

# สรุปผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี 2568

## ไตรมาส 3/2568

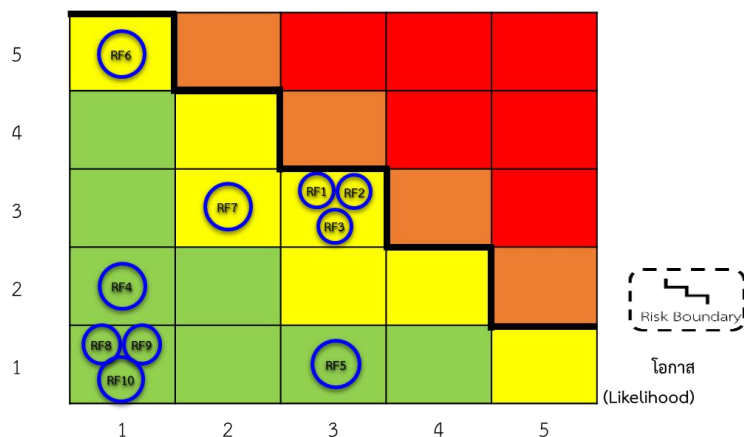


# 1) ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 3/2568

## 1.1 แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับองค์กร

### ปัจจัยเสี่ยงองค์กรของ ธพส. (Risk Profile) ไตรมาส 3/2568

ผลกระทบ (Impact)

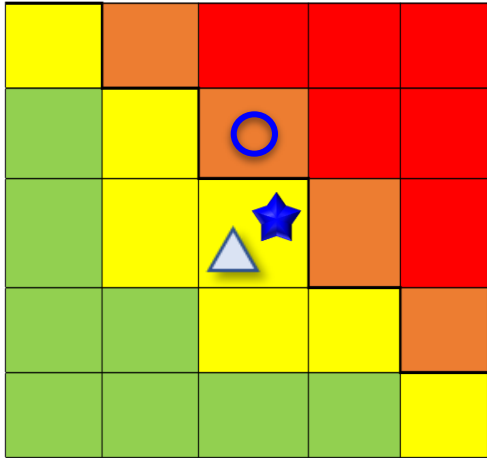


| ระดับความรุนแรง     | ไตรมาส 1/2568  | ไตรมาส 2/2568  | ไตรมาส 3/2568  |
|---------------------|----------------|----------------|----------------|
| <div></div> สูงมาก  | 1 ปัจจัยเสี่ยง | 1 ปัจจัยเสี่ยง | -              |
| <div></div> สูง     | 3 ปัจจัยเสี่ยง | 2 ปัจจัยเสี่ยง | -              |
| <div></div> ปานกลาง | 4 ปัจจัยเสี่ยง | 3 ปัจจัยเสี่ยง | 5 ปัจจัยเสี่ยง |
| <div></div> ต่ำ     | 2 ปัจจัยเสี่ยง | 4 ปัจจัยเสี่ยง | 5 ปัจจัยเสี่ยง |

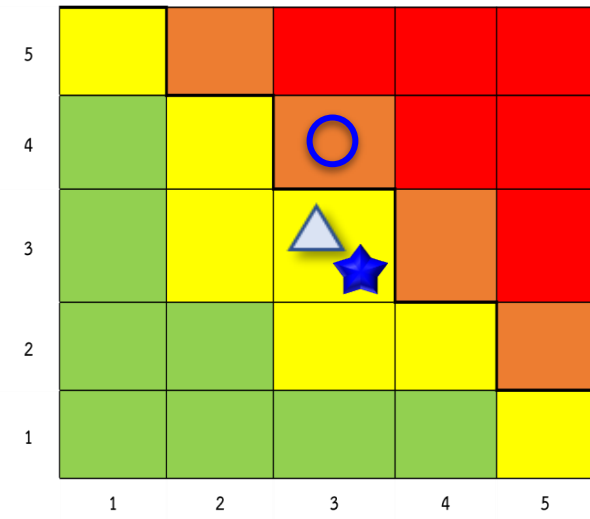
ระดับความรุนแรงเป็นไปตามเป้าหมาย จำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง  
ระดับความรุนแรงดีกว่าเป้าหมาย จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง

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

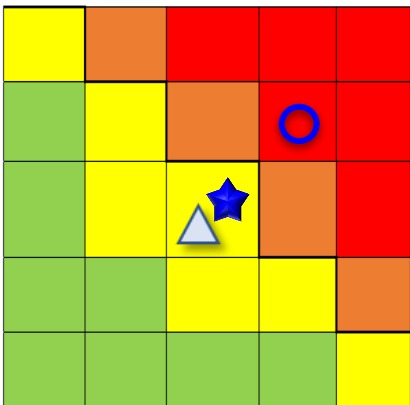
RF1 แนวทางการมุ่งสู่การเป็น Total Solution ขาดแผนระยะยาวที่ชัดเจน

| KRI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | RA                                                                                                                                                        | RT                                                                                           |                                                                                                    |                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| ระดับความสำเร็จในการมุ่งสู่การเป็น Total Solution                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | สามารถกำหนดเป้าหมายและแผนงานในการบรรลุในการเป็น Total Solution                                                                                            | -                                                                                            |                                                                                                    |                        |
| ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ระดับความรุนแรง (I x L)                                                                                                                                   |                                                                                              |                                                                                                    |                        |
| <div>- กรมบัญชีกลาง มีหนังสือ ด่วนที่สุด ที่ กค 0405.4/34162 ลงวันที่ 26 สิงหาคม 2568 ขอให้ ธพส. ชี้แจงรายละเอียดเพิ่มเติมประกอบการพิจารณาการขอปรับปรุงกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ. 2563</div> <div>- ธพส. มีหนังสือ ด่วนที่สุด ที่ ธพส 06/07943 ลงวันที่ 10 กันยายน 2568 ชี้แจงรายละเอียดประกอบการพิจารณาการขอปรับปรุงกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ. 2563</div> <div>- มีการทบทวนแผนวิสาหกิจในระยะสั้น กลาง ยาวและกำหนดแผนระยะยาวในการมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ สร้างมูลค่าอย่างยั่งยืนให้ทรัพย์สินภาครัฐ แล้วเสร็จ</div> | ก่อนบริหารความเสี่ยง                                                   | เป้าหมาย  | ผลการดำเนินงาน  |                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 4 x 3 = 12<br>(สูง)                                                                                                                                       | 3 x 3 = 9<br>(ปานกลาง)                                                                       | ไตรมาส 1/2568                                                                                      | 4 x 3 = 12<br>(สูง)    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <div>ผลกระทบ (Impact)</div> <div></div> <div>โอกาส (Likelihood)</div> |                                                                                              | ไตรมาส 2/2568                                                                                      | 4 x 3 = 12<br>(สูง)    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                           |                                                                                              | ไตรมาส 3/2568                                                                                      | 3 x 3 = 9<br>(ปานกลาง) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                           |                                                                                              | ไตรมาส 4/2568                                                                                      | -                      |

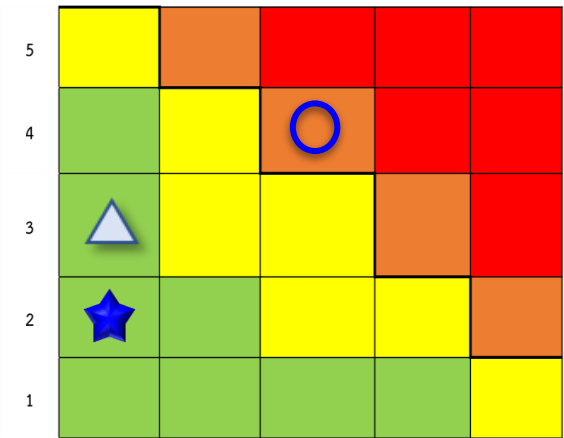
RF2 การติดตามผลโครงการ Feasibility Study ขาดการติดตามที่เป็นระบบ

| KRI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | RA                                                                                                                                     |                                                                                              | RT                                                                                                 |                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| ความสำเร็จในการลดต้นทุนที่เพิ่มขึ้นระหว่างดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | วิเคราะห์ถึงความแตกต่างระหว่างสมมติฐาน Feasibility เทียบกับผลการดำเนินการจริงและนำไปกำหนดมาตรการในการติดตาม                            |                                                                                              | วิเคราะห์ถึงความแตกต่างระหว่างสมมติฐาน Feasibility เทียบกับผลการดำเนินการจริง                      |                        |
| ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ระดับความรุนแรง (I x L)                                                                                                                |                                                                                              |                                                                                                    |                        |
| <p>- วันที่ 14 กรกฎาคม 2568 ผพธ. ร่วมกับที่ปรึกษา สวค.ได้จัดประชุมชี้แจง รายงานผลการศึกษาความเป็นไปได้โครงการปรับปรุงอาคารและพัฒนาพื้นที่เพิ่มเติม ส่วนอาคารสวัสดิการที่พักอาศัย รวมงานปรับปรุงภูมิสถาปัตยกรรมที่เกี่ยวข้อง สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล จังหวัดนนทบุรี เพื่อให้ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผบอ. ผบช. ผกม. ผกต. และ ผผส. รับทราบ ก่อนนำเสนอ ต่อคณะกรรมการ ธพส.</p> <p>- วันที่ 15 สิงหาคม 2568 ผพธ. ร่วมกับ ผบอ. ผบช. ผกง. ผกม. ผกต. ผบศ. 2 และ ผผส. จัดประชุมชี้แจงรายงานทบทวนประมาณการทางการเงิน โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการฯ Zone C โดยมีการวิเคราะห์ถึงความแตกต่างระหว่างสมมติฐานกับผลการดำเนินการจริง</p> | ก่อนบริหารความเสี่ยง                                | เป้าหมาย  | ผลการดำเนินงาน  |                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 4 x 3 = 12<br>(สูง)                                                                                                                    | 3 x 3 = 9<br>(ปานกลาง)                                                                       | ไตรมาส 1/2568                                                                                      | 4 x 3 = 12<br>(สูง)    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>ผลกระทบ (Impact)</p>  <p>โอกาส (Likelihood)</p> |                                                                                              | ไตรมาส 2/2568                                                                                      | 4 x 3 = 12<br>(สูง)    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                        |                                                                                              | ไตรมาส 3/2568                                                                                      | 3 x 3 = 9<br>(ปานกลาง) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                        |                                                                                              | ไตรมาส 4/2568                                                                                      | -                      |

# RF3 ความเป็นไปได้ของธุรกิจใหม่เพื่อเพิ่มผลประกอบการ

| KRI                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | RA                                                                                                                                                        | RT                                                                                                               |                                                                                                    |                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| ความสำเร็จในการเพิ่มผลประกอบการให้กับองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                              | รายได้และค่าใช้จ่ายระยะเวลาการวิเคราะห์แต่ละโครงการ                                                                                                       | ทุกโครงการสามารถวิเคราะห์ผลกระทบทางการเงิน (รายได้และค่าใช้จ่าย) ตั้งแต่ได้รับอนุมัติ จนถึงการดำเนินงานเสร็จสิ้น |                                                                                                    |                        |
| ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan                                                                                                                                                                                                                                                        | ระดับความรุนแรง (I x L)                                                                                                                                   |                                                                                                                  |                                                                                                    |                        |
| <div>- ธพส. มีการศึกษาความเป็นไปได้ของทุกโครงการ โดยทำการวิเคราะห์ผลกระทบทางการเงินในรูปแบบรายได้และค่าใช้จ่าย ตั้งแต่ได้รับอนุมัติโครงการ ตลอดจนโครงการแล้วเสร็จ พร้อมรับรู้รายได้ของแต่ละโครงการ</div> <div>- มีการวิเคราะห์ผลกระทบในด้านการเงิน ทั้งรายได้ ต้นทุน และแหล่งเงินทุนเป็นรายโครงการ</div> | ก่อนบริหารความเสี่ยง                                                   | เป้าหมาย                      | ผลการดำเนินงาน  |                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 4 x 4 = 16<br>(สูงมาก)                                                                                                                                    | 3 x 3 = 9<br>(ปานกลาง)                                                                                           | ไตรมาส 1/2568                                                                                      | 4 x 4 = 16<br>(สูงมาก) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <div>ผลกระทบ (Impact)</div> <div></div> <div>โอกาส (Likelihood)</div> |                                                                                                                  | ไตรมาส 2/2568                                                                                      | 4 x 3 = 12<br>(สูง)    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                           |                                                                                                                  | ไตรมาส 3/2568                                                                                      | 3 x 3 = 9<br>(ปานกลาง) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                           |                                                                                                                  | ไตรมาส 4/2568                                                                                      | -                      |

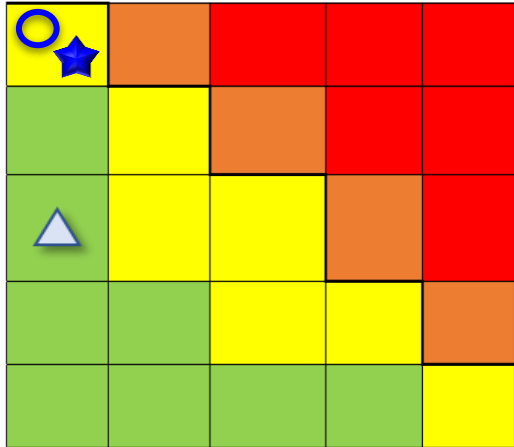
# RF4 ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ

| KRI                                                                                                                                                                                                                                                                                                | RA                                                                                                                                                        | RT                                                                                           |                                                                                                    |                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| ระดับคะแนนความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.55                                                                                                                                                      | 4.50                                                                                         |                                                                                                    |                    |
| ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan                                                                                                                                                                                                                                                  | ระดับความรุนแรง (I x L)                                                                                                                                   |                                                                                              |                                                                                                    |                    |
| <div>- ระดับความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ ประจำปี 2568 เท่ากับ 4.56</div> <div>- ณ ไตรมาส 3/2568 มีระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คิดเป็นร้อยละ 100 และมีระดับคะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉลี่ย (กิจกรรมย่อย) เท่ากับ 4.70</div> | ก่อนบริหารความเสี่ยง                                                   | เป้าหมาย  | ผลการดำเนินงาน  |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 4 x 3 = 12<br>(สูง)                                                                                                                                       | 3 x 1 = 3<br>(ต่ำ)                                                                           | ไตรมาส 1/2568                                                                                      | 2 x 1 = 2<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <div>ผลกระทบ (Impact)</div> <div></div> <div>โอกาส (Likelihood)</div> |                                                                                              | ไตรมาส 2/2568                                                                                      | 2 x 1 = 2<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                           |                                                                                              | ไตรมาส 3/2568                                                                                      | 2 x 1 = 2<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                           |                                                                                              | ไตรมาส 4/2568                                                                                      | -                  |

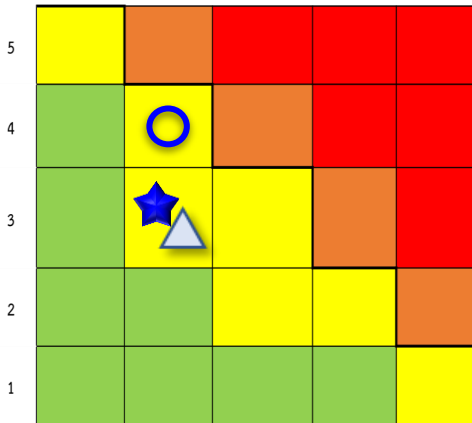
RF5 ความล่าช้าในการพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร พร้อมทั้งทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process

| KRI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | RA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | RT                                                                                           |                                                                                                    |                        |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---|--|--|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|--|---|---|---|---|---|---------------|------------------------|
| ความสำเร็จตามการดำเนินงานตามการจัดทำ EA ขององค์กร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | มีการพัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | อยู่ระหว่างดำเนินการพัฒนาและปรับปรุง                                                         |                                                                                                    |                        |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
| ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ระดับความรุนแรง (I x L)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                              |                                                                                                    |                        |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
| <p>- มีการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2568) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2569 และทบทวนการออกแบบระบบงานโดยรวม (Work System) รวมทั้งประชุมเชิงปฏิบัติการผู้บริหารที่เกี่ยวข้องให้ความเห็นต่อทิศทางขององค์กรในอนาคต</p> <p>- บรรลุตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ตาม Risk Appetite โดยการพัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลแล้วเสร็จ จำนวน 1 ระบบ คือ ปรับปรุงระบบ ServiceD</p> | ก่อนบริหารความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เป้าหมาย  | ผลการดำเนินงาน  |                        |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 3 x 3 = 9<br>(ปานกลาง)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 1 x 2 = 2<br>(ต่ำ)                                                                           | ไตรมาส 1/2568                                                                                      | 3 x 3 = 9<br>(ปานกลาง) |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>ผลกระทบ (Impact)</p> <table><tr><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>1</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> <p>โอกาส (Likelihood)</p> |                                                                                              | 5                                                                                                  |                        |   |  |  | 4 |  |  |  |  | 3 |  |  |  |  | 2 |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ไตรมาส 2/2568 | 3 x 3 = 9<br>(ปานกลาง) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                              | 5                                                                                                  |                        |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                              | 4                                                                                                  |                        |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
| 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                              |                                                                                                    |                        |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                              |                                                                                                    |                        |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                              |                                                                                                    |                        |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2                                                                                            | 3                                                                                                  | 4                      | 5 |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
| ไตรมาส 3/2568                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 1 x 3 = 3<br>(ต่ำ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                              |                                                                                                    |                        |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |
| ไตรมาส 4/2568                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                              |                                                                                                    |                        |   |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |   |   |   |   |               |                        |

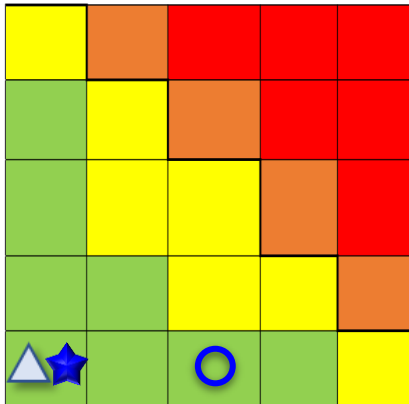
RF6 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับธุรกิจในอนาคต

| KRI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | RA                                                                                                                                                        |                                                                                              | RT                                                                                                 |                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา (ตามทักษะที่กำหนด) มี Competency ผ่านระดับที่คาดหวัง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ร้อยละ 85                                                                                                                                                 |                                                                                              | ร้อยละ 80                                                                                          |                        |
| ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ระดับความรุนแรง (I x L)                                                                                                                                   |                                                                                              |                                                                                                    |                        |
| <div>- มอบหมายหลักสูตรอบรมเพิ่มทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจในอนาคต ผ่าน Platform DAD Learning Space x Future Skill จำนวน 2 หลักสูตร แล้วเสร็จ</div> <div>- มีการสื่อสารแนวทางการประเมิน พร้อมทั้งวิธีการประเมินการผู้บริหาร เพื่อสร้างความเข้าใจในการประเมิน Competency</div> <div>- ปัจจุบันอยู่ระหว่างรวบรวมผลการประเมิน Competency ประจำปี 2568 เพื่อนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาศักยภาพของพนักงาน</div> | ก่อนบริหารความเสี่ยง                                                   | เป้าหมาย  | ผลการดำเนินงาน  |                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 5 x 1 = 5<br>(ปานกลาง)                                                                                                                                    | 3 x 1 = 3<br>(ต่ำ)                                                                           | ไตรมาส 1/2568                                                                                      | 5 x 1 = 5<br>(ปานกลาง) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <div>ผลกระทบ (Impact)</div> <div></div> <div>โอกาส (Likelihood)</div> |                                                                                              | ไตรมาส 2/2568                                                                                      | 5 x 1 = 5<br>(ปานกลาง) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                           |                                                                                              | ไตรมาส 3/2568                                                                                      | 5 x 1 = 5<br>(ปานกลาง) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                           |                                                                                              | 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)                                                                                                                                   |                                                                                              |                                                                                                    |                        |
| - ผลการดำเนินงานสะสมคิดเป็นร้อยละ 95.53 ของแผนงานหรือคิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงานสะสม ณ เดือน กันยายน 2568 | ก่อนบริหารความเสี่ยง                                                   | เป้าหมาย  | ผลการดำเนินงาน  |                        |
|                                                                                                           | 4 x 2 = 8<br>(ปานกลาง)                                                                                                                                    | 3 x 2 = 6<br>(ปานกลาง)                                                                       | ไตรมาส 1/2568                                                                                      | 4 x 2 = 8<br>(ปานกลาง) |
|                                                                                                           | <div>ผลกระทบ (Impact)</div> <div></div> <div>โอกาส (Likelihood)</div> |                                                                                              | ไตรมาส 2/2568                                                                                      | 3 x 2 = 6<br>(ปานกลาง) |
|                                                                                                           |                                                                                                                                                           |                                                                                              | ไตรมาส 3/2568                                                                                      | 3 x 2 = 6<br>(ปานกลาง) |
|                                                                                                           |                                                                                                                                                           |                                                                                              | ไตรมาส 4/2568                                                                                      | -                      |

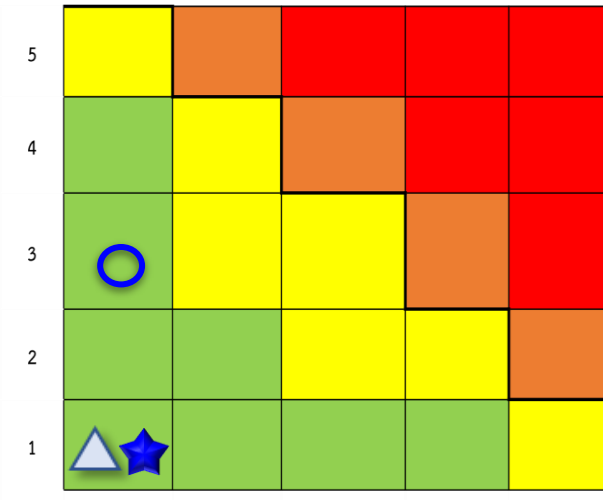
RF8 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน

| KRI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | RA                                                                                                                                                        | RT                                                                                           |                                                                                                    |                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| ร้อยละการเบิกจ่ายภาพรวมรายปี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ร้อยละ 95                                                                                                                                                 | ร้อยละ 90                                                                                    |                                                                                                    |                    |
| ร้อยละการเบิกจ่ายรายไตรมาส                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ร้อยละ 95                                                                                                                                                 | ร้อยละ 90                                                                                    |                                                                                                    |                    |
| ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ระดับความรุนแรง (I x L)                                                                                                                                   |                                                                                              |                                                                                                    |                    |
| <div>- ผลการเบิกจ่ายภาพรวมเท่ากับ 3,907.33 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 87.14 ของวงเงินอนุมัติเบิกจ่ายรายปี 4,483.84 ล้านบาท</div> <div>- ผลการเบิกจ่าย ณ ไตรมาส 3 เท่ากับ 1,037.24 ล้านบาท สูงกว่าแผน 619.14 ล้านบาท (แผน 418.10 ล้านบาท)</div> <div>- มีการประสานงานให้แต่ละฝ่ายทบทวนแผนการดำเนินงาน เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับค่าเป้าหมาย</div> <div>- มีการควบคุม และติดตามการใช้งบประมาณให้สอดคล้องกับแผนประหยัสดังงบประมาณ</div> | ก่อนบริหารความเสี่ยง                                                   | เป้าหมาย  | ผลการดำเนินงาน  |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 1 x 3 = 3<br>(ต่ำ)                                                                                                                                        | 1 x 1 = 1<br>(ต่ำ)                                                                           | ไตรมาส 1/2568                                                                                      | 1 x 1 = 1<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <div>ผลกระทบ (Impact)</div> <div></div> <div>โอกาส (Likelihood)</div> |                                                                                              | ไตรมาส 2/2568                                                                                      | 1 x 1 = 1<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                           |                                                                                              | ไตรมาส 3/2568                                                                                      | 1 x 1 = 1<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                           |                                                                                              | ไตรมาส 4/2568                                                                                      | -                  |

RF9 ผลประกอบการทางการเงินไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

| KRI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | RA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                              | RT                                                                                                 |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| EBITDA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ผลประกอบการทางการเงิน (EBITDA)<br>(ค่าระดับ 4 ใน PA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                              | ผลประกอบการทางการเงิน (EBITDA) เท่ากับ<br>1,081 ล้านบาท                                            |                    |
| ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ระดับความรุนแรง (I x L)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                              |                                                                                                    |                    |
| <p>- EBITDA เท่ากับ 1,165.20 ล้านบาท สูงกว่าเป้าหมาย 104.38 ล้านบาท (เป้าหมายไตรมาส เท่ากับ 1,060.82 ล้านบาท และเป้าหมาย PA ระดับ 5 เท่ากับ 1,151 ล้านบาท)</p> <p>- รายได้รวมพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการฯ (A, B, C) สะสม ณ ไตรมาส 3 เท่ากับ 186.512 ล้านบาท สูงกว่าแผน 38.46 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 25.98 (เป้าหมายไตรมาสเท่ากับ 148.052 ล้านบาท)</p> | ก่อนบริหารความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | เป้าหมาย  | ผลการดำเนินงาน  |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 3 x 3 = 9<br>(ปานกลาง)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 1 x 3 = 3<br>(ต่ำ)                                                                           | ไตรมาส<br>1/2568                                                                                   | 1 x 1 = 1<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>ผลกระทบ (Impact)</p> <div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div> <p>โอกาส (Likelihood)</p> |                                                                                              | ไตรมาส<br>2/2568                                                                                   | 1 x 1 = 1<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                              | ไตรมาส<br>3/2568                                                                                   | 1 x 1 = 1<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                              | ไตรมาส<br>4/2568                                                                                   | -                  |

RF10 บริหารทรัพยากรเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ไม่ได้ตามเป้าหมาย

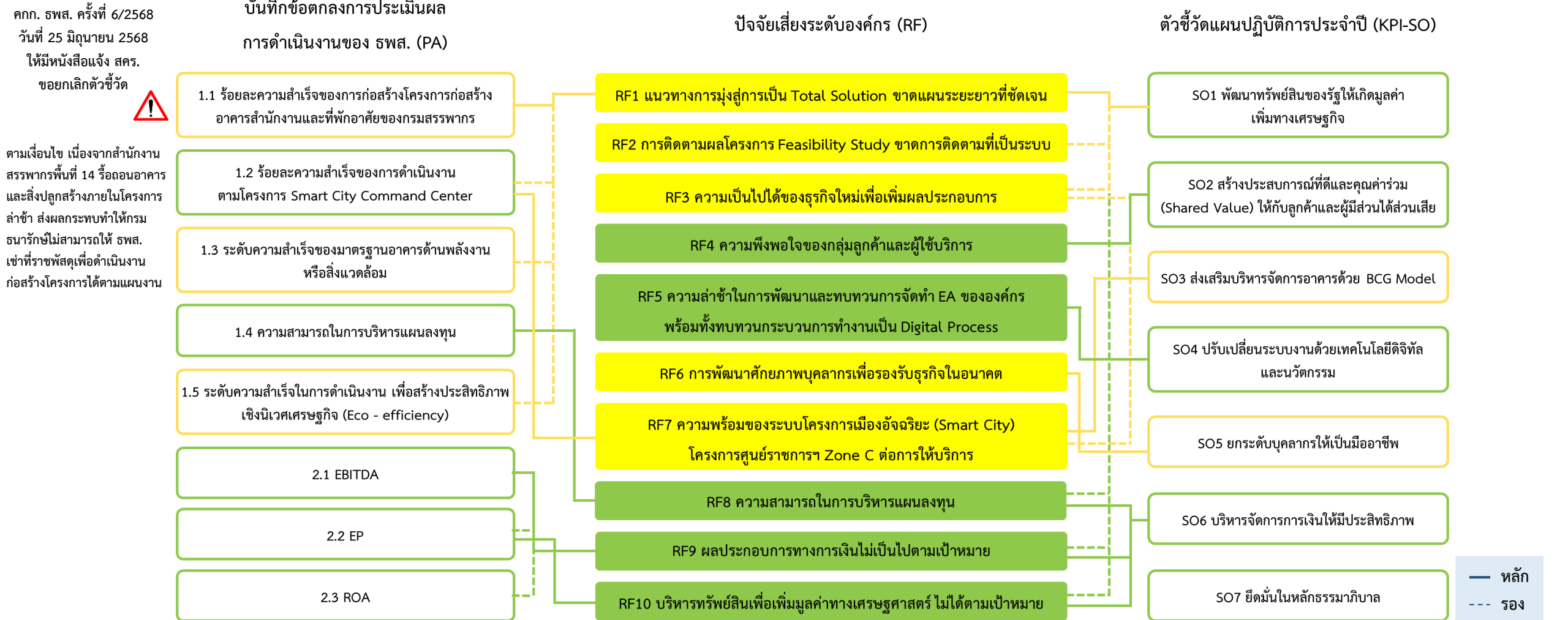
| KRI                                                                                                                                                                                                                               | RA                                                                                                                                                        | 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)                                                                                                                                   |                                                                                              |                                                                                                    |                    |
| <div>- ร้อยละความสำเร็จของ SIP ร้อยละ 100</div> <div>- EP องค์กร เท่ากับ 1,250.723 ล้านบาท สูงกว่าเป้าหมาย 74.45 ล้านบาท</div> <div>(เป้าหมายไตรมาส เท่ากับ 1,176.273 ล้านบาท และเป้าหมาย PA ระดับ 5 เท่ากับ 1,604 ล้านบาท)</div> | ก่อนบริหารความเสี่ยง                                                   | เป้าหมาย  | ผลการดำเนินงาน  |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                   | 3 x 1 = 3<br>(ต่ำ)                                                                                                                                        | 1 x 1 = 1<br>(ต่ำ)                                                                           | ไตรมาส<br>1/2568                                                                                   | 1 x 1 = 1<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                   | <div>ผลกระทบ (Impact)</div> <div></div> <div>โอกาส (Likelihood)</div> |                                                                                              | ไตรมาส<br>2/2568                                                                                   | 1 x 1 = 1<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                           |                                                                                              | ไตรมาส<br>3/2568                                                                                   | 1 x 1 = 1<br>(ต่ำ) |
|                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                           |                                                                                              | ไตรมาส<br>4/2568                                                                                   | -                  |
|                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                           |                                                                                              |                                                                                                    |                    |

# 1) ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 3/2568



## 1.2 ตัวชี้วัดบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจของ สคร. (PA)

## 1.3 ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี

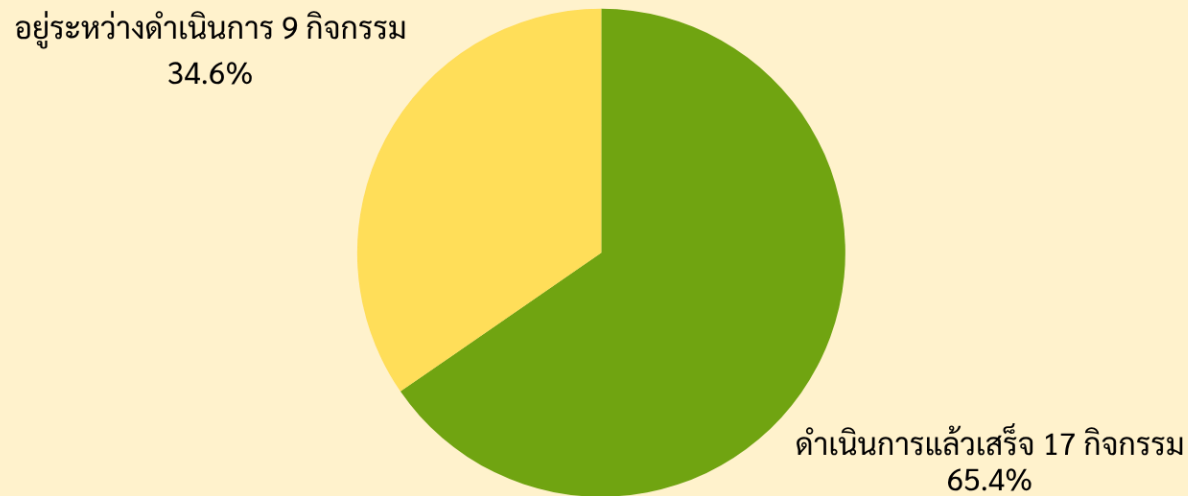


## 2. ผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 3/2568

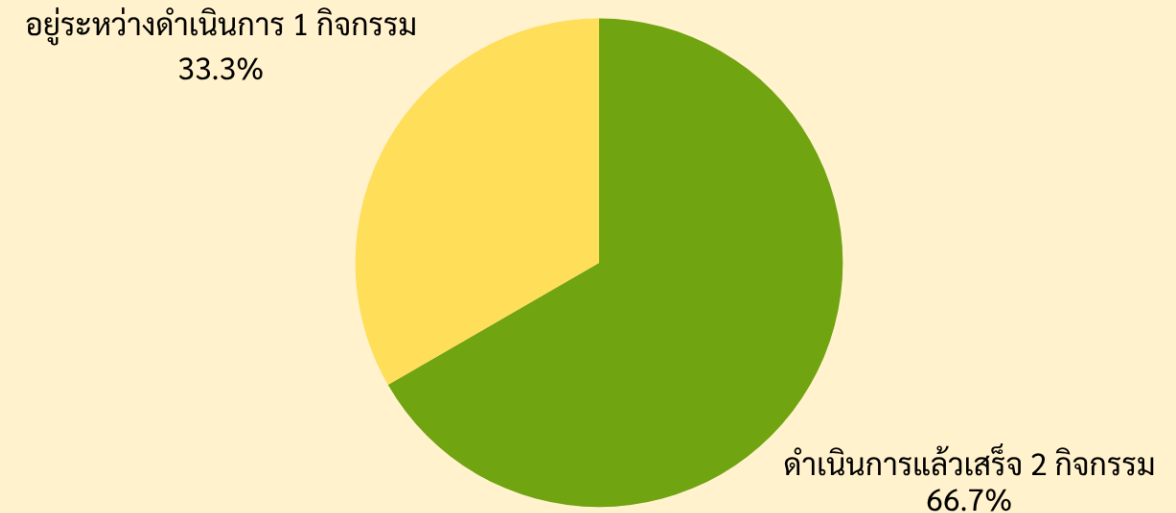
| ฝ่ายงาน                          | กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/<br>กิจกรรม/ด้านงานที่ประเมินและ<br>วัตถุประสงค์ของการควบคุม | ประสิทธิผลการควบคุม<br>เพียงพอ | ประสิทธิผลการควบคุม<br>ไม่เพียงพอ |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| 1. ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1       | 16                                                                                       | 13                             | 3                                 |
| 2. ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 2       | 16                                                                                       | 16                             | -                                 |
| 3. ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์     | 17                                                                                       | 11                             | 6                                 |
| 4. ฝ่ายการตลาด                   | 19                                                                                       | 12                             | 7                                 |
| 5. ฝ่ายพัฒนารัฐกิจ               | 11                                                                                       | 8                              | 3                                 |
| 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                                                                                      | 198                            | 29                                |

## 2. ผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 3/2568

### 2.1 กิจกรรมตามแผนปรับปรุงการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน (ปรับปรุงครั้งที่ 2) มีทั้งหมด 26 กิจกรรม



### 2.2 กิจกรรมตามแผนปรับปรุงการควบคุมภายในระดับองค์กร (ปค.5) มีทั้งหมด 3 กิจกรรม



# สรุปแผนที่ความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Correlation Map) ณ ไตรมาส 3/2568

