

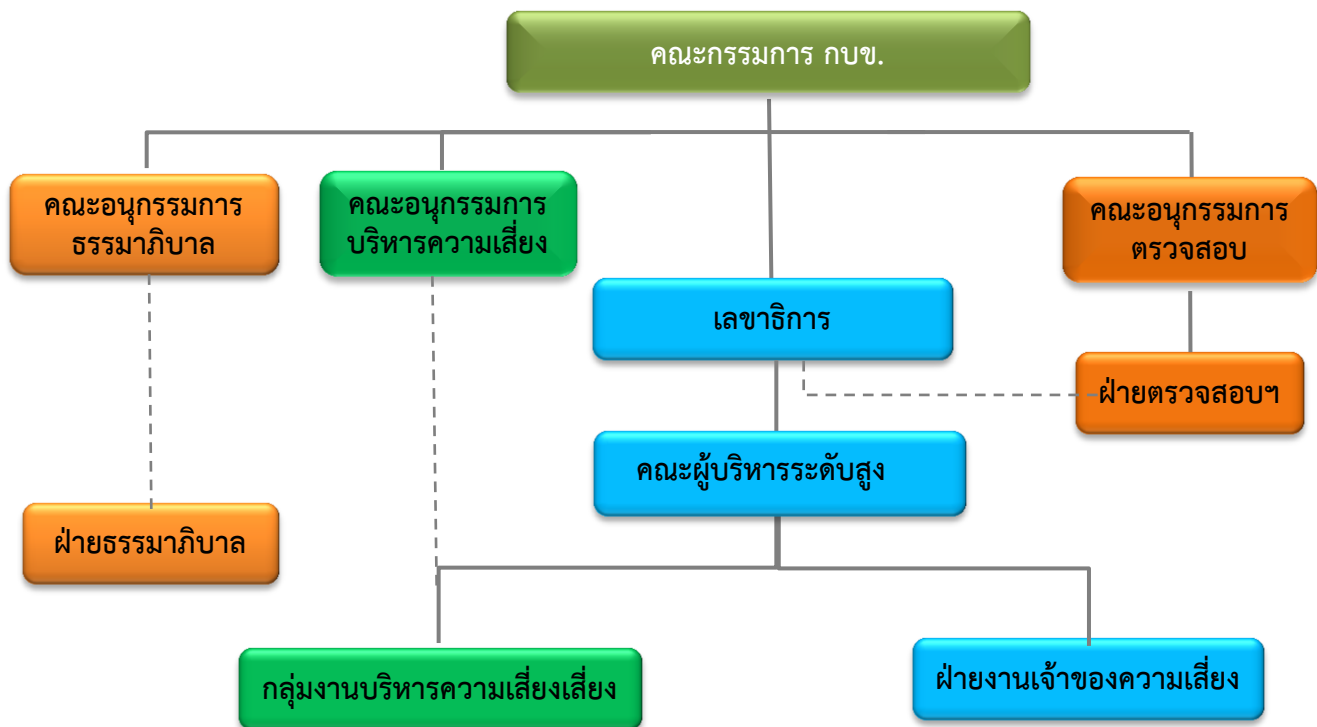
การบริหารความเสี่ยง กบข.

กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) เป็นองค์กรที่บริหารดูแลเงินออมของสมาชิกที่เป็นข้าราชการกว่า 1.2 ล้านคน ตระหนักถึงความสำคัญของการมีระบบบริหารจัดการบูรณาการเชิงรุก (Proactive Integrated Management) ที่มีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร เพื่อนำพาองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายท่ามกลางปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงผันผวนเช่นทุกวันนี้ รวมถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรยิ่ง ๆ ขึ้นไป โดยยึดหลัก iGRC ที่ดี ซึ่งหมายถึงการเป็นองค์กรที่มีการบูรณาการด้านการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) เข้ากับการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ (Effective Risk Management) และการกำกับการปฏิบัติงานตามระเบียบกฎเกณฑ์อย่างถูกต้องและเหมาะสม (Regulatory & Policy Compliance) โดยมีการประสานนโยบาย การทำงาน การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบสอดคล้องกันทั้งสามด้าน ด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าเสริมประสิทธิภาพการทำงาน

ในการบริหารจัดการองค์กรให้มี GRC ที่ดีนั้น กบข. ให้ความสำคัญในการบริหารองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ที่เป็นกลไกขับเคลื่อน GRC นั้นคือ คน (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) เพื่อช่วยให้ กบข. สามารถ

- เข้าใจและจัดลำดับความสำคัญต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders)
- กำหนดวัตถุประสงค์หรือทิศทางขององค์กรให้สอดคล้องกับมูลค่าและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
- จัดกระบวนการซึ่งทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยเพิ่มประสิทธิภาพการเฝ้าระวังความเสี่ยง (Risk Profile) การปกป้องคุณค่าขององค์กร (Value) และการดำเนินงานภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย นโยบายของคณะกรรมการ จริยธรรม และจรรยาบรรณตามวิชาชีพ
- ปลุกฝังวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง โดยกบข. มีเป้าหมายว่า บุคลากรใน กบข. ทุกระดับต้องมีจิตสำนึกและส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงขององค์กรควบคู่ไปกับการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ส่งเสริมการวัดความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงาน จัดทำและให้ข้อมูลเกี่ยวข้องที่เชื่อถือได้ และทันเวลาต่อผู้มีส่วนได้เสีย
- มุ่งเน้นการบริหารจัดการเชิงรุกที่ใช้ประโยชน์จากโอกาสและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มที่ เพื่อเสริมสร้างคุณค่าสูงสุดให้แก่สมาชิกและสังคม

โครงสร้างการกำกับดูแล กับ ระบบการบริหารความเสี่ยงของ กบข.



โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร

กบข. มีโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญและส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานของ กบข. เป็นไปในรูปแบบของคณะกรรมการที่รับผิดชอบกำหนดนโยบายและกรอบการบริหารองค์กร โดยมีคณะกรรมการธรรมาภิบาล คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากคณะกรรมการและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบ ช่วยให้เห็นและข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการและสำนักงาน ซึ่งถือเป็นกลไกสนับสนุนการทำงานของ กบข. ให้มีประสิทธิภาพ มั่นใจได้ว่าครอบคลุมความเสี่ยงและประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องไว้อย่างครบถ้วน

กบข. มุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ปลูกฝังให้ ผู้บริหารและฝ่ายงานในฐานะเจ้าของความเสี่ยงเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง และมีบทบาทในการบริหารความเสี่ยงในกระบวนการทำงานของตนเอง (Risk Owner as Risk Manager) วัฒนธรรมองค์กรเช่นนี้ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากเจ้าของความเสี่ยงคือผู้ที่อยู่ใกล้ชิดงานในฐานะผู้ปฏิบัติ ย่อมสามารถเข้าใจ ปัจจัยเสี่ยง สาเหตุต่างๆ ที่จะทำให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ จึงย่อมเป็นผู้ที่สามารถป้องกันและบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดีที่สุด

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดกรอบกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นแนวปฏิบัติสำหรับ กบข. มีการกำหนดให้หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงต้องประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk and Control Self-Assessment) ตามแนวทางวิเคราะห์เหตุนำสู่ความเสี่ยง (Root Causes) อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อให้มีการกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างรอบคอบและทั่วถึงเพื่อให้มั่นใจว่า กบข. มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ และมีการกำหนดแนวทางการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดจากสาเหตุต่างๆ ที่หลากหลาย

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการกำกับดูแลและควบคุมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร กบข. ยังมีการกำหนดมาตรการที่เอื้อให้เกิดความถูกต้องของการตรวจวัด การควบคุม และการรายงานความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องภายใต้กำหนดเวลาที่เหมาะสม โดยมีกลุ่มงานบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่เสนอและติดตามความก้าวหน้าและพัฒนากิจการด้านการบริหารความเสี่ยงมาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างทั่วถึงให้ได้มาตรฐานที่ดี และมีฝ่ายตรวจสอบภายในช่วยประเมินและสอบย้อนระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมออีกชั้นหนึ่งด้วย

ความเสี่ยงของ กบข.

กบข. ได้จัดทำแม่บทการบริหารความเสี่ยงของ กบข. ขึ้นเพื่อเป็นหลักในการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาความเสี่ยงหลัก 5 ประเภทได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์
2. ความเสี่ยงด้านการลงทุน
3. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
4. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ
5. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)

ในการกำหนดกลยุทธ์การทำงานแต่ละปีของ กบข. นั้น มีการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประกอบกับการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือ SWOT Analysis เพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์ที่เป็นอยู่ โดยนำจุดแข็งร่วมกับโอกาสมาใช้ประโยชน์ พร้อมกับลดจุดอ่อนและป้องกันไม่ให้อุปสรรคต่างๆ เข้ามามีผลต่อการทำงานของ กบข. โดยมีกระบวนการประเมินความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์องค์กรอย่างเป็นระบบช่วยให้สามารถนำผลวิเคราะห์เหล่านั้นมาพัฒนาเป็นแผนยุทธศาสตร์องค์กรและกลยุทธ์ในการทำงานในแต่ละปี และในปี 2557 กบข. ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ปี 2558-2561 ขึ้น เพื่อวางแนวทางในการบริหารจัดการกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการให้เป็นไปตามกรอบวิสัยทัศน์ ที่คณะกรรมการได้ให้นโยบายและทิศทางการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุ พันธกิจที่กำหนดในพระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. 2539 โดยกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ที่จะ เป็น “สถาบันหลักในการบริหารเงินออมเพื่อการเกษียณสุขที่สมาชิกไว้วางใจ” อีกทั้งกำหนดยุทธศาสตร์ 4 เรื่องซึ่งต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ดังกล่าว คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างความมั่นคงในการเกษียณของสมาชิก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : เสริมสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาองค์กรสู่ความมีสมรรถนะสูงและมีนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ และผูกพันกับองค์กร

2. ความเสี่ยงด้านการลงทุน

ความเสี่ยงจากสภาพตลาด (Market Risk)

สภาวะความเสี่ยงด้านตลาดปี 2557 เกิดจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจโลกที่อยู่ในระยะฟื้นตัวเป็นหลัก โดยแต่ละภูมิภาคมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจแตกต่างกันอย่างชัดเจน ทำให้ธนาคารกลางทั่วโลกจึงดำเนินนโยบายทางการเงินในทิศทางแตกต่างกัน และส่งผลให้ตลาดการลงทุนช่วงปี 2557 มีลักษณะผันผวน เนื่องจากนักลงทุนกังวลกับทิศทางฟื้นตัวของเศรษฐกิจและเหตุการณ์ความขัดแย้งในภูมิภาคต่างๆ เช่น ปัญหาภูมิศาสตร์การเมืองในตะวันออกกลาง และการกีดกันทางการค้าต่อรัสเซีย ซึ่งล้วนเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตของเศรษฐกิจโลกและส่งผลกระทบกับสภาวะการลงทุน

ขณะที่ผลตอบแทนของตลาดการลงทุนไทยปี 2557 อยู่ในเกณฑ์ดี หลังการเมืองไทยกลับมามีเสถียรภาพในช่วงไตรมาสที่ 2 ประกอบกับตลาดไทยได้รับานิสงค์จากเงินทุนที่เคลื่อนย้ายมาจากต่างประเทศ ทำให้ดัชนี SET ปรับสูงขึ้นร้อยละ 15.30 มาปิดที่ 1,497.67 จุดเมื่อสิ้นปี ขณะที่ราคาพันธบัตร

รัฐบาลไทยอายุ 10 ปีปรับตัวขึ้นเช่นกัน โดยให้ผลตอบแทนในปี 2557 อยู่ที่ร้อยละ 7.02 หลังตลาดคาดการณ์ถึงความเป็นไปได้ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจะตัดสินใจลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายในระยะถัดไป

กบข. ได้เน้นถึงการบริหารความเสี่ยงของการลงทุนในต่างประเทศอย่างใกล้ชิด และ กบข. ก็ได้วางแผนการลงทุนให้มีการกระจายความเสี่ยงไปยังสินทรัพย์ใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความสมดุลของผลตอบแทนและความเสี่ยง ซึ่งเป็นไปตามแนวทางจัดสรรการลงทุนระยะยาวที่คำนึงความสำคัญของบทบาทสินทรัพย์ที่ลงทุนแต่ละประเภทต่อวัฏจักรเศรษฐกิจ (Role-based Strategic Asset Allocation) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการกองทุนได้ยืดหยุ่นตามภาวะการลงทุนหลากหลายลักษณะ และสามารถตอบสนองต่อภาวะทางเศรษฐกิจในช่วงต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

ความเสี่ยงจากเครดิต (Credit Risk)

กบข. ได้กำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของผู้ออกตราสาร และความเสี่ยงของตราสารเฉพาะรายการ อีกทั้งมีการกำหนดกรอบความเสี่ยงด้านเครดิตในระดับกองทุน และมีการประเมินความน่าเชื่อถือของคู่ค้าหรือผู้ออกตราสารที่ กบข. ลงทุน และคู่ค้าที่ กบข. ทำธุรกรรมการลงทุน

นอกจากนั้น กบข. ยังได้ทบทวนคู่มือเครดิตเพื่อให้เหมาะสมเป็นปัจจุบันมากขึ้น มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์ใหม่ในการกำหนดวงเงินสำหรับการทำธุรกรรมให้ยึดหลักทรัพย์สินตราสารทุนในประเทศ โดยนำอันดับเครดิตและขนาดของคู่ค้ามาเป็นเกณฑ์ในการกำหนดวงเงิน โดยมีเป้าหมายเพื่อลดความเสี่ยงด้านเครดิตที่เกิดจากการที่คู่ค้าหรือผู้ออกตราสารไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพัน

ความเสี่ยงจากสภาพคล่อง (Liquidity Risk)

กบข. ได้จัดให้มีระบบซึ่งสามารถวัดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและสามารถประเมินผลกระทบจากความเครียดที่สอดคล้องกับปริมาณและความซับซ้อนของธุรกรรม รวมถึงมีการประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่องในการจ่ายเงินแก่สมาชิกที่พ้นสมาชิกภาพ โดยเฉพาะช่วงที่สมาชิกถึงกำหนดเกษียณในเดือนกันยายนของทุกปี กบข. มีการจัดทำประมาณการกระแสเงินรับ และกระแสเงินจ่ายเงินสมาชิก เพื่อให้มั่นใจว่าสมาชิกจะได้รับเงินคืนตามกำหนดเวลาและไม่กระทบต่อการลงทุนของสมาชิกที่ยังคงอยู่ในกองทุน

3. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร (Reputation Risk)

ปัจจุบันมีการพูดถึงความเสี่ยงเรื่องชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กรมากขึ้น แม้ว่าจะมีการบริหารความเสี่ยงต่างๆ อย่างครบถ้วนแล้ว องค์กรก็ยังคงระมัดระวังในส่วนของการติดตามและรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย ซึ่งคณะอนุกรรมการหลายชุด ทั้งคณะอนุกรรมการธรรมาภิบาล คณะอนุกรรมการตรวจสอบ และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ให้ กบข. เน้นเรื่องของจรรยาบรรณและหลักปฏิบัติของ

พนักงาน การแจ้งเบาะแส และการรับเรื่องร้องเรียนต่างๆ อีกทั้งได้จัดให้มีระเบียบ ช่องทาง และกระบวนการจัดการในเรื่องดังกล่าวแล้ว รวมถึงการติดตามข่าวสารของ กบข. และการตอบสนองต่อข่าวสาร และชี้แจงแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยสม่ำเสมอ

4. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)

ในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการนั้น กบข. ได้กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างครบถ้วนทุกฝ่ายงานเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน โดยมีการรายงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการตรวจสอบ ทราบและพิจารณาผลการประเมินดังกล่าวด้วย

ในปี 2557 กบข. ได้ทบทวนตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators) สำคัญระดับองค์กรตามความเสี่ยงหลักทั้ง 5 ประเภท เพื่อใช้ในการประเมินระดับความเสี่ยง และใช้ข้อมูลดังกล่าวประกอบการประเมินโอกาสและผลกระทบอันเกิดจากความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ กบข. ยังได้จัดทำรูปแบบการรายงานสถานะความเสี่ยงองค์กรแบบกระชับและเป็นองค์รวมมากขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามสถานะความเสี่ยงในภาพรวมของ กบข. ได้ตลอดเวลา ทั้งความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงจากการลงทุน ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน และความเสี่ยงจากการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ทั้งนี้ยังได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเสี่ยงสูง (Risk Tolerance) สำหรับแต่ละตัวชี้วัดความเสี่ยงขึ้นเพื่อเป็นขั้นในการตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นๆ อย่างทันท่วงที และเหมาะสม

การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอีกส่วนหนึ่งที่ กบข. ให้ความสำคัญคือแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยกบข. ได้วางโครงสร้างรากฐานทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างต่อเนื่องเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการทำงานภายใต้สถานการณ์ต่างๆ มีการเตรียมศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง กรณีเกิดเหตุวิกฤตไม่สามารถเข้าปฏิบัติงานในสำนักงานตามปกติ โดยในปัจจุบันมีระบบรองรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่ของพนักงานได้อีกทั้งมีการเตรียมการสื่อสารไปยังทุกภาคส่วน ทั้งการสื่อสารภายในสำนักงาน การสื่อสารกับคู่ค้า และการสื่อสารกับสมาชิกไว้อย่างพร้อมเพรียง ทั้งนี้ในปี 2557 กบข. ได้ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และระบบงานสำคัญต่างๆ ตามแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้เริ่มปฏิบัติงานที่ศูนย์ปฏิบัติงานสำรองได้รวดเร็วขึ้นในกรณีที่เกิดเหตุขัดข้องไม่สามารถเข้าปฏิบัติงานตามปกติที่สำนักงานหลักได้

5. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมาย (Compliance Risk)

ในส่วนของการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายนั้น กบข. ได้มีการพัฒนาแนวปฏิบัติด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Program) ในการกำกับ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ด้านการลงทุน (Investment Compliance) ควบคู่ไปกับการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการลงทุนของ กบข. เพื่อให้มั่นใจว่า การลงทุนของ กบข. เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ระเบียบ และนโยบายที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ ในการกำกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ไม่ใช่การลงทุน (Non-investment Compliance) กบข. ยังจัดทำแนวปฏิบัติด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์(Compliance Program)ในทุกส่วนงานให้ได้มาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร และต้องติดตามทบทวนกฎเกณฑ์และกระบวนการปฏิบัติงาน ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ รวมถึงการติดตามกำกับดูแล และจัดทำรายงานเสนอคณะกรรมการตรวจสอบทุกครึ่งปี

การมุ่งสู่แนวทางบูรณาการการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ และการกำกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เข้มแข็ง (Integrated Governance, Risk Management, and Compliance - iGRC)

ในปี 2557 กบข. ได้ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาภายนอก มาประเมินระบบธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ตามหลักการ iGRC โดยได้อ้างอิงเกณฑ์การประเมินที่เป็นมาตรฐานจากองค์กรชั้นนำ ได้แก่ (1) มาตรฐานสากล - เกณฑ์ GRC Capability Model ของ Open Compliance and Ethics Group (OCEG) และ (2) มาตรฐานในประเทศ - มาตรฐานระบบประเมินผลการบริหารจัดการองค์กร ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง และมาตรฐานการประเมินบริษัทจดทะเบียน ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และรวมระบบการประเมินคุณภาพองค์กร (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) ในหมวดที่ 2 – เรื่องการบริหารความเสี่ยง

จากการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของ กบข. นั้น ที่ปรึกษาเห็นว่า กบข. มีการดำเนินงานในองค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งเป็นพื้นฐานของกระบวนการ iGRC ที่ครบถ้วน มีวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงในระดับต้น และมีประเด็นข้อเสนอเพื่อการพัฒนาเพิ่มเติมให้ กบข. มี iGRC ที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพื่อการเพิ่มศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกองทุน หรือเรียกว่า “Enterprise Value Creation”

ทั้งนี้ กบข. ได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามหลัก iGRC โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพ iGRC และแผนปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการบูรณาการ iGRC เป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ 2558-2561 ที่จะพัฒนากระบวนการธรรมาภิบาล การบริหารจัดการความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบแบบบูรณาการ เพื่อให้เกิดความที่ผสมผสานการจัดการเชิงรุก (Proactive Management) ใช้

ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ ขณะเดียวกันก็ไม่ได้ละเลยการสร้างจริยธรรม และคุณธรรมในการกำกับ
ดูแลกิจการ โดยได้กำหนดให้จริยธรรม (Integrity) เป็นหนึ่งในคุณสมบัติพึงประสงค์ของพนักงานทุกคนอีกด้วย