2014

TADBIR URUS, PEMBANGUNAN ORGANISASI DAN KOMUNIKASI

109 Tadbir Urus

112 Pembangunan Organisasi

113 *Rencana: Pelan Urusan Bank Negara Malaysia 2012-2014*

118 Komunikasi

122 Struktur Organisasi

Bank Negara Malaysia terus memberikan tumpuan terhadap memenuhi mandat utamanya untuk memelihara kestabilan monetari dan kewangan serta membangunkan sistem kewangan yang progresif yang menyokong keperluan ekonomi benar. Selain itu, Bank telah menggalakkan rangkuman kewangan yang lebih luas dan ekosistem e-pembayaran yang lebih cekap dan berdaya saing pada tahun 2014. Tahun itu juga menandakan berakhirnya tempoh tiga tahun pelaksanaan pelan strategik Bank, iaitu Pelan Urusan 2012-2014. Sepanjang tempoh itu, Bank mencatat beberapa pencapaian penting termasuk memperkukuh rangka kerja perundangan yang mentadbir urus sektor kewangan domestik; menjadi tuan rumah Ibu Pejabat Persatuan bagi Rangkuman Kewangan (Alliance for Financial Inclusion, AFI) dan penubuhan pejabat Bank Dunia di Malaysia; dan pembentukan Majlis Tenaga Mahir Perkhidmatan Kewangan dan Lembaga Profesional Perkhidmatan Kewangan untuk meningkatkan tahap kualiti dan profesionalisme dalam sektor kewangan. Ringkasan pencapaian penting ini dimasukkan dalam rencana bertajuk `Pelan Urusan Bank Negara Malaysia 2012-2014´.

Prestasi Bank yang mampan disebabkan oleh komitmen untuk terus menitik berat dan meningkatkan keupayaan Bank dari segi tadbir urus, pembangunan organisasi dan komunikasi. Pendekatan holistik untuk terus membangunkan kapasiti dan keupayaan Bank meliputi pembangunan asas tenaga mahir, pengurusan risiko organisasi dan kehematan kewangan. Tumpuan turut diberikan terhadap peningkatan produktiviti organisasi melalui latihan yang lebih baik dan penggunaan teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) secara lebih meluas. Bank juga memanfaatkan pelbagai saluran komunikasi untuk meningkatkan tahap kesedaran dan pemahaman didalam kalangan pihak berkepentingan luar berkenaan dasar-dasar Bank, terutamanya dasar-dasar yang memberikan kesan kepada orang ramai. Interaksi dengan orang ramai melibatkan jerayawara (roadshow), juga memberikan pemahaman berkenaan isu yang dihadapi oleh para pengguna dalam sektor kewangan, yang merupakan input bernilai kepada Bank untuk merangka dasar.

TADBIR URUS

Keberkesanan pengawasan oleh Lembaga Pengarah

Lembaga Pengarah terdiri daripada Gabenor, tiga Timbalan Gabenor dan Ketua Setiausaha Perbendaharaan sebagai ahli ex-officio, serta lima ahli bebas bukan eksekutif. Pada bulan Februari 2015, dua ahli telah menamatkan tempoh mereka sebagai ahli Lembaga Pengarah. Pada bulan Mac, jumlah ahli telah ditambah daripada 10 kepada 12 orang, dengan komposisi ahli bebas bukan eksekutif ditambah daripada lima kepada tujuh orang. Ini adalah selaras dengan peruntukan sedia ada dalam Akta Bank Negara Malaysia 2009. Oleh itu, sebanyak empat ahli baharu akan dilantik menjadi ahli Lembaga Pengarah. Matlamat penambahan ini adalah untuk memperkukuh fungsi pengawasan Lembaga Pengarah bagi menyokong Bank melaksanakan mandatnya dengan berkesan.

Lembaga Pengarah bertanggungjawab terhadap pengawasan dasar, pentadbiran dan urusan am Bank. Lembaga Pengarah bermesyuarat setiap bulan untuk mengawasi pengurusan, operasi dan prestasi Bank bagi melaksanakan mandatnya. Pada setiap mesyuarat, Lembaga Pengarah membincangkan isu-isu yang timbul daripada perkembangan ekonomi global dan dalam negeri, perkara yang berkaitan dengan sektor kewangan dan kestabilan kewangan serta inisiatif dasar Bank untuk menangani risiko yang bakal dihadapi. Lembaga Pengarah meneliti perancangan strategik, amalan pengurusan risiko, kedudukan kewangan, pengurusan rizab dan mata wang, serta sebarang perkembangan penting yang boleh memberikan kesan kepada operasi dan kewangan Bank.

Pada tahun 2014, Lembaga Pengarah telah meluluskan penubuhan Jawatankuasa Semakan Penalti Monetari (Monetary Penalty Review Committee, MPRC), yang digubal di bawah Akta Perkhidmatan Kewangan 2013 (Financial Services Act, FSA) dan Akta Perkhidmatan Kewangan Islam 2013 (Islamic Financial Services Act, IFSA). MPRC merupakan sebuah jawatankuasa bebas yang bertanggungjawab untuk mempertimbangkan rayuan daripada pihak

yang terjejas oleh kuantum penalti monetari pentadbiran atau pembelaan kewangan yang dikenakan oleh Bank bagi melaksanakan kuasa penguatkuasaan pentadbirannya di bawah FSA dan IFSA. Lembaga Pengarah juga memantau inisiatif Bank dalam pengurusan projek penting untuk mempertingkat sistem dalam bidang statistik dan pengurusan data, operasi pelaburan dan perbendaharaan serta pengurusan mata wang.

Rangka kerja tadbir urus untuk menyokong Lembaga Pengarah

Bagi melaksanakan fungsi pengawasannya, Lembaga Pengarah dibantu oleh tiga Jawatankuasa Lembaga, iaitu Jawatankuasa Tadbir Urus Lembaga (Board Governance Committee, BGC), Jawatankuasa Audit Lembaga (Board Audit Committee, BAC) dan Jawatankuasa Risiko Lembaga (Board Risk Committee, BRC). Ahli-ahli jawatankuasa ini hanya terdiri daripada pengarah bukan eksekutif.

BGC bertanggungjawab untuk menyelia prinsip dan amalan tadbir urus Bank. BGC bermesyuarat sebanyak lima kali pada tahun 2014 dan mengemukakan cadangan-cadangan kepada Lembaga Pengarah berhubung dengan pelantikan dan pelantikan semula ahli-ahli Lembaga Pengarah dan Jawatankuasa-jawatankuasa lain yang ditubuhkan oleh Bank. BGC juga meneliti rancangan belanjawan dan operasi Bank bagi tahun 2015 untuk memastikan pengurusan kewangan yang berhemat.

BAC bertanggungjawab mengawasi integriti akaun dan penyata kewangan Bank, dan persekitaran kawalan dalaman yang mantap. BAC juga turut mengkaji semula penyata kewangan Bank, memandangkan ini merupakan salah satu peranan utama BAC. BAC menyelia fungsi Jabatan Audit Dalam Bank dan meluluskan pelan audit, skop kerja dan keperluan sumber jabatan itu. BAC telah mengadakan lima mesyuarat sepanjang tahun 2014 untuk meluluskan pelan audit dalam Bank dan membincangkan hasil penemuan audit serta tindakan yang telah diambil untuk memastikan sistem kawalan dalaman adalah berkesan bagi menangani risiko operasi utama Bank.

BRC bertanggungjawab untuk mengawasi pengurusan risiko yang boleh menyebabkan Bank mengalami kerugian kewangan, gangguan kepada operasi Bank, kegagalan untuk memenuhi mandatnya atau menyebabkan reputasi Bank terjejas. Pada tahun 2014, BRC bermesyuarat sebanyak tiga kali untuk meneliti dan memantau pengurusan risiko Bank di seluruh organisasi. Dalam aspek Operasi Perbendaharaan, BRC mengkaji semula proses dan strategi Bank untuk melabur dalam kelas aset baharu dan pasaran bagi memastikan kawalan yang secukupnya diwujudkan untuk menguruskan risiko yang berkaitan.

Pengurusan Risiko dalam Bank

Pengurusan risiko yang berkesan memastikan operasi dan aktiviti Bank dikendalikan secara berhemat dan bertanggungjawab. Bank menerima pakai pendekatan yang bersepadu untuk mengenal pasti dan menguruskan risiko di seluruh Bank. Ini disokong oleh Rangka Kerja Pengurusan Risiko Organisasi (Enterprise Risk Management, ERM) yang merangkumi Rangka Kerja Pengurusan Risiko Operasi, Rangka Kerja Pengurusan Risiko Kewangan dan Rangka Kerja Pengurusan Kesinambungan Perniagaan.

Struktur tadbir urus Pengurusan Risiko

Struktur tadbir urus pengurusan risiko yang mantap, disokong oleh jawatankuasa pengurusan risiko yang khusus, memastikan amalan pengurusan risiko di dalam Bank kekal berkesan dengan sekatan dan imbangan yang wajar serta kebertanggungjawaban yang jelas terhadap risiko.

Lembaga Pengarah dan Jawatankuasa Risiko Lembaga (Board Risk Committee, BRC) mempunyai tanggungjawab untuk mengawasi pengurusan risiko dalam Bank. Lembaga Pengarah, dibantu oleh BRC, menentukan hala tuju yang strategik terhadap dasar, sistem dan sumber pengurusan risiko Bank serta memantau pengurusan risiko utama yang dikenal pasti dalam operasi dan aktiviti Bank.

Jawatankuasa Pengurusan Risiko (Risk Management Committee, RMC), yang dipengerusikan oleh Gabenor, mempunyai tanggungjawab pengurusan yang utama bagi memastikan dasar, prosedur dan sistem dilaksanakan dengan berkesan bagi mengenal pasti, mengawal dan melaporkan risiko, termasuk risiko yang bakal dihadapi oleh Bank. RMC disokong oleh tiga jawatankuasa kecil, iaitu Jawatankuasa Pengurusan Risiko Operasi, Jawatankuasa Pengurusan Risiko Kewangan, dan Pasukan Pengurusan Krisis, masing-masing diketuai oleh seorang Timbalan Gabenor yang ditetapkan.

Jawatankuasa Pengurusan Rizab (Reserves Management Committee, ReMC), yang dipengerusikan oleh Gabenor, menyelia risiko

dan strategi pelaburan dalam pengurusan rizab mata wang asing antarabangsa. ReMC mengkaji semula risiko yang berpunca daripada prospek ekonomi dan pasaran kewangan global, serta kesannya terhadap strategi pelaburan dan kedudukan kewangan Bank. Susulan kajian semula ini, ReMC boleh memberikan cadangan kepada BRC dan Lembaga Pengarah mengenai perubahan pada strategi dan dasar pelaburan bagi menguruskan risiko pelaburan.

Inisiatif utama bagi mengukuhkan rangka kerja, alat dan amalan pengurusan risiko

Bank menggunakan pelbagai alat pengurusan dan pelaporan risiko untuk membuat keputusan dan menjalankan operasinya. Sistem dan alat ini menyumbang kepada budaya risiko yang mantap, dan merangkumi Penilaian Kendiri Kawalan Risiko (Risk Control Self Assessment, RCSA), Sistem Pelaporan Insiden (IReport), repositori berpusat bagi dasar dan garis panduan dalaman (IComply), papan pemuka risiko (risk dashboards) dan laporan risiko rentas lintang (transversal risk reports). Alat-alat ini membolehkan proses yang sistematik untuk mengenal pasti, mengutamakan, menangani dan mengkaji semula risiko. Papan pemuka risiko dari masa ke masa diperkukuh dengan menggabungkan analisis daripada sistem IReport dan RCSA. Ini membolehkan tindakan untuk mengurangkan risiko diberikan keutamaan berdasarkan trend dan penunjuk risiko. Insiden yang dilaporkan melalui sistem IReport juga digunakan untuk meneliti punca utama dan tindak balas kepada peristiwa risiko bagi berkongsi iktibar yang diperoleh dan mengukuhkan kawalan yang sewajarnya.

Laporan Risiko Rentas Lintang dalaman digunakan untuk meningkatkan kesedaran seluruh Bank mengenai risiko yang merentas pelbagai kategori seperti risiko warga kerja, teknologi, undang-undang, keselamatan fizikal, keselamatan maklumat dan proses. Data daripada penilaian risiko rentas lintang membantu pihak pengurusan membuat keputusan berkaitan dengan perancangan korporat, penyediaan belanjawan, perolehan dan pengurusan tenaga mahir, serta membolehkan Bank mengambil langkah awalan bagi mengurangkan risiko yang bakal dihadapi, yang dikenal pasti melalui penilaian risiko rentas lintang.

Risiko keselamatan maklumat merupakan bidang yang menjadi tumpuan pada tahun 2014. Dasar Pengurusan Keselamatan Maklumat Bank telah dikaji semula kerana menjangka risiko keselamatan maklumat yang bakal timbul berikutan perkembangan ICT. Dasar ini telah diperkukuh untuk mencerminkan risiko ini dan penggunaan maklumat digital yang lebih meluas dalam operasi Bank. Khususnya, dasar ini mempertingkat pengaturan pengawasan serta peranan dan tanggungjawab pemilik dan pengguna maklumat dalam pengurusan risiko keselamatan maklumat. Penambahbaikan turut diperkenalkan bagi memastikan dasar ini kekal responsif kepada kemajuan teknologi yang akan terus mengubah cara maklumat dijana, disampaikan dan disimpan di Bank.

Memperkukuh amalan Pengurusan Kesinambungan Perniagaan

Matlamat Pengurusan Kesinambungan Perniagaan (Business Continuity Management, BCM) Bank adalah untuk memastikan Bank dapat terus melaksanakan fungsi operasi terasnya dalam apa jua keadaan, sama ada ketika gangguan operasi atau sistem yang kecil sehinggalah ketika berlakunya krisis secara besar-besaran. Latihan simulasi krisis dan ujian sebenar ke atas pelan pemulihan bencana diadakan secara berkala oleh Bank bagi mengukuhkan keberkesanan BCM Bank dan mengenal pasti bahagian untuk penambahbaikan. Sejak beberapa tahun yang lalu, latihan telah diperluas untuk menguji senario yang lebih kompleks bagi meningkatkan keupayaan pemulihan sistem, serta penyelarasan dan kerjasama yang lebih meluas dengan pihak berkepentingan di dalam dan luar Bank. Portal BCM menjadi pusat sehenti bagi semua perkara berkaitan dengan BCM di Bank, termasuk komunikasi dengan pihak yang berkenaan ketika krisis dan bertindak sebagai repositori pusat untuk semua dokumen yang berkaitan dengan BCM.

Kawalan Dalaman dan Jaminan

Jabatan Audit Dalam (Internal Audit Department, IAD), yang melapor kepada Jawatankuasa Audit Lembaga, memberi penilaian bebas terhadap kecukupan dan keberkesanan proses tadbir urus, langkah-langkah pengurusan risiko dan kawalan dalaman pada semua peringkat dan meliputi seluruh aktiviti penting Bank. IAD juga menilai pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman entiti-entiti yang berkaitan dengan Bank.

IAD menerima pakai pendekatan audit berasaskan risiko. Audit dirancang agar setiap jabatan di Bank akan diaudit sekurang-kurangnya sekali dalam tempoh kitaran audit tiga tahun. Audit tahunan dilakukan ke atas bidang kritikal seperti

pengurusan rizab, pengurusan operasi mata wang (termasuk operasi cawangan), operasi kewangan dan pengurusan perolehan. Audit ini dirancang untuk mengenal pasti perubahan ketara dalam profil risiko aktiviti dan operasi Bank, dan untuk menguji kecukupan kawalan, dasar dan prosedur yang sedia ada. Tumpuan utama audit, khususnya dalam aktiviti-aktiviti teras Bank, ialah kebolehpercayaan data yang digunakan untuk melaksanakan fungsi Bank.

Fungsi pengurusan risiko juga tertakluk kepada audit oleh IAD bagi memberikan penilaian mengenai keberkesanannya untuk memastikan risiko utama kepada Bank diurus dengan baik. Laporan audit, saranan audit serta maklum balas daripada pihak pengurusan terhadap penemuan dan saranan audit dibentangkan kepada BAC untuk perbincangan. IAD juga melaporkan setiap suku tahun kepada BAC dan pengurusan kanan berkaitan tindakan pembetulan yang diambil untuk menyelesaikan isu audit.

Pada tahun 2014, audit yang dilakukan oleh IAD termasuk penilaian keberkesanan kawalan dalaman Bank ke atas pengurusan data dan keselamatan maklumat berhubung dengan proses perumusan dasar monetari; proses tadbir urus bagi pelaksanaan fungsi pengawalseliaan dan pengawasan Bank dalam bidang operasi pentadbiran pertukaran asing; dan rangka kerja yang dilaksanakan untuk tindakan penguatkuasaan yang diambil oleh Bank terhadap kes-kes ketidakpatuhan.

IAD juga menilai keberkesanan dasar dan kawalan bagi perkhidmatan am dan fungsi sokongan Bank termasuk fungsi IT. Audit IT termasuk saranan untuk terus menambah baik operasi dan infrastruktur IT yang kritikal dari segi integriti, kebolehpercayaan dan ketersediaan sistem IT Bank. Ini termasuk Sistem Pemindahan Dana dan Sekuriti secara Elektronik Masa Nyata (Real Time Electronic Transfer of Funds and Securities System, RENTAS), Sistem Penjelasan Informasi Cek Kebangsaan secara Elektronik (National Electronic Cheque Information Clearing System, eSPICK), keselamatan dan rangkaian IT, serta pengurusan Pusat Data dan Pusat Pemulihan.

Audit ke atas entiti berkaitan Bank dilaksanakan terutamanya untuk mengenal pasti aktiviti entiti yang berpotensi menimbulkan risiko dan perlu diambil kira dan dipantau oleh Bank sebagai sebahagian daripada proses pengurusan risiko seluruh organisasi. Hasil penemuan audit dimaklumkan kepada pihak pengurusan kanan dan Lembaga Pengarah entiti berkenaan dan intervensi untuk menangani isu yang dikemukakan pada peringkat entiti menjadi tanggungjawab utama entiti tersebut.

IAD juga memainkan peranan sebagai penasihat dengan memberikan maklum balas berhubung dengan kecukupan kawalan dan pelaksanaan secara berkesan dalam bidang seperti pengurusan projek, perolehan dan proses pemberian tender. Dalam usaha untuk mengekalkan fungsinya yang bebas, IAD tidak terlibat dalam pemilihan vendor atau proses pelaksanaan.

Pada tahun 2014, inisiatif telah diambil untuk meningkatkan lagi keberkesanan fungsi audit, termasuk menyediakan latihan yang khusus untuk juruaudit Bank supaya mereka dapat mengemas kini dan memperluas ilmu pengetahuan mengenai bidang urusan Bank dan metodologi audit baharu. IAD juga secara berkala menguji tanda aras amalan auditnya dengan piawaian antarabangsa dan amalan bank-bank pusat di seluruh dunia.

PEMBANGUNAN ORGANISASI

Tahun 2014 menandakan berakhirnya kitaran perancangan urusan Bank bagi tahun 2012-2014. Pencapaian Bank di bawah Pelan Urusan ini terkandung dalam rencana bertajuk `Pelan Urusan Bank Negara Malaysia 2012-2014´. Proses yang dijalankan bagi merangka Pelan Urusan untuk tiga tahun seterusnya iaitu bagi tempoh 2015-2017 turut menggabungkan wawasan strategik pengurusan kanan mengenai keutamaan penting Bank, dengan mengenal pasti pelan tindakan terperinci yang dijajarkan dengan urusan baharu dan keutamaan organisasi.

Usaha pembangunan organisasi tertumpu pada peningkatan produktiviti, termasuk melalui inisiatif khusus yang bertujuan mengurangkan tempoh masa yang diambil oleh kakitangan baharu untuk meningkatkan kecekapan, menambah baik proses urusan dan memperkukuh arkitektur sistem maklumat Bank. Dasar dalaman dan sistem yang menyokong pembelajaran secara berterusan juga terus ditambah baik bagi meningkatkan kedalaman dan keluasan ilmu pengetahuan yang diperlukan oleh kakitangan Bank untuk menjalankan tugas dengan

Rencana: Pelan Urusan Bank Negara Malaysia 2012-2014

Tinjauan Keseluruhan

Matlamat jangka sederhana Bank ditetapkan melalui Pelan Urusan yang dirangka bagi tempoh tiga tahun. Pada tahun 2014, Bank telah merumuskan Pelan Urusan bagi tahun 2012-2014. Proses perancangan urusan memberi Bank kejelasan dan fokus untuk mencapai mandatnya. Di samping itu, proses perancangan ini membantu penumpuan peranan dan penyelarasan yang lebih baik, terutama sekali apabila matlamat tertentu dikongsi merentas pelbagai jabatan dalam Bank. Pelan Urusan juga penting dari segi penyampaian keutamaan perancangan dan pencapaian Bank dengan pihak berkepentingan luar.

Pelan Urusan Bank merangkumi tujuh bidang fokus, yang setiap satu daripadanya disokong oleh matlamat dan strategi tertentu yang memberikan kejelasan merentas mandat umum Bank. Bidang fokus ini merangkumi kestabilan monetari dan kewangan; membangunkan sistem kewangan yang progresif dan inklusif; mengembangkan ekosistem e-pembayaran yang lebih cekap; memastikan pengantaraan kewangan yang berkesan dan mengukuhkan hubungan kewangan Malaysia dengan ekonomi serantau dan global. Keutamaan juga diberikan terhadap usaha untuk mempertingkat kapasiti dan keupayaan dalaman Bank bagi mencapai mandatnya dengan berkesan demi kepentingan terbaik untuk negara. Peranan Bank untuk memenuhi mandatnya merangkumi pelbagai aspek, termasuklah penyelidikan, pemantauan, pengawalan, penyeliaan, operasi perbendaharaan dan khidmat nasihat kepada Kerajaan. Pelan Urusan dipacu oleh matlamat yang disasar, dan prestasi Bank dinilai secara tetap berasaskan Pelan Urusan yang dibentangkan kepada Lembaga Pengarah setiap akhir tahun. Kebertanggungjawapan operasi kepada Lembaga Pengarah yang dilaksanakan ini juga menyediakan mekanisme maklum balas yang lebih berkesan untuk Lembaga Pengarah menjalankan fungsi pengawasannya.

Pencapaian Utama Pelan Urusan 2012-2014

Bank terus mengekalkan prestasi yang kukuh bagi mencapai mandatnya, melalui pelbagai matlamat yang boleh diukur merentas tujuh bidang fokus tersebut, termasuk kebanyakan inisiatif jangka panjang di bawah Pelan Sektor Kewangan 10 Tahun. Di bawah ini dipaparkan sorotan pencapaian utama yang perinciannya telah pun dirangkumkan dalam laporan tahunan sebelum ini:

- Kestabilan monetari dan sistem kewangan terus terpelihara, sekali gus menyediakan persekitaran yang kondusif untuk aktiviti ekonomi serta menyumbang kepada pertumbuhan ekonomi. Tindakan awalan telah diambil bagi menangani risiko kepada kestabilan monetari dan kewangan, terutamanya bagi mengurus risiko ketidakseimbangan kewangan dalam persekitaran aliran modal tidak menentu yang mencabar.

- Pengantaraan kewangan dalam negeri disokong dengan baik oleh institusi kewangan yang mampan, keadaan pasaran kewangan yang teratur dan keyakinan yang berterusan terhadap sistem kewangan. Khususnya, pembiayaan terus disalurkan kepada sektor ekonomi yang produktif, menyokong penjanaan peluang pekerjaan dan pertumbuhan ekonomi. Aspek yang penting dalam hal ini ialah mekanisme pemantauan yang teguh serta rangka kerja pengawalan dan penyeliaan yang diperkukuh. Usaha penguatkuasaan yang dijalankan oleh Bank terus ditingkatkan untuk mengekalkan integriti serta keyakinan terhadap sektor kewangan Malaysia.

- Bank terus mencapai kemajuan dalam usaha meningkatkan peluang untuk aktiviti bernilai lebih tinggi dalam sistem kewangan Malaysia, terutamanya dengan memantapkan kedudukan Malaysia sebagai Pasaran Kewangan Islam Dunia; memperkukuh ekosistem untuk perdagangan dalam pelbagai mata wang; dan mewujudkan inisiatif untuk membina atau memodenkan lagi institusi yang dapat menyediakan rangkaian penuh pendidikan perkhidmatan kewangan untuk pembangunan tenaga mahir dalam negeri dan juga antarabangsa. Sepanjang tempoh Pelan Urusan 2012-2014, Bank menubuhkan Majlis Tenaga Mahir Sektor Kewangan dan Lembaga

Profesional Perkhidmatan Kewangan untuk memberikan tumpuan strategik pada pembangunan tenaga mahir dan meningkatkan taraf kendalian profesional dalam sektor kewangan.

- Peranan Bank dalam komuniti antarabangsa terus meningkat, sekali gus membolehkan Bank memainkan peranan yang lebih penting dalam mempengaruhi isu perbankan pusat pada peringkat serantau dan global. Kemajuan yang ketara telah dicapai untuk menggiatkan lagi usaha kerjasama dengan bank-bank pusat lain bagi mengukuhkan pengurusan krisis serantau. Selain itu, Bank turut menyumbang kepada kepimpinan berwawasan di forum kewangan antarabangsa melalui perkongsian wawasan, pengalaman dan pandangan Bank mengenai cabaran kritikal yang dihadapi oleh bank-bank pusat. Pemilihan Kuala Lumpur sebagai lokasi ibu pejabat baharu Persatuan bagi Rangkuman Kewangan (*Alliance for Financial Inclusion)* akan memberi Bank peluang untuk terus menyumbang kepada agenda global yang penting iaitu mengembangkan rangkuman kewangan di seluruh dunia.

Bank telah mencapai hasil yang disasar dan pada masa yang sama berjaya mengekang tahap peningkatan perbelanjaan kewangan dan jumlah modal insannya dalam tempoh tiga tahun tersebut. Tahap produktiviti yang lebih tinggi ini adalah hasil daripada tumpuan pada pelaksanaan yang berkesan, serta disokong oleh pelaburan yang berterusan untuk mengukuhkan keupayaan Bank selaras dengan budaya berprestasi tinggi.

berkesan di dalam persekitaran operasi yang lebih kompleks. Dengan bekalan tenaga mahir muda yang makin meningkat di Bank, pelaburan dalam pembelajaran dan intervensi pembangunan telah menjadi keutamaan penting Bank.

Pelaburan jangka sederhana dan panjang dalam sumber-sumber Bank, iaitu warga kerjanya, ICT dan infrastruktur fizikal, telah disokong oleh pengurusan kewangan berhemat dan budaya yang lebih mementingkan kos. Penekanan Bank terhadap kriteria yang lebih ketat apabila meluluskan belanjawan operasi dan projek berjaya mengawal perbelanjaan operasi pada tahap yang mampan. Bank telah memulakan beberapa projek merentas organisasi di Bank dan melibatkan bidang fungsian yang berbeza dengan matlamat untuk meningkatkan lagi keupayaan prestasi Bank bagi menyokong mandat terasnya di masa hadapan. Keupayaan Bank untuk melaksanakan projek tersebut dengan cekap dan berkesan disokong oleh Rangka Kerja Pengurusan Projek baharu, yang telah diterima pakai bagi memastikan projek di Bank mempunyai matlamat yang jelas, iaitu mengenal pasti risiko dan menguruskannya dengan wajar, serta mematuhi tempoh masa, belanjawan dan piawaian kualiti.

Pengurusan dan Pembangunan Modal Insan

Strategi untuk membangunkan asas tenaga mahir Bank terus mengambil kira cabaran kritikal berikutan perubahan demografi ke arah tenaga kerja yang lebih muda serta keperluan memendekkan tempoh yang diperlukan kakitangan untuk mencapai tahap kompetensi profesional yang diperlukan bagi memainkan peranan mereka. Dasar modal insan Bank turut disesuaikan dengan cabaran yang timbul daripada perubahan amalan kerja berikutan teknologi baharu dan kehendak pasaran. Bank secara konsisten memberi tumpuan pada penyediaan barisan tenaga mahir yang mantap, dengan memastikan kesesuaian individu dengan peranan kerja masing-masing pada semua peringkat, serta meningkatkan produktiviti dengan menambah kecekapan, memperluas bidang kerja dan menerima pakai proses kerja yang lebih baik.

Bank telah menambah baik kaedah penilaian tenaga mahirnya, yang menghasilkan pemprofilan tenaga mahir yang lebih berkesan bagi memastikan kesesuaian kerja yang terbaik semasa tenaga mahir baharu diambil bekerja dan semasa memajukan kerjaya tenaga mahir yang sedia ada dalam Bank. Untuk membina barisan tenaga mahir yang mantap bagi jawatan kritikal misi, rangka kerja pengurusan penggantian telah diperkukuh dengan menerapkan program pembangunan kepimpinan yang lebih rapi dan berstruktur bagi mempercepat pembangunan serta kesediaan individu untuk mengambil alih peranan ini. Kedua-dua inisiatif pemprofilan dan pengurusan penggantian ini telah memudahkan penempatan tenaga mahir ke jawatan yang mengoptimumkan potensi prestasi dan sumbangan mereka.

Sebagai sebuah organisasi berteraskan prestasi, Bank berpegang pada prinsip ganjaran berasaskan prestasi sebagai sebahagian daripada usahanya untuk menarik, mengekalkan dan memotivasikan tenaga mahir. Usaha ini diiringi inisiatif yang berterusan untuk menyemai dan memperkukuh nilai-nilai Bank. Semua kakitangan Bank perlu mematuhi Kod Etika (Code of Ethics, CoE) Bank yang menggariskan tingkah laku kakitangan yang dikehendaki, termasuk tanggungjawab untuk bertindak dengan standard integriti tertinggi. Pelanggaran CoE ditangani dengan pantas oleh Bank, menunjukkan Bank mempunyai toleransi yang rendah terhadap kelakuan atau tingkah laku yang tidak wajar dalam kalangan kakitangan.

Membangunkan Tenaga Kerja Bank: Pembelajaran dan Pengurusan Ilmu Pengetahuan

Bank terus melabur untuk pembangunan tenaga kerja yang kompeten dan progresif. Keutamaan pembelajaran tertumpu pada usaha mempercepat tempoh mencapai kompetensi dengan menggunakan penyelesaian pembelajaran khas yang dirangka bagi memenuhi keperluan pembangunan tertentu untuk kakitangan dan seterusnya mengurangkan jurang keupayaan mereka.

Bank terus membangunkan bakal pemimpin melalui program pembangunan kepimpinan yang memperkukuh pembelajaran dan mengekalkan perubahan tingkah laku. Program itu termasuk bimbingan secara individu dan melalui rakan sekerja, di samping menggunakan pendekatan pementoran (mentoring) dan latihan semasa bekerja. Campur tangan pembelajaran seperti itu membolehkan para penyelia mengambil tanggungjawab yang lebih besar dalam pembangunan tenaga mahir melalui perbincangan dan interaksi secara aktif dengan kakitangan untuk mengenal pasti kekuatan dan bidang

pembangunan mereka. Penekanan yang lebih besar juga telah diberikan untuk mengukur ciri kepimpinan yang dikehendaki di tempat kerja.

Permintaan terhadap peluang pembelajaran teknikal khusus juga telah bertambah berikutan cabaran baharu dalam perbankan pusat. Dengan kerjasama pakar bidang dalaman, Bank telah membangunkan dan melaksanakan beberapa program yang direka khusus untuk kakitangan, termasuk program dalam bidang penyeliaan, pengurusan kestabilan kewangan, ekonomi dan kewangan Islam. Usaha ini dimantapkan lagi dengan latihan kemahiran komunikasi dan kemahiran diri yang berterusan, seperti penulisan yang berkesan; komunikasi interpersonal, pemikiran kritis dan penyelesaian masalah. Selain program berstruktur, kelab Toastmasters Bank juga menyediakan satu lagi platform yang aktif kepada kakitangan untuk menggilap kemahiran mereka. Bagi mempercepat proses asimilasi kakitangan baharu ke dalam persekitaran kerja Bank, On-Boarding Programme yang diubah suai telah diperkenalkan untuk menyemai nilai-nilai bersama Bank, meningkatkan perkembangan diri dan menyediakan pengetahuan asas berkaitan dengan perbankan pusat.

Kakitangan Bank digalakkan untuk mengambil inisiatif dan tanggungjawab terhadap pembangunan diri mereka. Mereka dibantu melalui peluang pembelajaran yang luas, yang disediakan melalui pelbagai forum, akses kepada alat e-pembelajaran dan Pusat Pengurusan Ilmu Pengetahuan (Knowledge Management Centre, KMC) yang mempunyai sumber yang lengkap.

Pengurusan tenaga mahir

Bank sudah sekian lama memberi komitmen dalam pemberian biasiswa untuk membina bekalan tenaga mahirnya sendiri dan untuk menyumbang kepada pembangunan negara. Pada tahun 2014, sebanyak 44 biasiswa telah dianugerahkan kepada pelajar-pelajar cemerlang untuk melanjutkan pengajian dalam program prauniversiti, ijazah pertama dan pascaijazah di universiti-universiti terpilih. Biasiswa Bank merangkumi pelaburan untuk kakitangan melanjutkan pengajian pascaijazah dalam bidang yang berkaitan sebagai sebahagian daripada keseluruhan strategi pengurusan tenaga mahir. Scholars' Development Programme berstruktur yang dilaksanakan sejak tahun 2012, membantu menyediakan dan melengkapkan pemegang biasiswa baharu dan sedia ada dengan kemahiran, pengetahuan dan pengalaman yang diperlukan untuk melanjutkan pengajian ke universiti yang bertaraf tinggi. Ini termasuk meningkatkan penguasaan bahasa Inggeris dan membina keyakinan diri. Hasilnya, pada tahun 2014, 50% (2013: 39%) daripada pemegang biasiswa Bank telah diterima masuk ke universiti pilihan mereka yang terdiri daripada universiti-universiti terkemuka di dalam dan luar negara. Pada tahun itu, sebanyak 63 pemegang biasiswa yang tamat pengajian telah berjaya ditempatkan di pelbagai jabatan berdasarkan pengkhususan, minat serta kesesuaian peranan.

Biasiswa Kijang Emas berprestij yang diwujudkan pada tahun 2005 untuk menyokong pembangunan negara telah dianugerahkan kepada tiga pelajar yang layak pada tahun 2014 setelah menunjukkan kecemerlangan akademik dan kegigihan, serta diberikan peluang untuk meneruskan pengajian dalam bidang pilihan mereka di universiti terunggul terpilih di seluruh dunia. Memandangkan biasiswa Kijang Emas ini bertujuan menyokong pembangunan negara, penerima biasiswa hendaklah kembali dan berkhidmat untuk negara setelah tamat pengajian. Sehingga kini, sebanyak 46 biasiswa Kijang Emas telah dianugerahkan kepada penerima-penerima yang berpotensi tinggi. Para penerima kini sedang melanjutkan pengajian dalam pelbagai bidang termasuk perubatan, pergigian, genetik, biokimia, dietetik, fizik, kejuruteraan, undang-undang, psikologi dan seni bina di universiti-universiti terunggul. Sejumlah 12 pemegang biasiswa Kijang Emas telah menamatkan pengajian mereka dan kembali berkhidmat untuk negara.

Jumlah kakitangan

Pada tahun 2014, kekuatan kakitangan kekal tidak berubah pada 2,829 (2013: 2,834). Jumlah ini termasuk kakitangan yang dipinjamkan atau ditempatkan ke organisasi lain. Kadar atrisi Bank menurun kepada 3.6% (2013: 4.6%). Nisbah kakitangan eksekutif kepada kakitangan bukan eksekutif kekal pada 3.5:2. Usaha penambahbaikan proses yang berterusan dan kajian semula kerja secara berkala di seluruh Bank berbanding dengan keperluan sumber oleh Bank telah membantu memastikan tahap tenaga kerja mencukupi pada setiap masa untuk Bank melaksanakan mandatnya dengan berkesan.

Program Kerjasama Teknikal Antarabangsa

Bank mempunyai sejarah yang panjang dalam perkongsian ilmu pengetahuannya berkaitan

dengan amalan perbankan pusat dan membina hubungan kerjasama dengan bank pusat dan agensi kawal selia lain di seluruh dunia. Pada tahun 2014, Bank terus memainkan peranan aktif untuk memupuk kerjasama serantau dan antarabangsa. Selain menyumbang dalam pelbagai acara antarabangsa, Bank menghulurkan kerjasama teknikal melalui program berstruktur, lawatan sambil belajar dan pertukaran maklumat. Pada tahun 2014, sebanyak 662 pegawai daripada 74 negara di Asia, Afrika, Timur Tengah dan Amerika Latin telah mengambil bahagian dalam program-program ini.

Kerjasama teknikal antarabangsa Bank pada tahun 2014 termasuk penganjuran 13 program berstruktur dalam bidang rangkuman kewangan, kestabilan kewangan, kewangan Islam dan pembangunan organisasi. Mengikut keperluan, program-program ini dianjurkan dengan kerjasama rakan kongsi tempatan dan antarabangsa untuk memperkaya kandungan program dan mengoptimumkan sumber. Pada tahun itu, Bank bekerjasama, antara lain, dengan Program Kerjasama Teknikal Malaysia (Malaysia Technical Cooperation Programme, MTCP), Persatuan bagi Rangkuman Kewangan (Alliance for Financial Inclusion, AFI), Bank Pembangunan Asia (Asian Development Bank, ADB), Lembaga Perkhidmatan Kewangan Islam (Islamic Financial Services Board, IFSB), Perbadanan Pengurusan Likuiditi Islam Antarabangsa (International Islamic Liquidity Management Corporation, IILM), Pusat Penyelidikan dan Latihan Bank-bank Pusat Asia Tenggara (South East Asian Central Banks (SEACEN) Research and Training Centre), Pusat Pendidikan Kewangan Islam Antarabangsa (International Centre for Education in Islamic Finance, INCEIF) dan Agensi Kerjasama Antarabangsa Jepun (Japan International Cooperation Agency, JICA). Sepanjang tahun itu, Bank turut menerima kunjungan lawatan sambil belajar daripada 37 delegasi yang terdiri daripada 267 pegawai yang berminat untuk menimba pengalaman Bank dalam pelbagai bidang termasuk kewangan Islam, audit dalam dan pengurusan risiko, pembangunan tenaga mahir, pengurusan fasiliti, pengurusan mata wang dan operasi cawangan.

Matlamat utama kerjasama teknikal adalah untuk menyokong agenda integrasi kewangan di bawah Pertubuhan Negara-negara Asia Tenggara (Association of South-East Asian Nations, ASEAN). Pada tahun 2014, sebanyak 348 peserta dari negara ASEAN telah mengikuti program yang dianjurkan oleh Bank. Daripada jumlah itu, 219 peserta adalah dari Kemboja, Laos, Myanmar dan Vietnam. Tiga program dalam bidang penyeliaan perbankan, pembangunan sektor kewangan dan kestabilan kewangan telah dirangka untuk menyokong keperluan pembinaan keupayaan dalam kalangan negara ASEAN ini.

Bank terus menerima permintaan kukuh untuk kerjasama teknikal dalam kewangan Islam, pada peringkat asas dan pertengahan. Secara keseluruhan, 72 peserta daripada 27 negara menghadiri program kewangan Islam yang dianjurkan pada tahun 2014. Program-program ini telah menyumbang kepada peningkatan bekalan tenaga mahir dalam kewangan Islam pada peringkat global, dan pertumbuhan kewangan Islam di samping memperkukuh kedudukan Malaysia dalam pendidikan dan latihan kewangan Islam.

Memacu Perkhidmatan Cemerlang

Jabatan Perkhidmatan Sokongan Berpusat (Centralised Shared Services, CSS) Bank terdiri daripada Pejabat Pengurusan CSS dan pelbagai unit perkhidmatan, iaitu Pengurusan Fasiliti; Perkhidmatan Keselamatan; Perkhidmatan Hospitaliti; Muzium, Galeri Seni dan Perkhidmatan KMC dan Perkhidmatan Am dan Sumber Manusia. CSS ditubuhkan pada tahun 2012 bertujuan menambah baik penyampaian fungsi sokongan dan perkhidmatan di seluruh operasi Bank.

Sasana Kijang sebagai pusat kecemerlangan ilmu pengetahuan dan pembelajaran dalam perbankan pusat dan perkhidmatan kewangan telah menjadi tuan rumah kepada 1,513 acara pada tahun 2014, dengan 87 daripada jumlah itu merupakan persidangan dan mesyuarat yang melibatkan penyertaan antarabangsa. Penganjuran acara bertaraf antarabangsa tersebut menggambarkan peranan penting Bank dan negara dalam menyokong pembangunan kewangan Islam, memajukan integrasi kewangan serantau dan menggalakkan kecemerlangan pendidikan.

Penambahan bilangan acara yang diadakan di Sasana Kijang telah menjadikan Muzium dan Galeri Seni Bank Negara Malaysia lebih dikenali, dan seterusnya menyumbang kepada peningkatan pengunjung Muzium dan Galeri Seni Bank Negara sebanyak 34%. Muzium dan Galeri Seni Bank Negara juga menyediakan ruang bagi karyawan tempatan mempamerkan hasil karya mereka, di samping memelihara warisan

budaya Malaysia, terutamanya yang berkaitan dengan aspek ekonomi dan kewangan.

Pelaksanaan proses yang inovatif terus menghasilkan peningkatan kecekapan pada tahun itu, khususnya dari segi penggunaan tenaga, penjimatan kos berkaitan perolehan, perancangan perjalanan dan pengurusan projek, selain meningkatkan perkhidmatan yang disediakan kepada kakitangan Bank. Model urusan yang baharu turut diperkenalkan pada tahun 2014 ke arah pengurusan aset Bank yang lebih cekap.

Mengekalkan Infrastruktur Teknologi Maklumat dan Komunikasi (ICT) yang Berkesan

Bank telah menambah baik infrastruktur IT secara berterusan bagi memastikan ketersediaan, kebolehpercayaan dan keselamatan perkhidmatan IT bagi menyokong operasi Bank. Usaha ini menjadi lebih penting ekoran peningkatan kebergantungan pada perkhidmatan IT, dan risiko keselamatan IT baharu yang timbul dengan kadar yang lebih cepat, terutamanya ancaman serangan siber. Infrastruktur IT Bank boleh memberikan kesan kepada kestabilan kewangan kerana menggunakan rangkaian dalam talian yang luas untuk sistem pembayaran dan penjelasan kewangan di dalam dan luar negara. Memandangkan kesannya kepada kestabilan kewangan, langkah-langkah kawalan awalan dan mekanisme pengawasan telah diwujudkan untuk melindungi infrastruktur IT Bank. Ini bagi memastikan semua infrastruktur kritikal dan kemudahan IT kekal selamat.

Infrastruktur dengan kebolehpercayaan dan keselamatan yang dipertingkat

Pada tahun 2014, Bank memperoleh pensijilan piawaian ISO/IEC 27001 Sistem Pengurusan Keselamatan Maklumat (Information Security Management System, ISMS) yang terkini dan disemak bagi infrastruktur IT untuk RENTAS (Sistem Pemindahan Dana dan Sekuriti Secara Elektronik Masa Nyata). Pensijilan ini mengesahkan bahawa daya tahan infrastruktur IT dan maklumat aset kritikal Bank adalah setanding dengan piawaian dan amalan terbaik antarabangsa. Pensijilan ini juga menepati kriteria piawaian ISO untuk pengurusan dan tadbir urus keselamatan maklumat yang lebih menyeluruh.

Bagi mengimbangi sebarang risiko operasi pembayaran dan penjelasan negara, infrastruktur IT kritikal Bank untuk sistem pasaran kewangan telah dinaik taraf secara berterusan. Infrastruktur IT yang dinaik taraf ini akan memastikan ketersediaan operasi dengan waktu henti yang minimum. Keteguhan dan daya tahan infrastruktur IT, termasuk Pusat Data Bank telah diuji melalui pelbagai latihan kontingensi urusan dalam seluruh industri untuk memastikan ketersediaan sistem bersedia untuk menangani sebarang gangguan yang tidak dijangka.

Penyelesaian IT yang memanfaatkan *mobile event technology* juga telah digunakan secara meluas dalam persidangan antarabangsa dan serantau yang dianjurkan oleh Bank. Aplikasi seperti ini memberi peserta maklumat interaktif dan mesra pengguna berhubung dengan majlis yang dianjurkan, contohnya maklumat agenda, kertas pembentangan yang boleh dimuat turun, pengambilan nota secara individu dan interaktif, serta ringkasan laporan selepas majlis, yang boleh diakses melalui peranti mudah alih peserta.

Bagi menyediakan perkhidmatan IT yang dapat meningkatkan produktiviti di tempat kerja dan membolehkan proses urusan yang cekap, satu kajian semula bebas ke atas infrastruktur teknologi Bank telah dimulakan. Matlamat kajian ini adalah untuk mengukuhkan lagi keupayaan Bank menggunakan teknologi terkini supaya dapat bertindak balas dengan lebih baik kepada keperluan masa hadapan, menyokong piawaian tadbir urus yang tinggi dan memudahkan proses kerja yang cekap. Dalam beberapa tahun yang akan datang, inisiatif ini akan mengenal pasti dan melaksanakan penambahbaikan yang strategik untuk mengekalkan ketersediaan perkhidmatan IT dan meningkatkan produktiviti kerja secara berterusan melalui penggunaan teknologi terkini yang bersesuaian. Ini termasuk rancangan untuk perkhidmatan IT yang lebih inovatif dan praktikal bagi memudahkan kerja di mana-mana sahaja, pada bila-bila masa, dan melalui apa jua peranti dengan cara yang selamat.

KOMUNIKASI

Komunikasi memainkan peranan penting untuk mengekalkan keyakinan serta kepercayaan orang ramai dan pelabur terhadap Bank, sistem kewangan Malaysia dan ekonomi Malaysia. Komunikasi bank pusat memerlukan strategi yang dirangka dengan baik untuk berbincang dan berinteraksi dengan

pelbagai pihak berkepentingan mengenai langkah-langkah yang diambil untuk mengekalkan kestabilan monetari dan sistem kewangan serta menyokong pertumbuhan. Inisiatif komunikasi juga dilaksanakan bagi mendidik orang ramai tentang pengurusan kewangan yang bertanggungjawab.

Menggalakkan pemahaman mengenai dasar-dasar Bank

Matlamat penting komunikasi Bank adalah untuk menggalakkan pemahaman dan penghayatan yang lebih mendalam mengenai dasar-dasar dan tindakan Bank. Alat komunikasi utama bagi dasar monetari ialah Pernyataan Dasar Monetari (Monetary Policy Statement, MPS) yang dikeluarkan oleh Jawatankuasa Dasar Monetari selepas setiap mesyuarat. Rasional bagi setiap keputusan dasar monetari disampaikan menerusi MPS. Mesej ini dihuraikan lagi oleh pengurusan kanan Bank menerusi ulasan dan ucapan mereka pada pelbagai acara rasmi. Usaha-usaha komunikasi ini memainkan peranan yang penting untuk membentuk jangkaan pasaran, dan dengan itu membolehkan dasar monetari dilaksanakan dengan lancar.

Strategi komunikasi merupakan komponen yang perlu untuk beberapa inisiatif dasar lain yang penting pada tahun 2014. Salah satu inisiatif ini ialah perpindahan negara kepada e-pembayaran. Program perbincangan dan interaksi dengan pihak media yang berterusan telah digunakan dengan berkesan untuk meningkatkan kesedaran orang ramai mengenai manfaat e-pembayaran, seterusnya mendorong penggunaan perbankan dalam talian serta perkhidmatan pembayaran dalam talian lain yang lebih tinggi.

Di samping itu, bagi menyokong agenda nasional ``Going Green´ (Hijaukan Alam Sekitar Anda), usaha komunikasi yang diambil oleh Bank ialah menggalakkan penggunaan wang kertas yang sesuai untuk edaran semula semasa musim perayaan. Ini diikuti oleh Program Pendidikan Mata Wang untuk memaklumi orang ramai tentang ciri-ciri keselamatan wang kertas dan cara mengesan wang palsu. Program-program ini turut membantu mewujudkan kesedaran orang ramai mengenai Mesin Deposit Duit Syiling untuk meningkatkan duit syiling dalam edaran.

Mengekalkan keyakinan ekonomi dan sistem kewangan

Agenda utama komunikasi ialah mengekalkan keyakinan terhadap kekukuhan ekonomi dan sistem kewangan Malaysia. Pelbagai platform komunikasi digunakan oleh Bank untuk berbincang dan berinteraksi dengan media, ahli ekonomi dan penganalisis, pengurus dana, pegawai kerajaan Malaysia, ahli Parlimen, dan komuniti diplomatik asing untuk menyampaikan penilaian Bank berkenaan ekonomi dan sektor kewangan. Platform ini termasuk beberapa sesi taklimat bersempena dengan pengeluaran Laporan Tahunan dan Laporan Kestabilan Kewangan Bank, sidang akhbar untuk mengumumkan KDNK suku tahunan, sesi Parlimen, mesyuarat secara berkala dengan pengurus dana dan penganalisis, serta mesyuarat meja bulat tahunan dengan ahli ekonomi dan penganalisis. Maklumat terkini tentang keadaan ekonomi disediakan melalui penerbitan seperti buletin suku tahunan dan buletin statistik bulanan.

Berbincang dan berinteraksi dengan pihak berkepentingan antarabangsa

Komunikasi Bank dengan komuniti kewangan antarabangsa meliputi pelbagai isu, termasuk dasar kestabilan monetari dan kewangannya, pengantarabangsaan kewangan Islam, menyokong agenda rangkuman kewangan global, serta mengukuhkan kerjasama kewangan untuk memperdalam hubungan dengan rakan kongsi perdagangan serantau. Bank juga berusaha mewujudkan kesedaran yang lebih tinggi terhadap kerjasama Bank dengan bank pusat lain bagi memudahkan hubungan perdagangan dan pelaburan yang lebih mendalam. Usaha ini termasuk penubuhan sebuah bank penjelasan Renminbi yang akan mengukuhkan lagi hubungan ekonomi antara Malaysia dengan China.

Bank telah sekian lama memperjuangkan kepentingan sistem kewangan yang lebih inklusif, dan pada tahun 2014, telah memenangi bidaan untuk Malaysia menjadi tuan rumah ibu pejabat AFI. Peluang untuk menjadi tuan rumah ibu pejabat AFI ini akan membolehkan Malaysia meningkatkan sokongan terhadap usaha kerjasama global untuk mencapai rangkuman kewangan yang lebih meluas dan kemajuan ekonomi yang lebih seimbang.

Pada tahun 2014, pengurusan kanan Bank telah berkongsi perspektif mereka dengan komuniti serantau dan antarabangsa dalam bidang seperti menguruskan krisis kewangan dalam dunia yang lebih saling berhubung dan memperdalam kerjasama kewangan serantau. Pengurusan kanan juga bertukar-tukar

pandangan dengan bank pusat serantau dalam persidangan peringkat tinggi yang meliputi isu-isu seperti rangka kerja dasar monetari dalam ekonomi sedang pesat membangun; peranan sistem statistik untuk membuat keputusan yang lebih baik; perkembangan dalam industri perniagaan perkhidmatan wang serta cabaran yang dihadapi dalam memerangi pengubahan wang haram dan ancaman pembiayaan keganasan.

Mendidik pengguna kewangan

Bank terus memperhebat usaha untuk meningkatkan kesedaran orang ramai mengenai penipuan kewangan. Bank menyiarkan iklan dalam media dengan kerap dan mengemaskinikan senarai Peringatan untuk Pengguna Kewangan dalam laman sesawangnya. Bilangan entiti yang tidak dibenarkan atau tidak diluluskan di bawah undang-undang dan peraturan-peraturan Bank meningkat sebanyak 66 entiti kepada197 entiti keseluruhannya.

Bank, dengan kerjasama agensi kerajaan dan institusi kewangan, meneruskan program jangkauannya kepada Perusahaan Kecil dan Sederhana (PKS) dan usahawan mikro melalui acara yang dianjurkan di seluruh negara. Matlamat utama program ini adalah untuk meningkatkan kesedaran mereka mengenai pelbagai skim pembiayaan dan bantuan yang sedia ada untuk membantu PKS dan usahawan mikro mengembangkan perniagaan mereka. Iklan melalui media juga digunakan bagi mengetengahkan peranan Skim Penyelesaian Hutang Kecil untuk membantu PKS yang menghadapi masalah.

Agensi Kaunseling dan Pengurusan Kredit (AKPK) telah memulakan usaha untuk mengetengahkan peranannya yang semakin berkembang untuk mempromosikan kesejahteraan kewangan, di samping peranannya yang lebih mapan, iaitu sebagai agensi penstrukturan semula hutang. AKPK juga meningkatkan keupayaan pengurusan kewangan bagi banyak golongan rakyat Malaysia dengan mewujudkan perkongsian pintar dengan institusi terpilih, termasuk koperasi. Berikutan permintaan yang tinggi terhadap perkhidmatannya, jumlah kes kaunseling yang dikendalikan oleh AKPK pada akhir bulan Disember 2014 adalah sebanyak 309,663 (Disember 2013: 248,491). Daripada jumlah ini, 121,495 kes terus dibantu di bawah Program Pengurusan Hutang AKPK (Disember 2013: 100,871).

Selain itu, Program POWER! telah menarik minat 203,174 peserta sejak diperkenalkan pada tahun 2011 (Disember 2013: 172,455) manakala jumlah jangkauan pengguna pada tahun 2014 adalah pada 2.2 juta orang (2013: 1.4 juta). Pihak media turut menyokong usaha pendidikan kewangan dengan menyediakan liputan media secara percuma pada tahun itu untuk kempen-kempen jangkauan orang ramai oleh AKPK. Biro Pengantaraan Kewangan (Financial Mediation Bureau, FMB), dengan kerjasama beberapa agensi, seperti Bank Negara Malaysia, Perbadanan Insurans Deposit Malaysia (PIDM) dan AKPK, terus menggalakkan kesedaran yang lebih tinggi mengenai perkhidmatan yang disediakan oleh FMB sebagai saluran alternatif bagi penyelesaian pertikaian.

FMB mengendalikan sejumlah 2,721 kes pada tahun 2014 (2013: 3,622 kes). Daripada jumlah itu, 1,030 kes merupakan kes tahun 2013 yang dibawa ke hadapan, manakala 1,691 kes merupakan kes baharu (2013: 1,881 kes baharu). Pada 31 Disember 2014, sebanyak 2,106 kes diselesaikan (2013: 2,592 kes), yang terdiri daripada 1,362 kes berkaitan dengan insurans dan takaful (64.6%) dan baki 744 kes (35.4%) berkaitan dengan perbankan. Jumlah kes tertunggak telah dikurangkan kepada 615 (2013: 1,030 kes).

Bilangan aduan yang berkurang yang dicatat oleh FMB dan bilangan kes tertunggak yang lebih rendah pada 31 Disember 2014 merupakan gambaran positif terhadap usaha gigih yang dijalankan oleh penyedia perkhidmatan kewangan dan FMB untuk menyelesaikan pertikaian secara berkesan. Perkembangan positif ini disebabkan oleh pengendalian aduan yang lebih berkesan oleh penyedia perkhidmatan kewangan dan pemahaman orang ramai yang lebih baik terhadap proses penyelesaian pertikaian di bawah FMB, dan juga asas kepada keputusan kes-kes.

Peningkatan kepentingan saluran komunikasi dalam talian

Selaras dengan perkembangan terkini dalam teknologi telefon mudah alih, Bank telah memperkenalkan Aplikasi Mudah Alih BNM (BNM Mobile App), yang merupakan saluran komunikasi interaktif antara Bank dengan orang ramai. Aplikasi ini terdiri daripada lima modul utama iaitu Wang Kertas dan Duit Syiling Malaysia, Amaran Penipuan dan Kesedaran, Pengurusan Aduan, Alat-alat Berguna dan Pendidikan Kewangan yang akan diperkenalkan

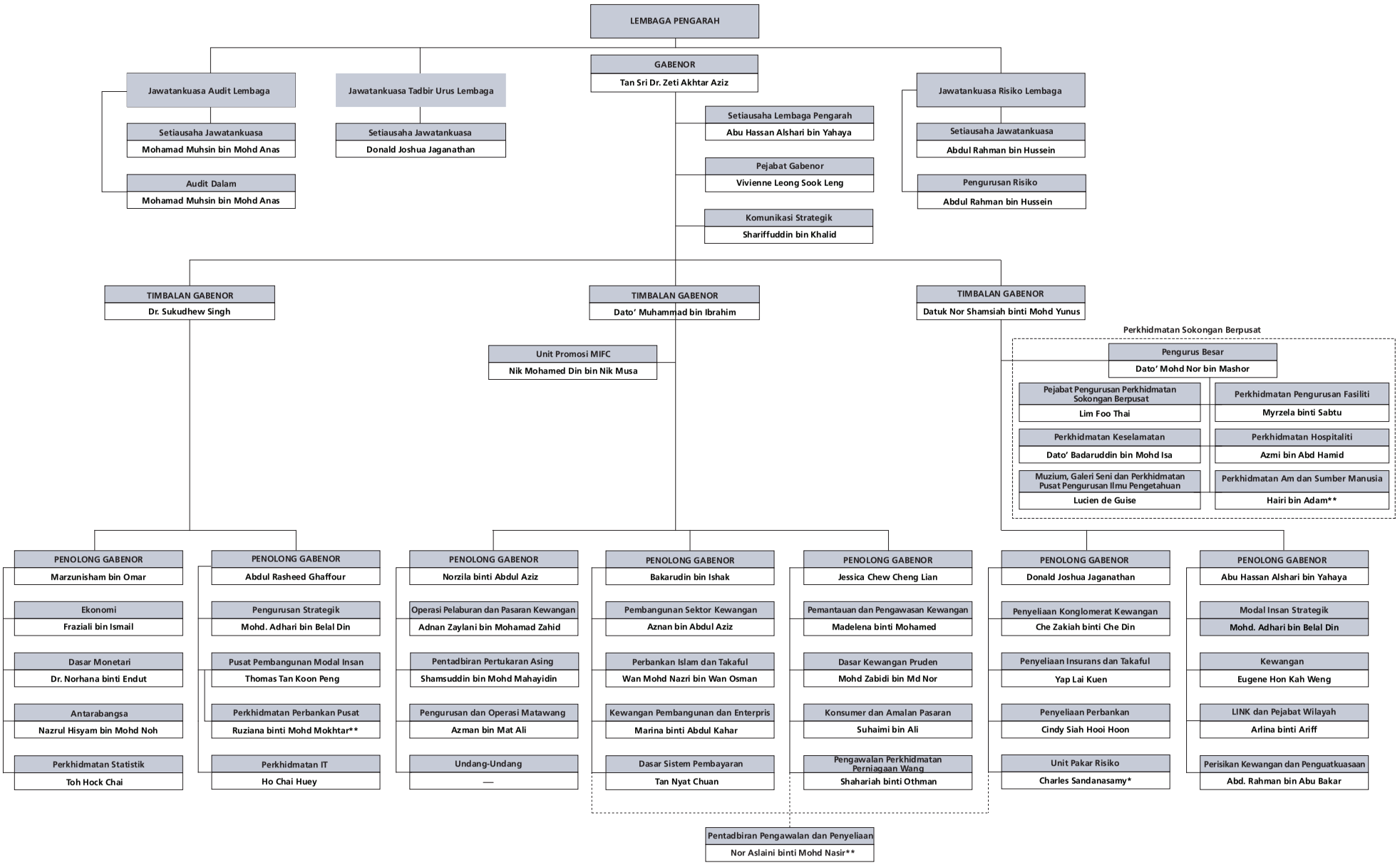
mulai awal tahun 2015. Aplikasi ini boleh dimuat turun secara percuma.

Berikutan peningkatan popularititi komunikasi dalam talian, jumlah pelawat Laman Sesawang BNM meningkat kira-kira 21 peratus kepada 7.5 juta pelawat pada tahun 2014 (2013: 6.2 juta) manakala bilangan pengunjung unik (unique visitors) meningkat kepada 3.5 juta (2013: 2.5 juta). Akses kepada laman sesawang melalui peranti mudah alih meningkat 35 peratus kepada 1.3 juta (2013: 960,000). Media sosial juga telah digunakan bagi membolehkan orang ramai menyalurkan pertanyaan dan Bank berkongsi maklumat dan pesanan penting. Bilangan peminat Facebook Bank meningkat dengan ketara sebanyak 52 peratus kepada 43,986 (2013: 28,952) manakala pengikut Twitter Bank meningkat sebanyak 42 peratus kepada 54,100 (2013: 38,200).

Mempertingkat komunikasi dalaman untuk meningkatkan produktiviti

Intranet Bank, iaitu Kijang.net, memainkan peranan utama bagi memudahkan aliran maklumat di dalam Bank dan meningkatkan produktiviti kakitangan. Saluran dalaman ini menggalakkan perkongsian pengalaman kerja, ilmu pengetahuan dan maklumat am dalam kalangan kakitangan untuk meningkatkan prestasi kerja. Saluran ini turut memberi peluang kepada pengurusan kanan untuk berkongsi pandangan dan wawasan dengan kakitangan Bank secara lebih menyeluruh.

BANK NEGARA MALAYSIA
Struktur Organisasi



*Ketua (secara pentadbiran)
** Timbalan Pengarah