

แผนยุทธศาสตร์ที่ 1 : ระบบการเงินเข้าสู่โลกการเงินดิจิทัลอย่างรวดเร็ว

แผนการดำเนินงานปี 2563	เป้าหมายความสำเร็จ
1. ส่งเสริมให้ระบบการเงินเข้าสู่โลกการเงินดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่เหมาะสมจากผู้เล่นที่หลากหลาย	- บริการทางการเงินและบริการ ชำระเงินดิจิทัล สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และ ศักยภาพการดำเนินธุรกิจของภาคธุรกิจโดยเฉพาะ SMEs
2. ส่งเสริม digital payment ให้เป็นทางเลือกหลักในการชำระเงินของทุกภาคส่วน	- การแข่งขันในระบบการเงินส่งเสริมให้เกิด นวัตกรรมทางการเงินใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ระบบการเงินไทยได้รับการยอมรับว่ามีพัฒนาการด้าน การเงินดิจิทัลที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งในกลุ่มประเทศ เศรษฐกิจเกิดใหม่
3. เร่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและมาตรฐานกลาง โดยมีการใช้เครือข่ายร่วมกัน และพัฒนานวัตกรรม ต่อยอดจากเครือข่ายดังกล่าว	โครงสร้างพื้นฐานกลางทางการเงินสามารถเชื่อมโยง การทำธุรกรรมระหว่างผู้ให้บริการต่าง ๆ (interoperability) อย่างมั่นคงปลอดภัย ได้ มาตรฐานสากล สามารถตอบโจทย์ได้ทุกภาคส่วน มีประสิทธิภาพ มีต้นทุนเหมาะสม รองรับนวัตกรรม ใหม่ ๆ และพร้อมเชื่อมโยงกับต่างประเทศ
4. พัฒนา Central Bank Digital Currency (CBDC) และกำหนดแนวทางกำกับดูแลสินทรัพย์ ดิจิทัลของภาคเอกชน	ธปท. มีพัฒนาการของ CBDC ที่เท่าทันความ ต้องการของเศรษฐกิจไทยในโลกการเงินดิจิทัล และ ยังรักษาความสามารถในการดำเนินนโยบายการเงิน การดูแลความมั่นคงของระบบการชำระเงิน และ การดูแลเสถียรภาพระบบการเงินได้
5. สร้างระบบนิเวศน์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ของเจ้าของ ข้อมูลระบบการเงิน และระบบเศรษฐกิจ	ระบบเศรษฐกิจไทยได้รับประโยชน์จากข้อมูลราย ธุรกรรมและข้อมูลเศรษฐกิจการเงินผ่านการพัฒ นา นวัตกรรมทางการเงินและการชำระเงิน รวมทั้ง ประชาชนและธุรกิจได้รับประโยชน์จากการใช้ ข้อมูลรายธุรกรรมของตนเอง

แผนยุทธศาสตร์ที่ 2 : กรอบและกลไกการกำกับดูแลเสถียรภาพระบบการเงินต้องเท่าทันกับความเสี่ยงและสภาพแวดล้อมใหม่

แผนการดำเนินงานปี 2563	เป้าหมายความสำเร็จ
<p>1. ปรับกรอบการกำกับดูแลให้เท่าทันความเสี่ยง โดยนำหลักการ Regulatory Impact Assessment (RIA) และแนวทางกำกับดูแลแบบ principle-based มาใช้ในการออกและปรับปรุงหลักเกณฑ์ เพื่อให้แนวทางการกำกับดูแลมีความยืดหยุ่น และไม่ใช่อุปสรรคในการพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรมใหม่ ๆ ของสถาบันการเงิน รวมทั้งพัฒนาการกำกับดูแล offsite และ onsite ให้สะท้อนตามระดับความเสี่ยง โดยนำหลักการ proportionality มาใช้กำหนดระดับความสำคัญ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กฎเกณฑ์การกำกับดูแลเอื้อให้ผู้ให้บริการทางการเงินสามารถพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรมได้เท่าทันกับการแข่งขันในโลกการเงินดิจิทัล</li> <li>- บริการทางการเงินที่มีลักษณะคล้ายกันสามารถแข่งขันกันได้อย่างเท่าเทียมกันบนหลักความสมเหตุสมผลกับระดับความเสี่ยง และมีช่องโหว่ของกฎเกณฑ์การกำกับดูแลลดลง</li> </ul>
<p>2. ยกระดับวัฒนธรรมด้านความเสี่ยงขององค์กร (risk culture) ของผู้ให้บริการทางการเงิน</p>	<p>ผู้ให้บริการทางการเงินมีวัฒนธรรมด้านความเสี่ยงองค์กรที่เข้มแข็ง และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างยืดหยุ่นและเหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง</p>
<p>3. พัฒนาเครื่องมือกำกับดูแลที่อาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่ (SupTech) มาใช้รองรับการกำกับตรวจสอบในลักษณะต่อเนื่อง (on-going) มากขึ้น</p>	<p>การกำกับตรวจสอบในลักษณะต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเท่าทันระบบการเงินในโลกดิจิทัล</p>
<p>4. ประเมินความเสี่ยงของเสถียรภาพระบบการเงินในแบบ forward-looking เพื่อให้สามารถประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคต</p>	<p>ความเสี่ยงจากผู้ให้บริการทางการเงินที่อยู่นอกระบบธนาคารพาณิชย์ และความเสี่ยงรูปแบบใหม่ที่เกิดจากโลกการเงินดิจิทัล ไม่ส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพระบบการเงินและระบบการชำระเงิน</p>
<p>5. ผลักดันให้เกิดกรอบการกำกับดูแล non-banks และ BigTech เพื่อให้การดูแลเสถียรภาพระบบการเงินมีประสิทธิภาพ</p>	
<p>6. สร้างกลไกความร่วมมือการดูแลเสถียรภาพระบบการเงินของประเทศ (Financial Stability Institutional Arrangement)</p>	<p>มีกลไกความร่วมมือระหว่างผู้กำกับดูแลอย่างบูรณาการในทุกขั้นตอนของการดูแลเสถียรภาพระบบการเงิน ซึ่งรวมถึงกลไกการแก้ไขปัญหาในระบบการเงิน</p>

แผนยุทธศาสตร์ที่ 3 : นโยบายการเงินและนโยบายการคลังต้องคำนึงถึงขีดจำกัดโดยเฉพาะจากปัจจัยเชิงโครงสร้าง

แผนการดำเนินงานปี 2563	เป้าหมายความสำเร็จ
1. พัฒนารอบนโยบายการเงิน และเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารนโยบายให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป	- การดำเนินนโยบายการเงินมีประสิทธิภาพ โดยมีกรอบนโยบายและเครื่องมือที่เหมาะสม และสามารถผสมผสานเครื่องมือ เพื่อบรรลุเป้าหมายด้านเศรษฐกิจมหภาคและเสถียรภาพระบบการเงิน - สาธารณชนเข้าใจการดำเนินนโยบายของ ธปท. และปรับตัวต่อสัญญาณของนโยบายอย่างเหมาะสม
2. พัฒนาเครื่องมือนโยบายการเงินใหม่ ทบทวนเครื่องมือเดิม และผสมผสานการใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินนโยบายการเงิน	
3. ผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนการปรับโครงสร้างระบบเศรษฐกิจไทยอย่างจริงจัง เพื่อยกระดับศักยภาพการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความยั่งยืนทางการเงินและการคลัง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคเอกชนนำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของ ธปท. ไปสู่การปฏิบัติใช้จริงในการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ

แผนยุทธศาสตร์ที่ 4 : อัตราแลกเปลี่ยนจะผันผวนสูง และการบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนของภาคเอกชนจะมีความสำคัญมากขึ้น

แผนการดำเนินงานปี 2563	เป้าหมายความสำเร็จ
1. สร้างระบบนิเวศของการแลกเปลี่ยนเงินที่ภาคเอกชนสามารถบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- ระบบเศรษฐกิจการเงินที่ทนทานต่อความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนได้ดีขึ้น โดยภาคเอกชนสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และถือเป็นส่วนหนึ่งของ
2. ร่วมมือกับธนาคารกลางต่างประเทศ สร้างกลไกลดความเปราะบางของระบบเศรษฐกิจไทยต่อความผันผวนของเงินทุนเคลื่อนย้าย	การดำเนินการดำเนินธุรกิจปกติ - การไหลเข้าออกของเงินตราต่างประเทศมีความสมดุลมากขึ้น และภาคเอกชนมีบทบาทสนับสนุนให้เกิดความสมดุลดังกล่าว
3. ทบทวนกฎหมายควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินให้เท่าทันโลกการเงินดิจิทัล และเอื้อให้ภาคเอกชนสามารถปรับตัวรับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนรวมถึงสร้างสมดุลของการไหลเข้าออกของเงินตราต่างประเทศ	
4. วิเคราะห์ติดตามเงินทุนเคลื่อนย้ายที่เข้มข้นขึ้นเพื่อให้เท่าทันต่อการรักษาเสถียรภาพในสภาวะแวดล้อมใหม่	กรอบการกำกับดูแลการแลกเปลี่ยนเงินและการวิเคราะห์ติดตามเงินทุนเคลื่อนย้าย (surveillance) เท่าทันสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และการทำธุรกรรมในโลกการเงินดิจิทัล
5. มีกลยุทธ์เชิงรุกในการบริหารเงินสำรองเพื่อรองรับโครงสร้างเศรษฐกิจการเงินโลกที่เปลี่ยนแปลงไป	กรอบการบริหารเงินสำรองระหว่างประเทศมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เอื้อต่อการปรับตัวเข้าสู่โลกการเงินดิจิทัล และโครงสร้างเศรษฐกิจการเงินโลกที่เปลี่ยนแปลงไป

แผนยุทธศาสตร์ที่ 5 : ภัยคุกคามทางไซเบอร์และความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีจะเป็นความเสี่ยงหลักของระบบการเงิน

แผนการดำเนินงานปี 2563	เป้าหมายความสำเร็จ
1. ยกระดับความทนทาน (resilience) ต่อความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและภัยคุกคามทางไซเบอร์ของระบบโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศ (Critical Information Infrastructure: CII) ของภาคการเงินให้ได้มาตรฐานสากล	- ระบบโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศของภาคการเงินมีเสถียรภาพ สามารถให้บริการอย่างต่อเนื่องตามมาตรฐานสากล ตลอดจนภาคการเงินพร้อมรองรับความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและภัยไซเบอร์ที่อาจส่งผ่านมาจากนอกภาคการเงิน
2. พัฒนารอบการกำกับตรวจสอบให้เท่าทันเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดผลกระทบในวงกว้าง	- สถาบันการเงินและผู้ให้บริการชำระเงิน สามารถบริหารจัดการข้อมูลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี และภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้ตามมาตรฐานสากลชั้นนำและไม่นำไปสู่ความเสี่ยงเชิงระบบ
3. ยกระดับการกำกับดูแลข้อมูลส่วนบุคคล และธรรมาภิบาลการใช้ข้อมูลของผู้ให้บริการทางการเงิน	
4. สร้างกลไกความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์กับผู้กำกับดูแล และผู้เกี่ยวข้องในภาคการเงินให้เข้มแข็งขึ้น	
5. สร้างกลไกรองรับการพัฒนาบุคลากรในภาคการเงิน	ภาคการเงินมีบุคลากรที่มีความรู้เพียงพอและพร้อมรับมือความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและภัยคุกคามทางไซเบอร์

แผนยุทธศาสตร์ที่ 6 : การดำเนินงานโดยคำนึงถึงความยั่งยืน (sustainability) ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล จะเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

แผนการดำเนินงานปี 2563	เป้าหมายความสำเร็จ
1. ยกกระดับให้มีความยั่งยืนทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เป็นส่วนหนึ่งของ วัฒนธรรมองค์กรของ ธปท.	ธปท. และสถาบันการเงินมีวัฒนธรรมองค์กร และ การดำเนินงานที่คำนึงถึงผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล และมีส่วนช่วยลด ปัญหาดังกล่าวให้แก่สังคมไทย
2. ผลักดันให้ผู้ให้บริการทางการเงินผนวก แนวคิดเรื่องการเงินเพื่อความยั่งยืนทั้งด้าน สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เป็นส่วน หนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	
3. เร่งแก้ปัญหาหนี้และลดความเปราะบางของ ภาคครัวเรือน	ปัญหานี้ครัวเรือนลดลง และความเปราะบางของ ฐานะทางการเงินของครัวเรือนได้รับการดูแล และ ไม่เป็นความเสี่ยงของระบบเศรษฐกิจสังคมไทย ในระยะยาว
4. ส่งเสริมการให้บริการทางการเงินอย่างเป็น ธรรม และสร้างความรู้ความเข้าใจในการใช้ บริการทางการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในการใช้บริการทาง การเงิน และ การใช้บริการทางการเงินดิจิทัล รวมทั้ง สามารถใช้บริการทางการเงินได้อย่างเหมาะสมและ เท่าทันความเสี่ยงที่มาจากบริการทางการเงินดิจิทัล</li> <li>- ประชาชนเข้าถึงบริการทางการเงินอย่างทั่วถึง ตรงความต้องการ ได้รับบริการทางการเงินที่เป็นธรรม และมีภาระทางการเงินที่ลดลง</li> </ul>

แผนยุทธศาสตร์ที่ 7 : การรักษาความเป็นอิสระและความน่าเชื่อถือของธนาคารกลางต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลายขึ้น

แผนการดำเนินงานปี 2563	เป้าหมายความสำเร็จ
1. ส่งเสริมการสื่อสารโดยตรงกับประชาชนและภาคธุรกิจแบบเฉพาะกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น (segmentation)	<p>- ประชาชนและภาคธุรกิจรับรู้ เข้าใจบทบาทและเหตุผลการดำเนินนโยบายของ ธปท. และเชื่อมั่นว่า ธปท. ดำเนินนโยบายโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวของประเทศเป็นสำคัญ</p> <p>- ผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ นำข้อมูลข่าวสารที่ได้จาก ธปท. ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินชีวิตและวางแผนธุรกิจได้เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย</p>
2. ขยายเครือข่ายพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและความร่วมมือใน งานที่เกี่ยวข้องกัน	<p>ธปท. มีเครือข่ายพันธมิตรที่ร่วมมือผลักดันงานและนโยบายได้สำเร็จ พร้อมสนับสนุนและช่วยสื่อสารแนวคิดนโยบายของ ธปท.</p>
3. ยกระดับความเข้มแข็งด้านธรรมาภิบาลของ ธปท. ให้โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้มากขึ้น	<p>ธปท. ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลสูง เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นอย่างรอบด้าน เข้าถึง และเข้าใจผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ</p>

**รากฐานสำคัญที่ 1 : เสริมสร้างศักยภาพของพนักงานให้เป็นพลังขององค์กร**

แผนการดำเนินงานปี 2563	เป้าหมายความสำเร็จ
1. เตรียมความพร้อมบุคลากรให้มีศักยภาพเพียงพอพร้อมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	พนักงานทุกระดับมีศักยภาพสูงขึ้นตลอดเวลา ได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ที่มีความผูกพันองค์กรสูง (engagement) และมีพลัง (passion) ที่จะสร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวม (public service mind)
2. ผลักดันให้พนักงานพัฒนาตนเองตลอดเวลา ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ และส่งเสริมความหลากหลาย	
3. เปิดโอกาสให้พนักงานมีอิสระในทางเลือกของตนเองได้ ทั้งในด้านการพัฒนาตนเอง การทำงานที่ตนเองสนใจ และการเลือกเส้นทางอาชีพ	
4. เร่งสร้างผู้นำรุ่นใหม่ให้มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและสร้างการเปลี่ยนแปลง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้นำของ ธปท. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และประสานความร่วมมือในการขับเคลื่อนงานด้านต่าง ๆ ได้ดี เป็นแบบอย่างของการทำงานที่ยึดค่านิยมร่วมขององค์กร (ยืนตรง มองไกล ยื่นมือ ตัดดิน)</li> <li>- ธปท. เป็นองค์กรชั้นนำที่บุคลากรที่มีความสามารถสูงต้องการมาร่วมงาน เพื่อร่วมพัฒนาระบบเศรษฐกิจการเงินของประเทศ</li> </ul>

**รากฐานสำคัญที่ 2 : ปรับวัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการทำงานสู่องค์กรที่มีความคล่องตัวสูง**

แผนการดำเนินงานปี 2563	เป้าหมายความสำเร็จ
1. ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบ bottom-up เพื่อให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจและบริหารจัดการ กล้าคิดและลงมือทำ เปิดโอกาสและยอมรับที่จะเกิดข้อผิดพลาด ซึ่งจะนำไปสู่การเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ธปท. เป็นองค์กรที่มีพลัง คล่องตัว และขับเคลื่อนได้รวดเร็ว (agile organization) ปรับตัว เท่าทัน (adaptability) และสร้างพลวัตการเปลี่ยนแปลง</li> <li>- พนักงานสามารถริเริ่ม ปรับปรุง และผลักดันการเปลี่ยนแปลง เพื่อความสำเร็จขององค์กร</li> <li>- ธปท. ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่กลัวความเสี่ยงจนเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน</li> </ul>
2. ส่งเสริมการ “ลด-ละ-เลิก” งานที่มีมูลค่าเพิ่มน้อย กฎเกณฑ์และกระบวนการทำงานที่สร้างต้นทุนเกินความจำเป็น และใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า เพื่อให้พนักงานมีเวลาเพียงพอสำหรับการเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ และพัฒนาตัวเอง	
3. ปรับกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรของ ธปท. ให้ยืดหยุ่น เท่าทันความเสี่ยงใหม่ๆ และสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนสูง	



รากฐานสำคัญที่ 3 : ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเป็นเครื่องมือหลักในทุกกระบวนการทำงาน

แผนการดำเนินงานปี 2563	เป้าหมายความสำเร็จ
1. ปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็น digital workplace	พนักงานใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมในการทำงาน
2. ส่งเสริมให้พนักงานมีทัศนคติที่เปิดรับการใช้นวัตกรรมดิจิทัล พร้อมกับพัฒนาความรู้และทักษะให้เท่าทัน และใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัยเพื่อพัฒนาและสร้างนวัตกรรมการทำงาน	
3. สร้างศักยภาพการเป็น data-driven organization ในการวิเคราะห์ ตัดสินใจ และกำหนดนโยบายของ รพท (evidence-based decision making)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การตัดสินใจทุกนโยบายสำคัญอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกอย่างรอบด้าน</li> <li>- รพท. เป็นผู้นำด้านข้อมูลเศรษฐกิจการเงินของประเทศที่มีคุณภาพสูง เข้าถึง และใช้งานได้สะดวก และมีมาตรฐานความปลอดภัยและธรรมาภิบาลข้อมูลระดับสากล</li> </ul>
4. ยกระดับแพลตฟอร์มด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย คล่องตัว รองรับภารกิจของ รพท. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสถียร ปลอดภัย และประหยัดทรัพยากรในการบริหารจัดการได้ดียิ่งขึ้น	รพท. เป็นองค์กรชั้นนำที่ขับเคลื่อนด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย มีผลผลิตภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมีต้นทุนและความเสี่ยงในการดำเนินงานลดลง
5. ยกระดับความเข้มแข็ง และความมั่นคงปลอดภัยด้านไซเบอร์	ระบบการจัดการความมั่นคงปลอดภัยด้านไซเบอร์ของ รพท. มีมาตรฐานอยู่ในระดับเดียวกับธนาคารกลางชั้นนำ