

PNB

Pelan Antirasuah Organisasi Kumpulan PNB 2025 - 2028



Kandungan

Amanat dan Komitmen	3
Singkatan dan Takrifan	4
Bab 1: Pengenalan	5
1.1 Latar Belakang	
1.2 Potensi Isu dan Cabaran	
1.3 Analisis Data	
1.4 Pengurusan Risiko Rasuah	
1.5 Bidang Keutamaan	
Bab 2: Perancangan Senario	13
2.1 Senario Pencegahan Rasuah Masa Depan	
Bab 3: Rangka Kerja OACP	13
3.1 Keperluan kepada Rangka Kerja	
3.2 Tujuan, Mandat dan Nilai Bersama	
3.3 Matlamat Strategik	
3.4 Strategi dan Inisiatif	
Bab 4: Pelaksanaan, Pemantauan dan Penilaian	22
4.1 Pelaksanaan Rangka Kerja	
4.2 Pemantauan dan Penilaian	
Bab 5: Kesimpulan	24

Komitmen Kepimpinan

PNB telah diperbadankan pada 17 Mac 1978 bagi menggalakkan pemilikan saham Bumiputera dan membangunkan peluang pekerjaan untuk profesional Bumiputera dalam sektor korporat. Bermula daripada pelancaran dana unit amanah pertama untuk Bumiputera pada tahun 1981 dan ASM 2 Wawasan, dana pertama yang dibuka kepada semua rakyat Malaysia pada tahun 1996, sehingga 31 Disember 2024, PNB telah berjaya mengembangkan portfolionya kepada 18 dana unit amanah dengan lebih 16 juta pemegang akaun mengamanahkan simpanan dari hasil titik peluh mereka untuk diuruskan oleh PNB.

PNB menerima amanah ini dan pada masa yang sama akan meneruskan legasi kepimpinan daripada pengasas PNB terdahulu yang diakui dengan sifat integriti mereka. Ahli Lembaga Pengarah PNB bersama-sama dengan rakan sekerja PNB komited sepenuhnya untuk berusaha dan mencapai mandat untuk meningkatkan kekayaan ekonomi masyarakat Bumiputera dan seluruh rakyat Malaysia, demi kemakmuran negara.

Penghasilan Pelan Antirasuah Organisasi Kumpulan PNB 2025–2028 (OACP) ini adalah sebahagian daripada usaha kami untuk mengekalkan kepercayaan rakyat Malaysia yang berterusan dan komitmen kami dalam menyokong seruan Kerajaan agar integriti menjadi komponen utama dalam memacu Rancangan Malaysia Ke-12 (2021–2025) dan Rancangan Malaysia Ke-13 (2026–2030).

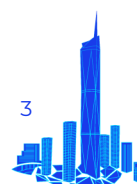
OACP ini ialah pelan antirasuah bersepadu, untuk diterima pakai dan dilaksanakan oleh pihak berkepentingan dalaman Kumpulan PNB. Ia menggariskan potensi risiko yang berkaitan dengan tadbir urus, integriti dan rasuah dalam Kumpulan PNB dan menjadi rujukan serta panduan utama mengenai isu berkaitan pencegahan rasuah. Bidang tumpuan adalah berdasarkan lima prinsip T.R.U.S.T. Tatacara Mencukupi, seperti yang ditetapkan dalam Garis Panduan Tatacara Mencukupi Menurut Subseksyen (5) Seksyen 17A di bawah Akta Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia 2009 yang dikeluarkan oleh Jabatan Perdana Menteri. Sejumlah 19 objektif strategik telah dikenal pasti dan 27 inisiatif terkandung di dalamnya.

Sebagai sebuah institusi yang diiktiraf di peringkat antarabangsa, Sistem Pengurusan Anti-Rasuah ISO 37001:2016 (ABMS), komitmen dan sokongan adalah penting untuk memastikan kejayaan pelaksanaan OACP ini. Integriti sememangnya telah sebatik dalam DNA PNB selama ini dan OACP yang baharu berperanan untuk memperkukuhkan dan memperteguhkan lagi sistem yang sedia ada.

OACP ini telah dirumus khusus untuk Kumpulan PNB dan berpandukan Buku Panduan Amalan Terbaik Tatacara, dengan sokongan dan kerjasama pihak berkepentingan dalaman di seluruh organisasi. Selain itu, OACP ini juga telah menjadi penanda aras terhadap pelan antirasuah syarikat lain bagi memastikan amalan terbaik industri yang relevan dapat dipenuhi.

Strategi dan inisiatif yang digariskan dalam OACP ini adalah keputusan dan hasil daripada pelbagai perbincangan, rundingan dan penglibatan dengan pihak berkepentingan dalaman bagi mengenal pasti pelan tindakan yang bersesuaian.

Marilah kita semua #teamPNB berikrar untuk memastikan bahawa kesemua 19 objektif strategik yang telah dikenal pasti dan 27 inisiatif dalam OACP ini dapat dilaksanakan dengan jayanya dalam jangka masa yang ditetapkan. Adalah menjadi tanggungjawab kita untuk menerapkan amalan terbaik dalam menyampaikan perkhidmatan kita kepada pihak berkepentingan, menerusi pematuhan kepada peraturan, ketentuan dan dasar yang terpakai berteraskan ketelusan, integriti, dan amalan perniagaan yang beretika.



Singkatan dan Takrifan

Untuk dokumen ini, singkatan dan takrifan berikut digunakan:

Singkatan	Definisi
ABC	Pencegahan Sogokan Dan Pencegahan Rasuah
ABMS	Sistem Pengurusan Antirasuah
ASNB	Amanah Saham Nasional Berhad (No. Syarikat 197901003200 (47457-V))
BCC	Jawatankuasa Lembaga Pematuhan
BOD	Lembaga Pengarah PNB
BU	Unit Perniagaan
CIgO	Ketua Pegawai Integriti
CRM	Pengurusan Risiko Rasuah
Kumpulan PNB	PNB dan / atau entiti berikut: (a) ASNB; (b) Pelaburan Hartanah Nasional Berhad (No. Syarikat. 198801008611 (175967-W)); (c) PNB Merdeka Ventures Sdn Bhd. (No. Syarikat 200001015384 (517991-A)); (d) PNB Research Institute Sdn. Bhd. (No. Syarikat 198501007000 (139442-U)); dan (e) Mana-mana syarikat dan/atau badan lain yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah.
MCC	Jawatankuasa Pematuhan Pengurusan PNB
OACP	Pelan Antirasuah Organisasi Kumpulan PNB
PGCE	Presiden & Ketua Eksekutif Kumpulan PNB
PNB	Permodalan Nasional Berhad (No. Syarikat 197801001190 (38218-X))
SC	Suruhanjaya Sekuriti Malaysia
SPRM	Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia

Bab 1: Pengenalan

1.1 Latar Belakang

PNB telah ditubuhkan pada 17 Mac 1978 sebagai salah satu instrumen Dasar Ekonomi Baru (DEB) kerajaan. PNB memiliki warisan yang kukuh berakar umbi sejarah negara kita. Sepanjang 45 tahun yang lalu, PNB telah berkembang menjadi salah sebuah syarikat pengurusan dana terbesar di Malaysia, yang komited untuk meningkatkan kekayaan ekonomi masyarakat Bumiputera dan seluruh rakyat Malaysia, demi kemakmuran negara.

Matlamat Kumpulan PNB adalah untuk mengukuh kedudukan kewangan rakyat, merentas generasi.

Hal ini dapat dicapai dengan mengekalkan tahap profesionalisme, disiplin, dan kebijaksanaan yang tinggi dalam merumuskan strategi pelaburan dengan sokongan yang penuh daripada pihak berkepentingan bagi memastikan ketekalan dalam melaksanakan fungsi pelaburan dan pengurusan dana.

Dalam memastikan tadbir urus korporat yang baik, pelbagai usaha dan inisiatif telah diwujudkan oleh PNB, antaranya termasuk penubuhan Rangka Kerja Kelestarian sebagai tindak balas kepada perubahan landskap pelaburan global. Aspirasi ini disokong oleh tiga teras ESG iaitu Persekitaran, Sosial dan Tadbir Urus. Selain itu, PNB telah mewujudkan Rangka Kerja Tadbir Urus yang turut menggalakkan tadbir urus yang baik dan menggariskan empat bidang utama seperti berikut:

- Amalan terbaik tadbir urus Lembaga Pengarah
- Pulangan mampan melalui kestabilan organisasi
- Menjadi rakan kongsi bernilai tambah kepada syarikat- syarikat penerima pelaburan dan pelabur bersama.
- Penggunaan modal yang berhemah dengan jangkaan prestasi tinggi.

PNB mencatatkan pencapaian bersejarah pada 6 April 2021 apabila diiktiraf dengan pensijilan ISO37001:2016 ABMS. Pencapaian ini disusuli oleh ASNB yang turut menerima pensijilan ISO37001:2016 ABMS pada 13 Disember 2021.

Selaras dengan keperluan yang dinyatakan dalam ISO37001:2016 ABMS dan sebagai tambahan untuk membantu Kumpulan PNB mencapai matlamatnya dan mengamalkan **Persekitaran Perniagaan Bebas Rasuah**, OACP ini diwujudkan dengan objektif-objektif berikut:

- Untuk mengenal pasti kelemahan dalam kawalan sedia ada yang mungkin memberi peluang kepada amalan rasuah berlaku.
- Untuk mewujudkan kaedah yang terbaik bagi mengurus, mengendali, menguatkuasa, menilai serta menambah baik pencegahan rasuah secara berkesan.
- Untuk membantu Kumpulan PNB melaksanakan langkah-langkah munasabah dan bersesuaian yang dirancang bagi mencegah, mengesan dan bertindak balas terhadap rasuah serta memastikan pematuhan terhadap undang-undang pencegahan rasuah dan komitmen sukarela yang terpakai kepada aktiviti tersebut.
- Untuk membantu dalam mengurangkan risiko rasuah yang dihadapi oleh Kumpulan PNB.
- Untuk memperlihatkan kepada pihak berkepentingan bahawa Kumpulan PNB mempunyai langkah dan inisiatif pencegahan rasuah yang mencukupi.
- Untuk memastikan prestasi aktiviti perniagaan dalam Kumpulan PNB adalah selaras dengan strategi dan matlamat OACP ke arah Persekitaran Perniagaan Bebas Rasuah.
- Untuk menggalakkan tadbir urus korporat dan pematuhan undang-undang yang lebih baik.

1.2 Potensi Isu dan Cabaran

Antara potensi isu dan cabaran yang mungkin dihadapi oleh Kumpulan PNB dalam memerangi rasuah digambarkan dalam rajah berikut:



Potensi Pengaruh Politik dalam Perniagaan

Potensi pengaruh politik dalam bidang perolehan, pelaburan, dan pelantikan pengurusan utama, disebabkan PNB merupakan antara Syarikat Pelaburan Berkaitan Kerajaan (GLIC).



Ketidakpatuhan kepada Dasar yang ditetapkan

Ketidakpatuhan disebabkan oleh pemantauan yang tidak mencukupi terhadap penguatkuasaan dasar yang telah ditetapkan.



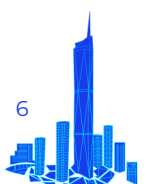
Kesedaran dan Budaya Integriti yang Lemah dalam Kalangan Rakan Sekerja

Ketidakterkesan dalam pelaksanaan dan pengukuhan langkah serta inisiatif pencegahan rasuah disebabkan oleh budaya dan kesedaran integriti yang lemah.



Penggunaan Teknologi yang Terhad

Penggunaan teknologi dalam proses perniagaan adalah penting untuk mengurangkan risiko rasuah, serta meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan organisasi.





Kajiselidik dan Statistik

Statistik Dalaman dan Luaran

Jenis-jenis Kajiselidik dan Statistik	Status
Aduan yang diterima oleh Komunikasi, PNB	Semua e-mel aduan yang diterima daripada Bahagian Hal Ehwal Awam/ Komunikasi adalah mengenai permintaan dan aduan berkaitan perkara umum. Semua e-mel lain yang diterima menerusi e-mel PNB, telah dimajukan kepada BU/entiti yang berkenaan.
Surat/panggilan telefon & e-mel yang diterima oleh ASNB & Ejen - Ejennya	Sebarang aduan daripada pelanggan ASNB akan dimajukan untuk perhatian Operasi ASNB, Perkhidmatan Pelanggan, ASNB.
Latihan Dalam Talian	Dilaksanakan secara berterusan

Penerbitan dan Media Sosial

Media Elektronik dan Tradisional

Persepsi negatif daripada pihak awam yang timbul akibat daripada kemungkinan campur tangan oleh tangan-tangan yang tidak kelihatan dan pengaruh politik.

Laporan

SPRM, Siasatan Dalaman, dan Aduan

Pemerhatian dan Pengalaman

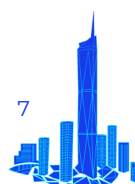
Pengalaman terdahulu dan pemerhatian kerja

Pemerhatian dan Pengesanan oleh Integriti merangkumi pengesanan dan pengesanan oleh Sumber Manusia & Integriti (penyiasatan/ pertanyaan biasa).

Pemerhatian Umum

Kebanyakan laporan yang diterbitkan mengenai PNB di media sosial adalah berkaitan dengan isu pelaburan.

Hasil kajian Audit Dalaman, PNB kebanyakannya menumpukan kepada keperluan untuk melakukan pembaharuan tadbir urus, iaitu memastikan dasar dan amalan yang baik dalam mempromosikan ketelusan dan akauntabiliti.

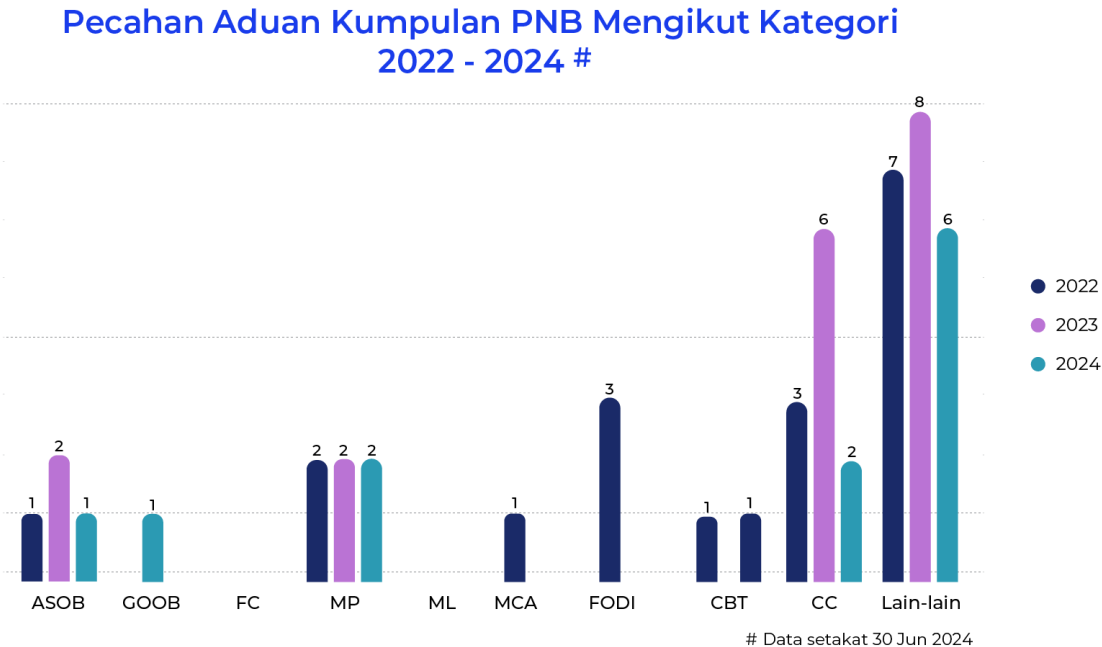


1.3.1 Data Dalam

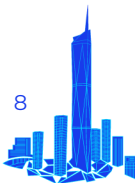
i. Jenis Aduan Kumpulan PNB Mengikut Kategori bagi Tahun 2022 – 2024#

Jenis Kes	2022	2023	2024#
Menerima & Meminta Rasuah (ASOB)	1	2	1
Memberi & Menawar Rasuah (GOOB)	0	1	0
Tuntutan Palsu (FC)	0	0	0
Penyalahgunaan Jawatan (MP)	2	2	2
Pengubahan Wang Haram (ML)	0	0	0
Penyalahgunaan Aset Syarikat (MCA)	1	0	0
Memalsukan Data & Maklumat Organisasi (FODI)	3	0	0
Pecah Amanah Jenayah (CBT)	1	0	1
Pentadbiran – Kod Etika (CC)	3	6	2
Pentadbiran – Lain-Lain	7	8	6
Jumlah	18	19	12

Sumber: Daftar Pengurusan Aduan Integriti
Data setakat 30 Jun 2024



Carta di atas menunjukkan pecahan aduan dalam Kumpulan PNB mengikut kategori bagi tempoh tiga tahun dari 2022 hingga 2024, di mana pada tahun 2023, terdapat sedikit peningkatan dalam jumlah aduan berbanding tahun 2022; terutamanya berkaitan dengan pelanggaran Kod Etika dalam Buku Tatacara Kerja. Kategori lain seperti “Menerima & Meminta Rasuah”, “Tuntutan Palsu” dan “Pengubahan Wang Haram” kekal stabil dengan perubahan yang sedikit berbeza.

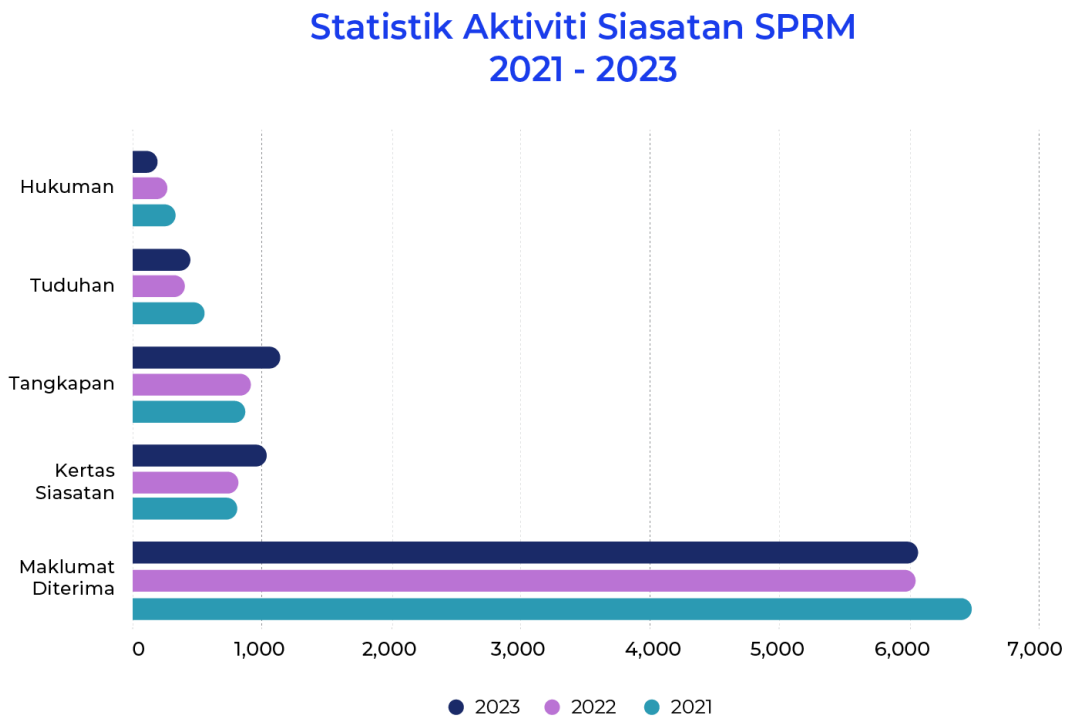


1.3.2 Data Luaran

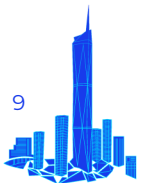
i. Statistik Aktiviti Siasatan SPRM bagi Tahun 2021 - 2023

Kategori	2021	2022	2023
Maklumat Diterima	6463	6028	6040
Kertas Siasatan	828	820	1026
Tangkapan	851	909	1137
Tuduhan	525	390	446
Hukuman	300	255	185
Jumlah	8,967	8,402	8,834

Sumber: Laman Instagram Rasmi SPRM



Carta di atas menggambarkan aktiviti siasatan SPRM dari pelbagai perspektif antara tahun 2021 hingga 2023. Secara keseluruhan, aktiviti seperti kertas siasatan dan tangkapan menunjukkan trend peningkatan sepanjang tempoh tersebut, menunjukkan komitmen SPRM yang lebih tinggi dalam memerangi rasuah di Malaysia.

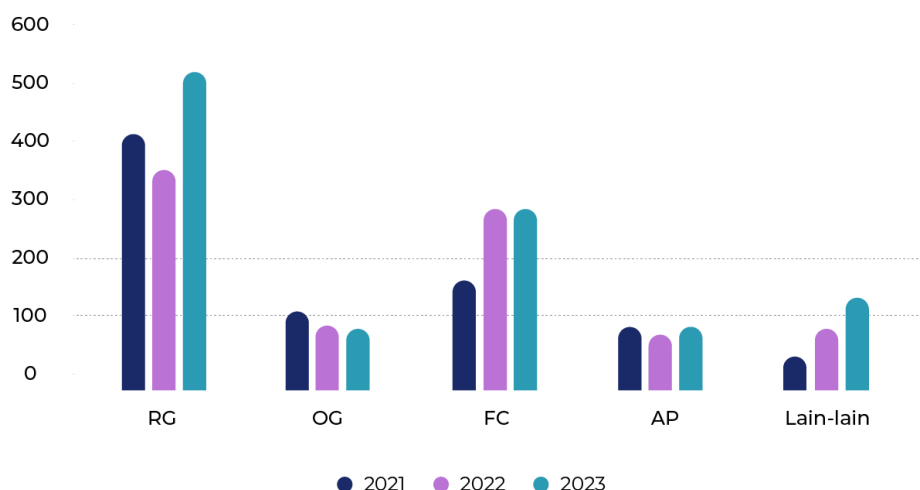


ii. Tangkapan Berdasarkan Jenis Kesalahan bagi Tahun 2021 - 2023

Kategori	2021	2022	2023
Menerima Suapan (RG)	419	354	527
Menawarkan Suapan (OG)	115	92	86
Tuntutan Palsu (FC)	175	292	293
Penyalahgunaan Kuasa/Jawatan (AP)	89	79	90
Kesalahan Lain	52	92	141
Jumlah	850	909	1137

Sumber: SPRM

Tangkapan Berdasarkan Jenis Kesalahan 2021 - 2023



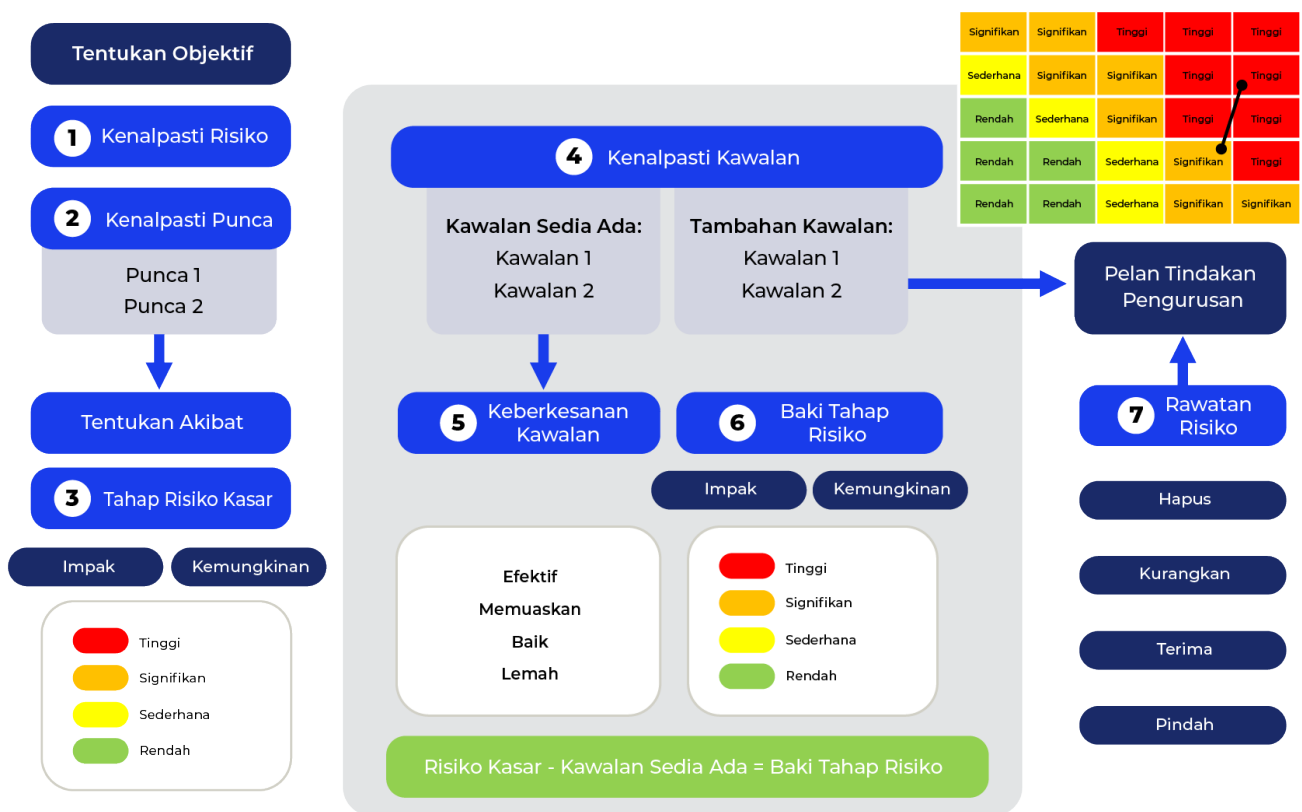
Carta di atas menunjukkan pecahan tangkapan yang dilakukan oleh SPRM dari tahun 2021 hingga 2023, mengikut jenis kesalahan. Data menunjukkan bahawa kesalahan yang paling tinggi menyebabkan tangkapan adalah Menerima Suapan (RG), yang menyumbang sekitar 45% daripada jumlah tangkapan sepanjang tempoh tersebut. Tuntutan Palsu (FC) dan Menawarkan Suapan (OG) merupakan kesalahan seterusnya yang paling kerap berlaku, dengan peratusan masing-masing sebanyak 26% dan 10%.

1.4 Pengurusan Risiko Rasuah

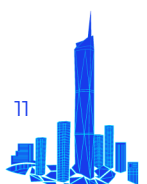
Kumpulan PNB telah melaksanakan CRM sebagai salah satu usaha untuk menangani risiko rasuah dalam organisasi dengan mengenal pasti kelemahan yang boleh mendedahkan peluang dan kemungkinan berlakunya rasuah. Risiko rasuah telah dikenal pasti oleh BU menggunakan borang daftar risiko rasuah yang ditetapkan, sejajar dengan daftar risiko perusahaan.

Hasilnya, setiap risiko rasuah telah ditangani dengan menggabungkan beberapa inisiatif yang telah dikenal pasti termasuk mengukuhkan kawalan sedia ada, penambahbaikan dalam memantau pengoperasian polisi dan prosedur, mewujudkan kawalan baharu dan memperkenalkan kaedah baharu untuk mengesan rasuah atau salah laku yang boleh menyebabkan risiko tertentu. Inisiatif yang dikenal pasti ini telah disusun dan diterima pakai sebagai sebahagian daripada usaha pencegahan rasuah yang digariskan dalam OACP ini.

Di bawah ini adalah ilustrasi proses CRM yang menyediakan rangka kerja untuk BU dalam Kumpulan PNB untuk mengenal pasti faktor risiko dan tindakan, serta menerapkan pencegahan sebagai sebahagian daripada usaha memerangi rasuah:



Nota: Proses CRM telah diadaptasi dan diubahsuai agar selaras dengan Pengurusan Risiko Perusahaan PNB.



1.5 Bidang Keutamaan

- 1.5.1 Bidang keutamaan yang diterima pakai oleh Kumpulan PNB dalam merumuskan Rangka Kerja OACP adalah berdasarkan kepada lima prinsip Tatacara Mencukupi seperti berikut:



Komitmen Peringkat Atasan

Pengurusan peringkat atasan bertanggungjawab untuk memastikan Kumpulan PNB mengamalkan tahap integriti dan etika tertinggi, mematuhi undang-undang dan keperluan kawal selia yang berkaitan dengan pencegahan rasuah dan menguruskan risiko utama rasuah dengan berkesan.



Penilaian Risiko

Untuk menjalankan penilaian risiko rasuah secara berkala dan apabila terdapat perubahan dalam undang-undang atau keadaan perniagaan bagi mengenal pasti, menganalisis, menilai dan mengutamakan risiko rasuah dalam dan luar organisasi.



Pelaksanaan Langkah Kawalan

Untuk memastikan kawalan yang sesuai dan langkah-langkah kontingensi disediakan, bagi menangani sebarang risiko rasuah yang timbul akibat daripada kelemahan dalam rangka kerja, proses dan prosedur tadbir urus.



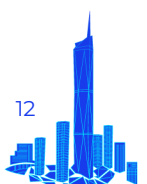
Semakan Sistematis, Pemantauan & Penguatkuasaan

Untuk memastikan semakan berkala dijalankan bagi menilai prestasi, kecekapan dan keberkesanan program pencegahan rasuah, serta memastikan program itu dikuatkuasakan.



Latihan & Komunikasi

Untuk membangun dan menyebarkan latihan dalaman dan luaran, serta komunikasi yang berkaitan dengan sistem pengurusan pencegahan rasuah, selaras dengan operasinya yang meliputi polisi, latihan, saluran pelaporan dan akibat ketidakpatuhan.



Bab 2: Senario Perancangan

2.1 Senario Pencegahan Rasuah Masa Hadapan

Senario perancangan ialah kaedah perancangan strategik yang digunakan untuk perancangan jangka panjang yang fleksibel. Kaedah ini mengandaikan apa yang akan berlaku pada masa hadapan dan bagaimana persekitaran perniagaan akan berubah dari semasa ke semasa. Ia mengenal pasti ketidakpastian akan perkara yang mungkin berlaku pada masa hadapan terhadap perniagaan.

Berikut adalah beberapa senario pencegahan rasuah yang dilihat memberi impak besar kepada pementapan tadbir urus dan usaha organisasi untuk memerangi rasuah.



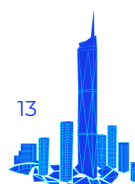
Sumber: Pelan Antirasuah Nasional (NACP) 2019 - 2023

Bab 3: Rangka Kerja OACP

3.1 Keperluan Kepada Rangka Kerja

Kumpulan PNB telah menetapkan matlamat yang jelas untuk mencapai visi menyokong hala tuju ke arah persekitaran perniagaan bebas rasuah melalui penubuhan dan pelaksanaan usaha pencegahan rasuah yang mampan. Oleh itu, OACP ini telah dibangunkan untuk memacu ke arah ketelusan dengan menerapkan prinsip-prinsip integriti dan akauntabiliti dalam semua sistem dan prosedur di Kumpulan PNB.

Pelaksanaan dan penguatkuasaan inisiatif ini akan meningkatkan tahap ketelusan dan integriti Kumpulan PNB, serta mengukuhkan persepsi positif pihak berkepentingan kami. Oleh itu, OACP ini telah menggariskan rangka kerja yang komprehensif dalam memerangi rasuah.



3.2 Tujuan, Mandat dan Nilai Bersama

3.2.1 Tujuan dan Mandat

Tujuan	Mengukuhkan kedudukan kewangan rakyat, merentas generasi.
Mandat	Untuk meningkatkan kekayaan ekonomi masyarakat Bumiputera dan seluruh rakyat Malaysia, demi kemakmuran negara.

3.2.2 Nilai Bersama

Kami adalah

B.R.A.V.E



Berani
(B- Bold)

Kami berusaha memberi yang terbaik melangkaui aras tertinggi.



Bertanggungjawab
(R- Responsible)

Kami mengambil akauntabiliti dan melakukan apa yang kami janjikan.



Tangkas
(A- Agile)

Dalam dunia yang berubah pantas, kami mara penuh cergas.



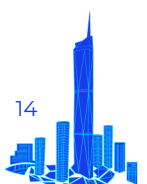
Berwawasan
(V- Visionary)

Pandangan jauh dan kepakaran kami, menginspirasi masa depan yang lebih gemilang.



Memperkasa
(E- Empowering)

Kami bekerjasama dan menyokong satu sama lain bagi mencapai tujuan yang sama.



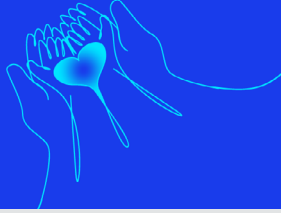
3.3 Matlamat Strategi

Pemeriksaan LEAP-6 adalah pelan strategik komprehensif PNB untuk 2025 – 2027, yang direka untuk membimbing organisasi ke arah pertumbuhan lestari dan kecemerlangan. Pelan ini dibina berasaskan enam teras utama, yang setiap teras menyumbang kepada kejayaan seluruh PNB.

LEAP-6

Jualan & Pengeedaran

Hubungkan Emosi,
Layani dengan
Sempurna



1 Penambahbaikan dalam pembahagian pelanggan untuk mencapai sasaran dana baharu bersih sebanyak RM5 bilion menjelang 2027.

LEAP-6

Pelaburan

Beri Pulangan



2 Sasaran pulangan yang lebih tinggi untuk ASNB dan dana FP yang lain, di samping terus mempelbagaikan risiko, bagi memenuhi jangkaan pemegang unit dengan lebih baik.

LEAP-6

Transformasi PNB Co

Perkukuh dan Seimbangkan



3 Tumpuan akan diberikan untuk mengimbangi semula portfolio dan membina semula kedudukan kewangan, sekali gus membolehkan PNB memenuhi peranan utamanya secara lestari.

LEAP-6

Pengetahuan

Belajar dan Berkembang



4 Untuk mempunyai budaya pembelajaran yang memperkaya dan meningkatkan keupayaan serta produktiviti Rakan Sekerja.

LEAP-6

Inovasi

Gagal Cepat,
Belajar Lebih Cepat



5 Penyampaian inovasi yang berterusan dan produktif serta memupuk budaya pusat penerokaan yang berfokus kepada keperluan pelanggan, eksperimen dan kerjasama.

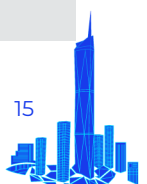
LEAP-6

Kelestarian

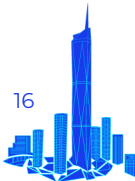
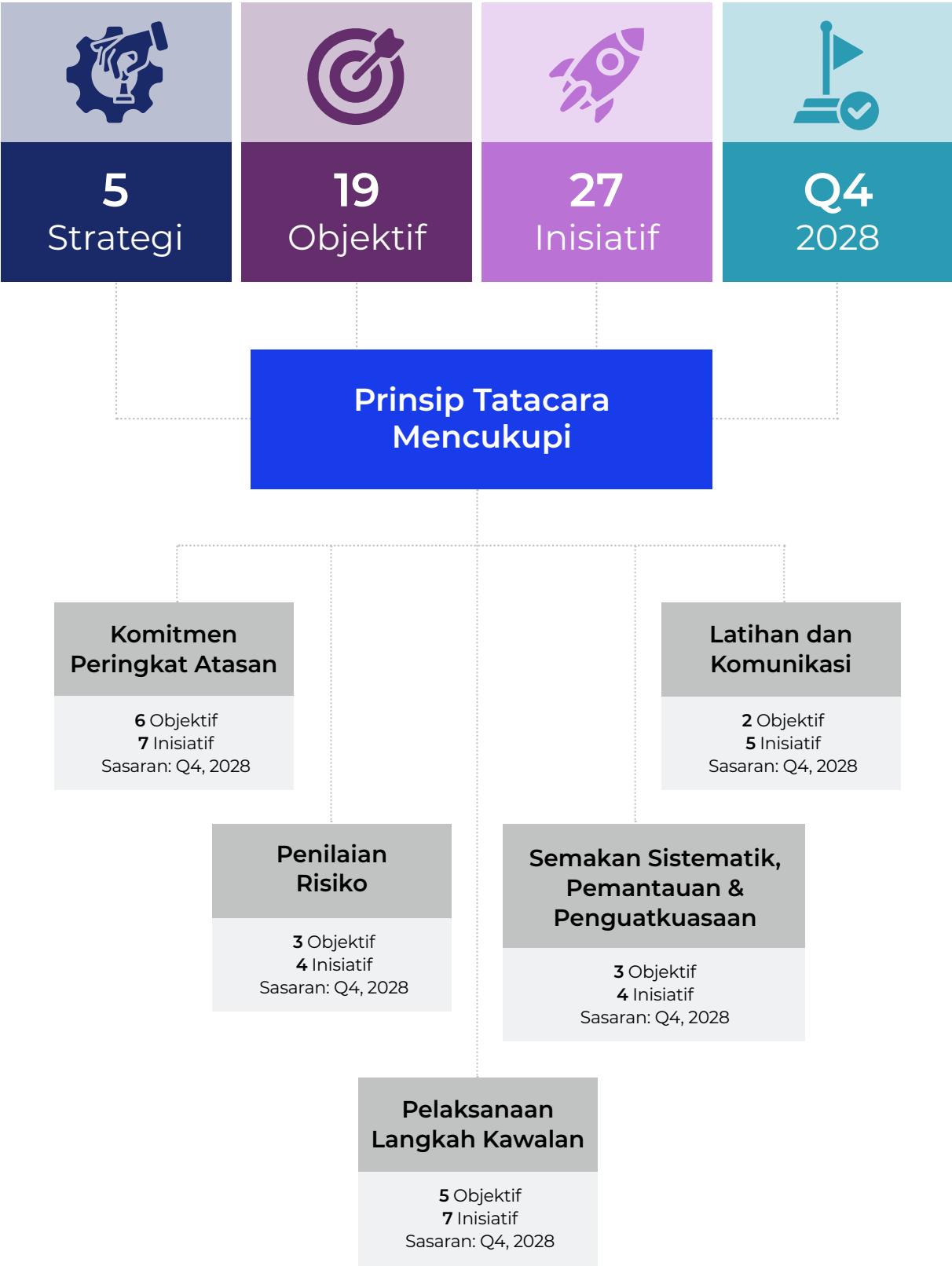
Tunaikan 10 Komitmen Kami



6 PNB berpegang teguh pada ketetapan untuk mengintegrasikan kemampanan ke dalam operasi serta melaksanakan rangka kerja Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus yang teguh.



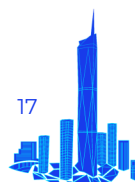
3.4 Strategi dan Inisiatif



Bidang Keutamaan 1: Komitmen Peringkat Atasan

Strategi 1: Memberi jaminan kepada pihak berkepentingan dalaman dan luaran bahawa organisasi beroperasi dengan mematuhi keperluan kawal selia, polisi dan prosedur dalaman yang bersesuaian.

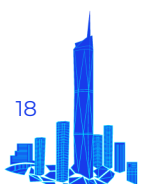
Objektif			Inisiatif / Pelan Tindakan	Tanggungjawab	Sasaran
1.1	Pematuhan terhadap Garis Panduan Tadbir Urus Korporat untuk Pengantara Pasaran Modal dan Garis Panduan Tatakelakuan untuk Pengantara Pasaran Modal oleh SC.	1.1.1	Untuk mengekalkan dan menyemak secara berkala tahap pemuatan terhadap Garis Panduan Tadbir Urus Korporat untuk Pengantara Pasaran Modal dan Garis Panduan Tatakelakuan untuk Pengantara Pasaran Modal oleh SC dan/atau garis panduan, pekeliling lain yang dikeluarkan oleh SC atau mana-mana badan pengawalseliaan atau badan tadbir urus.	• BOD • PGCE • Ketua BU	Inisiatif Berterusan
1.2	Usaha dan inisiatif berterusan untuk mematuhi Rangka Kerja Pengawasan dan Kelestarian PNB.	1.2.1	Untuk mengekalkan dan menyemak secara berkala Rangka Kerja Pengawasan dan Kelestarian serta 'Garis Panduan Pengundian PNB' dan mempertingkatkan polisi tersebut sekiranya berkenaan.	• BOD • PGCE • Ketua BU	Inisiatif Berterusan
1.3	Semakan Piagam Integriti dan Rangka Kerja Kumpulan PNB.	1.3.1	Untuk menyemak Piagam Integriti dan Rangka Kerja Kumpulan PNB sebagai sebahagian daripada usaha berterusan dalam memastikan pemuatan sepenuhnya terhadap peruntukan di bawah peraturan dan undang-undang yang berkaitan serta garisan panduan dan prosedur yang berkaitan.	• BOD • PGCE • Integriti / ClGO	Q2, 2025
1.4	Semakan Polisi ABC Kumpulan PNB.	1.4.1	Untuk mengekalkan dan menyemak dasar ABC secara berkala termasuk tetapi tidak terhad kepada yang berikut: i. Pernyataan Dasar ABC; ii. Kod Etika Perniagaan Kumpulan PNB; iii. Dasar Pemberi Maklumat; dan iv. Pakatan Integriti Perolehan.	• BOD • PGCE • Integriti / ClGO	Inisiatif Berterusan
1.5	Audit Tahunan ISO 37001:2016 ABMS untuk PNB dan ASNB.	1.5.1	Untuk melaksanakan tatacara yang mencukupi, program ABMS, dan sistem yang berkesan bagi mengurus dan memantau risiko berkaitan rasuah mengikut piawaian ISO 37001:2016 ABMS.	• BOD • PGCE • Ketua BU • Integriti / ClGO	Inisiatif Berterusan
1.6	Penggalakan dan pengukuhan budaya integriti dalam kalangan pihak berkepentingan Kumpulan PNB.	1.6.1	Untuk memastikan terdapat wakil integriti di setiap Unit Perniagaan (BUs), dengan fungsi yang ditetapkan dalam huraian kerja kakitangan yang berkaitan.	• Integriti / ClGO • Ketua BU	Inisiatif Berterusan
		1.6.2	Untuk mengadakan program latihan dan kesedaran yang berkala dan berstruktur, bagi meningkatkan kesedaran tentang integriti dan pencegahan rasuah termasuk tetapi tidak terhad kepada Minggu Integriti, Risiko, Audit dan Pemuatan (IRAC), Solidariti Integriti PNB dan Majlis Integriti GLIC.	• BOD • PGCE • Integriti / ClGO	Inisiatif Berterusan



Bidang Keutamaan 2: Penilaian Risiko

Strategi 2: Menjalankan penilaian risiko rasuah secara berkala mengenal pasti, menganalisis, menilai dan mengutamakan risiko rasuah dalaman dan luaran organisasi.

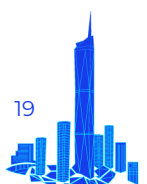
Objektif			Inisiatif / Pelan Tindakan	Tanggungjawab	Sasaran
2.1	Semakan Tahunan Berterusan terhadap CRM.	2.1.1	Untuk menjalankan semakan tahunan terhadap Penilaian Risiko Rasuah bagi setiap BU melalui Sistem Pengurusan Risiko Perusahaan.	• Integriti / CIgO • Ketua BU	Inisiatif Berterusan
		2.1.2	Untuk mewujudkan prosedur sistem (SOP) bagi taklimat pengenalan mengenai penilaian tahunan CRM untuk semua BU.	• Integriti / CIgO	Q2, 2025
2.2	Meminimumkan risiko rasuah dalam perniagaan baharu.	2.2.1	Untuk melaksanakan proses penilaian yang sesuai ke atas cadangan perniagaan yang berkaitan, selaras dengan dasar dan prosedur, termasuk proses ketekunan wajar bagi menentukan penarafan risiko pihak ketiga.	• Perolehan • Ketua BU • Pematuhan • Integriti	Inisiatif Berterusan
2.3	Melaporkan kepada BCC mengenai keputusan CRM.	2.3.1	Untuk melaporkan keputusan CRM kepada BCC dengan menyertakan pelan tindakan.	• BOD • Integriti / CIgO	Inisiatif Berterusan



Bidang Keutamaan 3: Pelaksanaan Langkah Kawalan

Strategi 3: Mewujudkan kawalan yang sesuai dan langkah kontingensi yang munasabah serta berkadar dengan sifat dan saiz organisasi.

Objektif			Inisiatif / Pelan Tindakan	Tanggungjawab	Sasaran
3.1	Pertimbangan dan kriteria utama untuk menjalankan ketekunan wajar.	3.1.1	Untuk menjalankan ketekunan wajar menggunakan format yang ditetapkan ke atas mana-mana pihak atau kakitangan yang berkaitan, termasuk BOD, rakan sekerja baharu, ejen, vendor, kontraktor, pembekal dan perunding, sebelum menjalin sebarang hubungan rasmi.	• Perolehan • Ketua BU • Pematuhan • Integriti	Inisiatif Berterusan
3.2	Saluran pemberian maklumat.	3.2.1	Untuk mengekalkan, memantau dan mengambil tindakan yang wajar terhadap aduan yang dikemukakan oleh pihak dalaman/luaran, bagi menyuarakan kebimbangan mereka tentang kejadian rasuah yang sebenar atau yang disyaki.	• ClGO	Inisiatif Berterusan
		3.2.2	Untuk menyemak secara berterusan Dasar Pelaporan Salah Laku Kumpulan PNB bagi memastikan dasar kekal relevan dan sesuai.	• Integriti / ClGO	Inisiatif Berterusan
3.3	Mengekalkan standard yang tinggi dalam tadbir urus korporat PNB.	3.3.1	Untuk melaksanakan pelbagai pengisytiharan integriti yang perlu oleh pihak berkepentingan masing masing dalam Kumpulan PNB.	• Ketua BU • Integriti / ClGO	Inisiatif Berterusan
3.4	Program latihan dan kesedaran untuk kakitangan berkaitan dengan hal-halintegriti.	3.4.1	Untuk memantau dan menyemak di mana berkenaan terhadap Buku Panduan Rakan Sekerja PNB, khususnya pada bahagian Bab Kod Tatakelakuan.	• Modal Insan	Inisiatif Berterusan
		3.4.2	Untuk memantau dan mengkaji semula program latihan dan kesedaran terhadap kakitangan bagi memastikan topik yang berkaitan dengan integriti, etika dan pencegahan rasuah disediakan dan diliputi.	• Modal Insan • Integriti	Inisiatif Berterusan
3.5	Memperkuh operasi ejen ASNB mengikut penanda aras yang telah ditetapkan.	3.5.1	Untuk menjalankan pemantauan dan semakan secara berkala ke atas prestasi ejen ASNB melalui kad skor yang ditetapkan, bagi memastikan pematuhan mereka terhadap polisi dan prosedur yang berkaitan.	• Jualan Institusi, ASNB	Inisiatif Berterusan

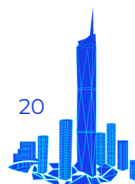




Bidang Keutamaan 4: Semakan Sistematik, Pemantauan dan Penguatkuasaan

Strategi 4: Menjalankan semakan berkala untuk menilai prestasi, kecekapan dan keberkesanan program pencegahan rasuah dan penguatkuasaannya.

Objektif			Inisiatif / Pelan Tindakan	Tanggungjawab	Sasaran
4.1	Pelan Semakan Tahunan bagi Program Pencegahan Rasuah.	4.1.1	Untuk memastikan semakan program pencegahan rasuah dijalankan secara berkala bagi mematuhi keperluan yang berkaitan dengan piawaian antarabangsa, dasar dan prosedur dalaman, serta pengawal selia.	• Integriti / CIgO • Audit Dalaman	Inisiatif Berterusan
		4.1.2	Untuk memastikan semakan program pencegahan rasuah oleh pihak yang berkecuali dan bebas, iaitu juruaudit luar, dijalankan secara berkala bagi memastikan ia selaras dengan amalan terbaik dan piawaian antarabangsa.	• Integriti / CIgO • Audit Dalaman	Inisiatif Berterusan
4.2	Pemantauan program Pencegahan Rasuah.	4.2.1	Untuk memantau semua BU bagi pelaksanaan inisiatif yang berkenaan, termasuk pendidikan dan latihan berterusan berkaitan dengan integriti, etika dan pencegahan rasuah.	• Integriti / CIgO • Ketua BU	Inisiatif Berterusan
4.3	Penguatkuasaan Rangka Kerja Pengurusan Akibat	4.3.1	Melaksanakan rangka kerja pengurusan akibat terhadap kakitangan yang didapati tidak mematuhi program yang ditetapkan.	• Modal Insan • Pematuhan	Inisiatif Berterusan

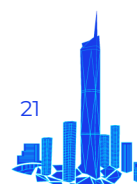




Bidang Keutamaan 5: Latihan dan Komunikasi

Strategi 5: Membangun dan menghebahkan maklumat berhubung sistem pengurusan anti-rasuah melalui latihan dan komunikasi dalaman dan luaran yang bersesuaian.

Objektif			Inisiatif / Pelan Tindakan	Tanggungjawab	Sasaran
5.1	Menyediakan latihan yang mencukupi untuk memperkukuh dan meningkatkan budaya integriti serta ketelusan Kumpulan PNB.	5.1.1	Untuk menjalankan program kesedaran integriti mengenai dasar ABC untuk BOD, kakitangan dan rakan perniagaan, melalui: i. <i>K-Hub</i>; ii. Kaji Selidik dan kuiz; iii. Program latihan korporat, seminar dan kursus dalaman; iv. Hari Induksi (kakitangan baharu); dan v. Minggu iRAC.	• Integriti	Inisiatif Berterusan
		5.1.2	Untuk melaksanakan Modul Latihan Integriti bagi semua kakitangan Kumpulan PNB.	• Integriti	Inisiatif Berterusan
		5.1.3	Bekerjasama dengan organisasi lain dalam kalangan syarikat pelaburan PNB yang komited untuk meningkatkan kesedaran mengenai inisiatif antirasuah dan menggalakkan amalan etika.	• Integriti	Inisiatif Berterusan
5.2	Komunikasi dasar ABC.	5.2.1	Untuk menghantar peringatan yang konsisten dan kerap mengenai Dasar ABC Kumpulan PNB kepada semua kakitangan melalui e-mel.	• Integriti	Inisiatif Berterusan
		5.2.2	Untuk menyampaikan Dasar ABC Kumpulan PNB kepada rakan perniagaan dengan penekanan yang tegas terhadap pendirian organisasi dalam memupuk budaya integriti.	• Integriti	Inisiatif Berterusan



Bab 4: Pelaksanaan, Pemantauan dan Penilaian

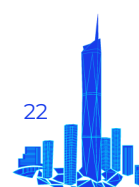
4.1 Rangka Kerja Pelaksanaan

- PNB telah melaksanakan Model Tiga Barisan Pertahanan untuk pengurusan semua kelas risiko, termasuk risiko berkaitan integriti dan rasuah.
- Model ini penting untuk keberkesanan operasi dan pelaksanaan Piagam serta Rangka Kerja Integriti Kumpulan PNB.



Model ini membezakan antara fungsi berikut:

- Fungsi yang memiliki dan mengurus risiko rasuah (**Barisan pertahanan pertama**)
- Fungsi yang mengawasi risiko dan kawalan rasuah (**Barisan pertahanan kedua**)
- Fungsi yang memberikan jaminan bebas kepada Pengurusan Kanan dan BOD (**Barisan pertahanan ketiga**)





4.2 Pemantauan dan Penilaian

Dalam memantau dan menilai OACP, kaedah berikut digunakan:



1

Membentangkan laporan kemajuan mengenai OACP kepada MCC, BCC dan Lembaga Pengarah pada setiap suku tahun.



2

Menyemak dan menilai semula OACP ke arah keberkesanan setiap tahun.



3

Menerbit dan memperbaharui OACP pada akhir tempoh dan menerbitkan OACP yang baharu pada tahun berikutnya.



Bab 5: Kesimpulan

Pencapaian pelbagai inisiatif dalam OACP ini adalah bergantung kepada komitmen kepimpinan, sokongan dan penyertaan PNB di semua peringkat kakitangan dalam Kumpulan PNB. Faktor penting lain yang menyumbang kepada kejayaan ini ialah dasar dan prosedur yang kukuh, komunikasi yang berkesan, budaya pematuhan dan integriti yang teguh serta sumber tenaga kerja yang berkebolehan dan mencukupi.

Semua pemimpin di setiap peringkat hendaklah menunjukkan “nada yang seragam” iaitu pendirian PNB terhadap amalan berkaitan rasuah dengan aktiviti perniagaan dan menerajui usaha untuk menambah baik keberkesanan rangka kerja pengurusan risiko rasuah, sistem kawalan dalaman, kajian semula dan pemantauan, serta latihan dan komunikasi. Mereka akan dapat menggerakkan dan memberi inspirasi kepada orang bawahan mereka ke arah merealisasikan objektif OACP.

Komunikasi yang berkesan merupakan salah satu strategi efektif untuk membina budaya integriti dalam semua aktiviti yang dijalankan oleh sesebuah organisasi. Oleh itu, semua inisiatif yang dinyatakan dalam OACP ini diharapkan dapat membantu Kumpulan PNB mengurangkan potensi risiko rasuah yang mungkin timbul dan ia akan dikaji semula serta dipertingkatkan, sekiranya perlu, bergantung kepada kesesuaian dan hasil daripada rancangan pelaksanaan.

