

Pengurusan Bank

- 78 Tenaga Kerja Bank
- 83 Ke Arah Sistem Kewangan yang Lebih Lestari
- 92 Pengurusan Risiko dan Kawalan Dalaman
- 98 Menyantuni Rakyat Malaysia
- 104 *Rencana: Asas bagi Memperkasakan Pengurusan Kewangan Anda*
- 108 Perbincangan dan Interaksi Antarabangsa

Pengurusan Bank



Pengurusan Bank

Warga Bank

Warga kerja merupakan aset Bank yang paling penting. Melalui warga kerja, Bank berupaya melaksanakan mandatnya. Oleh itu, Bank berusaha untuk menarik minat sumber tenaga kerja yang terbaik di Malaysia dan mewujudkan persekitaran yang mendorong mereka untuk memberikan perkhidmatan yang cemerlang.

Pandemik COVID-19 telah menimbulkan banyak cabaran kepada warga Bank kerana mereka perlu menyesuaikan diri dengan cara kerja yang baharu. Beberapa penyesuaian diperlukan untuk bekerjasama secara berkesan, berkomunikasi, serta berbincang dan berinteraksi antara satu

sama lain tanpa pertemuan secara fizikal. Hal ini turut mempercepatkan penggunaan teknologi mesyuarat secara maya. Warga Bank berupaya untuk mengekalkan ketangkasan serta menyesuaikan diri dengan norma baharu ini. Perhatian khusus diberikan pada usaha menyediakan pengaturan kerja yang terus menyokong aliran maklumat penting secara selamat dan tepat pada masanya bagi penilaian risiko dan proses membuat keputusan. Bank turut menitikberatkan usaha memelihara kesejahteraan kakitangan pada tempoh yang luar biasa ini. Usaha tersebut turut melibatkan persediaan persekitaran yang menyokong kakitangan Bank untuk terus mencapai tahap produktiviti dan penglibatan kakitangan yang tinggi.

Memastikan warga Bank terus selamat sepanjang tempoh yang mencabar ini

Bank menubuhkan pasukan petugas daripada pelbagai fungsi untuk menangani semua aspek keselamatan dan kesejahteraan kakitangannya secara menyeluruh serta memastikan

Penolong Gabenor Fraziali Ismail memberi taklimat secara maya kepada media mengenai program Bantuan Bayaran Balik Pinjaman Bersasar Bank Negara Malaysia.



kesinambungan urusan Bank. Hal ini termasuk mengkaji semula pengaturan kerja bagi memenuhi keperluan penjarakan fizikal dan mengurangkan risiko jangkitan. Bank telah mengingatkan kakitangannya secara berkala mengenai tanggungjawab masing-masing, dan alat kelengkapan kesihatan peribadi juga telah diagihkan kepada semua kakitangan pada peringkat awal penularan ini. Bank turut memberikan keutamaan terhadap pemberian sokongan berhubung dengan kesihatan mental melalui *Worklife Assistance Programme*.

Bank telah menggalakkan kakitangannya untuk bekerja dari jarak jauh, dan hanya 20% sahaja yang bekerja di pejabat. Pengaturan bekerja dari rumah (*work from home*, WFH) memberikan cabaran khusus dalam mengasimilasikan kakitangan baharu, mengekalkan tahap penglibatan serta memupuk persekitaran yang sesuai untuk interaksi yang berkualiti antara ahli pasukan kerja. Bagi menangani isu ini, Bank banyak memanfaatkan platform pembelajaran secara maya bagi memastikan warga kerjanya terus saling berhubung dan dapat memahami keutamaan Bank dengan jelas dalam usaha mengurus krisis ini. Bank menjalankan pelbagai pemantauan rapi (*pulse-checks*) bagi memahami isu yang dihadapi oleh warga Bank. Melalui pemantauan ini, Bank mendapati kebanyakan warga Bank dapat menyesuaikan diri dengan baik di bawah pengaturan WFH yang berpanjangan. Meskipun ada kebimbangan yang dibangkitkan mengenai kurangnya interaksi sosial antara rakan sekerja, warga Bank telah dapat menyesuaikan diri dengan pantas terhadap peningkatan penggunaan alat digital untuk membuat keputusan yang lebih cekap dan kerjasama yang lebih erat. Kefahaman yang diperoleh daripada pemantauan ini akan terus membantu Bank menyokong kakitangannya dengan berkesan apabila Bank memanfaatkan teknologi dengan sebaiknya bagi mengoptimumkan norma kerja baharu untuk jangka lebih panjang.

Perubahan penting cara bekerja di Bank

Bank secara berperingkat telah menyediakan peralatan yang diperlukan oleh semua kakitangan untuk membolehkan mereka bekerja dari jarak jauh dalam keadaan selamat dan cekap. Langkah ini memperluaskan usaha berterusan untuk memperkukuh infrastruktur digital Bank, khususnya bagi menambah baik proses kerja dan meningkatkan

daya tahan siber. Di samping itu, Bank juga mengubah suai cara kakitangan bekerjasama bagi meningkatkan keberkesanan dalam menangani krisis ini serta kepantasan memberi tindak balas. Bank telah mewujudkan beberapa pasukan pelbagai fungsi yang terdiri daripada semua pakar bidang yang berkaitan untuk memberikan tumpuan pada usaha menangani isu-isu khusus. Tumpuan pasukan-pasukan ini bukan hanya pada tindak balas dasar Bank terhadap krisis bahkan juga kepada isu-isu berkaitan dengan pengurusan dalaman organisasi. Pada masa yang sama, Bank menggembeng semula kakitangannya mengikut bidang keutamaan yang lebih penting.

Seiring dengan langkah melengkapkan kakitangannya dengan peralatan yang perlu, Bank telah mengubah suai proses pengurusan tenaga kerja mahirnya, daripada pemberian biasiswa, pengambilan serta pergerakan tenaga kerja mahir hinggalah kepada pembelajaran dan pembangunan. Pada tahun 2020, sebanyak 43 biasiswa telah dianugerahkan kepada pelajar cemerlang untuk melanjutkan pelajaran dalam program prauniversiti, ijazah pertama dan sarjana. Bank turut menyediakan program peningkatan kemahiran yang tepat pada masanya (*just-in-time*) dalam penggunaan alat dan sumber digital. Kebanyakan daripada perubahan ini akan meningkatkan ketangkasan Bank pada masa hadapan dalam persekitaran norma kerja baharu dan perubahan harapan kakitangan.

Gambar Rajah 1: Menyesuaikan proses pengurusan bakat dengan pandemik

 <p>Temu duga & penilaian melalui sidang video</p> <p>untuk calon pekerja baharu dan penerima biasiswa, serta pergerakan tenaga mahir dalaman</p>	 <p>Pelaporan diri untuk bertugas & on-boarding pekerja baharu secara maya</p> <p>147 pekerja baharu melaporkan diri untuk bertugas sejak pandemik bermula</p>
 <p>Ujian psikometri & penyerahan video</p> <p>untuk mempertingkatkan ketelitian penilaian bakal pemegang biasiswa</p> <p>43 biasiswa dianugerahkan kepada pelajar dan kakitangan yang cemerlang</p>	 <p>Pembelajaran secara maya untuk pembangunan berterusan</p> <p>seperti e-pembelajaran, webinar dan bilik darjah secara maya telah giat dijalankan</p> <p>67% kakitangan menghadiri 2,401 program, dengan 95% daripadanya merupakan pembelajaran secara maya</p>

Sumber: Bank Negara Malaysia

Bank juga telah membuat pelarasan dan meringkaskan proses penilaian prestasi kerja bagi mengambil kira keadaan khusus yang berlaku pada tahun 2020. Kategori dan penunjuk prestasi telah dikaji semula, mengambil kira keperluan untuk memastikan data individu masih mencukupi untuk proses pengurusan tenaga kerja mahir yang kritikal dan memelihara budaya organisasi berasaskan prestasi. Pendekatan yang ringkas ini mengambil kira perubahan persekitaran operasi Bank yang memerlukan keutamaan organisasi diubah dan keperluan untuk kakitangan menyesuaikan diri dengan pengaturan kerja dalam norma baharu.

Bank juga memberikan tumpuan pada perancangan awal untuk memastikan strategi modal insannya terus relevan dalam persekitaran selepas pandemik. Penggunaan teknologi jarak jauh yang lebih pesat, peralihan kepada kerja dari jarak jauh dan penekanan lebih tinggi terhadap pasukan pelbagai fungsi telah

menegaskan perlunya penyusunan semula fungsi dan meningkatkan kemahiran beberapa kumpulan tertentu warga kerja Bank agar mereka dapat terus menjalankan tugas dengan berkesan. Inisiatif ini termasuk pembangunan bersasar berhubung dengan kelancaran digital serta pengurusan pejabat dan pentadbiran secara profesional bagi kumpulan sokongan pentadbiran Bank. Bank juga terus memberikan sokongan kepada warga kerjanya untuk mendapatkan kelayakan profesional dan meneruskan pembelajaran dalam bidang yang berkaitan dengan mandat Bank.

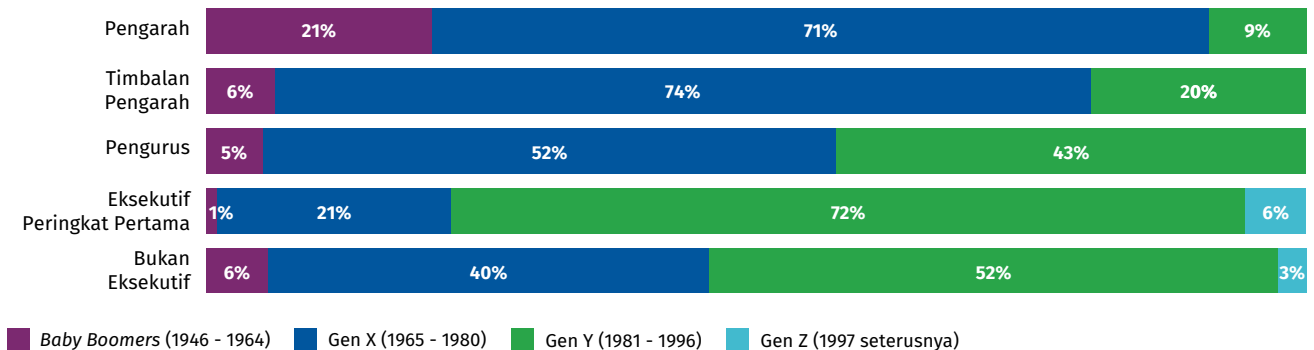
Pengurusan tenaga kerja mahir terus diperkukuh

Bank terus menggalakkan pelarasan yang lebih baik antara warga kerja, mandat dan keutamaan organisasinya. Hal ini mencerminkan keperluan

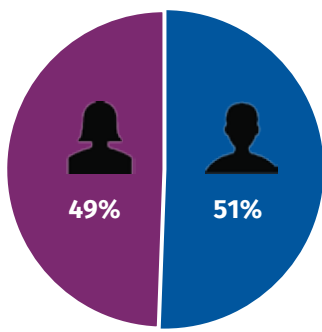
Gambar Rajah 2: Demografi Tenaga Mahir



Generasi milenial membentuk segmen terbesar, iaitu 56% tenaga kerja Bank



Nota: Generasi milenial (atau Gen Y) ditakrifkan sebagai individu yang lahir antara tahun 1981 hingga 1996.



Jawatan	Pembahagian gender	
Pengurusan Kanan	43%	57%
Pengurus	58%	42%
Eksekutif Peringkat Pertama	57%	43%
Bukan Eksekutif	37%	63%

Sumber: Bank Negara Malaysia

Gambar Rajah 3: Pembelajaran dan Pembangunan



**Pelaburan pembelajaran dan pembangunan
(learning and development, L&D)
daripada gaji kasar:**

4.12%

[purata 3 tahun (2017–2019): 6.92%]

Nota:

- Pelaburan L&D terdiri daripada program pembelajaran, mesyuarat antarabangsa untuk pendedahan semasa kerja kepada pemahaman dan rangkaian baharu, biasiswa pasca siswazah kepada kakitangan, pemprofilan kepimpinan dan kos kakitangan L&D.
- Pelaburan lebih rendah akibat pembatasan terhadap pembelajaran dan mesyuarat antarabangsa secara bersemuka semasa pandemik.



**Purata masa pembelajaran
bagi setiap eksekutif**

30 jam

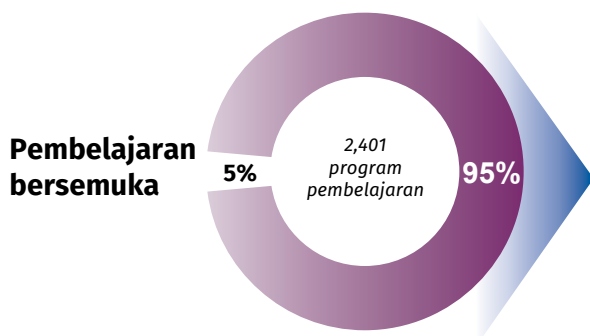
[purata 3 tahun
(2017–2019): 56 jam]

Nota:

- Walaupun jumlah masa pembelajaran lebih rendah, bilangan program adalah lebih tinggi pada 2,401 (purata 3 tahun: 1,343), dengan kebanyakannya merupakan pembelajaran secara maya. Sesi secara maya ini lebih pendek tetapi mengandungi lebih banyak interaksi dan perbincangan pembelajaran.

**Nisbah pembelajaran secara maya kepada
pembelajaran secara bersemuka – 95:5**

[purata 3 tahun (2017–2019) –1:99]



**Pembelajaran secara
maya**

39% Webinar dalam talian

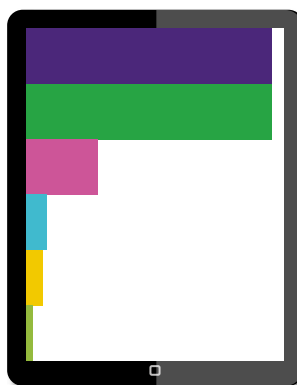
39% E-pembelajaran

11% Bilik darjah secara maya

3% Audio siar

2% Interaksi dalam talian

1% Pensijilan dalam talian



Sumber: Bank Negara Malaysia

Bank untuk meningkatkan ketangkasnya sebagai sebuah organisasi supaya dapat terus berfungsi dengan berkesan dalam persekitaran yang pesat berubah. Bank telah mula melaksanakan kajian semula terhadap struktur organisasinya dengan tujuan untuk memperkukuh budaya kerjasama dan akauntabiliti, memanfaatkan dengan lebih baik keupayaan intelek dan pengalaman warga Bank secara kolektif serta mengoptimumkan sumber Bank. Di samping itu, kajian semula untuk menilai dan mengoptimumkan keperluan tenaga kerja di seluruh Bank serta menggalakkan dan mempertingkatkan ciri saling boleh tukar dan pergerakan warga kerja juga telah dimulakan. Bank turut menyelaras semula pelbagai fungsi dalam kumpulan perkhidmatan korporatnya, dan mengaktifkan semula satu jawatankuasa tadbir urus peringkat tinggi bagi memberikan tumpuan pada pengawasan urusan operasi seperti pengurusan fasiliti dan keselamatan organisasi. Jawatankuasa ini turut dianggotai oleh ahli luar yang terdiri daripada pakar industri yang mempunyai perspektif

profesional yang cukup luas. Penambahbaikan kepada perkhidmatan korporat Bank ini bertujuan untuk memastikan urusan operasi di Bank dikendalikan dengan lebih cekap.

Baru-baru ini Bank menubuhkan Pejabat Etika & Integriti. Tujuan penubuhan pejabat ini adalah untuk memperkukuh dan mengekalkan budaya integriti yang mantap di Bank dengan memberikan tumpuan lebih khusus terhadap piawaian etika dan tingkah laku beretika yang dikehendaki oleh Bank. Fungsi-fungsi ini akan turut menyediakan saluran bebas kepada warga kerja Bank untuk mendapatkan nasihat dan sokongan yang saksama mengenai hal-hal berkaitan dengan peraturan tatakelakuan, proses formal atau perkara lain yang berkaitan dengan etika.

Bank terus memastikan warga kerjanya berkembang secara profesional dengan memberikan peluang kepada mereka untuk mempertingkatkan kemahiran sejajar dengan peranan yang diperluas,



Warga Bank

mempercepat tempoh untuk menjadi cekap dan membina keupayaan pekerjaan pada masa hadapan. Keupayaan ini termasuk sains dan analisis data, bidang teknikal berkaitan risiko iklim, kelancaran digital, serta ketangkasan dan daya tahan. Bank turut memberikan tumpuan pada pembinaan keupayaan baharu untuk meningkatkan kecemerlangan operasi dalam bidang sasaran, seperti penerapan teknologi, robotik dan automasi yang lebih tinggi bagi memodenkan

proses penempatan duit syiling, penyimpanan yang selamat serta logistik bagi pengedaran duit syiling dan mata wang. Untuk mengekalkan barisan tenaga kerja mahir yang mantap, rancangan penggantian (*succession planning*) Bank terus diberikan keutamaan penting. Sehubungan dengan itu, penambahbaikan proses selanjutnya telah dilakukan bagi mengenal pasti dan memupuk bakal pemimpin Bank melalui pelan pembangunan bersasar yang disesuaikan mengikut individu.

Ke Arah Sistem Kewangan yang Lebih Lestari

Pada tahun 2020, Bank terus melaksanakan strategi dan inisiatif berkaitan iklim bagi menyokong peralihan yang teratur ke arah ekonomi yang lebih lestari.¹

Pengenalan

Perubahan iklim membawa bersama kesan yang pelbagai dan ketara terhadap dunia, ekonomi dan sistem kewangan negara.² Bagi Bank, usaha menyediakan sistem kewangan negara untuk lebih berdaya tahan terhadap iklim bukan sahaja penting tetapi juga sejajar dengan matlamat Bank untuk memelihara kestabilan monetari dan kewangan. Hal ini memerlukan pengawalan dan penyeliaan yang sesuai bagi memastikan institusi kewangan mempunyai keupayaan untuk mengukur dan mengurangkan risiko iklim dengan sewajarnya serta terus terlindung daripada risiko tersebut dengan secukupnya. Langkah ini membolehkan institusi kewangan memainkan peranan sebagai pemangkin dalam menyokong peralihan kepada ekonomi rendah karbon. Di pihak Bank, perubahan sedang dibuat pada operasi dalamannya supaya konsisten dengan amalan yang lestari. Sebagai sebahagian daripada pelaporan tahunannya, Bank buat kali pertama akan menzahirkan tadbir urus dan strategi pengurusan risiko iklim selaras dengan saranan Pasukan Petugas Mengenai

Penzahiran Kewangan Berkaitan Iklim (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD).

Pendekatan Bank yang menyeluruh

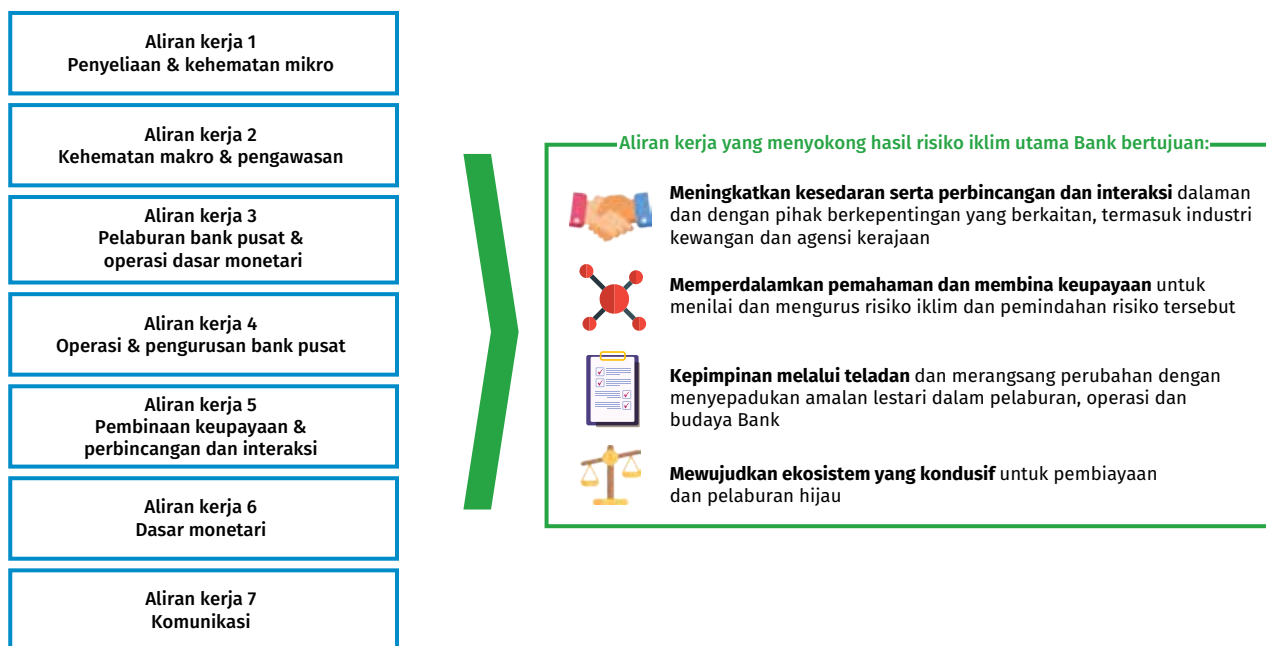
Pada peringkat Bank, terdapat tanggungjawab dan akauntabiliti yang jelas mengenai peranan yang dimainkan oleh barisan pengurusan kanan. Bank menerapkan pendekatan yang menyeluruh untuk menguruskan risiko iklim di bawah pengawasan Jawatankuasa Pengurusan yang diketuai oleh Gabenor manakala seorang Timbalan Gabenor menerajui usaha membangunkan strategi iklim Bank dan memantau pelaksanaannya. Timbalan Gabenor dibantu oleh Ketua Penyelaras yang berperanan untuk menghubungkan dan menyelaraskan inisiatif iklim di seluruh Bank selain menyediakan laporan berkala kepada Jawatankuasa Pengurusan Bank tentang kemajuan keseluruhan. Pengurusan kanan seterusnya melaporkan secara berkala kemajuan dan inisiatif risiko iklim kepada Lembaga Pengarah Bank sebagai sebahagian daripada penilaian berkala terhadap kestabilan kewangan, pengurusan rizab dan risiko organisasi Bank.

Pertimbangan terhadap kelestarian iklim diterapkan dalam pelbagai fungsi Bank. Pelaksanaan strategi risiko iklim Bank disokong oleh tujuh aliran kerja merentas fungsi dalaman (Gambar Rajah 1). Pasukan strategi iklim dalaman menyokong penjajaran, aliran maklumat, penglibatan luaran dan respons kepada isu-isu yang merentas pelbagai aliran kerja serta memberikan sokongan kepada Ketua Penyelaras.

¹ Menangani risiko iklim terus menjadi keutamaan Bank disebabkan oleh kaitannya secara langsung dengan mandat Bank untuk memelihara kestabilan monetari dan kewangan - Rencana tentang "Risiko Perubahan Iklim dan Peluang: Respons Secara Berhemat" dalam Laporan Tahunan Bank 2019. https://www.bnm.gov.my/documents/20124/2724769/ar2019_bm_box1.pdf

² Kira-kira 11.7% daripada aset yang dipegang oleh peserta institusi kewangan Malaysia adalah dalam sektor yang berpotensi terdedah kepada perubahan iklim - Rencana tentang "Risiko Perubahan Iklim dan Peluang: Respons Secara Berhemat" dalam Laporan Tahunan Bank 2019. https://www.bnm.gov.my/documents/20124/2724769/ar2019_bm_box1.pdf

Gambar Rajah 1: Aliran kerja dalam Bank untuk menguruskan risiko iklim



Mengenal pasti keutamaan yang jelas

Lima teras utama menyokong keutamaan Bank dalam mengurus risiko iklim dan menyokong peralihan yang teratur ke arah sistem kewangan yang lebih lestari (Gambar Rajah 2). Tumpuan penting adalah pada usaha membina asas utama bagi membolehkan institusi kewangan mengukuhkan amalan pengurusan risiko iklim dan pada masa yang sama menyokong usaha peralihan oleh ejen ekonomi. Bagi tempoh tiga tahun akan datang, Bank menyasarkan untuk menyepadukan sepenuhnya pertimbangan risiko berkaitan iklim dalam penilaian penyeliaannya. Selain itu, Bank juga ingin mencapai kemajuan penting dalam usaha mencerminkan risiko iklim dalam rangka kerja kehematan dan juga dalam penilaian makroekonomi dan kestabilan kewangan.

Sepanjang tahun 2020, Bank terus berbincang dan berhubung rapat dengan industri kewangan dalam dua bidang. Pertama, kemajuan institusi kewangan dalam usaha menerapkan pertimbangan risiko iklim dalam strategi perniagaan dan strategi risiko mereka. Industri kewangan semakin giat mengambil kira pertimbangan pengurusan risiko iklim dalam operasi dan proses membuat keputusan meskipun kemajuannya masih tidak sekata dalam kalangan

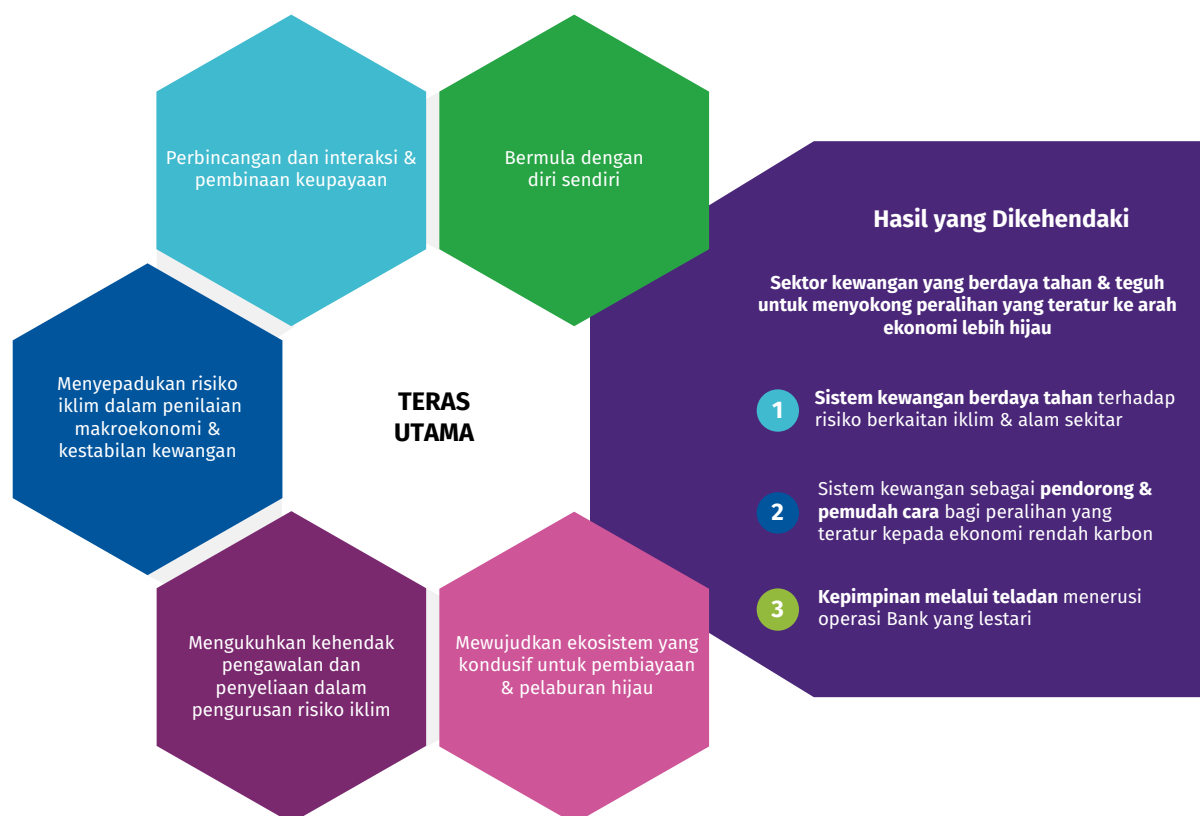
institusi disebabkan oleh jurang pengetahuan, data dan kecekapan tenaga kerja. Kedua, bidang berhubung dengan peluang untuk memperluas dan mengetengahkan produk dan perkhidmatan kewangan yang menyokong aktiviti dan pelaburan rendah karbon serta berdaya tahan terhadap iklim. Hal ini penting terutamanya dalam usaha mencapai pemulihan ekonomi yang mampan dalam era selepas pandemik.

Bekerjasama dengan pengawal selia dan institusi kewangan lain

Jawatankuasa Bersama Mengenai Perubahan Iklim (Joint Committee on Climate Change, JC3) merupakan platform penting bagi kerjasama antara pengawal selia dengan industri berhubung dengan daya tahan iklim. Menerusi platform ini, Bank dan Suruhanjaya Sekuriti Malaysia menjalin kerjasama erat dengan industri kewangan untuk memacu dan menyokong usaha sektor kewangan mengurus risiko berkaitan iklim dan memudahkan peralihan perniagaan ke arah amalan yang lestari.

Pada tahun 2020, JC3 telah menyokong pelaksanaan rancangan yang berikut bagi memantapkan amalan risiko iklim dalam sektor kewangan:

Gambar Rajah 2: Teras utama strategi iklim Bank



- Pelaksanaan rintis dan penambahbaikan Perubahan Iklim dan Taksonomi berasaskan Prinsip yang dibangunkan untuk institusi kewangan. Pelaksanaan taksonomi oleh institusi kewangan pada masa hadapan akan memberikan maklumat perkembangan dalam bentuk dokumen amalan rujukan mengenai pengurusan risiko iklim dan analisis senario.
- Kaji selidik amalan penzahiran berkaitan iklim oleh institusi kewangan di Malaysia berpandukan saranan yang dibuat oleh TCFD. Hasil pemerhatian kaji selidik ini akan menjadi input kepada Panduan Aplikasi Mengenai Penzahiran Berkaitan Iklim yang sedang dibangunkan untuk mendorong pelaksanaan saranan TCFD secara sukarela dan meningkatkan kualiti penzahiran.
- Mengenal pasti jurang pasaran dan langkah-langkah untuk meningkatkan permintaan dan penawaran pembiayaan hijau. Antara langkah yang boleh diambil termasuklah meneroka instrumen pendanaan alternatif dan mengurangkan halangan kepada penyelesaian yang inovatif.
- Membangunkan dan menganjurkan beberapa program asas dan jangkauan dengan kerjasama beberapa rakan berpengetahuan terpilih. Usaha ini merupakan sebahagian daripada pendekatan menyeluruh JC3 untuk membina keupayaan industri dan meningkatkan kesedaran pihak berkepentingan yang berkaitan mengenai perubahan iklim dan kesannya, serta perlunya tindakan berkaitan iklim.
- Menyokong dasar negara untuk memudahkan dan mempercepat respons sektor kewangan terhadap risiko iklim melalui pelbagai perbincangan dan interaksi dengan kementerian dan agensi yang berkaitan. Langkah ini termasuk perbincangan dan interaksi secara berkala dengan Kementerian Alam Sekitar dan Air sebagai platform untuk menjalinkan hubungan erat antara anggota JC3 dengan Kerajaan.
- Mewujudkan inisiatif Aliran Kerja Data bagi mengurangkan jurang yang ada berhubung dengan maklumat berkaitan risiko iklim dan alam sekitar. Maklumat ini amat penting untuk pengurusan, penzahiran dan analisis senario risiko iklim. JC3 telah meluluskan satu pelan kerja awalan bagi memajukan usaha ini pada tahun 2021.

Jadual 1: Kemajuan dan hasil inisiatif di bawah lima teras utama tahun 2020

TERAS UTAMA	HASIL	KEMAJUAN
Bermula dengan diri sendiri	Mengambil kira kelestarian dalam pelaburan	Faktor-faktor kelestarian disepadukan dalam amalan pengurusan rizab Bank melalui penerapan kriteria dan pertimbangan kemampanan seperti Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus (Environment, Social and Governance, ESG) dan Pelaburan Tanggungjawab Sosial (Socially Responsible Investing, SRI) dalam proses pelaburan Bank
	Mengurangkan jejak karbon dalam operasi Bank	Melaksanakan program pengurusan dan pemantauan tenaga yang cekap untuk membentuk profil penggunaan elektrik dan merumuskan rangka kerja serta inisiatif cekap tenaga Melaksanakan penggunaan bahan pembungkusan mesra alam sepenuhnya di tempat jualan makanan dan minuman di Bank, menggalakkan pengurangan penggunaan plastik sekali guna di tempat jualan makanan tersebut dan semasa sebarang acara diadakan. Secara keseluruhan, penggunaan plastik dapat dikurangkan kira-kira 60% pada tahun 2020 Menggalakkan penggunaan wang kertas yang lebih tahan lama, yang seterusnya mengurangkan jumlah pelupusan wang pada masa hadapan. Usaha ini dilakukan dengan (i) penggunaan substrat lebih tahan lasak, cth. wang kertas polimer yang merupakan 43.7% daripada jumlah CIC*; (ii) edaran semula wang kertas yang sesuai untuk edaran, yang mencakupi 73.3% daripada pengeluaran wang kertas tahunan pada tahun 2020; dan (iii) meningkatkan kesedaran orang ramai tentang cara yang betul untuk mengendalikan wang kertas supaya boleh digunakan untuk jangka masa yang lebih lama Mempercepat peralihan kepada e-pembayaran. Jumlah transaksi pembayaran terus mencatatkan pertumbuhan dua angka sebanyak 14% kepada 5.5 billion transaksi pada tahun 2020. Secara purata, seorang individu di Malaysia melakukan sebanyak 170 transaksi e-pembayaran pada tahun 2020 (daripada 150 transaksi pada tahun 2019)** Menambah penawaran pembelajaran dalam talian oleh Muzium dan Galeri Seni melalui lawatan berpandu secara maya, pameran 360° secara maya dan aktiviti pendidikan dalam talian
Perbincangan dan interaksi & pembinaan keupayaan	Dasar kebangsaan yang jelas dan penyelarasan dasar yang lebih baik	Menganjurkan dialog dan perbincangan meja bulat dengan kementerian dan agensi yang berkaitan untuk mendapatkan lebih kejelasan mengenai dasar kebangsaan, dan menggalakkan penyelarasan tindak balas antara Kerajaan dengan sektor kewangan terhadap risiko iklim
	Kerjasama lebih erat dengan Kerajaan	Menyertai acara dan webinar jangkauan berkaitan iklim Kerajaan anjuran Kementerian Alam Sekitar dan Air serta Malaysian Green Technology and Climate Change Centre
	Meningkatkan kesedaran dan pengetahuan mengenai risiko iklim dalam kalangan kakitangan Bank dan industri kewangan	Menganjurkan program pembinaan keupayaan bersiri untuk memupuk kesedaran dan meningkatkan kebolehan dan kefahaman teknikal kakitangan dan peserta industri mengenai risiko iklim. Inisiatif ini dilaksanakan melalui kerjasama dengan pihak berkepentingan luar seperti ASEAN Low Carbon Energy Programme, Climate Governance Malaysia dan Institut Perbankan dan Kewangan Islam Malaysia (IBFIM) Menerapkan modul mengenai perubahan iklim dalam program induksi untuk kakitangan baharu Bank bagi jabatan-jabatan pengawalan dan penyeliaan. Lebih 30 peluang pembelajaran untuk kakitangan ditawarkan melalui platform Bank Learn from Anywhere
Menyepadukan risiko iklim dalam penilaian makroekonomi & kestabilan kewangan	Memperdalam pemahaman mengenai saluran pemindahan risiko iklim	Memetakan saluran pemindahan risiko berkaitan iklim (fizikal dan peralihan) untuk memahami potensi kesannya kepada ekonomi Malaysia (sektor dan ejen). Langkah ini juga menyokong pembangunan analisis kepekaan dan senario tekanan yang lebih luas dalam usaha merangkumkan laluan risiko iklim terhadap sistem kewangan (menjelang akhir tahun 2021)
	Memantapkan pengawasan dan unjuran makroekonomi	Penyelidikan yang sedang dijalankan menumpukan kepada peningkatan pengawasan dan penambahbaikan unjuran Bank untuk penerapan kesan risiko iklim yang lebih baik ke atas pemboleh ubah makroekonomi
Mengukuhkan kehendak pengawalan dan penyeliaan dalam pengurusan risiko iklim	Memperkuh daya tahan terhadap risiko iklim dalam sektor kewangan	Mengkaji semula Kertas Perbincangan Perubahan Iklim dan Taksonomi berasaskan Prinsip susulan maklum balas yang diterima daripada proses mendapatkan maklum balas orang ramai (dokumen yang telah dimuktamadkan dijangka diterbitkan pada awal tahun 2021)
		Perbincangan dan interaksi sedang diadakan dengan institusi kewangan mengenai tindakan yang telah diambil bagi menambah baik amalan pengurusan risiko iklim susulan makluman Bank berhubung dengan kehendak pengawalseliaan mengenai isu ini Menetapkan tanda aras amalan terbaik berhubung dengan amalan pengurusan risiko berkaitan iklim (akan dirangkumkan dalam saranan garis panduan yang akan dikeluarkan pada tahun 2021)
Mewujudkan persekitaran yang kondusif untuk pembiayaan & pelaburan hijau	Memantapkan ketampakan institusi kewangan berhubung dengan dasar kelestarian negara	Menyokong pertimbangan kelestarian dan pertimbangan hijau dalam dasar kebangsaan dari perspektif sektor kewangan melalui persidangan meja bulat serta perbincangan dan interaksi dua hala dengan kementerian yang berkaitan dan Majlis Tindakan Ekonomi
	Melaksanakan penilaian berasaskan kesan untuk menilai cadangan pembiayaan dan pelaburan	Bekerjasama dengan industri kewangan untuk mengeluarkan Panduan Mengikut Sektor VBIAF*** untuk Minyak Sawit, Tenaga Boleh Diperbaharui dan Kecekapan Tenaga pada bulan Ogos. Kerja membangunkan Panduan Mengikut Sektor VBIAF untuk Pembuatan, Pembinaan dan Infrastruktur, serta Minyak dan Gas sedang dijalankan (akan dimuktamadkan sebelum akhir tahun 2021)

* Mata wang dalam edaran

** Lebih banyak trend terdapat dalam Bab 1.5 mengenai Menggalakkan Sistem Pembayaran dan Pengiriman Wang yang Selamat

*** Rangka Kerja Penilaian Impak Pembiayaan dan Pelaburan Pengantaraan berasaskan Nilai (Value-based Intermediation Financing and Investment Impact Assessment Framework, VBIAF). Panduan Mengikut Sektor VBIAF merupakan sebahagian daripada alat pengurusan risiko berasaskan sektoral dan aktiviti (butiran lanjut dalam Bab 1.4 mengenai Menggalakkan Sistem Kewangan Islam yang Progresif dan Inklusif)

Gambar Rajah 3: Ciri penting Perubahan Iklim dan Taksonomi berasaskan Prinsip



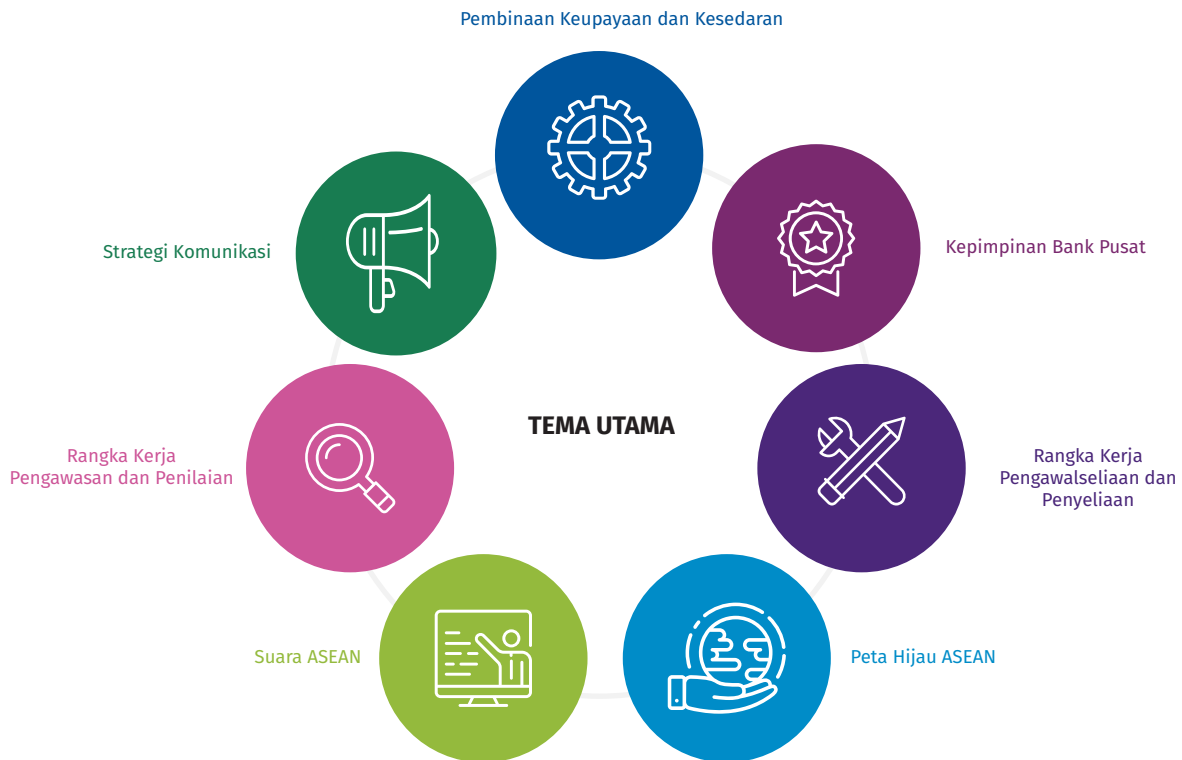
Menyumbang kepada kepimpinan berwawasan serantau dan antarabangsa

Bank bergiat aktif pada peringkat serantau dan antarabangsa berhubung dengan isu berkaitan iklim yang boleh memberikan kesan kepada mandat Bank. Pada peringkat ASEAN, Bank mengetuai Pasukan Petugas Peranan Bank-bank Pusat ASEAN dalam Pengurusan Risiko berkaitan Iklim dan Alam Sekitar. Matlamat Pasukan Petugas ini adalah untuk memahami dengan lebih mendalam mengenai pandangan bank-bank pusat ASEAN tentang kesan risiko berkaitan iklim dan alam sekitar terhadap kestabilan kewangan dan monetari serta peranan dan batasan bank-bank pusat tersebut dalam menangani risiko tersebut. Satu laporan telah diterbitkan pada bulan November 2020 dengan mengemukakan sejumlah saranan yang tidak mengikat (*non-binding recommendations*) untuk bank-bank pusat ASEAN. Laporan ini telah diluluskan oleh para Gabenor ASEAN pada bulan Oktober 2020 (Gambar Rajah 4). Saranan yang tidak mengikat ini tertumpu pada sektor perbankan dan pada masa yang sama menekankan kepentingan kerjasama merentas sektor dan pelbagai pihak berkepentingan.

Keutamaan penting termasuk membangunkan taksonomi serantau, meningkatkan keupayaan teknikal, membangunkan Peta Hijau ASEAN dan mempertimbangkan pembentukan rangka kerja pengumpulan data ASEAN.

Selain penglibatan dalam rantau ini, Bank turut menjadi anggota baharu dalam Jawatankuasa Pemandu Rangkaian Bank Pusat dan Penyelia untuk Menghijaukan Sistem Kewangan (Central Banks and Supervisors Network for Greening the Financial System, NGFS). Keanggotaan ini mencerminkan komitmen dan penglibatan Bank yang aktif dalam misi dan inisiatif NGFS. NGFS merupakan platform penting untuk penggubal dasar bertemu, berkongsi amalan terbaik dan menyumbang kepada pembangunan pengurusan risiko iklim dalam sektor kewangan. NGFS terus mencapai kejayaan penting dalam menyediakan kepimpinan intelektual menerusi pelbagai projek penyelidikan serta membangunkan pelbagai sumber praktikal yang berkesan untuk penyelia dan penggubal dasar yang bertujuan membantu mengetengahkan perkhidmatan kewangan hijau. Keanggotaan NGFS yang lebih pelbagai amat dialu-alukan bagi menggalakkan proses yang inklusif untuk bertindak balas terhadap sesuatu yang pada asasnya merupakan suatu cabaran global.

Gambar Rajah 4: Tema utama saranan yang tidak mengikat daripada “Report on The Roles of ASEAN Central Banks in Managing Climate and Environment-related Risks”



Gambar berkumpul anggota Pasukan Petugas ASEAN

Meningkatkan kesedaran menerusi komunikasi

Pada tahun 2020, Bank mempergiat usaha meningkatkan kesedaran tentang risiko iklim dan kesannya terhadap kestabilan kewangan. Usaha ini termasuk berkongsi inisiatif iklim dan juga perspektif Bank tentang perlunya sektor

kewangan mengurus risiko berkaitan iklim dan alam sekitar. Pengurusan kanan dan pegawai Bank telah mengambil bahagian sebagai penceramah dalam pelbagai forum serta webinar tempatan dan antarabangsa berkaitan dengan perubahan iklim. Antaranya, Financing Climate Action Conference 2020 yang dianjurkan oleh Malaysian Green Technology and Climate Change Centre; Webinar Perubahan Iklim anjuran Kementerian Alam Sekitar dan Air;

Working Meeting on Climate Finance yang dipengerusikan Presiden Perancis, Emmanuel Macron, sempena memperingati ulang tahun kelima Perjanjian Paris; Climate Risk Asia Week oleh majalah The Economist; dan Pelancaran World Bank Sustainable and Inclusive Finance Forum.

Menerusi penglibatan tersebut, Bank terus menggalakkan dan menyokong tindakan secara kolektif untuk menangani cabaran iklim. Khususnya, bidang tumpuan utama penglibatan luaran Bank termasuk tindakan bersama bagi menyokong usaha meningkatkan penzahiran kewangan berkaitan iklim serta memperkukuh analisis dan pengurusan risiko iklim dalam sektor

kewangan. Sebagai sebuah ekonomi ASEAN, Bank turut mendapat manfaat daripada kerjasama erat yang berterusan dengan bank-bank pusat di rantau ini. Perkongsian perspektif, pemahaman dan pengalaman yang berharga dalam menangani isu-isu iklim dan alam sekitar yang sama-sama dihadapi oleh ekonomi di rantau ini menjadi input penting untuk memastikan dasar dan strategi yang dilaksanakan oleh Bank dapat menghasilkan peralihan yang teratur kepada ekonomi yang lebih lestari. Kerjasama ini turut diperluas dengan memanfaatkan operasi institusi kewangan serantau di ASEAN untuk mempercepat dan meningkatkan inisiatif pengurusan risiko iklim dan pembiayaan hijau.

Gabenor Nor Shamsiah Yunus sebagai penceramah dalam Working Meeting on Climate Finance: Towards Carbon Neutrality 2050 yang dipengerusikan oleh Presiden Perancis, Emmanuel Macron



Gabenor Nor Shamsiah Yunus sebagai salah seorang penceramah dalam Climate Risk Asia Week 2020 yang dianjurkan oleh The Economist

Langkah selanjutnya

Matlamat Bank adalah untuk memperkasa sektor kewangan bagi memacu agenda kewangan lestari pada masa hadapan ketika Bank terus berusaha mewujudkan ekosistem yang kondusif dan koheren ke arah ekonomi rendah karbon. Oleh itu, usaha meningkatkan kesediaan industri kewangan dalam pengurusan dan penzahiran risiko iklim terus menjadi keutamaan. Pada tahun 2021, Bank akan memberikan tumpuan pada usaha mewujudkan kebiasaan dan daya tarikan (*familiarity and traction*) yang kukuh bagi menggalakkan penggunaan Perubahan Iklim dan Taksonomi berasaskan Prinsip serta Rangka Kerja Impak Pembiayaan dan Pelaburan Pengantaraan

berasaskan Nilai (Value-based Intermediation Financing and Investment Impact Assessment Framework, VBIAF) di seluruh industri. Langkah ini akan memudahkan pemahaman dan pengukuran yang lebih berkesan terhadap kesan iklim dan alam sekitar akibat kegiatan ekonomi. Selain itu, panduan rujukan pengurusan risiko dan analisis senario sedang dirumuskan untuk tujuan rundingan dengan institusi kewangan pada akhir tahun 2021. Usaha ini akan menyokong inisiatif yang sedang dijalankan serentak bagi menggalakkan lebih banyak penzahiran berkaitan iklim dalam kalangan institusi kewangan selaras dengan saranan TCFD.

Satu lagi keutamaan ialah menambahkan instrumen kewangan hijau dan menangani jurang pasaran

The image is a promotional poster for a webinar. At the top left, it says "Climate Bonds Connected Webinar Programme". At the top right is the "Climate Bonds" logo. The main title is "Central Banks, Climate Change and Stress Testing". Below the title, it lists the dates and times: "Thursday 23 July 16:30 Kuala Lumpur / 10:30 Paris / 09:30 London". There are four circular portraits of speakers: Sarah Breeden (Executive Director, UK Prudential Regulatory Authority), Jessica Chew (Deputy Governor, Bank Negara Malaysia), Prashant Vaze (Head of Policy & Government, Climate Bonds Initiative), and Sean Kidney (CEO, Climate Bonds Initiative). At the bottom right is a stylized icon of a classical building.

Timbalan Gabenor Jessica Chew Cheng Lian sebagai salah seorang ahli panel dalam webinar yang dianjurkan oleh Climate Bonds Initiative

Penolong Gabenor Fraziali Ismail menyampaikan Ucapan Penutup pada Climate Governance Malaysia Showcase semasa Climate Week New York 2020



dalam kewangan lestari terutamanya bagi produk dan penyelesaian yang boleh memenuhi keperluan perniagaan yang terjejas akibat bencana iklim yang kerap berlaku di negara ini seperti banjir. Seiring dengan usaha ini juga, Bank akan bekerjasama dengan pihak industri menerusi JC3 untuk menambahkan program teknikal berstruktur bagi membina keupayaan dalam pengurusan risiko iklim dalam sektor kewangan.

Bank juga akan terus bekerjasama dan berinteraksi dengan kementerian dan agensi Kerajaan yang berkaitan untuk menyelaraskan keutamaan sektor kewangan dengan komitmen dan sumbangan yang telah ditetapkan pada peringkat negara ke arah ekonomi yang lebih lestari. Hal ini termasuk menyediakan input kepada Kerajaan mengenai peranan sektor kewangan dalam menangani isu-isu perubahan iklim dan kemerosotan alam sekitar.

Pengurusan Risiko dan Kawalan Dalaman

Bank Negara Malaysia terdedah kepada pelbagai risiko yang boleh menjejaskan keupayaan Bank untuk melaksanakan mandatnya jika tidak diurus.

Sebagai bank pusat negara, dedahan risiko kewangan Bank berpunca daripada aktiviti dan operasi yang memberikan kesan kepada kedudukan kewangan Bank seperti pemegangan dan pengurusan rizab antarabangsa. Hal ini merangkumi dedahan kepada risiko pasaran seperti pergerakan dalam kadar pertukaran, kadar faedah dan harga pasaran lain yang berpotensi untuk menjejaskan nilai pelaburan Bank. Bank turut terdedah kepada risiko kredit, iaitu potensi kerugian akibat kemungkiran penerbit sekuriti atau rakan niaga pelaburan.

Bank juga terdedah kepada risiko bukan kewangan yang berpunca daripada operasi harian Bank dan pelbagai faktor luaran. Risiko ini termasuk peristiwa berkaitan operasi yang boleh mengganggu operasi Bank atau menyebabkan kesan sistemik. Bank turut terdedah kepada risiko reputasi berpunca daripada tingkah laku kakitangan, perbincangan dan interaksi dengan pihak berkepentingan, serta peristiwa yang berkait dengan operasi dan keputusan dasar Bank.

Bagi menangani risiko-risiko ini secara sistematik, Bank telah menetapkan rangka kerja pengurusan risiko yang membantu memastikan operasi dan aktiviti Bank dijalankan secara berhemat dan bertanggungjawab. Bank mengambil pendekatan yang bersepadu dan kohesif dalam pengurusan risiko bagi memastikan risiko utama yang dihadapi oleh Bank dapat dikenal pasti, dinilai, dipantau dan diurus secara berkesan.

Selain struktur dan proses yang formal, Bank juga memberikan penekanan kepada budaya risiko yang mantap yang menggalakkan kesedaran risiko dan

komunikasi secara terbuka mengenai risiko. Matlamat Bank adalah untuk semua kakitangan pada semua peringkat dan merentas Bank mampu mengenal pasti, memahami, melaporkan dan mengambil tindakan terhadap risiko yang dihadapi oleh Bank.

Struktur tadbir urus risiko Bank menekankan tanggungjawab bersama terhadap risiko pengurusan, bermula daripada setiap unit urusan Bank dan diperkukuh melalui fungsi pengurusan dan kawalan risiko yang mantap. Lembaga Pengarah, yang disokong oleh Jawatankuasa Risiko Lembaga, memikul tanggungjawab menyeluruh terhadap tadbir urus dan pengawasan risiko. Lembaga Pengarah ini juga menentukan “hala tuju daripada pihak atasan” dalam memupuk budaya risiko yang mantap.

Pihak Pengurusan bertanggungjawab untuk melaksanakan rangka kerja dan amalan pengurusan risiko yang kukuh merentas seluruh fungsi dan operasi Bank. Tanggungjawab ini dilaksanakan menerusi Jawatankuasa Pengurusan Risiko (*Risk Management Committee*, RMC) dan Jawatankuasa Pengurusan Rizab. Jawatankuasa-jawatankuasa ini bermesyuarat secara berkala untuk membincangkan isu-isu risiko strategik dan kritikal yang dihadapi oleh Bank. Jawatankuasa Pengurusan Risiko Kewangan dan Jawatankuasa Pengurusan Risiko Operasi menyokong RMC, dalam melaksanakan pengawasan terhadap pengurusan risiko kewangan dan risiko operasi.

Bagi menyokong Lembaga Pengarah dan pihak Pengurusan melaksanakan fungsi pengawasan terhadap risiko, tanggungjawab untuk menangani dan mengurus risiko dinyatakan dengan jelas melalui model “pertahanan tiga barisan”. Setiap satu daripada tiga barisan tersebut mempunyai peranan yang penting untuk mengurus risiko dengan berkesan.

Dalam melaksanakan mandatnya, Bank perlu mengambil risiko. Bank maklum bahawa tidak semua risiko dapat disingkirkan. Sebaliknya, Bank berusaha untuk beroperasi dalam lingkungan

kesanggupan mengambil risiko dan toleransi risiko yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah. Bank juga menilai kos, manfaat dan keseimbangan lain dalam pengawalan atau pengurangan risiko. Bagi tujuan ini, Bank mempunyai proses untuk mengenal pasti, menilai, menentukan keutamaan, melaporkan dan memantau dedahan risiko kewangan, operasi dan reputasi Bank.

Bagi mengurus risiko kewangan, Bank memantau dedahan risiko pasaran, mudah tunai dan kreditnya dengan teliti, serta melaksanakan had dan kawalan risiko. Dalam portfolio rizab antarabangsa Bank, pelaburan diperuntukkan berpandukan tanda aras pelaburan yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah yang menggariskan kesanggupan jangka panjang Bank untuk mengambil risiko dan mendapatkan pulangan. Penyimpangan daripada tanda aras ini dikawal menggunakan had risiko, jawatankuasa yang diberi autoriti untuk membuat keputusan, serta garis panduan pelaburan. Bank juga menetapkan rangka kerja risiko kredit yang menggariskan pelaburan dan aktiviti yang dibenarkan. Bagi operasi am Bank seperti penyediaan belanjawan, pemerolehan dan pembayaran, tadbir urus dan kawalan telah disediakan untuk memastikan Bank memperuntukkan perbelanjaannya dan mengurus kewangannya secara berhemat.

Bagi mengurus risiko bukan kewangannya, Bank telah menyediakan struktur untuk mengenal pasti dan memantau risiko secara awal atau *ex-ante*. Struktur ini termasuk mekanisme untuk barisan pertama menjalankan pengawasan dan penilaian risiko, memantau tahap risiko dan menjalankan simulasi berdasarkan senario. Mekanisme ini membantu Lembaga Pengarah dan pihak Pengurusan memastikan terdapat perlindungan yang berkesan dan mencukupi untuk mengurangkan dedahan risiko Bank. Sistem pelaporan insiden turut melengkapi mekanisme ini dengan memudahkan pelaporan insiden secara sistematik, seterusnya membolehkan Bank bertindak balas dengan lebih cepat terhadap insiden operasi, termasuk gangguan urusan. Satu rangka kerja yang konsisten bagi menganalisis kesan dan kemungkinan risiko membolehkan Bank mengenal pasti dan memberikan tindak balas pantas terhadap risiko gangguan yang mungkin mempunyai implikasi sistemik, disokong oleh

kesinambungan urusan dan pelan pengurusan krisis yang dikemas kini secara berkala.

Pengurusan risiko semasa pandemik

Pandemik COVID-19 telah memberi cabaran baharu yang menguji daya ketahanan Bank sebagai sebuah organisasi. Bank dengan pantas telah melaksanakan langkah-langkah untuk memastikan mandatnya dapat dipenuhi. Langkah-langkah ini melibatkan pengurusan risiko dalam empat bidang, iaitu keselamatan dan kesejahteraan kakitangan, kesinambungan fungsi kritikal, dedahan terhadap risiko dan teknologi akibat bekerja dari jarak jauh, dan risiko reputasi yang timbul daripada keputusan dasar Bank (Gambar Rajah 1). Pengajaran yang diperoleh daripada krisis ini digunakan untuk menyemak dan mengukuhkan amalan pengurusan risiko dan kesiapsiagaan krisis supaya Bank lebih bersedia untuk menghadapi cabaran pada masa hadapan.

Kesinambungan urusan dan pengurusan krisis

Semua sistem dan fungsi kritikal terus beroperasi dengan lancar tanpa sebarang gangguan yang ketara, termasuklah fungsi penting seperti operasi perbendaharaan, pengurusan mata wang dan sistem pembayaran. Kakitangan dalam fungsi kritikal telah dibahagikan kepada tiga kumpulan pemulihan, dan pembahagian operasi diaktifkan pada permulaan krisis. Premis pengasingan juga telah dikenal pasti dari awal dan disediakan untuk kakitangan yang mungkin lebih terdedah kepada risiko jangkitan. Saluran komunikasi yang berkesan dan jelas telah diwujudkan, termasuklah dengan pihak berkuasa yang berkaitan¹. Pengaturan ini membolehkan penyebaran maklumat yang cepat, pelaporan isu kritikal yang tepat pada masanya dan proses membuat keputusan yang pantas.

Pengurusan risiko kesihatan

Keutamaan Bank adalah untuk memastikan keselamatan kakitangan (sila rujuk bab mengenai Warga Bank untuk maklumat lanjut mengenai cara Bank membuat penyesuaian terhadap pengaturan kerjanya). Fungsi dan proses yang melibatkan pertemuan dengan orang ramai seperti sidang akhbar, mesyuarat, operasi BNM LINK serta operasi

¹ Pihak berkuasa ini termasuk Majlis Keselamatan Negara, Polis Diraja Malaysia dan Kementerian Kesihatan Malaysia.

Gambar Rajah 1: Bidang Tumpuan Pengurusan Risiko Semasa Pandemik COVID-19



Sumber: Bank Negara Malaysia

Muzium dan Galeri Seni dilakukan secara dalam talian. Bank juga memperkenalkan inisiatif untuk menyokong kesejahteraan kakitangan. Inisiatif ini termasuklah penyediaan program kaunseling dan kesihatan mental, latihan dan pembelajaran dalam talian, serta pertemuan maya dengan pucuk pimpinan Bank secara berkala.

Pengurusan risiko keselamatan maklumat, keselamatan siber dan teknologi

Bank terus berwaspada terhadap risiko siber. Pada tahun 2020, Bank terus meningkatkan dan mengukuhkan kawalan keselamatan maklumat untuk akses dari jarak jauh dan perkongsian maklumat bagi mengurus risiko yang berkaitan dengan bekerja dari rumah. Kawalan ini bertujuan untuk mengurangkan risiko kehilangan data, dedahan risiko teknologi dan ancaman siber. Bank meneruskan usaha untuk memupuk budaya kesedaran keselamatan siber yang lebih kukuh dalam kalangan kakitangannya.

Pengurusan risiko reputasi

Bank menitikberatkan pengurusan pihak berkepentingan dan strategi komunikasi bagi mengurus risiko yang timbul berikutan pelaksanaan dasarnya dalam membantu individu dan perniagaan yang terjejas akibat pandemik. Strategi ini berguna untuk membantu orang ramai memahami dasar Bank dan meningkatkan keberkesanan dasar tersebut. Pelbagai saluran komunikasi digunakan dalam usaha jangkauan Bank, termasuk media sosial. Perbincangan dan interaksi dengan pihak yang berkepentingan memainkan peranan utama dalam menyokong pelaksanaan dasar yang berkesan sebagai tindak balas terhadap pandemik. Pelaksanaan ini termasuk perbincangan dan interaksi secara berkala dengan industri kewangan dan peminjam yang terjejas untuk meningkatkan keberkesanan dana bantuan dan langkah pemulihan yang diwujudkan oleh Bank, serta langkah bantuan bayaran balik pinjaman bagi membantu peminjam yang memerlukannya.

Audit dalaman

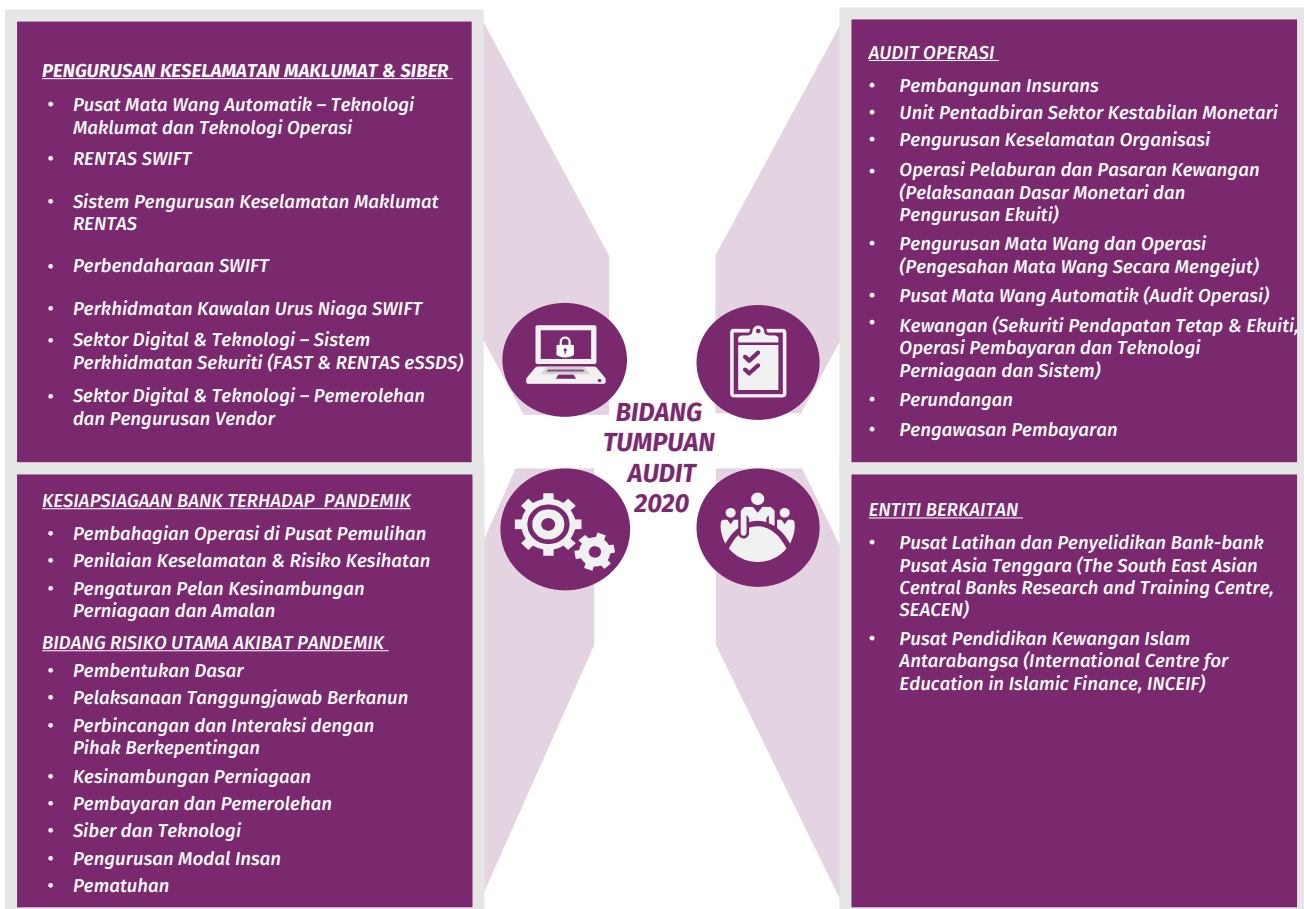
Jawatankuasa Audit Lembaga (*Board Audit Committee*, BAC) bertanggungjawab untuk menilai keberkesanan kawalan dalaman Bank dan pematuhan kepada keperluan undang-undang dan pengawalseliaan. Jawatankuasa ini juga bertanggungjawab terhadap fungsi audit dalaman Bank dan integriti penyata kewangan Bank.

Jabatan Audit Dalam memberi jaminan bebas (*independent assurance*) kepada Jawatankuasa Audit Lembaga mengenai kecukupan dan keberkesanan tadbir urus, pengurusan risiko dan proses kawalan dalaman Bank. Jabatan ini menjalankan penilaian berkala mengenai aktiviti jabatan dan entiti yang berkaitan dengan Bank untuk mengenal pasti dan menangani sebarang risiko. Pelan audit dibangunkan setiap tahun dan dikaji semula setiap suku tahunan untuk memastikan aktiviti audit mengambil kira perubahan

dalam profil risiko Bank dan risiko yang baru. Selain memberikan jaminan, jabatan ini juga menjadi pemerhati bebas bagi beberapa projek dan jawatankuasa penting Bank untuk membantu memastikan kawalan dalaman dan pengaturan tadbir urus sentiasa dipatuhi. Aktiviti audit dijalankan dengan mematuhi keperluan Piawaian Antarabangsa bagi Amalan Profesional Pengauditan Dalaman (*International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*) oleh Institute of Internal Auditors. Prinsip-prinsip yang didukung oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* diterapkan dalam pendekatan audit untuk menilai persekitaran kawalan Bank.

Jabatan Audit Dalam juga menyediakan laporan suku tahunan bebas mengenai aktiviti pengurusan rizab antarabangsa Bank kepada Menteri Kewangan. Laporan ini bertujuan memberikan jaminan kepada Menteri Kewangan bahawa rizab antarabangsa telah diurus menurut dasar dan garis panduan yang telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah.

Gambar Rajah 2: Bidang Tumpuan Audit



Sumber: Bank Negara Malaysia

Keutamaan audit pada tahun 2020 diubah suai sejajar dengan perubahan dalam keutamaan Bank dan risiko akibat pandemik. Audit yang dikendalikan pada tahun 2020 tertumpu pada keselamatan siber dan infrastruktur teknologi, interaksi dengan pihak berkepentingan, pengurusan modal insan, penggubalan dasar serta pematuhan terhadap keperluan undang-undang dan pengawalseliaan Bank (Gambar Rajah 2). Beberapa langkah turut diambil untuk menambah baik rangka kerja dan penilaian audit. Langkah ini termasuk memperkenalkan perbincangan dan interaksi audit luar kitaran (*off-cycle*) yang berterusan, penggunaan teknologi dan analisis data yang lebih meluas dalam penilaian audit dan penilaian yang bertujuan untuk meningkatkan keberkesanan dan kecekapan penggunaan sumber (*value for money*). Amalan baik yang didapati melalui

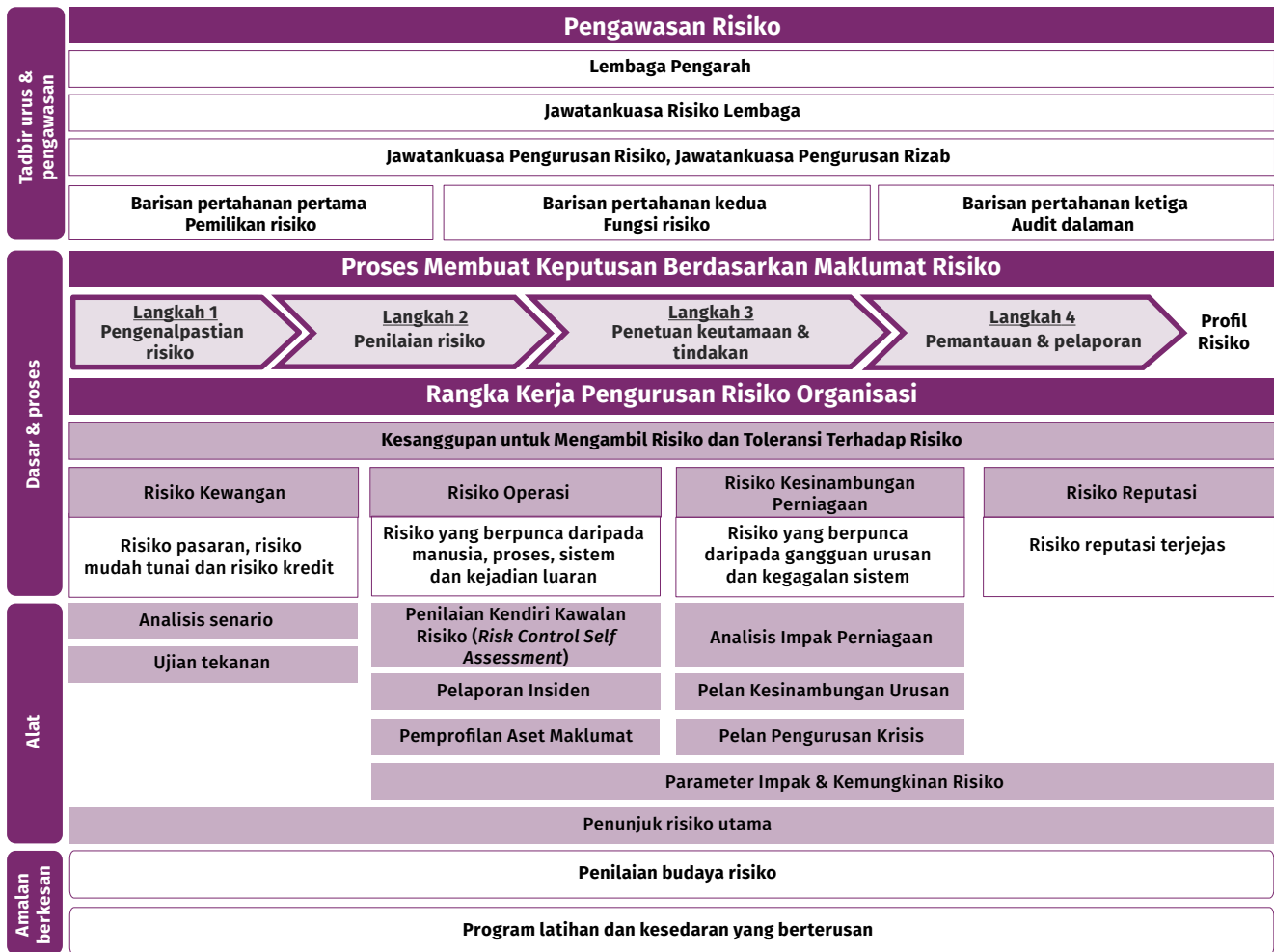
penilaian audit di seluruh Bank turut dikongsikan bagi meningkatkan kualiti kawalan dalaman.

Kesimpulan

Pandemik COVID-19 telah memperkukuhkan lagi keperluan untuk pengurusan risiko dan pengaturan tadbir urus dalaman yang pragmatik dan tangkas bagi bertindak balas terhadap ancaman yang baru timbul. Usaha ini melibatkan penajajaran falsafah pengurusan risiko secara konsisten dengan amalan terbaik, khususnya dalam analisis risiko, teknologi dan keselamatan siber. Hal ini juga melibatkan pemantapan budaya risiko di seluruh Bank. Pengurusan risiko secara berhemat amat penting untuk memastikan Bank melaksanakan mandatnya dengan berkesan dan menguruskan sumber secara bertanggungjawab.

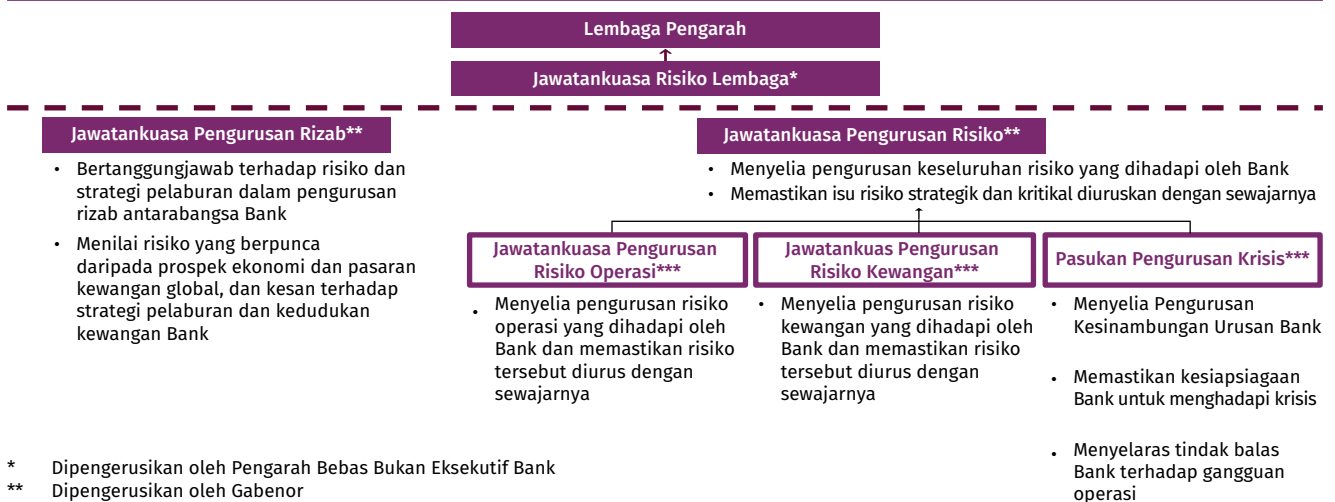
Rujukan

Pengurusan Risiko Organisasi



Sumber: Bank Negara Malaysia

Struktur Tadbir Urus Pengurusan Risiko



* Dipengerusikan oleh Pengarah Bebas Bukan Eksekutif Bank

** Dipengerusikan oleh Gabenor

*** Dipengerusikan oleh Timbalan Gabenor

Sumber: Bank Negara Malaysia

Menyantuni Rakyat Malaysia

Dasar dan tindakan Bank mempengaruhi berjuta-juta rakyat Malaysia dan perniagaan di Malaysia. Oleh yang demikian, Bank berusaha untuk mengekalkan pendekatan yang terbuka dan telus dalam komunikasinya agar pihak berkepentingan memahami usaha dan misi Bank.

Interaksi dengan pihak berkepentingan menjadi tonggak pelaksanaan dasar komunikasi Bank untuk mengurangkan pelbagai kesan pandemik. Sehubungan dengan itu, Bank mempergiat usaha jangkauan dengan masyarakat, institusi kewangan dan komuniti perniagaan melalui pertemuan, webinar dan sesi interaksi secara maya. Bank juga menjangkau ke pelbagai pihak berkepentingan menerusi media cetak, digital dan sosial. Dengan cara ini, Bank dapat memenuhi keperluan orang ramai berhubung dengan maklumat, terutamanya bagi membantu individu dan perniagaan menguruskan kewangan mereka semasa menghadapi tempoh yang mencabar ini.

Langkah-langkah untuk membantu individu serta perusahaan kecil dan sederhana yang terjejas

Bagi menyokong pelaksanaan moratorium pinjaman secara automatik dan program Bantuan Bayaran Balik Pinjaman Bersasar (Targeted Repayment Assistance, TRA) (rujuk tentang Menggalakkan Kestabilan Kewangan untuk maklumat lanjut), Bank bekerjasama erat dengan

Agensi Kaunseling dan Pengurusan Kredit (AKPK), persatuan perbankan dan institusi perbankan, untuk memberikan maklumat dan nasihat kepada peminjam yang terjejas. Selain itu, Bank menerbitkan panduan “Pathway-to-Action”, dan membuat hantaran lain di platform media sosial Bank bagi membimbing peminjam dalam proses untuk mendapatkan bantuan.

Kempen “Dapatkan Bantuan Awal” telah dilancarkan untuk menggalakkan peminjam yang terjejas supaya membincangkan obligasi kewangan dengan penyedia perkhidmatan kewangan mereka. Secara keseluruhan, lebih 150 program kesedaran yang melibatkan TRA telah diadakan, yang telah membantu lebih 1.2 juta peminjam menguruskan bayaran balik pinjaman mereka.

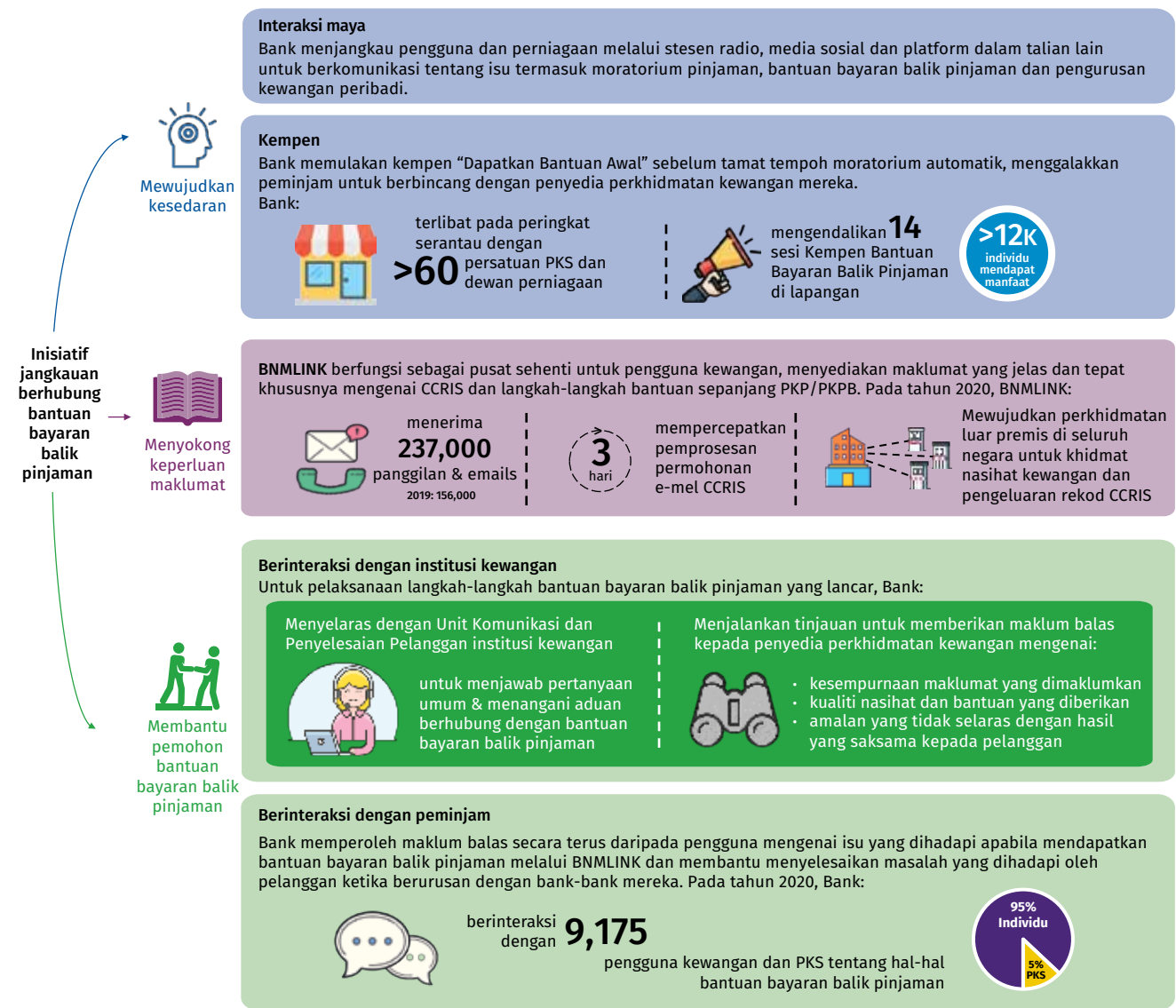
Bank menemui secara terus dengan pelbagai pihak berkepentingan seperti perniagaan, dewan perniagaan, persatuan pengguna, Kementerian dan agensi Kerajaan, anggota parlimen serta pemimpin agama di seluruh negara mengenai langkah yang dilaksanakan oleh Bank untuk mengurangkan impak pandemik tersebut. Pertemuan ini diadakan untuk menjelaskan tujuan, kos dan manfaat bantuan pembayaran balik termasuk moratorium pinjaman. Selain itu, kebanyakan sesi interaksi dimanfaatkan untuk mempromosikan dan mendapatkan maklum balas tentang kemudahan pembiayaan yang dibangunkan oleh Bank, termasuk dana Kemudahan Teknologi Tinggi - Aspirasi Pelaburan Nasional (High Tech Facility – National Investment Aspirations, HTF-NIA). Bank juga memindahkan fungsi Skim Penyelesaian Pinjaman Kecil (SPPK) kepada AKPK untuk PKS lebih mudah mendapatkan bantuan dan khidmat nasihat mengenai cara penstrukturan semula pinjaman mereka. Untuk maklumat lanjut, sila rujuk tentang Menggalakkan Sistem Kewangan yang Progresif dan Inklusif dan institusi kewangan lain.

Media cetak dan elektronik memainkan peranan penting dalam penyebaran maklumat tentang moratorium secara automatik, TRA dan kemudahan pembiayaan PKS. Bank telah bersiaran dalam lebih 17 program merentas stesen-stesen radio wilayah, menjangkau sehingga lebih 400,000 orang pendengar dan bekerjasama dengan beberapa stesen televisyen untuk menyiarkan siri hebahan khidmat awam berkaitan dengan TRA. Selain itu, Bank turut bekerjasama dengan agensi kerajaan, pengawal selia dan syarikat telekomunikasi untuk mewujudkan kesedaran dan membetulkan salah faham mengenai moratorium dan TRA melalui hebahan khidmat awam (hantaran SMS) kepada sejumlah 43 juta pelanggan.

Mempertingkatkan kesedaran tentang penipuan kewangan

Kedadaan ekonomi yang meleset, kadar faedah deposit yang rendah dan pelbagai pakej bantuan yang ditawarkan oleh institusi kewangan dan Kerajaan menyebabkan penipu mereka-reka peluang kewangan palsu untuk mengambil kesempatan ke atas golongan yang mudah tertipu dan kurang berpengetahuan. Oleh itu, Bank juga memberikan penekanan terhadap pendidikan orang ramai mengenai penipuan kewangan. Bank telah membuka laman Facebook yang diberikan nama Amaran Scam pada 1 Julai 2020 untuk memberikan maklumat terkini secara berkala, termasuk hantaran media sosial

Gambar Rajah 1: Interaksi dengan orang ramai dan inisiatif komunikasi untuk bantuan bayaran balik pinjaman



daripada agensi penguatkuasaan undang-undang yang lain, tentang maklumat berkaitan dengan penipuan kewangan, panduan dan pelbagai modus operandi penipuan kewangan. Kandungan laman ini direka untuk memudahkan perkongsian dan yang penting supaya orang ramai turut dapat berkongsi pengalaman peribadi mereka menerusi halaman ini. Matlamatnya adalah untuk mengingatkan orang ramai supaya sentiasa berwaspada dan membuat keputusan yang bijak mengenai urusan kewangan mereka.

Saluran untuk orang ramai

BNMLINK bertindak sebagai saluran utama untuk berinteraksi dengan masyarakat dan perniagaan

kecil. Perkhidmatan ini boleh diakses daripada ibu pejabat BNM di Kuala Lumpur dan lima Pejabat BNM di seluruh negara. Walau bagaimanapun, disebabkan oleh sekatan pergerakan dan langkah pembendungan, kebanyakan interaksi telah dilakukan secara maya sepanjang tahun. Borang elektronik yang dikenali sebagai “eLINK” telah digunakan untuk mengendalikan pertanyaan dan aduan daripada individu dan perniagaan dengan lebih berkesan.

Berlatarbelakangkan sekatan pergerakan, BNMLINK menjadi pusat rujukan penting bagi pengguna kewangan mendapatkan maklumat tentang perkara seperti bantuan bayaran balik, moratorium pinjaman, Sistem Maklumat Rujukan



Pelbagai panduan mengenai penipuan kewangan dikongsi dalam halaman Facebook Amaran Scam bagi mewujudkan kesedaran dalam kalangan orang ramai supaya tidak menjadi mangsa penipuan.



Sebagai sebahagian daripada usaha menyantuni masyarakat, Bank bekerjasama dengan saluran penyiaran untuk berkongsi maklumat tentang Bantuan Bayaran Balik Pinjaman Secara Bersasar.



Penyedia perkhidmatan kewangan mengambil bahagian dalam acara Kempen Bantuan Bayaran Balik Pinjaman (RAC) di Shah Alam agar orang ramai dapat membincangkan mengenai pilihan bayaran balik pinjaman mereka secara bersemuka.

8 Tanggapan Salah Mengenai Bantuan Bayaran Balik Pinjaman Bersasar

<p>Tanggapan Salah #1 "Tanpa moratorium menyeluruh, peminjam sukar mendapat bantuan"</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peminjam yang layak memohon bantuan melalui proses B40, M40 dan PKS akan menerima bantuan segera. • Bantuan akan diberikan kepada yang memohon. • Bagi peminjam yang tidak memohon bantuan, pinjaman yang terjejas akan dibayar semula. 	<p>Tanggapan Salah #2 "Bantuan bayaran balik pinjaman bersasar hanya untuk B40"</p> <p>Bantuan diberikan untuk semua yang terjejas akibat pandemik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moratorium • Penangguhan bayaran pinjaman & tempoh tempoh pinjaman • Takaif bayaran pinjaman (B40, M40 dan PKS) kepada peminjam terjejas 	<p>Tanggapan Salah #3 "Bank minta terlalu banyak dokumen"</p> <table border="1"> <tr> <td>B40</td> <td>Tidak perlu</td> </tr> <tr> <td>M40</td> <td>Tidak perlu</td> </tr> <tr> <td>PKS</td> <td>Dokumen mudah</td> </tr> </table>	B40	Tidak perlu	M40	Tidak perlu	PKS	Dokumen mudah	<p>Tanggapan Salah #4 "Proses permohonan terlalu lama"</p> <p>Tempoh pemrosesan</p> <table border="1"> <tr> <td>Penerima B40 dan perusahaan mikro</td> <td>24 Jam</td> </tr> <tr> <td>Penerima BPN</td> <td>5 Hari</td> </tr> <tr> <td>PKS</td> <td>14 Hari</td> </tr> </table>	Penerima B40 dan perusahaan mikro	24 Jam	Penerima BPN	5 Hari	PKS	14 Hari
B40	Tidak perlu														
M40	Tidak perlu														
PKS	Dokumen mudah														
Penerima B40 dan perusahaan mikro	24 Jam														
Penerima BPN	5 Hari														
PKS	14 Hari														
<p>Tanggapan Salah #5 "Saya tidak dapat memohon kerana PKPD dan PKPB"</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bank masih beroperasi • Anda boleh memohon melalui beberapa saluran seperti telefon, e-mail atau secara dalam talian 	<p>Tanggapan Salah #6 "Bantuan masih tidak cukup untuk menampung hutang"</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moratorium • Penangguhan bayaran pinjaman & tempoh tempoh pinjaman • Takaif bayaran pinjaman (B40, M40 dan PKS) kepada peminjam terjejas <p>• Hubungi ACPK untuk bantuan lanjut</p>	<p>Tanggapan Salah #7 "Tiada kos tambahan untuk bantuan bayaran balik pinjaman bersasar"</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fasilitas akan terus ditawarkan ke atas semua pinjaman • Perimbangan pilihan anda dengan bank • Sambung ansuran pinjaman jika anda mampu 	<p>Tanggapan Salah #8 "Rekod CCRIS saya akan terjejas"</p> <p>Semua permohonan Bantuan Bayaran Balik Pinjaman Bersasar sebelum 30 Jun 2022 tidak akan dilaporkan dalam rekod CCRIS anda</p>	<p>Sekiranya memerlukan bantuan bayaran balik pinjaman, ingat 3 langkah ini</p> <p>Hubungi bank anda terlebih dahulu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Telefon, e-mail atau laman web bank anda untuk bantuan lanjut <p>Hubungi ACPK untuk dapatkan nasihat atau pilihan bayaran bayaran balik alternatif</p> <p>Jika masih mengalami masalah, akan boleh hubungi melalui hotline @MURAH</p>											

Lapan salah tanggap tentang Bantuan Bayaran Balik Pinjaman Secara Bersasar telah dikenal pasti dan dijelaskan melalui beberapa siri hantaran ke media sosial.

Kredit Berpusat (Central Credit Reference Information System, CCRIS) dan penipuan kewangan. Terdapat peningkatan sebanyak 74% dalam interaksi purata harian (sebelum PKP: 453 interaksi; PKP: 787 interaksi). BNMLINK melalui bnm.my/RAsurvey berfungsi sebagai pusat hubungan utama untuk merujuk dan menyelesaikan isu yang dihadapi oleh peminjam yang terjejas dengan bank masing-masing berkaitan dengan TRA.

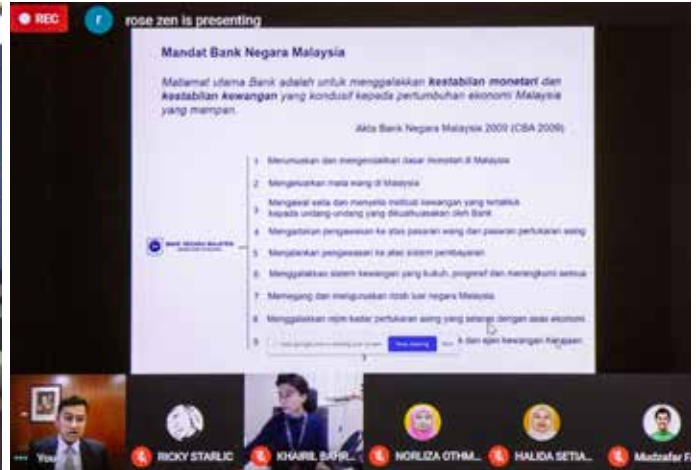
Bank terus menyediakan akses kepada laporan CCRIS untuk membantu pengguna kewangan menilai obligasi kewangan mereka. Bank mempercepatkan masa maklum balas permohonan laporan CCRIS melalui e-mel kepada tiga hari bagi memenuhi keperluan segera peminjam. Pejabat BNM di seluruh negara juga telah membuka premis sementara untuk menyediakan khidmat nasihat kewangan dan akses kepada laporan CCRIS untuk pengguna kewangan.

Interaksi dengan belia

Sejajar dengan tumpuan Bank mengenai kepentingan pendidikan dan peningkatan kemahiran kewangan, Bank memperbanyak interaksi maya bersama belia, dengan memberikan tumpuan pada pelajar di universiti awam dan swasta. Melalui sesi yang sangat interaktif bersama pelajar di Universiti Teknologi MARA (cawangan Sarawak), International Medical University (IMU), Sunway University, Universiti Utara Malaysia (UUM) dan INCEIF, Bank mendengar aspirasi generasi muda Malaysia dan mengambil kira pandangan mereka mengenai isu utama ekonomi dan kewangan yang dihadapi oleh negara. Bank berkongsi perspektif tentang kesan COVID-19 ke atas ekonomi Malaysia, langkah-langkah dasar untuk mengurangkan kesan itu, kepentingan pengurusan kewangan peribadi serta topik semasa



Sesi interaksi maya bersama pelajar universiti yang disertai sehingga 1,000 peserta pada suatu masa. Hal ini menunjukkan penerimaan dan minat mereka yang mendalam terhadap sesi-sesi seperti ini.



lain seperti perubahan iklim dan pengangguran belia. Tujuan perkongsian ini adalah untuk menarik minat dan membangkitkan kesedaran dalam kalangan generasi siswazah akan datang tentang isu-isu penting pada masa ini, dan usaha yang diperlukan untuk meraih kejayaan dan meningkatkan daya tahan.

Perkembangan platform media digital Bank

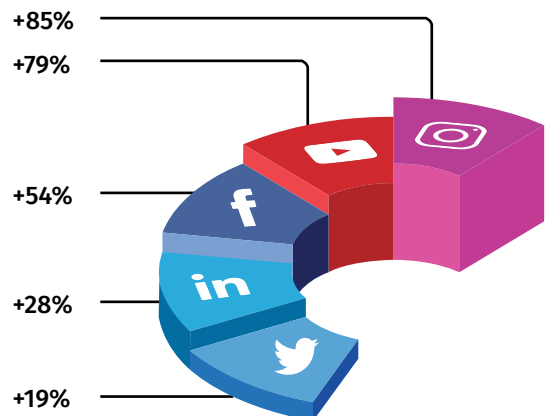
Satu kesan positif daripada pandemik ini ialah minat orang ramai yang semakin mendalam terhadap aktiviti Bank. Keadaan ini telah meningkatkan keberadaan Bank yang nyata melalui media sosial Bank iaitu Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn dan YouTube. Video sidang akhbar dan video bermaklumat lain, testimoni daripada pemilik perniagaan PKS serta maklumat infografik disiarkan dengan meluas melalui saluran digital bagi membantu orang ramai dan perniagaan mengenal pasti penyelesaian yang relevan serta mendapatkan maklumat untuk memantapkan kesejahteraan kewangan mereka. Bagi menggalakkan interaksi dua hala, Bank telah membangunkan petikan maklumat ringkas (*bite-sized information*) dan interaktif untuk platform media sosial.

Melalui hantaran berjadual yang lebih kerap berserta ciri-ciri baharu termasuk aktiviti interaktif seperti tinjauan pendapat (*polls*) dan cerita pendek yang menarik, keberadaan media sosial Bank berkembang dengan ketara beberapa

tahun kebelakangan ini. Sekatan pergerakan juga menyerlahkan perlunya maklumat dalam format video, dengan bilangan video yang dihasilkan dan dimuat naik ke dalam saluran YouTube Bank meningkat lebih tiga kali ganda.

Rajah 1: Interaksi dengan orang ramai yang lebih meluas melalui media sosial

Peningkatan pengikut platform sosial media Bank, tahun ke tahun (%)



Sumber: Bank Negara Malaysia

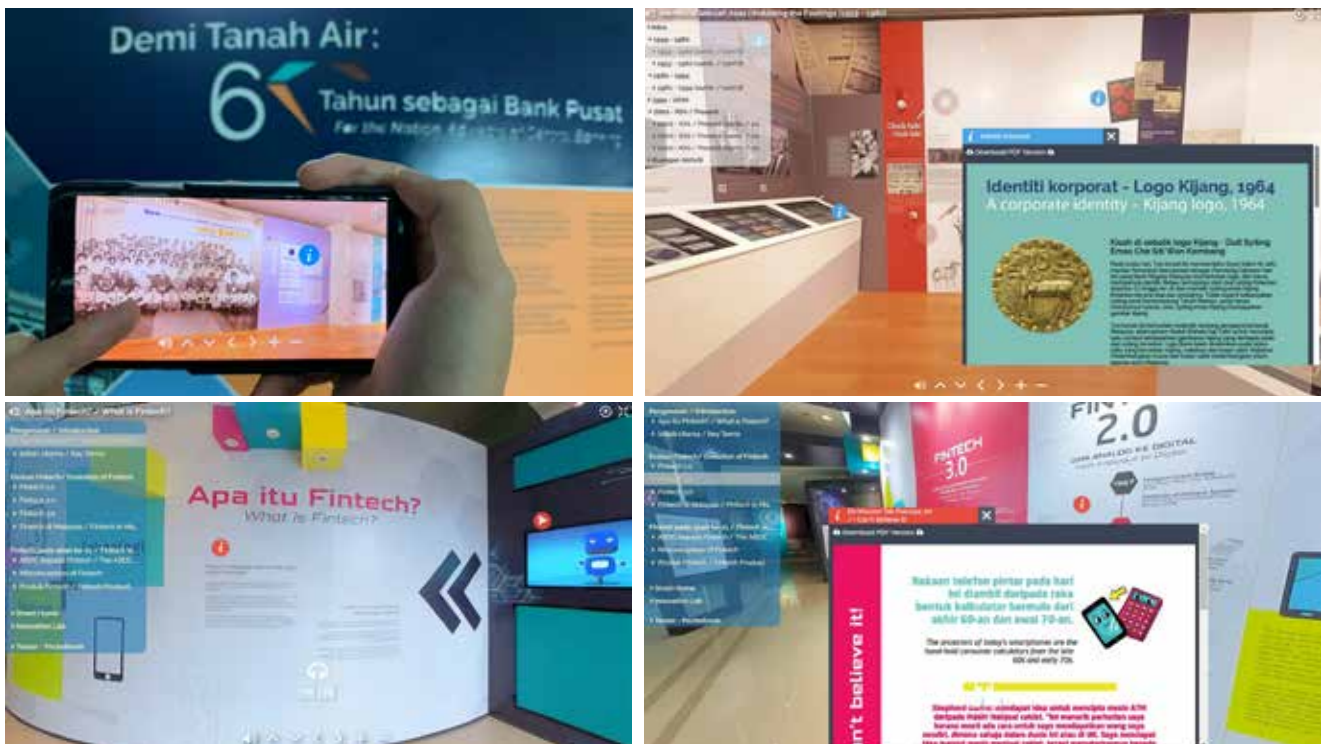
Muzium dan Galeri Seni (MAG)

Muzium dan Galeri Seni (MAG) Bank di Kuala Lumpur berfungsi sebagai platform pembelajaran informal yang penting untuk berinteraksi dengan orang ramai. Melalui pameran dan program pendidikannya, Muzium ini bukan sahaja menggalakkan penghayatan

terhadap ilmu numismatik dan warisan seni, tetapi juga meningkatkan kesedaran dan pemahaman orang ramai tentang peranan Bank dalam sektor ekonomi dan kewangan.

Pada tahun 2020, MAG terpaksa ditutup kepada orang ramai buat sementara waktu disebabkan oleh pandemik, tetapi MAG telah membawakan pengisiannya ke alam maya. Pengisian ini termasuk lawatan maya ke MAG dan dua pameran maya sempena ulang tahun ke-60 Bank, 'Demi Tanah Air: 60 Tahun sebagai Bank Pusat' (bnm.gov.my/bnm60th) dan satu lagi tentang teknologi kewangan (Fintech), 'Teknologi Kewangan:

Nyata Kepada Maya' (bnm.gov.my/fintech). Program pendidikan maya MAG ditujukan kepada semua lapisan masyarakat dan terutamanya berkisar tentang pendidikan kewangan, ilmu numismatik nasional dan warisan seni berkaitan dengan sosioekonomi serta perubahan iklim. Programnya merangkumi kisah pendek, pelajaran ringkas, pembelajaran berasaskan pertandingan dan siri wacana maya. Pameran dan program pendidikan ini telah dikunjungi oleh lima juta pelawat secara maya, termasuk pelajar, kanak-kanak dan remaja, serta diharapkan dapat memberikan mereka pengalaman pembelajaran yang bermakna mengenai dunia kewangan dan ekonomi.



Kini orang ramai boleh mengakses dan berinteraksi dengan dua pameran MAG melalui alam maya iaitu 'Demi Tanah Air: 60 Tahun sebagai Bank Pusat' dan 'Teknologi Kewangan: Nyata kepada Maya'.

Asas bagi Memperkasakan Pengurusan Kewangan Anda

Pengurusan kewangan yang baik merupakan suatu kemahiran hidup yang sangat penting. Seperti kemahiran lain, pengurusan kewangan memerlukan pengetahuan, kesabaran dan ketabahan serta perlu sentiasa diamalkan untuk berjaya.

Cara kita membuat keputusan kewangan dipengaruhi oleh pelbagai faktor¹. Kesedaran mengenai faktor-faktor ini dan pemahaman tentang kekuatan dan kelemahan kita sebagai individu membolehkan kita menyesuaikan tingkah laku supaya sejajar dengan matlamat kita. Sebagai contoh, jika kita mahu bersara dengan selesa, kita perlu menyimpan, tidak berbelanja secara berlebihan dan menguruskan kewangan dengan sewajarnya. Matlamat ini memerlukan perancangan jangka panjang dan disiplin diri untuk membuat perubahan gaya hidup yang diperlukan.

Langkah pertama dalam pengurusan kewangan ialah menjadi pengetahuan kewangan. Kaji selidik yang dijalankan oleh Bank Negara Malaysia pada tahun 2018 mendapati bahawa satu daripada tiga rakyat Malaysia menganggap diri mereka mempunyai tahap pengetahuan kewangan yang rendah².

Celik kewangan merangkumi pelbagai aspek. Pertama, kefahaman tentang konsep kewangan asas (Gambar Rajah 1) seperti nilai wang mengikut masa, inflasi, kadar faedah dan faedah terkompoun. Pengguna juga perlu memahami ciri-ciri risiko kewangan dan manfaat mempelbagaian.

Gambar Rajah 1: Konsep Kewangan Asas



Faedah biasa – faedah yang dikira berasaskan amaun asal



Faedah kompaun – faedah yang dikira berasaskan amaun permulaan dan faedah terkumpul dari tempoh terdahulu



Nilai masa wang – nilai wang pada hari ini lebih tinggi berbanding nilai bagi amaun yang sama pada masa hadapan



Kepelbagaian – risiko dikurangkan apabila wang atau pelaburan diperuntukkan dalam pelbagai akaun atau instrumen kewangan



Risiko kewangan – lebih tinggi risiko yang diambil, lebih besar pulangnya; lebih rendah risiko yang diambil, lebih kecil pulangnya

Pengetahuan mengenai konsep-konsep penting ini akan memperkasakan pengguna untuk membuat keputusan kewangan sepanjang hayat berdasarkan maklumat yang mencukupi. Mereka berkemungkinan besar akan mencapai matlamat pengurusan kewangan yang cekap.

Pemahaman konsep-konsep tersebut akan membantu pengguna untuk lebih menghargai akan pentingnya pengurusan kewangan secara berhemat, terutamanya simpanan dan membina dana kecemasan. Sebagai panduan yang baik, penampian yang mencukupi adalah apabila seseorang itu mempunyai simpanan sebanyak tiga hingga enam bulan untuk perbelanjaan bulanan. Seperti kebanyakan tabiat lain, simpanan perlu dimulakan

¹ Hal ini berkaitan dengan konsep bias kelakuan (*behavioural biases*). Sebagai contoh, rujuk Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. London: Allen Lane.

² Petikan daripada Laporan Kestabilan Kewangan dan Sistem Pembayaran 2018 Bank Negara Malaysia mengenai Kaji Selidik Rangkuman dan Keupayaan Kewangan dari Segi Permintaan (halaman 102-104).

berdikit-dikit dan dibuat secara berterusan. Ketabahan merupakan kunci utama. Ada banyak lagi panduan mudah yang boleh memberikan perbezaan yang besar bagi menambah baik kedudukan kewangan kita. Gambar Rajah 2 memberikan beberapa panduan penting tersebut.

Gambar Rajah 2: Panduan Pengurusan Kewangan yang Berhemat

- | | |
|---|--|
|  Bayar diri anda dahulu – berbelanja selepas membuat simpanan dan bukan sebaliknya |  Lindungi kekayaan anda. Anda telah bekerja keras untuknya |
|  Mula menyimpan sekarang, walaupun sedikit. Jangan lupa dana kecemasan. Buat simpanan secara automatik, contohnya debit secara automatik atau potongan gaji |  Kenal pasti risiko, contohnya kos pendidikan dan perubatan yang lebih tinggi, bencana alam, kehilangan pendapatan. Pertimbangkan insurans/takaful sebagai sebahagian daripada perancangan kewangan |
|  Cuba bayar sepenuhnya, atau tinggalkan hanya sedikit baki tertunggak yang perlu dibayar untuk kad kredit anda. Semak penyata secara berkala untuk memantau penggunaan |  Sentiasa berwaspada. Elak daripada menjadi mangsa penipuan kewangan |
|  Buat belanjawan untuk pantau perbelanjaan anda, walaupun perbelanjaan yang kecil |  Rancang persaraan tanpa mengira usia anda |
|  Pelbagaikan portfolio pelaburan anda untuk mengurangkan risiko |  Kaji semula dan selaraskan perancangan kewangan anda mengikut realiti semasa |

Sebahagian daripada pengurusan kewangan kita termasuk peminjaman secara berhemat untuk membiayai pembelian yang besar seperti rumah, kereta dan motosikal atau untuk mengembangkan perniagaan. Apabila membuat pinjaman tersebut, seseorang individu bukan sahaja perlu mengetahui perkara asas pinjaman (contohnya, cara kadar faedah dikira) serta terma dan syaratnya tetapi juga hak pengguna (Gambar Rajah 3). Sebagai panduan yang baik, jumlah pembayaran balik hutang bulanan seharusnya tidak melebihi 60% daripada pendapatan bersih peminjam selepas mengambil kira potongan wajib untuk pembayaran cukai serta caruman kepada Kumpulan Wang Simpanan Pekerja dan Pertubuhan Keselamatan Sosial.

Gambar Rajah 3: Panduan Peminjaman yang Bertanggungjawab

- | | |
|--|--|
| 1 Buat pinjaman mengikut kemampuan anda | 7 Fahami terma penting dan cetak halus dalam perjanjian pinjaman sebelum menurunkan tanda tangan (tanya sekiranya anda tidak faham) |
| 2 Cari maklumat berkaitan dengan pinjaman dan pertmbangan pilihan yang ada | 8 Fahami kos dan caj lain untuk produk pinjaman yang berbeza |
| 3 Fahami nisbah hutang kepada pendapatan (ketahui cara supaya nisbah kekal rendah) | 9 Runding terma-terma (contohnya amaun ansuran, tempoh pinjaman) dengan bank anda |
| 4 Pastikan baki mencukupi untuk belanja harian dan penampun kecemasan selepas membuat bayaran balik pinjaman | 10 Ketahui bila dan di mana untuk mendapatkan bantuan jika mengalami kesukaran kewangan |
| 5 Jangan lupa kos tambahan (perlu dibayar sendiri) berkaitan peminjaman, contohnya yuran guaman, penyelenggaraan kereta, premium insurans | 11 Beritahu institusi kewangan jika anda menukar maklumat perhubungan |
| 6 Buat bayaran balik pinjaman sebelum tarikh akhir (untuk mengelak bayaran tambahan) | 12 Beri maklum balas anda dengan segera apabila dihubungi institusi kewangan melalui surat, e-mel atau telefon |

Gambar Rajah 4: Hak Peminjam terhadap Penzahiran



Diberikan Lembaran Penzahiran Produk yang mengandungi maklumat penting mengenai kadar pembiayaan sebenar, ansuran bulanan, amaun bayaran balik penuh, fi dan caj



Diberikan penyata pinjaman sekurang-kurangnya sekali setahun



Dimaklumkan 7 hari lebih awal apabila ansuran bulanan anda dikaji semula disebabkan oleh perubahan kadar pembiayaan



Dimaklumkan 21 hari lebih awal sebelum institusi kewangan membuat sebarang perubahan pada syarat-syarat perjanjian pinjaman anda

Persediaan untuk menghadapi perubahan keadaan kehidupan adalah penting. Seperti yang dialami semasa pandemik baru-baru ini, cabaran yang tidak dijangka boleh mengubah kehidupan kita melalui pelbagai keadaan yang tidak diduga. Pengguna perlu mengetahui langkah-langkah yang boleh diambil apabila menghadapi keadaan sedemikian. Dalam hal ini, pengguna yang menghadapi kesukaran untuk membayar balik hutang perlu mendapatkan bantuan awal dan membincangkan situasi mereka dengan institusi kewangan masing-masing.

Sebagai pilihan lain, pengguna yang menghadapi masalah kewangan boleh menghubungi Agensi Kaunseling dan Pengurusan Kredit (AKPK) untuk mendapatkan bantuan. Bantuan ini termasuk kaunseling kewangan dan khidmat nasihat yang praktikal mengenai pengurusan kewangan. AKPK juga memberikan pendidikan kewangan mengenai penggunaan wang secara bertanggungjawab dan pengurusan hutang pada pelbagai peringkat kehidupan.

Sekiranya peminjam menghadapi masalah berurusan dengan institusi kewangan, mereka boleh membuat aduan kepada BNMTLELINK di bnm.my/RASurvey. Pengguna yang memerlukan bantuan penyelesaian juga boleh menghubungi Ombudsman Perkhidmatan Kewangan (Ombudsman for Financial Services, OFS) di www.ofs.org.my. OFS menyediakan saluran yang bebas, adil dan cekap untuk menyelesaikan pertikaian antara pengguna dengan institusi kewangan.

Gambar Rajah 5: Bantuan dan Khidmat Nasihat untuk Pengguna



AKPK

- ✓ Kaunseling kewangan dan nasihat mengenai pengurusan kewangan
- ✓ Pendidikan kewangan mengenai cara menggunakan wang secara bertanggungjawab dan pengurusan hutang pada pelbagai peringkat kehidupan
- ✓ Maklumat lanjut di www.akpk.org.my



BANK NEGARA MALAYSIA
CENTRAL BANK OF MALAYSIA

BNMTELELINK

- ✓ Aduan tentang Bantuan Bayaran Balik melalui www.bnm.my/RASurvey
- ✓ Aduan dan khidmat nasihat untuk pengguna kewangan melalui www.bnm.gov.my/complaint-redress



OFS
OMBUDSMAN FOR FINANCIAL SERVICES
OMBUDSMAN PERKHIDMATAN KEWANGAN

OFS

- ✓ Saluran yang bebas, adil dan cekap untuk menyelesaikan pertikaian dengan institusi kewangan
- ✓ Maklumat lanjut di www.ofs.org.my

Yang terakhir dan tidak kurang pentingnya ialah pengguna yang bermaklumat juga boleh membezakan antara pelaburan yang sah dengan penipuan kewangan. Kesedaran ini adalah hasil daripada pemahaman bahawa risiko sentiasa wujud dalam aktiviti kewangan dan janji pulangan tinggi tanpa risiko lazimnya merupakan tanda amaran. Gambar Rajah 6 di bawah menunjukkan beberapa ciri utama penipuan yang perlu diberi perhatian dan Gambar Rajah 7 pula menunjukkan beberapa cara untuk mengelakkan diri daripada menjadi mangsa penipuan kewangan. Pengguna boleh berkunjung ke Facebook Amaran Scam di <https://www.facebook.com/amaranpenipuan> untuk maklumat lanjut.

Gambar Rajah 6: Ciri Utama Penipuan Kewangan yang Perlu Diketahui



Pulangan yang tinggi atau tidak realistik bagi amaun pelaburan yang kecil



Tekanan untuk membuat komitmen segera/cepat tanpa berpeluang untuk mempertimbangkan tawaran pelaburan dengan sewajarnya



Jaminan pelaburan yang mudah dan tanpa risiko



Bayaran pendahuluan atau maklumat peribadi diperlukan untuk mendapatkan barangan, perkhidmatan, wang atau ganjaran



Panggilan yang tidak dijangka dengan tawaran yang terlalu menarik sehingga tidak masuk akal



Laman sesawang palsu dengan URL yang mencurigakan serta tatabahasa dan ejaan yang salah atau tidak tepat. Jangan klik pada pautan atau e-mel yang menimbulkan kesangsian



Kenyataan bahawa kekayaan boleh dihasilkan dengan kemahiran, usaha atau masa yang minimum

Gambar Rajah 7: Jangan Jadi Mangsa Penipuan Kewangan



Simpan semua data peribadi, maklumat kewangan, kata laluan, PIN dan TAC dengan selamat. Jangan dedahkan maklumat ini dengan mudah walaupun seseorang itu memperkenalkan dirinya sebagai pihak berkuasa penguatkuasaan



Dapatkan maklumat perkembangan terkini mengenai pemalsuan dan penipuan kewangan



Sentiasa meneliti komunikasi, tawaran dan cadangan. Fikirkan sama ada benar atau palsu. Jika ragu-ragu, jangan terlibat atau membuat apa yang diarahkan



Bercakap hanya dengan wakil penyedia khidmat kewangan (PKK) yang disahkan

- ✓ Minta wakil untuk menunjukkan bukti pengenalan
- ✓ Sahkan dengan PKK sebelum bersetuju dengan sebarang permintaan
- ✓ Sekat panggilan yang tidak dikehendaki dan saring pesanan teks



Laporkan pemalsuan dan penipuan yang disyaki kepada badan-badan yang berkaitan walaupun anda bukan mangsanya

Sebagai kesimpulan, pengurusan kewangan yang baik merupakan tanggungjawab kita kepada keluarga dan juga diri kita sendiri. Melalui pengurusan kewangan yang berhemat, kesukaran dan cabaran besar yang dihadapi dalam kehidupan dapat dielakkan. Pengurusan kewangan boleh menjadikan kehidupan kita bertambah baik kerana kita mempunyai lebih banyak kebebasan dan ketenangan fikiran. Pengguna kewangan boleh mendapat manfaat dengan mengamalkan panduan pengurusan wang yang berguna daripada buku, webinar, *podcast*, rencana dan perkongsian oleh pakar kewangan yang sah.

Perbincangan dan Interaksi Antarabangsa

Malaysia kekal komited untuk berbincang dan berinteraksi secara aktif dengan institusi rakan sejawat Bank pada peringkat global.

Implikasi pandemik COVID-19 pada peringkat dalam negeri dan global telah mempengaruhi perbincangan dan interaksi antarabangsa Bank dengan ketara pada tahun 2020. Kepentingan kerjasama antarabangsa yang lebih kukuh meningkat berikutan pandemik dan krisis ekonomi yang bersifat global.

Perbincangan dan interaksi pada tahun 2020

Menangani impak COVID-19

Forum global dan serantau pada tahun 2020 tertumpu pada perkongsian pandangan dan pengalaman tentang dasar mengenai pandemik COVID-19. Mesyuarat dalam kalangan penggubal dasar diadakan lebih kerap dan dibuat secara maya seiring dengan perubahan keadaan semasa. Bank mengambil bahagian secara aktif dalam pelbagai platform pada peringkat antarabangsa dan serantau, termasuk di International Monetary Fund (IMF), Bank for International Settlements (BIS), Executives' Meeting of East Asia Pacific Central Banks (EMEAP), Association of Southeast Asian Nation (ASEAN) dan ASEAN+3, iaitu RR China, Jepun dan Korea. Perbincangan tertumpu pada dinamik volatiliti pasaran kewangan di rantau ini; cabaran kestabilan kewangan yang berkaitan dengan pelaksanaan dan penamatan langkah-langkah yang berhubung dengan COVID-19; risiko kesolvenan dan kredit; isu tematik mengenai risiko data besar dan siber; serta isu jangka panjang berkaitan dengan kadar faedah yang rendah, pasaran pekerja yang semakin lemah, kemungkinan kesan negatif jangka panjang terhadap ekonomi dan kehilangan pengeluaran yang kekal. Penglibatan dalam platform ini memberikan Bank perspektif berharga yang menyediakan maklumat dan memudahkan

penilaian Bank terhadap risiko yang pelbagai serta tindak balas dasar.

Bagi menyokong APEC 2020 yang dianjurkan oleh Malaysia, Bank bekerjasama dengan Malaysia Digital Economy Corporation (MDEC) dan United Nations Capital Development Fund (UNCDF) dalam penganjuran Cabaran Ekonomi Jangka Pendek APEC (APEC Gig Economy Challenge, GEC). GEC menghasilkan pelbagai penyelesaian berasaskan digital yang inovatif dan bertujuan untuk membantu pekerja sambilan (*gig workers*) meningkatkan pendapatan dan keselamatan ekonomi secara mampan dengan memudahkan pekerja meningkatkan kemahiran mereka dan menambah baik akses kepada produk kewangan yang mampu milik. Peserta yang mendapat tempat teratas diberikan peluang untuk membentangkan penyelesaian mereka pada Mesyuarat Menteri-menteri Kewangan APEC. Mereka juga mendapat bantuan teknikal dan geran daripada UNCDF Malaysia serta mengambil bahagian dalam dialog dengan Bank mengenai hal-hal pengawalseliaan.

Memastikan daya tahan

Jaringan keselamatan kewangan: Bagi mengukuhkan daya tahan Malaysia terhadap krisis kewangan, Bank terus berusaha untuk memperkukuh jaringan keselamatan kewangan negara. Bagi tujuan ini, pengaturan swap dua hala berjumlah USD3 bilion dengan Bank of Japan telah diwujudkan. Pengaturan ini dijangka menyumbang kepada kestabilan pasaran kewangan serta mengukuhkan hubungan ekonomi dan perdagangan antara kedua-dua negara. Bank juga memperbaharui pengaturan swap mata wang tempatan dua hala berjumlah KRW5 trilion/RM15 bilion dengan Bank of Korea bagi tempoh tambahan tiga tahun. Pengaturan ini dijangka menggalakkan perdagangan dua hala ke arah pembangunan ekonomi dan mengeratkan kerjasama kewangan antara kedua-dua negara.

Anggota-anggota forum ASEAN+3 juga bersetuju untuk meningkatkan Chiang Mai Initiative

Gambar Rajah 1: Infografik Mengenai Cabaran Ekonomi Jangka Pendek APEC

Cabaran Ekonomi Jangka Pendek APEC

Satu program pemangkin untuk mencari penyelesaian inovatif bagi memacu kesejahteraan kewangan pekerja ekonomi jangka pendek

- Lebih **100** permohonan dari seluruh dunia
- **10 pasukan** menyertai bootcamp dan program inovasi selama lapan minggu
- **USD30,000** untuk setiap pasukan bagi tiga pasukan teratas serta bantuan teknikal
- **Malaysia sebagai lapangan ujian** untuk memperhalusi penyelesaian bagi menambah baik kedudukan kewangan pekerja sambilan dalam rantau Asia Pasifik
- **Tiga pasukan teratas**



PAY-WATCH

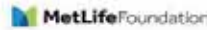
- Menyediakan akses segera kepada pekerja untuk dibayar gaji dalam masa nyata, sebelum hari gaji.
- Meminimumkan kemungkinan pekerja sambilan membuat pinjaman daripada peminjam tidak formal.

Versa

- Menyediakan pulangan setara dengan Deposit Tetap tetapi juga berciri mudah tunai yang sama seperti Akaun Simpanan.
- Membantu pekerja sambilan mengoptimalkan wang tunai yang tidak digunakan dan pada masa yang sama memenuhi keperluan mudah tunai.

hyred

- Platform pasaran "Zasss" untuk memadan pekerja sambilan dengan peluang menjana pendapatan.
- Menggalakkan mereka untuk membangunkan pelbagai kemahiran dan kepakaran.



Multilateralisation (CMIM) IMF De-Linked Portion (IDLP)¹ daripada 30% kepada 40%. Susulan daripada itu, akses CMIM IDLP Malaysia bertambah daripada USD6.8 bilion kepada USD9.1 bilion. Selain itu, Bank mewujudkan akses kepada kemudahan repo US Federal Reserve Foreign and International Monetary Authorities (FIMA). Kemudahan ini dapat digunakan untuk mengurangkan keperluan pendanaan dolar AS apabila diperlukan.

Agenda berkaitan iklim dan kelestarian: Bank memainkan peranan aktif dalam mempergiat usaha pengurusan risiko berkaitan iklim dan alam sekitar dalam sektor kewangan di forum ASEAN. Melalui peranan sebagai pengerusi ASEAN Senior Level Committee (SLC) on Financial Integration, Bank menerajui perumusan dan penerbitan 'Laporan Peranan Bank-bank Pusat ASEAN dalam Menguruskan

Risiko Berkaitan Iklim dan Alam Sekitar' (Laporan). Laporan ini menilai implikasi risiko berkaitan iklim dan alam sekitar bagi kestabilan kewangan dan monetari, serta peranan dan had peranan bank-bank pusat. Laporan tersebut, yang juga mengemukakan set saranan yang tidak mengikat kepada Bank-bank Pusat ASEAN, telah diterbitkan dan dikongsi bersama Network for Greening the Financial System (NGFS). Laporan ini telah menggerakkan kerjasama Bank-bank Pusat ASEAN untuk mengurus risiko yang berkaitan iklim dan alam sekitar serta menyumbang kepada pembentukan agenda iklim untuk Menteri-menteri Kewangan dan Gabenor-gabenor Bank Pusat ASEAN pada tahun-tahun yang akan datang. (Butiran saranan Laporan disediakan dalam bab "Ke Arah Sistem Kewangan yang Lebih Lestari").

Kerjasama Bank dengan bank-bank pusat dan pengawal selia kewangan pada peringkat global telah dipergiatkan dalam memberikan tindak balas antarabangsa yang berkesan terhadap risiko iklim apabila Bank menjadi ahli Jawatankuasa Pemandu NGFS. Bank juga terus menyokong kepentingan menangani perubahan iklim, termasuk sebagai

¹ Pembiayaan CMIM mempunyai dua bahagian, iaitu IMF De-Linked Portion (IDLP) dan IMF Linked Portion (ILP). CMIM-IDLP merujuk kepada pengaturan maksimum bagi anggota yang boleh disediakan di bawah pengaturan CMIM dan tidak bergantung pada program pinjaman IMF. CMIM-ILP merujuk kepada pengaturan maksimum bagi anggota yang boleh disediakan di bawah pengaturan CMIM dan hanya dapat diakses selari dengan program pinjaman IMF.

sebahagian daripada usaha pemulihan ekonomi global, melalui penyertaan Bank dalam berbagai acara serantau dan antarabangsa. Hal ini termasuk penyertaan dalam Singapore Fintech Festival 2020, Launch of The World Bank Sustainable and Inclusive Finance Forum, Islamic Finance News (IFN) Asia Forum, Financing Climate Action Conference dan Economist Climate Risk Asia Week.

Keselamatan siber: Bank terus bekerjasama dengan bank pusat serantau untuk mengurus risiko yang berkaitan dengan pendigitalan kewangan yang pesat. Pada tahun 2020, Bank menerajui usaha serantau dalam pengoperasian ASEAN Cybersecurity Resilience and Information Sharing Platform (CRISP) dengan termeterainya memorandum persefahaman (*memorandum of understanding*, MOU) antara anggota peserta. ASEAN CRISP merupakan platform bagi Bank-bank Pusat ASEAN untuk berkongsi maklumat dan amalan terbaik mengenai risikan ancaman keselamatan siber, serta membina keupayaan teknikal dalam bidang ini.

Memperkuh integrasi untuk menyokong perdagangan dan pelaburan

Sebagai sebahagian daripada peranan sebagai pengerusi ASEAN SLC, Bank memainkan peranan penting dalam memperkuh integrasi kewangan serantau. Gabenor-gabenor Bank Pusat ASEAN telah meluluskan inisiatif untuk memudahkan lebih banyak penggunaan mata wang tempatan untuk perdagangan dan pelaburan di rantau ini, memacu kecekapan pembayaran yang lebih tinggi, dan memudahkan pembayaran runcit rentas sempadan. Inisiatif tersebut merangkumi Garis Panduan ASEAN Mengenai Rangka Kerja Penyelesaian Mata Wang Tempatan (ASEAN Guidelines on Local Currency Settlement Cooperation Framework), Garis Panduan Pelaksanaan Dasar (Implementing Policy Guidelines, IPG) Mengenai Rangka Kerja Pembayaran untuk Pembayaran Runcit Masa Nyata Rentas Sempadan ASEAN (ASEAN Payments Framework for Cross-Border Real-Time Retail Payments di rantau ASEAN serta Lampiran mengenai Kes Penggunaan IPG (Use Cases of the IPG).

Bank turut mengetuai rundingan dan memuktamadkan komitmen perkhidmatan kewangan Malaysia untuk

Perkongsian Ekonomi Komprehensif Serantau (Regional Comprehensive Economic Partnership, RCEP), perjanjian perdagangan bebas terbesar di dunia. RCEP telah ditandatangani pada 15 November 2020. Perjanjian ini akan membuka peluang untuk perdagangan dan pelaburan berkembang maju, termasuk bagi sektor perkhidmatan kewangan.

Kepimpinan dan perkongsian

Pada tahun 2020, kepimpinan Bank dalam beberapa forum telah tamat, termasuk sebagai pengerusi Islamic Financial Services Board Council (IFSB); pengerusi bersama ASEAN SLC mengenai Integrasi Kewangan dengan National Bank of Cambodia (2018-2020); dan timbalan pengerusi bersama Jawatankuasa Kestabilan Monetari dan Kewangan EMEAP (Monetary and Financial Stability Committee, MFSC) dan pelbagai kumpulan kerja EMEAP dalam bidang penyeliaan perbankan serta infrastruktur pembayaran dan pasaran (2018-2020). Bank juga mula menjadi pengerusi bersama *Asia/Pacific Group on Money Laundering* (APG) (2020-2022). APG merupakan organisasi antara kerajaan yang menumpukan pada usaha memastikan anggotanya melaksanakan piawaian antarabangsa dengan berkesan terhadap pengubahan wang haram, pembiayaan keganasan dan pembiayaan percambahan berkaitan dengan senjata pemusnah besar-besaran. (Butiran kerja serantau Bank tentang pengubahan wang haram disediakan dalam bab “Mengekalkan Integriti Kewangan”).

Di samping itu, Bank turut dilantik menjadi ahli Jawatankuasa Pasaran BIS sebagai pengiktirafan kepada ekonomi sedang pesat membangun yang semakin penting dalam sistem kewangan global. Jawatankuasa ini meneliti perkembangan pasaran kewangan serta trend struktur jangka panjang yang mempunyai potensi implikasi terhadap fungsi pasaran kewangan dan operasi bank pusat.

Bank terus berkongsi pengalaman dan kepakaran teknikalnya dengan bank-bank pusat, pihak berkuasa penyeliaan dan institusi berkaitan yang lain. Bank memberikan sokongan tersebut melalui seminar dan bengkel mengenai pelbagai isu, termasuk mengenai dasar makroekonomi, pengurusan aliran modal, dan operasi mata wang asing bank pusat. South East Asian Central Banks (SEACEN), Persatuan bagi Rangkuman Kewangan (Alliance for Financial Inclusion, AFI) dan Bank Dunia untuk menganjurkan

beberapa program ini. Walaupun terdapat penurunan mendadak dalam bilangan interaksi kerjasama teknikal dua hala pada tahun 2020, Bank masih berbincang dan berinteraksi dengan 62 negara dalam kerjasama teknikal. Usaha ini termasuk program maya dengan AFI pada bulan November 2020 yang merangkumi 37 negara.

Langkah selanjutnya

Pemulihan global masih tidak sekata dengan pengubahan haluan rantaian bekalan global dan strategi perniagaan. Faktor utama perubahan itu

termasuk penerapan pendigitalan yang pesat, proses globalisasi dan dinamik serantau yang berubah-ubah. Pada tahun 2021, Bank akan meneruskan kerjasama yang menggalakkan kemampanan pertumbuhan ekonomi di rantau ini, menyelaraskan apabila perlu, usaha menamatkan langkah-langkah bantuan dengan sempurna ketika ekonomi sedang beransur pulih, dan memelihara kestabilan sistem monetari dan kewangan antarabangsa secara amnya. Keutamaan lain pada peringkat antarabangsa termasuk memajukan agenda kelestarian dan perubahan iklim, pembangunan ekonomi digital dan rangkuman kewangan.