



แผนยุทธศาสตร์ประจำปีงบประมาณ 2561 – 2565
และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564

กองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะ
และพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ประวัติความเป็นมา	1
1.2 วัตถุประสงค์การจัดตั้ง	2
1.3 การบริหารงาน	2
1.4 โครงสร้างองค์กร	3
บทที่ 2 แนวคิดและกรอบการกำหนดแผนยุทธศาสตร์	
2.1 แนวคิด	5
2.2 แนวทางการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ กปพ.	8
2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis)	12
บทที่ 3 แผนยุทธศาสตร์ของ กปพ.	
3.1 วิสัยทัศน์	14
3.2 พันธกิจ	14
3.3 วัตถุประสงค์	14
3.4 ยุทธศาสตร์	14
แผนปฏิบัติการระยะยาว 2561 – 2565	19
แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564	23

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ประวัติความเป็นมา

ด้วยกระทรวงการคลังเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาตลาดการเงินไทย ซึ่งรวมถึงตลาดตราสารหนี้ ซึ่งเป็นหนึ่งในสามเสาหลักของการระดมทุนนอกเหนือจากตลาดหุ้น และตลาดเงิน จึงมีการจัดทำแผนการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ไทย โดยการกำหนดให้มีการออกพันธบัตรเพื่อใช้เป็นอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงเพื่อใช้ในการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ โดยพันธบัตรที่ออกเพื่อใช้เป็นอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงจะต้องมีสภาพคล่องในตลาดรองสามารถซื้อขายได้ง่าย เพื่อให้ราคาของตราสารสะท้อนถึงอุปสงค์และอุปทานในตลาดได้ใกล้เคียงความเป็นจริง รวมทั้งเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุนและผู้ระดมทุนที่จะมีอุปทานพันธบัตรรัฐบาลในตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตลาดตราสารหนี้อย่างยั่งยืน ดังนั้น กระทรวงการคลังจึงมีความต้องการที่จะออกพันธบัตรเพื่อใช้เป็นอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงให้มีวงเงินต่อรุ่นขนาดใหญ่ และประกอบกับความต้องการที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารการชำระหนี้ของภาครัฐในวงเงินจำนวนมากที่ครบกำหนดในคราวเดียวกันไม่ให้เกิดการกระจุกตัว อย่างไรก็ตาม ในปี พ.ศ. 2555 จะมีพันธบัตรออมทรัพย์ช่วยชาติ วงเงิน 206,023 ล้านบาท ครบกำหนดชำระหนี้ ซึ่งต้องมีการปรับโครงสร้างหนี้ในวันเดียว แต่เนื่องจากที่ผ่านมาสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบน.) จะสามารถระดมเงินจากตลาดเพื่อทำการปรับโครงสร้างหนี้ได้วงเงินไม่เกิน 50,000 ล้านบาทภายในหนึ่งวัน ซึ่งหากวงเงินของการปรับโครงสร้างหนี้สูงกว่า 50,000 ล้านบาท จะมีโอกาสที่กระทรวงการคลังอาจปรับโครงสร้างหนี้ของรัฐบาลได้ไม่ครบจำนวน

จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น จึงได้มีการแก้ไขพระราชบัญญัติการบริหารหนี้สาธารณะ ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2548 เพื่อให้กระทรวงการคลังสามารถทยอยกู้เงินเป็นการล่วงหน้าได้ไม่เกินสิบสองเดือนก่อนวันที่หนี้ถึงกำหนดชำระ ในกรณีที่หนี้สาธารณะที่จะทำการปรับโครงสร้างมีจำนวนมากและกระทรวงการคลังเห็นว่าไม่สมควรกู้เงินดังกล่าวในคราวเดียวกัน นอกจากนี้ เพื่อให้กระทรวงการคลังสามารถกู้เงินเพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศได้โดยการออกตราสารหนี้ตามความจำเป็นในการสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงในตลาดตราสารหนี้ กระทรวงการคลังโดย สบน. จึงได้จัดตั้ง “กองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ (กปพ.)” เมื่อวันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2551 ตามพระราชบัญญัติการบริหารหนี้สาธารณะ พ.ศ. 2548 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ในหมวด 5 ว่าด้วยกองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ โดยกำหนดให้กองทุนเป็นนิติบุคคล มีฐานะเป็นหน่วยงาน

ของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หรือรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือกฎหมายอื่น

1.2 วัตถุประสงค์การจัดตั้ง

บริหารจัดการเงินที่ได้รับจากการจากการกู้เพื่อปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะตามมาตรา 24/1 และเงินที่ได้รับจากการกู้เพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศตามมาตรา 25/1 แห่งพระราชบัญญัติการบริหารหนี้สาธารณะ พ.ศ. 2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

1.3 การบริหารงาน

กปพ. มีการบริหารงานโดยคณะกรรมการกองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. กำกับดูแลการบริหารจัดการกองทุนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน
2. กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการนำเงินของกองทุนไปลงทุน และการทำธุรกรรมเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการลงทุน
3. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการเก็บรักษาและจ่ายเงินของกองทุน
4. กำกับดูแลการดำเนินงานของผู้จัดการกองทุน ผู้ช่วยผู้จัดการกองทุน และผู้บริหารสินทรัพย์ของกองทุนในการจัดการเงินของกองทุน
5. ออกข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติงานของผู้จัดการกองทุน ผู้ช่วยผู้จัดการ กองทุน และผู้บริหารสินทรัพย์ของกองทุน
6. กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการมอบอำนาจให้บุคคลอื่นกระทำการแทนผู้จัดการกองทุน
7. ออกข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งเกี่ยวกับการบริหารกิจการของกองทุน ค่าใช้จ่ายในการบริหารกองทุนและค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกองทุน การบริหารงานบุคคล การจ้างผู้บริหารสินทรัพย์ของกองทุน การบัญชีและการตรวจสอบภายใน
8. ปฏิบัติงานอื่นใดเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุนตามที่กำหนด ในพระราชบัญญัติการบริหารหนี้สาธารณะ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551

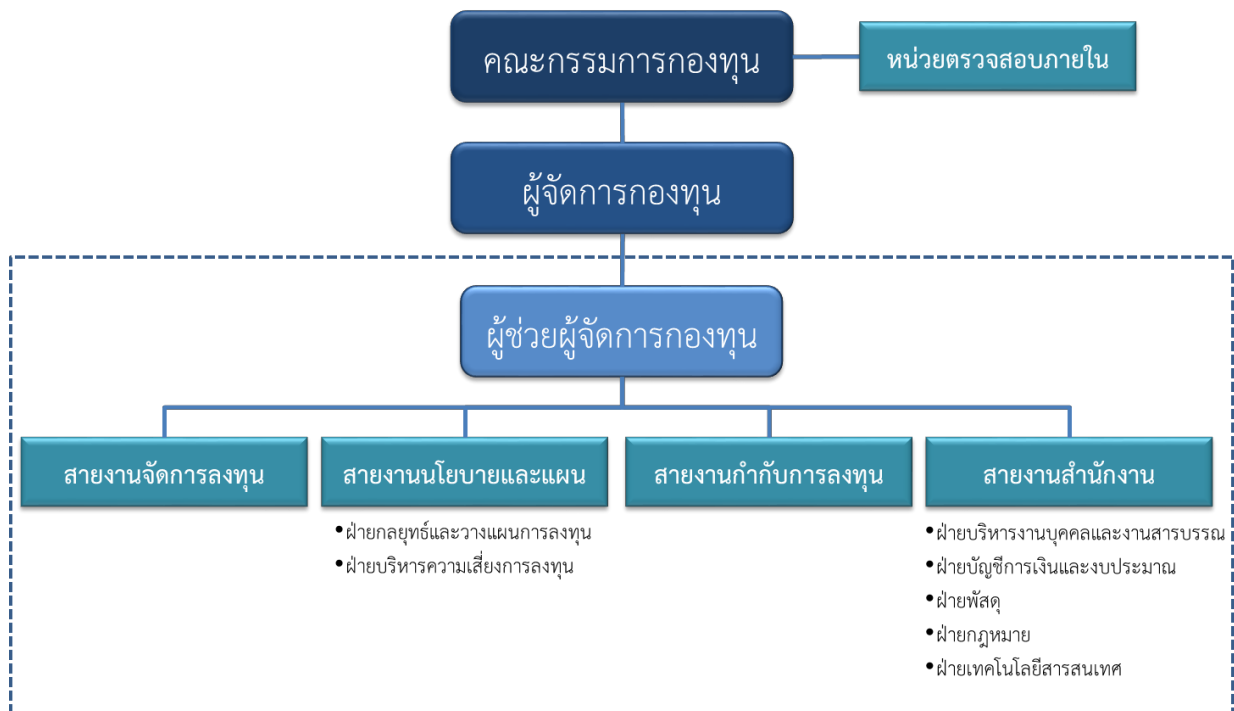
ทั้งนี้ คณะกรรมการ กปพ. ประกอบด้วย ผู้บริหาร และผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

- | | |
|--|---------------|
| 1. ปลัดกระทรวงการคลัง | ประธานกรรมการ |
| มอบหมายรองปลัดกระทรวงการคลัง (หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน) | |
| 2. ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ | กรรมการ |
| 3. อธิบดีกรมบัญชีกลาง | กรรมการ |

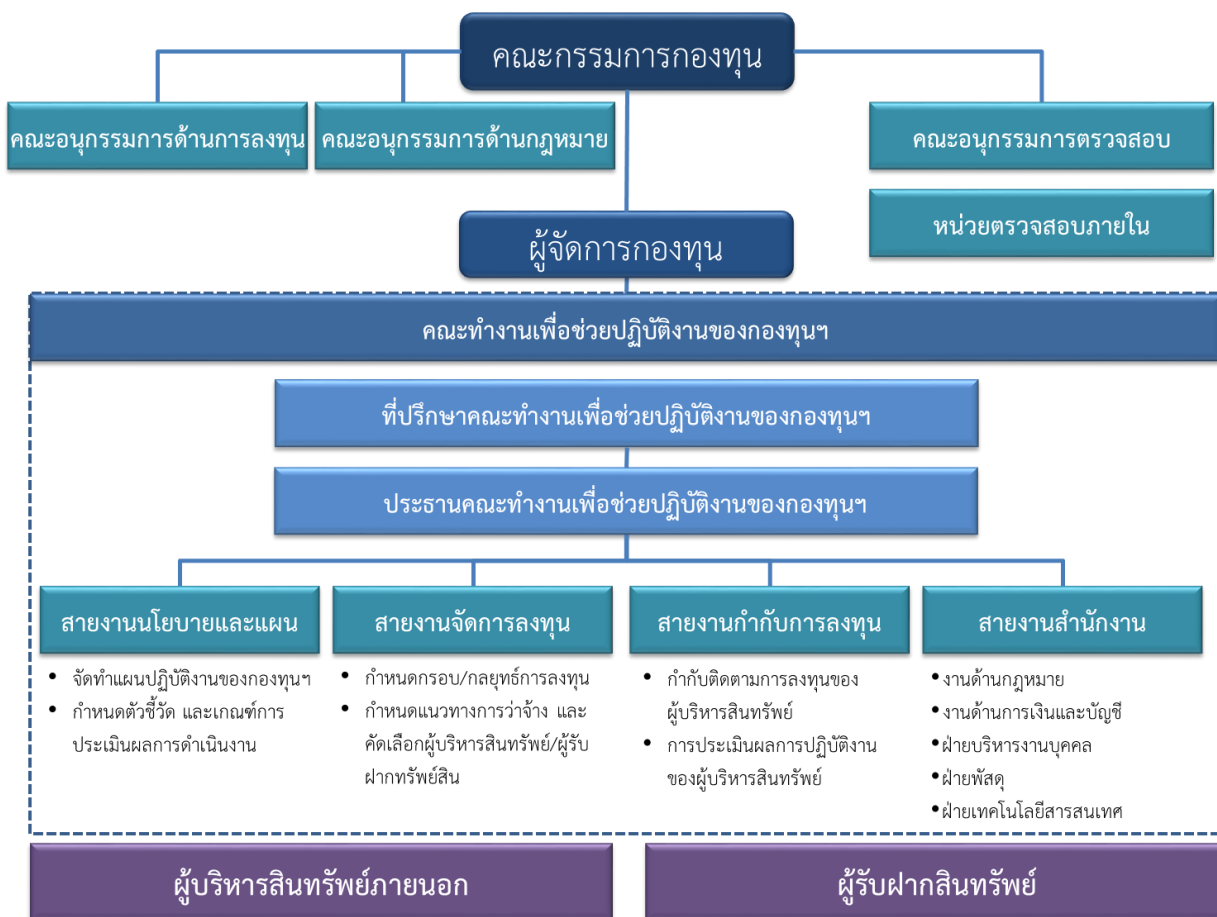
- | | |
|---|-------------------------|
| 4. ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ | กรรมการ |
| 5. ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง | กรรมการ |
| 6. ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย | กรรมการ |
| 7. เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย | กรรมการ |
| 8. ประธานกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย | กรรมการ |
| 9. ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ | กรรมการและ
เลขานุการ |

1.4 โครงสร้างองค์กร

ภาพที่ 1: โครงสร้าง กปพ. ตามข้อบังคับคณะกรรมการกองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาลาดตราสารหนี้ในประเทศ ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและอำนาจหน้าที่ของส่วนงาน พ.ศ. 2553



ภาพที่ 2: โครงสร้างการดำเนินงานของ กปพ. ในปัจจุบัน (ทบทวนปีงบประมาณ 2562)



บทที่ 2

แนวคิดและกรอบการกำหนดแผนยุทธศาสตร์

กองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

2.1 แนวคิด

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการวางแผนการปฏิบัติในอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยยึดเป้าหมายขององค์กร กลุ่มเป้าหมาย นโยบายของหน่วยงานเป็นสำคัญ ภายใต้กระแสการพัฒนาภายในองค์กรและการบริหารจัดการ ปัจจุบันมีความจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องสร้างกลไกการบริหารงานที่มีทิศทางอย่างชัดเจน ทั้งนี้ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรและตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ได้รับการนำมาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานกับองค์กรทางราชการ และภาคเอกชนอย่างแพร่หลาย โดยมีแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

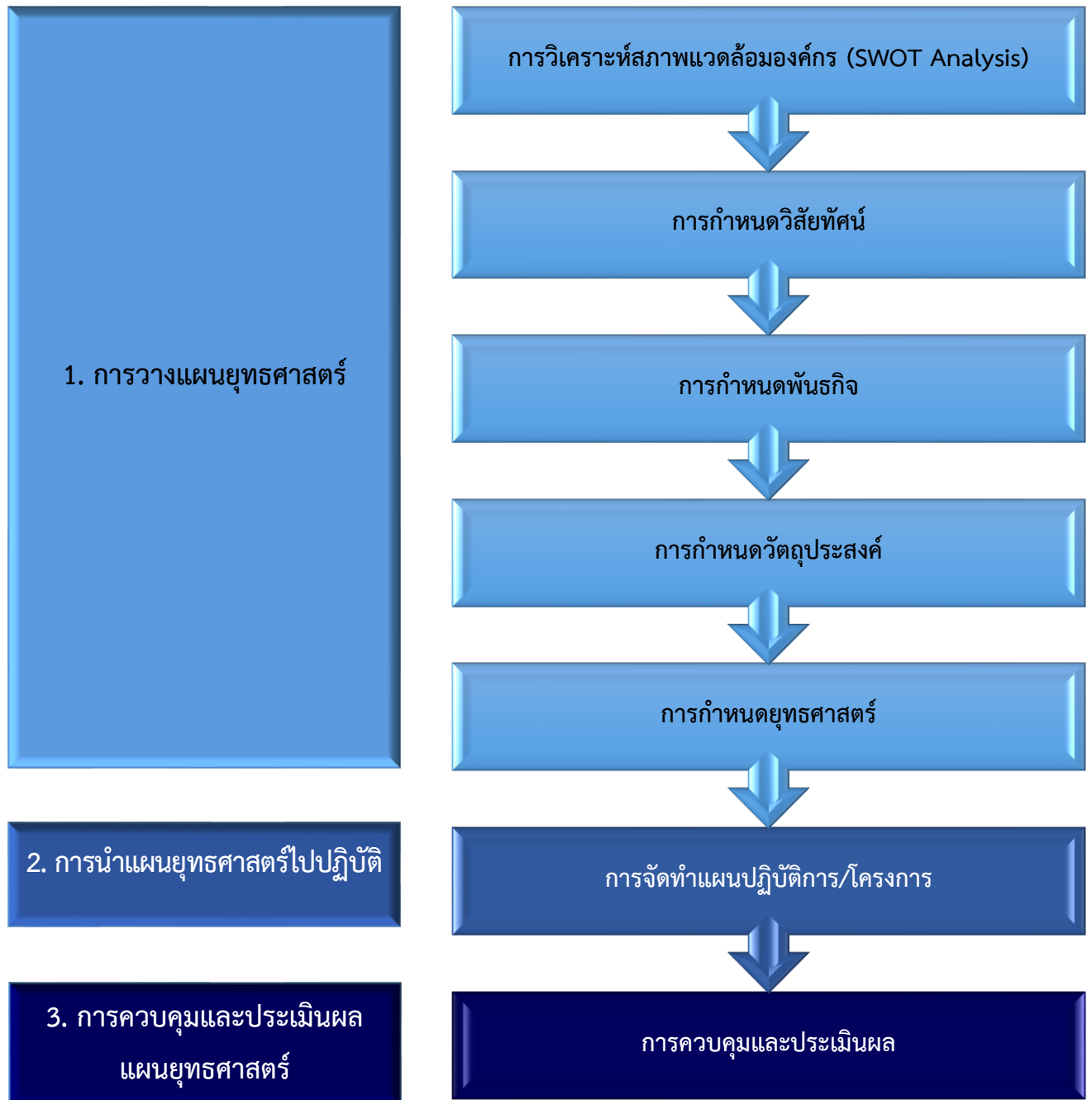
2.1.1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามพันธกิจ (Mission) ขององค์กร โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรให้เหมาะสมกับ สภาพแวดล้อม โดยเฉพาะผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ผู้รับบริการ (Customer) บุคลากร (Employee) ชุมชนในท้องถิ่น (Community) ผู้ถือหุ้น (Stockholder) องค์กรประชาสังคม (Civil society) โดยแนวคิดพื้นฐานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะเป็นการตอบคำถามที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ปัจจุบันองค์กรอยู่ที่ใด
2. องค์กรจะไปที่ไหนในอนาคต
3. ทำอย่างไรถึงจะไปถึงจุดนั้น

การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นส่วนแรกของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการ 3 ส่วนที่เกี่ยวข้องกัน คือ การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติการ การควบคุมและประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์ ดังรายละเอียดปรากฏตามภาพที่ 3

ภาพที่ 3: แสดงกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์



2.1.2 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์มีประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย ขององค์กรและกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น ซึ่งเป็นข้อความ กำหนดทิศทางของพันธกิจ เป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่งที่องค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวังหรือประสงค์หรือจะมีในอนาคต ในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร

2. พันธกิจ (Mission) หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรต้องทำ ในลักษณะอาณัติ (Mandate) หรือตามกฎหมาย เพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ หรือเป็นภารกิจ ตามยุทธศาสตร์

3. เป้าประสงค์ (Goal) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์ ผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุถึง โดยทั่วไปจะเป็นข้อความที่กล่าวอย่างกว้างๆ ถึงผลลัพธ์ของบริการ อันเนื่องมาจากหน้าที่หลักขององค์กร โดยจะสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้ และหน่วยงานย่อยภายในองค์กร ควรมีเป้าประสงค์ของตนเองที่ชัดเจนและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

4. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่แยบยล เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยทั่วไปกลยุทธ์ไม่ควรเป็นวิธีการทำงานปกติ แต่ควรเป็นแนวทางวิธีการที่มีอุบาย กลวิธีที่แยบยล (ในเชิงบวก) สำหรับการทำงานภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติการ (Strategic Implementation) จากกลยุทธ์ ต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ จะแปลงเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งโดยทั่วไปจะประกอบด้วยกิจกรรมที่ต้องทำในการ ดำเนินงาน ผู้ปฏิบัติ/รับผิดชอบ งบประมาณดำเนินงาน ตัวชี้วัด ทั้งนี้ โดยมีโครงสร้างองค์กร ระบบงาน เทคโนโลยี รองรับ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะประกอบไปด้วย กระบวนการย่อย 2 ส่วน ได้แก่

1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action plan) แผนปฏิบัติการจะเป็นแผนที่กำหนดขึ้นโดยระบุ รายละเอียดเกี่ยวกับแผนและโครงการต่างๆ ที่มีเป้าหมายผลงานสอดคล้องกับเป้าประสงค์และเป้าหมายของแผน กลยุทธ์ที่กำหนดไว้โดยทั่วไปแล้วกำหนดแผนการปฏิบัติการจะเป็นแผนรายปี โดยหน่วยปฏิบัติจะต้องแสดงให้เห็น ถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่เกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ระดับ ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

2) การปฏิบัติการ (Take Action) การปฏิบัติการเป็นกระบวนการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation) ในระหว่าง ที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาควรต้องจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน และจะต้องมีการควบคุม กำกับ ติดตามความก้าวหน้าของงาน หากพบปัญหาอุปสรรคต่างๆ จะได้แก้ไขได้ ทันท่วงที ตลอดจนมีการประเมินผล สำเร็จของแผนกลยุทธ์เป็นระยะๆ ด้วย อาจเป็น 3 หรือ 5 ปี เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ไปยังขั้น การวางแผนกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ที่ดีมิใช่การประเมินผลด้วยความรู้สึก (Subjective) แต่จะต้องประเมินผลด้วยการวัดที่เชื่อถือได้ (Objective) โดยมีกำหนดตัวชี้วัด ผลสำเร็จจากการดำเนินงาน (KPI) สำหรับกระบวนการควบคุมและประเมินผลแผนกลยุทธ์ จะประกอบด้วย

3 องค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status) การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress) และการวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation)

2.2 แนวทางการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของ กปพ.

กปพ. ดำเนินการภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ ซึ่งมีภารกิจหลักในการบริหารหนี้สาธารณะ ตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะโดยการวางแผน กำกับ และดำเนินการก่อหนี้ค้ำประกัน และปรับโครงสร้างหนี้ของรัฐบาล หน่วยงานในกำกับดูแลของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และรัฐวิสาหกิจ ซึ่งรวมทั้งการชำระหนี้ของรัฐบาล และการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารหนี้สาธารณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างความยั่งยืนทางการคลังและการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยยุทธศาสตร์ของ กปพ. มีความสอดคล้องกับนโยบายทุกระดับ ดังนี้

2.2.1 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)

เสริมสร้างประสิทธิภาพภาคการเงินให้เพิ่มขึ้นโดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญโดยเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการเงิน และสถาบันการเงินทั้งในตลาดเงิน ตลาดทุน ตลาดตราสารหนี้ให้สามารถสนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจ เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ โดยควบคุมให้อัตราเงินเฟ้อระยะปานกลางอยู่ที่ร้อยละ 1.5 - 2.5 โดยมีเป้าหมายหนี้สาธารณะคงค้าง ณ สิ้นแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ไม่เกินร้อยละ 55 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ดุลบัญชีเดินสะพัดไม่เกินร้อยละ 2 ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพื่อสร้างความเข้มแข็งและรักษาวินัยทางการเงิน การคลัง และพัฒนาเครื่องมือทางการเงินที่สนับสนุนการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ

2.2.2 นโยบายรัฐบาล

บริหารจัดการหนี้ภาครัฐที่เกิดขึ้นในช่วงผ่านมาซึ่งจำนวนสูงมากกว่า 700,000 ล้านบาท และเป็นภาระงบประมาณ ใน 5 ปีข้างหน้า อันจะทำให้เหลืองบประมาณเพื่อการลงทุนพัฒนาประเทศน้อยลงโดยประมวลหนี้เหล่านี้ให้ครบถ้วนหาแหล่งเงินระยะยาวมาสะสางหนี้ทั้งหมด และยืดระยะเวลาชำระคืนให้นานที่สุด เพื่อลดภาระของงบประมาณในอนาคตในระยะยาว

2.2.3 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการคลังตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579)

ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลังเป็นเครื่องกำหนดทิศทางเพื่อรับมือกับความท้าทายที่จะเกิดขึ้นในระยะ 20 ปี ข้างหน้า เพื่อส่งเสริมจุดแข็ง แก้ไขจุดอ่อน และรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น โดยรวบรวมเครื่องมือทางการคลังผ่านการจัดหารายได้เพื่อสนับสนุนการดำเนินนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาล การบริหารการเบิกจ่ายงบประมาณของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพย์สินต่าง ๆ ของรัฐเพื่อหารายได้ เพิ่มเติมให้แก่รัฐบาล และการบริหารจัดการหนี้สินของรัฐบาลอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการใช้เครื่องมือกึ่งการคลัง ผ่านสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐเพื่อดำเนินนโยบายต่าง ๆ นอกจากนี้ กระทรวงการคลังจะต้องทำงานในรูปแบบของหน่วยงานกลางที่เป็นผู้เชื่อมโยงให้เกิดการบูรณาการ การทำงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน และบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาลและเป็นมืออาชีพ เพื่อให้เศรษฐกิจของประเทศไทยสามารถเติบโตได้อย่าง

“มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” กระทรวงการคลังจึงได้กำหนด ยุทธศาสตร์ที่สอดรับกับร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) และยุทธศาสตร์ การพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่ง กพพ. ได้นำมาประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์ระยะยาว ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างความมั่นคงทางการคลัง

กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง

1. การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหนี้สาธารณะ
2. การปรับปรุงมาตรการกำกับดูแลหนี้สาธารณะ และหนี้เงินกู้ที่เป็นความเสี่ยงทางการคลัง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสนับสนุนศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง

1. การพัฒนาตลาดทุนไทยให้เป็นกลไกหลักในการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการเพิ่มจำนวนนักลงทุนสถาบันและนักลงทุนรายย่อย เพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ทางการเงิน ลดต้นทุนการดำเนินงานทางการเงิน และเร่งพัฒนาตลาดทุนไทยให้เติบโตทันประเทศอื่นในภูมิภาค รวมถึงการพัฒนาตลาดตราสารหนี้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ และสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล รวมทั้งเป็นการเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนและการลงทุนอย่างทั่วถึง

2. การพัฒนาระบบสถาบันการเงินไทยให้แข่งขันได้ สามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายขึ้นด้วยราคาที่เป็นธรรมและไม่บิดเบือน และสนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการค้าการลงทุนในภูมิภาคโดยดำรงไว้ซึ่งเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเป็นองค์กรต้นแบบในการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาลและมีมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง

1. การปรับโครงสร้างการดำเนินงานของหน่วยงานในกระทรวงการคลังเพื่อประสิทธิภาพความคล่องตัว และลดขั้นตอนและความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน
2. การป้องกัน ขจัดคอร์รัปชัน และเพิ่มความโปร่งใสในการดำเนินงานของกระทรวงการคลัง

2.2.4 แผนยุทธศาสตร์สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการหนี้สาธารณะเชิงรุก (Pro-active Debt

Management)

เป้าประสงค์

1. แผนการบริหารหนี้สาธารณะ มีความชัดเจน สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามนโยบายรัฐบาล
2. การบริหารหนี้สาธารณะ ให้มีต้นทุนที่เหมาะสมและอยู่ภายใต้กรอบความเสี่ยงที่ยอมรับได้
3. ชำระหนี้ให้ถูกต้อง ครบถ้วนและตรงตามกำหนดเวลาผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

กลยุทธ์

1. บริหารจัดการหนี้สาธารณะในเชิงรุก
2. ให้คำปรึกษาแนะนำทางด้านข้อมูลและวิชาการ รวมถึงการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจด้านหนี้สาธารณะในเชิงรุก
3. พัฒนางานวิจัยและวิชาการเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการหนี้สาธารณะ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เป็นเสาหลักทางการเงิน เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของระบบการเงิน

เป้าประสงค์

1. แหล่งระดมทุนที่ยั่งยืนในประเทศ
2. มีการออกพันธบัตรรัฐบาลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง และสภาพคล่องในตลาดรอง มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อรองรับความต้องการของนักลงทุน

กลยุทธ์

1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตลาดตราสารหนี้
2. พัฒนาผลิตภัณฑ์ตราสารหนี้ให้มีความหลากหลาย มีนวัตกรรมทางการเงินที่ใช้ในตลาดสากล และสอดคล้องกับความต้องการของนักลงทุน

2.2.5 รายงานการวิเคราะห์และระบุกลุ่มผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กปพ. ได้จัดทำรายงานการวิเคราะห์และระบุกลุ่มผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์และจำแนกผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ซึ่งมีความต้องการ ความคาดหวังที่แตกต่างกัน เพื่อให้สามารถจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดกระบวนการ/กิจกรรมมีส่วนร่วมกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสมต่อไป ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ดังกล่าวจะช่วยให้ กปพ. สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การดำเนินงานในระยะยาว และกระบวนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการจัดการของ กปพ. เพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และเพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการปฏิบัติงานของ กปพ. โดยจากการวิเคราะห์สามารถระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มได้ ดังนี้

การจำแนกกลุ่ม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การส่งมอบงานระหว่างกัน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	<ol style="list-style-type: none">1. คณะกรรมการ กปพ.2. คณะอนุกรรมการด้านการลงทุน3. คณะอนุกรรมการตรวจสอบภายใน4. คณะอนุกรรมการด้านกฎหมาย5. ผู้บริหาร/คณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงาน กปพ.	<ul style="list-style-type: none">• การกำหนดกรอบนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของ กปพ. ในด้านต่างๆ• ข้อมูลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของ กปพ.

การจำแนกกลุ่ม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การส่งมอบงานระหว่างกัน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด	<ol style="list-style-type: none"> บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน สถาบันการเงิน/ผู้รับฝากสินทรัพย์ สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ 	<ul style="list-style-type: none"> ข้อมูลวงเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้ล่วงหน้า การบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้ให้อยู่ในกรอบการลงทุนที่กำหนด
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	<p>หน่วยงานภาครัฐที่มีการติดต่อทางอ้อม ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> กรมบัญชีกลาง ธนาคารกรุงไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงิน 	<ul style="list-style-type: none"> ข้อมูลการดำเนินงานและการให้บริการของ กปพ.

นอกจากนี้ กปพ. ได้สำรวจความต้องการ ผลกระทบเชิงลบ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปใช้สำหรับการกำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ปรับปรุงการปฏิบัติงานและกำหนดทิศทางการดำเนินงานของ กปพ. ในปี 2564 สรุปได้ ดังนี้

ประเด็นปรับปรุง	ความเห็นจากแบบสำรวจ
1. ด้านการประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> ควรมีการประชาสัมพันธ์หน่วยงานให้มากขึ้น ควรมีการเผยแพร่บทความที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กปพ. ใน Website
2. ด้านการบริหารจัดการการลงทุน	<ul style="list-style-type: none"> การบริหารกองทุนให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยกองทุนมีผลตอบแทนที่เหมาะสม กองทุนต้องมีภาระในการช่วยชำระหนี้จึงจำเป็นต้องเก็บสถิติผู้บริหารเงินได้ผลดีและจัดสรรวงเงินให้ตามความสามารถของผู้บริหารเงินลงทุน การประเมินและคัดเลือกผู้บริหารสินทรัพย์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ภายใต้หลักธรรมาภิบาล
3. ด้านปฏิบัติการ	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรควรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการกำกับติดตามการลงทุนของผู้บริหารสินทรัพย์อย่างต่อเนื่อง เพิ่มประสิทธิภาพด้านสารสนเทศ

2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis)

2.3.1 ปัจจัยภายใน

1) จุดแข็ง (Strength : S)

- S1 จัดตั้งตามกฎหมาย มีระเบียบชัดเจน
- S2 คณะกรรมการกองทุนมาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถหลายด้าน
- S3 เป็นนิติบุคคลมีความคล่องตัวในการบริหารงาน
- S4 มีผู้บริหารสินทรัพย์ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการการลงทุน

2) จุดอ่อน (Weakness : W)

- W1 ไม่สามารถดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถได้ เนื่องจากไม่มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ (Career Path) การสรรหาบุคลากรในตำแหน่งหลักที่ยังมีข้อจำกัดในด้านอัตราค่าตอบแทน ซึ่งไม่สามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้
- W2 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
- W3 จำนวนบุคลากรมีจำกัด

2.3.2 ปัจจัยภายนอก

1) โอกาส (Opportunity : O)

- O1 กบพ. สามารถดำเนินการลงทุนและพัฒนาศักยภาพได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากกระทรวงการคลังมีแผนการกู้ลวงหน้าเพื่อปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะทุกปี
- O2 กบพ. เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยลดความเสี่ยงในการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะของกระทรวงการคลัง
- O3 เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้แนวทางการบริหารจัดการการลงทุนจากผู้บริหารสินทรัพย์ ซึ่งสามารถนำไปสู่การบริหารจัดการการลงทุนในอนาคตได้

2) อุปสรรค (Threat: T)

- T1 ภาวะเศรษฐกิจและปัจจัยภายนอกอื่นๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ และส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการกองทุน
- T2 การแก้กฎหมายเพื่อขยายกรอบการลงทุนทำได้ยากและใช้เวลานาน อาจไม่ทันต่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลง
- T3 ความผันผวนในตลาดตราสารหนี้ เพราะตลาดเงินมีผลต่อการลงทุนอย่างรวดเร็ว

ภาพที่ 4: แสดง SWOT Analysis

<p>ปัจจัยภายใน</p>	<p>จุดแข็ง (Strength : S)</p> <p>S1 จัดตั้งตามกฎหมาย มีระเบียบชัดเจน</p> <p>S2 คณะกรรมการกองทุนมาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถหลายด้าน</p> <p>S3 เป็นนิติบุคคลมีความคล่องตัวในการบริหารงาน</p> <p>S4 มีผู้บริหารสินทรัพย์ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการการลงทุน</p>	<p>จุดอ่อน (Weakness : W)</p> <p>W1 ไม่สามารถดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถได้ เนื่องจากไม่มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ (Career Path) การสรรหาบุคลากรในตำแหน่งหลักที่ยังมีข้อจำกัดในด้านอัตราค่าตอบแทน ซึ่งไม่สามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้</p> <p>W2 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน ยังไม่ประสิทธิภาพเท่าที่ควร</p> <p>W3 จำนวนบุคลากรมีจำกัด</p>
<p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p>โอกาส (Opportunity : O)</p> <p>O1 กปพ. สามารถดำเนินการลงทุนและพัฒนาศักยภาพได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากกระทรวงการคลังมีแผนการกู้ล้งหน้าเพื่อปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะทุกปี</p> <p>O2 กปพ. เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยลดความเสี่ยงในการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะของกระทรวงการคลัง</p> <p>O3 เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้แนวทางการบริหารจัดการการลงทุนจากผู้บริหารสินทรัพย์ ซึ่งสามารถนำไปสู่การบริหารจัดการการลงทุนในอนาคตได้</p>	<p>อุปสรรค (Threat: T)</p> <p>T1 ภาวะเศรษฐกิจและปัจจัยภายนอกอื่นๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ และส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการกองทุน</p> <p>T2 การแก้กฎหมายเพื่อขยายกรอบการลงทุนทำได้ยาก และใช้เวลานาน อาจไม่ทันต่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลง</p> <p>T3 ความผันผวนในตลาดตราสารหนี้ เพราะตลาดเงินมีผลต่อการลงทุนอย่างรวดเร็ว</p>

บทที่ 3

แผนยุทธศาสตร์ของกองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะ และพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

3.1 วิสัยทัศน์

เป็นกองทุนที่บริหารสินทรัพย์อย่างมั่นคง พร้อมรองรับความท้าทายในการบริหารหนี้สาธารณะ และพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

3.2 พันธกิจ

1. บริหารเงินกู้ที่ได้รับผลตอบแทนเพื่อลดภาระหนี้ของประเทศ โดยกำหนดแนวทางการลงทุนที่สามารถรองรับความเสี่ยงได้ในหลากหลายมิติ เพื่อให้สามารถชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังได้ครบถ้วนและทันตามกำหนด
2. กำกับติดตามการลงทุนอย่างใกล้ชิดให้เป็นไปตามตัวชี้วัด นโยบายและกรอบการลงทุน และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
3. สร้างความเชื่อมั่นให้สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะของประเทศ
4. สนับสนุนการออกพันธบัตรรัฐบาลเพื่อสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงและการสร้างสภาพคล่องเพื่อการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

3.3 วัตถุประสงค์

บริหารเงินที่ได้รับจากการกู้เงินเพื่อปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและการกู้เงินเพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะ ป้องกันความเสี่ยงในการผิดนัดชำระหนี้ของประเทศ และลดต้นทุนการกู้เงินล่วงหน้าเพื่อปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและการกู้เงินเพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

3.4 ยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการการลงทุนเพื่อรองรับความท้าทายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายหลัก

1. ชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังครบถ้วนและทันตามกำหนด
2. สร้างผลตอบแทนจากการลงทุนเพื่อลดภาระหนี้ของประเทศ
3. สามารถรองรับความเสี่ยงจากการลงทุนที่เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจและสถานะตลาดตราสารหนี้ได้ในหลากหลายมิติ

ผลผลิต

1. นโยบายและกรอบการลงทุนที่สามารถรองรับความเสี่ยงในหลากหลายมิติ
2. กลยุทธ์และแผนการลงทุนที่ให้ความชัดเจนถึงโอกาสและทิศทางที่เอื้อต่อการสร้างผลตอบแทนที่ไม่ต่ำกว่าตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง
3. มาตรการกำกับติดตามประเมินผลภายใต้สภาวะความเสี่ยงที่ท้าทายเพื่อให้การบริหารจัดการการลงทุนเป็นไปตามข้อกำหนด

ผลลัพธ์

1. สามารถชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังได้ครบถ้วนและทันตามกำหนด
2. สามารถลดภาระหนี้ของประเทศ
3. การลงทุนเป็นไปตามตัวชี้วัด นโยบายและกรอบการลงทุนและบรรลุตามพันธกิจของกองทุน

กลยุทธ์

1. จัดทำนโยบายและกรอบการลงทุนประจำปีที่มีความชัดเจน ปฏิบัติได้จริง เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจและสถานะตลาดตราสารหนี้ และสามารถรองรับความเสี่ยงได้ในหลากหลายมิติ เช่น วงเงินบริหารที่เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด Interest Rate Risk และ Liquidity Risk เป็นต้น
2. จัดทำกลยุทธ์และแผนการลงทุนที่ให้ความชัดเจนถึงโอกาสและทิศทางที่เอื้อต่อการสร้างผลตอบแทนที่ไม่ต่ำกว่าตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง
3. กำหนดแนวทางการคัดเลือกผู้บริหารสินทรัพย์และผู้รับฝากทรัพย์สินที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการการลงทุนและเก็บบริษัทสินทรัพย์เพื่อให้การลงทุนของกองทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพกำกับการดำเนินงานและการลงทุนของผู้บริหารสินทรัพย์อย่างใกล้ชิดให้เป็นไปตามนโยบายและกรอบการลงทุน
4. กำกับติดตามและประเมินผลการลงทุนเพื่อให้การบริหารจัดการการลงทุนเป็นไปตามข้อกำหนด และสร้างสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันของผู้บริหารสินทรัพย์เพื่อให้ได้รับผลตอบแทนสูงสุด
5. จัดทำรายงานผลการดำเนินงานรายเดือนและรายไตรมาส รวมถึงการจัดทำบัญชีและงบการเงินให้ถูกต้องตามมาตรฐานบัญชีและรูปแบบที่ สตง. กำหนด เพื่อให้การติดตามการดำเนินงานและการลงทุนมีความถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตอย่างยั่งยืน

เป้าหมายหลัก

1. สร้างความเชื่อมั่นให้สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะของประเทศ
2. เป็นเครื่องมือสนับสนุนการออกพันธบัตรรัฐบาลเพื่อสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงและการสร้างสภาพคล่องเพื่อการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

ผลผลิต

1. แผนการลงทุนที่สนับสนุนให้ตลาดตราสารหนี้ไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในทุกมิติ
2. แผนการสร้างความตระหนักรู้ถึงบทบาทความสำคัญของ กปพ. และประชาสัมพันธ์องค์กร

ผลลัพธ์

1. ตลาดตราสารหนี้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นเครื่องมือหลักในการระดมทุนของรัฐบาลที่มีต้นทุนต่ำ
2. ผู้ร่วมตลาดเชื่อว่าประเทศไทยสามารถบริหารหนี้สาธารณะได้ดี และตลาดตราสารหนี้ในประเทศมีการพัฒนา น่าเชื่อถือ และนำลงทุน

กลยุทธ์

1. กำหนดแผนการลงทุนที่สามารถลดความเสี่ยงในการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและสนับสนุนการวางแผนกู้เงินเพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้สาธาณชนทั้งในและต่างประเทศ
2. ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการลงทุนที่สนับสนุนให้ตลาดตราสารหนี้ไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในทุกมิติ
3. จัดทำแผนประชาสัมพันธ์และให้ความรู้สาธาณชนถึงความสำคัญของ กปพ. ที่มีต่อความน่าเชื่อถือของประเทศและการเติบโตของตลาดตราสารหนี้ รวมถึงจัดทำผลงานทางวิชาการเผยแพร่ผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อรองรับความท้าทายอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายหลัก

1. องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และมีโครงสร้างองค์กรที่ตอบสนองพันธกิจและสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุน
2. บุคลากรมีศักยภาพและความพร้อมสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร และการกำหนดนโยบายของผู้บริหาร

ผลผลิต

1. มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีคุณภาพและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม
2. มีการพัฒนาบุคลากร แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ในองค์กร
3. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัย

ผลลัพธ์

1. องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้
2. บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
3. การบริหารจัดการองค์กรมีความคล่องตัวทันสมัยสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

1. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและคู่มือการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ทันสมัยและเข้าใจง่ายเป็นประจำทุกปี จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปีที่มีเป้าหมายชัดเจน รวมถึงติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างเพียงพอและสม่ำเสมอ
2. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการลงทุนและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ เพิ่มพูนทักษะและศักยภาพให้สามารถพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามภารกิจและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบุคลากรมีศักยภาพและความพร้อมสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านการลงทุนที่สามารถระบุมความเสี่ยงและสร้างโอกาสในการบริหารจัดการการลงทุน และในด้านการสื่อสารและนำเสนอข้อมูลเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของกองทุน

วิสัยทัศน์ : “เป็นกองทุนที่บริหารสินทรัพย์อย่างมั่นคง พร้อมรองรับความท้าทายในการบริหารหนี้สาธารณะ และพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตและเป็นที่เชื่อมั่นในระดับสากล”

- พันธกิจ:**
1. บริหารเงินกู้ให้ได้รับผลตอบแทนเพื่อลดภาระหนี้ของประเทศ โดยกำหนดแนวทางการลงทุนที่สามารถรองรับความเสี่ยงได้ในหลากหลายมิติ เพื่อให้สามารถชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังได้ครบถ้วนและทันตามกำหนด
 2. กำกับติดตามการลงทุนอย่างใกล้ชิดให้เป็นไปตามตัวชี้วัด นโยบายและกรอบการลงทุน และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
 3. สร้างความเชื่อมั่นให้สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะของประเทศ
 4. สนับสนุนการออกพันธบัตรรัฐบาลเพื่อสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงและการสร้างสภาพคล่องเพื่อการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การบริหารจัดการการลงทุนเพื่อรองรับความท้าทายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ		ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตอย่างยั่งยืน		ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อรองรับความท้าทายได้อย่างต่อเนื่อง	
เป้าหมายหลัก		เป้าหมายหลัก		เป้าหมายหลัก	
<ul style="list-style-type: none"> • ชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังครบถ้วนและทันตามกำหนด • สร้างผลตอบแทนจากการลงทุนเพื่อช่วยลดภาระหนี้ของประเทศ • สามารถรองรับความเสี่ยงจากการลงทุนที่เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจและสถานะตลาดตราสารหนี้ได้ในหลากหลายมิติ 		<ul style="list-style-type: none"> • สร้างความเชื่อมั่นให้สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะของประเทศ • เป็นเครื่องมือสนับสนุนการออกพันธบัตรรัฐบาลเพื่อสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงและการสร้างสภาพคล่องเพื่อการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศให้เป็นที่เสถียรทางการเงิน 		<ul style="list-style-type: none"> • องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และมีโครงสร้างองค์กรที่ตอบสนองพันธกิจและสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุน • บุคลากรมีศักยภาพและความพร้อมสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ • ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร และการกำหนดนโยบายของผู้บริหาร 	
ผลผลิต	ผลลัพธ์	ผลผลิต	ผลลัพธ์	ผลผลิต	ผลลัพธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายและกรอบการลงทุนที่สามารถรองรับความเสี่ยงในหลากหลายมิติ 2. กลยุทธ์และแผนการลงทุนที่ให้ความชัดเจนถึงโอกาสและทิศทางที่เอื้อต่อการสร้างผลตอบแทนที่ไม่ต่ำกว่าตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง 3. มาตรการกำกับติดตามประเมินผลภายใต้สถานะความเสี่ยงที่ท้าทายเพื่อให้บริหารจัดการการลงทุนเป็นไปตามข้อกำหนด 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังได้ครบถ้วนและทันตามกำหนด 2. สามารถลดภาระหนี้ของประเทศ 3. การลงทุนเป็นไปตามตัวชี้วัดนโยบายและกรอบการลงทุนและบรรลุตามพันธกิจของกองทุน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนการลงทุนที่สนับสนุนให้ตลาดตราสารหนี้ไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในทุกมิติ 2. แผนการสร้างความตระหนักรู้ถึงบทบาทความสำคัญของ กฟพ. และประชาสัมพันธ์องค์กร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตลาดตราสารหนี้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นเครื่องมือหลักในการระดมทุนของรัฐบาลที่มีต้นทุนต่ำ 2. ผู้ร่วมตลาดเชื่อมั่นว่าประเทศไทยสามารถบริหารหนี้สาธารณะได้ดี และตลาดตราสารหนี้ในประเทศมีการพัฒนา นำเชื่อถือ และน่าลงทุน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีคุณภาพและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 2. มีแผนพัฒนาบุคลากร แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ในองค์กร 3. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ 2. บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 3. การบริหารจัดการองค์กรมีความคล่องตัวทันสมัยสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

แผนปฏิบัติการระยะยาว (2561 – 2565)

แผนการดำเนินงานที่สำคัญ	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ผลผลิต	ผลลัพธ์	ระยะเวลาในการดำเนินงาน					
					2561	2562	2563	2564	2565	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการการลงทุนเพื่อรองรับความท้าทายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ										
1.1 จัดทำนโยบายและกรอบการลงทุนประจำปีที่มีความชัดเจน ปฏิบัติได้จริง เหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจและสภาวะตลาดตราสารหนี้ และสามารถรองรับความเสี่ยงได้ในหลากหลายมิติ เช่น วงเงินบริหารที่เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด Interest Rate Risk และ Liquidity Risk เป็นต้น	ช่วยลดความเสี่ยงในการผิดนัดชำระหนี้และการปรับโครงสร้างหนี้ของประเทศ <u>2563</u> ไม่มีการผิดนัดชำระหนี้ <u>2564</u> ไม่มีการผิดนัดชำระหนี้ <u>2565</u> ไม่มีการผิดนัดชำระหนี้	ระดับความสำเร็จในการจัดทำนโยบายและกรอบการลงทุนประจำปี	มีนโยบายและกรอบการลงทุนจำนวน 1 ฉบับ/ปี ที่มีความชัดเจน ปฏิบัติได้จริง และสามารถรองรับความเสี่ยงได้ในหลากหลายมิติ	สามารถชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังครบถ้วน และทันตามกำหนด						
1.2 จัดทำกลยุทธ์และแผนการลงทุนที่ให้ความชัดเจนถึงโอกาสและทิศทางที่เอื้อต่อการสร้างผลตอบแทนที่ไม่ต่ำกว่าตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง	สร้างผลตอบแทนจากการลงทุนเพื่อลดภาระหนี้ของประเทศภายใต้ความเสี่ยงที่เหมาะสม <u>2563</u> ได้รับผลตอบแทนไม่ต่ำกว่าตัวชี้วัดที่กำหนด <u>2564</u> ได้รับผลตอบแทนไม่ต่ำกว่าตัวชี้วัดที่กำหนด <u>2565</u> ได้รับผลตอบแทนไม่ต่ำกว่าตัวชี้วัดที่กำหนด	ได้รับผลตอบแทนไม่ต่ำกว่า 80%ZRR+(20%ZRR+AAA Corp Spread)	มีกลยุทธ์และแผนการลงทุนที่ทำให้ได้รับผลตอบแทนไม่ต่ำกว่าตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง	สามารถนำผลตอบแทนที่ได้ไปลดภาระหนี้ของประเทศ						
1.3 กำหนดแนวทางการคัดเลือกผู้บริหารสินทรัพย์และผู้รับฝากทรัพย์สินที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการลงทุนและเก็บรักษาทรัพย์สินเพื่อให้การลงทุนของกองทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	สามารถคัดเลือกผู้บริหารสินทรัพย์และผู้รับฝากทรัพย์สินได้ก่อนสิ้นสุดสัญญาภายในเดือนกันยายน <u>2562</u> และธันวาคม <u>2565</u>	ระดับความสำเร็จในการคัดเลือกผู้บริหารสินทรัพย์และผู้รับฝากทรัพย์สิน	มีผู้บริหารสินทรัพย์ภายนอกและผู้รับฝากทรัพย์สินเพื่อบริหารจัดการการลงทุนในปี 2561 - 2565	ได้รับการบริหารจัดการลงทุนโดยผู้เชี่ยวชาญทำให้ได้รับผลตอบแทนสูงกว่าการฝากเงิน						

แผนปฏิบัติการระยะยาว (2561 – 2565)

แผนการดำเนินงานที่สำคัญ	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ผลผลิต	ผลลัพธ์	ระยะเวลาในการดำเนินงาน				
					2561	2562	2563	2564	2565
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการการลงทุนเพื่อรองรับความท้าทายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ									
1.4 กำกับติดตามและประเมินผลการลงทุนเพื่อให้การบริหารจัดการการลงทุนเป็นไปตามข้อกำหนด และสร้างสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันของผู้บริหารสินทรัพย์เพื่อให้ได้รับผลตอบแทนสูงสุด	ผู้บริหารสินทรัพย์ภายนอกบริหารจัดการลงทุนอย่างเต็มประสิทธิภาพตามข้อกำหนดและเกิดการพัฒนาดำเนินการต่อเนื่อง <u>2563</u> การลงทุนเป็นไปตาม Compliance <u>2564</u> ทบทวนเกณฑ์การประเมินผล บลจ. ภายนอก <u>2565</u> การลงทุนเป็นไปตาม	ระดับความสำเร็จในการกำกับติดตามและประเมินผลการลงทุน	มีมาตรการกำกับติดตามประเมินผลภายใต้สภาวะความเสี่ยงที่ท้าทายเพื่อให้การบริหารจัดการการลงทุนเป็นไปตามข้อกำหนด	การลงทุนเป็นไปตามนโยบายและกรอบการลงทุนและบรรลุตามพันธกิจของกองทุน					
1.5 จัดทำรายงานผลการดำเนินงานรายเดือนและรายไตรมาส รวมถึงการจัดทำบัญชีและงบการเงินให้ถูกต้องตามมาตรฐานบัญชีและรูปแบบที่ สตง. กำหนด เพื่อให้การติดตามการดำเนินงานและการลงทุนมีความถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้	มีระบบติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและมีประสิทธิภาพ <u>2563</u> ใช้ระบบสารสนเทศในการนำเสนอข้อมูลและการสื่อสาร <u>2564</u> ใช้ระบบสารสนเทศในการติดตามผลการปฏิบัติงาน <u>2565</u> ประเมินผลการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อปรับปรุงในระยะต่อไป	ระยะเวลาในการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานรายเดือนและรายไตรมาส รวมถึงการจัดทำบัญชีและงบการเงินที่มีความถูกต้องและครบถ้วน	- รายงานรายเดือนจำนวน 12 ฉบับ/ปี - รายงานรายไตรมาสจำนวน 4 ฉบับ/ปี - งบการเงินประจำปีงบประมาณ จำนวน 1 ฉบับ/ปี	ผู้บริหารและคณะกรรมการมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของกองทุนอย่างครบถ้วนเพียงพอ และสม่ำเสมอทั้งปี					

แผนปฏิบัติการระยะยาว (2561 – 2565)

แผนการดำเนินงานที่สำคัญ	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ผลผลิต	ผลลัพธ์	ระยะเวลาในการดำเนินงาน					
					2561	2562	2563	2564	2565	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตอย่างยั่งยืน										
2.1 กำหนดแผนการลงทุนที่สามารถลดความเสี่ยงในการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและสนับสนุนการวางแผนกู้เงินเพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศให้เป็นเสาหลักทางการเงินอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศ	สามารถรองรับเงินในการบริหารจัดการลงทุนได้ตามที่กระทรวงการคลังส่งมอบ 2563 ประมาณ 50,000 ลบ. 2564 ประมาณ 220,000 ลบ. 2565 ประมาณ 200,000 ลบ.	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนการลงทุน	แผนการลงทุนที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของการบริหารหนี้สาธารณะและตลาดตราสารหนี้ไทย	- รัฐบาลมีความน่าเชื่อถือและไม่มีความเสี่ยงในการผิดนัดชำระหนี้ - ตลาดตราสารหนี้ในประเทศเป็นเสาหลักทางการเงินและมีสภาพคล่อง						
2.2 ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการลงทุนที่สนับสนุนให้ตลาดตราสารหนี้ไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในทุกมิติ	ตลาดตราสารหนี้ไทยมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2563 ศึกษาแนวทางการลงทุนที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปี 63 2564 ศึกษาแนวทางการลงทุนสำหรับเงินกู้เพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ 2565 ศึกษาแนวทางการขยายบทบาทของ กปฟ.	ระดับความสำเร็จในการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการลงทุนที่สนับสนุนให้ตลาดตราสารหนี้ไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในทุกมิติ	ตลาดตราสารหนี้ไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในทุกมิติ	ตลาดตราสารหนี้เป็นเสาหลักทางการเงินของประเทศ และเป็นเครื่องมือหลักในการระดมทุนของรัฐบาลที่มีต้นทุนต่ำ						
2.3 จัดทำแผนประชาสัมพันธ์และให้ความรู้สาธารณชนถึงความสำคัญของ กปฟ. ที่มีต่อความน่าเชื่อถือของประเทศและการเติบโตของตลาดตราสารหนี้ รวมถึงจัดทำผลงานทางวิชาการเผยแพร่ผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	สามารถดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนการปฏิบัติงาน 2563 ร้อยละ 100 2564 ร้อยละ 100 2565 ร้อยละ 100	ระดับความสำเร็จของการจัดทำและดำเนินการตามแผนประชาสัมพันธ์	แผนการสร้างความรู้ถึงบทบาทความสำคัญของ กปฟ. และประชาสัมพันธ์องค์กร	ผู้ร่วมตลาดเชื่อว่าไทยสามารถบริหารหนี้สาธารณะได้ดี และตลาดตราสารหนี้ในประเทศมีการพัฒนา น่าเชื่อถือ และนำลงทุน						

แผนการดำเนินงานที่สำคัญ	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ผลผลิต	ผลลัพธ์	ระยะเวลาในการดำเนินงาน				
					2561	2562	2563	2564	2565
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อรองรับความท้าทายอย่างต่อเนื่อง									
3.1 ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและคู่มือการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ทันสมัยและเข้าใจง่ายเป็นประจำทุกปี จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปีที่มีเป้าหมายชัดเจน รวมถึงติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างเพียงพอและสม่ำเสมอ	องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และมีแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองพันธกิจและสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุน <u>2563</u> ร้อยละ 100 <u>2564</u> ร้อยละ 100 <u>2565</u> ร้อยละ 100	- ระดับความสำเร็จในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี - ระดับความสำเร็จในการทบทวนคู่มือการบริหารความเสี่ยง และการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี	มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี คู่มือการบริหารความเสี่ยง และแผนการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในประจำปีที่ตอบสนองพันธกิจและสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุน	องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้					
3.2 ทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการการลงทุนและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ เพิ่มพูนทักษะและศักยภาพให้สามารถพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามภารกิจและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน	จัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ ประจำปีได้แล้วเสร็จและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ <u>2563</u> ภายในเดือน ก.ย. 63 <u>2564</u> ภายในเดือน ก.ย. 64 <u>2565</u> ภายในเดือน ก.ย. 65	ระดับความสำเร็จในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี	มีแผนการพัฒนาบุคลากร แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ในองค์กร	บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้					
3.3 พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านการลงทุนที่สามารถระบุความเสี่ยงและสร้างโอกาสในการบริหารจัดการการลงทุน และในด้านการสื่อสารและนำเสนอข้อมูลเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของกองทุน	มีระบบสารสนเทศที่เพียงพอและสามารถสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ <u>2563</u> ร้อยละ 100 <u>2564</u> ร้อยละ 100 <u>2565</u> ร้อยละ 100	ระดับความสำเร็จของการจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร และสนับสนุนการปฏิบัติงาน	มีระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัย	การบริหารจัดการองค์กรมีความคล่องตัวทันสมัย สนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ					

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564

แผนงาน	เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	ขั้นตอนการดำเนินการ	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	งบประมาณ ค่าใช้จ่าย (บาท)	ระยะเวลาการดำเนินงาน				ผู้รับผิดชอบ	
						ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4		
						ต.ค.พ.ยธ.ค.ม.	ก.ก.พมี.ค.ม.	ยพ.คมิ.ย.ก.ค.ส.ค.ย.			
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการการลงทุนเพื่อรองรับความท้าทายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ											
1.1 จัดทำนโยบายและกรอบการลงทุนประจำปี 2565 ที่เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจและสภาพตลาดตราสารหนี้ รวมถึงกลยุทธ์และแผนการลงทุนสำหรับ LB21DA ที่เอื้อต่อการสร้างผลตอบแทนที่ไม่ต่ำกว่าตัวชี้วัดที่กำหนด	ชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังครบถ้วน และทันตามกำหนด รวมทั้งสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนเพื่อลดภาระหนี้ของประเทศ	<ol style="list-style-type: none"> ศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการลงทุนของ กปฟ. วิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต รวมถึงสภาพตลาดตราสารหนี้ทั้งในและต่างประเทศ จัดทำร่างนโยบายและกรอบการลงทุนประจำปี 2565 เสนอร่างนโยบายและกรอบการลงทุนประจำปี 2565 ต่อคณะกรรมการด้านการลงทุน และเสนอต่อคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ เมื่อมีนโยบายและกรอบการลงทุนผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุนฯ แล้ว แจ้งให้ผู้บริหารสินทรัพย์ทราบก่อนเริ่มการลงทุนเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนการลงทุน จัดทำร่างกลยุทธ์และแผนการลงทุนสำหรับ LB21DA เสนอคณะกรรมการด้านการลงทุนและคณะกรรมการกองทุน กำหนดตัวเทียบวัดที่สอดคล้องกับนโยบายกรอบการลงทุนและระยะเวลาการลงทุนสำหรับ LB21DA บริหารจัดการการลงทุนตามกลยุทธ์ที่กำหนด 	จัดทำนโยบายและกรอบการลงทุนประจำปี 2565 แล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการภายในเดือนกันยายน 2564 โดยมีผลตอบแทนจากการลงทุนสำหรับLB21DA เท่ากับหรือสูงกว่าตัวชี้วัด	ระดับความสำเร็จในการจัดทำนโยบายและกรอบการลงทุนประจำปี 2565 โดยการลงทุนสำหรับ LB21DA ได้รับผลตอบแทนไม่ต่ำกว่า 80%ZRR+(20%ZRR+AA A Corp Spread)	847,100						คณะทำงาน/ คณะอนุกรรมการ การด้านการ ลงทุน/ คณะกรรมการ กองทุน

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564

แผนงาน	เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	ขั้นตอนการดำเนินการ	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	งบประมาณ ค่าใช้จ่าย (บาท)	ระยะเวลาการดำเนินงาน												ผู้รับผิดชอบ				
						ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4													
						ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.	เม.ย.ค.มิ.ย.ก.ค.	ส.ค.ก.ย.													
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตอย่างยั่งยืน																						
2.1 กำหนดแผนการลงทุนที่สามารถป้องกันความเสี่ยงในการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะ	สร้างความเชื่อมั่นให้สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะของประเทศ	<ol style="list-style-type: none"> ประสานงานกับกระทรวงการคลังเกี่ยวกับประมาณการระยะเวลาและวงเงินที่จะกู้เงินเพื่อ Pre-Funding ศึกษาและวิเคราะห์ตลาดตราสารหนี้ในประเทศ จัดทำแผนการลงทุนเพื่อรองรับเงินกู้เพื่อ Pre-Funding เพื่อให้กระทรวงการคลังสามารถวางแผนการออก Benchmark Bond เพื่อสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงในตลาดได้ตามความจำเป็น 	<p>กปฟ. มีแผนการลงทุนเพื่อรองรับการ Pre-Funding ที่เกิดจากการออก Benchmark Bond ขนาดใหญ่ของกระทรวงการคลัง โดยในปีงบประมาณ 2564 กปฟ. จะได้รับเงิน Pre-Funding จาก LB21DA ประมาณ 120,000 ลบ. โดยแผนดังกล่าวดำเนินการแล้วเสร็จก่อนเริ่มการลงทุน</p>	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนการลงทุน	412,500	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	คณะกรรมการดำเนินงาน/คณะกรรมการการดำเนินงาน/คณะกรรมการกองทุน
2.2 ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการลงทุนด้วยระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI)	เป็นเครื่องมือสนับสนุนการออกพันธบัตรรัฐบาลเพื่อสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ	<ol style="list-style-type: none"> รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการลงทุนด้วยระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการลงทุนของ กปฟ. วิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการลงทุนด้วยระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกได้เป็นจำนวนมากและปรับการวิเคราะห์ข้อมูลได้หลายมุมมอง จัดทำผลการศึกษา นำเสนอผลต่อคณะกรรมการกองทุน 	<p>สามารถดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนการปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 100 และเสนอคณะกรรมการกองทุนภายในเดือนกันยายน 2564</p>	ระดับความสำเร็จในการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการลงทุนด้วยระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI)	997,300	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	คณะกรรมการกองทุน	

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564

แผนงาน	เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	ขั้นตอนการดำเนินการ	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	งบประมาณ ค่าใช้จ่าย (บาท)	ระยะเวลาการดำเนินงาน				ผู้รับผิดชอบ	
						ไตรมาสที่ 1 ต.ค.พ.ยธ.ค.	ไตรมาสที่ 2 ม.ค.ก.พมี.ค.	ไตรมาสที่ 3 เม.ยพ.คมี.ย.	ไตรมาสที่ 4 ก.ค.ค.ก.ย		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะและพัฒนาลาดตราสารหนี้ให้เติบโตอย่างยั่งยืน											
2.3 จัดทำแผนประชาสัมพันธ์ และให้ความรู้สาธารณชนถึงความสำคัญของ กปพ. ที่มีต่อความน่าเชื่อถือของประเทศ และการเติบโตของตลาดตราสารหนี้ รวมถึงจัดทำผลงานทางวิชาการเผยแพร่ผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	สร้างความเชื่อมั่นให้สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะของประเทศ	<ol style="list-style-type: none"> วางแผนการจัดกิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์องค์กร จัดทำ Facebook Page เพื่อเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ ประสานงานกับกระทรวงการคลังเพื่อขอร่วมออกบูธในงาน Money Expo 2021 ประสานงานกับกรมบัญชีกลางเพื่อขอร่วมออกบูธในงานมอบรางวัลทุนหมุนเวียนดีเด่น ประจำปี 2564 จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่บูธและ Facebook Page โดยมีการมอบของรางวัลเพื่อจูงใจ เผยแพร่ผลงานทางวิชาการบนเว็บไซต์ของ กปพ. 	สามารถดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนการปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 100	ระดับความสำเร็จของการจัดทำและดำเนินการตามแผนประชาสัมพันธ์	0						คณะทำงาน

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564

แผนงาน	เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	ขั้นตอนการดำเนินการ	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	งบประมาณ ค่าใช้จ่าย (บาท)	ระยะเวลาการดำเนินงาน										ผู้รับผิดชอบ
						ไตรมาสที่ 1		ไตรมาสที่ 2		ไตรมาสที่ 3		ไตรมาสที่ 4				
						ต.ค.พ.	ย.ธ.ค.ม.	ค.ก.พ.	มี.ค.	ม.ย.พ.	ค.มิ.ย.	ก.ค.ก.	ส.ค.ก.ย.			
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อรองรับความท้าทายอย่างต่อเนื่อง																
3.1 ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและคู่มือการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ทันสมัยและเข้าใจง่ายเป็นประจำทุกปี	องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และมีแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองพันธกิจและสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุน	1. สํารวจความคิดเห็นของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม 2. วิเคราะห์ข้อคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ประกอบการทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 3. ระบุความเสี่ยงระดับองค์กรโดยมีเกณฑ์การพิจารณาระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ในปีงบประมาณที่ผ่านมา 4. ทบทวนคู่มือการบริหารความเสี่ยง และแผนการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2565 ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2565	- แผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการภายในเดือน ก.ค. 64 - คู่มือการบริหารความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี 2565 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการและมีการเผยแพร่ให้ผู้บริหารและพนักงานภายในเดือน ก.ย. 64	- ระดับความสำเร็จในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 - ระดับความสำเร็จในการทบทวนคู่มือการบริหารความเสี่ยง และการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี 2565	86,800											คณะกรรมการ/คณะกรรมการกองทุน
3.2 ทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี 2565 เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการลงทุนและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้	บุคลากรมีศักยภาพและความพร้อมสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. สํารวจความต้องการเพิ่มศักยภาพในการทำงานของบุคลากร 2. วิเคราะห์หลักสูตรที่เหมาะสมกับการพัฒนาศักยภาพและความต้องการของบุคลากร 3. เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจัดอบรมเพิ่มศักยภาพบุคลากร 4. บุคลากรเข้ารับการศึกษาอบรม 5. จัดทำรายงานและประเมินผลการฝึกอบรม	ดำเนินการตามแผนได้ร้อยละ 100 โดยที่มีผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายทุกแผนงาน และมีการจัดทำรายงานปัจจัยสำเร็จ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี 2565	150,000											คณะกรรมการ

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564

แผนงาน	เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	ขั้นตอนการดำเนินการ	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	งบประมาณ ค่าใช้จ่าย (บาท)	ระยะเวลาการดำเนินงาน				ผู้รับผิดชอบ	
						ไตรมาสที่ 1 ต.ค.พ.ยธ.	ไตรมาสที่ 2 ธ.ค.ก.พมี.	ไตรมาสที่ 3 มี.ค.เม.ยพ.	ไตรมาสที่ 4 มิ.ย.ก.ค.ส.ก.ย.		
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อรองรับความท้าทายอย่างต่อเนื่อง											
3.3 พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการกำกับติดตามผลการลงทุนเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของกองทุน	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร และการกำหนดนโยบายของผู้บริหาร	1. ศึกษาแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านการกำกับติดตามผลการลงทุน 2. วิเคราะห์ระบบการกำกับติดตามผลการลงทุนในปัจจุบัน 3. วางแผนการพัฒนาระบบสารสนเทศในด้านการกำกับติดตามผลการลงทุนที่เหมาะสมกับ กปฟ. 4. ดำเนินการตามแผนพัฒนาระบบสารสนเทศในด้านการกำกับติดตามผลการลงทุน 5. ประเมินผลการดำเนินงาน	มีระบบสารสนเทศในด้านการกำกับติดตามผลการลงทุนให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านการกำกับติดตามผลการลงทุน	0					คณะทำงาน	