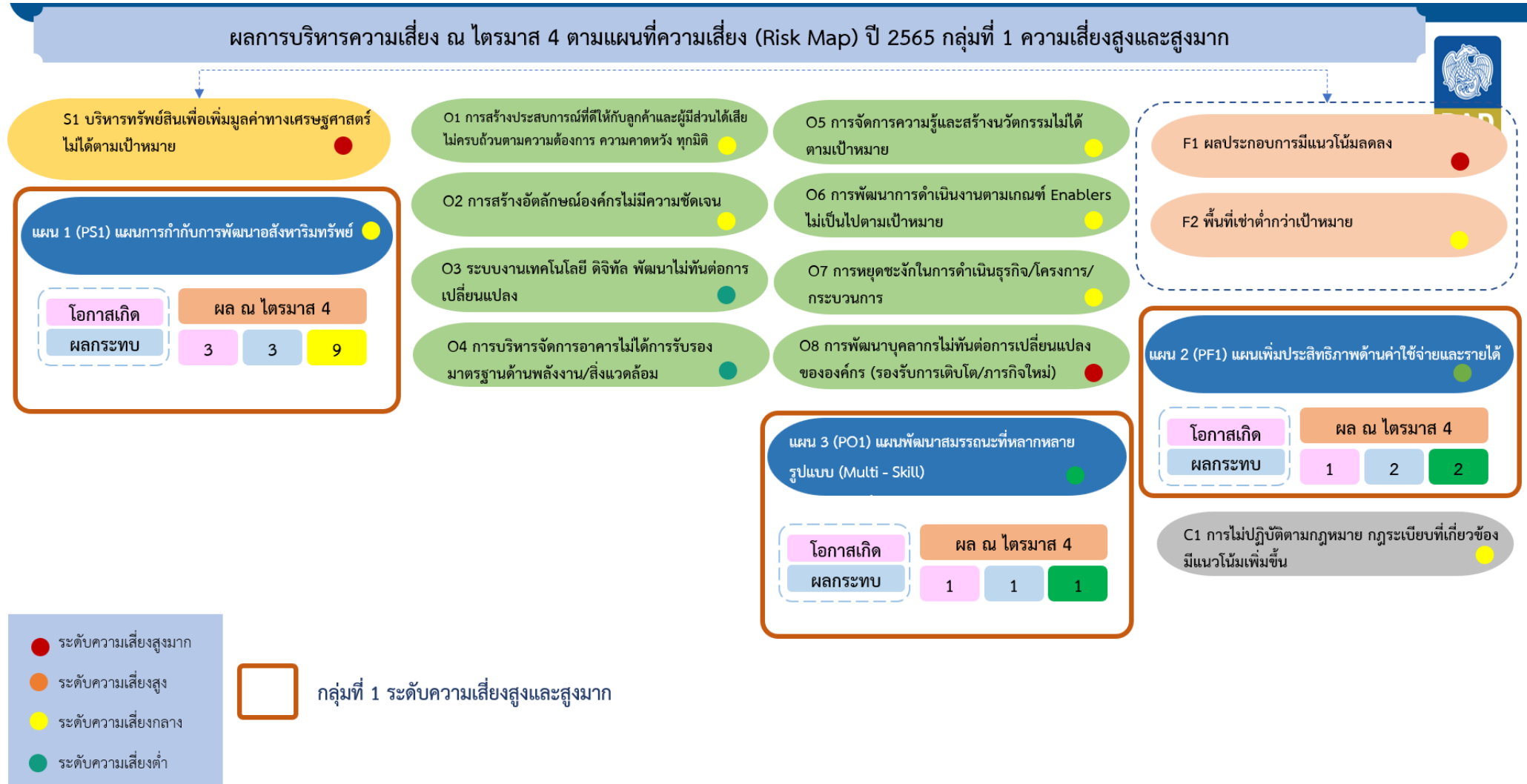


# สรุปผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปี 2565

## ไตรมาส 4/2565

ผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง Risk Map ฝ่ายจัดการได้รวบรวมข้อมูล เพื่อสรุปผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง ไตรมาส 4/2565 ตาม Risk Map แบ่งกลุ่มการพิจารณาได้ 2 กลุ่ม ดังนี้ **กลุ่มที่ 1 ระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก** และ **กลุ่มที่ 2 ระดับความเสี่ยงระดับปานกลาง**

## กลุ่มที่ 1 ระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก



# แผนบริหารความเสี่ยง แผน 1 (PS1) แผนการกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

การดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี 2565 สอดคล้องกับ

ปัจจัยเสี่ยง S1 บริหารทรัพย์สินเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ ไม่ได้ตามเป้าหมาย

## ตัวชี้วัด

## ผลการดำเนินงาน

## สถานะความเสี่ยง

1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการก่อสร้างโครงการพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการฯ โซน C

1) สัญญาก่อสร้างอาคารทึบเหนือ ผลงานก่อสร้างสะสม ร้อยละ 25.20 จากแผนงาน ร้อยละ 23.30 เร็วกว่าแผน ร้อยละ 1.90 หรือคิดเป็นร้อยละ 108.15 ของแผนงานเดือนธันวาคม 2565

2) สัญญาก่อสร้างอาคารทึบใต้ ผลงานก่อสร้างสะสม ร้อยละ 31.10 จากแผนงาน ร้อยละ 31.10 หรือคิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงานเดือนธันวาคม 2565สรุปผลการประเมิน/ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปี 2 สัญญาเฉลี่ยได้ร้อยละ 104.08 เทียบเกณฑ์วัดได้ที่ระดับ 5

2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์กรมสรรพสามิต

ผลงานก่อสร้างสะสมร้อยละ 94 จากแผนงานร้อยละ 94 เป็นไปตามแผน หรือคิดเป็นร้อยละ 100 ของเดือนธันวาคม 2565

สรุปผลการประเมิน/ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปี เป็นไปตามแผน คิดเป็นร้อยละ 100 เทียบเกณฑ์วัดได้ที่ระดับ 5








แผน 1 (PS1) แผนการกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

โอกาสเกิด	ผล ณ ไตรมาส 4
ผลกระทบ	3    3    9

# แผนบริหารความเสี่ยง แผน 1 (PS1) แผนการกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับ ปัจจัยเสี่ยง S1 บริหารทรัพย์สินเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ ไม่ได้ตามเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	ระดับความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยงที่พิจารณา
3. ผลการบริหารความเสี่ยงโครงการบูรณาการสวัสดิการที่พิกอาศัยกับสถานที่ทำงาน และศูนย์บริการของข้าราชการพลเรือนสามัญ	 สูงมาก	ผู้รับเหมาไม่สามารถดำเนินงานก่อสร้างตามแผนงาน 2 แปลง ได้แก่ ห้วยขวาง กรุงเทพฯ และ ยานนาวา กรุงเทพฯ ปัจจุบันหยุดการก่อสร้าง เนื่องจากผู้รับจ้างอยู่ระหว่างดำเนินการต่อใบอนุญาตก่อสร้าง ส่วนอีก 2 แปลง ได้แก่ บางกระสอ จ.นนทบุรี และพระโขนง กรุงเทพฯ ดำเนินการขยายระยะเวลาครั้งที่ 2 สามารถก่อสร้างได้ตามแผนงาน ธพส. ได้เร่งรัดผู้รับเหมาให้นำเข้าแรงงานเข้ามาเพิ่มเติม และวัสดุเข้ามาดำเนินการ
4. ผลการบริหารความเสี่ยงโครงการสวัสดิการที่พิกอาศัยข้าราชการในที่ราชพัสดุ	 ปานกลาง	อยู่ระหว่างดำเนินการจัดหาผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยกำหนดให้ผู้รับเหมาเป็นผู้ลงทุนก่อสร้างโครงการฯ ทั้งหมด
5. ผลการบริหารความเสี่ยงโครงการบ้านพักผู้สูงอายุ รามาฯ-ธนารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ	 ปานกลาง	โครงการนี้ได้ตั้งกรอบวงเงินค่าก่อสร้างได้ตั้งงบประมาณสำรองไว้ และมีการรายงานการเบิกจ่ายตามจริง หากประมวลจัดหาผู้รับเหมาไม่ได้ ต้องเพิ่มวงเงินดำเนินการเสนอ ครม. อีกครั้ง และมีการปรับแบบโครงการให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และราคาต้นทุน ส่วนการใช้เงินจากโครงการอื่น ต้องพิจารณากรอบวงเงินตามที่ ครม. อนุมัติ ค่าก่อสร้างหากบางโครงการดำเนินการแล้วเสร็จ วงเงินที่เหลือสามารถนำมาบริหารจัดการในภาพรวมได้
6. ผลการบริหารความเสี่ยงโครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและสนามกีฬาของกรมพลศึกษา	 ปานกลาง	ยังไม่เริ่มดำเนินโครงการฯ อยู่ระหว่างเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบดำเนินโครงการฯ
7. ผลการบริหารความเสี่ยงโครงการก่อสร้างตกแต่งภายในอาคารที่ทำการใหม่กระทรวงการคลัง	 สูง	ยังไม่เริ่มดำเนินโครงการฯ อยู่ระหว่างเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบดำเนินโครงการฯ ผลการดำเนินการ ณ ปัจจุบันยังไม่แล้วเสร็จ อยู่ระหว่างการกำกับการดำเนินงานผู้ออกแบบและ ธพส. ได้ส่งแบบและราคางานเพิ่ม-ลดให้ สป.กค.ทราบเพื่อดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

แผน 2 (PF1) แผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายและรายได้

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง(KRIs)	ระดับคะแนน				
	ระดับ 1=ต่ำมาก	ระดับ 2=ต่ำ	ระดับ 3=ปานกลาง	ระดับ 4 = สูง	ระดับ 5 = สูงมาก
1.1 รายได้พื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ (ล้านบาท) เป้าหมายปี 2565	218 (ผลการดำเนินงาน = 237 ลบ.)	207	196	185	174
2. Occupancy Rate	98 (ผลการดำเนินงาน = 99 )	94	93	92	91
3. ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน (แผน ฝบอ. )	100 (ผลการดำเนินงาน = เป็นไปตามแผน)	95	90	85	80
4. ร้อยละค่าใช้จ่ายสัญญาบริการเพื่อการบริหารจัดการอาคารที่ลดลงเมื่อเทียบกับสัญญาเดิม (แผน ฝบอ.)	2.4 (ผลการดำเนินการ = 2.4)	2.2	2.0	1.8	1.6

แผน 2 (PF1) แผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายและรายได้

โอกาสเกิด ผล ณ ไตรมาส 4

ผลกระทบ 1 2 2

**ประเด็นความเสี่ยง** การบริหารสัญญาของ ฝบอ. จะมีรอบการต่อสัญญาที่ไม่เท่ากันแต่ละรายสัญญา/บริการ ผลการดำเนินการจึงต้องพิจารณาตามรอบการต่อสัญญา โดยจะทำการควบคุมลดค่าใช้จ่ายสัญญาบริการเพื่อบริหารจัดการให้เป็นไปตามเป้าหมาย

**แนวทางการบริหารความเสี่ยง** ติดตามผลการดำเนินการอย่างใกล้ชิด รวมถึงควบคุมคุณภาพของการใช้บริการให้เป็นไปตามเงื่อนไขแห่งสัญญาอย่างครบถ้วน

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



ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRIs)	ระดับคะแนน				
	ระดับ 1=ต่ำมาก	ระดับ 2=ต่ำ	ระดับ 3=ปานกลาง	ระดับ 4 = สูง	ระดับ 5 = สูงมาก
1. ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงาน ที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ)	2 ทักษะ (ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย)	1 ทักษะ	สรุปผลและวางแผนการพัฒนาบุคลากร	ดำเนินการพัฒนาบุคลากรของ ธพส.	ทบทวนสมรรถนะหลัก/สมรรถนะรายตำแหน่ง

ฝทบ. ได้ทำการจัดอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่หลากหลายรูปแบบ (Multi - Skill) 2 ทักษะผ่านหลักสูตร 2 หลักสูตรที่สำคัญ

**การบริหารโครงการ และเครื่องมือในการจัดการ (Project Management and Management Tools)**

**Service Excellence**

**วัตถุประสงค์ / ความสำคัญ / จำเป็นของหลักสูตร**

- พัฒนาทักษะการบริหารทรัพยากร ต้นทุน คุณภาพของผลงาน และความเสี่ยงตลอดโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ
- เรียนรู้และฝึกปฏิบัติการใช้เครื่องมือในการวางแผนและบริหารโครงการให้สำเร็จตามกำหนดเวลา
- ประยุกต์ใช้โครงการหรืองานที่ผู้เข้ารับการอบรมรับผิดชอบและนำเสนอโครงการกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**พัฒนาสมรรถนะ :** การสื่อสาร และการนำเสนอ (M4)

**สนับสนุนองค์กร :** ย.2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย / ย.4 ยกย่องบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

**กลุ่มเป้าหมาย :** เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ - ผู้จัดการส่วน หรือ เทียบเท่า

**วัตถุประสงค์ / ความสำคัญ / จำเป็นของหลักสูตร :** เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการให้บริการอย่างต่อเนื่องยกระดับมาตรฐานการให้บริการ สร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวจนเกิดความไว้วางใจส่งเสริมความเชื่อมั่นของลูกค้าที่มีต่อองค์กรให้แข็งแกร่ง เพื่อตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า

**พัฒนาสมรรถนะ :** ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย (C1) / การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (F5)

**สนับสนุนองค์กร :** ย.2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย / ย.4 ยกย่องบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

**กลุ่มเป้าหมาย :** พนักงานและลูกจ้าง

**ประเด็นความเสี่ยง** การพัฒนาต้นทุนมนุษย์จะต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เหมาะสมกับคุณสมบัติ มีเส้นทางเติบโตในสายอาชีพ รวมถึงมีการสืบทอดตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง

**แนวทางการบริหารความเสี่ยง** ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารต้นทุนมนุษย์ ได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินการดังกล่าว โดยกำหนดแผนการพัฒนาด้านต้นทุนมนุษย์อย่างชัดเจน ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร และสามารถสกัดองค์ความรู้จากพนักงานได้อย่างเป็นระบบ

ทั้งนี้ ฝทบ. ได้ทำการพัฒนาได้เป็นไปตามเป้าหมาย เพื่อให้บุคลากรของ ธพส. มีความสามารถตามแผนพัฒนาสมรรถนะที่หลากหลายรูปแบบ (Multi - Skill)

## กลุ่มที่ 2 ระดับความเสี่ยงระดับปานกลาง

1. พื้นที่เช่าต่ำกว่าเป้าหมาย

Occupancy Rate เท่ากับร้อยละ 99.12

2. การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ครบถ้วน  
ตามความต้องการ ความคาดหวัง ทุกมิติ

ระดับความพึงพอใจของกิจกรรมย่อย เท่ากับ 4.87

3. การสร้างอัตลักษณ์องค์กรไม่มีความชัดเจน

- จัดทำป้ายอัตลักษณ์องค์กร (เปลี่ยนโลโก้เป็นแบบใหม่) แล้วเสร็จ เดือนธันวาคม 2565
- จัดทำแบรนด์เนอร์ เหมแพลตฟอร์มเพื่อประชาสัมพันธ์ ปรับเปลี่ยนโลโก้ใหม่ในช่องทางการสื่อสารออนไลน์
- จัดทำสื่อวีดิทัศน์และสื่อวิทยุ เพื่อสื่อสารอัตลักษณ์ใหม่และแนะนำองค์กร แล้วเสร็จเดือนธันวาคม 2565
- กิจกรรมประกวดภาพถ่าย เผยแพร่อัตลักษณ์องค์กร เพื่อให้รู้จักองค์กรมากขึ้นและนำภาพถ่ายไปจัดทำปฏิทินองค์กร ในปี 2566 แล้วเสร็จเดือนตุลาคม 2565
- จัดทำเพลง CUPID และวีดีโอ เผยแพร่
- จัดทำสื่อเอกลักษณ์ขององค์กร ประจำปี 2566
- จัดทำตัวมาสคอต น้อง CUPID และจัดทำหมอน น้อง CUPID แล้วเสร็จเดือนธันวาคม 2565

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

- ดำเนินการซักซ้อมแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเกิดเหตุการณ์ ในรูปแบบการจำลองสถานการณ์ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานใน ธพส. เช่น สถานการณ์ โควิด 19 เป็นต้น
- ดำเนินการฝึกซ้อมอพยพหนีไฟ ประจำปี 2565 โดยหน่วยฝึกอบรม สถานีดับเพลิงและกู้ภัย ลาดยาว กรุงเทพมหานคร

5. การจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมไม่ได้ตามเป้าหมาย

- ดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม
- ดำเนินการทบทวนกฎบัตร และจัดทำ Skill Matrix ของคณะทำงาน
- ดำเนินการทบทวน Job Analysis และโครงสร้างหน่วยงานด้านการจัดการนวัตกรรม
- Vlog challenges ตามติดชีวิตงาน / โครงการ DAD Start-up Idea / โครงการ Innovation Awards (VOC/VOS for Business)

6. การพัฒนาการดำเนินงานตามเกณฑ์ Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ประชุมคณะทำงานกำกับการดำเนินงานด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 3/2565 เพื่อกำกับติดตามการดำเนินงานด้าน Enablers เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ปัจจัยเสี่ยง

ผลการดำเนินงาน

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

- พัฒนาบุคลากรตามแผน 3 (PO1) แผนพัฒนาสมรรถนะที่หลากหลายรูปแบบ (Multi - Skill) เป็นไปตามเป้าหมาย
- จัดโครงการ โครงการบริหารจัดการผู้มีความรู้สูง รุ่น Young Blood

8. การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

- คะแนน ITA ประจำปี 2565 เท่ากับ 84.15
- จัดอบรมหลักสูตรพื้นฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) /หลักสูตรต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน 2565 / หลักสูตรจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ผ่านระบบ e-Learning โดยหลักสูตรพื้นฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- กรรมการผู้จัดการ มอบหมายฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืนถอดบทเรียนของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ของ ธพส. ปี 2565 มาปรับใช้ในการประเมินปี 2566 ต่อไป



# ผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ณ สิ้นปี 2565

สรุปผลการดำเนินงานการควบคุมภายในระดับองค์กร (ปก.5) มีจำนวน 2 กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จทั้ง 2 กิจกรรม และผลการดำเนินงานการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย (ปย.2) มีทั้งหมด 22 กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จทั้ง 22 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 100 ของกิจกรรมทั้งหมด



รายงานผลการกำกับดูแลการควบคุมภายในของ ธพส. ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตามคู่มือแนวทางการกำหนดมาตรการควบคุมภายในฯ ตามหลักการพื้นฐาน 8 ประการ ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ระหว่างเดือนกรกฎาคม - ธันวาคม 2565

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