



ยุทธศาสตร์
ของสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ
ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ

สารบัญ

นิยามอักษรย่อ	๑
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมา	๒
๑.๒ ความสำคัญของการกำหนดยุทธศาสตร์และกรอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	๒
๑.๓ กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๕๕ – พ.ศ. ๒๕๖๙	๔
บทที่ ๒ ความสอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง	๕
บทที่ ๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
๓.๑ การวิเคราะห์บริบทการพัฒนาประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป	๘
๓.๒ การวิเคราะห์แนวโน้มระดับโลก (Megatrends) และความท้าทายในด้านต่างๆ	๙
บทที่ ๔ ทิศทางการพัฒนาและยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะยาว (๒๐ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙	
๔.๑ ทิศทางการพัฒนา (Road Map)	๑๖
๔.๒ ยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะยาว (๒๐ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙	๑๘
บทที่ ๕ ยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙	
๕.๑ วิสัยทัศน์	๓๓
๕.๒ พันธกิจ	๓๓
๕.๓ ค่านิยม	๓๓
๕.๔ ยุทธศาสตร์	๓๔
๕.๕ รายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์	๓๔
๕.๖ รายละเอียดแผนงานโครงการและกิจกรรมที่ตอบสนองยุทธศาสตร์	๔๒



นิยามอักษรย่อ

สบน.	สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ
สจน.๑	สำนักจัดการหนี้ ๑
สจน.๒	สำนักจัดการหนี้ ๒
สนผ.	สำนักนโยบายและแผน
สบข.	สำนักบริหารการชำระหนี้
สพต.	สำนักพัฒนาตลาดตราสารหนี้
สบค.	สำนักบริหารการระดมทุนโครงการลงทุนภาครัฐ
สบป.	สำนักบริหารและประเมินผลโครงการลงทุนภาครัฐ
สลก.	สำนักงานเลขานุการกรม
ศทส.	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
ศท.	ศูนย์ข้อมูลทีปรีक्षा
กพร.	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
กตส.	กลุ่มตรวจสอบภายใน
กม.	กลุ่มกฎหมาย
กบส.	กลุ่มบริหารความเสี่ยงหนี้สาธารณะ
คณน.	คณะกรรมการนโยบาย และกำกับการบริหารหนี้สาธารณะ
อปท.	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
IIPM	ระบบบริหารจัดการโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน
GFMIS	ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์
eMENSCR	ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ



บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ ความเป็นมา

สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบน.) กระทรวงการคลัง เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารหนี้สาธารณะตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะ โดยการวางแผน กำกับ ดำเนินการ ก่อหนี้ ค่าประกัน ปรับโครงสร้างหนี้ บริหารความเสี่ยงหนี้ ชำระหนี้ รวมไปถึงการจัดหาแหล่งเงินกู้สำหรับการดำเนินโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ และดำเนินการติดตามและประเมินผลการใช้เงินกู้ เพื่อให้การบริหารหนี้สาธารณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความยั่งยืนทางการคลังและการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารหนี้สาธารณะ พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม และพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

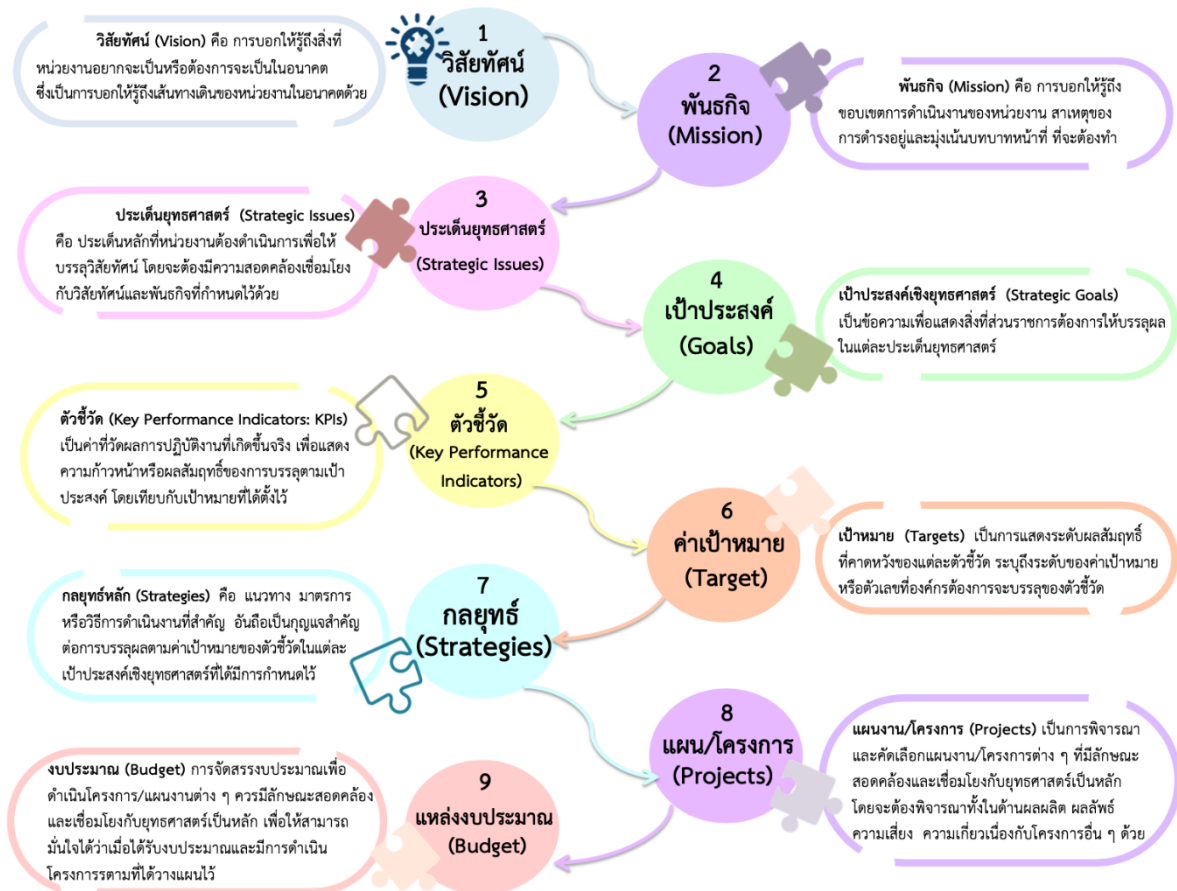
เพื่อให้การกำหนดทิศทางและแนวทางในการปฏิบัติราชการของ สบน. เป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ชาติ บรรลุเป้าหมาย และตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ของประเทศในด้านต่างๆ สบน. จึงได้จัดทำยุทธศาสตร์ระยะยาว (๒๐ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการของ สบน. ต่อไปในอนาคต โดยในช่วงเวลา ๕ ปีแรก สบน. ได้จัดทำยุทธศาสตร์ระยะปานกลาง พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในระยะใกล้ให้สอดคล้องและเป็นไปตามยุทธศาสตร์ระยะยาว อย่างไรก็ตาม ยุทธศาสตร์ สบน. ระยะปานกลาง (๕ ปี) ฉบับดังกล่าวได้สิ้นสุดลงเมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔ ดังนั้น ในระยะ ๕ ปีถัดต่อไป สบน. จึงจำเป็นต้องจัดทำยุทธศาสตร์ระยะปานกลาง (๕ ปี) (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการทดแทนฉบับเดิม

๑.๒ ความสำคัญของการกำหนดยุทธศาสตร์และกรอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

การกำหนดยุทธศาสตร์ เป็นสิ่งที่องค์กรทุกแห่งควรให้ความสำคัญเนื่องจากเป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้องค์กรมีการดำเนินงานที่บรรลุวิสัยทัศน์ หรือเป็นไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ โดยอาศัยการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับการดำเนินงานที่ผ่านมาผนวกกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรในช่วงเวลานั้นๆและนำมาร่วมกันกำหนดทิศทางขององค์กรจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งดำเนินการประเมินและคัดเลือกร่วมกันว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด ดังนั้น การจัดทำยุทธศาสตร์จึงเปรียบเสมือนการตอบคำถามว่าองค์กรของเราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร หรือจะไปสู่การบรรลุทิศทางที่องค์กรต้องการได้อย่างไร



ในการจัดทำยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ต้องมีการจัดทำรายละเอียดภายใต้แผนยุทธศาสตร์ให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ ซึ่งรายละเอียดที่สำคัญภายใต้แผนยุทธศาสตร์ ประกอบไปด้วย



รูปภาพที่ ๑.๒ แสดงกรอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

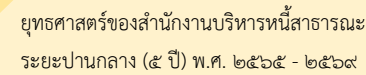
การจัดทำยุทธศาสตร์นั้นเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาทั้งในภาพกว้างและในทางลึก และไม่ใช้เพียงแค่การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการวิเคราะห์พิจารณากิจกรรมการเคลื่อนไหวต่างๆ ทั้งที่ได้ดำเนินการไปแล้วและกำลังดำเนินการอยู่ ซึ่งหากยุทธศาสตร์เหล่านี้ประสบผลสำเร็จเป็นยุทธศาสตร์ที่ดีและเกิดประโยชน์แก่องค์กร องค์กรก็ควรที่จะใช้ยุทธศาสตร์เหล่านั้นต่อไป ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงทางยุทธศาสตร์หรือการจัดทำยุทธศาสตร์ใหม่จึงควรเป็นไปเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เข้ามาส่งผลกระทบต่อองค์กรหรือเมื่อมีความจำเป็น



๑.๓ กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ – พ.ศ. ๒๕๖๙

การจัดทำยุทธศาสตร์ สบн. ในครั้งนี้ ดำเนินการยกร่างโดยคณะทำงานจัดทำยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ (คณะทำงานฯ) ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากทุกหน่วยงานของ สบн. โดยมีผู้อำนวยการ สบн. เป็นที่ปรึกษา รองผู้อำนวยการ สบн. ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เป็นประธานคณะทำงานฯ ซึ่งคณะทำงานฯ ได้ดำเนินการรวบรวมศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) ร่างกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๖๙) และยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ๒๐ ปี และบริบทต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมและอาจกระทบภารกิจหลักของ สบн. ได้ในอนาคต และนำมาวิเคราะห์ และทบทวนการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกลยุทธ์ของ สบн. ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

นอกจากนี้ คณะทำงานฯ ยังได้ประชุมร่วมกันเพื่อทบทวนทิศทางการพัฒนา (Road Map) ภายใต้ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ สบн. ระยะยาว (๒๐ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ รวมทั้งกำหนดทิศทางการดำเนินงานของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ หลังจากนั้น จัดให้มีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ของหน่วยงานภายในทั้งหมด เพื่อระดมความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ ที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ ทิศทางการพัฒนา (Road Map) ระยะที่ ๒ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ระยะยาว (๒๐ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ ของ สบн. แล้วจึงนำมาจัดทำเป็นร่างแผนยุทธศาสตร์ ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ และเสนอให้ผู้บริหารระดับสูงร่วมให้ความคิดเห็นและนำไปปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำเสนอให้ผู้อำนวยการ สบн. เห็นชอบต่อไป



ความสอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง

[illegible]

๕ | หน้า

(High Opportunity Society)” เป็นการเปลี่ยนผ่านจากโอกาสที่กระจุกตัวสู่โอกาสสำหรับทุกกลุ่มคนและทุกพื้นที่ (๓) ด้านวิถีชีวิตที่ยั่งยืน (Eco-friendly Living) เป็นการเปลี่ยนผ่านจากการผลิตและบริโภคที่ทำลายสิ่งแวดล้อม สู่วิถีชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และปลอดภัย และ (๔) ด้านปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ (Key Enablers for Thailand's Transformation) เป็นการเปลี่ยนผ่านจากกำลังคนทักษะต่ำและภาครัฐล้าสมัยสู่กำลังคนและภาครัฐสมรรถนะสูง และมีการกำหนด ๑๓ หมายเหตุเพื่อเป็นการบ่งบอกถึงสิ่งที่ประเทศไทยปรารถนาจะ “เป็น” หรือมุ่งหวังจะ “มี” หรือต้องการจะ “ขจัด” ให้มีทิศทางที่ชัดเจนและเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อการเปลี่ยนผ่าน (Transform) ประเทศ

รูปภาพที่ ๒.๑ ร่างกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓



ที่มา สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

จากหมายเหตุทิศทางการพัฒนาประเทศในร่างกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า รัฐบาลให้ความสำคัญกับทั้งด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มีคุณภาพและยั่งยืน โดยเน้น (๑) การพัฒนาฐานลงทุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (๒) การพัฒนาเพื่อเป็นประตูการค้าการลงทุนและระบบโลจิสติกส์ (๓) การพัฒนาพื้นที่และเมืองให้มีความเจริญ ทันสมัย น่าอยู่ (๔) การพัฒนาระบบการแพทย์และสุขภาพแบบครบวงจร (๕) การพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ และ (๖) พัฒนากำลังคนทักษะต่ำและภาครัฐล้าสมัยสู่กำลังคนและภาครัฐสมรรถนะสูงการพัฒนา การพัฒนาในเรื่องดังกล่าว รัฐบาลจำเป็นต้องมีแหล่งเงินที่เหมาะสมในการดำเนินการ อีกทั้งรัฐบาลยังต้องเร่งแก้ไข เยียวยา พื้นฟูเศรษฐกิจและสังคม จากปัญหาสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ที่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อชีวิตและสุขภาพอนามัยของประชาชนทุกสาขาอาชีพในวงกว้าง (Pandemic) และส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจของทุกภาคส่วนเกิดภาวะชะงักงันอย่างฉับพลัน สบณ. จึงเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในระยะ ๕ ปีข้างหน้า ในการทำหน้าที่จัดหาแหล่งเงินทุนและวางแผนการระดมทุนเพื่อใช้ในการดำเนินนโยบายของรัฐ โดย สบณ. จะต้องเผชิญกับความท้าทายในการวางแผนการบริหารจัดการหนี้และความเสี่ยงของหนี้ที่เพิ่มขึ้นสูงมาก ทั้งจากแนวโน้มการลงทุนของภาครัฐที่เพิ่มสูงขึ้น และ



จากความต้องการเงินกู้จำนวนมากเพื่อนำมาใช้ดำเนินมาตรการฟื้นฟูและกระตุ้นเศรษฐกิจจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ อีกทั้ง สบн. ต้องเตรียมวงเงินกู้ไว้สำหรับการปรับโครงสร้างหนี้เดิมของรัฐบาลอีกด้วย

นอกจากนี้ นโยบายการกำกับดูแลด้านการเงินการคลังก็มีความเข้มงวดมากขึ้นและมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ในระยะ ๕ ปีข้างหน้า นอกจากความท้าทายในการจัดหาเงินกู้ให้ได้ครบตามจำนวนที่ต้องการดังที่กล่าวข้างต้นแล้ว สบн. จะต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารหนี้ให้เป็นไปตามกรอบการบริหารหนี้สาธารณะตามพระราชบัญญัติการบริหารหนี้สาธารณะ พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม อย่างเคร่งครัด รวมทั้งจะต้องดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของหนี้รัฐบาลและหนี้สาธารณะอย่างรอบคอบ รัดกุม (Prudent Debt Management) เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงของหนี้รัฐบาลและหนี้สาธารณะที่ดีจะเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับฐานะการคลังของประเทศให้มีความมั่นคงมากขึ้น จึงได้มีการกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และเมื่อรัฐบาลจำเป็นต้องใช้เงินกู้ในการดำเนินโครงการต่างๆ แนวคิดการบริหารจัดการที่ดีและมีธรรมาภิบาล อันได้แก่ การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส รับผิดชอบ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบดีขึ้น จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้น การกำกับดูแลการใช้เงินกู้ และการประเมินประสิทธิผลของการใช้เงินกู้จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างมากดำเนินการติดตามการเบิกจ่ายเงินกู้ รวมทั้งติดตามและประเมินผลโครงการลงทุนอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การใช้จ่ายเงินกู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ

สบн. ได้มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรธรรมาภิบาล มีศักยภาพสูง และบุคลากรมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารหนี้สาธารณะของประเทศ สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและพัฒนาฐานข้อมูลหนี้สาธารณะให้ครบถ้วนสมบูรณ์ รวมทั้งจะต้องปรับปรุงพัฒนางานด้านกฎหมายและงานด้านนิติกรรมสัญญาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในด้านอื่นๆ ด้วย เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้มีความทันสมัยและมุ่งไปสู่ Data Driven Organization สบн. จึงต้องพัฒนาระบบข้อมูลให้มีมาตรฐานทันสมัย และเชื่อมโยงสู่รัฐบาลดิจิทัล เพื่อประโยชน์ในการบริหาร การตัดสินใจ และการบริการที่เป็นเลิศ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนและภาคประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารภาครัฐ และเพิ่มโอกาสในการแข่งขันและประโยชน์ในการดำเนินชีวิต โดยมุ่งเน้นการพัฒนาระบบฐานข้อมูลภาครัฐ และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ให้มีวิธีการทำงานของหน่วยงานราชการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงจะเป็นองค์กรนำในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนองค์กรได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว (Agile) โดยมีการสร้างและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีคนเก่ง มีคุณธรรม มีจริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มีภาวะผู้นำ และมีความรู้ความสามารถในการทำงานรับใช้ประเทศชาติและประชาชนอย่างแท้จริง มีทักษะในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก นอกจากนี้ สบн. ยังได้มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริการภาครัฐให้สามารถอำนวยความสะดวกแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประชาชนได้อย่างรวดเร็ว โปร่งใส ให้เป็นภาครัฐของประชาชน และเป็นไปเพื่อประโยชน์ของประชาชนอย่างแท้จริง จากการนำเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ และนโยบายของรัฐบาล

บทที่ ๓

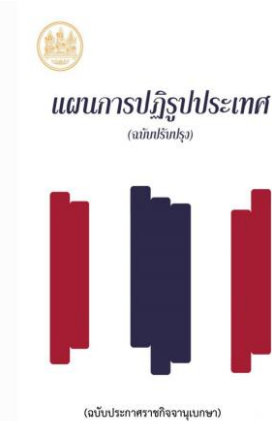
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

๓.๑ การวิเคราะห์บริบทการพัฒนาประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป



๑) การวิเคราะห์นโยบายภาครัฐ และทิศทางการพัฒนาประเทศ จากหมุดหมายทิศทางการพัฒนาประเทศในร่างกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) แสดงให้เห็นว่า รัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยเน้น (๑) การพัฒนาฐานลงทุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (๒) การพัฒนาเพื่อเป็นประตูการค้าการลงทุนและระบบโลจิสติกส์ (๓) การพัฒนาพื้นที่และเมืองให้มีความเจริญ ทันสมัย น่าอยู่ (๔) การพัฒนาระบบการแพทย์และสุขภาพแบบครบวงจร (๕) การพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ และ (๖) พัฒนากำลังคนทักษะต่ำและภาครัฐ

ล้ำสมัยสู่กำลังคนและภาครัฐสมรรถนะสูงการพัฒนา ดังนั้น ทิศทางการพัฒนาประเทศในช่วง ๑-๕ ปี ข้างหน้า ยังคงเน้นการลงทุนของภาครัฐในโครงการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจยกระดับผลิตภาพในการผลิต (Productivity) และยกระดับบริการทางสังคม นอกจากนี้ รัฐบาลยังต้องเร่งแก้ไข เยียวยา พื้นฟูเศรษฐกิจและสังคม จากปัญหาสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ที่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อชีวิตและสุขภาพอนามัยของประชาชนทุกสาขาอาชีพในวงกว้าง (Pandemic) และส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจของทุกภาคส่วนเกิดภาวะชะงักงันอย่างฉับพลัน ซึ่งการพัฒนาในเรื่องดังกล่าว รัฐบาลจำเป็นต้องมีแหล่งเงินที่เหมาะสมในการดำเนินการ สบณ. จึงเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในระยะ ๕ ปีข้างหน้า ในการทำหน้าที่จัดหาแหล่งเงินทุนและวางแผนการระดมทุน เพื่อใช้ในการดำเนินนโยบายของรัฐ



๒) การวิเคราะห์แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) รัฐบาลได้ดำเนินการปรับปรุงแผนการปฏิรูปประเทศ โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษาไปเมื่อวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกเฉพาะกิจกรรมปฏิรูปประเทศที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ (Big Rock) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญเร่งด่วนและดำเนินการร่วมกันหลายหน่วยงาน สามารถดำเนินการและวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรมได้ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ ซึ่งกิจกรรมปฏิรูปประเทศที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ (Big Rock) ทั้งหมดที่อยู่ใน

ในแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ไม่มีกิจกรรมใดที่อยู่ในความรับผิดชอบของ สบณ.

๓.๒ การวิเคราะห์แนวโน้มระดับโลก (Megatrends) และความท้าทายในด้านต่างๆ

การเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองของโลก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รวมทั้งผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ที่ทำให้ประชากรทุกเพศ ทุกวัย ต้องปรับตัวในการใช้ชีวิตแบบวิถีใหม่ (New Normal) รวมถึงต้องปรับตัวให้ทันกับการใช้งานเทคโนโลยีต่างๆ แบบก้าวกระโดด ส่งผลต่อรูปแบบเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก (Global) ล้วนเป็นปัจจัยความท้าทายต่อการดำเนินงานของ สบн. ดังนี้

๑) การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ของโลก ประกอบไปด้วย

● กระแสความเปลี่ยนแปลงของรูปแบบเศรษฐกิจโลก เมื่อวิเคราะห์จาก

สถานการณ์โลกในช่วงที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่า ความผันผวนทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองระหว่างประเทศ ก่อให้เกิดกระแสความเปลี่ยนแปลงของรูปแบบเศรษฐกิจโลก เกิดแนวโน้มการเปลี่ยนขั้วอำนาจ โดยภูมิภาคเอเชียเริ่มมีบทบาทมากขึ้นในการเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจโลกและศูนย์กลางขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการเงินใหม่ๆ ของโลก รวมทั้งมีแนวโน้มในการเกิดความร่วมมือระหว่างภูมิภาคเอเชียเพื่อลดการพึ่งพาเงินดอลลาร์เพิ่มมากขึ้น ภูมิภาคเอเชียมีแนวโน้มของการลดการใช้เงินสดและหันไปสู่รูปแบบของการใช้เงินอิเล็กทรอนิกส์กันเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ สภาวะเศรษฐกิจโลกมีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากจนเกิดภาวะที่เรียกว่า “ความปกติในรูปแบบใหม่ หรือ New Normal” ซึ่งคือการที่สภาวะเศรษฐกิจโลกมีอัตราการเติบโตชะลอตัวลงจนนำไปสู่อัตราการเติบโตเฉลี่ยในระดับใหม่ที่ต่ำกว่าอัตราการเติบโตเฉลี่ยเดิมในอดีต ควบคู่ไปกับอัตราการว่างงานที่จะปรับตัวเพิ่มสูงขึ้น และเมื่อเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ก็ยิ่งส่งผลให้ภาวะเศรษฐกิจหดตัวทั่วโลกและมีความผันผวนทางเศรษฐกิจที่เพิ่มสูงขึ้นและไม่ได้เป็นไปตามวัฏจักรเศรษฐกิจในแบบที่ผ่านมา

จากรายงาน World Economic Outlook ของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund: IMF) ณ เดือนมิถุนายน ๒๕๖๓ คาดการณ์ว่า อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว (Advanced Economies) จะติดลบอยู่ที่ร้อยละ -๘.๐ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ และจะกลับมาเป็นบวกที่ร้อยละ ๔.๘ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ สำหรับกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา (Emerging Markets and Developing Economies) อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจจะอยู่ที่ร้อยละ -๓.๐ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ และจะกลับมาเป็นบวกที่ร้อยละ ๕.๙ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่ง New Normal นี้มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จะเห็นได้จากการค้าระหว่างประเทศที่มีแนวโน้มชะลอลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อบาทบาทของการส่งออกไทยในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจอัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับต่ำทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจในการตั้งราคาสินค้าและบริการ โครงสร้างประชากรที่จะมีสัดส่วนผู้สูงอายุที่มากขึ้น ส่งผลกระทบต่อภาคการผลิตที่จะมีประชากรในวัยทำงานลดลง รวมถึงการขาดดุลงบประมาณที่เพิ่มขึ้นจากการจัดเก็บรายได้ที่ลดลงทั้งจากการดำเนินมาตรการผ่อนคลายทางภาษีและการชะลอตัวของเศรษฐกิจในประเทศ และการเพิ่มขึ้นของงบประมาณรายจ่ายของภาครัฐเกี่ยวกับสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ และการฟื้นฟูและกระตุ้นเศรษฐกิจในประเทศ นอกจากนี้ ระบบการเงินโลกที่มีความเชื่อมโยงมากขึ้นจะส่งผลให้ตลาดเงินและตลาดทุนในแต่ละประเทศถูกกระทบจากความผันผวนในตลาดการเงินโลกบ่อยครั้งและรุนแรงขึ้น ทำให้ตลาดการเงินไทยผันผวนและมีความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) เพิ่มสูงขึ้น สบн. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในตลาดตราสารหนี้ของประเทศ จึงต้องร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการช่วยแก้ไขปัญหาหรือช่วยพยุงสถานะเศรษฐกิจของประเทศให้ผ่านพ้นวิกฤตการณ์ต่างๆ และในขณะเดียวกัน สบн. ซึ่งเป็นหน่วยงาน



เดียวที่ทำหน้าที่จัดหาเงินกู้สนับสนุนการดำเนินนโยบายรัฐบาลในด้านต่างๆ ก็ต้องเผชิญกับความท้าทายในการจัดหาเงินกู้ให้ได้ครบถ้วนตามความต้องการ โดยต้องคำนึงถึงการไม่ก่อให้เกิดการแย่งชิงสภาพคล่องจากภาคเอกชน รวมทั้งต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารจัดการหนี้สาธารณะและความเสี่ยงหนี้สาธารณะของประเทศให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ภายใต้กรอบวินัยการเงินการคลังให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้ด้วย

● การเติบโตและการแข่งขันของประเทศไทย (Growth and Competition)

การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะทำให้ประเทศเจริญเติบโตได้ในระยะยาว ผลจากการศึกษาระดับความสามารถในการแข่งขันโดยสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) (๒๐๑๘) พบว่า ประเทศที่มีระดับความสามารถในการแข่งขันสูงกว่าจะมีทิศทางการเจริญเติบโตในระยะยาวที่ดีกว่า และมีรายได้ประชาชาติสูงกว่า หากประเทศไทยสามารถยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้ดีขึ้น จะทำให้ประเทศไทยเจริญเติบโตได้ดีขึ้นในระยะยาว ความยากจนลดลง ตลอดจนทำให้คนไทยพึงพอใจกับชีวิตความเป็นอยู่มากขึ้นด้วย ยิ่งไปกว่านั้น ผลจากการศึกษาดังกล่าวยังพบด้วยว่า ระดับความสามารถในการแข่งขันช่วยให้ประเทศฟื้นตัวจากวิกฤติเศรษฐกิจหรือภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง (Shock) ได้รวดเร็ว

จากการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของ WEF พบว่า ในปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ที่อันดับ ๔๐ จาก ๑๔๑ ประเทศทั่วโลก และสถาบันการจัดการนานาชาติ (International Institute for Management Development : IMD) จัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในปี ๒๕๖๔ อยู่ที่อันดับ ๒๘ จาก ๖๓ ประเทศ

ส่วนการจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจ (Ease of Doing Business) ของธนาคารโลก ประเทศไทยอยู่ที่อันดับ ๒๑ จาก ๑๙๐ ประเทศ แต่หากเทียบกับประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มอาเซียน ประเทศไทยจะอยู่ในลำดับที่ ๓ รองจากสิงคโปร์ และมาเลเซีย เมื่อศึกษาข้อมูลในเชิงลึกจะพบว่า ประเทศไทยยังคงมีจุดด้อยในหลายเรื่อง เช่น การศึกษา สุขภาพ สิ่งแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐาน เป็นต้น ซึ่งประเด็นด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานยังคงต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพราะเป็นปัจจัยพื้นฐานของการพัฒนาประเทศในระยะยาว



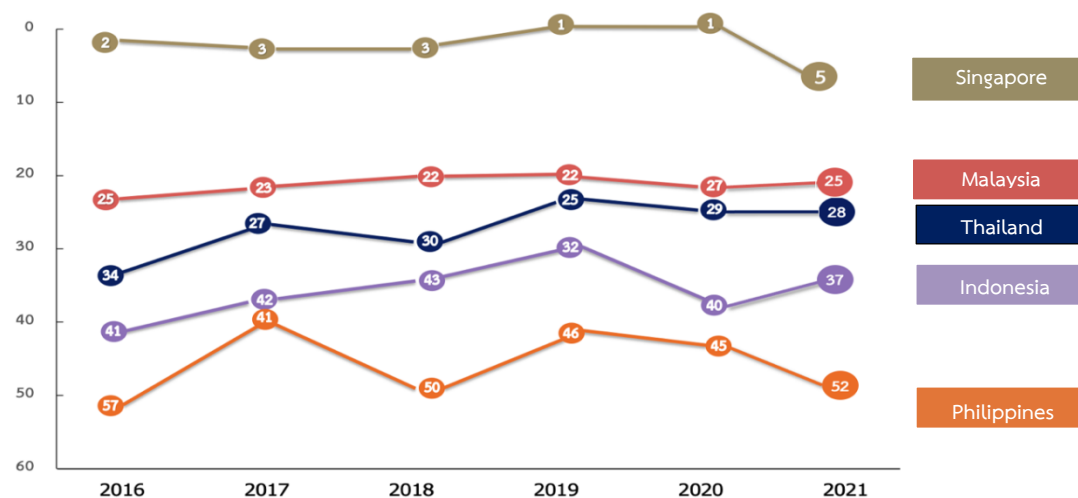
แผนภาพที่ ๓.๑ ลำดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย



ที่มา : IMD WEF และ World Bank โดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

หมายเหตุ ๑. ปี ๒๕๖๒ ธนาคารโลกได้เปลี่ยนหลักเกณฑ์การจัดอันดับ Ease of Doing Business (EoDB) จากวิธีแบบ Distance to Frontier (DTF) และแบบ Ease of Doing Business Score (EODB) เพื่อให้การคำนวณสะท้อนความเป็นจริงมากที่สุด
๒. ปี ๒๕๖๑ WEF ได้ปรับใช้เกณฑ์ใหม่ (GCI ๔.๐) ทำให้อันดับประเทศไทยปี ๒๕๖๐ ปรับจากอันดับ ๓๒ เป็นอันดับที่ ๔๐
๓. ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๔ WEF ไม่ได้มีการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เนื่องจากสถานการณ์ Covid-๑๙ แต่เป็นการประเมินความพร้อมของแต่ละประเทศในการฟื้นตัวจากวิกฤตและการปฏิรูปเศรษฐกิจเพื่ออนาคต

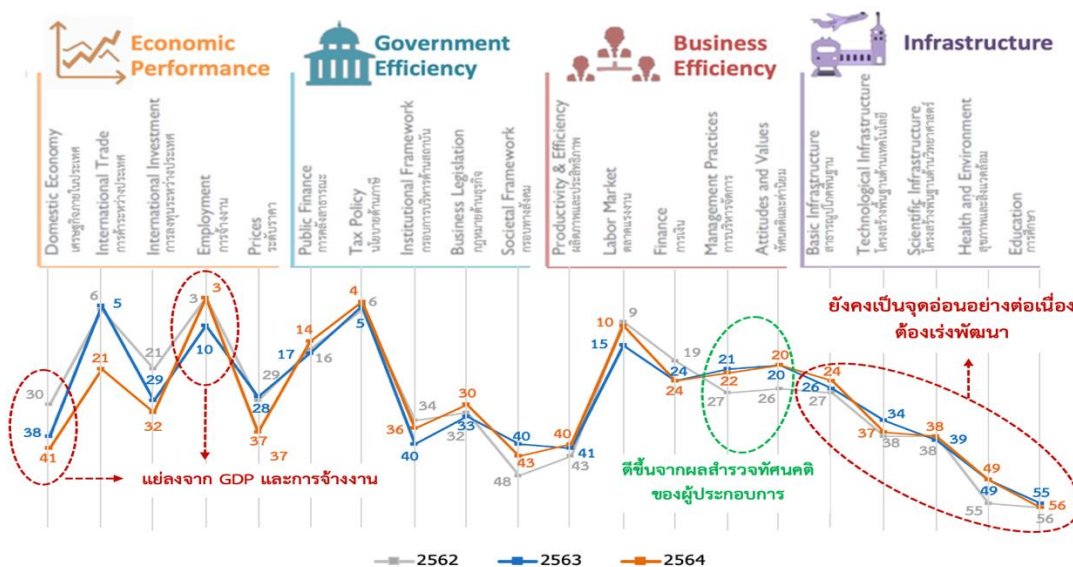
แผนภาพที่ ๓.๒ ลำดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มอาเซียน



อันดับความสามารถการแข่งขันในกลุ่มอาเซียน ปี 2016 - 2021

ที่มา : IMD

แผนภาพที่ ๓.๓ ปัจจัยและลำดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย



ที่มา : IMD โดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

● การก้าวข้ามกับดักประเทศรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap)

ปัจจุบันรายได้ประชากรของประเทศไทยต่อคนต่อปีของประเทศ คิดเป็นจำนวนประมาณ ๖,๗๐๐ เหรียญสหรัฐ ซึ่งเกณฑ์การจัดกลุ่มประเทศที่มีรายได้สูง (High-income Country) กำหนดว่า ประชากรต้องมีรายได้ต่อคนต่อปีประมาณ ๑๒,๘๐๐ เหรียญสหรัฐ และเนื่องจากเศรษฐกิจไทยในสถานการณ์ปกติขยายตัวเพียงร้อยละ ๒ - ๓ ยังต้องใช้เวลามากกว่า ๒๐ ปี เพื่อให้กลายเป็นประเทศที่มีรายได้สูง แต่จากผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยอย่างรุนแรง ศักยภาพของประเทศไทยในการก้าวข้ามกับดักประเทศรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) จึงน่าจะต้องใช้เวลานานออกไปอีก ดังนั้น เพื่อให้เกิดกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจใหม่ๆ (New Engine of Growth) หรือเกิดแนวคิดใหม่ๆ (New Paradigm) เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตของเศรษฐกิจแบบก้าวกระโดด เพิ่มรายได้ต่อหัวของประชากร และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องปฏิรูปในหลายด้าน รัฐบาลได้ให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานมาโดยตลอด อันเนื่องจากเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สามารถช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจ รวมทั้งส่งผลต่อการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ แต่ด้วยข้อจำกัดของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทำให้การจัดสรรงบประมาณเพื่อการลงทุนของประเทศไม่เพียงพอ ดังนั้น รัฐบาลจำเป็นต้องหาแหล่งเงินทุนอื่นเพื่อสนับสนุนการลงทุนด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การกู้เงินหรือก่อหนี้สาธารณะจึงเป็นแหล่งเงินทุนขนาดใหญ่ที่สำคัญของประเทศและเป็นกลไกหรือเครื่องมือหลักที่สำคัญในการกระตุ้น พื้นฟู และพัฒนาเศรษฐกิจของไทย สบн. ในฐานะที่เป็นหน่วยงานภายใต้กระทรวงการคลังที่มีพันธกิจสำคัญในการกู้เงินสนับสนุนการลงทุนตามนโยบายของรัฐบาล จึงควรต้องกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ สบн. ด้านการบริหารหนี้สาธารณะ ด้านการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ และด้านการบริหารจัดการโครงการลงทุนภาครัฐ ให้สอดคล้องและสนับสนุนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจทั้งในระยะสั้น ปานกลาง และยาว โดยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และการดำเนินนโยบายการเงินการคลังผ่านกลไกการก่อหนี้สาธารณะของประเทศ ทั้งนี้ เพื่อให้เศรษฐกิจไทยสามารถตอบสนองต่อความผันผวนของเศรษฐกิจโลก รวมถึงความไม่แน่นอนจากผลกระทบของสถานการณ์การระบาด



ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ที่อาจส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและศักยภาพของเศรษฐกิจไทยทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

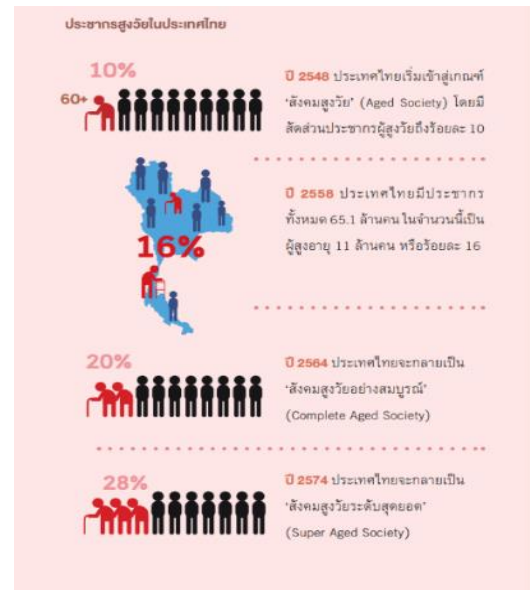
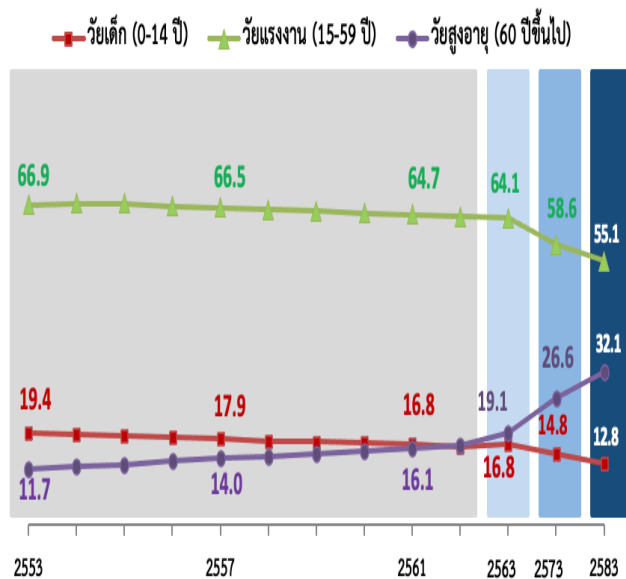
- **ความเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากร (Changing Demographics)**

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรภายใต้ภาวะสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) เป็นประเด็นที่หลายประเทศทั่วโลกให้ความสำคัญ เนื่องจากทำให้เกิดข้อจำกัดด้านแรงงานด้วยสัดส่วนคนทำงานที่ลดลง ส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการแข่งขันและการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาว ทั้งประเด็นงบประมาณ เศรษฐกิจ และคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยรวม อีกทั้งผู้สูงอายุส่วนใหญ่ต้องใช้จ่ายจากเงินที่เก็บออม หากไม่มีเงินออมมากพอก็จะส่งผลให้มีหนี้สินเกิดขึ้น กระทบภาระทางการคลังด้านสวัสดิการชราภาพ จึงต้องมีการเตรียมการเพื่อปรับปรุงระบบและจัดสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมและเพียงพอ นอกจากนี้แนวโน้มที่ประชากรจะเคลื่อนย้ายเข้าเมืองมีมากขึ้น ทำให้เมืองเติบโตเร็วเป็นโอกาสให้เกิดการขยายตัวของอุตสาหกรรม แต่เป็นความเสี่ยงที่ทำให้เกิดปัญหาสังคมและความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจได้ เช่น คนที่มีรายได้น้อยยังขาดโอกาสในการเข้าถึงการศึกษา การสร้างรายได้ และการรับบริการทางการเงิน เป็นต้น

ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๘ โดยมีประชากรที่อายุมากกว่า ๖๐ ปี อยู่ที่ร้อยละ ๑๐ ของจำนวนประชากร และคาดว่าประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ คือ มีประชากรที่มีอายุมากกว่า ๖๐ ปี อยู่ที่ร้อยละ ๒๐ ของจำนวนประชากรทั้งหมด และจะเข้าสู่สังคมสูงอายุระดับสุดยอด คือ มีประชากรที่อายุตั้งแต่ ๖๐ ปี ขึ้นไปร้อยละ ๓๐ ของจำนวนประชากรทั้งหมดในปี พ.ศ. ๒๕๗๙ ซึ่งเป็นสาเหตุมาจากการประสบความสำเร็จในการวางแผนครอบครัว ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๑๕ - ๒๕๓๘ รวมทั้งระบบประกันสุขภาพถ้วนหน้าที่เกิดขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๔ ก็มีส่วนสำคัญที่ทำให้อายุคาดเฉลี่ย (Life Expectancy) ของคนไทยเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ (ที่มา: ระเบียบวาระแห่งชาติมาตรการขับเคลื่อนสังคมผู้สูงอายุ โดยกรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์) ขณะที่แรงงานไทยมีแนวโน้มจำนวนแรงงานที่ลดลงและยังมีระดับรายได้ต่อหัวที่ต่ำ ส่งผลให้แรงงานไทยมีแนวโน้ม “แก่ก่อนรวย” ต้องพึ่งพาภาครัฐและครอบครัวมากขึ้น ส่งผลให้ภาครัฐมีภาระทางการคลังมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในด้านเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและงบประมาณด้านสุขภาพ และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้นทุกปีตามสัดส่วนของผู้สูงอายุภาครัฐจึงต้องเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษี การขยายฐานภาษี และโครงสร้างภาษีต่างๆ เพื่อความสามารถในการจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้น รวมทั้งใช้เครื่องมืออื่นๆ มาช่วยแบ่งเบาภาระในการลงทุนของรัฐ นอกจากนี้ อาจส่งผลทำให้รัฐบาลต้องมีการกู้เงินเพื่อชดเชยการขาดดุลงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในด้านสวัสดิการสังคมและการดูแลผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้นในอนาคตด้วย



แผนภาพที่ ๓.๔ สัดส่วนประชากรวัยเด็ก วัยแรงงานและวัยสูงอายุ พ.ศ. ๒๕๕๓-๒๕๘๓



ที่มา : ๑. สำนักงานสถิติแห่งชาติ

ที่มา : ๑. สำนักงานสถิติแห่งชาติ

๒. การประมาณการณ์ของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๓ - พ.ศ. ๒๕๘๓ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ตารางที่ ๓.๑ ข้อมูลทางสถิติของประชากรในแต่ละประเทศ

	โลก	ประเทศพัฒนาแล้ว	ญี่ปุ่น	เกาหลีใต้	สิงคโปร์	ไทย
อัตราการเกิด Total fertility rate	๒.๔	๑.๖	๑.๔	๑.๐	๑.๒	๑.๕
อัตราการขยายตัวของประชากร Population growth	๑.๑	๐.๕	-๐.๒	๐.๒	๑.๒	๐.๓
อายุคาดเฉลี่ย Lift expectancy at birth	๗๓	๘๒	๘๔	๘๓	๘๓	๗๗
รายได้ต่อหัว* GNI/Capita (USD)	๑๑,๕๗๑	๕๐,๑๘๗	๔๑,๗๑๐	๓๓,๗๙๐	๕๓,๑๖๐	๗,๒๖๐

ที่มา : World Bank (๒๐๑๙)

หมายเหตุ ๑. Developed regions include EU, Northern America, Australia and Japan

๒. Total fertility rate and Lift expectancy growth data obtained from World Bank (๒๐๑๘)

๓. Population growth and GNI/Capita (USD) data obtained from World Bank (๒๐๑๙)



- **ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด หรือการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุค ๔.๐ (Technology Change)** เมื่อเทคโนโลยีได้ถูกพัฒนาต่อยอดจนเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruptive Technology) ก่อให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่พลิกโฉมรูปแบบการดำรงชีวิตของประชาชน ธุรกิจ ความสัมพันธ์ของบุคคล และองค์กรในสังคมอย่างมาก องค์กรภาครัฐต้องปรับตัวอย่างมากในการนำระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศเข้ามามีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นในทางเศรษฐกิจเทคโนโลยีได้เข้ามาทำให้เกิดการพัฒนาทางการเงินและนวัตกรรมทางการเงินออกมาใหม่อย่างต่อเนื่องครอบคลุมธุรกรรมการเงินที่มีความซับซ้อน และทันต่อพัฒนาการใหม่ๆ ของสถาบันการเงิน เช่น Shadow Banks, Digital Currency, Block Chain และ Financial Technology (FinTech) เป็นต้น ในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีปัจจุบัน เช่น Big Data, Cloud Computing Web Scale, IT, Internet of Things และ AI เป็นต้น ช่วยให้สามารถรวบรวมข้อมูลต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ เป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางเศรษฐกิจอย่างมาก การทำธุรกรรมทางเศรษฐกิจ การค้าขาย การแลกเปลี่ยนข้อมูล ดำเนินการผ่าน Digital Platform ต่างๆ อาทิ Social Media, Website และ Mobile Application มากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้แนวโน้มเศรษฐกิจอินเทอร์เน็ต (Internet Economy) หรือเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) เติบโตอย่างรวดเร็ว และต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศไทยก้าวถึงประเทศไทย ๔.๐ ได้เร็วขึ้น จึงต้องมีการปฏิรูปและเร่งรัดการพัฒนาในหลายเรื่อง เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital Transformation ด้าน FinTech การนำเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ และการสร้าง Digital Society เป็นต้น สบพ. ได้กำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้ในการขับเคลื่อนการบริหารและดำเนินงานในองค์กรในด้านต่างๆ (Digital Driven Organization) และรองรับการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในยุคดิจิทัล ดิสรัปชันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วยเช่นกัน

กระแสความเปลี่ยนแปลงด้านปัจจัยภายนอกที่จะเกิดขึ้นดังที่กล่าวข้างต้นมีแนวโน้มที่จะเกิดความเปลี่ยนแปลงที่พบบ่อยครั้งและรุนแรง สบพ. จึงให้ความสำคัญกับการบริหารหนี้รัฐบาลและการบริหารความเสี่ยงของหนี้สาธารณะของประเทศให้มีความรัดกุมและรอบคอบมากยิ่งขึ้น (Prudent Debt Management) รวมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาเครื่องมือทางการเงินแบบใหม่เพื่อรองรับการระดมทุนที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ สบพ. ให้ความสำคัญกับการกำกับติดตามและประเมินผลโครงการเงินกู้ให้มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่า และมีความโปร่งใส และเพิ่มบทบาทของการพัฒนาระบบข้อมูลหนี้สาธารณะให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มมากขึ้นด้วย



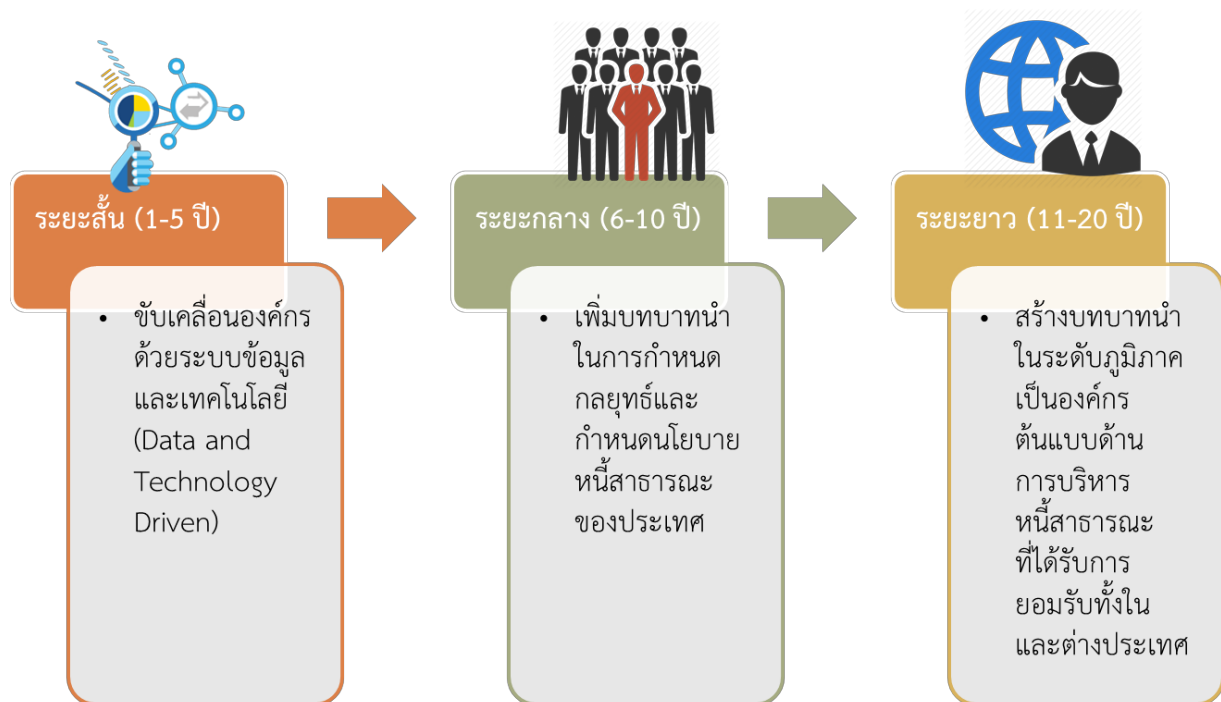
บทที่ ๔

ทิศทางการพัฒนาและยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะยาว (๒๐ ปี)

พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙

๔.๑ ทิศทางการพัฒนา (Road Map)

เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาของ สบн. ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงบริบทและความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต สบн. จึงได้กำหนดทิศทางการพัฒนา (Road Map) เป็น ๓ ช่วงระยะเวลา ได้แก่ การพัฒนาระยะสั้น (๑-๕ ปี) ระยะปานกลาง (๖-๑๐ ปี) และระยะยาว (๑๑-๒๐ ปี) เพื่อเป็นกรอบการดำเนินงานของ สบн. ในแต่ละช่วงระยะให้มีความเหมาะสม เพื่อให้เกิดการยกระดับความสำเร็จอย่างต่อเนื่องไปสู่เป้าหมายในระยะ ๒๐ ปี โดยได้กำหนดเป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลาไว้ ดังนี้



รูปภาพที่ ๔.๑ แสดงทิศทางการพัฒนา (Road Map) ภายใต้ยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะยาว (๒๐ ปี)

พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙



ระยะที่ ๑

ระยะสั้น (๑-๕ ปี)

ขับเคลื่อนองค์กรด้วยระบบข้อมูลและเทคโนโลยี (Data and Technology Driven)

การดำเนินงานในระยะสั้น ๕ ปีแรก (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) สบพ. มุ่งเน้นและให้ความสำคัญในการนำระบบข้อมูลและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กร (Data and Technology Driven) โดยการพัฒนาระบบข้อมูลให้มีความทันสมัย ถูกต้อง ครบถ้วน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการพัฒนาระบบข้อมูลนี้จะมีส่วนสำคัญในการนำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาในระยะที่ ๒ ต่อไป



ระยะที่ ๒

ระยะกลาง (๖-๑๐ ปี)

เพิ่มบทบาทนำในการกำหนดกลยุทธ์และ กำหนดนโยบายหนี้สาธารณะของประเทศ

การดำเนินงานในระยะกลาง (๖-๑๐ ปี) (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) สบพ. จะยกระดับบทบาท ในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายการบริหารจัดการหนี้สาธารณะของประเทศ โดยจะเป็นหน่วยงานหลักที่ให้ข้อเสนอแนะทางนโยบายแก่รัฐบาลและฝ่ายบริหารในการกำหนดแหล่งเงินที่มีความเหมาะสมกับความต้องการในการลงทุนและศักยภาพของประเทศ ซึ่งการดำเนินการในระยะนี้จะนำระบบข้อมูลและเทคโนโลยีที่ได้พัฒนาในระยะที่ ๑ มาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจ



ระยะที่ ๓

ระยะยาว (๑๑-๒๐ ปี)

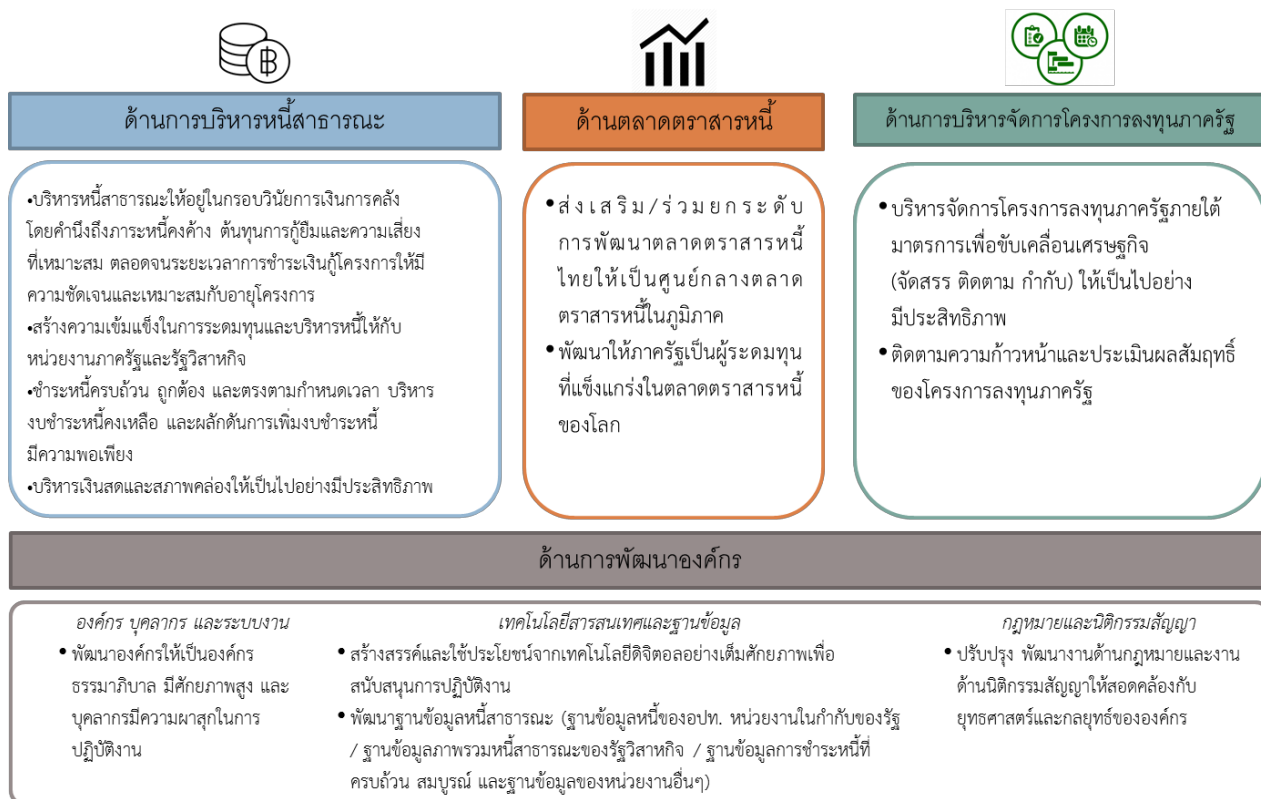
สร้างบทบาทนำในระดับภูมิภาค เป็นองค์กรต้นแบบ ด้านการบริหารหนี้สาธารณะ ที่ได้รับการยอมรับ ทั้งในและต่างประเทศ

การดำเนินงานในระยะยาว (๑๑-๒๐ ปี) (พ.ศ. ๒๕๗๐-๒๕๗๔) สบพ. ตั้งเป้าหมายยกระดับการพัฒนาโดยเน้นการสร้างบทบาทนำในระดับภูมิภาค และเสริมสร้างศักยภาพการดำเนินงานในด้านต่างๆ เพื่อเป้าหมายการเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับและเป็นต้นแบบด้านการบริหารหนี้สาธารณะให้กับองค์กรทั้งในและต่างประเทศ



๔.๒ ยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะยาว (๒๐ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙

เพื่อให้การพัฒนาในช่วงระยะเวลา ๒๐ ปี มีความชัดเจนมากขึ้นและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน สบн. จึงได้มีการกำหนดกรอบการพัฒนา สบн. ไว้ ๔ ด้าน ที่เป็นจุดมุ่งเน้นที่สำคัญในระยะ ๒๐ ปี ซึ่งในแต่ละด้านได้มีการกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนขององค์กร ดังนี้



รูปภาพที่ ๔.๒ แสดงภาพรวมยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะยาว (๒๐ ปี)

กรอบการพัฒนาระยะ ๒๐ ปี ของ สบн. ๔ ด้าน ประกอบด้วย

๑. ด้านการบริหารหนี้สาธารณะ มีเป้าหมายในการสร้างความเข้มแข็งในการระดมทุนและบริหารหนี้ให้กับหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ จัดหาเงินกู้และบริหารหนี้สาธารณะให้เพียงพอใช้ประโยชน์จากสภาพเศรษฐกิจและภาวะตลาดภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสมอยู่ในกรอบวินัยการเงินการคลังและกรอบความเสี่ยงที่กำหนด บริหารความเสี่ยงให้มีต้นทุนและความเสี่ยงที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ของตลาด ชำระหนี้ครบถ้วน ถูกต้อง และตรงตามกำหนดเวลา บริหารงบชำระหนี้ และผลักดันการเพิ่มงบชำระหนี้ที่มีความพอเพียง บริหารเงินสด และสภาพคล่องให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ด้านตลาดตราสารหนี้ มีเป้าหมายในการส่งเสริม และร่วมยกระดับการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ไทยให้เป็นศูนย์กลางตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาค และพัฒนาให้ภาครัฐเป็นผู้ระดมทุนที่แข็งแกร่งในตลาดตราสารหนี้ของโลก



๓. **ด้านการบริหารจัดการโครงการของภาครัฐ** มีเป้าหมายในการบริหารจัดการโครงการของภาครัฐให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการลงทุนภาครัฐ

๔. **ด้านการพัฒนาองค์กร** มีเป้าหมายในการพัฒนา ดังนี้

๔.๑ เป็นองค์กรธรรมาภิบาล มีศักยภาพสูง และบุคลากรมีความผูกพันในการปฏิบัติงาน สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน

๔.๒ พัฒนาฐานข้อมูลหนี้สาธารณะให้มีความครบถ้วน ครอบคลุม และถูกต้อง (ฐานข้อมูลหนี้ของ อปท. ฐานข้อมูลหนี้ของหน่วยงานในกำกับของรัฐ ฐานข้อมูลหนี้ของรัฐวิสาหกิจ ฐานข้อมูลการชำระหนี้ที่ครบถ้วน สมบูรณ์ และฐานข้อมูลของหน่วยงานอื่นๆ)

๔.๓ ปรับปรุง พัฒนางานด้านกฎหมาย และงานด้านนิติกรรมสัญญาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

๑. ด้านการบริหารหนี้สาธารณะ

จากแนวโน้มการลงทุนภาครัฐที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นทั้งในส่วนของการลงทุนเพื่อยกระดับบริการทางสังคมและโครงสร้างพื้นฐานของประเทศเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ และการกระตุ้นเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลา รวมทั้งการกู้เงินเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาวิกฤติการณ์ต่างๆ ของประเทศ อาทิ การกู้เงินเพื่อดำเนินมาตรการฟื้นฟูและกระตุ้นเศรษฐกิจจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ และอื่นๆ ภาครัฐจึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดหาเงินกู้และบริหารเงินกู้เพื่อรองรับการลงทุนภาครัฐให้มีความเพียงพอ โดยใช้ประโยชน์จากสภาพเศรษฐกิจและภาวะตลาดภายใต้ต้นทุนที่มีความเหมาะสมและอยู่ในกรอบวินัยการเงินการคลังและกรอบความเสี่ยงหนี้สาธารณะที่กำหนด

จากกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลก รูปแบบเศรษฐกิจและสภาวะตลาดการเงิน เทคโนโลยี และสังคมและวัฒนธรรมที่มีแนวโน้มที่จะเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงเพิ่มมากขึ้น สบณ. จึงให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงด้านหนี้สาธารณะและการดำเนินงานอย่างรอบคอบและรัดกุม รวมถึงระบบเตือนภัยต่อความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและทันสถานการณ์ล่วงหน้า

ทิศทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารหนี้สาธารณะ มีเป้าหมายในการสร้างความเข้มแข็งในการระดมทุนและบริหารหนี้ให้กับหน่วยงานทั้งภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ จัดหาเงินกู้และบริหารหนี้สาธารณะให้เพียงพอใช้ประโยชน์จากสภาพเศรษฐกิจและภาวะตลาดภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสมอยู่ในกรอบวินัยการเงินการคลังและกรอบความเสี่ยงหนี้สาธารณะที่กำหนด บริหารความเสี่ยงให้มีต้นทุนและความเสี่ยงที่เหมาะสมกับสภาวะการณ์ของตลาดในแต่ละช่วงเวลา ชำระหนี้ครบถ้วน ถูกต้อง และตรงตามกำหนดเวลา บริหารงบประมาณหนี้ และผลักดันการเพิ่มงบประมาณหนี้ให้มีความพอเพียง บริหารเงินสดและสภาพคล่องให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ในการจัดทำแผนการบริหารหนี้สาธารณะ นอกจากการระดมทุนและการบริหารหนี้ให้กับหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจตามยุทธศาสตร์และนโยบายของรัฐบาลแล้ว สบณ. ควรมีบทบาทในการมีส่วนร่วมหรือบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายการ



ระดมทุนและการกำหนดแหล่งเงินของโครงการภาครัฐ เนื่องจากการลงทุนในโครงการต่างๆ ของรัฐบาล ทั้งที่เป็นโครงการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน โครงการตามนโยบายรัฐบาลล้วนต้องการการระดมทุนจาก เงินกู้หรือนวัตกรรมทางการเงินต่างๆ ซึ่งการเข้าไปมีบทบาทดังกล่าวจะช่วยให้การบริหารหนี้สาธารณะของ สบн. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมบทบาทของหนี้สาธารณะในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติได้ อย่างชัดเจน

เป้าหมายการบริหารหนี้สาธารณะ

- จัดหาเงินกู้ให้เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจและ ส่งเสริมการพัฒนาประเทศ รวมทั้งเพื่อรองรับการแก้ไขวิกฤตที่สำคัญของประเทศ
- บริหารหนี้สาธารณะและใช้ประโยชน์จากภาวะตลาดให้มีต้นทุนที่เหมาะสมอยู่ในกรอบวินัยการเงินการคลัง และกรอบความเสี่ยงที่กำหนด
- สนับสนุนการสร้างความเข้มแข็งในการระดมทุนและบริหารหนี้ของหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ
- บริหารการชำระหนี้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและผลักดันการเพิ่มงบชำระหนี้ให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อสอดคล้องกับการก่อหนี้ที่เพิ่มขึ้นและอยู่ภายใต้กรอบวินัยการเงินการคลังของรัฐ

ตัวชี้วัด

- ร้อยละของการจัดหาเงินกู้ได้ครบถ้วนตามความต้องการภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสมและความเสี่ยง ที่กำหนด
- สัดส่วนหนี้สาธารณะคงค้างต่อ GDP ภายใต้กรอบวินัยการเงินการคลังของรัฐ
- สัดส่วนภาระหนี้ภาครัฐต่อประมาณการรายได้ประจำปี
- ตัวชี้วัดความเสี่ยงทางด้านการคลังตามมาตรา ๕๐ ของ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
- ตัวชี้วัดความเสี่ยงทางด้านภาวะตลาดตามกรอบกลยุทธ์การบริหารหนี้สาธารณะระยะปานกลาง (MTDS) ได้แก่
 - ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านการปรับโครงสร้างหนี้
 - อายุเฉลี่ยของหนี้
 - สัดส่วนหนี้ที่จะครบกำหนดในแต่ละช่วงเวลาตามที่คณะกรรมการนโยบายและกำกับ การบริหารหนี้สาธารณะกำหนด
 - ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย
 - สัดส่วนหนี้อัตราดอกเบี้ยคงที่
 - อายุเฉลี่ยของหนี้ที่จะต้องปรับอัตราดอกเบี้ย
 - สัดส่วนของหนี้ที่จะต้องปรับอัตราดอกเบี้ยใน ๑ ปี
 - ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน
 - สัดส่วนหนี้สาธารณะที่เป็นเงินตราต่างประเทศเทียบกับหนี้สาธารณะทั้งหมด
 - สัดส่วนหนี้สาธารณะที่เป็นเงินตราต่างประเทศต่อรายได้จากการส่งออกสินค้าและบริการ
- ร้อยละของการบริหารงบชำระหนี้ และการชำระหนี้ที่ครบถ้วนถูกต้อง และตรงเวลา



ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ตารางที่ ๔.๑ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านการบริหารหนี้สาธารณะ

ยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารหนี้สาธารณะ	กลยุทธ์
๑.๑ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารหนี้สาธารณะ ลดต้นทุนการกู้เงินของรัฐบาล ลดความเสี่ยงหนี้ของรัฐบาล	- เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์การลงทุนของประเทศ เช่น การจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การกำหนดงบประมาณรายจ่ายประจำปี การกำหนดกรอบงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นต้น - จัดทำและทบทวนแผนการบริหารหนี้สาธารณะระยะปานกลาง (แผนระยะ ๕ ปี) ทุกปี - จัดทำแผนบริหารหนี้สาธารณะประจำปีงบประมาณ - สร้างความร่วมมือกับแหล่งเงินทุนต่างประเทศและเจรจาเงินกู้ต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการระดมทุนใหม่ๆ และความรู้ทางวิชาการจากแหล่งเงินทุนต่างประเทศ เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพการกู้เงิน - ขยายฐานการกู้เงินเพื่อเพิ่มช่องทางในการระดมทุน - สร้างแนวทางการกู้เงินและแนวทางการบริหาร Portfolio เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการบริหารหนี้สาธารณะในเชิงรุก
๑.๒ บริหารจัดการเงินกู้ของรัฐและหน่วยงานในกำกับดูแลของรัฐให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ภายในกรอบวินัยการเงินการคลัง	- บริหารจัดการความเสี่ยงหนี้สาธารณะให้อยู่ในกรอบความเสี่ยงที่กำหนด - กำหนดหลักเกณฑ์ในการกู้เงินของหน่วยงานในกำกับดูแลของรัฐ - กำหนดแนวทางในการรายงานข้อมูลหนี้ให้กับหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานของรัฐทุกประเภทให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารหนี้สาธารณะ พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม และ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ - เพิ่มบทบาทในการกำกับดูแล การกำหนดหลักเกณฑ์ และการเฝ้าระวังหนี้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานในกำกับดูแลของรัฐ
๑.๓ สร้างความเข้มแข็งในการระดมทุนและบริหารหนี้ของรัฐวิสาหกิจ	- ยกระดับการให้บริการและคำปรึกษาแก่รัฐวิสาหกิจ (Pro-active Service) เกี่ยวกับวิธีการกู้เงิน การจัดหาเงินกู้ การติดตามการเบิกจ่ายเงินกู้ และนวัตกรรมทางการเงินรูปแบบใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะทางการเงินและความต้องการระดมทุนของรัฐวิสาหกิจ - สนับสนุนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงินมาใช้เพื่อพัฒนาและเพิ่มความหลากหลายในรูปแบบการจัดหาเงินกู้ของรัฐวิสาหกิจเพื่อลดต้นทุนการกู้เงินและทำให้เกิดการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น - สนับสนุนการบูรณาการฐานข้อมูลการติดตามความคืบหน้าโครงการและความเสี่ยงทางเครดิตของรัฐวิสาหกิจ (SOE Credit Risk) ให้มีระบบของการใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาเงินกู้ของรัฐวิสาหกิจ - ส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนและขยายฐานนักลงทุนให้สามารถเข้าถึงพันธบัตรรัฐวิสาหกิจได้มากขึ้น - พัฒนาระบบการป้องกันและติดตามความเสี่ยงทางการเงินการคลัง เพื่อให้มีการบริหารและติดตามความเสี่ยงทางการเงินการคลังอันเนื่องมาจากการที่กระทรวงการคลังเป็นผู้ค้ำประกันเงินกู้ให้แก่รัฐวิสาหกิจ



ยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารหนี้สาธารณะ	กลยุทธ์
๑.๔ พัฒนาเครื่องมือการบริหาร การชำระหนี้ และยกระดับ บทบาทการบริหารการชำระหนี้ พร้อมทั้งเพิ่มแหล่งเงินและ ช่องทางในการชำระหนี้	- ผลักดันการเพิ่มงบประมาณในการชำระหนี้เพื่อสร้างความยั่งยืนทางการคลัง - ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มแหล่งเงินที่จะนำมาชำระหนี้ นอกเหนือจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมถึงกำหนดระยะเวลาการชำระหนี้เงินกู้โครงการของรัฐบาลให้สอดคล้องกับอายุโครงการ และกำหนดงบประมาณรายจ่ายเพื่อการชำระหนี้ภาครัฐที่จะได้รับจัดสรรในงบประมาณ - พัฒนาเครื่องมือการบริหารการชำระหนี้ และระบบการชำระหนี้โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับโครงสร้างเศรษฐกิจที่จะเปลี่ยนแปลงไปตามยุทธศาสตร์ ระยะ ๒๐ ปี พร้อมทั้งพัฒนาระบบเตือนภัยด้านการบริหารการชำระหนี้ (Early Warning System) เพื่อใช้ปรับปรุงแผนเผชิญเหตุให้มีความทันสมัย สามารถรองรับเหตุฉุกเฉินและสอดคล้องกับสถานะการณ์อยู่เสมอ - สร้างทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญและปฏิบัติงานเชิงรุก และเพิ่มบทบาทให้คำแนะนำด้านการบริหารการชำระหนี้ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อนำไปบริหาร Portfolio หนี้สาธารณะได้
๑.๕ บริหารความเสี่ยงหนี้สาธารณะ โดยพัฒนากลไกการกำกับ ติดตาม ประเมินผล ขับเคลื่อน การบริหารหนี้สาธารณะ เพิ่มประสิทธิภาพการกำหนด แนวทางการกู้เงินและการบริหาร หนี้สาธารณะ และยกระดับ การ identify และ Assess ความเสี่ยง และการพัฒนาระบบ Warning System	- พัฒนากลไกการกำกับติดตาม ประเมินผล ขับเคลื่อนการบริหารหนี้สาธารณะ โดย ○ วิเคราะห์ทบทวนเพื่อจัดทำกรอบในการบริหารหนี้สาธารณะและกรอบกลยุทธ์การบริหารหนี้สาธารณะระยะปานกลาง (MTDS) ให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและการคลังของประเทศในแต่ละช่วงเวลา ○ วิเคราะห์เพื่อจัดทำรายงานหนี้สาธารณะเพื่อรายงานต่อฝ่ายบริหารและสาธารณชน ○ วิเคราะห์และจัดทำรายงานหนี้ภาครัฐและความเสี่ยงทางการคลัง รวมถึงหนี้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามกรอบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ○ ปรับปรุงบทบาทคณะกรรมการนโยบายและกำกับการบริหารหนี้สาธารณะในการกำกับดูแลและติดตามหนี้สาธารณะ ○ จัดตั้งกองหรือกลุ่มงานบริหารความเสี่ยงทางหนี้สาธารณะ - เพิ่มประสิทธิภาพการกำหนดแนวทางการกู้เงินและการบริหารหนี้สาธารณะ โดย ○ ปรับแนวทางการเสนอ Portfolio Benchmark เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางการกู้เงินและบริหารหนี้สาธารณะให้สอดคล้องกับโครงสร้างเศรษฐกิจที่จะเปลี่ยนแปลงไปตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี ○ พัฒนาการกำกับติดตาม Risk Compliance ให้เป็นไปตามกรอบ Portfolio Benchmark - การยกระดับการ Identify และ Assess ความเสี่ยงและการพัฒนาระบบ Warning System ในด้านต่างๆ ดังนี้ ○ Fiscal Risk - ปรับปรุงการประมาณการหนี้สาธารณะ / GDP - กำกับและติดตามภาระหนี้ (รวมเงินต้นและดอกเบี้ย) ต่อรายได้



ยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารหนี้สาธารณะ	กลยุทธ์
	เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารหนี้สาธารณะและการชำระคืนภาระหนี้ ○ Financial Risk (ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ย และการปรับโครงสร้างหนี้) - พัฒนาระบบ Early Warning System เช่น Scenario Analysis Stress Testing และ Cost at Risk - จัดทำแผนการดำเนินการเพื่อรองรับเหตุฉุกเฉินหรือไม่คาดคิด (Business Continuity Plan) - พัฒนาแบบจำลองการบริหารความเสี่ยงหนี้สาธารณะเพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงหนี้สาธารณะ (In-house Risk Model for Public Debt Management) ○ Credit Risk - พัฒนาแนวทางการประเมิน Credit Risk ที่เกิดจากภาระการค้ำประกันของกระทรวงการคลัง และการให้กู้ต่อภาครัฐวิสาหกิจ ○ Contingent Liabilities - ปรับปรุงระบบการกำกับติดตามความเสี่ยงของหนี้ที่ซ่อนเร้นที่อาจจะเป็นภาระทางการคลังในอนาคต (Contingent Liabilities) ○ Non-Financial Risk (Operational Risk) - พัฒนาระบบการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงด้าน Operational Risk (Identify Measure Action) - การปรับปรุงแผนรองรับเหตุฉุกเฉินให้ทันสมัยอยู่เสมอ
๑.๖ พัฒนากลไกการบริหารเงินสดให้เป็นไปอย่างเหมาะสม	- ศึกษาแนวทาง/รูปแบบการบริหารเงินสดของประเทศต่างๆ ที่มีหลักการบริหารเงินสดที่เป็นมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อดี-ข้อเสียของรูปแบบการบริหารเงินสดของแต่ละประเทศนำมาใช้ - วิเคราะห์ปัญหาและข้อจำกัดในปัจจุบันที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนากลไกการบริหารเงินสด และกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารเงินสดให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ - ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการบริหารจัดการเงินสด และพัฒนาบุคลากร/ทีมงานเพื่อรองรับงานด้านการบริหารเงินสด
๑.๗ สร้างบทบาทเชิงนโยบายในการบริหารหนี้สาธารณะ	- ปรับเปลี่ยนรูปแบบในการทำงาน โดยเพิ่มบทบาทในการเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการบริหารหนี้สาธารณะ - ส่งเสริมให้มีการจัดทำและแสดงผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารหนี้สาธารณะ และนโยบายการบริหารหนี้สาธารณะ



๒. ด้านตลาดตราสารหนี้

เหตุผลความจำเป็น

ในสภาวะที่ตลาดตราสารหนี้ทั่วโลกเชื่อมโยงถึงกัน การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศมีผลต่อการดำเนินงานของ สบн. ทั้งสิ้น อาทิ รูปแบบการระดมทุนที่พึ่งพาดตลาดตราสารหนี้เพิ่มขึ้น เงินทุนต่างประเทศที่ไหลเข้า-ออกตามสภาวะเศรษฐกิจของตลาดการเงินโลก ตราสารหนี้เอกชนที่เพิ่มบทบาทขึ้นมาใกล้เคียงกับตราสารหนี้รัฐบาล ดังนั้น สบн. ในฐานะผู้ออกตราสารหนี้รัฐบาล จะต้องเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยจะต้องพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้มีความแข็งแกร่ง พัฒนาเครื่องมือ และสร้างบทบาทในตลาดให้มีความแข็งแกร่งผ่านการสร้างสภาพคล่องให้แก่ตลาดตราสารหนี้ การบริหารหนี้สาธารณะผ่านการรักษา Portfolio Benchmark เป็นต้น นอกจากนี้ สบн. ยังควรส่งเสริมบทบาทในการสนับสนุนรัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนในการระดมทุนผ่านตลาดตราสารหนี้

ทิศทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ด้านตลาดตราสารหนี้ มีเป้าหมายหลักในการส่งเสริม/ร่วมยกระดับการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ไทยโดยสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตลาดตราสารหนี้ของประเทศไทย พัฒนาเครื่องมือการระดมทุนในรูปแบบใหม่ๆ ให้มีมูลค่าตลาดที่เติบโตขึ้น มีสภาพคล่องสูงขึ้น รวมไปถึงการส่งเสริมสนับสนุนรัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนในการระดมทุน นอกจากนี้ มีเป้าหมายรองในการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบเพื่อยกระดับตลาดตราสารหนี้ไทยให้เป็นศูนย์กลางตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาค และพัฒนาให้ภาครัฐเป็นผู้ระดมทุนที่แข็งแกร่งในตลาดตราสารหนี้ของโลก

เป้าหมายการพัฒนาตลาดตราสารหนี้

- สร้างสภาพคล่องให้แก่ตลาดตราสารหนี้ (ปริมาณ)
- ส่งเสริมบทบาทในการสนับสนุนรัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนในการระดมทุนผ่านตลาดตราสารหนี้
- ส่งเสริม/ร่วมยกระดับการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ไทยให้เป็นศูนย์กลางตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาค
- พัฒนาให้ภาครัฐเป็นผู้ระดมทุนที่แข็งแกร่งในตลาดตราสารหนี้ของโลก
- ตลาดตราสารหนี้ไทยเป็นแหล่งระดมทุนหลักของรัฐบาลอย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัด

- ขนาด (Size) ของตลาดตราสารหนี้
- สัดส่วนของการระดมทุนในตลาดตราสารหนี้เทียบกับการระดมทุนทั้งหมดและขนาดของพันธบัตรแต่ละรุ่นอายุ
- มีผลิตภัณฑ์ บริการที่ส่งเสริมการพัฒนาตลาดทุนไทย
- ความเหมาะสมของขนาดต่อรุ่น
- จำนวนของตราสารหนี้รัฐบาลที่ได้บรรจุอยู่ใน International Index
- มีโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการลงทุนของนักลงทุนต่างประเทศและการระดมทุนต่างประเทศ



ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ตารางที่ ๔.๒ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านการพัฒนาตลาดตราสารหนี้

ยุทธศาสตร์ ด้านตลาดตราสารหนี้	กลยุทธ์
๑.๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ตลาดตราสารหนี้ไทย และ ความเชื่อมโยงกับตลาด ตราสารหนี้ระหว่างประเทศ	- ปรับปรุง แก้ไขกฎระเบียบลดอุปสรรคด้านกฎระเบียบและภาษี เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและเชื่อมโยงด้านตลาดตราสารหนี้ - ศึกษาการขยายบทบาทกองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้าง หนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ (กปพ.) ในการ ส่งเสริมการพัฒนาตลาดตราสารหนี้
๑.๒ พัฒนาเครื่องมือการระดมทุน และการบริหารความเสี่ยง	- ศึกษาและออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินให้ตรงกับความต้องการของนักลงทุน กลุ่มต่างๆ - ปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบให้สนับสนุนการออกเครื่องมือการระดมทุนและ การบริหารความเสี่ยง
๑.๓ สร้างบทบาทนำในฐานะ ผู้ระดมทุนที่แข็งแกร่ง (Active Player) ทั้งในระดับ ประเทศ และภูมิภาค	- ปรับปรุงระเบียบ กฎเกณฑ์และพัฒนาแนวทางการเข้าร่วมตลาด ตราสารหนี้ในฐานะผู้ร่วมตลาดที่แข็งแกร่งและสามารถสนับสนุนการสร้าง สภาพคล่องในตลาดตราสารหนี้ รวมทั้งการบริหารหนี้ภายใต้สถานการณ์ ที่ผันผวนได้ - สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับนักลงทุนและสถาบันการเงินในระดับ นานาชาติ - สร้างทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญ ทำงานเชิงรุก



๓. ด้านการบริหารจัดการโครงการลงทุนภาครัฐ

เหตุผลความจำเป็น

เนื่องจากรูปแบบการลงทุนของภาครัฐที่มีรูปแบบการลงทุนในรูปแบบของโครงการลงทุนภาครัฐ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยโครงการลงทุนดังกล่าวมีการใช้เงินกู้ในการขับเคลื่อนโครงการลงทุนภาครัฐ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่ สบง. จะต้องบริหารจัดการเงินกู้ของโครงการลงทุนภาครัฐดังกล่าวให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการลงทุนภาครัฐเพื่อประเมินถึงคุณค่าในการลงทุน

ทิศทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการโครงการลงทุนภาครัฐ มีเป้าหมายในการบริหารจัดการโครงการลงทุนภาครัฐ เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยการวางแผน บริหารจัดการ และกำกับติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการลงทุนภาครัฐ เพื่อให้โครงการลงทุนภาครัฐสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารจัดการเงินกู้ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการดำเนินงานโครงการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ นำไปสู่องค์ความรู้และบทเรียนแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการโครงการลงทุนภาครัฐต่อไป

เป้าหมายการบริหารจัดการโครงการลงทุนภาครัฐ

- บริหารจัดการโครงการลงทุนภาครัฐภายใต้มาตรการเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (จัดสรร ติดตาม กำกับ) ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการลงทุนภาครัฐ

ตัวชี้วัด

- ร้อยละความสำเร็จของโครงการเงินกู้ที่ได้มีการวิเคราะห์และบริหารจัดการตามขั้นตอนและกระบวนการที่กำหนด
- ผลการเบิกจ่ายเงินกู้เมื่อเทียบกับแผนงาน
- สัดส่วนโครงการเงินกู้/สัญญาเงินกู้ที่ได้รับการติดตาม
- สัดส่วนโครงการเงินกู้/สัญญาเงินกู้ที่ได้รับการประเมินผลตามแผนงานที่กำหนด



ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ตารางที่ ๔.๓ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการโครงการลงทุนภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารจัดการโครงการลงทุน ภาครัฐ	กลยุทธ์
๑.๑ บริหารจัดการโครงการลงทุน ภาครัฐ (จัดสรร ติดตาม กำกับ) ภายใต้มาตรการเพื่อ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ	- เพิ่มบทบาทการวิเคราะห์โครงการ กำหนดแนวทางการระดมทุน และจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อพัฒนาโครงการลงทุนภาครัฐในเชิงรุก (Pro-active) - เพิ่มบทบาทในการกำกับการบริหารโครงการลงทุนภาครัฐให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาให้แก่หน่วยงานเจ้าของโครงการ - ปรับปรุงกระบวนการ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้การจัดสรร และบริหารเงินให้ถูกต้องมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น - สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น เพื่อบริหารจัดการและขับเคลื่อนโครงการลงทุนเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจตามนโยบายรัฐบาลให้เป็นเอกภาพ และมีประสิทธิภาพ
๑.๒ ติดตามความก้าวหน้าและ ประเมินผลสัมฤทธิ์ ของโครงการลงทุนภาครัฐ	- พัฒนากลไกการกำกับ ติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการลงทุนภาครัฐอย่างเป็นระบบ โดยการจัดตั้งกองประเมินผลโครงการ - พัฒนาระบบการติดตามโครงการลงทุนภาครัฐผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ - ประเมินผลโครงการลงทุนภาครัฐ เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่าของการลงทุนภาครัฐ และใช้เป็นบทเรียนสำหรับการดำเนินนโยบายโครงการลงทุนภาครัฐ



๔. ด้านการพัฒนาองค์กร

เหตุผลความจำเป็น

จากกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลก รูปแบบเศรษฐกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสังคมและวัฒนธรรม รูปแบบบริการและผลิตภัณฑ์ของสถาบันการเงินที่มีแนวโน้มที่จะเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงเพิ่มมากขึ้น สบณ. จึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทั้งในส่วนของพัฒนาบุคลากร องค์กร และระบบงานให้ทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและการเงินในรูปแบบใหม่ๆ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และระบบฐานข้อมูลมาเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมถึงการให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรด้านรูปแบบการบริหารจัดการ โครงสร้างและระบบงานให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งจำเป็นต้องทบทวนและปรับปรุงเกณฑ์ กฎหมายให้มีความสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว แกไขกฎหมายที่เป็นปัญหาอุปสรรค รวมถึงสนับสนุนและใช้ประโยชน์จากความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้เป็นประโยชน์แก่การบริหารจัดการหนี้และการพัฒนาประเทศ

ทิศทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาองค์กร มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรธรรมาภิบาล มีศักยภาพสูง และบุคลากรมีความผูกพันในการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบข้อมูลข่าวสาร (ฐานข้อมูลหนี้ของ อปท. ฐานข้อมูลหนี้ของหน่วยงานในกำกับของรัฐ ฐานข้อมูลหนี้ของรัฐวิสาหกิจ ฐานข้อมูลการชำระหนี้ที่ครบถ้วน สมบูรณ์ และฐานข้อมูลของหน่วยงานอื่นๆ) ปรับปรุง พัฒนางานด้านกฎหมาย และงานด้านนิติกรรมสัญญาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

เป้าหมายการบริหารจัดการโครงการลงทุนภาครัฐ

- องค์กร บุคลากร และระบบงาน
 - มีโครงสร้างองค์กร ระบบงาน อัตรากำลังที่มีความชัดเจน มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและภารกิจขององค์กร มีความโปร่งใสและมีธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน
 - บุคลากรมีศักยภาพสูง มีความผูกพัน และมีวัฒนธรรมที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
- เทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูล
 - สร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน
 - พัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ สามารถนำไปใช้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ
- กฎหมายและนิติกรรมสัญญา
 - ปรับปรุง พัฒนางานด้านกฎหมายและงานด้านนิติกรรมสัญญาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร



ตัวชี้วัด

- ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติราชการรายบุคลากรในระดับดีเด่น
- ผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากร
- อัตราการหมุนเวียนของบุคลากร (Employee Turnover Rate)
- คะแนนผลการประเมินการคุ้มครองการปฏิบัติราชการของ สบน.
- ความพึงพอใจของผู้รับบริการศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาด้านการจด และเพิ่มเติมผลงานที่ปรึกษา
- ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment - ITA) ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ
- ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงานข้อมูลหนี้สาธารณะภายในระยะเวลาที่กำหนด
- ระดับความพึงพอใจของบุคลากร สบน. ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ระดับความพึงพอใจของบุคลากรภายนอกต่อข้อมูลหนี้สาธารณะ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ



ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ตารางที่ ๔.๔ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กร

ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาองค์กร	กลยุทธ์
๑.๑ บริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพ มีองค์ความรู้ มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	- พัฒนาระบบการบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการมอบหมายงานที่มีความชัดเจน เป็นธรรม เหมาะสมกับสายงาน และความรู้ความสามารถของบุคลากร และพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน ระบบการหมุนเวียนงาน - พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีศักยภาพ มีองค์ความรู้ มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยพัฒนาความรู้ สมรรถนะ ความเชี่ยวชาญของบุคลากร และระบบการถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร - จัดทำหลักสูตรมาตรฐาน Secondment Program และหลักสูตรด้านพัฒนาจิตใจ Work-Life Balance - พัฒนาและสร้างบุคลากรให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนด้วยระบบดิจิทัล มีความรู้ในการใช้งานระบบดิจิทัล
๑.๒ สร้างวัฒนธรรมองค์กร สบन. ให้มีความเป็นรูปธรรมและชัดเจน	- สร้างวัฒนธรรมองค์กร สบน. ให้มีความเป็นรูปธรรมและชัดเจน ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกที่ดี มีจริยธรรม คุณธรรม มีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม เสียสละเพื่อส่วนรวม
๑.๓ ขับเคลื่อน สบน. ให้มีการบริหารจัดการองค์กรที่โปร่งใส มีธรรมาภิบาล	- กำหนดมาตรการ กลไก ระบบในการป้องกันและปราบปรามทุจริต สร้างความโปร่งใส และธรรมาภิบาล - พัฒนาระบบการตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นกลไกในการกำกับดูแล ตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ - พัฒนาระบบการจัดการความเสี่ยงจากการดำเนินงาน (Operation Risk) และแนวทาง วิธีการ การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง
๑.๔ พัฒนางค์กรให้มีระบบงานและโครงสร้างที่ชัดเจนเหมาะสมสนับสนุนเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์กร	- ปรับโครงสร้างองค์กรมีความชัดเจนเหมาะสมสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กร - ปรับกระบวนการทำงาน/ระบบงานมีความกระชับ ชัดเจน รอบคอบ ลดความซับซ้อน และมีมาตรฐาน - พัฒนาระบบการบริหารจัดการการคลังและพัสดุเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
๑.๕ พัฒนาระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหนี้สาธารณะ ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย บูรณาการเชื่อมโยงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถพัฒนาเป็นระบบ BIG DATA เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ	- พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารหนี้สาธารณะ ให้เป็นศูนย์กลางฐานข้อมูลของประเทศในด้านภาพรวมหนี้สาธารณะของประเทศ ให้ใช้งานได้ง่ายต่อการใช้งานและเข้าถึงได้ อาทิ ○ ระบบฐานข้อมูลหนี้ของหน่วยงานในกำกับของรัฐ ข้อมูลหนี้ของ อปท. หน่วยงานในกำกับของรัฐ ○ ระบบข้อมูลการชำระหนี้ของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ กลุ่มรัฐวิสาหกิจที่รัฐบาลค้ำประกัน กลุ่มรัฐวิสาหกิจที่รัฐบาลไม่ค้ำประกัน ทุกกลุ่มตามนิยามของหนี้สาธารณะ ○ ระบบข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ



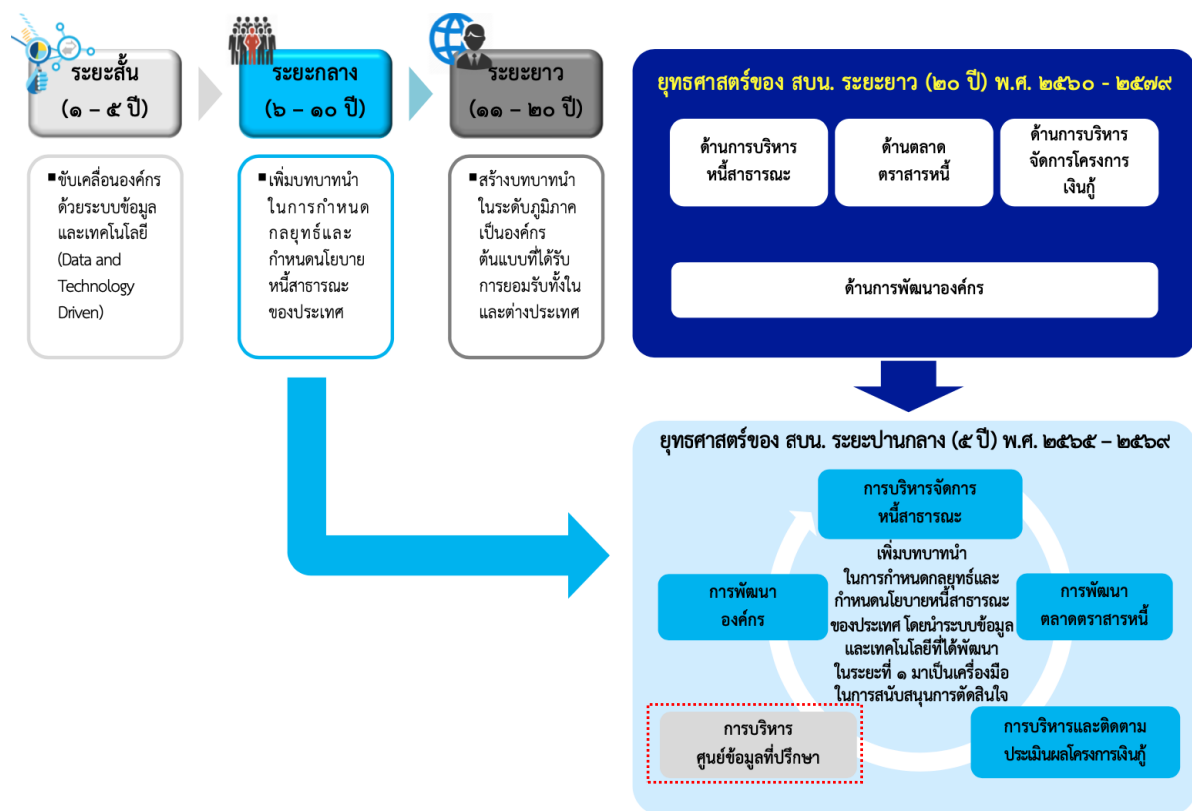
ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาองค์กร	กลยุทธ์
	○ ระบบข้อมูลการเตือนภัยที่เกี่ยวข้องกับหนี้สาธารณะ - บูรณาการฐานข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร อาทิ สำนักงานประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อพัฒนาระบบบูรณาการและคัดกรองข้อมูลในการจัดทำแผนการลงทุนโครงการภาครัฐให้มีความเหมาะสมกับรูปแบบการลงทุน
๑.๖ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร	- พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในการกิจหลัก ○ จัดทำแผนบริหารหนี้สาธารณะ ○ การบริหารจัดการความเสี่ยง ○ เชื่อมโยงระบบการชำระหนี้ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยอัตโนมัติ ○ การซื้อขายพันธบัตรแบบอิเล็กทรอนิกส์ ○ การขยายฐานนักลงทุนโดยเพิ่มช่องทางการประมูลพันธบัตรของรัฐบาลกิจ ○ การบริหารจัดการ ติดตาม และประเมินผลโครงการลงทุนภาครัฐ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีและนำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาสนับสนุนการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานภายในองค์กร เช่น ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการคลัง ระบบด้านพัสดุ การสืบค้นฐานข้อมูลของกฎหมาย และการพัฒนา Infographic เพื่อสื่อสารให้บุคลากรสามารถเข้าใจและเข้าถึงข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและเชื่อมโยงฐานข้อมูล
๑.๗ ปรับปรุง พัฒนางานด้านกฎหมายและงานด้านนิติกรรมสัญญาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร	- ดำเนินการปรับปรุง พัฒนางานด้านกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร - ดำเนินการปรับปรุง พัฒนางานด้านนิติกรรมสัญญาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร



บทที่ ๕

ยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙

เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาของ สบн. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับแก้ไข) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (แผนพัฒนาฯ) ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕) และร่างกรอบแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) รวมทั้งสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเป็นการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะยาว (๒๐ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จึงได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนขององค์กรดังนี้



รูปภาพที่ ๕.๑ แสดงภาพการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙
สู่ยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙

จากทิศทางการดำเนินงานของ สบн. ที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะยาว (๒๐ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ ในระยะที่ ๒ (ระยะกลาง (๖ - ๑๐ ปี) ที่มุ่งเน้น “การเพิ่มบทบาทนำในการกำหนดกลยุทธ์และกำหนดนโยบายหนี้สาธารณะของประเทศ” เพื่อเป็นการยกระดับบทบาทของ สบн. ที่มีต่อการกำหนดกลยุทธ์นโยบายหนี้สาธารณะของประเทศ และเป็นหน่วยงานหลักที่ให้ข้อเสนอแนะแนวทางนโยบายแก่รัฐบาลและฝ่ายบริหารในการใช้แหล่งเงินที่มีความเหมาะสมกับความต้องการในการลงทุนและศักยภาพของประเทศ โดยนำระบบข้อมูลและเทคโนโลยีที่ได้พัฒนาในระยะที่ ๑ มาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจ



ดังนั้น ภายใต้ยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ จึงควรให้ความสำคัญกับการเพิ่มบทบาทในการกำหนดกลยุทธ์และกำหนดนโยบายหนี้สาธารณะของประเทศ เพื่อเป็นการยกระดับบทบาทของ สบн. ที่มีต่อการกำหนดกลยุทธ์นโยบายหนี้สาธารณะของประเทศ และเป็นหน่วยงานหลักที่ให้ข้อเสนอแนะแนวทางนโยบายแก่รัฐบาลและฝ่ายบริหารในการใช้แหล่งเงินที่มีความเหมาะสมกับความต้องการในการลงทุนและศักยภาพของประเทศ โดยนำระบบข้อมูลและเทคโนโลยี (Data and Technology Driven) ที่ได้พัฒนาในระยะที่ ๑ มาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจ โดยยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ ประกอบไปด้วยรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้



รูปภาพที่ ๕.๒ แสดงภาพรวมร่างยุทธศาสตร์ของ สบн. ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙

หมายเหตุ: ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ด้านศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษา: งานศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาเป็นภารกิจงานที่ สบн. อยู่ระหว่างการติดโอนภารกิจงานดังกล่าวไปให้กรมบัญชีกลางดำเนินการต่อไป

๕.๑ วิสัยทัศน์

“บริหารหนี้สาธารณะเชิงรุก (Proactive) เพื่อส่งเสริมการพัฒนาประเทศ อย่างมั่นคง และยั่งยืน”

๕.๒ พันธกิจ

พันธกิจ : บริหารหนี้สาธารณะตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนทางการคลังและการพัฒนาเศรษฐกิจ

๕.๓ ค่านิยม

ค่านิยม : โปร่งใส วินัยดี มีเครดิต ขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม



๕.๔ ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑** บริหารหนี้สาธารณะให้มีต้นทุนที่เหมาะสม ภายใต้กรอบความเสี่ยงที่กำหนด
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒** พัฒนาตลาดตราสารหนี้ไทยให้เป็นศูนย์กลาง (Hub) ตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาคเอเชีย
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓** บริหารจัดการและติดตามประเมินผลโครงการเงินกู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔** พัฒนาบุคลากร ระบบบริหารจัดการ ระบบข้อมูลและเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕** พัฒนาศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลที่ปรึกษา รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของที่ปรึกษา

๕.๕ รายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์

ตารางที่ ๕.๑ แสดงรายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บริหารหนี้สาธารณะให้มีต้นทุนที่เหมาะสม ภายใต้กรอบความเสี่ยงที่กำหนด

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์
๑. จัดหาเงินกู้ ให้เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจ และส่งเสริมการพัฒนาประเทศ รวมทั้งเพื่อรองรับการแก้ไขวิกฤตที่สำคัญของประเทศ	๑.๑ ร้อยละของการจัดหาเงินกู้ ได้ครบถ้วนตามความต้องการภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสมและความเสี่ยงที่กำหนด	สนผ./สจน.๑/ สจน.๒/สพต./ สบค./สนผ./สจน.๑/ สจน.๒/สบค.	- จัดทำและทบทวนแผนการบริหารหนี้สาธารณะให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และทิศทางการพัฒนาประเทศ - จัดทำและทบทวนแผนความต้องการเงินกู้ระยะปานกลาง (แผนความต้องการเงินกู้ระยะปานกลาง ๕ ปี) ให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ - ลดความเสี่ยงในการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะ และลดภาระหนี้ของประเทศ - เพิ่มประสิทธิภาพการกู้เงินและบริหารต้นทุนการกู้เงินให้เหมาะสม - การกระจายเครื่องมือการระดมทุนที่หลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของนักลงทุน - วิเคราะห์แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อรองรับการแก้ไขปัญหาสภาพคล่องทางการคลัง (Fiscal Space) และการกู้เงินของรัฐบาล - เพิ่มประสิทธิภาพในการการบริหารหนี้เงินกู้ อปท. - ทบทวนและ ปรับปรุงนิติกรรมสัญญา ข้อตกลงความร่วมมือกับ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานในกำกับ และ อปท. ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
	๑.๒ ร้อยละความสำเร็จของการตรากฎหมายให้อำนาจกระทรวงการคลังกู้เงิน	สพต. สจน.๑/สจน.๒ สจน.๑/สจน.๒	
	๑.๓ ร้อยละของความสำเร็จของการปรับปรุงระเบียบฯ และฐานข้อมูล อปท.	กม./สจน.๑/สนผ./สบค.	
	๑.๔ ร้อยละความสำเร็จในการเสนอแก้ไขปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	กม./สจน.๑/ สจน.๒	



เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์
๒. บริหารหนี้สาธารณะและใช้ประโยชน์จากภาวะตลาดให้มีต้นทุนที่เหมาะสม อยู่ในกรอบวินัยการเงินการคลัง และกรอบความเสี่ยงที่กำหนด	๒.๑ ระดับความสำเร็จของรายงานการจัดอันดับความน่าเชื่อถือของประเทศไทยมีความถูกต้อง ครบถ้วน และตรงกับความเป็นจริง ๒.๒ กรอบการบริหารหนี้สาธารณะภายใต้มาตรา ๕๐ ของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ และสัดส่วนภาระหนี้ของรัฐบาล พ.ศ. ๒๕๖๑ และหนี้ของรัฐวิสาหกิจที่รัฐบาลรับภาระต่อประมาณการรายได้ประจำปี ๒.๓ กรอบการบริหารหนี้ (Portfolio Benchmark) ตามที่ คณ. กำหนด	สนผ. สจน.๑/สจน.๒/ สพต./ กบส. สจน.๑/สจน.๒/ สพต./กบส.	- ดำเนินการเชิงรุกเกี่ยวกับการจัดเตรียมและนำเสนอข้อมูลสำหรับการจัดอันดับความน่าเชื่อถือของประเทศ - บริหารหนี้สาธารณะให้เป็นไปตามกรอบม.๕๐ ของกฎหมายวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ อย่างบูรณาการ (Integration) ซึ่งประกอบด้วย (๑) การบริหารจัดการหนี้ของรัฐบาล และรัฐวิสาหกิจอย่างมีภูมิคุ้มกัน (Resilience) โดยมีเครื่องมือรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ (๒) การกำกับ (Regulation) และติดตามหนี้สาธารณะและความเสี่ยงหนี้สาธารณะ และ (๓) การทบทวน (Revision) กรอบในการบริหารหนี้สาธารณะให้สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจและการคลังของประเทศในแต่ละช่วงเวลา - บริหารหนี้สาธารณะให้เป็นไปตามกรอบกลยุทธ์ในการบริหารหนี้สาธารณะระยะปานกลาง (MTDS) อย่างบูรณาการ (Integration) ซึ่งประกอบด้วย (๑) การบริหารจัดการหนี้ของรัฐบาล และรัฐวิสาหกิจอย่างมีภูมิคุ้มกัน (Resilience) โดยมีเครื่องมือรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ (๒) การกำกับ (Regulation) ติดตามหนี้สาธารณะและความเสี่ยงหนี้สาธารณะ และ (๓) การทบทวน (Revision) กรอบ MTDS ให้สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจและการคลังของประเทศในแต่ละช่วงเวลา
๓. สนับสนุนการสร้างเสริมความเข้มแข็งในการระดมทุนและบริหารหนี้ของรัฐวิสาหกิจ	๓.๑ ร้อยละการกระจุกตัวหนี้ของรัฐวิสาหกิจและบริหารจัดการหนี้ของรัฐวิสาหกิจ ๓.๒ ระดับความพึงพอใจของรัฐวิสาหกิจต่อ สบн. ในการให้คำปรึกษารวมทั้งการดำเนินการอื่นเพื่อรองรับการระดมทุน	สจน.๒ สจน.๒	- สนับสนุนการพัฒนาแบบ/วิธีการจัดหาเงินกู้รัฐวิสาหกิจให้หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงในการระดมทุนให้แก่รัฐวิสาหกิจ - ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้โดยการให้คำปรึกษาและคำแนะนำด้านการบริหารหนี้แก่รัฐวิสาหกิจ
๔. บริหารการชำระหนี้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและผลักดันการเพิ่มชำระหนี้ให้เพิ่มมากขึ้นเพื่อสอดคล้องกับการก่อหนี้ที่เพิ่มขึ้นและอยู่ภายใต้กรอบวินัยการเงินการคลังของรัฐ	๔.๑ ร้อยละของการบริหารงบชำระหนี้ต่อวงเงินการชำระหนี้ที่ สบн. ได้รับจัดสรร ๔.๒ ร้อยละของการชำระหนี้ที่ครบถ้วนถูกต้อง และตรงเวลา	สบช.	- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการชำระหนี้ - ผลักดันการเพิ่มงบประมาณในการชำระหนี้



เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์
	๔.๓ ร้อยละของความสำเร็จในการกำกับและติดตามการชำระหนี้เงินกู้ของเงินให้กู้ยืมเงินต่อ ชำระหนี้แทน และเงินยืมเทียบกับงวดชำระหนี้ที่ครบกำหนด		

ตารางที่ ๕.๒ แสดงรายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาตลาดตราสารหนี้ไทยให้เป็นศูนย์กลาง (Hub) ตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาคเอเชีย

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์
๑. ตลาดตราสารหนี้ไทยเป็นแหล่งระดมทุนหลักของรัฐบาลอย่างยั่งยืน	๑.๑ ขนาดของตลาดตราสารหนี้ (ปริมาณ) ๑.๒ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาให้มีผลิตภัณฑ์ บริการที่ส่งเสริมการพัฒนาตลาดทุนไทย ๑.๓ มีผลิตภัณฑ์ บริการที่ส่งเสริมการพัฒนาตลาดทุนไทย	สพต./สจน.๑ สพต./สจน.๑ สจน.๒ สจน๑/กม. สพต./สจน.๑	- ระดมทุนและบริหารหนี้ผ่านตลาดตราสารหนี้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ - สนับสนุนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงินสมัยใหม่มาใช้เพื่อพัฒนาเครื่องมือและธุรกรรมตราสารหนี้ในการออก การซื้อขาย การโอนและการใช้ตราสารหนี้ของรัฐบาลเป็นหลักประกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งพัฒนาและเพิ่มความหลากหลายในรูปแบบการจัดหาเงินกู้รัฐวิสาหกิจเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง - พัฒนาระบบเกี่ยวกับการเป็นนายทะเบียนตัวสัญญาใช้เงิน (Promissory Note : PN) ของรัฐบาล ตลอดจนช่วยส่งเสริมให้เกิดสภาพคล่องในการนำตัวสัญญาใช้เงินของรัฐบาลไปใช้ในตลาดรองต่อไป - ขยายฐานนักลงทุนทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ พร้อมทั้งติดตามสภาวะตลาดอย่างต่อเนื่อง
๒. ตลาดตราสารหนี้ไทยเป็นศูนย์กลางตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาคเอเชีย	๒.๑ ร้อยละความสำเร็จของจำนวนตราสารหนี้รัฐบาลที่ได้บรรจุอยู่ใน International Index ๒.๒ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการลงทุนของนักลงทุนต่างประเทศ และการระดมทุนต่างประเทศ	สพต. สพต.	- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของตลาดตราสารหนี้ไทย - สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาตลาดและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการเป็นศูนย์กลางตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาคเอเชีย - สร้างบทบาทในฐานะผู้ระดมทุนที่แข็งแกร่ง (Active Player) - ทบทวน/จัดทำแนวทางการระดมทุนสำหรับนิติบุคคลต่างประเทศให้ออกผลิตภัณฑ์ได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น - ทบทวนแนวทางการออกตราสารหนี้ในต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ



**ตารางที่ ๕.๓ แสดงรายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๓
บริหารจัดการและติดตามประเมินผลโครงการเงินกู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ**

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์
๑. วิเคราะห์และกลั่นกรองโครงการเพื่อความคุ้มค่าในการลงทุน	๑.๑ ร้อยละความสำเร็จของการวิเคราะห์โครงการเงินกู้ตามขั้นตอนและกระบวนการที่กำหนด ๑.๒ ร้อยละความสำเร็จของการวิเคราะห์โครงการลงทุนภายใต้กฎหมายพิเศษตามขั้นตอนและกระบวนการที่กำหนด ๑.๓ ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนการระดมทุนโครงการลงทุนภาครัฐ ระยะปานกลาง (๕ ปี)	สพค.	- วิเคราะห์ความเหมาะสมการดำเนินโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ (หน่วยงานเจ้าของโครงการ/แผนความต้องการกู้เงิน ๕ ปี ของ สบн./กฎหมายพิเศษ) - จัดทำแผนการระดมทุนโครงการลงทุนภาครัฐ ระยะปานกลาง (๕ ปี) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาของประเทศ
๒. การบริหารจัดการโครงการเงินกู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามแผนงานที่กำหนดเพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินโครงการเงินกู้และการบริหารหนี้สาธารณะ	๒.๑ ร้อยละของวงเงินการเบิกจ่ายจริงตามสัญญาเงินกู้/วงเงินตามแผนการเบิกจ่ายเงินกู้ของโครงการเงินกู้ที่กำหนด ๒.๒ จำนวนครั้งที่ให้คำปรึกษา/เสนอแนะแก่หน่วยงานเจ้าของโครงการ (นับเฉพาะการหารืออย่างเป็นทางการ)	สจน.๑/สจน.๒/สนผ./สพค./สบป. สพค.	- ติดตามความก้าวหน้าและการเบิกจ่ายของโครงการเงินกู้อย่างใกล้ชิดเพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องและเป็นไปตามแผนงานและกำหนดการที่กำหนดไว้ - บริหารจัดการโครงการเงินกู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
๓. ติดตามความก้าวหน้าโครงการเงินกู้ให้โครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการในอนาคต	๓.๑ ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงานการติดตามความก้าวหน้าและการเบิกจ่ายเงินเงินกู้และเผยแพร่ข้อมูลการติดตามความก้าวหน้าและการเบิกจ่ายเงินกู้ในเว็บไซต์ สบн. ๓.๒ ร้อยละความสำเร็จของโครงการเงินกู้/สัญญาเงินกู้ที่ได้รับการติดตาม	สพค./สบป./ศทส. สจน.๒ สบป./สนผ./สจน.๑/สจน.๒	- นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของโครงการที่ใช้เงินกู้ เพื่อให้การติดตามโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ - ติดตามความก้าวหน้าของโครงการเพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินโครงการและการบริหารหนี้สาธารณะ - ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนการบริหารหนี้สาธารณะ
๔. ประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการเงินกู้อย่างมีมาตรฐานและเป็นกลางเพื่อใช้เป็นบทเรียนและแนวทางในการดำเนินโครงการและจัดทำนโยบายในอนาคต	๔.๑ ร้อยละความสำเร็จของจำนวนโครงการเงินกู้ที่ประเมินผลและรายงานผลต่อรัฐสภา	สบป.	พัฒนาแนวทางในการประเมินผลโครงการ รวมทั้งการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการประเมินผลโครงการและจัดทำฐานข้อมูลรายงานผลการประเมินโครงการ



ตารางที่ ๕.๔ แสดงรายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๔
พัฒนาบุคลากร ระบบบริหารจัดการ ระบบข้อมูลและเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์
๑. มีโครงสร้างองค์กรระบบงานที่มีความชัดเจน มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และภารกิจขององค์กร โดยยึดหลักความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน	๑.๑ ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบงาน ๑.๒ ผลคะแนนการประเมิน PMQA ๔.๐ ในระดับสูง ๑.๓ ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงพัฒนางานด้านกฎหมายด้านต่างๆ ของ สบน. ๑.๔ ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ในบทบาทหน้าที่ ภารกิจ และผลงานของ สบน.	กพร. /ทุกหน่วยงานใน สบน. กพร. /ทุกหน่วยงานใน สบน. กม. กม./ทุกหน่วยงานใน สบน. สจน.๑	- พัฒนางานองค์กรให้มีระบบงานและโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน โปร่งใส มีความเหมาะสมและสนับสนุนเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์กร - วิเคราะห์ ปรับปรุง พัฒนางานกฎหมายในด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กลยุทธ์ และนโยบายของ สบน. - วิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากกฎหมายในความรับผิดชอบอย่างรอบด้านและเป็นระบบ ตลอดจนประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายในทุกกรอบระยะเวลาที่กำหนด - ประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ในบทบาทหน้าที่ ภารกิจ และผลงานของ สบน. ให้เป็นที่รับรู้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประชาชนอย่างต่อเนื่อง
๒. การจัดทำยุทธศาสตร์ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๔	๒.๑ ระดับความสำเร็จของการจัดทำยุทธศาสตร์ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๔	กพร./ ทุกหน่วยงานใน สบน.	จัดทำยุทธศาสตร์เพื่อให้การดำเนินงานของ สบน. สอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
๓. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถเท่าทันการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันในปัจจุบันและอนาคต มีความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) และมีความคิด (Mindset) ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	๓.๑ ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติราชการรายบุคคลในระดับดีเด่น ๓.๒ ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรในการได้รับการพัฒนา ๓.๓ ผลการสำรวจความผูกพันกับองค์กรของบุคลากร ๓.๔ อัตราการเข้า – ออกงานของบุคลากร (Employee Turnover Rate)	สลก. สลก.	- เพิ่มศักยภาพบุคลากรทุกด้านให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและในอนาคต - ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (Engagement) - พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและกระบวนการคิด (Mindset) ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
๔. บุคลากร สบน. นำหลักคุณธรรมและจริยธรรมมาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินชีวิต และการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเป็นรูปธรรมและชัดเจน ภายใต	๔.๑ ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ๔.๒ ผลการประเมินชุมชน องค์กร อำเภอและจังหวัดคุณธรรม	สลก.	เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร สร้างทัศนคติปลูกฝังค่านิยมการปฏิบัติงานซื่อสัตย์สุจริต และบูรณาการหลักคุณธรรม และจริยธรรม ให้เข้ากับการดำเนินงานตามภารกิจของ สบน. โดยบุคลากร สบน. ทุกระดับมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อน



เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์
คุณธรรมอัตลักษณ์ (รับผิดชอบ สามัคคี มีวินัย) พร้อมทั้งขับเคลื่อน สบน. ให้เป็นองค์กรที่โปร่งใสและมี ธรรมภิบาล	๔.๓ ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรต่อการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมภายใต้โครงการ สบน. คุณธรรม ๔.๔ จำนวนการร้องเรียนหรือร้อง ทุกข์ด้านทุจริตและคุณธรรม จริยธรรมของ สบน.		คุณธรรมและจริยธรรม - พัฒนารูปแบบโครงการ/กิจกรรม ให้มีความหลากหลาย ตอบสนองต่อ ความต้องการของบุคลากรในทุกระดับ ของ สบน. ซึ่งบุคลากรสามารถนำองค์ความรู้ ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นหนึ่งในตัวช่วย การขับเคลื่อนคุณธรรมและจริยธรรม ของ สบน. - กำหนดระบบมาตรการ กลไกในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เพื่อเสริมสร้าง ความโปร่งใสและมีความมีธรรมภิบาล
๕. มีการรายงานการเบิกจ่ายเงิน งบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ถูกต้อง ครบถ้วนทันต่อการตัดสินใจของ ผู้บริหาร และมีการใช้งบประมาณ เกิดประโยชน์สูงสุด	๕.๑ ระดับความสำเร็จของการ รายงานการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เสนอต่อผู้บริหาร	สลก.	- บริหารงบประมาณให้สามารถสนับสนุน การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของ สบน. - ติดตามและเร่งรัดการเบิกจ่าย ของสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม
๖. ยกระดับการปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายใน สบน. และรักษาไว้ซึ่งคุณภาพงาน ตรวจสอบภายในให้เป็นไป ตามมาตรฐาน	๖.๑ ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน สร้างนวัตกรรมตรวจสอบภายใน ๖.๒ ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร ของ กตส. ๖.๓ จำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรม ต่อคนต่อปี	กตส. กตส. กตส.	- นำนวัตกรรมหรือเครื่องมือใหม่ๆ มาใช้ ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ เพื่อสร้าง คุณค่าเพิ่มให้แก่องค์กร - พัฒนาผู้ตรวจสอบภายในให้เป็นไปตาม มาตรฐานวิชาชีพ
๗. มีฐานข้อมูลหนี้สาธารณะและ ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกิจ ของ สบน. ที่ครบถ้วนถูกต้อง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกล ยุทธ์ขององค์กรสามารถนำมาใช้ ประโยชน์ในการตัดสินใจได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	๗.๑ ระดับความสำเร็จของการจัดทำ รายงานข้อมูลหนี้สาธารณะภายใน ระยะเวลาที่กำหนด ๗.๒ ระดับความสำเร็จ ของการ พัฒนาระบบ IIPM ให้สามารถ ตอบสนองความต้องการใช้งาน ของ สบน. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๗.๓ ระดับความสำเร็จของการ บูรณาการและใช้ประโยชน์ จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็ม ศักยภาพเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ๗.๔ ระดับความสำเร็จของการจัดทำ ฐานข้อมูลด้านการประเมินผล การปฏิบัติราชการภายใน (IPA)	สจน.๑/สจน.๒/ สนผ./สบช./ ศทส. สบค. สนผ./ศทส. กพร./ศทส.	- พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารจัดการหนี้สาธารณะ และ ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ สบน. ให้มีครบถ้วนถูกต้อง มีการ บูรณาการเชื่อมโยงกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ - พัฒนาระบบฐานข้อมูลโครงการเงินกู้ ให้ครบถ้วนถูกต้อง และมีการบูรณาการ เชื่อมโยงข้อมูลภายใน สบน. และ หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย - จัดทำและบูรณาการรายงานผลการ ติดตามโครงการเงินกู้แบบดิจิทัล (Data Synchronization) - พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผล การปฏิบัติราชการภายใน (IPA)



เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์
	๗.๕ ระดับความสำเร็จของการจัดทำฐานข้อมูลกฎหมาย สบн.	กม./ศทส.	พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกฎหมายของ สบн. ให้มีความครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบันและรองรับการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งภายในและภายนอก
๘. มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม มีความมั่นคงปลอดภัย และมีเสถียรภาพมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ	๘.๑ ระดับความพึงพอใจของบุคลากร สบн. ต่อระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ๘.๒ ระดับความพึงพอใจของบุคคลภายนอกต่อระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและคุณภาพของฐานข้อมูล สบн. ๘.๓ ร้อยละความสำเร็จของความครบถ้วนของฐานข้อมูลโครงการ ๘.๔ ระดับความสำเร็จของการจัดเก็บข้อมูลหนังสือพิมพ์ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ๘.๕ ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ๘.๖ ระดับความพึงพอใจของบุคลากร สบн. ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้งานด้านการบริหารจัดการสินทรัพย์ งานด้านอำนวยการ และงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ๘.๗ ระดับความพึงพอใจของบุคลากร สบн. ต่อระบบสารสนเทศและการจัดการฐานข้อมูลด้านการจัดการความรู้ (KM) ของ สบн. ๘.๘ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศด้านการตรวจสอบภายใน	ศทส./ ทุกสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ศทส./สลก. ศทส./ ทุกสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม สพต. ศท. สลก./ศทส./ ทุกสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ศทส./กพร.	- ปรับปรุงและพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีความพร้อมสามารถใช้งานได้ต่อเนื่อง - ควบคุมดูแลคุณภาพด้านความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศให้เกิดความน่าเชื่อถือ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหนังสือพิมพ์และฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ สบн. ให้มีความครบถ้วนถูกต้องมีการบูรณาการเชื่อมโยงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลหนังสือพิมพ์ที่ถูกต้องและครบถ้วน - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความทันสมัย - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร - ปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศและการจัดการฐานข้อมูลด้านการจัดการความรู้ (KM) ของ สบн. ให้มีความพร้อมสามารถใช้งานได้ต่อเนื่อง - พัฒนาเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศเพื่อการตรวจสอบภายใน



ตารางที่ ๕.๕ แสดงรายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลที่ปรึกษา รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของที่ปรึกษา

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์
๑. พัฒนาศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลที่ปรึกษาและมีความเข้มแข็งสามารถบริหารจัดการตนเองได้	๑.๑ ระดับความครบถ้วนถูกต้องและสมบูรณ์ของฐานข้อมูลที่ปรึกษา ๑.๒ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษา ๑.๓ ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนการแก้ไขกฎหมายเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษา	ศท. ศท. ศท./กม.	- ปรับปรุงสาขาความเชี่ยวชาญของที่ปรึกษาให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ และสอดคล้องกับความต้องการใช้งานของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - พัฒนาการให้บริการของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษามีประสิทธิภาพ - ปรับปรุงหลักเกณฑ์การขึ้นทะเบียนที่ปรึกษารองรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนมากยิ่งขึ้น
๒. พัฒนาคุณภาพที่ปรึกษาให้มีมาตรฐานในระดับสากล	๒.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของที่ปรึกษา และหลักเกณฑ์การปรับลดระดับการเป็นที่ปรึกษา	ศท./กม.	พัฒนาคุณภาพที่ปรึกษา เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาของหน่วยงานของรัฐให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



๕.๖ รายละเอียดแผนงานโครงการและกิจกรรมที่ตอบสนองยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บริหารหนี้สาธารณะให้มีต้นทุนที่เหมาะสม ภายใต้กรอบความเสี่ยงที่กำหนด

		จำนวน ตัวชี้วัด	จำนวน กลยุทธ์	จำนวนแผนงาน/ โครงการ
เป้าประสงค์ ๑	จัดหาเงินกู้ ให้เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจ และส่งเสริมการพัฒนาประเทศ รวมทั้งเพื่อรองรับการแก้ไขวิกฤตที่สำคัญของประเทศ	๔	๘	๑๔
เป้าประสงค์ ๒	บริหารหนี้สาธารณะและใช้ประโยชน์จากภาวะตลาดให้มีต้นทุนที่เหมาะสม อยู่ในกรอบวินัยการเงินการคลังและกรอบความเสี่ยงที่กำหนด	๓	๓	๑๕
เป้าประสงค์ ๓	สนับสนุนการสร้างความเข้มแข็งในการระดมทุน และบริหารหนี้ของรัฐวิสาหกิจ	๒	๒	๒
เป้าประสงค์ ๔	บริหารการชำระหนี้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันการเพิ่มงบชำระหนี้ให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อสอดคล้องกับการก่อหนี้ที่เพิ่มขึ้นและอยู่ภายใต้กรอบวินัยการเงินการคลังของรัฐ	๓	๒	๖



ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บริหารหนี้สาธารณะให้มีต้นทุนที่เหมาะสม ภายใต้กรอบความเสี่ยงที่กำหนด (๔ เป้าประสงค์ ๑๕ กลยุทธ์ ๑๔ ตัวชี้วัด ๓๗ แผนงาน)



ตารางที่ ๕.๖ แสดงรายละเอียดแผนงานโครงการและกิจกรรมที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ ๑ บริหารหนี้สาธารณะให้มีต้นทุนที่เหมาะสม ภายใต้กรอบความเสี่ยงที่กำหนด

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บริหารหนี้สาธารณะให้มีต้นทุนที่เหมาะสมภายใต้กรอบความเสี่ยงที่กำหนด	๑. จัดหาเงินกู้ให้เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจและส่งเสริมการพัฒนาประเทศรวมทั้งเพื่อรองรับการแก้ไขวิกฤตที่สำคัญของประเทศ	๑.๑ ร้อยละของการจัดหาเงินกู้ได้ครบถ้วนตามความต้องการภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสมและความเสี่ยงที่กำหนด	สนผ./สจน.๑ /สจน.๒/สพต./สบค.	๑) จัดทำและทบทวนแผนการบริหารหนี้สาธารณะให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและทิศทางการพัฒนาประเทศ	แผนงานจัดทำแผนบริหารหนี้สาธารณะประจำปีงบประมาณ						งบประจำ	สนผ.
					แผนงานจัดหาเงินกู้สำหรับรัฐบาลผ่านการระดมทุนในตลาดตราสารหนี้						งบประจำ	สพต./สจน๑
			สนผ./สจน.๑/สจน.๒/สบค.	๒) จัดทำและทบทวนแผนความต้องการเงินกู้ระยะปานกลาง ๕ ปี ให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ	แผนงานจัดทำและทบทวนแผนความต้องการเงินกู้ระยะปานกลาง (แผน ๕ ปี)						งบประจำ	สนผ./สบค.
					แผนงานจัดทำแผนความร่วมมือด้านโครงการเงินกู้และความช่วยเหลือทางวิชาการระหว่างประเทศไทยและรัฐบาลต่างประเทศหรือองค์การระหว่างประเทศ						งบประจำ	สนผ.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
			สพต.	๓) ลดความเสี่ยงในการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะ และลดภาระหนี้ของประเทศ	<u>แผนงาน</u> กำกับและติดตามการลงทุนของ กปพ. ให้เป็นไปตามนโยบายและกรอบการลงทุนที่คณะกรรมการกองทุนกำหนด รวมถึงระเบียบที่เกี่ยวข้อง						งบประจำ	สพต.
			สจน.๑/ สจน.๒	๔) เพิ่มประสิทธิภาพการกู้เงินและบริหารต้นทุนการกู้เงินและการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสม	<u>แผนงาน</u> ดำเนินการจัดหาเงินกู้รัฐบาลเพื่อรองรับการใช้จ่ายของหน่วยงานภาครัฐและดำเนินการมาตรการจำเป็นเร่งด่วนของรัฐบาลเพื่อแก้ไขวิกฤตของประเทศ						งบประจำ	สจน.๑
					<u>แผนงาน</u> จัดหาเงินกู้สำหรับให้รัฐวิสาหกิจกู้ต่อตามความต้องการของหน่วยงานเจ้าของโครงการ						งบประจำ	สจน.๒
					<u>แผนงาน</u> จัดหาเงินกู้สำหรับรัฐวิสาหกิจให้สอดคล้องกับความสามารถในการชำระหนี้						งบประจำ	สจน.๒
					<u>แผนงาน</u> ประเมินระดับความน่าเชื่อถือของรัฐวิสาหกิจและเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการค้ำประกันเงินกู้และให้กู้ต่อ						งบประจำและ งบประมาณ หมวดค่าใช้สอย ค่าตอบแทน	สจน.๒



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
			สจน.๑/ สจน.๒	๕) การกระจายเครื่องมือการระดมทุนที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของนักลงทุน	แผนงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินภาครัฐเพื่อรองรับการระดมทุนของรัฐบาลภายใต้พลวัตรทางการเงินในอนาคต						งบประจำ	สจน.๑
					แผนงาน จัดหาเงินกู้เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐกู้ต่อ						งบประจำ	สจน.๑/สจน.๒
		๑.๒ ร้อยละความสำเร็จของการตรากฎหมายให้อำนาจกระทรวงการคลังกู้เงิน	กลุ่มกฎหมาย (กม.)/ สนผ./สบค./ สจน.๑/ สจน.๒	๖) วิเคราะห์แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อรองรับการแก้ไขปัญหาสภาพคล่องทางการคลัง (Fiscal Space) และการกู้เงินของรัฐบาล	แผนงาน ศึกษา วิเคราะห์ พิจารณาแนวทางและมาตรการทางกฎหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรองรับการแก้ไขปัญหาสภาพคล่องทางการคลัง (Fiscal Space) การกู้เงินของรัฐบาล						งบประจำ	กม.
		๑.๓ ร้อยละของความสำเร็จของการปรับปรุงระเบียบฯ และฐานข้อมูลอปท.	สจน.๑/ สจน.๒/กม.	๗) เพิ่มประสิทธิภาพในการการบริหารหนี้เงินกู้ อปท.	แผนงาน การปรับปรุงระเบียบคณะกรรมการนโยบายและกำกับการบริหารหนี้สาธารณะว่าด้วยหลักเกณฑ์การกู้เงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พ.ศ. ๒๕๖๑						งบประจำ	สจน.๑/กม.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
		๑.๔ ร้อยละความสำเร็จในการเสนอแก้ไขปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง		๘) ทบทวนและปรับปรุงนิติกรรมสัญญาข้อตกลงความร่วมมือกับรัฐวิสาหกิจ หน่วยงานในกำกับ และ อปท. ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	แผนงานปรับปรุงนิติกรรมสัญญาเงินกู้ และข้อตกลงระหว่างกระทรวงการคลังกับรัฐวิสาหกิจ หน่วยงานในกำกับดูแลของรัฐ และ อปท. ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน						งบประจำ	สจน.๑/สจน.๒/กม.
	๒. บริหารหนี้สาธารณะและใช้ประโยชน์จากภาวะตลาดให้มีต้นทุนที่เหมาะสมอยู่ในกรอบวินัยการเงินการคลังและกรอบความเสี่ยงที่กำหนด	๒.๑ ระดับความสำเร็จของรายงานการจัดอันดับความน่าเชื่อถือของประเทศมีความถูกต้อง ครบถ้วน และตรงกับความเป็นจริง	สนผ.	๑) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมและนำเสนอข้อมูลสำหรับการจัดอันดับความน่าเชื่อถือของประเทศ	แผนงานการจัดประชุมร่วมกับบริษัทอันดับความน่าเชื่อถือ (Credit Rating Agencies) เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินนโยบายและมาตรการทางการคลัง และประเด็นเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goal : SDG) ที่ถูกต้อง ครบถ้วน และทันต่อสถานการณ์						งบประจำ	สนผ.
					แผนงานการศึกษาวิเคราะห์การดำเนินมาตรการและนโยบายทางการคลังและเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทยที่มีผลต่ออันดับความน่าเชื่อถือของประเทศ						งบประจำ	สนผ.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
					<u>แผนงาน</u> การศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบมุมมองเศรษฐกิจของประเทศไทยและประเทศในภูมิภาคอาเซียน หรือประเทศที่มีอันดับความน่าเชื่อถือระดับเดียวกัน (Peers Benchmarking) ของบริษัทจัดอันดับความน่าเชื่อถือเพื่อประโยชน์ในการรักษาหรือปรับอันดับความน่าเชื่อถือของประเทศไทยในอนาคต						งบประจำ	สนผ.
		๒.๒ กรอบการบริหารหนี้สาธารณะภายใต้มาตรา ๕๐ ของพรบ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และสัดส่วนภาระหนี้ของรัฐบาลและหนี้ของรัฐวิสาหกิจที่รัฐบาลรับภาระต่อประมาณการรายได้ประจำปี	สจน.๑/ สจน.๒/ สพต./กบส.	๒) บริหารหนี้สาธารณะให้เป็นไปตามกรอบ ม.๕๐ ของ พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ อย่างบูรณาการ (Integration) ซึ่งประกอบด้วย (๑) การบริหารจัดการหนี้ของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจอย่างมีภูมิคุ้มกัน (Resilience) โดยมีเครื่องมือรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้	<u>แผนงาน</u> บริหารความเสี่ยงหนี้รัฐบาลให้เป็นไปตามกรอบความเสี่ยงที่ คณน. กำหนด						งบประจำ	สจน.๑
					<u>แผนงาน</u> บริหาร/ปรับโครงสร้างหนี้ของรัฐวิสาหกิจ ภายใต้กรอบแผนการบริหารหนี้สาธารณะโดยใช้เครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสม						-	สจน ๒.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
				(๒) การกำกับ (Regulation) และติดตามหนี้สาธารณะและความเสี่ยงหนี้สาธารณะ และ (๓) การทบทวน (Revision) กรอบในการบริหารหนี้สาธารณะให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและการคลังของประเทศในแต่ละช่วงเวลา	แผนงาน ทบทวนและจัดทำกรอบในการบริหารหนี้สาธารณะตามมาตรา ๕๐ ของ พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ (โดยนำเสนอคณะกรรมการนโยบายการเงินการคลังของรัฐอย่างน้อยทุก ๓ ปี)						งบประจำ	กบส.
					แผนงาน การติดตามสถานะความสามารถในการชำระหนี้ (ภาระดอกเบี้ยต่อประมาณการรายได้ประจำปี) เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย (โดยนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหนี้สาธารณะอย่างน้อยทุก ๖ เดือน)						งบประจำ	กบส.
					แผนงาน บริหาร/ปรับโครงสร้างหนี้ของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจโดยใช้เครื่องมือที่เหมาะสมเพื่อให้เป็นไปตามกรอบในการบริหารหนี้สาธารณะตาม มาตรา ๕๐ ของ พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑						งบประจำ	สจน.๑/ สจน.๒/ สพด./กบส.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
					<u>แผนงาน</u> กำกับติดตามและรายงานความเคลื่อนไหวการบริหารความเสี่ยงหนี้สาธารณะให้เป็นไปตามกรอบวินัยการเงินการคลัง (ทุก ๖ เดือน)						งบประจำ	กบส.
					<u>แผนงาน</u> การศึกษาวิจัยเพื่อสนับสนุนการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงหนี้สาธารณะ						งบประจำ	กบส.
		๒.๓ กรอบการบริหารหนี้ (Portfolio Benchmark) ตามที่ คณ. กำหนด	สจน.๑/ สจน.๒/ สพด./กบส.	๓) บริหารหนี้สาธารณะให้เป็นไปตามกรอบกลยุทธ์ในการบริหารหนี้สาธารณะระยะปานกลาง (MTDS) อย่างบูรณาการ (Integration) ซึ่งประกอบด้วย (๑) การบริหารจัดการหนี้ของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจอย่างมีภูมิคุ้มกัน (Resilience) โดยมีเครื่องมือรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้	<u>แผนงาน</u> การนำเครื่องมือทางการเงินรูปแบบต่างๆ มาใช้เพื่อลดความเสี่ยงในการปรับโครงสร้างหนี้ (Refinancing Risk) ของรัฐบาล						งบประจำ	กบส.
					<u>แผนงาน</u> การทบทวนระเบียบ/หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ/ความคล่องตัวในการปรับโครงสร้างหนี้และการชำระหนี้ของรัฐบาล						งบประจำ	สจน.๑
					<u>แผนงาน</u> ทบทวนและจัดทำรอบกลยุทธ์การบริหารหนี้สาธารณะระยะปานกลาง (โดยนำเสนอ คณ. อย่างน้อยทุก ๑ ปี)						งบประจำ	กบส.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
				(๒) การกำกับ (Regulation) ติดตามหนี้สาธารณะและความเสี่ยงหนี้สาธารณะ และ (๓) การทบทวน (Revision) กรอบ MTDS ให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและการคลังของประเทศในแต่ละช่วงเวลา	<u>แผนงาน</u> บริหาร/ปรับโครงสร้างหนี้ของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจโดยใช้เครื่องมือที่เหมาะสมเพื่อให้เป็นไปตามกรอบกลยุทธ์การบริหารหนี้สาธารณะระยะปานกลาง						งบประจำ	กบส./สจน.๑/ สจน.๒/สพต.
					<u>แผนงาน</u> กำกับติดตามและรายงานความเคลื่อนไหวการบริหารความเสี่ยงหนี้สาธารณะให้เป็นไปตามกรอบกลยุทธ์การบริหารหนี้สาธารณะระยะปานกลาง (ทุกเดือน)						งบประจำ	กบส.
	๓. สนับสนุนการสร้างเสริมแข่งขันในการระดมทุนและบริหารหนี้ของรัฐวิสาหกิจ	๓.๑ ระดับความสำเร็จของการพัฒนารูปแบบ/วิธีการระดมทุนให้แก่รัฐวิสาหกิจ	สจน.๒	๑) สนับสนุนการพัฒนาแบบ/วิธีการจัดหาเงินกู้รัฐวิสาหกิจให้หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงในการระดมทุนให้แก่รัฐวิสาหกิจ	<u>แผนงาน</u> สนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจที่มีศักยภาพพัฒนารูปแบบการประมูลพันธบัตรรัฐวิสาหกิจผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Bidding: e-Bidding)						งบประจำ	สจน.๒



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
		๓.๒ ระดับความพึงพอใจของรัฐวิสาหกิจต่อ สบн. ในการให้คำปรึกษารวมทั้งการดำเนินการอื่นเพื่อรองรับการระดมทุน	สจн.๒	๒) ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้การให้คำปรึกษาและคำแนะนำด้านการบริหารหนี้	แผนงาน แผนงานสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง สบн. และ รัฐวิสาหกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดหาเงินกู้ เช่น การจัดกิจกรรม Outing การศึกษาดูงาน การจัดสัมมนาวิชาการ เป็นต้น						งบประจำและงบโครงการ	สจн.๒
	๔. บริหารการชำระหนี้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและผลักดันการเพิ่มงบชำระหนี้ให้เพิ่มมากขึ้นเพื่อสอดคล้องกับการก่อหนี้ที่เพิ่มขึ้นและอยู่ภายใต้กรอบวินัยการเงินการคลังของรัฐ	๔.๑ ร้อยละของการบริหารงบชำระหนี้ต่อวงเงินการชำระหนี้ที่ สบн. ได้รับจัดสรร	สบช.	๑) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการชำระหนี้	แผนงาน ศึกษาวิเคราะห์ภาระหนี้เพื่อกำหนดแผนการชำระหนี้และจัดทำคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ						งบประจำ	สบช.
		๔.๒ ร้อยละของการชำระหนี้ที่ครบถ้วนถูกต้อง และตรงเวลา	สบช.		แผนงาน บริหารงบชำระหนี้ประจำปีงบประมาณ และงบประมาณเหลือจ่าย						งบประจำ	สบช.
		๔.๓ ร้อยละของความสำเร็จในการกำกับและติดตามการชำระหนี้เงินกู้ของเงินให้กู้ยืมเงินต่อชำระหนี้แทน	สบช.		แผนงาน กำกับ ติดตามและรายงานผลการชำระหนี้ พร้อมบทวิเคราะห์แก่ผู้บริหาร						งบประจำ	สบช.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
		และเงินยืมเทียบกับงวดชำระหนี้ที่ครบกำหนด			<u>แผนงาน</u> กำกับ ติดตามและรายงานผลการชำระหนี้เงินกู้ของเงินให้กู้ยืมเงินต่อ ชำระหนี้แทน และเงินยืมให้แก่ผู้บริหาร						งบประจำ	สบช.
					<u>แผนงาน</u> การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรด้านการบริหารงบประมาณ การชำระหนี้ และการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบการกำกับ ติดตามการชำระหนี้						งบประจำ	สบช.
			สบช./กม.	๒) ผลักดันการเพิ่มงบประมาณในการชำระหนี้	<u>แผนงาน</u> ศึกษากรอบการชำระหนี้ของรัฐบาลไทยภายใต้ พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และงบประมาณที่ได้รับ และเปรียบเทียบกับประเทศต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากรอบการชำระหนี้ รวมถึงเผยแพร่ข้อมูล และประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการชำระหนี้ของรัฐบาล						งบประจำ	สบช.



ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาตลาดตราสารหนี้ไทยให้เป็นศูนย์กลาง (Hub) ตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาคเอเชีย

		จำนวน ตัวชี้วัด	จำนวน กลยุทธ์	จำนวนแผนงาน/ โครงการ
เป้าประสงค์ ๑	ตลาดตราสารหนี้ไทยเป็นแหล่งระดมทุนหลัก ของรัฐบาลอย่างยั่งยืน	๓	๔	๕
เป้าประสงค์ ๒	ตลาดตราสารหนี้ไทยเป็นศูนย์กลางตลาดตราสารหนี้ ในภูมิภาคเอเชีย	๒	๕	๕



ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาตลาดตราสารหนี้ไทยให้เป็นศูนย์กลาง (Hub) ตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาคเอเชีย_ (๒ ประสงค์ ๙ กลยุทธ์ ๕ ตัวชี้วัด ๑๓ แผนงาน)



ตารางที่ ๕.๗ แสดงรายละเอียดแผนงานโครงการและกิจกรรมที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาตลาดตราสารหนี้ไทยให้ป็นศูนย์กลาง (Hub) ตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาคเอเชีย

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาตลาดตราสารหนี้ไทยให้ป็นศูนย์กลาง (Hub) ตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาคเอเชีย	๑. ตลาดตราสารหนี้ไทยเป็นแหล่งระดมทุนหลักของรัฐบาลอย่างยั่งยืน	๑.๑ ขนาดของตลาดตราสารหนี้ (ปริมาณ)	สพต./สจน.๑	๑) ระดมทุนและบริหารหนี้ผ่านตลาดตราสารหนี้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	แผนงาน จัดทำแผนการระดมทุนที่สอดคล้องกับภาวะและความต้องการของตลาด						งบประจำ	สพต.
			สพต./สจน.๑	๒) สนับสนุนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงินสมัยใหม่มาใช้เพื่อพัฒนา	แผนงาน พัฒนาเครื่องมือและธุรกรรมตราสารหนี้ให้เหมาะสม และตรงกับความต้องการของตลาด						งบประจำ	สพต./สจน.๑
		๑.๒ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาให้มีผลิตภัณฑ์บริการที่ส่งเสริมการพัฒนาตลาดทุนไทย	สจน.๒	เครื่องมือ และธุรกรรมตราสารหนี้ในการออก การซื้อขาย การโอนและการใช้ตราสารหนี้ของรัฐบาลเป็นหลัก ประกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งพัฒนาและเพิ่มความหลากหลายในรูปแบบการจัดหาเงินกู้รัฐบาลกิจเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง	แผนงาน สนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจออกพันธบัตรเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พันธบัตรเพื่อสังคม และพันธบัตรเพื่อความยั่งยืนตามแนวทาง ESG (Environmental, Social, and Governance) เพื่อเป็นทางเลือกในการจัดหาแหล่งเงินทุนและขยายฐานนักลงทุน						งบประจำและงบโครงการ	สจน.๒

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
			สจน.๑/กม.	๓) พัฒนาระบบเกี่ยวกับการเป็นนายทะเบียนตัวสัญญาใช้เงิน (Promissory Note : PN) ของรัฐบาลตลอดจนช่วยส่งเสริมให้เกิดสภาพคล่องในการนำ PN ของรัฐบาลไปใช้ในตลาดรองต่อไป	แผนงาน การพัฒนาระบบและกฎระเบียบเกี่ยวกับการเป็นนายทะเบียนตัวสัญญาใช้เงิน (Promissory Note : PN) ของรัฐบาล						งบประจำ	สจน.๑/กม.
			กม./สพต.	๔) ขยายฐานนักลงทุนทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศพร้อมทั้งติดตามสถานะตลาดอย่างต่อเนื่อง	แผนงาน การแก้ไขกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขในการออก การซื้อขาย การโอน และการใช้ตราสารหนี้ เป็นหลักประกัน พ.ศ. ๒๕๕๐ เพื่อรองรับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดจำหน่ายพันธบัตรออมทรัพย์ในระบบ Blockchain						งบประจำ	กม./สพต.
					แผนงาน การต่อยอด/พัฒนาให้บริการที่เกี่ยวกับพันธบัตรออมทรัพย์ในช่องทางอิเล็กทรอนิกส์						งบดำเนินงาน	สพต.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
					แผนงาน ดำเนินการออก Sustainability Bond เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตลาด ESG, Green and Social Bond ในประเทศ						งบประจำ	สพต.
		๑.๓ สัดส่วนการระดมทุนในตลาดตราสารหนี้เทียบกับการระดมทุนทั้งหมดและขนาดของพันธบัตรแต่ละรุ่นอายุ	สพต./สจน.๑		แผนงาน ติดตามสถานะตลาดตราสารหนี้และสื่อสารกับนักลงทุนอย่างสม่ำเสมอ						งบประจำ	สพต.
	๒. ตลาดตราสารหนี้ไทยเป็นศูนย์กลางตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาคเอเชีย	๒.๑ ร้อยละความสำเร็จของจำนวนตราสารหนี้รัฐบาลที่ได้บรรจุอยู่ใน International Index	สพต.	๑) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของตลาดตราสารหนี้ไทย	แผนงาน การเชื่อมต่อระบบโครงสร้างพื้นฐานตราสารหนี้ภาครัฐ						งบประจำ	สพต.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
				๒) สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาตลาดและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการเป็นศูนย์กลางตลาดตราสารหนี้ในภูมิภาคเอเชีย	แผนงาน สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันการเงิน ผู้ลงทุน หน่วยงานภาครัฐ						งบประจำ	สพต.
				๓) สร้างบทบาทในฐานะผู้ระดมทุนที่แข็งแกร่ง (Active Player)	แผนงาน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับนักลงทุน สถาบันการเงิน องค์กร และรัฐบาลต่างประเทศ						งบประจำ	สพต.
		๒.๒ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการลงทุนของนักลงทุนต่างประเทศและการระดมทุนต่างประเทศ	สพต.	๔) ทบทวน/จัดทำแนวทางการระดมทุนสำหรับนิติบุคคลต่างประเทศให้ออกผลิตภัณฑ์ได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น	แผนงาน ประสานงานกับนิติบุคคลต่างประเทศ และนักลงทุนเพื่ออำนวยความสะดวก และลดอุปสรรคในการเข้าถึงการระดมทุนในตลาดตราสารหนี้ไทย						งบดำเนินงาน	สพต.
				๕) ทบทวนแนวทางการออกตราสารหนี้ในต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ	แผนงาน ตรวจสอบต้นทุนและเงื่อนไขการระดมทุนที่เหมาะสมเพื่อกระจายความเสี่ยง Portfolio หนี้รัฐบาล						งบประจำ	สพต.

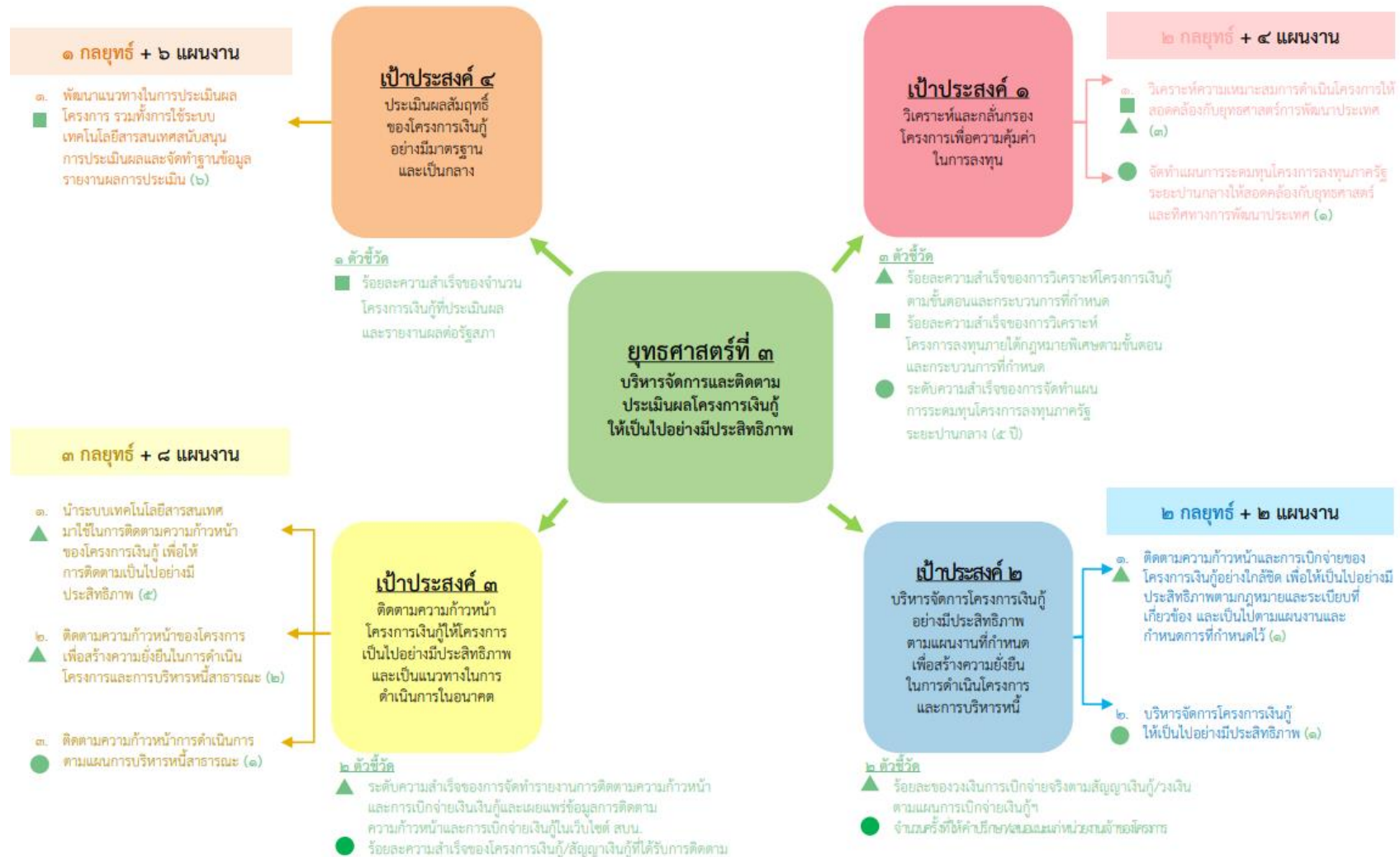


ยุทธศาสตร์ที่ ๓ บริหารจัดการและติดตามประเมินผลโครงการเงินกู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

		จำนวน ตัวชี้วัด	จำนวน กลยุทธ์	จำนวนแผนงาน/ โครงการ
เป้าประสงค์ ๑	วิเคราะห์และกลั่นกรองโครงการเพื่อความคุ้มค่า ในการลงทุน	๓	๒	๔
เป้าประสงค์ ๒	การบริหารจัดการโครงการเงินกู้เป็นอย่างมี ประสิทธิภาพตามแผนงานที่กำหนดเพื่อสร้าง ความยั่งยืนในการดำเนินโครงการเงินกู้ และการบริหารหนี้สาธารณะ	๒	๒	๒
เป้าประสงค์ ๓	ติดตามความก้าวหน้าโครงการเงินกู้ให้โครงการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและใช้เป็นแนวทาง ในการดำเนินโครงการในอนาคต	๒	๓	๘
เป้าประสงค์ ๔	ประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการเงินกู้อย่างมี มาตรฐานและเป็นกลางเพื่อใช้เป็นบทเรียน และแนวทางในการดำเนินโครงการและจัดทำ นโยบายในอนาคต	๑	๑	๖



ยุทธศาสตร์ที่ ๓ บริหารจัดการและติดตามประเมินผลโครงการเงินกู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (๔ ประสงค์ ๘ กลยุทธ์ ๘ ตัวชี้วัด ๒๐ แผนงาน)





ตารางที่ ๕.๘ แสดงรายละเอียดแผนงานโครงการและกิจกรรมที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ ๓ บริหารจัดการและติดตามประเมินผลโครงการเงินกู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ บริหารจัดการและติดตามประเมินผลโครงการเงินกู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	๑. วิเคราะห์และกลั่นกรองโครงการเพื่อความคุ้มค่าในการลงทุน	๑.๑ ร้อยละความสำเร็จของการวิเคราะห์โครงการเงินกู้ตามขั้นตอนและกระบวนการที่กำหนด	สพค.	๑) วิเคราะห์ความเหมาะสมการดำเนินโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ (หน่วยงานเจ้าของโครงการ/แผนความต้องการกู้เงิน ๕ ปี ของ สบн./กฎหมายพิเศษ)	แผนงาน เพิ่มบทบาทการวิเคราะห์โครงการและกำหนดแนวทางการระดมทุนและจัดหาแหล่งเงินกู้เพื่อพัฒนาโครงการลงทุนภาครัฐ โครงการลงทุนด้านสังคม โครงการลงทุนภายใต้กฎหมายพิเศษ						งบประจำ	สพค.
		๑.๒ ร้อยละความสำเร็จของการวิเคราะห์โครงการลงทุนภายใต้กฎหมายพิเศษตามขั้นตอนและกระบวนการที่กำหนด			แผนงาน ทบทวนหลักเกณฑ์การวิเคราะห์โครงการ เพื่อรองรับการใช้เงินกู้สำหรับโครงการลงทุนด้านสังคมหรือด้านอื่นๆ เพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล						งบประจำ	สพค.
					แผนงาน ศึกษาวิเคราะห์แนวทางการระดมทุนใหม่ๆ สำหรับโครงการลงทุนด้านสังคมและด้านอื่นๆ						งบประจำ	สพค.
		๑.๓ ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนการระดมทุนโครงการลงทุนภาครัฐ ระยะปานกลาง(๕ปี)	สพค./สนผ.	๒) จัดทำแผนการระดมทุนโครงการลงทุนภาครัฐ ระยะปานกลาง (๕ ปี) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาของประเทศ	แผนงาน จัดทำแผนการระดมทุนโครงการลงทุนภาครัฐ ระยะปานกลาง (๕ ปี)						งบประจำ	สพค.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
	๒. การบริหารจัดการโครงการเงินกู้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพตามแผนงานที่กำหนดเพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินโครงการเงินกู้และการบริหารหนี้สาธารณะ	๒.๑ ร้อยละของวงเงินการเบิกจ่ายจริงตามสัญญาเงินกู้/วงเงินตามแผนการเบิกจ่ายเงินกู้ของโครงการเงินกู้ที่กำหนด	สจน.๑/ สจน.๒/สนผ./ สบค./สบป.	๑) ติดตามความก้าวหน้าและการเบิกจ่ายของโครงการเงินกู้อย่างใกล้ชิดเพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องและเป็นไปตามแผนงานและกำหนดการที่กำหนดไว้	<u>แผนงาน</u> การติดตามความก้าวหน้าและการเบิกจ่ายของโครงการเงินกู้เพื่อให้เป็นไปตามแผนงาน						งบประจำ	สจน.๑/ สจน.๒/สนผ./ สบค./สบป.
		๒.๒ จำนวนครั้งที่ให้คำปรึกษา/ข้อเสนอแนะแก่หน่วยงานเจ้าของโครงการ (นับเฉพาะการหารืออย่างเป็นทางการ)	สบค.	๒) บริหารจัดการโครงการเงินกู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	<u>แผนงาน</u> การเสนอแนะการให้คำปรึกษาแนวทางการบริหารจัดการโครงการเงินกู้แก่หน่วยงานเจ้าของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ						งบประจำ	สบค.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙			
	๓. ติดตามความก้าวหน้าโครงการเงินกู้ให้โครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและใช้เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการในอนาคต	๓.๑ ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงานการติดตามความก้าวหน้าและการเบิกจ่ายเงินเงินกู้และเผยแพร่ข้อมูลการติดตามความก้าวหน้าและการเบิกจ่ายเงินกู้ในเว็บไซต์ สบน.	สบค./สบป./ศทส.	๑) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ^๑ มาใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของโครงการที่ใช้เงินกู้เพื่อให้การติดตามโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	<u>แผนงาน</u> จัดทำแผนการติดตามการเบิกจ่ายโครงการลงทุนภาครัฐที่ใช้เงินกู้ประจำปีงบประมาณเพื่อเผยแพร่ในเว็บไซต์ สบน.						งบประจำ	สบค.	
					<u>แผนงาน</u> การจัดทำรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินกู้ของแผนงานหรือโครงการ พ.ร.ก. กู้เงินโควิด-๑๙ และ พ.ร.ก.กู้เงินเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ เพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๖๔ (เสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองการใช้จ่ายเงินกู้)						งบประจำ	สบป.	
					<u>แผนงาน</u> จัดทำรายงานผลการเบิกจ่ายเงินลงทุนโครงการลงทุนภาครัฐที่ใช้เงินกู้อย่างต่อเนื่องและเผยแพร่ในเว็บไซต์ สบน.							งบประจำ	สบค.
					<u>แผนงาน</u> จัดทำรายงาน Midterm Review โครงการลงทุนภาครัฐที่สำคัญ							งบประจำ	สบค.

๑ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ GFMIS IIPM และ eMENSCR

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
					<u>แผนงาน</u> การจัดทำข้อมูลผลการเบิกจ่ายเงินกู้พ.ร.ก. กู้เงินโควิด-๑๙ และ พ.ร.ก.กู้เงินเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ เพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อเผยแพร่ในเว็บไซต์ สบง.						งบประจำ	สบป./ศทส.
			สจน.๒	๒) ติดตามความก้าวหน้าของโครงการ เพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินโครงการและการบริหารหนี้สาธารณะ	<u>แผนงาน</u> การติดตามความก้าวหน้าโครงการเฉพาะกิจของรัฐวิสาหกิจ						งบประจำ	สจน.๒
					<u>แผนงาน</u> การติดตามความก้าวหน้าการเบิกจ่ายเงินให้รัฐวิสาหกิจกู้ต่อ						งบประจำ	สจน.๒
		๓.๒ ร้อยละความสำเร็จของโครงการเงินกู้/สัญญาเงินกู้ที่ได้รับการติดตาม	สบป./สนผ./สจน.๑/สจน.๒	๓) ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนการบริหารหนี้สาธารณะ	<u>แผนงาน</u> การติดตามและรายงานผลโครงการเงินกู้และการดำเนินการตามแผนการบริหารหนี้สาธารณะโครงการเงินกู้ตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง (เช่น รายงานผลการดำเนินการตามมาตรา ๑๗ แห่ง พ.ร.บ. การบริหารหนี้สาธารณะฯ และภายใต้กฎหมายพิเศษ)						งบประจำ/งบภาษีท้องถิ่น	สจน.๑/สจน.๒/สนผ/สบป.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
	๔. ประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการเงินกู้ อย่างมีมาตรฐาน และเป็นกลาง เพื่อใช้เป็นบทเรียน และแนวทางในการดำเนินโครงการและจัดทำนโยบายในอนาคต	๔.๑ ร้อยละความสำเร็จของจำนวนโครงการเงินกู้ที่ประเมินผล และรายงานผลต่อรัฐสภา	สพป.	๑) พัฒนาแนวทางในการประเมินผลโครงการ รวมทั้งการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการประเมินผลโครงการและจัดทำฐานข้อมูลรายงานผลการประเมินโครงการ	แผนงาน การทบทวนหลักเกณฑ์การประเมินผลโครงการและการกำหนดค่าน้ำหนักของหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดในการการประเมินผล รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานรายสาขา						งบประจำ	สพป.
					แผนงาน การศึกษาแนวทางการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ						N/A	สพป.
					โครงการ โครงการลงพื้นที่เพื่อประเมินผลโครงการพัฒนาและโครงการ						งบประจำ/งบภาษีท้องถิ่น	สพป.
					โครงการ โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อประเมินผลโครงการเงินกู้เพื่อการพัฒนา ระบบบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและระบบขนส่งทางถนน : มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ระยะที่ ๒ และโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อย โครงการบ้านเอื้ออาทร ระยะที่ ๓ และระยะที่ ๔						๑๕.๐๘ ล้านบาท (เงินค่า ธรรมเนียม การค้า ประกัน และค่า ธรรมเนียมการ ให้กู้ต่อ)	สพป.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
					โครงการ โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อติดตามประเมินผลแผนงานหรือโครงการภายใต้ พ.ร.ก. กู้เงิน COVID-๑๙						๓๗.๙๖ ล้านบาท (งบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๔ งบกลาง ๗.๕๙ ล้านบาท และงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ๓๐.๓๗ ล้านบาท)	สพ.
					โครงการ โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อติดตามประเมินผลแผนงานหรือโครงการภายใต้ พ.ร.ก.กู้เงินเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ เพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๖๔						N/A	สพ.



ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาบุคลากร ระบบบริหารจัดการ ระบบข้อมูลและเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

		จำนวน ตัวชี้วัด	จำนวน กลยุทธ์	จำนวนแผนงาน/ โครงการ
เป้าประสงค์ ๑	มีโครงสร้างองค์กร ระบบงาน ที่มีความชัดเจน มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และภารกิจขององค์กร โดยยึดหลักความโปร่งใส และธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน	๔	๔	๕
เป้าประสงค์ ๒	การจัดทำยุทธศาสตร์ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๗๐ - ๒๕๗๔	๑	๑	๑
เป้าประสงค์ ๓	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถเท่าทันการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันในปัจจุบันและอนาคตมีความผูกพัน ต่อองค์กร (Engagement) และมีความคิด (Mindset) ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์โดยตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน	๔	๓	๑๑
เป้าประสงค์ ๔	บุคลากร สนับสนุนหลักคุณธรรมและจริยธรรมเป็นกลไก ในการขับเคลื่อนการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน เพื่อเป็น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเป็นรูปธรรมและชัดเจน ภายใต้คุณธรรมอัตลักษณ์ (รับผิดชอบ สามัคคี มีวินัย) พร้อมทั้งขับเคลื่อน สนับสนุนให้หน่วยงานที่โปร่งใสและมีธรรมาภิบาล	๔	๓	๕

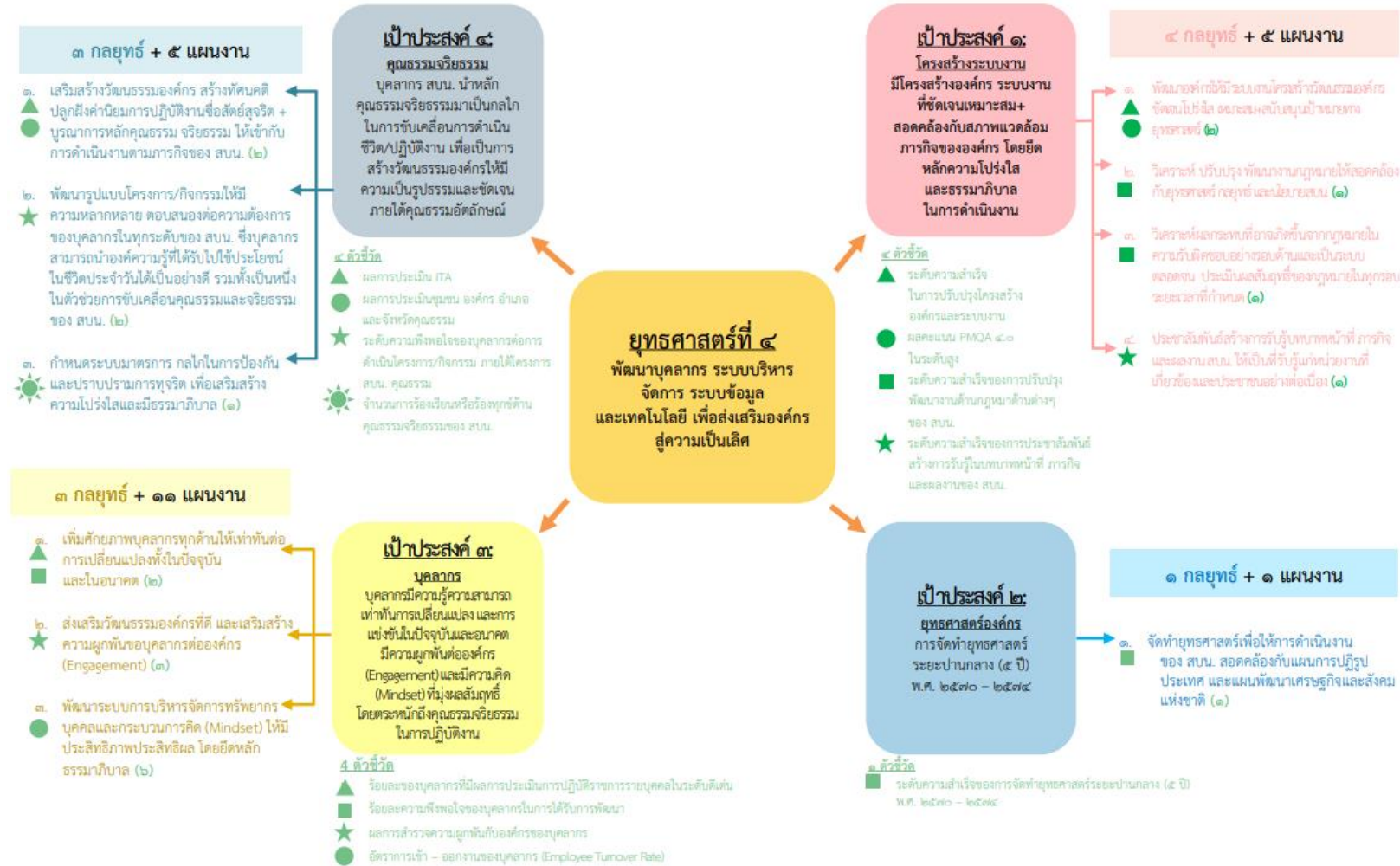


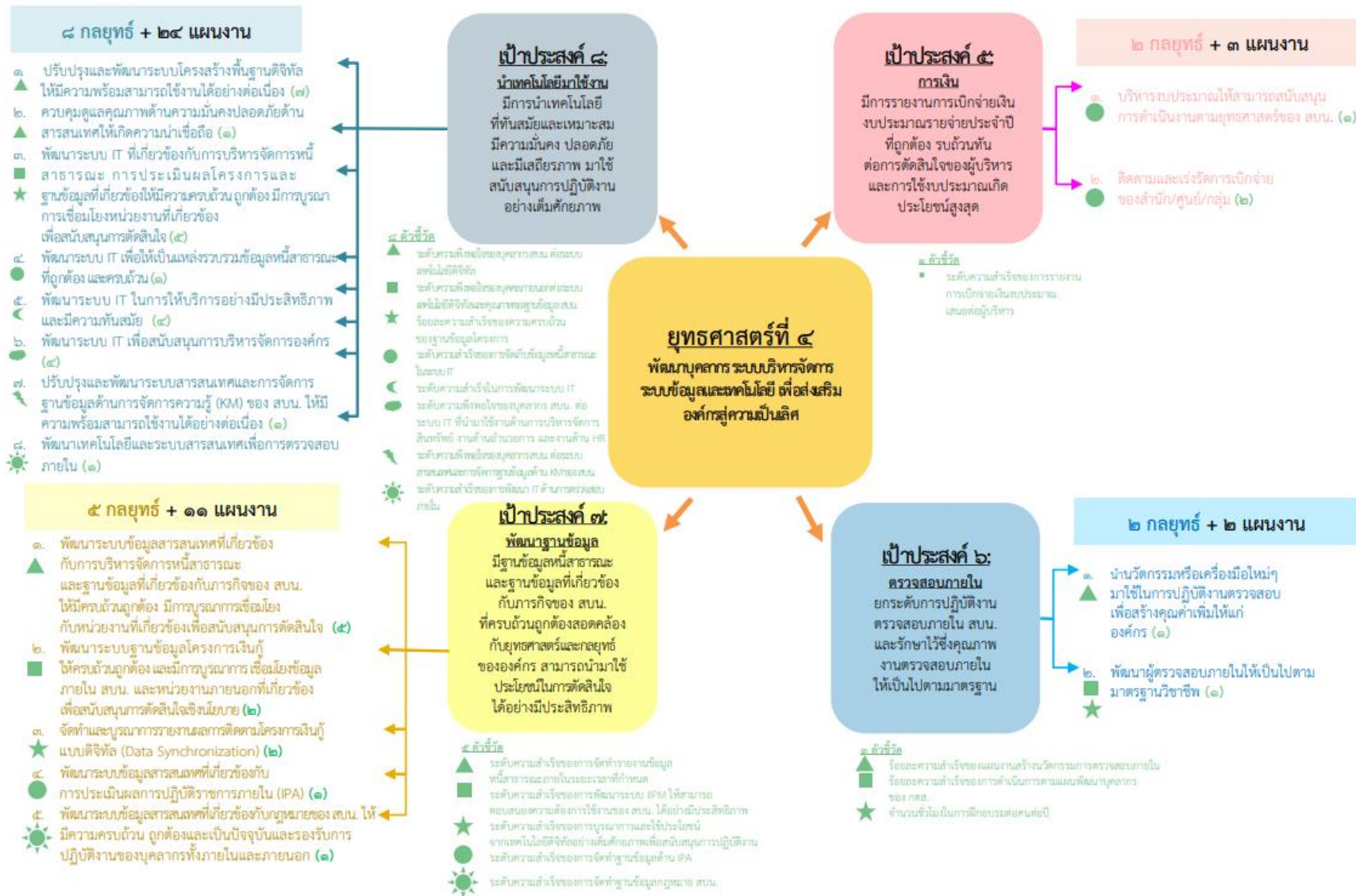
		จำนวน ตัวชี้วัด	จำนวน กลยุทธ์	จำนวนแผนงาน/ โครงการ
เป้าประสงค์ ๕	มีการรายงานการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ถูกต้อง ครบถ้วนทันต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร และการใช้งบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุด	๑	๒	๓
เป้าประสงค์ ๖	ยกระดับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน สบน. และรักษาไว้ซึ่งคุณภาพงานตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามมาตรฐาน	๓	๒	๒
เป้าประสงค์ ๗	มีฐานข้อมูลหนี้สาธารณะและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ สบน. ที่ครบถ้วนถูกต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๕	๕	๑๑
เป้าประสงค์ ๘	มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีเสถียรภาพ มาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ	๘	๘	๒๔



ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาศักยภาพ ระบบบริหารจัดการ ระบบข้อมูลและเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

(๘ ประสงค์ ๒๘ กลยุทธ์ ๓๐ ตัวชี้วัด ๖๒ แผนงาน)







ตารางที่ ๕.๙ แสดงรายละเอียดแผนงานโครงการและกิจกรรมที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาศักยภาพ ระบบบริหารจัดการ ระบบข้อมูลและเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริม
องค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงาน รับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาศักยภาพ ระบบบริหารจัดการ ระบบข้อมูลและ เทคโนโลยี เพื่อ ส่งเสริมองค์กรสู่ ความเป็นเลิศ	๑. มีโครงสร้าง องค์กรระบบงาน ที่มีความชัดเจน มีความเหมาะสม และสอดคล้อง กับสภาพแวดล้อม และการกิจของ องค์กร โดยยึด หลักความ โปร่งใสและ ธรรมาภิบาลใน การดำเนินงาน	๑.๑ ระดับ ความสำเร็จใน การปรับปรุง โครงสร้าง องค์กรและ ระบบงาน	กพร./ ทุกหน่วยงาน ใน สบน	๑) พัฒนาศักยภาพ ให้ระบบงานและ โครงสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่ชัดเจน โปร่งใส มีความ เหมาะสมและ สนับสนุนเป้าหมาย ทางยุทธศาสตร์ ขององค์กร	แผนงาน การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบงาน						งบประจำ	กพร.
		๑.๒ ผล คะแนนการ ประเมิน PMQA ๔.๐ ในระดับสูง	กพร./ ทุกหน่วยงาน ใน สบน		แผนงาน การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร จัดการองค์กรเพื่อเตรียมความ พร้อมในการรับรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)						งบประจำ	กพร.
		๑.๓ ระดับ ความสำเร็จ ของการปรับปรุง พัฒนางาน ด้านกฎหมาย ด้านต่างๆ ของ สบน.	กม.	๒) วิเคราะห์ ปรับปรุง พัฒนา งานด้านกฎหมาย ด้านต่างๆให้สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และ นโยบายของ สบน.	แผนงาน แผนงานการพัฒนากฎหมาย						งบประจำ	กม.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
			กม./ทุกหน่วยงานใน สบน.	๓) วิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากกฎหมายในความรับผิดชอบอย่างรอบด้านและเป็นระบบตลอดจนประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายในทุกรอบระยะเวลาที่กำหนด	<u>แผนงาน</u> การประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมาย และการจัดทำคำแปลกฎหมายเป็นภาษาอังกฤษ						งบประจำ	กม.
		๑.๔ ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ในบทบาทหน้าที่ การกิจ และผลงานของ สบน.	สจน. ๑	๔) ประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ในบทบาทหน้าที่ การกิจ และผลงานของ สบน. ให้เป็นที่รับรู้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประชาชนอย่างต่อเนื่อง	<u>โครงการ</u> โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกรอบวินัยการก่อหนี้และการกำกับดูแลการกู้เงินของ อปท.						๑,๒๐๐,๐๐๐ บาท (งบฯที่ท้องถิ่นปี พ.ศ. ๒๕๖๕)	สจน. ๑/กม.
	๒. การจัดทำยุทธศาสตร์ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๔	๒.๑ ระดับความสำเร็จของการจัดทำยุทธศาสตร์ระยะปานกลาง (๕ปี) พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๔	กพร./ทุกหน่วยงานใน สบน.	๑) เพื่อให้การดำเนินงานของ สบน. สอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	<u>แผนงาน</u> การจัดทำยุทธศาสตร์ ระยะปานกลาง (๕ ปี) พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๔						งบประจำ	กพร.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
	๓. บุคลากรมีความรู้ความสามารถเท่าทันการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในปัจจุบันและอนาคตมีความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) และมีความคิด (Mindset) ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์โดยคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	๓.๑ ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติราชการรายบุคคลในระดับดีเด่น	สลก.	๑) เพิ่มศักยภาพบุคลากรทุกด้านให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและในอนาคต	แผนงาน แผนพัฒนาบุคลากรของ สบง.						๓,๕๐๐,๐๐๐ บาท/ปี (งบพัฒนาบุคลากร)	สลก.
		๓.๒ ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรในการได้รับการพัฒนา			โครงการ สนับสนุนและส่งเสริมการรับทุนศึกษา ทุนฝึกอบรม ทุนวิจัยทั้งใน และต่างประเทศ						งบประจำ	สลก.
		๓.๓ ผลการสำรวจความผูกพันกับองค์กรของบุคลากร	สลก.	๒) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (Engagement)	แผนงาน แผนพัฒนาคุณภาพชีวิต						งบประจำ	สลก.
					แผนงาน แผนการสร้างความผาสุก						งบประจำ	สลก.
					แผนงาน แผนการสร้างความผูกพันกับองค์กร (Engagement)						งบประจำ	สลก.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
		๓.๔ อัตราการเข้า – ออกงานของบุคลากร (Employee Turnover Rate)	สกก.	๓) พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและกระบวนการคิด (Mindset) ให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยยึดหลักธรรมาภิบาล	โครงการ โครงการสรรหาเชิงรุก						งบประจำ	สกก.
					โครงการ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (HRM) และด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD)						งบประจำ	สกก.
					โครงการ แผนเส้นทางความก้าวหน้า Career Path ของบุคลากร สบн.						งบประจำ	สกก.
					แผนงาน โครงการอบรม Coaching						๓๐๐,๐๐๐ บาท (งบพัฒนาบุคลากร)	สกก.
					โครงการ โครงการอบรม Design Thinking						๓๐๐,๐๐๐ บาท (งบพัฒนาบุคลากร)	สกก.
					โครงการ โครงการอบรม Mindset						๓๐๐,๐๐๐ บาท (งบพัฒนาบุคลากร)	สกก.
	๔. บุคลากร สบн. นำหลักคุณธรรมและจริยธรรมมาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเป็นรูปธรรมและเป็นรูปธรรมและ	๔.๑ ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)	สกก.	๑) เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร สร้างทัศนคติปลูกฝังค่านิยมการปฏิบัติงานซื่อสัตย์สุจริต และบูรณาการหลักคุณธรรมและจริยธรรมให้เข้ากับการดำเนินงานตามภารกิจของ สบн. โดยบุคลากร สบн.	แผนงาน แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของ สบн.						งบประจำ	สกก.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
	ชัดเจน ภายใต้คุณธรรมอัตลักษณ์ (รับผิดชอบ สามัคคี มีวินัย) พร้อมทั้งขับเคลื่อน สบน. ให้เป็นองค์กรที่โปร่งใสและมีธรรมาภิบาล	๔.๒ ผลการประเมินชุมชนองค์กร อำเภอและจังหวัดคุณธรรม		ทุกระดับมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนคุณธรรมและจริยธรรม	แผนงาน แผนพัฒนาบุคลากรของ สบน. ในด้านส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และความโปร่งใส						งบพัฒนาบุคลากร	สลก.
		๔.๓ ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรมภายใต้โครงการ สบน. คุณธรรม	สลก.	๒) พัฒนารูปแบบโครงการ/กิจกรรมให้มีความหลากหลายตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรในทุกระดับของ สบน. ซึ่งบุคลากรสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นหนึ่งในตัวช่วยการขับเคลื่อนคุณธรรมและจริยธรรมของ สบน.	โครงการ/กิจกรรม สนับสนุนและส่งเสริมการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร/จิตอาสา/สังคม ของ สบน.						งบประจำ	สลก.
					โครงการ โครงการ สบน. คุณธรรม						๓๐๐,๐๐๐ บาท (งบพัฒนาบุคลากร)	สลก.
		๔.๔ จำนวนการร้องเรียนหรือร้องทุกข์ด้านทุจริตและคุณธรรมจริยธรรมของ สบน.	สลก.	๓) กำหนดระบบมาตรการ กลไกในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล	แผนงาน แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ						งบประจำ	สลก.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
	๕. มีการรายงานการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ถูกต้องครบถ้วนทันต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและการใช้งบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุด	๕.๑ ระดับความสำเร็จของการรายงานการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเสนอต่อผู้บริหาร	สกก.	๑) บริหารงบประมาณให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของ สบн.	แผนงาน วางแผนและจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์						งบประจำ	สกก.
				๒) ติดตามและเร่งรัดการเบิกจ่ายของสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม	แผนงาน การจัดประชุมคณะกรรมการเร่งรัดพิจารณาค่าขอและเร่งรัดติดตามการใช้งบประมาณรายจ่ายและแหล่งเงินอื่นของ สบн.						งบประจำ	สกก.
					แผนงาน จัดทำข้อมูลการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างมีระบบเพื่อเสนอต่อผู้บริหารได้อย่างถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน						งบประจำ	สกก.
	๖. ยกระดับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน สบн. และรักษาไว้ซึ่งคุณภาพงานตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามมาตรฐาน	๖.๑ ร้อยละความสำเร็จของแผนงานสร้างวัฒนธรรมการตรวจสอบภายใน	กตส.	๑) นำนวัตกรรมหรือเครื่องมือใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่องค์กร	แผนงาน แผนงานสร้างนวัตกรรมการปฏิบัติงานตรวจสอบ - การนำเครื่องมือ/เทคโนโลยีมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล - การจัดทำคู่มือ/ ขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบในรูปแบบไฟล์ดิจิทัล						งบประจำ	กตส.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
		๖.๒ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรของ กตส.	กตส.	๒) พัฒนาผู้ตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ	แผนงาน แผนพัฒนาบุคลากรของ กตส. (ภายใต้แผนงานการพัฒนาบุคลากรของ สบн.)						งบประมาณ/ งบพัฒนาบุคลากร	กตส./ สลก.
		๖.๓ จำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรมต่อคนต่อปี	กตส.									
	๗. มีฐานข้อมูลหนี้สาธารณะและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ สบн. ที่ครบถ้วนถูกต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๗.๑ ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงานข้อมูลหนี้สาธารณะภายในระยะเวลาที่กำหนด	ศทส./สบข./กบส./สจน.๑/สจน.๒/สนผ.	๑) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหนี้สาธารณะและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ สบн. ให้มีครบถ้วนถูกต้องมีการบูรณาการเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ	โครงการพัฒนาระบบบริหารหนี้สาธารณะใหม่ (Public Debt Management : PDM) ภายใต้ New GFMS Thai						งบประมาณ สป.กค.	สป.กค./สบн. (สจน.๑/สจน.๒/ สนผ./สบข./ ศทส.)
					โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารหนี้สาธารณะ (PDM) ระยะที่ ๒						N/A	สจน.๑/สจน.๒/ สนผ./สบข./ ศทส.
					โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลการบริหารการชำระหนี้ (Data Management-TR : DMTR) ระยะที่ ๓						๕,๐๐๐,๐๐๐ (งบประมาณ)	สบข./ศทส.
					แผนงาน แผนงานด้านข้อมูลเพื่อรองรับ Open Data / Data Governance						N/A	ศทส.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
					แผนงาน เพิ่มประสิทธิภาพระบบ Risk Model ^๑						งบดำเนินงาน	กบส.
		๗.๒ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบ IIPM ให้สามารถตอบสนองความต้องการใช้งานของ สบн. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	สบค.	๒) พัฒนาระบบฐานข้อมูลโครงการเงินกู้ให้ครบถ้วนถูกต้อง และมีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลภายใน สบн. และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย	แผนงาน พัฒนาระบบ IIPM ให้สอดคล้องกับความต้องการภายใน สบн. และครอบคลุมการใช้งานเกี่ยวกับโครงการเงินกู้ ได้แก่ การจัดหาเงินกู้สำหรับโครงการลงทุน การจัดทำแผนการกู้เงินโครงการลงทุนและการประเมินผลโครงการลงทุน รวมทั้งบูรณาการข้อมูลภายใน สบн. เช่น PDM (ฐานข้อมูลหนี้สาธารณะ) และ DDPlan						N/A	สบค.
					แผนงาน เชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก เช่น GFSOE ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ eMENSCR ของสำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในส่วนของข้อมูลโครงการที่เข้าซ้อนกันเพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกัน						N/A	สบค.
๑ให้สอดคล้องกับชนิดเครื่องมือในการระดมทุนและสถานการณ์ตลาดการเงินที่เปลี่ยนแปลงไป												

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
		๗.๓ ระดับความสำเร็จของการบูรณาการและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน	สนผ./ศทส.	๓) จัดทำและบูรณาการรายงานผลการติดตามโครงการเงินกู้แบบดิจิทัล (Data Synchronization)	แผนงานจัดทำโครงการเชื่อมฐานข้อมูลการบริหารหนี้รัฐบาลและรัฐวิสาหกิจและการเชื่อมระบบฐานข้อมูลหนี้ของ อปท. (Data Synchronization)						๒,๒๐๐,๐๐ บาท (งบภาษีท้องถิ่น)	สนผ.
					แผนงานจัดทำแผนการบริหารหนี้สาธารณะและรายงานผลแบบดิจิทัล (Digital Debt Report)						งบประจำ	สนผ.
		๗.๔ ระดับความสำเร็จของการจัดทำฐานข้อมูลด้านการประเมินผล การปฏิบัติราชการภายใน (IPA)	กพร./ศทส.	๔) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผล การปฏิบัติราชการภายใน (IPA)	แผนงานการพัฒนาระบบสารสนเทศและการจัดการฐานข้อมูลด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการภายใน (IPA)						งบประจำ	กพร.
		๗.๕ ระดับความสำเร็จของการจัดทำฐานข้อมูลกฎหมาย สบн.	ศทส./กม.	๕) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกฎหมายของ สบн. ให้มีความครบถ้วนถูกต้องและเป็นปัจจุบันและรองรับการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งภายในและภายนอก	แผนงานปรับปรุงระบบฐานข้อมูลกฎหมายของ สบн. และการจัดทำหนังสือรวมกฎหมายเพื่อการปฏิบัติงาน						งบประจำ	ศทส./กม.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
	๘. มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม มีความมั่นคงปลอดภัย และมีเสถียรภาพ มาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ	๘.๑ ระดับความพึงพอใจของบุคลากร สบน. ต่อระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	ศทส./ทุกสำนักศูนย์ กลุ่ม	๑) ปรับปรุงและพัฒนาาระบบโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีความพร้อมสามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง	โครงการ จัดหาระบบโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศทดแทนและระบบป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์						๗,๓๐๐,๐๐๐ บาท (งบประมาณ)	ศทส.
					โครงการ จัดหาอุปกรณ์สำหรับห้องปฏิบัติการดิจิทัลของ สบน.						๒,๘๑๐,๐๐๐ บาท (งบประมาณ)	ศทส.
					โครงการ โครงการจัดทำศูนย์ปฏิบัติการด้านการเงินด้วยวิธีอิเล็กทรอนิกส์ (BOT-EFS)						๘๘๐,๐๐๐ บาท (งบประมาณ)	สจน.๑/สจน.๒/ศทส.
					โครงการ จัดหาอุปกรณ์เครือข่ายทดแทน					๙,๘๐๐,๐๐๐ บาท (งบประมาณ)	ศทส.	
			ศทส./สกก.		โครงการ จัดหาคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊กทดแทน					๒,๐๘๐,๐๐๐ บาท (งบประมาณ)	ศทส.	
					โครงการ จัดหาคอมพิวเตอร์ทดแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					๕,๓๖๐,๐๐๐ บาท (งบประมาณ)	ศทส.	
					โครงการ จัดหาระบบเครื่องสแกนลายนิ้วมือและสแกนใบหน้า					๒,๓๓๒,๖๐๐ บาท (งบประมาณ)	สกก./ศทส.	
					๒) ควบคุมดูแลคุณภาพด้านความมั่นคง ปลอดภัย ด้านสารสนเทศให้เกิดความน่าเชื่อถือ	โครงการ พัฒนาระบบการตรวจสอบเฝ้าระวังภัยคุกคามทางไซเบอร์					๘,๐๐๐,๐๐๐ บาท (งบประมาณ)	ศทส.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
		๘.๒ ระดับความพึงพอใจของบุคคลภายนอกต่อระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและคุณภาพของฐานข้อมูลสบน.	ศทส./ทุกสำนักศูนย์ กลุ่ม	๓) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหนี้สาธารณะ การประเมินผลโครงการและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้มีความครบถ้วนถูกต้อง มีการบูรณาการเชื่อมโยงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ	โครงการ รวมศูนย์แผนการบริหารหนี้สาธารณะและแผนความต้องการเงินกู้ระยะปานกลาง ๕ ปี (DD-Plan Centric System)						๙,๕๒๐,๐๐๐ บาท (งบประมาณ)	สนผ./ศทส.
					โครงการ เชื่อมฐานข้อมูลการบริหารหนี้รัฐบาล และรัฐวิสาหกิจและการเชื่อมระบบฐานข้อมูลหนี้ของอปท. (Data Synchronization)						๒,๑๖๐,๐๐๐ บาท (ภาษีท้องถิ่น)	ศทส./สจน.๑/ สนผ./สพค.
					โครงการ จ้างที่ปรึกษาศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการงานด้านข้อมูลเพื่อจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐของ สบน.						๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท (N/A)	ศทส./ทุกสำนัก/ศูนย์/ กลุ่ม
		๘.๓ ร้อยละความสำเร็จของความครบถ้วนของฐานข้อมูลโครงการ	ศทส./ทุกสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม		โครงการ พัฒนาระบบ IIPM ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลให้ประมวผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และถ่ายทอดการใช้งาน						N/A	สพป.
					โครงการ จัดทำฐานข้อมูลโครงการภายใต้ พ.ร.ก. กู้เงินโควิด-๑๙ และ พ.ร.ก.กู้เงินเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ เพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๖๔ สอดคล้องกับข้อมูลในระบบ eMENSCR						N/A	สพป./ศทส.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
		๘.๔ ระดับความสำเร็จของการจัดเก็บข้อมูลหนี้สาธารณะในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	สพต.	๔) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลหนี้สาธารณะที่ถูกต้อง และครบถ้วน	โครงการ โครงการ Digitalize Government Financing						งบดำเนินงาน	สพต.
		๘.๕ ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ศท.	๕) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความทันสมัย	โครงการ โครงการปรับปรุงและพัฒนา ระบบฐานข้อมูลของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษา ระยะที่ ๒						๓,๗๕๐,๐๐๐ บาท (N/A)	ศท.
					แผนงาน พัฒนาระบบการค้นหาข้อมูลที่ปรึกษาใน Mobile Application ให้สามารถใช้งานในรูปแบบ Web Application เพื่อให้ง่ายต่อการใช้งาน						N/A	ศท.
					แผนงาน พัฒนาเว็บไซต์ของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาเพื่อให้รองรับการบูรณาการฐานข้อมูลภาครัฐ (Web Service)						N/A	ศท.
					แผนงาน จัดทำระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และฮาร์ดแวร์ต่างๆ เพื่อเป็นการสำรองข้อมูลและเอกสารสำคัญ ป้องกันการสูญหายหรือเสียหาย						N/A	ศท.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
		๘.๖ ระดับความพึงพอใจของบุคลากร สบน. ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้งานด้านการบริหารจัดการสินทรัพย์ งานด้านอำนาจการและงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล	สลก./ศทส./ทุกสำนักศูนย์ กลุ่ม	๖) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร	โครงการพัฒนาระบบสำนักงานอัจฉริยะ (New-Smart Office)						๙,๕๐๐,๐๐๐ บาท (งบประมาณ)	สลก./ศทส.
					โครงการบำรุงรักษาและพัฒนาระบบแอปพลิเคชันของ สบน. บนอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ (PDMO Mobile Application) เพื่อจัดทำฐานข้อมูลด้านการบริหารจัดการสินทรัพย์						งบดำเนินงาน	สลก./ศทส.
					โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการจัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการผ่านโปรแกรม DPIS ๖.๐ ของ สบน.						๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท (เงินค่าธรรมเนียมการค้าประกันและค่าธรรมเนียมการให้กู้ต่อ)	สลก./ศทส./กพร.
					โครงการติดตั้งระบบกล้องวงจรปิดรักษาความปลอดภัยบนถนนที่ทำการแห่งใหม่						๔๗๐,๐๐๐ บาท (งบประมาณ)	ศทส./สลก.
		๘.๗ ระดับความพึงพอใจของบุคลากร สบน. ต่อระบบสารสนเทศและการจัดการฐานข้อมูลด้านการจัดการความรู้ (KM) ของ สบน.	กพร./ศทส.	๗) ปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศและการจัดการฐานข้อมูลด้านการจัดการความรู้ (KM) ของ สบน. ให้มีความพร้อมสามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง	แผนงานการพัฒนาระบบสารสนเทศและการจัดการฐานข้อมูลด้านการจัดการความรู้ (KM) ของ สบน.						งบประมาณ	กพร./ศทส.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
		๘.๘ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศด้านการตรวจสอบภายใน	กตส./ศทส.	๘) พัฒนาเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศเพื่อการตรวจสอบภายใน	โครงการ โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการตรวจสอบภายใน ระยะที่ ๒						๕,๔๒๐,๐๐๐ บาท (N/A)	กตส./ศทส.

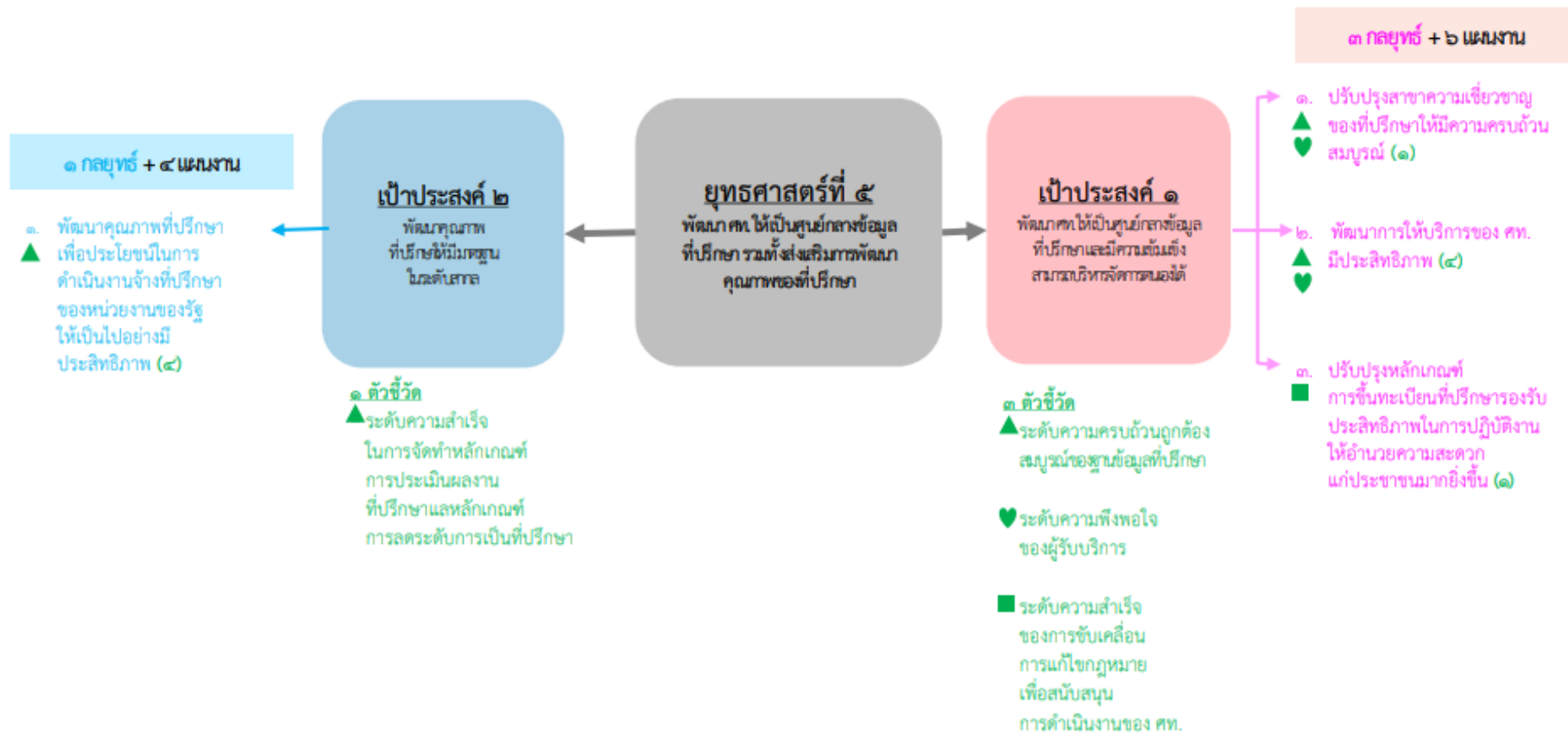


ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลที่ปรึกษา รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของที่ปรึกษา

		จำนวน ตัวชี้วัด	จำนวน กลยุทธ์	จำนวนแผนงาน/ โครงการ
เป้าประสงค์ ๑	พัฒนาศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลที่ปรึกษา และมีความเข้มแข็งสามารถบริหารจัดการตนเองได้	๓	๓	๖
เป้าประสงค์ ๒	พัฒนาคุณภาพที่ปรึกษาให้มีมาตรฐานในระดับสากล	๑	๑	๔



ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลที่ปรึกษา รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของที่ปรึกษา
(๒ เป้าประสงค์ ๔ ตัวชี้วัด ๔ กลยุทธ์ ๑๐ แผนงาน)





ตารางที่ ๕.๑๐ แสดงรายละเอียดแผนงานโครงการและกิจกรรมที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลที่ปรึกษา รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของที่ปรึกษา

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลที่ปรึกษา รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของที่ปรึกษา	๑. พัฒนาศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลที่ปรึกษา และมีความเข้มแข็งสามารถบริหารจัดการตนเองได้	๑.๑ ระดับความครบถ้วนถูกต้องและสมบูรณ์ของฐานข้อมูลที่ปรึกษา	ศท.	๑) ปรับปรุงสาขาความเชี่ยวชาญของที่ปรึกษาให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ และสอดคล้องกับความต้องการใช้งานของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนงาน พัฒนาและปรับปรุงสาขาความเชี่ยวชาญของที่ปรึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการและการใช้งานของผู้รับบริการ						N/A	ศท.
		๑.๒ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษา	ศท.	๒) พัฒนาการให้บริการของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษามีประสิทธิภาพ	แผนงาน ให้บริการขึ้นทะเบียน/เปลี่ยนแปลง/เพิ่มเติมผลงาน/รายงานสถานะ ในรูปแบบ e-Service ผ่านช่องทาง www.consultant.pdmo.go.th						N/A	ศท.
					แผนงาน ให้บริการรายชื่อที่ปรึกษาผ่านทาง Mobile Application และ Web Application เพื่อใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาของหน่วยงานภาครัฐ						N/A	ศท.
					แผนงาน เชื่อมโยงข้อมูล (Web Service) กับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง						N/A	ศท.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
					<u>แผนงาน</u> การออกหนังสือรับรองการขึ้นทะเบียน ที่ปรึกษาในรูปแบบ e-Certificate เป็นไปตามมาตรฐานสากล						N/A	ศท.
		๑.๓ ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนการแก้ไขกฎหมายเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ข้อมูล ที่ปรึกษา	ศท./กม.	๓) ปรับปรุงหลักเกณฑ์การขึ้นทะเบียนที่ปรึกษารองรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนมากยิ่งขึ้น	<u>แผนงาน</u> ปรับปรุงแก้ไขกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขึ้นทะเบียนที่ปรึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ และประกาศสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ เรื่อง การกำหนดจรรยาบรรณที่ปรึกษา วิธีการ และขั้นตอนการขึ้นทะเบียนที่ปรึกษา						งบประจำ	ศท./กม.
	๒. พัฒนาคุณภาพที่ปรึกษาให้มีมาตรฐานในระดับสากล	๒.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินผล การปฏิบัติงานของที่ปรึกษา และหลักเกณฑ์การปรับลดระดับการเป็นที่ปรึกษา	ศท./กม.	๑) พัฒนาคุณภาพที่ปรึกษาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาของหน่วยงานของรัฐให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	<u>โครงการ</u> โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของที่ปรึกษา						๙,๐๕๐,๐๐๐ บาท (N/A)	ศท./กม.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
						๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
					แผนงาน จัดทำหลักเกณฑ์การประเมินผล การปฏิบัติงานของที่ปรึกษา และ หลักเกณฑ์การปรับลดระดับ การเป็นที่ปรึกษาที่เป็นมาตรฐาน ตามหลักวิชาการ						N/A	ศท./กม.
					แผนงาน พัฒนาแบบจำลองการประเมินผล การปฏิบัติงานของที่ปรึกษา ให้รองรับการประเมินที่ปรึกษา ในทุกสาขา ความเชี่ยวชาญ รวมทั้ง แบบจำลองการปรับลดระดับ การเป็นที่ปรึกษา						N/A	ศท.
					แผนงาน สร้างความรู้ความเข้าใจในหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของที่ปรึกษา และหลักเกณฑ์ การปรับลดระดับการเป็นที่ปรึกษา						N/A	ศท.



— สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ —
PUBLIC DEBT MANAGEMENT OFFICE