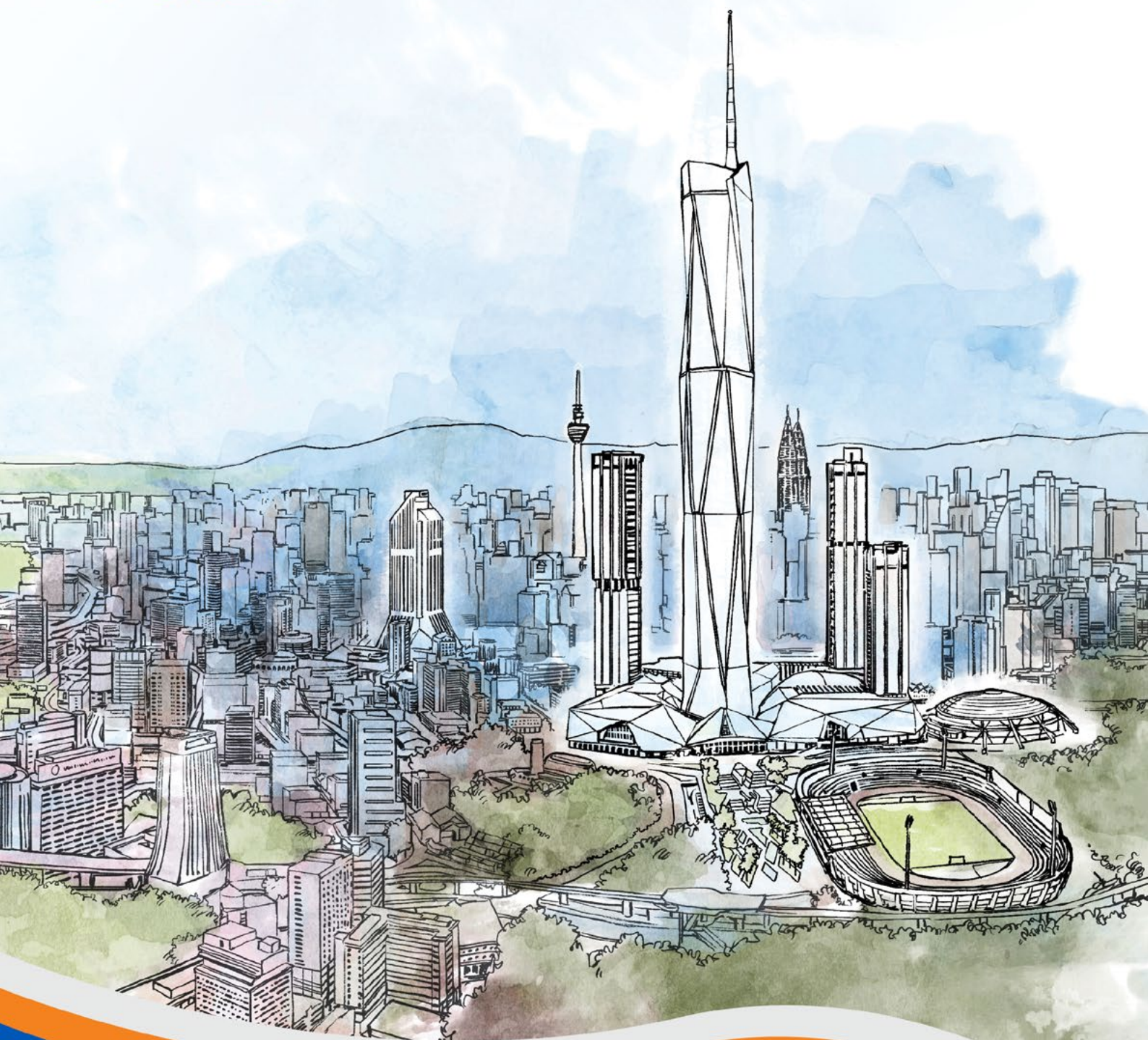


PNB



PELAN ANTIRASUAH ORGANISASI (OACP) KUMPULAN PNB 2022 - 2024

KANDUNGAN

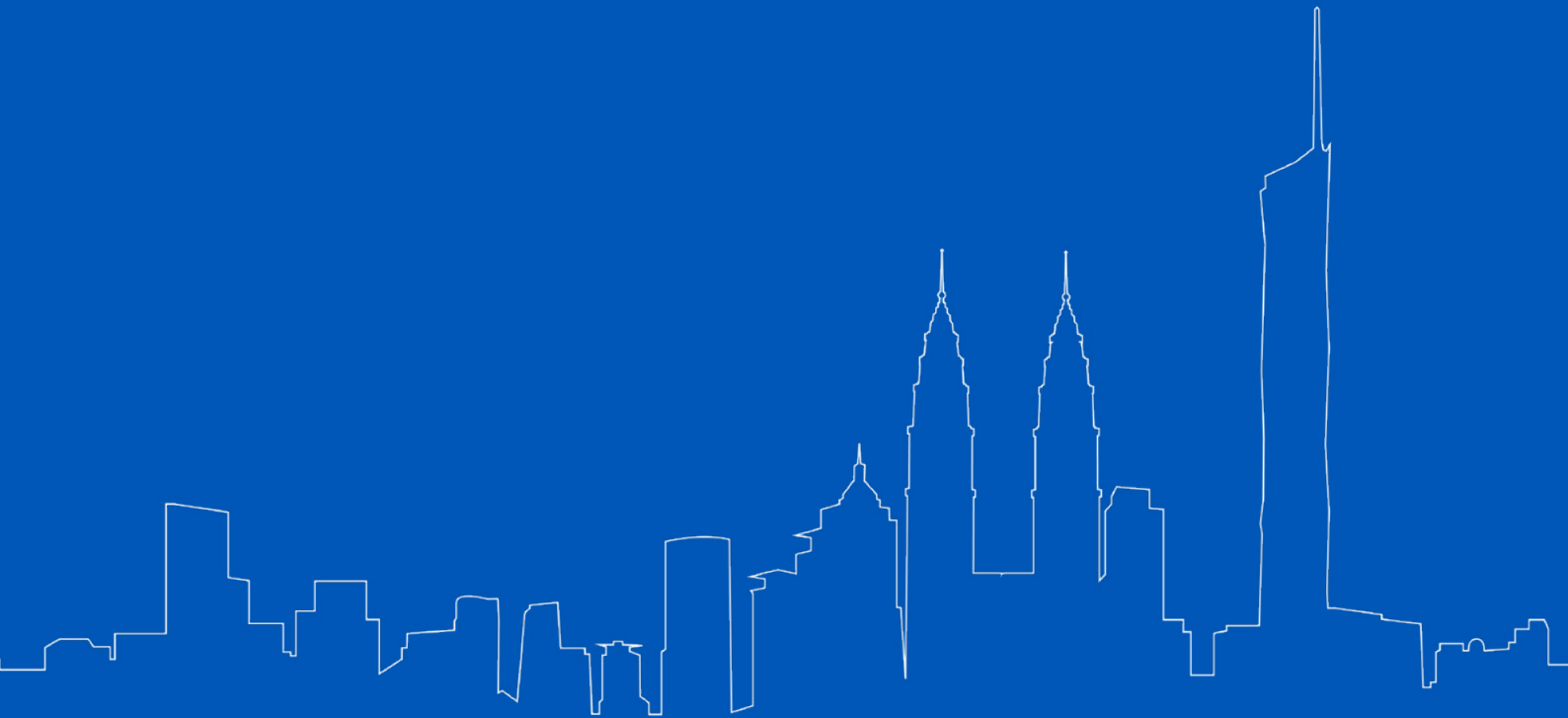
Muka Surat

AMANAT KEPIMPINAN	4
oleh YABhg Tun Arifin Zakaria Pengerusi Kumpulan, Permodalan Nasional Berhad	
PERNYATAAN KOMITMEN	5
oleh Encik Ahmad Zulqarnain Onn Presiden & Ketua Eksekutif Kumpulan, Permodalan Nasional Berhad	
SINGKATAN DAN TAKRIFAN	6
BAB 1: PENGENALAN	8
1.1 Latar Belakang	
1.2 Potensi Isu dan Cabaran	
1.3 Analisa Data	
1.4 Pengurusan Risiko Rasuah	
1.5 Bidang Keutamaan	
BAB 2: PERANCANGAN SENARIO	14
2.1 Senario Pencegahan Rasuah Masa Depan	
2.2 Visi dan Kebimbangan Bersama	
2.3 Peluang Yang Ada	
BAB 3: RANGKA KERJA OACP	18
3.1 Keperluan kepada Rangka Kerja	
3.2 Visi, Misi dan Nilai Bersama	
3.3 Matlamat Strategik	
3.4 Strategi dan Inisiatif	
BAB 4: PELAKSANAAN, PEMANTAUAN DAN PENILAIAN	30
4.1 Pelaksanaan Rangka Kerja	
4.2 Pemantauan dan Penilaian	
BAB 5: KESIMPULAN	32
RUJUKAN	33

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
BSD	Jabatan Business Solution, ASNB
BU	Unit Perniagaan (<i>Business Unit</i>)
CHRO	Ketua Pegawai Sumber Manusia
CIgO	Ketua Pegawai Integrity (<i>Chief Integrity Officer</i>)
CoBE	Kod Etika Perniagaan Kumpulan PNB
CRM	Pengurusan risiko rasuah
CRO	Ketua Pegawai Risiko
CSO	Ketua Pegawai Strategi
HROAD	Jabatan Operasi Sumber Manusia & Pentadbiran
IAD	Jabatan Asurans Dalaman
IT	Informasi Teknologi
MACC	Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia
MACA	Akademi Pencegahan Rasuah Malaysia
MCC	Jawatankuasa Pematuhan Pengurusan PNB
MWBC	Jawatankuasa Pengurusan Pemberi Maklumat
NACP	Pelan Antirasuah Nasional
OACP	Pelan Antirasuah Organisasi Kumpulan PNB 2022 - 2024
PGCE	Presiden & Ketua Eksekutif Kumpulan PNB
PNB	Permodalan Nasional Berhad (No. Syarikat 197801001190 (38218-X))
Kumpulan PNB	PNB dan/atau entiti-entiti berikut, mengikut mana yang berkenaan: (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.
Pengurusan Peringkat Atasan	Terdiri daripada Pengurusan Kanan dan Lembaga Pengarah Kumpulan PNB.



BAB 1: PENGENALAN

BAB 1: PENGENALAN

1.1 Latar belakang

PNB telah ditubuhkan pada 17 Mac 1978, sebagai salah satu pengurus aset terkemuka di Malaysia yang mempunyai kepakaran untuk menguruskan pelbagai portfolio pelaburan dengan objektif untuk memberikan pulangan yang kompetitif kepada para pemegang unit. Ini boleh dicapai dengan mengekalkan tahap profesionalisme, disiplin dan berhemat tinggi dalam merangka strategi pelaburan dengan sokongan penuh daripada pihak berkepentingan dalaman dan luaran bagi memastikan ketekalan dalam melaksanakan pelaburan dan fungsi pengurusan dana.

Visi Kumpulan PNB adalah untuk menjadi sebuah Institusi Pelaburan Distinktif Bertaraf Dunia dengan misi untuk meningkatkan kekayaan ekonomi komuniti Bumiputera dan seluruh rakyat Malaysia. Aktiviti perniagaan Kumpulan PNB yang dikawal selia dengan rapi, terdiri daripada kepelbagaian portfolio yang merentasi kelas aset dan geografi, mewakili kekayaan korporat Malaysia dan meliputi pengurusan aset, pengurusan hartanah, operasi unit amanah, pengurusan amanah pelaburan hartanah dan perkhidmatan sampingan.

Dalam menegakkan tadbir urus korporat yang baik, pelbagai usaha dan inisiatif telah diwujudkan oleh PNB yang antara lain 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 di mana 10 komitmen ESG telah dikenal pasti termasuk tiga di bawah teras 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

Dalam membantu Kumpulan PNB mencapai visinya dan mengamalkan **Persekitaran Perniagaan Bebas Rasuah**, OACP ini diwujudkan dengan objektif-objektif berikut:

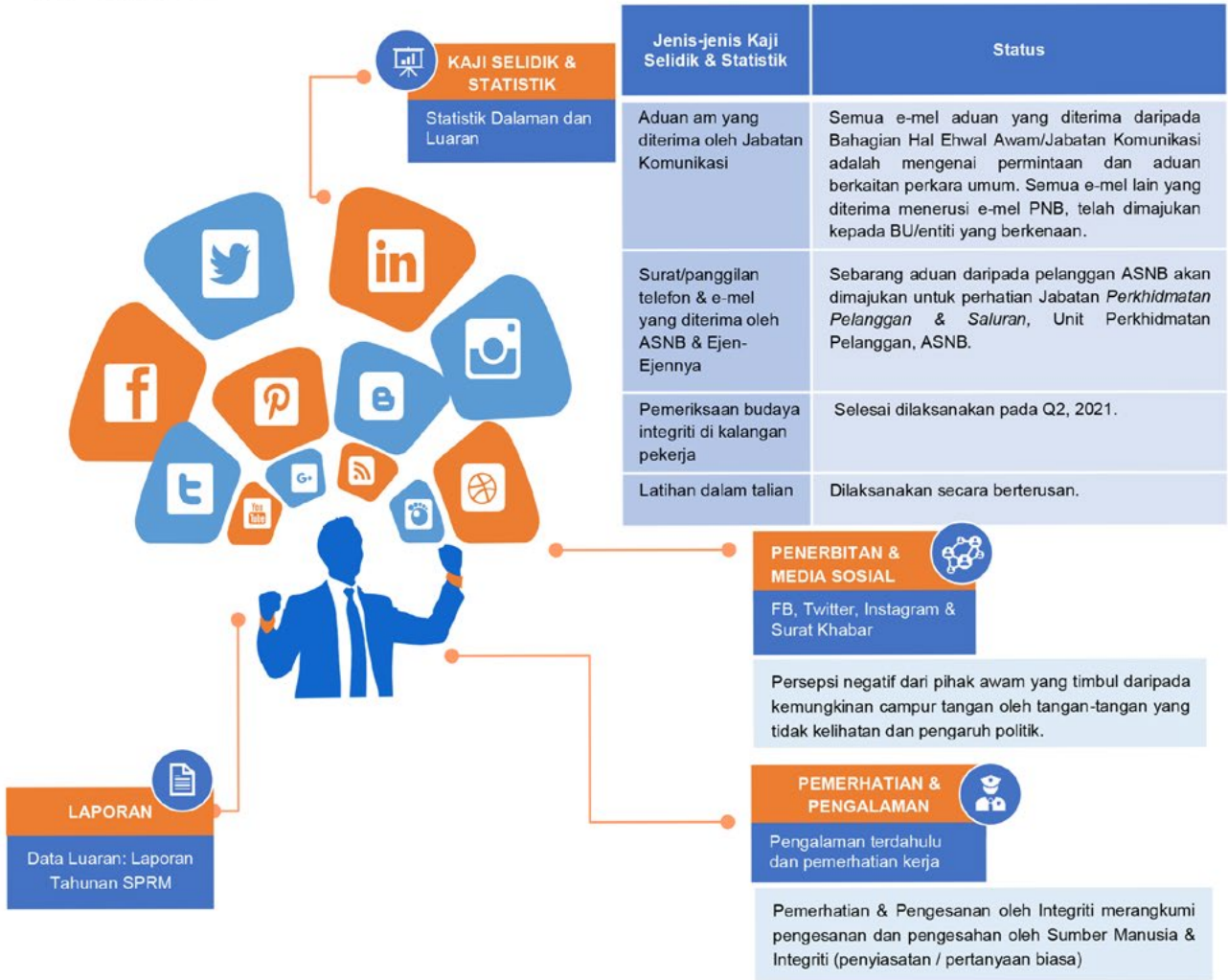
- Untuk mengenal pasti kelemahan dalam kawalan sedia ada yang mungkin memberi peluang kepada amalan rasuah berlaku.
- Untuk mewujudkan kaedah yang terbaik bagi mengurus, mengendali, menguatkuasa, menilai serta menambah baik pencegahan rasuah secara berkesan.
- Untuk membantu Kumpulan PNB melaksanakan langkah-langkah yang munasabah dan bersesuaian yang dicipta bagi mencegah, mengesan, dan bertindak balas terhadap rasuah dan mematuhi 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:

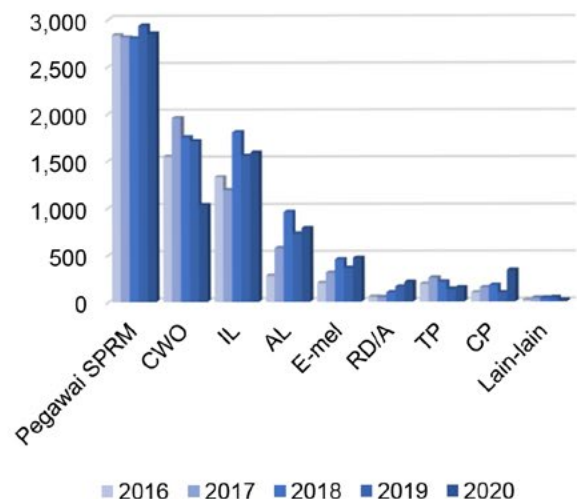


1.3 Analisis Data



Maklumat yang diterima SPRM dari tahun 2016 - 2020

Kategori	2016	2017	2018	2019	2020
Pegawai SPRM	2,836	2,812	2,802	2,936	2,852
Aduan di pejabat (CWO)	1,539	1,953	1,748	1,706	1,030
Surat individu (IL)	1,325	1,188	1,803	1,551	1,584
Surat Layang (AL)	278	573	956	726	785
E-mel	201	311	450	360	467
Rujukan daripada jabatan/agensi (RD/A)	53	49	102	163	209
Telefon (TP)	191	257	212	136	153
Portal Aduan (CP)	100	153	179	100	338
Lain-lain	22	41	41	46	22
Jumlah	6,551	7,348	8,293	7,724	7,440



* Sumber: Laporan Tahunan SPRM

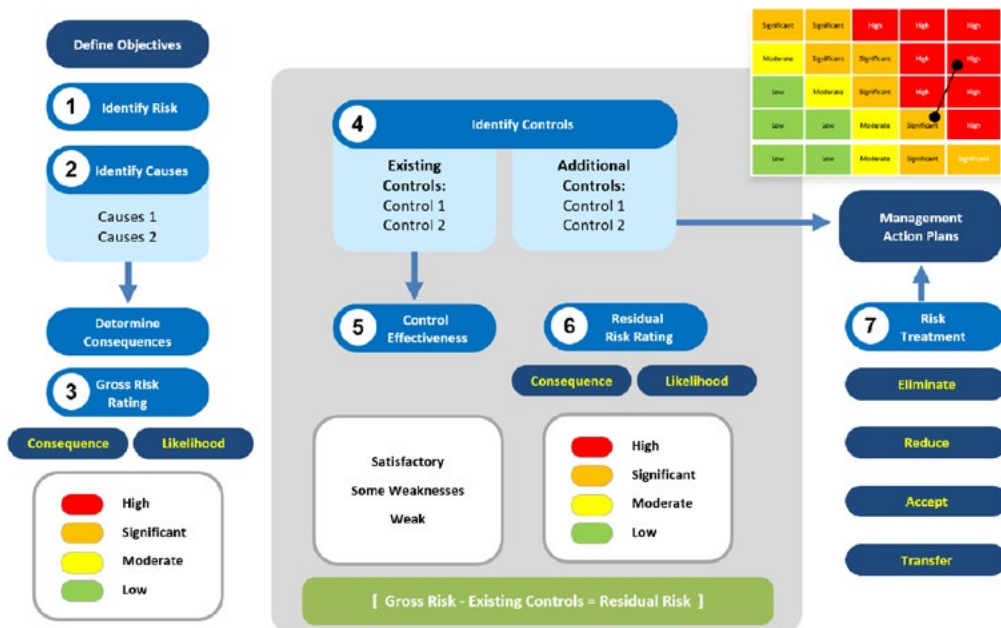


1.4 Pengurusan Risiko Rasuah (CRM)

Kumpulan PNB telah melaksanakan CRM sebagai salah satu usaha 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, dan 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 adalah ilustrasi proses CRM yang menyediakan rangka kerja untuk BU dalam Kumpulan PNB untuk mengenal pasti faktor risiko dan tindakan, dan menerapkan pencegahan sebagai sebahagian daripada usaha memerangi rasuah:



* Nota: Proses CRM diadaptasi daripada Pusat Tadbir Urus, Integriti dan Anti Rasuah Nasional (GIACC) dengan pengubahsuaian tertentu dibuat 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 dalaman dan luaran.



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.



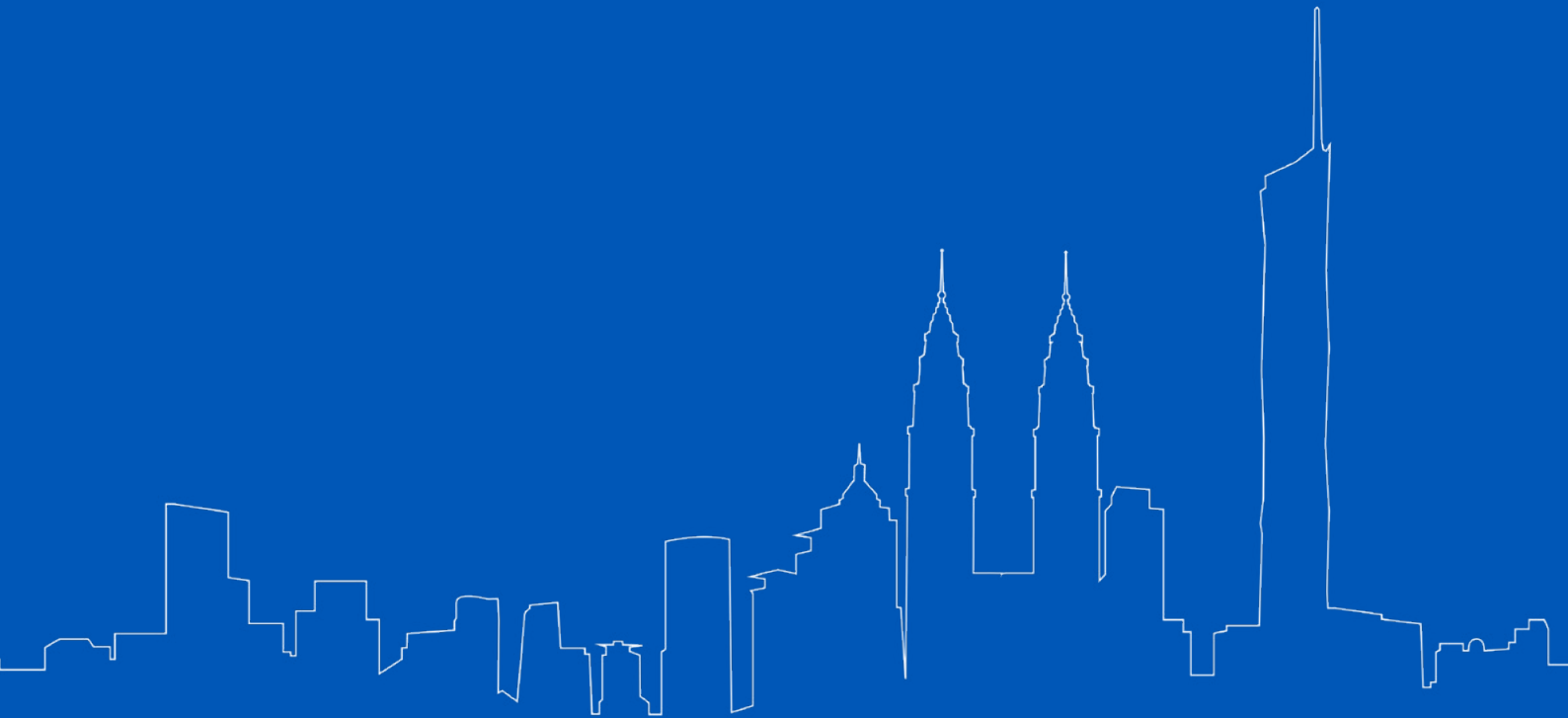
Semakan Sistemik, Pemantauan & Penguatkuasaan

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



Latihan & Komunikasi

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



BAB 2: **SENARIO PERANCANGAN**

BAB 2: SENARIO PERANCANGAN

Senario perancangan ialah kaedah perancangan strategik yang digunakan untuk membuat rancangan 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 set khusus tentang ketidakpastian akan perkara yang mungkin berlaku pada masa hadapan terhadap perniagaan.

2.1 Senario Pencegahan Rasuah Masa Hadapan

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



2.2 Visi dan Kebimbangan Bersama

Senario pencegahan rasuah masa hadapan memberikan pandangan yang sama, iaitu visi dan kebimbangan bersama, yang mana ilustrasi berikut menyerlahkan ciri-ciri yang dikongsi semua empat senario.



* Sumber: Pelan Antirasuah Nasional (NACP) 2019 - 2023

2.3 Peluang Yang Ada

Beberapa peluang yang relevan dengan perniagaan Kumpulan PNB yang mampu memperkukuh inisiatif pencegahan rasuah telah dikenal pasti melalui scenario yang dibangunkan. Berikut adalah peluang yang telah dikenalpasti:



Pelaksanaan ABMS

Pelaksanaan ABMS yang berkesan dan piawai berkaitan akan membantu mengurangkan risiko rasuah. Keyakinan pihak berkepentingan akan meningkat berhubung dengan amalan baik dan pelaksanaan kawalan pencegahan rasuah yang diiktiraf di peringkat antarabangsa.



Pembaharuan Tadbir Urus

Polisi dan amalan baik dalam organisasi adalah penunjuk ketelusan dan akauntabiliti. Oleh itu, pembaharuan polisi dari segi kandungan atau amalan untuk pelaksanaan yang lebih baik adalah sangat penting, kerana ia dapat mengembalikan keyakinan orang ramai terhadap organisasi. Ini, antara lain, termasuk pematuhan kepada keperluan alam sekitar, sosial dan tadbir urus (ESG).



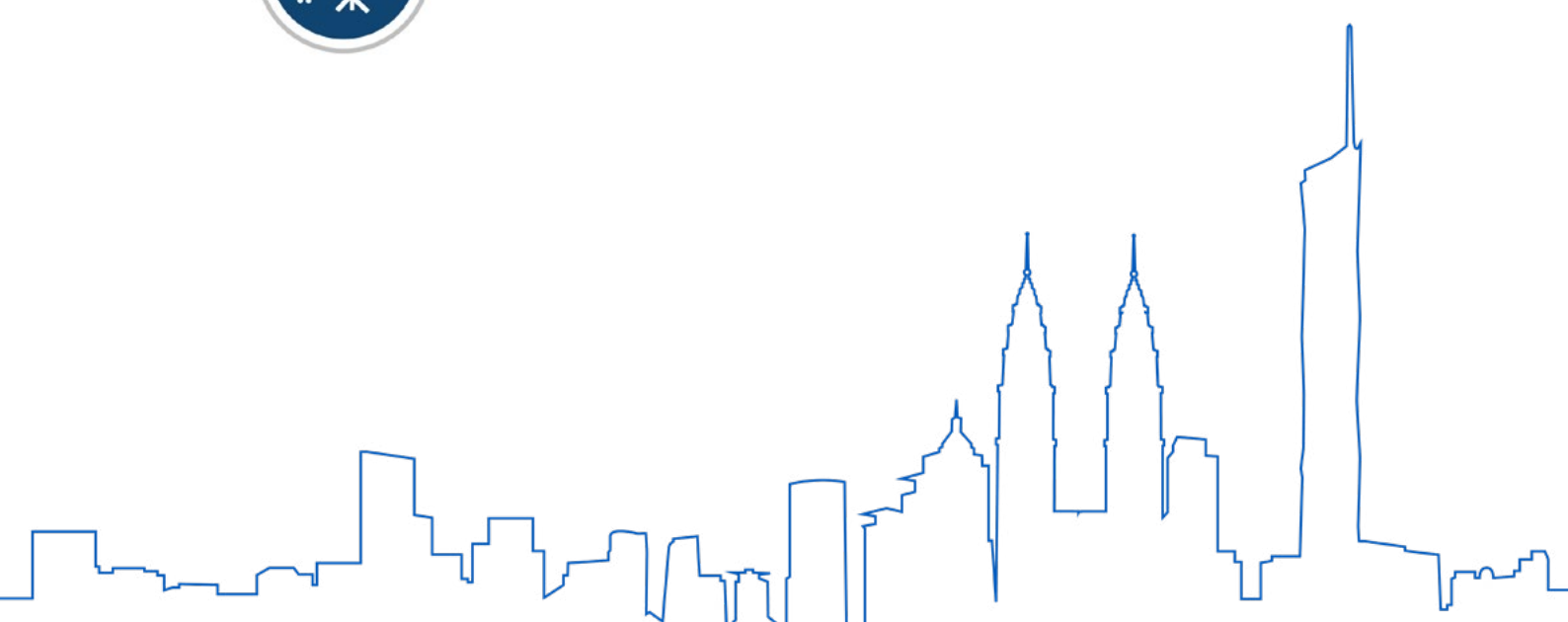
Penggunaan Sistem Berasaskan Teknologi

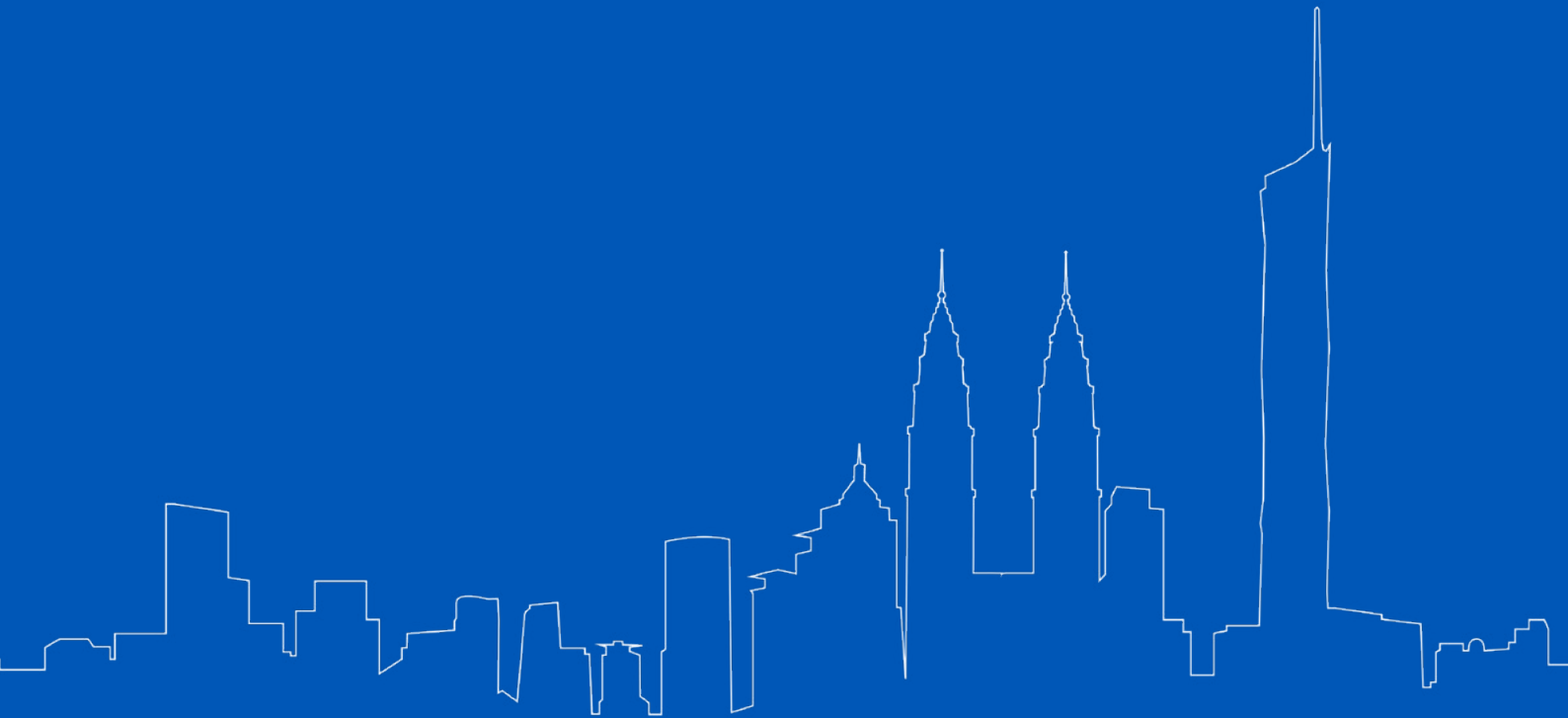
Penggunaan teknologi terkini dalam proses perolehan akan dapat mengoptimalkan proses serta capaian strategik. Penggunaan teknologi yang berterusan dan sistematik akan memacu penambahbaikan proses dan maklumat, yang akhirnya membawa kepada penjimatan sumber kewangan organisasi.



Sistem Latihan Komprehensif

Untuk memupuk tadbir urus yang baik melalui model latihan komprehensif mengenai etika, tadbir urus dan amalan terbaik.





BAB 3: RANGKA KERJA OACP

BAB 3: RANGKA KERJA OACP

3.1 Keperluan Kepada Rangka Kerja

Kumpulan PNB telah menetapkan matlamat yang jelas untuk mencapai visinya untuk menyokong hala tuju ke arah persekitaran perniagaan bebas rasuah dengan penubuhan dan pelaksanaan usaha pencegahan rasuah yang mampan. Oleh itu, OACP yang telah dibangunkan mampu 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 dapat meningkatkan tahap ketelusan dan integriti Kumpulan PNB, serta persepsi positif pihak berkepentingan kami. Oleh itu, OACP ini telah menggariskan rangka kerja yang komprehensif dalam memerangi rasuah.

VISI				
<ul style="list-style-type: none"> Menjadi sebuah Institusi Pelaburan Distinktif Bertaraf Dunia Untuk mengamalkan Persekitaran Perniagaan Bebas Rasuah 				
MISI				
Untuk meningkatkan kekayaan ekonomi komuniti Bumiputera dan seluruh rakyat Malaysia, demi kemakmuran negara.				
MATLAMAT STRATEGIK				
Kepelbagaian	Penciptaan Nilai	Pengurusan Risiko	Transformasi Organisasi	
Meneruskan usaha kepelbagaian kami merentas semua kelas aset dan geografi.	Meningkatkan nilai Syarikat Strategik dan Teras kami.	Meningkatkan pendekatan kami terhadap pengurusan risiko dan melaksanakan inisiatif utama untuk mewujudkan budaya risiko yang kukuh.	Menambah baik sistem teras kami dan meningkatkan perkhidmatan kepada pemegang unit melalui inisiatif digital yang dipercepatkan.	
BIDANG KEUTAMAAN				
Komitmen Peringkat Atasan	Penilaian Risiko	Pelaksanaan Langkah Kawalan	Semakan Sistematis, Pemantauan dan Penguatkuasaan	Latihan dan Komunikasi
STRATEGI				
Memberi jaminan kepada pihak berkepentingan dalaman dan luaran bahawa organisasi beroperasi dengan mematuhi keperluan kawal selia, polisi dan prosedur dalaman yang bersesuaian	Menjalankan penilaian risiko rasuah secara berkala, dan mengenal pasti, menganalisis, menilai dan mengutamakan risiko rasuah dalaman dan luaran organisasi.	Mewujudkan kawalan yang sesuai dan langkah kontingensi yang munasabah dan berkadar dengan sifat dan saiz organisasi.	Menjalankan semakan berkala untuk menilai prestasi, kecekapan dan keberkesanan program antirasuah dan penguatkuasaannya	Membangun dan menghebahkan maklumat berhubung sistem pengurusan antirasuah melalui latihan dan komunikasi dalaman dan luaran yang bersesuaian.

3.2 Visi, Misi dan Nilai Bersama

3.2.1 Visi & Misi

VISI	Untuk menjadi sebuah Institusi Pelaburan Distinktif Bertaraf Dunia.
MISI	Untuk meningkatkan kekayaan ekonomi komuniti Bumiputera dan semua rakyat Malaysia, demi kemakmuran negara.

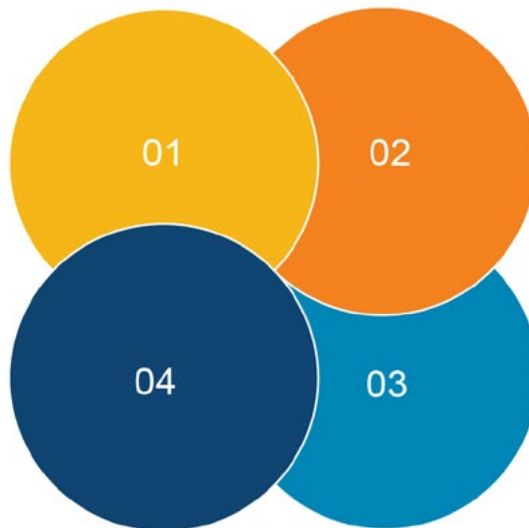
3.2.2 Nilai Bersama

BERHEMAH

Kami sentiasa mengambil pendekatan berhemah dan tidak akan berkompromi sama sekali dalam perihal integriti, demi memenuhi amanah pemegang unit kami.

KERJASAMA

Kami memupuk budaya yang berpaksikan kerjasama, saling menghormati dan pemerksaan demi mencapai aspirasi bersama.

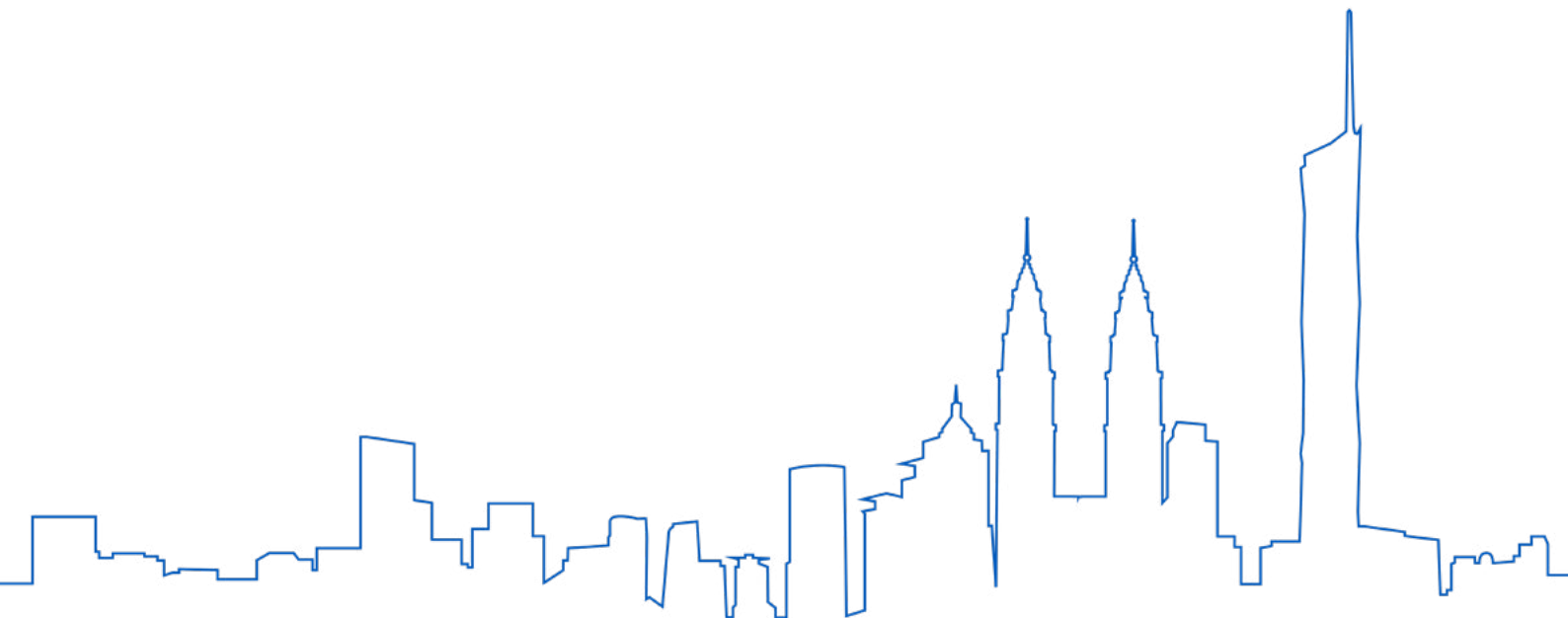


KEBOLEHSESUAIAN

Kami berusaha untuk meningkatkan kebolehsesuaian dan mengamalkan cara bekerja yang lebih dinamik, seiring dengan persekitaran yang sentiasa berubah.

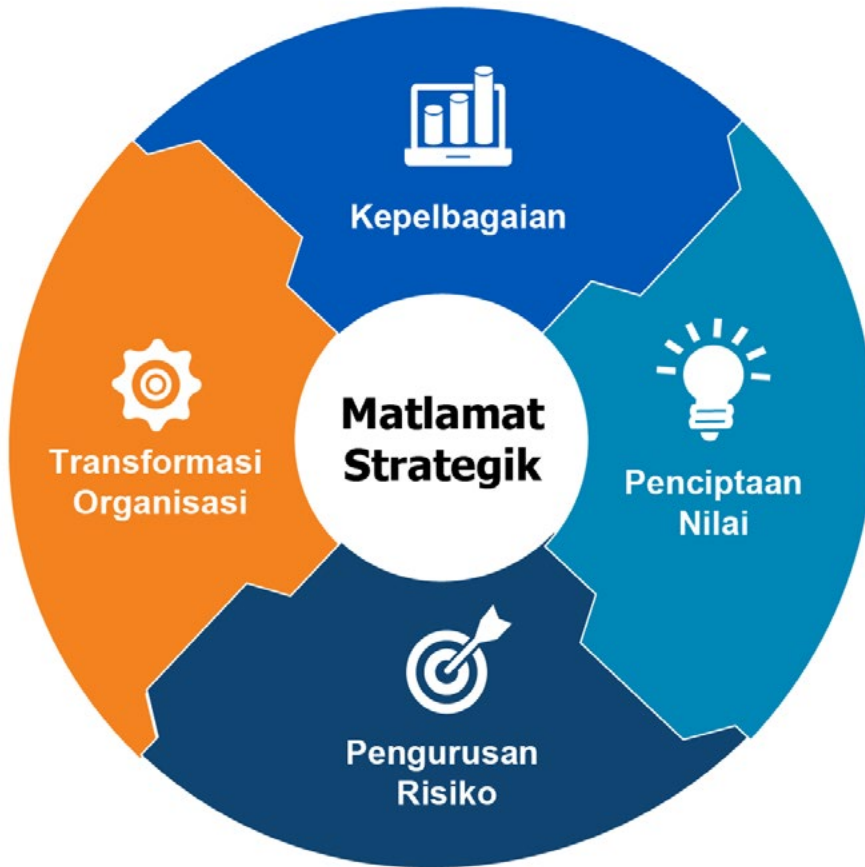
KECEMERLANGAN

Kami sentiasa berusaha untuk mencapai kecemerlangan melalui kecekapan tinggi dalam pelaksanaan mandat kami.



3.3 Matlamat Strategik

Setiap bidang utama “Focus 4” menggariskan objektif terperinci, dengan sasaran yang nyata:



Kepelbagaian

Memacu kepelbagaian pada semua kelas asset dan geografi.



Penciptaan Nilai

Menaik taraf nilai Syarikat Strategi dan Teras.



Pengurusan Risiko

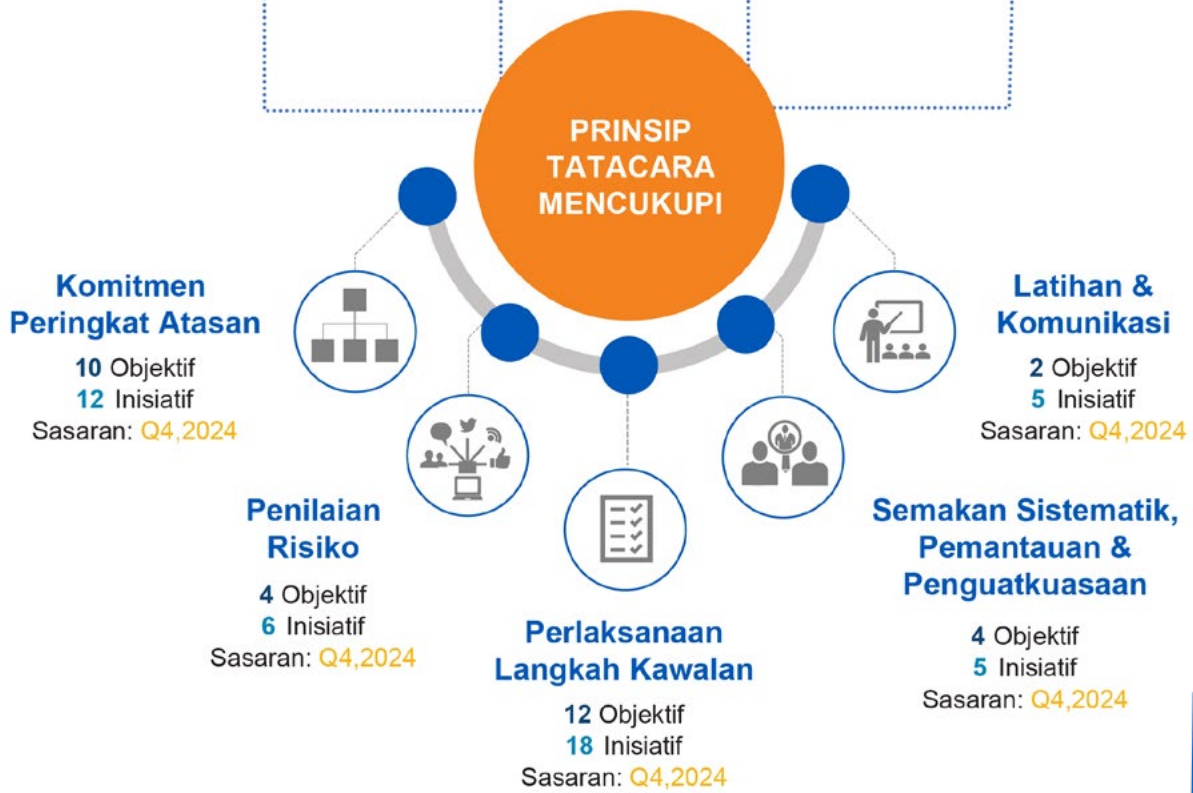
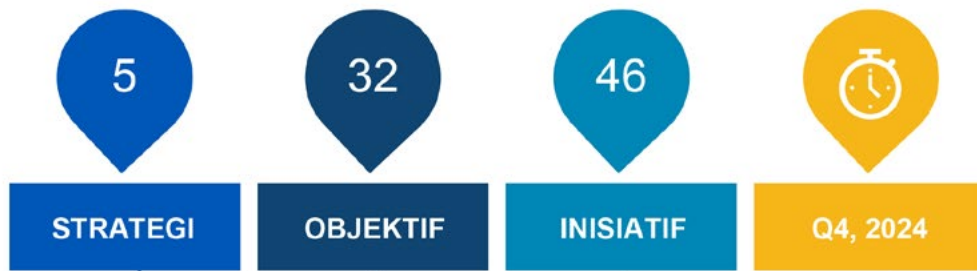
Memupuk budaya risio yang mantap dengan menambah baik elemen-elemen utama pengurusan risio organisasi



Transformasi Organisasi

Penambahbaikan dalam Modal Insan & Budaya, Tadbir Urus & Proses, Digital dan Struktur & KPI.

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	Penubuhan Pelan Strategik Focus 4.	1.1.1 Untuk menyemak Pelan Strategik untuk 2020-2022 iaitu "Focus 4", bagi memastikan inisiatif strategiknya diselaraskan dengan OACP, dan untuk memasukkan elemen OACP dalam Pelan Strategik Kumpulan PNB di masa hadapan.	<ul style="list-style-type: none"> • Lembaga Pengarah • PGCE • Ketua BU 	Q4,2022
1.2	Penubuhan Pernyataan Pematuhan kepada Kod Malaysia untuk Pelabur Institusi.	1.2.1 Untuk mengekalkan, dan menyemak secara berkala Pernyataan Pematuhan kepada Kod Malaysia untuk Pelabur Institusi, Garis Panduan SC atau Tadbir Urus Korporat dan/atau garis panduan, panduan, pekeliling lain yang dikeluarkan oleh badan kawal selia atau badan tadbir urus.	<ul style="list-style-type: none"> • Lembaga Pengarah • PGCE • Ketua BU 	Inisiatif Berterusan
1.3	Penubuhan Rangka Kerja Pengawasan & Kelestarian PNB.	1.3.1 Untuk mengekalkan dan menyemak secara berkala Rangka Kerja Pengawasan dan Kelestarian serta 'Garis Panduan Pengundian PNB' dan mempertingkatkan polisi tersebut sekiranya berkenaan.	<ul style="list-style-type: none"> • Lembaga Pengarah • PGCE • Ketua BU 	Inisiatif Berterusan
1.4	Penubuhan OACP.	1.4.1 Untuk meluluskan dan mengesahkan OACP.	<ul style="list-style-type: none"> • Lembaga Pengarah 	Q1,2022
1.5	Pelantikan seseorang untuk membantu pengurusan peringkat atasan menguruskan risiko rasuah melalui program ABC.	1.5.1 Untuk melantik dan menetapkan Ketua Pegawai Integriti bagi menguruskan program pencegahan rasuah dengan sumber yang betul dan mencukupi, termasuk mereka yang mempunyai pengalaman dan kapasiti yang sesuai untuk menjalankan peranan yang dimaksudkan.	<ul style="list-style-type: none"> • Lembaga Pengarah 	Q1,2020
1.6	Penubuhan dan Pelaksanaan Piagam dan Rangka Kerja Integriti.	1.6.1 Untuk melaksanakan dan menyemak secara berkala Piagam dan Rangka Kerja Integriti sebagai sebahagian daripada usaha berterusan dalam memastikan pematuhan penuh terhadap peruntukan di bawah peraturan dan undang-undang yang berkenaan serta garis panduan dan prosedur yang berkaitan.	<ul style="list-style-type: none"> • Lembaga Pengarah • PGCE • ClGO 	Inisiatif Berterusan

Objektif		Inisiatif / Pelan Tindakan	Tanggungjawab	Sasaran	
1.7	Penubuhan dan Pelaksanaan Dasar ABC.		Untuk mengekalkan dan menyemak polisi ABC secara berkala termasuk tetapi tidak terhad kepada yang berikut: i. Pernyataan Polisi ABC; ii. Kod Etika Perniagaan; iii. Polisi Pemberian Maklumat dan Terma Rujukan MWBC; dan iv. Pakatan Integriti Perolehan dan Proses Ketekunan Wajar.	<ul style="list-style-type: none"> Lembaga Pengarah PGCE ClgO 	Inisiatif Berterusan
1.8	Penubuhan dan pensijilan ISO 37001 ABMS.	1.8.1	Untuk mewujudkan dan melaksanakan tatacara yang mencukupi termasuk program ISO 37001 ABMS dan sistem yang berkesan bagi mengurus dan memantau risiko berkaitan rasuah.	<ul style="list-style-type: none"> Lembaga Pengarah PGCE ClgO 	Inisiatif Berterusan
1.9	Penggalakkan dan pengukuhan budaya integriti dalam kalangan pihak berkepentingan Kumpulan PNB.	1.9.1	Untuk melantik wakil integriti dalam setiap BU, dengan fungsi yang ditetapkan dalam huraian kerja kakitangan yang berkaitan.	<ul style="list-style-type: none"> ClgO Ketua BU 	Q4, 2021
		1.9.2	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 Pematuhan (IRAC).	<ul style="list-style-type: none"> Lembaga Pengarah PGCE ClgO CHRO CRO Ketua IAD 	Inisiatif Berterusan
1.10	Pengiktirafan dan ganjaran kakitangan Kumpulan PNB.	1.10.1	Untuk menubuhkan, mengekalkan dan menyemak secara berkala iRAC atau mana-mana sistem ganjaran lain yang berkaitan bagi kakitangan Kumpulan PNB yang menyumbang kepada kejayaan fungsi tadbir urus.	<ul style="list-style-type: none"> Lembaga Pengarah PGCE ClgO CHRO CRO Ketua IAD 	Inisiatif Berterusan
		1.10.2	Untuk menubuhkan, mengekalkan dan menyemak secara berkala Anugerah iRAC Tahunan untuk mengiktiraf dan memberi ganjaran kepada individu / jabatan / pemimpin yang menunjukkan integriti dan tingkah laku tadbir urus yang baik.	<ul style="list-style-type: none"> ClgO CRO CHRO Ketua IAD Ketua BU 	Inisiatif Berterusan

BIDANG KEUTAMAAN 2: PENILAIAN RISIKO

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

Objektif		Inisiatif / Pelan Tindakan		Tanggungjawab	Sasaran
2.1	Penubuhan CRM.	2.1.1	Untuk menjalankan dan mengkaji secara berterusan Penilaian Risiko Rasuah bagi setiap BU dalam Kumpulan PNB.	• ClgO • Ketua BU	Inisiatif Berterusan
		2.1.2	Untuk mewujudkan dan melaksanakan automasi CRM melalui penyepaduan dengan Sistem Pengurusan Risiko Perusahaan.	• ClgO • Ketua BU	Q3, 2022
		2.1.3	Untuk mewujudkan garis panduan atau prosedur bertulis yang betul untuk menjalankan CRM.	• ClgO • Ketua BU	Q4, 2022
2.2	Pemantauan risiko rasuah terhadap pelaksanaan kawalan dalam pencegahan rasuah.	2.2.1	Untuk sentiasa memantau perkembangan pelan tindakan yang dikenal pasti oleh BU masing-masing, berdasarkan Daftar Risiko Rasuah.	• ClgO • Ketua IAD	Inisiatif Berterusan
2.3	Meminimumkan risiko rasuah dalam perniagaan baharu.	2.3.1	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.	• ClgO • Ketua BU	Inisiatif Berterusan
2.4	Melaporkan kepada Pengurusan Peringkat Atasan mengenai keputusan CRM.	2.4.1	Untuk melaporkan keputusan CRM kepada Pengurusan Peringkat Atasan yang bersesuaian dengan menyertakan pelan tindakan.	• Lembaga Pengarah • Ketua BU • ClgO	Inisiatif Berterusan



BIDANG KEUTAMAAN 3: PELAKSANAAN LANGKAH KAWALAN.

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

Objektif		Inisiatif / Pelan Tindakan	Tanggungjawab	Sasaran
3.1	Menetapkan pertimbangan atau 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 sebagai BOD, pekerja baru, ejen, vendor, kontraktor, pembekal dan perunding, sebelum menjalin sebarang hubungan rasmi.	• Ketua BU	Inisiatif Berterusan
3.2	Penubuhan saluran pelaporan yang diyakini boleh diakses dan sulit, iaitu saluran pemberian maklumat.	3.2.1 Untuk mengekalkan, memantau dan mengambil tindakan yang wajar terhadap aduan yang dikemukakan oleh pihak dalaman/luaran, untuk menyuarakan kebimbangan mereka tentang kejadian rasuah yang sebenar atau yang disyaki.	• ClgO • MWBC	Inisiatif Berterusan
3.3	Mengekalkan standard yang tinggi dalam tadbir urus korporat PNB.	3.3.1 Untuk melaksanakan Rangka Kerja Pengawasan PNB.	• Ketua BU yang relevan	Inisiatif Berterusan
		3.3.2 Untuk melaksanakan Rangka Kerja ESG PNB.	• Ketua BU	Inisiatif Berterusan
		3.3.3 Untuk mengguna pakai piawaian ESG berdasarkan Nota Panduan SC tentang Mengurus Risiko ESG untuk Syarikat Pengurusan Dana.	• Ketua BU	Inisiatif Berterusan
3.4	Memperkuh budaya integriti dalam kalangan pihak berkepentingan Kumpulan PNB.	3.4.1 Untuk melaksanakan pelbagai pengisytiharan integriti bagi dilaksanakan oleh pihak berkepentingan masing-masing dalam Kumpulan PNB.	• ClgO • Ketua BU	Inisiatif Berterusan
		3.4.2 Untuk melaksanakan Polisi Konflik Kepentingan yang baru disemak semula.	• ClgO / Pegawai Pematuhan • CHRO • Ketua BU	Inisiatif Berterusan
3.5	Pembentukan polisi dan prosedur berkaitan pencegahan rasuah.	3.5.1 Untuk mewujudkan Polisi Mengurus Pengaruh Luar dan Surat Sokongan.	• ClgO	Q4, 2022
3.6	Memperkuh dasar dan prosedur berkaitan pencegahan rasuah.	3.6.1 Untuk menyemak dan mengkaji Polisi Penerimaan Hadiah sedia ada yang mungkin merangkumi, antara lain, penerimaan derma.	• ClgO / Pegawai Pematuhan • CHRO	Q4, 2022

Objektif		Inisiatif / Pelan Tindakan	Tanggungjawab	Sasaran	
3.7	Memperjelaskan tentang peraturan tingkah laku dan program latihan dan kesedaran yang diperlukan.	3.7.1	Untuk memantau dan menyemak penguatkuasaan Kod Tatakelakuan PNB dan mempertingkatkan polisi di mana berkenaan.	• CHRO	Inisiatif Berterusan
		3.7.2	Untuk memantau dan mengkaji semula program latihan dan kesedaran khususnya mengenai tindakan tatatertib yang akan diambil akibat pelanggaran polisi dan prosedur syarikat.	• CHRO	Inisiatif Berterusan
3.8	Memperkukuh sistem dalaman bagi mencegah rasuah sewaktu proses pengambilan pekerja.	3.8.1	Untuk mewujudkan polisi baharu mengenai pengambilan ahli keluarga dalam organisasi.	• CHRO	Q4, 2022
3.9	Memperkukuh operasi ejen ASNB mengikut penanda aras yang telah ditetapkan.	3.9.1	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.	• Ketua 'Customer & Channel Management'	Inisiatif Berterusan
3.10	Mempertingkatkan sistem dalaman berkaitan pengurangan pembaziran dan penyalahgunaan aset.	3.10.1	Untuk meningkatkan polisi atau proses sedia ada berkenaan penyalahgunaan aset dan sumber syarikat.	• CHRO • Ketua BU yang relevan	Inisiatif Berterusan
		3.10.2	Untuk memantau dan menyemak secara berterusan penggunaan aset dan sumber syarikat dengan prosedur yang betul.	• CHRO • Ketua BU	Inisiatif Berterusan
3.11	Memperkukuh sistem dalaman yang berkaitan dengan aktiviti penajaan dan sumbangan.	3.11.1	Untuk menyemak dan mempertingkatkan polisi Prinsip dalam Membimbing Program Peningkatan Komuniti dan cadangan Rangka Kerja Tanggungjawab Sosial Korporat (CSR) Zakat.	• Ketua Jabatan Kelestarian • Ketua Jabatan Pengurusan Syariah	Inisiatif Berterusan
3.12	Memperkukuh sistem dalaman yang menyokong pencegahan rasuah dalam aktiviti perolehan.	3.12.1	Untuk memantau dan menyemak pelantikan pembekal perkhidmatan atau perunding yang berkeelayakan, berdasarkan kriteria yang diperlukan semasa penilaian tender.	• Ketua BU • Ketua Jabatan Perolehan	Inisiatif Berterusan
		3.12.2	Untuk memastikan dokumentasi yang betul mengenai kontrak perkhidmatan rasmi / perjanjian penyelenggaraan dengan pihak ketiga, untuk memastikan pematuhan kepada polisi dan prosedur yang berkaitan dengan perolehan dan ABC.	• Ketua BU	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	Penubuhan Pelan Semakan Tahunan bagi Program Pencegahan Rasuah.	4.1.1	Untuk sentiasa menyemak program pencegahan rasuah oleh juruaudit dalaman, dalam memastikan pematuhan kepada keperluan polisi dan prosedur dalaman, serta pengawal selia dan piawaian antarabangsa masing-masing, dan bagi meningkatkan proses sedia ada sekiranya berkenaan.	• Ketua IAD • ClgO / Pegawai Pematuhan	Inisiatif Berterusan
		4.1.2	Untuk sentiasa menyemak program pencegahan rasuah oleh pihak yang berkecuali dan bebas, iaitu juruaudit luar, untuk diselaraskan dengan amalan terbaik dan mempertingkatkan proses sedia ada sekiranya berkenaan.	• ClgO	Inisiatif Berterusan
4.2	Memperkuh dan mempertingkatkan sistem kawalan dalaman.	4.2.1	Untuk menjalankan analisis jurang dan penandaarasan, bagi mengenal pasti mana-mana bidang penambahbaikan untuk program pencegahan rasuah oleh pakar bidang khusus dari luar.	• ClgO	Inisiatif Berterusan
4.3	Pemantauan program pencegahan rasuah.	4.3.1	Untuk memantau semua BU bagi pelaksanaan inisiatif yang berkenaan, termasuk penilaian berterusan dan penambahbaikan polisi dan prosedur yang berkaitan, bagi memastikan program berjalan seperti yang dirancang.	• ClgO • Ketua BU	Inisiatif Berterusan
4.4	Penguatkuasaan program pencegahan rasuah.	4.4.1	Untuk mewujudkan rangka kerja pengurusan konsekuensi bagi sebarang ketidakpatuhan termasuk tetapi tidak terhad kepada tindakan tatatertib.	• ClgO • CHRO	Inisiatif Berterusan

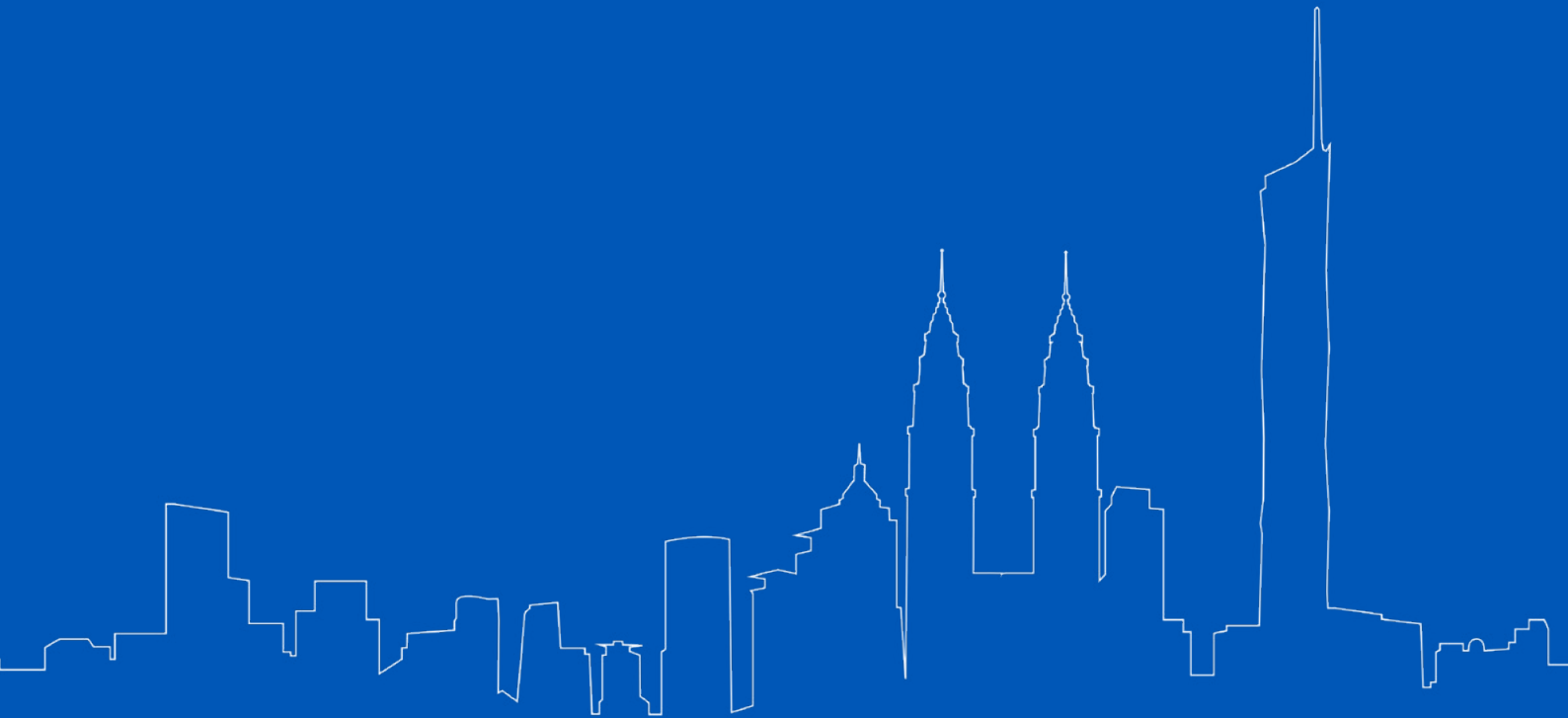


BIDANG KEUTAMAAN 5: LATIHAN & KOMUNIKASI

Strategi 5: Membangunkan 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 dalam memperkukuhkan dan meningkatkan budaya integriti dan ketelusan Kumpulan PNB.	5.1.1	Untuk menjalankan program kesedaran integriti untuk BOD, kakitangan dan rakan perniagaan, mengenai polisi ABC melalui: <ul style="list-style-type: none"> i. Intranet; ii. Kaji Selidik dan kuiz; iii. Program latihan korporat, seminar dan kursus dalaman; iv. Hari Induksi (kakitangan baru); dan v. Minggu iRAC 	• ClgO	Inisiatif Berterusan
		5.1.2	Untuk mewujudkan Modul Latihan Integriti bagi semua kakitangan Kumpulan PNB.	• ClgO	Q2, 2022
		5.1.3	Untuk menjalankan program Pegawai Integriti Bertauliah dalaman dengan kerjasama Akademi SPRM untuk kakitangan Kumpulan PNB yang dikenal pasti.	• ClgO • CHRO	Q4, 2022
5.2	Komunikasi polisi ABC.	5.2.1	Untuk menghantar peringatan yang konsisten dan kerap tentang polisi ABC kepada semua kakitangan.	• ClgO	Inisiatif Berterusan
		5.2.2	Kumpulan PNB melalui sebaran e-mel. Untuk menyampaikan polisi ABC kepada rakan perniagaan dengan penekanan yang tegas terhadap pendirian organisasi dalam memupuk budaya integriti.	• ClgO • Ketua BU	Inisiatif Berterusan





**BAB 4:
PELAKSANAAN,
PEMANTAUAN DAN
PENILAIAN**

BAB 4: PELAKSANAAN, PEMANTAUAN DAN PENILAIAN

4.1 Rangka Kerja Pelaksanaan

- PNB telah melaksanakan model 'Three Line of Defence' untuk pengurusan semua kelas risiko, termasuk risiko berkaitan integriti dan rasuah.
- Model ini penting untuk operasi dan pelaksanaan Piagam dan Rangka Kerja Integriti Kumpulan PNB yang berkesan.



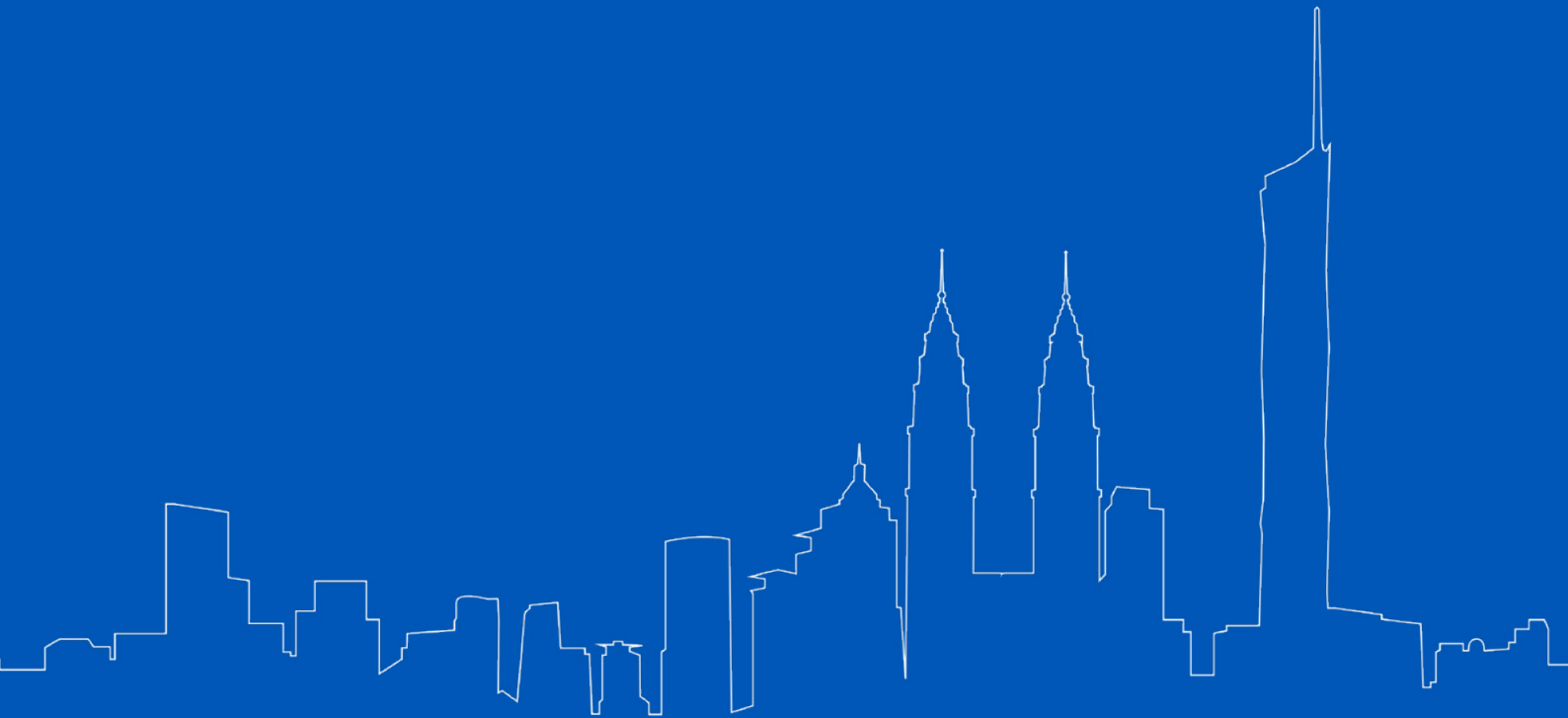
Model ini membezakan antara fungsi berikut:

- 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 Lembaga Pengarah (**Barisan pertahanan ketiga**)

4.2 Pemantauan dan Penilaian

Dalam memantau dan menilai OACP, kaedah berikut digunakan:





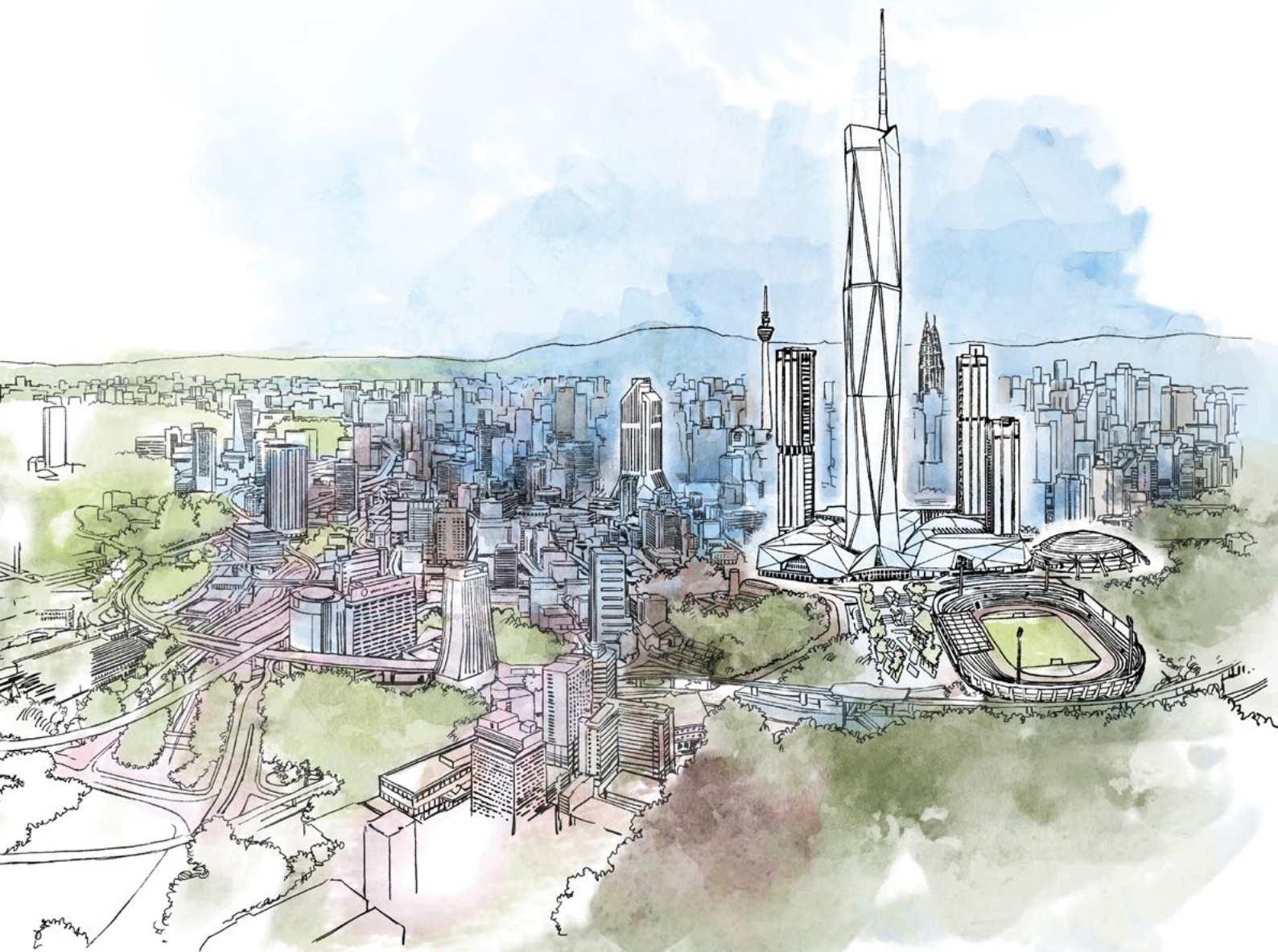
BAB 5: KESIMPULAN

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 polisi 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.



RUJUKAN

Pelan Antirasuah Organisasi Kumpulan PNB adalah berpandukan kepada dokumen-dokumen berikut yang berkaitan integriti:

1. Pelan Antirasuah Nasional (NACP) 2019 - 2023, Jabatan Perdana Menteri.
2. Garis Panduan Pengurusan Unit Integriti dan Tadbir Urus (IGU), Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia.
3. Akta SPRM Seksyen 17A Panduan Amalan Terbaik Tatacara yang Mencukupi
4. Panduan Membangunkan Pelan Antirasuah untuk Organisasi - Pusat Governans, Integriti dan Antirasuah Nasional (GIACC)
5. Pelan Strategik Unit Integriti dan Tadbir Urus (IGU) 2019 - 2021 dari Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM).
6. Akta Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM) 2009.
7. Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (Pindaan) Akta 2018.
8. ISO 37001:2016 Sistem Pengurusan Antirasuah (ABMS).
9. Garis Panduan Tatacara Mencukupi yang diterbitkan oleh Pejabat Perdana Menteri Malaysia.
10. Pelan Transformasi Kerajaan 2.0 (GTP 2.0), Jabatan Perdana Menteri, 2012.

PNB

