



[www.pawn.co.th](http://www.pawn.co.th)



02-281-7500

# แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2563 - 2565 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2564

- ◆ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
- ◆ ฝ่ายนโยบายและแผน
- ◆ สำนักงานธรรมาเคราะห์

## แผนยุทธศาสตร์ ปิงบประมาณ พ.ศ. 2563-2565 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2564 ของ สธค.

สธค.มีกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามแนวทางระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจของกระทรวงการคลังโดยได้นำปัจจัยสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ความสัมพันธ์กับภายนอกองค์กร บทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และแผนปฏิรูปประเทศชาติ ตลอดจนโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงานภายใน (Opportunities for Improvement) ซึ่งครอบคลุมผลลัพธ์การดำเนินงาน มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการทบทวนกระบวนการและยุทธศาสตร์ ให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อจัดการความท้าทายและใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ จะพบว่า กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการสำคัญที่มาเชื่อมโยงการกำหนดทิศทางของผู้บริหารระดับสูงในการนำองค์กรซึ่งตอบสนองต่อบริบทของรัฐวิสาหกิจและการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง การพัฒนาขีดความสามารถบุคคลากรที่ตอบสนองการให้บริการที่ทันสมัย และกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตามแผนภาพที่ 1-1

แผนภาพที่ 1-1 องค์ประกอบและขอบเขตของเกณฑ์ประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (Enable Framework)



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2563 - 2565 และแผนปฏิบัติงานประจำปีบัญชี 2564 ได้เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศในแต่ละด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขาหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2560-2579) และแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ หน่วยงานเกี่ยวข้อง รวมทั้งคำนึงถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค ตลาด ความนิยมของลูกค้า การแข่งขัน และสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันเวลา

**วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา ค่านิยมร่วม ของสธค.**

**วิสัยทัศน์ (Vision)**

“เป็นองค์กรชั้นนำ ด้านการบริการรับจํานำ ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล”

**พันธกิจ (Mission)**

1. สนองนโยบายรัฐในการสร้างโอกาสการเข้าถึงการรับจํานำในอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสมเพื่อช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า
2. ดำเนินธุรกิจการรับจํานำด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อเป็นผู้นำด้านการรับจํานำ
3. ยกระดับมาตรฐานการรับจํานำด้วยความเชี่ยวชาญ โปร่งใส และตรวจสอบได้
4. การบริหารการเงินและการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนการเติบโตและสถานะการเงินที่มั่นคง

**ปรัชญา (Philosophy)**

“บริการดี มีนวัตกรรม รับผิดชอบ เชื่อถือได้”

**ค่านิยม ร่วม /อุดมการณ์ร่วม (Core Value) สธค. ISMART**

**Innovation** นวัตกรรม นวัตกรรมก้าวไกล

**Service Mind** จิตบริการ มีจิตมุ่งมั่น มีความเต็มใจ ในการให้บริการลูกค้าทั้งภายนอกและภายใน

**Morality** ศีลธรรม ความประพฤติที่ดีมีศีลธรรม

**Accountability** ความรับผิดชอบ มีความรับผิดชอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้

**Respectability** ความน่าเชื่อถือ มีความน่าเชื่อถือในวิชาชีพการรับจํานำ

**Teamwork** การสร้างทีมงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีมเพื่อเป้าหมายขององค์กร

### ความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าองค์กร (Value Configuration) กับหลักธรรมาภิบาล

คุณค่าองค์กร (Value Configuration) สธค. สร้างคุณค่าองค์กรด้วย “ISMART”	หลักธรรมาภิบาล					
	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักการมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบต่อ	หลักความคุ้มค่า
I - Innovation นวัตกรรม มีนวัตกรรมก้าวไกล			/			/
S - Service Mind จิตบริการ มีจิตมุ่งมั่น มีความเต็มใจ ในการให้บริการลูกค้าทั้งภายนอก และภายใน		/		/	/	
M - Morality ศีลธรรม ความประพฤติที่ดีมีศีลธรรม	/	/	/		/	/
A - Accountability ความรับผิดชอบต่อ รับผิดชอบโปร่งใส ตรวจสอบได้			/		/	
R - Respectability ความน่าเชื่อถือ มีความน่าเชื่อถือในวิชาชีพการรับจำนำ	/	/	/	/	/	/
T - Teamwork การสร้างทีมงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีมเพื่อเป้าหมายขององค์กร		/		/	/	

### ความยั่งยืนขององค์กร (Sustainability)

สธค. ยึดมั่นในการดำเนินงานที่สามารถสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร/พนักงาน ลูกค้า รวมทั้งชุมชน และเครือข่าย ใน 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นการเสริมสร้างความมั่นคงเข้มแข็ง การวางรากฐานการพัฒนาอย่างเป็รูปธรรม และครอบครัวที่มีความสุขภายใต้ชุมชน และสิ่งแวดล้อมที่ดี ให้ออกสู่สังคม การพัฒนาพนักงานใหม่มีความรู้ความสามารถและมีความสุขในการทำงาน ด้วยรากฐานของสธค. ที่ต้องมีความมั่นคง ยั่งยืน และชื่อเสียงดี เพื่อให้มีความมั่นคงยั่งยืนที่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ และการบริการที่มีคุณภาพและคุณค่าที่ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม อีกทั้งชุมชนต้องมีเศรษฐกิจที่เข้มแข็งพร้อมการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่ดีซึ่งได้เชื่อมโยงกับเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการ พัฒนารวมกันอย่างยั่งยืน โดยทั้งหมดเกิดขึ้นจากการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางการพัฒนาและบริหารจัดการ อีกทั้งยังได้ตระหนักถึงการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ซึ่งสามารถสรุปนิยามความยั่งยืน และแบบจำลองความยั่งยืนของ สธค. ได้ดังภาพต่อไปนี้

# ร่างเป้าหมายความยั่งยืนของ สธค.



**นิยามความยั่งยืนของ สธค.**  
 การเป็น สธค. เพื่อการพัฒนาชนบทที่มั่นคง ยึดมั่นการดำเนินงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

**สธค. และพนักงาน**  
 มั่นคง ยั่งยืน ชื่อเสียงดี พนักงานมีความรู้ความสามารถ สร้างสรรค์ คุณค่าต่อผู้มีส่วนได้เสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม

**ลูกค้า**  
 อาชีพมั่นคง มีเงินออม ครอบครัวเป็นสุข สุขภาพแข็งแรง อยู่ภายในชุมชนและสิ่งแวดล้อมที่ดี

**ชุมชนและเครือข่าย**  
 เศรษฐกิจชุมชนเข้มแข็ง สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ อยู่คู่กับ สิ่งแวดล้อม และสร้างการเชื่อมโยงเครือข่ายให้เกิดการพัฒนา ร่วมกันอย่างยั่งยืน

ภาพที่ Model ความยั่งยืน สธค.



## ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ

### ยุทธศาสตร์ชาติ

“ประเทศไทยมีความมั่งคั่ง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

1. การยกระดับศักยภาพการแข่งขันและการหลุดพ้นกับดักรายได้ปานกลางสู่รายได้สูง
2. การพัฒนาศักยภาพคนคนคนช่วงวัยและการปฏิรูประบบเพื่อสร้างสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ
3. การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม
4. การรองรับการเชื่อมโยงภูมิภาคและความเป็นเมือง
5. การสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. การบริหารราชการแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพ

### ยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

สร้างภูมิคุ้มกัน และส่งเสริมโอกาสทางสังคม บนฐานแห่งความพอเพียง

เสริมประสิทธิภาพทางสังคม ในลักษณะ การพัฒนาศักยภาพ และการสร้างเครือข่าย

เม็ดเงินกำลังทางสังคมจากทุกภาคส่วน และเสริมสร้างธรรมาภิบาล

จัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับบริบท ของประเทศไทย

### ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน

เป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาในการสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทั่วถึง ควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงินเพื่อสนับสนุนความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และลดความเหลื่อมล้ำในสังคมภายใต้การบริหารจัดการองค์กรที่มั่นคง โปร่งใส และยั่งยืน โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและให้บริการทางการเงิน

บทบาท/เป้าหมายการดำเนินงาน	การลงทุน	ฐานะการเงินที่มั่นคง	เทคโนโลยีและนวัตกรรม	ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดี
สนับสนุนการสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทั่วถึง เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม (ยุทธ 2 และ 3) ลดช่องว่างทางการเงินและเป็นเครื่องมือทางการเงิน การคลังของภาครัฐ เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม (ยุทธ 2 และ 3) พัฒนาและให้ความรู้ทางการเงินแก่ลูกค้าและประชาชน (ยุทธ 1 และ 2) ศึกษาแบบอย่างที่ดี (Best Practice) และพัฒนาสู่มาตรฐาน (Benchmark) (ยุทธ 6) แผนรองรับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลก (ยุทธ 5 และ 8)	การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถาบันการเงินเฉพาะกิจหรือหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เกิดการลดต้นทุนในการดำเนินการ (ยุทธ 3 และ 6)	รักษาระดับ BIS Ratio ให้เป็นไปตามเกณฑ์การกำกับดูแลของ ธปท. (ยุทธ 3) บริหารจัดการระดับคุณภาพทรัพย์สินให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กรทั้งในส่วนของการพร้อมก่อการดำเนินการตามพันธกิจและการดำเนินการตามนโยบายรัฐ (ยุทธ 3) แก้ไขปัญหาคุณภาพทรัพย์สินเดิมและวางแผนป้องกัน (ยุทธ 3)	ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุก รัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวมพัฒนาผลิตภัณฑ์ / ระบบและช่องทาง การให้บริการทางการเงิน เพื่อตอบสนองกระแส Financial Technology (ยุทธ 3, 6 และ 8) บูรณาการฐานข้อมูลร่วมกัน เพื่อให้การบริหาร จัดการเป็นไปโดยองค์รวมอย่างมีประสิทธิภาพ (ยุทธ 3) การบริหารจัดการข้อมูล (Big Data Management) (ยุทธ 3) การเตรียมความพร้อมของบุคลากร (ยุทธ 8)	ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุก รัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม

### ยุทธศาสตร์สำนักงานธรรมาภิบาล

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อยและผู้ประสบปัญหาการเงินเฉพาะหน้า เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การสร้างความมั่นคงทางการเงินเพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในระยะยาว	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 แผนดิจิทัล	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5</b> การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลและเป็นพื้นที่ของประชาชน
---	--	--	--	---

## 5.ยุทธศาสตร์ (Strategy) 5 ด้านของสำนักงานธรรมาภิบาล ประจำปี 2563-2565

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่ประสบปัญหาการเงินเฉพาะหน้า เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ

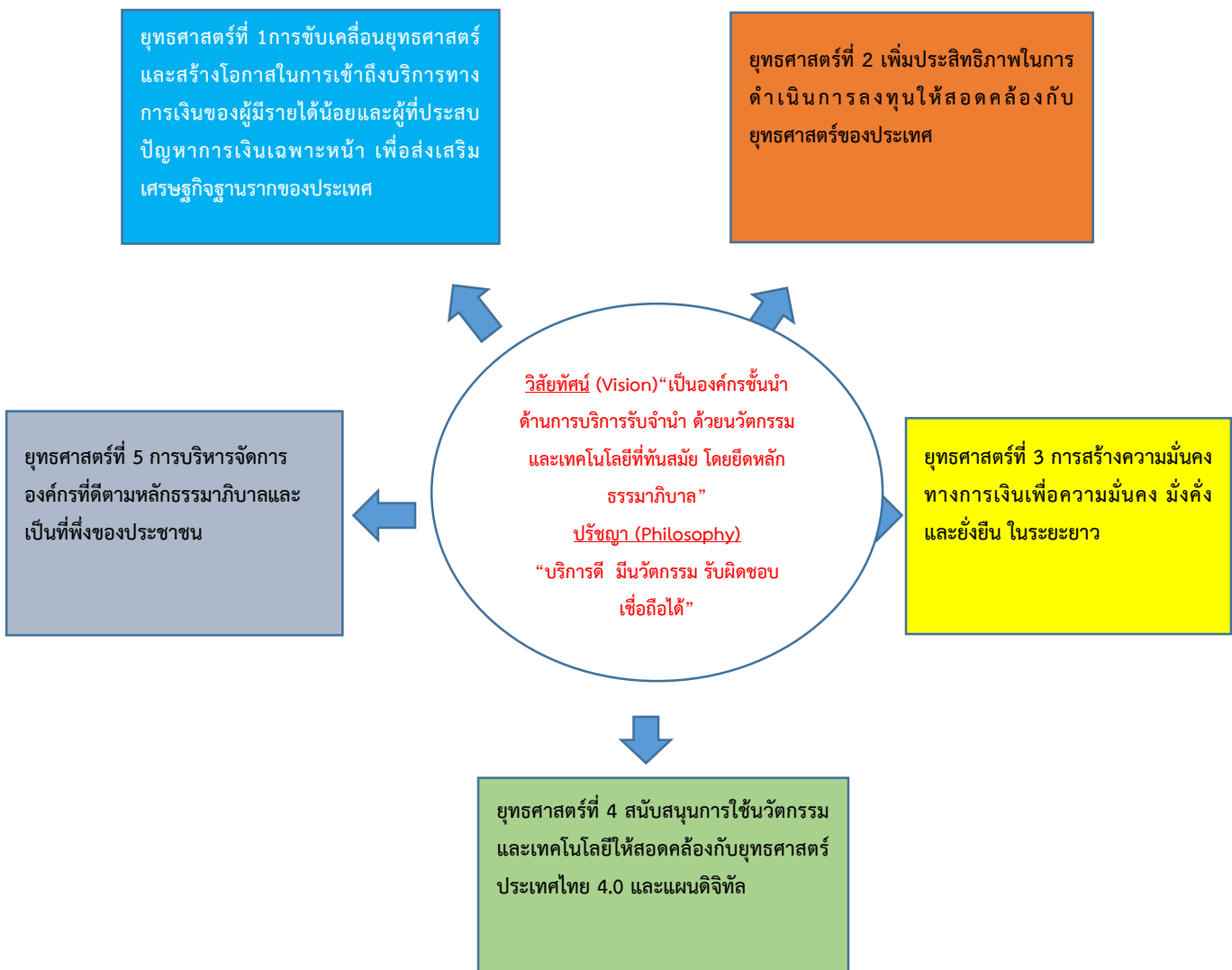
ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความมั่นคงทางการเงินเพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลและเป็นที่ยอมรับของประชาชน

### ยุทธศาสตร์ (Strategy) 5 ด้านของ สธค..



ยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2563-2565 ของ สธค.

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความได้เปรียบ/ ความท้าทาย	โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย(หน่วยนับ)		
					2563	2564	2565
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์และ สร้างโอกาสใน การเข้าถึง บริการทาง การเงินของผู้มี รายได้น้อยและ ผู้ที่ประสบ ปัญหาการเงิน เฉพาะหน้า เพื่อ ส่งเสริม เศรษฐกิจฐาน รากของประเทศ	1.1 การ ให้บริการทาง การเงินเพื่อการ เข้าถึงของผู้มี รายได้น้อยและผู้ ที่ประสบปัญหา การเงิน	SA1 การเป็นโรงรับ จำนำของรัฐบาล SA 2 มีการขยายตัว ของประชากรในเขต ปริมณฑลและภูมิภาค เพิ่มขึ้น SA3 ประชาชนระดับ ฐานรากในชุมชนเมือง ได้รับผลกระทบจากโรค ระบาด COVID 19 SA4 มาตรการกระตุ้น เศรษฐกิจจากภาครัฐ SC2 เพิ่มขีด ความสามารถ แข่งขันโดยการขยาย เครือข่าย	1.ให้บริการทาง การเงินเพื่อการเข้าถึง ของผู้มีรายได้น้อย และผู้ประสบปัญหา การเงิน	- สัดส่วนผู้ใช้บริการ เพิ่มขึ้น ดังนี้ 1.ผู้มีรายได้น้อย (สำหรับผู้ถือบัตร สวัสดิการแห่งรัฐ 2.ผู้ที่ประสบปัญหา การเงินเฉพาะหน้า	ร้อยละ5	ร้อยละ6	ร้อยละ7
			2.การขยายสาขาใน การให้บริการ	จำนวนสาขาเปิดใหม่	2	2	2
			3.ส่งเสริมการสร้าง ภาพลักษณ์องค์กร	ระดับการรับรู้	-	>4	>4
	1.2 ปรับการ บริการให้เป็น เลิศสู่การเป็น ผู้นำด้านการรับ จำนำ	SC1 การนำเทคโนโลยี มาปรับกระบวนการ ให้บริการ	4.พัฒนาช่องทางการ ให้บริการด้วย นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้น ลูกค้า	- จำนวนนวัตกรรม (กระบวนการงานการ ให้บริการ) ให้บริการ)	>2	> 2	> 2
ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่ม ประสิทธิภาพใน การดำเนินการ ลงทุนให้ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของ ประเทศ	2.1พัฒนาการ บริหารต้นทุนได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ	SA1 การเป็นโรงรับ จำนำของรัฐบาล ที่ ได้รับความเชื่อถือจาก ลูกค้ามาอย่างยาวนาน และการระดมทุนที่ได้ ดอกเบี้ยต่ำ	5.แผนบริหารต้นทุน เงินทุน	DSCR เป็นไปตาม เป้าหมาย	ไม่น้อย กว่า 1.01	ไม่น้อย กว่า 1.99	ไม่น้อย กว่า 1.58
	2.2พัฒนาการ บริหารแผนการ ลงทุนที่สอดคล้อง กับบทบาทและ ทิศทางตาม ยุทธศาสตร์	SC2 เพิ่มขีด ความสามารถ แข่งขันโดยการขยาย เครือข่ายพันธมิตร / ผลิตภัณฑ์/ช่องทาง รับจำนำ	6.วิเคราะห์การลงทุน ทุนการปรับย้าย/ ขยายสาขาให้ เหมาะสมกับการกิจ	ระดับความสำเร็จของ แผน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
			7.แผนการใช้ ทรัพยากรและความ ร่วมมือระหว่าง หน่วยงานของรัฐ	จำนวน/แห่ง	-	2	2
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้าง ความ มั่นคงทางการ	3.1 การสร้าง ความมั่นคงด้าน รายได้และการ	SC2 เพิ่มขีด ความสามารถ แข่งขันโดยการขยาย	8.การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเชิง เศรษฐกิจศาสตร์ (EVM)	ค่าใช้จ่าย/รายได้ (ร้อยละ)	<50	<50	<50

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความได้เปรียบ/ ความท้าทาย	โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย(หน่วยนับ)		
					2563	2564	2565
เงินเพื่อความ มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนใน ระยะยาว	ควบคุมรายจ่าย ให้อยู่ในระดับที่ เหมาะสม	เครือข่ายพันธมิตร / ผลิตภัณฑ์/ช่องทางการ รับจำหน่าย	9.เพิ่มประสิทธิภาพ สาขา	ร้อยละของสาขาที่ได้ผล ตามเป้าหมาย	> 80	> 90	= 100
	3.2 การบริหาร ความเสี่ยงจาก ความผันผวน ของราคาทองคำ	SC3 เพิ่มขีดความสามารถ การปรับตัวขององค์กร เพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงด้าน เทคโนโลยีและพฤติกรรม ของลูกค้าที่รวดเร็ว และ การแข่งขันที่รุนแรงขึ้น	10.การบริหารความ เสี่ยงจากความผัน ผวนของราคาทองคำ	จำนวนการทดสอบ สถานการณ์ทางการเงิน (Stress testing)	2 ครั้ง	2 ครั้ง	2 ครั้ง
	3.3 การ พัฒนาการตลาด เชิงรุก	SC3 เพิ่มขีด ความสามารถ ปรับตัวขององค์กร เพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีและ พฤติกรรมของลูกค้าที่ รวดเร็ว และการแข่งขัน ที่รุนแรงขึ้น	11.การพัฒนาระบบ บริหารจัดการลูกค้า (CRM) 12.พัฒนาการตลาด เชิงรุก 13.การปรับเปลี่ยน สถานภาพองค์กร ให้เป็นนิติบุคคล	ระดับความพึงพอใจของ ผู้มาใช้บริการ มูลค่ารับจำหน่ายเพิ่มขึ้น ดำเนินการได้แล้วเสร็จ ตามแผน	> 4.75 >3 % ศึกษาตาม ความเห็นของ คณะกรรมการ รททช.ฯ	>4.80 > 5% เสนอร่าง กฎหมายต่อ สำนักงาน เลขาธิการ คณะรัฐมนตรี	> 4.85 >7 % เตรียมความ พร้อม องค์กรเข้าสู่ การเป็นนิติ บุคคล
ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีให้ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ ประเทศไทย 4.0 และแผน ดิจิทัล	4.1 การนำ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการ พัฒนาองค์กร	SC1 การนำเทคโนโลยี มาปรับกระบวนการ ทำงานภายใน และการ ให้บริการเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ SC3 เพิ่มขีด ความสามารถ ปรับตัวขององค์กร เพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีและ พฤติกรรมของลูกค้าที่ รวดเร็ว และการแข่งขัน ที่รุนแรงขึ้น	14.ประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ สร้างความสามารถใน การแข่งขัน	ระบบเทคโนโลยี ที่นำมาใช้ (Mobile Application)	1ระบบ	1ระบบ	1 ระบบ
			15.เพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งเน้นเป็น สำนักงานดิจิทัล (Smart office) 16.ปรับลด กระบวนการ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ (Work Process Simplification)	ระบบเทคโนโลยี ที่นำมาใช้ (Digital Platform)	1ระบบ	1ระบบ	1ระบบ
	4.2 ส่งเสริมให้ เกิดองค์ความรู้สู่ นวัตกรรม	SC3 เพิ่มขีด ความสามารถ ปรับตัวขององค์กร เพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีและ พฤติกรรมของลูกค้าที่	17.ความรู้สู่การสร้าง นวัตกรรม และการ บริหารจัดการองค์กร ความรู้ที่ยั่งยืน	ชุดองค์ความรู้ - ด้านนวัตกรรม - ด้านธุรกิจหลัก	ศึกษาการ ดำเนินการ	2 ชุด	2 ชุด

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความได้เปรียบ/ ความท้าทาย	โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย(หน่วยนับ)		
					2563	2564	2565
		รวดเร็ว และการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น					
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นที่พึงของประชาชน	5.1 การบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรให้กับบุคลากรมีส่วนร่วม	SC4 เพิ่มขีดความสามารถของพนักงานให้รองรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่องค์กรเพื่อสังคมและในการเป็นที่ปรึกษาการแก้หนี้แก่ประชาชนระดับฐานรากในชุมชนเมือง	18.การกำกับดูแลที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ยกระดับตามมาตรฐานสากล 19.การสื่อสารภายในองค์กร สำนักงาน ฐานรากในชุมชนเมือง (internal Communication)	ผลการประเมินITA  ระดับความตระหนัก ค่านิยมและความผูกพันองค์กร	>ร้อยละ80  ผลการศึกษา	>ร้อยละ85  >ระดับ 4	>ร้อยละ90  >ระดับ 4
	5.2 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	SC3 เพิ่มขีดความสามารถการปรับตัวขององค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและพฤติกรรมของลูกค้าที่รวดเร็ว และการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น	20.การนำการบริหารความเสี่ยง มาสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร	ระดับความสำเร็จตามแผนงานโครงการ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
5.3 การพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์	SC4 เพิ่มขีดความสามารถของพนักงานให้รองรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่องค์กรเพื่อสังคมและในการเป็นที่ปรึกษาการแก้หนี้แก่ประชาชนระดับฐานรากในชุมชนเมือง	21.พัฒนาบทบาทคณะกรรมการ อำนวยการสำนักงาน ฐานรากในชุมชนเมือง	ระดับความสำเร็จตามแผน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	
		22.การพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ	ระดับขีดความสามารถของบุคลากร (Competency)	-	>ร้อยละ 60	>ร้อยละ 60	
		23.พัฒนาระบบบริหารทุนมนุษย์เพื่อรองรับการขับเคลื่อนองค์กรเชิงรุก (งานตามแผน HR)	ระดับความสำเร็จตามแผนแม่บท HRM	ผลการศึกษา	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	
		24 การสร้างวินัยการออมของผู้ใช้บริการ	จำนวนราย	800	1,000	1,500	