

# *Sekat dan Imbangan*

---

- 74 Pernyataan Tadbir Urus Korporat
- 80 Pengurusan Risiko
- 86 Pernyataan Pengurusan Risiko dan Kawalan Dalaman
- 90 Laporan Jawatankuasa Audit Lembaga
- 93 Pernyataan Audit Dalam
- 95 Pernyataan Pengurusan Risiko Pelaburan

“ Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan perlu mampu untuk mengenal pasti situasi yang berkemungkinan akan membawa kepada konflik kepentingan, memandangkan ia mempunyai peranan yang bebas dan berstruktur. Ahli jawatankuasa yang terdiri daripada golongan profesional dan pengarah bebas yang mengamalkan standard etika yang tinggi serta mampu mengetengahkan sebarang perkara yang berpotensi menjadi konflik. ”

**Dato' Sri Mohamed Nazir Abdul Razak**

*Pengerusi, Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan*

## PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

Kemampuan dan pelaburan yang bertanggungjawab semakin mendapat perhatian di kalangan komuniti pelaburan pada tahun 2015 dengan meningkatnya isu-isu berkaitan tadbir urus korporat di rantau ini. Kemampuan membentuk perniagaan dan pelaburan hari ini dan KWSP sebagai dana persaraan terbesar di Malaysia sentiasa berusaha untuk menjadi peneraju dalam memperjuangkan pelaburan yang mampan dan memperjuangkan isu-isu Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus dalam pertimbangan pelaburannya. KWSP percaya bahawa rangka kerja tadbir urus korporat yang teguh menggalakkan kepimpinan yang mantap oleh Lembaga Pengarah. Justeru, amalan pengurusan yang baik akan menyumbang kepada peningkatan akauntabiliti, ketelusan dan kejayaan jangka panjang organisasi.

KWSP akan terus mengamalkan amalan tadbir urus yang baik untuk melindungi kepentingan semua pemegang kepentingan dan reputasi organisasi. Sebagai pemegang amanah dengan aset pelaburan RM684.53 bilion, kemampuan adalah faktor utama dalam memastikan keseimbangan berhubung dengan kepentingan antara KWSP sebagai pelabur jangka panjang dengan tugas fidusiari, peranan Kerajaan dalam penyeliaan dan pembangunan, dan ahli-ahli KWSP sebagai pihak yang mendapat manfaat. Dengan inovasi yang berterusan dan gerakan dalam tadbir urus korporat dan pelaburan yang mampan, KWSP telah melibatkan diri dalam beberapa inisiatif memperjuangkan tadbir urus korporat yang mantap. Antara lain, penglibatan dan mengundi aktif merupakan sebahagian proses pelaburan ekuiti KWSP. KWSP akan melibatkan diri dan pengundian atas apa-apa isu yang menjejaskan kemampuan jangka panjang syarikat di mana ia memiliki kepentingan.

Pada tahun ini, KWSP juga telah terlibat dalam usaha untuk meningkatkan kesedaran tadbir urus korporat dan mengamalkan amalan tadbir urus korporat yang baik. Inisiatif ini termasuk:

- **Program Tadbir Urus Korporat**

KWSP kerap mengambil bahagian dalam forum-forum antarabangsa mengenai tadbir urus korporat seperti Sidang Kemuncak Tadbir Urus Korporat Tahunan ASEAN anjuran Institut Tadbir Urus Korporat Malaysia supaya sentiasa terkini dengan amalan-amalan semasa.

- **Majlis Pelabur Institusi dan Jawatankuasa Kerja Kumpulan Kod Malaysia bagi Pelabur Institusi**

KWSP telah memainkan peranan aktif dalam pembentukan dan penubuhan Kod Malaysia bagi Pelabur Institusi 2014 yang dilancarkan pada 27 Jun 2014. Inisiatif ini bertujuan untuk menggariskan prinsip umum pengendalian berkesan oleh pelabur institusi, disertai dengan garis panduan komprehensif untuk melaksanakan prinsip tersebut. Pada tahun 2015, KWSP merupakan sebahagian daripada jawatankuasa Majlis dan Kumpulan Kerja Pelabur Institusi. Ini bertujuan untuk menyediakan platform bagi Pelabur Institusi untuk membincangkan isu-isu kepentingan bersama.

- **Indeks Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus (ESG)**

Pada 2015, KWSP telah memperkenalkan kaedah penarafan ekuiti korporat Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus (ESG) sebagai usaha untuk mengintegrasikan elemen kemampuan, tadbir urus dan integriti dalam proses pelaburan KWSP. Mekanisme penarafan

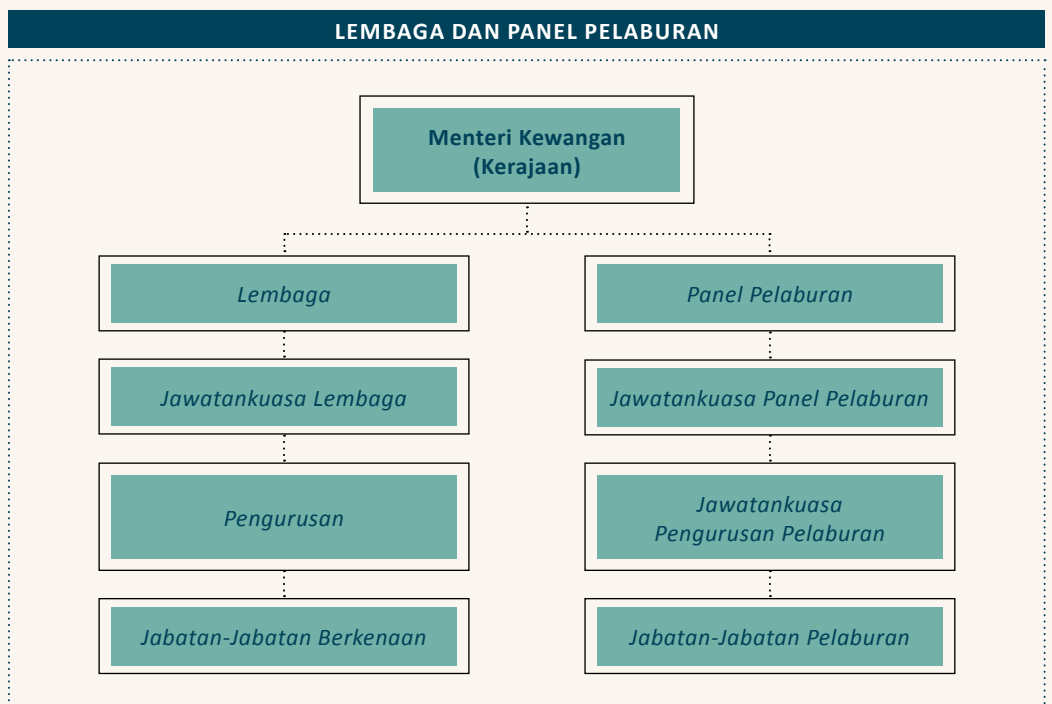
ini bukan sahaja mengambilkira tumpuan tradisional terhadap tadbir urus korporat, tetapi juga bertujuan untuk memperolehi gambaran yang lebih menyeluruh mengenai apa dan bagaimana prestasi syarikat dari perspektif keperluan alam sekitar dan sosial.

- **Ikrar Integriti Korporat**

KWSP bersama-sama dengan anak syarikat milik penuhnya KWASA Land Sdn. Bhd. telah menandatangani Ikrar Integriti Korporat pada 7 Disember 2015 sebagai usaha berterusan untuk menyokong amalan terbaik dalam etika perniagaan, sejajar dengan amalan terbaik tadbir urus global.

Piawai Tadbir urus korporat KWSP telah digubal dengan merujuk kepada pelbagai amalan terbaik, khususnya daripada rujukan-rujukan berikut:

- Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia
- Panduan Tadbir Urus Korporat: Ke Arah Kecemerlangan Lembaga Pengarah oleh Bursa Malaysia
- Kod Pelabur Institusi Malaysia 2014



## PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

### Proses Perlantikan Lembaga dan Panel Pelaburan

Ahli-ahli Lembaga dan Panel Pelaburan serta Ketua Pegawai Eksekutif (KPE) dilantik oleh Menteri Kewangan. Menteri Kewangan hanya melantik mereka yang telah terbukti mempunyai rekod integriti, kebolehan dan kebolehpercayaan untuk menjalankan tanggungjawab mereka dengan berkesan. Setiap lantikan adalah untuk penggal dua tahun disebabkan KWSP percaya pentingnya memperkenalkan perspektif baharu kepada Lembaga. Menteri Kewangan juga akan mengkaji prestasi dan keberkesanan individu Ahli Lembaga dan Panel Pelaburan.

### Komposisi Lembaga dan Panel Pelaburan

Akta KWSP 1991 menetapkan bahawa keahlian Lembaga adalah tidak melebihi daripada 20 orang ahli, termasuk Pengerusi dan Ketua Pegawai Eksekutif (KPE). Pada 2015, terdapat 18 ahli Lembaga yang mewakili pelbagai pihak berkepentingan iaitu:

- (i) Pengerusi
- (ii) Lima ahli mewakili Kerajaan termasuk wakil dari Kementerian Kewangan yang juga dilantik sebagai Timbalan Pengerusi
- (iii) Empat ahli mewakili Majikan
- (iv) Empat ahli mewakili Pekerja
- (v) Tiga ahli profesional dari pelbagai latar belakang; dan
- (vi) KPE sebagai ahli *ex-officio*.

Panel Pelaburan yang diketuai oleh Pengerusi Lembaga terdiri daripada tujuh anggota:

- (i) Pengerusi
- (ii) Seorang ahli mewakili Kementerian Kewangan yang juga turut dilantik sebagai Timbalan Pengerusi
- (iii) Seorang ahli mewakili Bank Negara
- (iv) Tiga ahli Profesional
- (v) KPE sebagai ahli *ex-officio*

Ahli-ahli Lembaga KWSP terdiri daripada individu yang mempunyai pencapaian hebat, kemahiran yang pelbagai, kompetensi dan pengalaman.

### Tugas dan Tanggungjawab Lembaga dan Panel Pelaburan

Lembaga memikul beberapa tanggungjawab tertentu seperti menyelia pelaksanaan dasar-dasar berkaitan dengan operasi KWSP, mengenal pasti bidang berisiko dan mengambil langkah-langkah yang bersesuaian untuk mengurus risiko ini, serta mengkaji kecukupan dan integriti sistem kawalan dalaman.

Akta KWSP 1991 memperuntukkan penubuhan Panel Pelaburan untuk menyediakan hala tuju strategik mengenai isu-isu berkaitan pelaburan. Panel Pelaburan menentukan dan meluluskan aktiviti pelaburan sejajar dengan garis panduan, polisi risiko dan alokasi aset.

Lembaga juga bergantung kepada nilai integriti dan ketekunan wajar pengurusan kanan, juruaudit luar dan penasihat untuk menyelia objektif prestasi keseluruhan, inisiatif utama operasi, pelan kewangan dan bajet tahunan, pelaburan utama, penjualan dan cadangan pembiayaan, ulasan prestasi kewangan, pengurusan risiko dan amalan tadbir urus korporat.

### Pengerusi dan Ketua Pegawai Eksekutif

Peranan dan tanggungjawab Pengerusi dan Ketua Pegawai Eksekutif diasingkan selaras dengan amalan terbaik dan untuk memastikan keseimbangan kuasa dan penyeliaan pengurusan serta peningkatan akauntabiliti dan lebih bebas.

Pengerusi mengetuai dan memastikan perbincangan yang efektif dan komprehensif mengenai perkara-perkara yang dibawa ke Lembaga termasuk isu-isu strategik serta perancangan perniagaan. Pengerusi juga berperanan memantau keputusan Lembaga itu diterjemahkan ke dalam tindakan eksekutif.

Peranan utama Ketua Pegawai Eksekutif ialah untuk menguruskan operasi KWSP secara berkesan sejajar dengan strategi dan polisi serta menyediakan pengawasan, bimbingan, nasihat dan kepimpinan kepada pengurusan kanan.

### Penilaian Keberkesanan Lembaga

KWSP melaksanakan Penilaian Keberkesanan Lembaga (BEE) untuk menilai prestasi Lembaga termasuk Pengerusi dan Ketua Pegawai Eksekutif, Panel Pelaburan, Jawatankuasa Audit dan Jawatankuasa Pengurusan Risiko. Penilaian ini adalah tambahan kepada penilaian ahli Lembaga secara individu dan penilaian oleh rakan kumpulan. BEE termasuk penilaian keseluruhan keberkesanan Lembaga dan Panel Pelaburan. Penilaian ini dijalankan setiap dua tahun sekali oleh badan profesional bebas.

### Diversiti Lembaga

Selaras dengan amalan tadbir urus yang baik, KWSP komited memastikan diversiti dalam Lembaga untuk berfungsi dengan cekap. Lembaga berusaha untuk membawa bersama-sama pelbagai pengalaman, kemahiran, pengetahuan, latar belakang industri, etnik dan jantina untuk mencapai objektif pelaburan dan prestasi tadbir urus.

## PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

### Kehadiran Lembaga dan Panel Pelaburan

Sebanyak 10 mesyuarat Lembaga dan 21 Mesyuarat Panel Pelaburan telah diadakan pada tahun 2015. Butiran kehadiran ahli di mesyuarat ini adalah seperti berikut:

	Lembaga	Jawatankuasa Audit Lembaga	Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga	Jawatankuasa Kewangan dan Pembangunan	Jawatankuasa Strategik	Jawatankuasa Perjawatan, Pelantikan & Perkhidmatan	Jawatankuasa Tatertib Lembaga	Jawatankuasa Rayuan Tatertib
Tan Sri Samsudin Osman (Pengerusi)	10/10	-	-	3/3	-	-	-	2/2
<b>Wakil Kerajaan</b>								
Dato' Mat Noor Nawi (Tamat perkhidmatan berkuatkuasa dari 31 Mei 2015)	5/9	3/5	-	2/3	-	-	-	-
Datuk Dr Sundaran Annamalai (Dilantik berkuatkuasa dari 1 Julai 2015)								
Datuk Ahmad Badri Mohd Zahir (Ahli Silih Ganti)								
Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal	10/10	-	-	-	-	4/4	-	-
Dato' Mohtar Mohd Abd Rahman (Ahli Silih Ganti)								
Datuk Seri Haji Saripuddin	8/10	-	-	-	2/3	-	2/2	-
Dato' Haji Romli Haji Hassan (Ahli Silih Ganti)								
(Tamat perkhidmatan berkuatkuasa dari 31 Mei 2015)								
Dr Gazali Abas (Ahli Silih Ganti)								
(Dilantik berkuatkuasa dari 1 September 2015)								
Tan Sri Datuk Amar Haji Mohamad Morshidi Abdul Ghani	4/10	-	2/5	-	-	-	1/2	-
Datu Haji Misnu Haji Taha (Ahli Silih Ganti)								
Tan Sri Haji Sukarti Wakiman	4/10	-	-	-	-	-	-	1/2
Datuk Haji Nordin Siman (Ahli Silih Ganti)								
<b>Wakil Majikan</b>								
Tan Sri Azman Shah Haron	8/10	-	5/5	-	-	1/2	-	-
Datuk Mohd Hasnol Ayub	7/10	-	-	2/3	-	-	-	1/2
Tan Sri Yong Poh Kon	3/5	1/2	-	-	1/1	-	-	-
(Tamat Perkhidmatan berkuatkuasa dari 1 Julai 2015)								
Tan Sri Dr. Lim Wee Chai (Dilantik berkuatkuasa dari 1 Julai 2015)	3/4	-	1/3	-	1/2	-	-	-
Datuk Abang Haji Abdul Karim Tun Abang Haji Openg	10/10	7/8	-	-	-	-	-	2/2
<b>Wakil Pekerja</b>								
Encik Mohd Khalid Atan	10/10	-	-	-	1/3	-	-	2/2
Datuk Lok Yim Pheng	10/10	6/8	-	-	3/3	-	-	2/2
Puan Hadiyah Leen	10/10	-	-	3/3	-	-	2/2	-
Puan Catherine Jikunan	10/10	-	4/5	-	-	4/4	-	-
<b>Wakil Profesional</b>								
Tan Sri Lee Lam Thye	5/5	-	-	-	1/1	-	-	1/1
(Tamat Perkhidmatan berkuatkuasa dari 31 Mei 2015)								
Encik Zainal Abidin Kassim (Dilantik berkuatkuasa dari 1 Jun 2015)	5/5	2/3	-	-	1/2	-	-	-
Tuan Haji Md Jafar Abdul Carrim	10/10	5/5	2/3	3/3	3/3	-	-	1/1
Datuk Thomas George	10/10	8/8	1/2	-	-	4/4	2/2	-
<b>Ex-Officio</b>								
Datuk Shahril Ridza Ridzuan	10/10	-	5/5	3/3	2/2	4/4	-	-

## PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

	Panel Pelaburan	Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan
Tan Sri Samsudin Osman (Pengerusi)	21/21	-
Datuk Ahmad Badri Mohd Zahir	18/21	-
Datuk Nor Shamsiah Mohd Yunus (Letak jawatan berkuatkuasa pada 29 Disember 2015)	8/21	-
Dato' Sri Mohamed Nazir Abdul Razak	13/21	6/6
Dato' Mohammad Azlan Hashim (Tamat Perkhidmatan berkuatkuasa dari 31 Mei 2015)	8/10	2/3
Encik David Lau Nai Pek	16/21	4/6
Puan Rossana Annizah Ahmad Rashid (Dilantik berkuatkuasa 1 Jun 2015)	8/11	-
Datuk Shahril Ridza Ridzuan ( <i>Ex-Officio</i> )	21/21	6/6

### Imbuhan Ahli Lembaga dan Panel Pelaburan

Ahli Lembaga dan Panel Pelaburan dibayar honorarium dan elaun kehadiran bagi setiap mesyuarat yang dihadiri. Butiran imbuhan bagi Lembaga bagi tahun 2015 adalah seperti berikut:

### HONORARIUM DAN ELAUN KEHADIRAN AHLI LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN

#### Jenis Elaun

Elaun (RM)	Lembaga	Panel Pelaburan	Lembaga/Panel Pelaburan/ Jawatankuasa Audit Lembaga/ Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga/Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan	Jawatankuasa Lembaga Lain
Honorarium (sebulan)	3,000	3,000	-	-
Pengerusi Mesyuarat	-	-	2,000	1,500
Kehadiran Mesyuarat termasuk Ahli Silih Ganti	-	-	1,500	1,300

Pada tahun 2015, jumlah bayaran honorarium dan elaun Ahli Lembaga dan Panel Pelaburan adalah sebanyak RM 1,661,550.00.

### Emolumen Pengurusan Kanan

Jawatan	Emolumen (RM)
Ketua Pegawai Eksekutif/Timbalan-Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif	4,220,833.07

### Kualiti Maklumat kepada Lembaga dan Panel Pelaburan

Untuk membantu ahli Lembaga dan Panel Pelaburan dalam menjalankan tugas dan memperoleh maklumat terkini berkaitan perkembangan prestasi operasi dan kewangan, isu-isu utama, cabaran dan peluang, Pengurusan KWSP membekalkan laporan pengurusan dan operasi serta penyata kewangan secara berterusan dan menepati masa kepada Lembaga.

## PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

### JAWATANKUASA LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN

Lembaga dan Panel Pelaburan telah menubuhkan beberapa Jawatankuasa Lembaga dan Panel Pelaburan untuk mengawal selia perkara-perkara spesifik berkaitan dengan operasi organisasi. Setiap jawatankuasa melaksanakan tanggungjawab mengikut terma rujukan yang telah ditetapkan:

Jawatankuasa	Komposisi	Fungsi
Jawatankuasa Audit	Lima orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membantu Lembaga dalam menilai keberkesanan kawalan dalaman, pengurusan risiko (kecuali aktiviti pengurusan risiko dalam membuat keputusan pelaburan) dan proses tadbir urus KWSP.</li> <li>Turut mengawasi proses pelaporan kewangan dan kualiti pelaporan kewangan penyata kewangan tahunan dan suku tahunan KWSP.</li> <li>Mempertimbangkan kesesuaian polisi perakaunan KWSP dan perubahan-perubahan kepada polisi ini.</li> <li>Sebanyak lapan mesyuarat diadakan pada tahun 2015 bagi membincangkan laporan juruaudit dalaman dan juruaudit luar, serta mengawasi perkara-perkara berkaitan fungsi audit dalam dan pelan audit untuk tahun semasa.</li> <li>Mempunyai hubungan profesional dan rasmi dengan juruaudit luar dan telah mengadakan dua mesyuarat bersama juruaudit luar pada tahun 2015 tanpa kehadiran pihak Pengurusan.</li> </ul>
Jawatankuasa Pengurusan Risiko	Enam orang termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab membantu Lembaga dalam mengawasi semua aktiviti pengurusan risiko operasi (kecuali dalam membuat keputusan pelaburan).</li> <li>Sebanyak lima mesyuarat yang diadakan pada tahun 2015.</li> </ul>
Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan	Empat orang termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengawasi risiko pelaburan, termasuk mencadangkan tahap risiko agregat bagi kelulusan panel Pelaburan, meluluskan polisi dan had pengurusan risiko, mengkaji pendedahan risiko dan menyediakan hala tuju berhubung dengan amalan pengurusan risiko dalam fungsi pelaburan.</li> <li>Sebanyak enam mesyuarat telah diadakan dalam tahun 2015.</li> </ul>
Jawatankuasa Kewangan dan Pembangunan	Enam orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab memperakukan belanjawan tahunan kepada Lembaga dan mengawal selia bajet tahunan KWSP.</li> <li>Membantu Lembaga dalam meluluskan perkara-perkara yang berkaitan dengan kesan kewangan seperti hapuskira kerugian.</li> <li>Sebanyak tiga mesyuarat telah diadakan pada tahun 2015.</li> </ul>
Jawatankuasa Strategi KWSP	Lapan orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengkaji secara terperinci cadangan pindaan dan perubahan dasar yang berkaitan dengan Skim KWSP.</li> <li>Memperakukan apa-apa cadangan dan perubahan dasar untuk kelulusan Lembaga.</li> <li>Sebanyak tiga mesyuarat telah diadakan dalam tahun 2015.</li> </ul>
Jawatankuasa Perjawatan, Pelantikan dan Perkhidmatan	Enam orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab untuk membantu Lembaga dalam mempertimbang dan meluluskan hal-hal berkaitan perjawatan termasuk terma-terma dan syarat-syarat perkhidmatan.</li> <li>Sebanyak empat mesyuarat telah diadakan dalam tahun 2015.</li> </ul>
Jawatankuasa Tatatertib Lembaga	Lima orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab ke atas apa-apa prosiding tatatertib dan mengenakan apa-apa bentuk penalti kepada kakitangan sebagaimana diperuntukkan di bawah Kaedah-Kaedah dan Peraturan KWSP (Kelakuan dan Tatatertib) 1993.</li> <li>Sebanyak dua mesyuarat telah diadakan dalam tahun 2015.</li> </ul>
Jawatankuasa Rayuan Tatatertib Lembaga	Tujuh orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab untuk mempertimbangkan apa-apa rayuan oleh pekerja terhadap keputusan yang dibuat oleh Jawatankuasa Tatatertib.</li> <li>Terdapat dua mesyuarat yang diadakan pada tahun 2015.</li> </ul>
Jawatankuasa Perolehan Lembaga	Lembaga Perolehan A dan Lembaga Perolehan B. Selain daripada Pengurusan Kanan utama, ahli jawatankuasa ini juga terdiri daripada wakil-wakil dari Kementerian Kewangan dan Jabatan Kerja Raya	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab bagi perkara-perkara yang berkaitan dengan perolehan kerja, perkhidmatan dan bekalan barangan.</li> <li>Sebanyak 15 mesyuarat telah diadakan pada tahun 2015.</li> </ul>

## PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

### JAWATANKUASA-JAWATANKUASA PENGURUSAN

Selain daripada jawatankuasa utama Lembaga dan Panel Pelaburan, jawatankuasa pengurusan yang lain telah ditubuhkan yang melapor terus kepada Ketua Pegawai Eksekutif atau ahli Pengurusan Kanan Utama yang berkaitan seperti berikut:

Jawatankuasa Pengurusan	Fungsi
Jawatankuasa Pengurusan Pelaburan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab untuk mencadangkan aktiviti pelaburan sejajar dengan garis panduan, polisi risiko kawalan dan alokasi aset kepada Panel Pelaburan.</li> <li>Terdiri daripada 12 orang ahli termasuk Ketua Pegawai Eksekutif sebagai Pengerusi mesyuarat.</li> <li>Terdapat 57 mesyuarat yang diadakan pada tahun 2015.</li> </ul>
Jawatankuasa Sebutharga Pengurusan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab bagi perkara-perkara berkaitan dengan perolehan kerja, perkhidmatan dan bekalan barangan bagi nilai kontrak kurang dari RM500,000.</li> <li>Terdiri daripada pengurusan kanan termasuk Ketua Pegawai Eksekutif sebagai pengerusi mesyuarat.</li> <li>Sebanyak 13 mesyuarat telah diadakan dalam tahun 2015.</li> </ul>

### KEBERTANGGUNGJAWABAN DAN AUDIT

#### Pelaporan Kewangan

Lembaga berhasrat untuk menyediakan penilaian yang jelas, seimbang dan komprehensif prestasi kewangan dan prospek KWSP melalui penyata kewangan tahunan. Ini sebagai tambahan kepada pembekalan pernyataan yang telus dan terkini mengenai prestasi kewangan dan prospek melalui pengumuman keputusan suku tahunan kepada pihak yang berkepentingan.



Sila rujuk Penyata Kewangan di halaman 103 dalam Laporan Tahunan ini.

#### Pengurusan Risiko dan Kawalan Dalaman

Lembaga dan pengurusan komited kepada sistem kawalan dalaman, polisi dan prosedur yang teguh untuk memastikan kepentingan pihak-pihak yang berkepentingan dan aset KWSP dilindungi.



Sila rujuk ke halaman 86 dalam Laporan Tahunan ini untuk mendapatkan Pernyataan Pengurusan Risiko dan Kawalan Dalaman.

#### Tanggungjawab Korporat

KWSP percaya bahawa perlu ada keseimbangan antara penciptaan nilai dan tanggungjawab korporat.

#### Komunikasi dengan Pemegang Kepentingan

KWSP percaya bahawa komunikasi dengan pihak berkepentingan membentuk satu bahagian penting dalam rangka kerja tadbir urus korporat dan mengakui keperluan untuk bersikap telus dengan pemegang kepentingan. KWSP mengeluarkan laporan suku tahunan mengenai aktiviti pelaburan yang terdiri daripada maklumat alokasi aset, pendapatan yang dihasilkan dari setiap kelas aset, jumlah saiz dana dan prospek bagi suku tahun berikutnya. Ia juga melaporkan 30 syarikat teratas pelaburan ekuiti pada setiap suku tahun untuk memastikan ketelusan dan memberikan pihak berkepentingan maklumat mengenai pegangan KWSP dalam syarikat tersenarai awam di Malaysia.

KWSP akan terus mengadakan dialog dengan syarikat-syarikat pelaburan. Pada tahun 2015, pengurusan melawat 32 syarikat (tempatan: 21, di luar negara: 11). KWSP juga telah menghadiri dan mengundi secara aktif di 108 Mesyuarat Agung Tahunan (AGM) dan 49 Mesyuarat Agung Luar Biasa (EGM) syarikat di mana KWSP melabur.

Memandangkan KWSP menjadi lebih aktif mengawal selia pelaburannya, KWSP telah melantik wakil-wakilnya dalam lembaga pengarah syarikat tersenarai dan tidak tersenarai. Setakat 31 Disember 2015, KWSP mempunyai wakilnya dalam sembilan syarikat tersenarai dan 44 syarikat tidak tersenarai.

## PENGURUSAN RISIKO

*“Keberkesanan pengurusan risiko adalah kritikal bagi KWSP untuk mencapai pulangan yang mampan dan pertumbuhan jangka panjang dalam persekitaran global makroekonomi dan kewangan yang saling berkaitan masa kini.”*

### 1.0 GAMBARAN UMUM

KWSP mendokong pengurusan risiko sebagai komponen menyeluruh dalam kegiatan pelaburan, operasi dan proses membuat keputusan. Dengan komitmen untuk melaksanakan amalan pengurusan risiko dan tadbir urus, KWSP berupaya mengekalkan pencapaian cemerlang selaras dengan Misinya untuk memberikan simpanan persaraan terbaik. Sama ada ianya risiko strategik, kredit, pasaran, kecairan atau operasi, KWSP terus memanfaatkan budaya pengurusan risiko yang teguh dan rangka kerja pengurusan risiko yang bersepadu untuk merebut peluang dan menangani semua ancaman. KWSP menerima pakai pendekatan yang proaktif dalam mengenalpasti dan mengurus risiko dalam suasana ketidakpastian dalam persekitaran operasi dan keadaan turun naik pasaran kewangan.

Pernyataan Tahap Risiko menggariskan secara umum tahap risiko yang boleh diterima oleh KWSP dan menjadi asas bagi peruntukan dana pelaburan. Kajian semula alokasi aset sentiasa dilaksanakan untuk memastikan dana yang dilaburkan adalah selaras dengan tahap risiko yang boleh diterima oleh KWSP.

### 2.0 STRUKTUR TADBIR URUS RISIKO

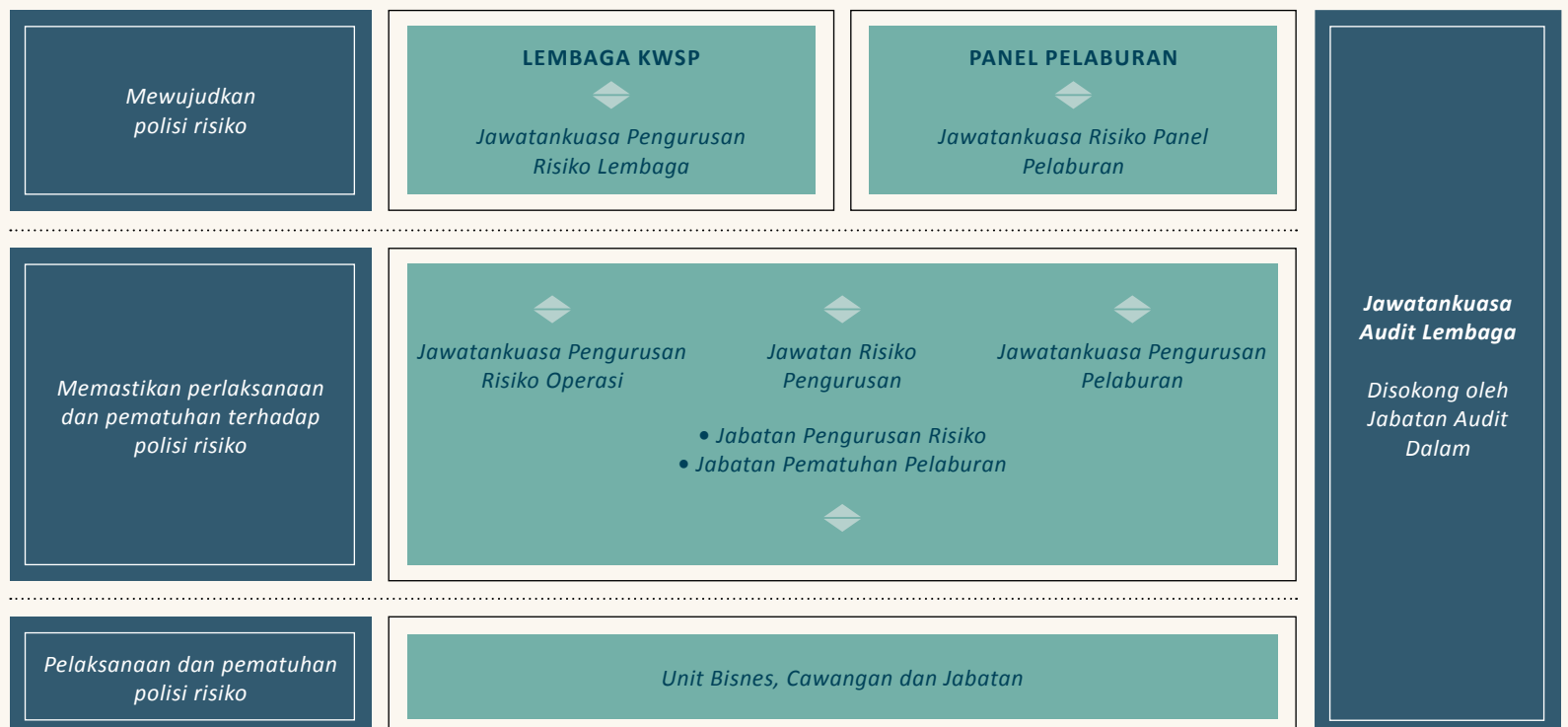
Di KWSP, kami mengamalkan pendekatan ‘top-down’ dan ‘bottom-up’ di mana perbincangan berkenaan isu risiko utama dan proses di antara jabatan-jabatan, cawangan-cawangan dan pihak pengurusan sentiasa diadakan secara berterusan, dengan itu mewujudkan budaya amalan risiko yang teguh. Polisi formal dan prosedur dibangunkan untuk menangani kesemua risiko utama. Bagi menyokong struktur tadbir urus risiko, polisi dan prosedur telah dibangunkan untuk menangani semua bidang risiko utama.

### 3.0 LEMBAGA PANEL PELABURAN

Struktur pengurusan risiko KWSP menyediakan garis tanggungjawab dan akauntabiliti yang jelas berkenaan proses pengurusan risiko serta menetapkan risiko utama dan tanggungjawab kawalan:

**Lembaga KWSP** mempunyai tanggungjawab pengurusan risiko secara keseluruhan kecuali aktiviti dalam membuat keputusan pelaburan.

**Panel Pelaburan (IP) KWSP** bertanggungjawab dalam mengawalselia pengurusan risiko dalam membuat keputusan pelaburan dan menetapkan tahap risiko yang boleh diambil oleh KWSP melalui Pernyataan Tahap Risiko, yang menjadi asas bagi peruntukan dana pelaburan.





## PENGURUSAN RISIKO

### 3.1 JAWATANKUASA PENGURUSAN RISIKO LEMBAGA DAN JAWATANKUASA RISIKO PANEL PELABURAN

- **Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga (BRMC)** bertanggungjawab membantu Lembaga mengawasi semua aktiviti pengurusan risiko operasi (iaitu semua aktiviti kecuali aktiviti yang berkaitan dengan pelaburan) dan memastikan bahawa proses pengurusan risiko diwujudkan dan berfungsi dengan berkesan.
- **Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan (IPRC)** bertanggungjawab untuk membantu IP memperakukan tahap risiko dan alokasi belanjawan risiko yang sesuai. IPRC sentiasa mengkaji semula pelbagai pengukuran risiko, polisi, proses dan had bagi memastikan keberkesanan berterusan.

### 3.2 JAWATANKUASA KHUSUS

- **Jawatankuasa Pengurusan Risiko Operasi (MORC)** adalah diwujudkan di peringkat Pengurusan bagi mengawasi, melaksana pengurusan risiko operasi (termasuk strategi, budaya, struktur, manusia dan proses) dan untuk memastikan bahawa Rangka Kerja Pengurusan Risiko dilaksanakan dengan konsisten dan berkesan di dalam organisasi.
- **Jawatankuasa Risiko Pengurusan (MRC)** adalah jawatankuasa peringkat pengurusan yang bertanggungjawab membangunkan dan mengkaji semula polisi-polisi risiko yang berpatutan dalam mengurus risiko-risiko pelaburan KWSP.
- **Jawatankuasa Pengurusan Pelaburan (MIC)** adalah jawatankuasa peringkat pengurusan yang bertanggungjawab menilai dan mencadangkan cadangan Pelaburan kepada IP. Jawatankuasa ini juga menilai dan mencadangkan strategi dan prestasi pelaburan pengurus dana luar.
- **Jabatan Pengurusan Risiko (JPR)** membantu MIC, MRC, MORC, IPRC, BRMC dan IP berkenaan pengurusan risiko yang merangkumi risiko pelaburan, risiko operasi, pengukuran risiko, penilaian bebas, pemantauan dan laporan pendedahan risiko.
- **Jabatan Pematuhan Pelaburan** bertanggungjawab memantau dan memastikan pematuhan kepada had-had dan polisi risiko pelaburan.

- **Unit Bisnes, Cawangan dan Jabatan** adalah barisan pertahanan pertama yang bertanggungjawab untuk menguruskan risiko mengikut fungsi masing-masing secara harian serta membawa kepada perhatian MORC tentang risiko yang penting melalui Jabatan Pengurusan Risiko. Di antara peranan dan tanggungjawab utama unit bisnes ini adalah:

- Mengenalpasti, menilai dan menguruskan risiko;
- Mengkaji semula secara berterusan profil risiko unit bisnes bagi memastikan ianya relevan dan sesuai;
- Mengemaskini status risiko, tahap pengurusan risiko dan kawalan;
- Membangunkan dan melaksanakan pelan tindakan bagi mengurus risiko; dan
- Mematuhi amalan dan garis panduan pengurusan risiko.

### 4.0 PENGURUSAN RISIKO PELABURAN

Elemen-elemen utama pengurusan risiko pelaburan di KWSP adalah seperti berikut:

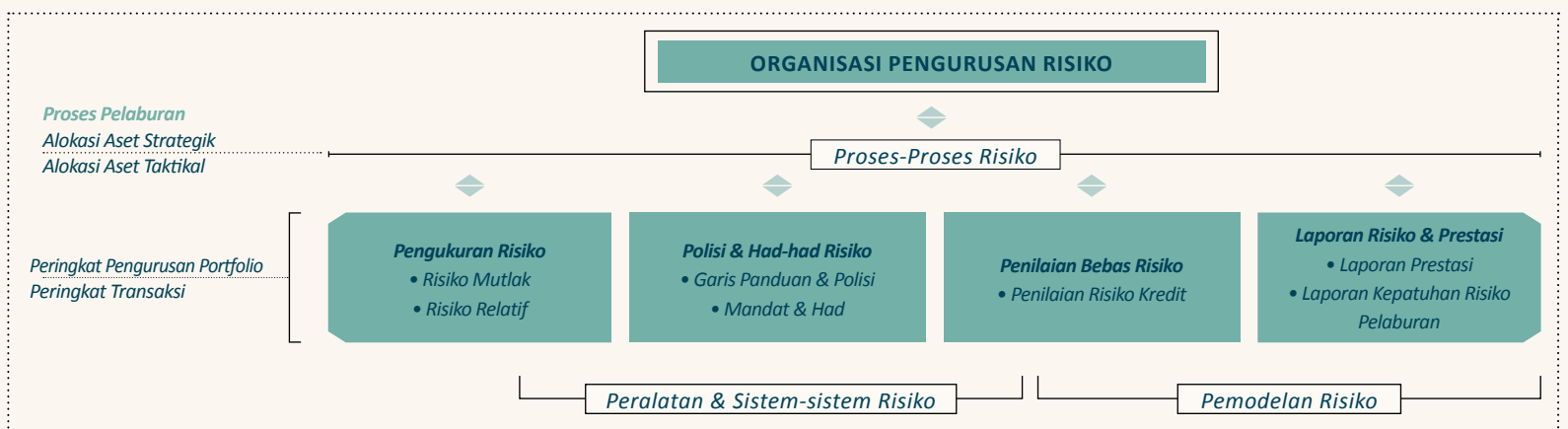
- Rangka Kerja
- Pengurusan Risiko Pasaran
- Pengurusan Risiko Kredit
- Pengurusan Risiko Kecairan

#### 4.1 RANGKA KERJA

Rangka Kerja Pengurusan Risiko Pelaburan adalah bertujuan untuk mengurus tadbir proses pelaburan di KWSP dan memastikan pengawalan pengurusan risiko dan prosedur yang berkesan adalah tersedia untuk membuat keputusan pelaburan.

Rangka kerja ini menyediakan pendekatan dalam mengurus risiko sedia ada dan potensi risiko yang mungkin berlaku dalam portfolio pelaburan KWSP serta membolehkan KWSP mengadakan satu proses yang berstruktur dalam mengukur, menilai, mengawasi dan menguruskan risiko portfolionya. Dengan ini, KWSP dapat memastikan pulangan yang optimum daripada aktiviti pelaburannya setelah mengambil kira lingkungan tahap pernyataan risiko yang diluluskan oleh Lembaga.

Rangka kerja tadbir urus risiko digambarkan menerusi carta di bawah:



## PENGURUSAN RISIKO

### 4.2 PENGURUSAN RISIKO PASARAN

Risiko pasaran adalah risiko kerugian daripada perubahan dalam nilai portfolio dan instrumen kewangan disebabkan oleh pergerakan harga pasaran sama ada berkaitan kadar faedah, tukaran wang asing dan harga ekuiti.

Objektif pengurusan risiko pasaran adalah untuk memastikan pendedahan risiko yang diambil berada dalam lingkungan tahap risiko KWSP. Ia dilaksanakan menerusi semakan tahunan ke atas semua had-had dan polisi risiko, laporan berkala untuk memantau risiko pelaburan diperingkat portfolio bagi setiap kelas aset dan pengesahan dilaksanakan ke atas metodologi risiko:

- Had konsentrasi nama, pegangan, negara dan sektor - untuk memastikan kepelbagaian dalam pendedahan risiko.
- Nilai berisiko (VaR) - pengukuran statistik untuk menilai kerugian yang mungkin berlaku disebabkan oleh pergerakan kadar faedah dan harga dalam sesuatu jangka masa berdasarkan tahap keyakinan.
- Tempoh - menguruskan sensitiviti harga bagi pelaburan berpendapatan tetap kesan daripada pergerakan kadar faedah.
- 'Tracking Error' - merujuk kepada sisihan piawai bagi lebihan pulangan portfolio berbanding penanda aras dalam mengukur dan menanda aras prestasi sesuatu portfolio.
- 'Backtesting' - adalah proses pengesahan yang dilaksanakan untuk menyemak ketepatan metodologi risiko yang digunakan untuk mengukur VaR bagi portfolio ekuiti dan berpendapatan tetap.
- Ujian tekanan - ia dipraktikkan untuk mengenalpasti potensi pendedahan risiko pasaran dalam senario 'what-if'. Ia menggabungkan faktor-faktor seperti korelasi, volatiliti dan pulangan dalam senario yang berbeza.

### 4.3 PENGURUSAN RISIKO KREDIT

Risiko kredit adalah risiko kerugian yang disebabkan oleh ketidakmampuan rakan niaga atau penanggung obligasi untuk membuat pembayaran yang sepatutnya. KWSP terdedah kepada risiko kredit yang wujud daripada aktiviti pelaburan berpendapatan tetap dan hartanah. Dalam aktiviti pendapatan tetap, risiko kredit timbul daripada kemungkinan penanggung obligasi atau peminjam tidak dapat menunaikan tanggungjawab mereka pada atau sebelum tarikh akhir pembayaran balik. Dalam aktiviti hartanah, risiko kredit timbul apabila pihak lain, seperti penyewa hartanah KWSP tidak dapat memenuhi kewajipan dalam membayar kadar sewa mereka. Risiko kredit juga mungkin berlaku disebabkan penurunan penarafan yang mana ini menyebabkan nilai pelaburan KWSP dalam instrumen kewangan jatuh.

Pengurusan risiko kredit KWSP melibatkan analisa kredit dan standard penulisan dibuat secara berhemat. Ulasan KWSP dan pengemaskinian standard penulisan kredit adalah setimpal dengan amalan terbaik pasaran.

Di peringkat portfolio, pengurusan risiko kredit yang berikut telah diambil kira dalam mengurus pendedahan risiko kredit:-

- Had Risiko Kredit dan *Management Action Triggers* (MATs) digabungkan untuk memastikan kriteria kredit minimum dipertimbangkan untuk pelaburan termasuk had konsentrasi nama dan pendedahan rakan niaga.
- Sistem portfolio kredit yang berkesan untuk mengukur risiko kredit portfolio yang berkaitan dengan penggunaan *Credit-Value-at Risk* (CVaR).
- Kajian berkala template penarafan kredit dalaman yang sedia ada bagi penanggung obligasi dalam memastikan kesesuaiannya.
- Kesedaran kredit yang tinggi/budaya di seluruh kakitangan pelaburan di KWSP melalui penglibatan aktif dengan kakitangan pelaburan di semua peringkat.

Di peringkat transaksi, pengurusan risiko kredit yang berikut telah diambil kira:-

- Penilaian bebas risiko dilakukan bagi setiap cadangan pelaburan baru yang dibentangkan kepada Jawatankuasa Pengurusan Pelaburan dan Panel Pelaburan untuk kelulusan.
- Pemantauan terhadap perubahan kepada pelaburan sedia ada melalui penilaian secara *ad-hoc* dan juga secara berkala.
- Alat penarafan kredit untuk mengukur *creditworthiness* atau *Probability of default* (PD) daripada penanggung obligasi, seperti berikut:-
  - i. Templat Penarafan Korporat yang menyediakan penarafan risiko dalaman bagi penanggung obligasi korporat.
  - ii. Templat Penarafan Institusi Kewangan yang menyediakan penarafan risiko dalaman bagi penanggung obligasi institusi kewangan.
  - iii. Alat Kredit yang mengukur *Expected Default Frequency* (EDF) atau *Probability of Default* (PD) untuk memberi amaran awal kepada KWSP untuk pemantauan rapi terhadap penanggung obligasi.

### 4.4 PENGURUSAN RISIKO KECAIRAN

Risiko kecairan merujuk kepada ketidakmampuan KWSP untuk memenuhi komitmen kewangan dan obligasi apabila sampai tempoh. Risiko kecairan KWSP adalah terhad kerana semua caruman adalah termaktub dalam Akta KWSP 1991 melalui potongan gaji dan ahli dibenarkan untuk membuat pengeluaran di bawah skim prapersaraan dan persaraan. KWSP menguruskan keperluan kecairan melalui:

## PENGURUSAN RISIKO

- Pemantauan aliran tunai harian dan pelaksanaan jangkaan aliran tunai bulanan bagi dua belas bulan berganti;
- Peruntukan sebanyak 3% daripada nilai aset KWSP untuk instrumen jangka pendek dalam bentuk tunai dan penempatan di institusi kewangan bagi memenuhi pengeluaran ahli dan komitmen kewangan serta obligasi lain;
- Kepelbagaian portfolio pelaburan menerusi penetapan had konsentrasi nama, sektor dan jenis aset.

Dalam jangka masa pertengahan dan panjang, KWSP dapat memenuhi keperluan kecairan melalui pegangan pelaburan yang cair seperti ekuiti yang diniagakan secara awam dan sekuriti pendapatan tetap yang sedia dijual. Profil kematangan asset dan liabiliti KWSP juga dipantau berdasarkan tahap yang telah ditetapkan. Liabiliti kewangan Kumpulan dan KWSP dikategorikan berdasarkan kumpulan kematangan yang relevan mengikut tempoh berbaki pada tarikh Penyata Kedudukan Kewangan sehingga tarikh matang kontrak.

### 5.0 PENGURUSAN RISIKO OPERASI

Elemen utama pengurusan risiko operasi di KWSP adalah seperti berikut:

- Rangka kerja
- Proses dan metodologi pengurusan risiko operasi
- Kad Skor Risiko Korporat
- Pengurusan Kesyinambungan Perniagaan

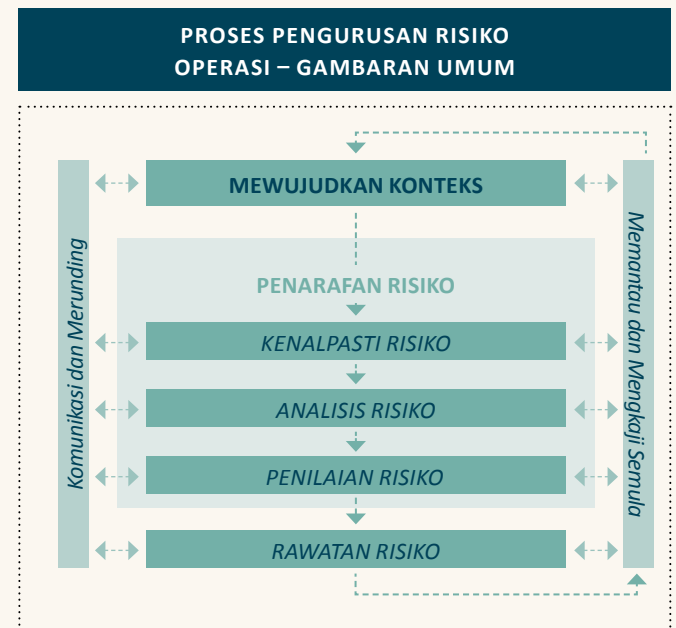
#### 5.1 RANGKA KERJA

Risiko operasi adalah risiko kegagalan hasil daripada ketidakcukupan atau kegagalan proses dalaman, manusia atau sistem, atau daripada kejadian luaran.

Tujuan KWSP menggunakan Pengurusan Risiko Operasi (ORM) adalah bagi menyokong dan menambahbaik akitiviti di dalam semua bidang operasi. ORM merupakan bahagian yang penting dalam proses membuat keputusan dan budaya korporat KWSP.

MS ISO 31000:2010 Risk Management – Principles and Guidelines merupakan piawaian pengurusan risiko global yang menetapkan polisi, prinsip, proses dan metodologi dalam menguruskan risiko operasi. KWSP menerima pakai piawai ini sebagai panduan amalan utama dalam rangka kerjanya yang dikaji semula secara berkala untuk memastikan ia dilaksana secara berterusan dan sentiasa relevan.

### 5.2 KAEDAH DAN PROSES PENGURUSAN RISIKO OPERASI



Sumber: MS ISO 31000:2010  
Risk Management - Principles and Guidelines

Elemen utama dalam proses pengurusan risiko operasi yang dipaparkan dalam Gambarajah adalah seperti berikut:

**Mewujudkan konteks:** Menyatakan objektif organisasi dan menentukan parameter luaran dan dalaman yang perlu diambil kira dalam menguruskan risiko.

**Penarafan risiko:** Merangkumi proses mengenalpasti risiko, analisis risiko dan penilaian risiko.

**Rawatan Risiko:** Merupakan tindakan yang diperlukan untuk mencegah, mengesan atau menguruskan risiko bersih kepada tahap yang boleh diterima.

**Komunikasi dan merunding:** Perbincangan dua hala di antara Jabatan Pengurusan Risiko dan pihak berkepentingan tentang kewujudan, sifat, bentuk, tahap keseriusan, atau penerimaan sesuatu risiko.

**Memantau dan mengkaji semula:** Kedua-dua aktiviti ini dirancang dan merupakan bahagian penting dalam proses pengurusan risiko yang melibatkan pemeriksaan atau pengawasan secara berkala.

## PENGURUSAN RISIKO

### 5.3 KAD SKOR RISIKO KORPORAT

Kaedah Kad Skor Risiko Korporat, mewujudkan modul Penilaian Kendiri Risiko dan Kawalan (*Risk and Control Self-Assessment (RCSA)*) yang membolehkan anggota KWSP melaksanakan penilaian sendiri menilai sendiri dan mengemaskini profil risiko mereka.

Kad Skor Risiko Korporat dilaksanakan melalui sistem ORM yang merekodkan pemilikan dan butiran risiko, kawalan, tindakan pengurusan dan mengambilkira perubahan kepada kad skor risiko. Kesemua unit bisnes menggunakan kad skor risiko sebagai alat untuk mengurus risiko mereka dengan berkesan.

Akses kepada sistem ORM disediakan secara menyeluruh supaya semua Pemilik Kad Skor Risiko, Pemilik Risiko, Pemilik Kawalan dan Pemilik Tindakan Pengurusan boleh menjalankan aktiviti RCSA secara berkesan. Terdapat 100 kad skor risiko yang telah dibangunkan dalam tahun 2015, yang terdiri dari satu kad skor risiko KPE, tiga kad skor risiko TKPE, 28 kad skor risiko jabatan dan 68 kad skor risiko cawangan.

Risiko dipantau dan diuruskan melalui pemilikan yang terdiri dari barisan pengurusan. Melalui proses *Corporate Digital Assurance (CDA)*, pemilik kad skor, pemilik risiko, pemilik kawalan dan pemilik tindakan pengurusan perlu memberi pengesahan digital sebanyak enam kali setahun kepada Pengurusan yang menyatakan bahawa mereka telah mengurus risiko dalam lingkungan profil mereka dengan teratur.

Penunjuk Risiko Utama (KRI) dikenalpasti di dalam kad skor risiko bertindak sebagai sistem amaran awal, bagi membolehkan KWSP memantau risiko yang berpotensi sebelum ia menjadi lebih serius.

Jabatan Pengurusan Risiko melaporkan dan membentangkan isu-isu yang berkaitan dengan pengurusan risiko kepada MORC, BRMC dan Lembaga KWSP secara berkala untuk makluman dan/atau pembuatan keputusan.

Pengurusan prestasi telah diintegrasikan dengan pengurusan risiko bagi mengenalpasti dan memantau risiko utama yang memberi kesan kepada objektif bisnes KWSP.

#### KAEDAH KAD SKOR RISIKO KORPORAT

Sumber-sumber Risiko		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Luaran</li> <li>Peraturan &amp; Undang-undang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tadbir Urus Korporat</li> <li>Kewangan</li> <li>Pelanggan</li> <li>Produk &amp; Perkhidmatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pembekal</li> <li>Operasi</li> <li>Sumber manusia</li> </ul>

*Mewujudkan konteks merangkumi parameter dalaman dan luaran yang berkaitan dengan organisasi secara keseluruhan, termasuk latar belakang cara penarafan risiko yang berkaitan. Semua konteks ini dijelaskan dengan lebih lanjut dalam 9 punca risiko.*

Kad Skor Risiko

Pemilik Risiko

Pemilik Risiko

Pemilik Risiko

Pemilik Kawalan

Pemilik MA

Pemilik KRI

**Nota:**  
 MA = Tindakan Pengurusan  
 KRI = Petunjuk Risiko Utama

Pemilikan diberikan untuk setiap kad skor, rating, kawalan dan Tindakan Pengurusan (MA) bagi memastikan akauntabiliti dan pelaksanaan.

---

Rating Kasar	Keberkesanan Kawalan	Rating Bersih
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengenalpastian punca dan akibat</li> <li>Senario yang terburuk</li> <li>Tiada kawalan atau kawalan langsung tidak berkesan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengurangkan punca</li> <li>Kawalan pencegahan dan pengesanan</li> <li>Mengurangkan akibat</li> <li>Kawalan Pengesanan dan Pembetulan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selepas mengambil kira keberkesanan kawalan</li> </ul>

Skor Risiko						
Kemungkinan	Very High 5	6	7	8	9	10
	High 4	5	6	7	8	9
	Medium 3	4	5	6	7	8
	Low 2	3	4	5	6	7
	Very Low 1	2	3	4	5	6
	Insignificant 1	Minor 2	Moderate 3	Major 4	Very Significant 5	
Kesan						

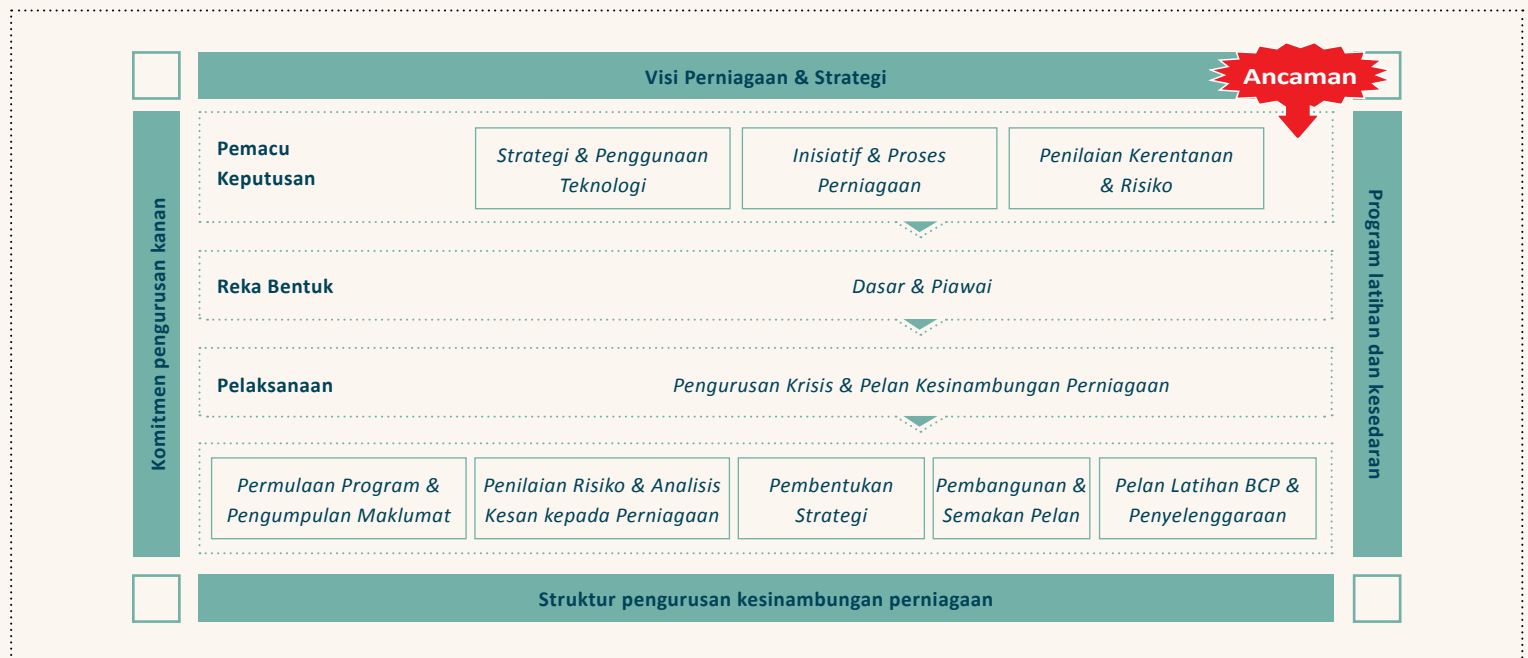
Tahap risiko ditentukan selepas penarafan Rating Risiko Kasar, Rating Keberkesanan Kawalan dan Rating Risiko Bersih. Skor risiko bagi setiap faktor risiko diperolehi dengan mencampur rating kemungkinan dan kesan.

## PENGURUSAN RISIKO

### 6.0 PENGURUSAN KESINAMBUNGAN PERNIAGAAN

Rangka Kerja Pelan Pengurusan Kesinambungan Perniagaan bertujuan untuk membangunkan Pelan Kesinambungan Perniagaan (BCP) yang tersusun dan konsisten bagi membolehkan KWSP bertindak secara efektif terhadap gangguan operasi serta memulihkan operasi pentingnya dalam tempoh masa yang ditetapkan. Sehubungan dengan itu, ia dapat meminimumkan kos kerosakan dan gangguan terhadap operasi akibat bencana.

Ilustrasi di bawah menunjukkan komponen Rangka Kerja Pengurusan Kesinambungan Perniagaan (BCM) KWSP:



Pelaksanaan BCP di KWSP adalah berdasarkan kepada tiga komponen berikut:

- Kesediaan Sumber Manusia – membangunkan pengetahuan dan kemahiran dalam pengurusan bencana. Pelaksanaannya melalui latihan kesediaan BCP, “tutorial”, “walkthrough”, “call tree”, latihan simulasi krisis dan BCM i-Learning.
- Kesediaan Infrastruktur – pengujian sistem bagi memastikan ianya berada dalam keadaan tersedia dan berfungsi dengan baik sekiranya berlaku bencana. Aktiviti ini dilaksanakan menerusi pengujian peralatan dan sistem sebanyak dua kali setahun.
- Kesediaan Pelan – memastikan BCP sentiasa dikemaskini dan disemak secara berterusan mengikut perubahan kepada fungsi kerja semasa.

Pengaktifan BCP mengikut tiga kod bencana yang menandakan tahap bencana. Kod Hijau bermakna tiada bencana. Kod Kuning bermakna insiden telah berlaku dan sedang disiasat. Kod Merah bermakna BCP telah diaktifkan dan pasukan-pasukan yang berkaitan akan melaksanakan prosedur-prosedur pemulihan termasuklah pengaktifan Pusat Pemulihan Bencana.

Sebagai sebahagian daripada proses berterusan bagi meningkatkan kesediaan menghadapi bencana, dua latihan simulasi krisis telah dilaksanakan di Pejabat KWSP Melaka dan Ipoh. Tujuan latihan tersebut adalah untuk menilai tahap kesediaan anggota di pejabat cawangan KWSP di dalam menguruskan pelanggan dan pemulihan sistem IT sekiranya bencana berlaku.

### 7.0 INISIATIF PENGURUSAN RISIKO UTAMA YANG TELAH DILAKSANAKAN PADA 2015

- Memperkenalkan Indeks Budaya Risiko Strategik sebagai KPI diperingkat Kad Skor Korporat KWSP untuk menekankan pentingnya kepimpinan dan peranan pengurusan atasan dalam memastikan keberkesanan pengurusan risiko yang berterusan. KPI Strategik ini melengkapkan KPI budaya risiko yang sedia ada di semua jabatan dan cawangan untuk meningkatkan lagi kesedaran dan budaya risiko di KWSP.
- Melaksanakan inisiatif pengesanan risiko bagi membantu jabatan dan cawangan untuk mengenalpasti risiko yang baru dan meningkatkan kawalan. Ini kemudiannya diwujudkan dalam kad skor risiko bagi memastikan kad skor risiko sentiasa relevan dan dinamik.
- Melanggan sistem risiko pelaburan baru yang berupaya untuk mengurai sumber risiko, relatif terhadap penanda aras serta keupayaan untuk menganalisa faktor-faktor yang mempunyai kesan terhadap pulangan ekuiti.
- Menyemak dan mengesahkan templat kadaran dalaman KWSP untuk institusi kewangan dan penerbit korporat bagi memastikan ianya adalah relevan.
- Menambahbaik polisi lindung nilai mata wang asing dengan merangkumi portfolio ekuiti global.
- Melaksanakan ujian tekanan dan mewujudkan pelan tindakan pengurusan bagi menguruskan dengan baik terhadap sebarang pergerakan pasaran yang negatif.

## PERNYATAAN PENGURUSAN RISIKO DAN KAWALAN DALAMAN

### PENGENALAN

KWSP telah mengeluarkan Pernyataan ini selaras dengan “Statement on Risk Management & Internal Control – Guidelines for Directors of Listed Issuers” (Garis Panduan), yang dikeluarkan oleh pasukan petugas khas industri yang disokong oleh Bursa Malaysia dan Suruhanjaya Sekuriti Malaysia. Ini bagi menggalakkan tadbir urus korporat yang baik, walaupun Garis Panduan ini bukan merupakan satu keperluan bagi KWSP.

Garis Panduan ini selaras dengan Prinsip Ke 6, Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia yang dikeluarkan pada Mac 2012 yang menyatakan bahawa Lembaga perlu mewujudkan rangka kerja pengurusan risiko dan system kawalan dalaman yang mantap.

### TANGGUNGJAWAB

Lembaga mengakui bahawa ia bertanggungjawab bagi memastikan kecukupan dan keberkesanan pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman di KWSP secara keseluruhan. Rangka kerja pengurusan risiko operasi KWSP dirangka untuk mengenal pasti, menganalisis dan menilai risiko-risiko signifikan yang menghalang pencapaian polisi dan objektif organisasi. Dengan yang demikian, sistem kawalan dalaman diwujudkan untuk mengurus dan bukannya untuk menghapuskan semua risiko tersebut. Justeru, sistem kawalan dalaman hanya dapat memberikan jaminan keberkesanan yang munasabah dan bukan secara mutlak.

Terdapat tiga jawatankuasa di peringkat Lembaga Pengarah yang bertanggungjawab menyelia kecukupan dan keberkesanan Pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman:

- Jawatankuasa Audit Lembaga (BAC) dalam proses kawalan dalaman, pengurusan risiko dan tadbir urus.
- Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga (BRMC) menyelia aktiviti-aktiviti pengurusan risiko kecuali aktiviti dalam membuat keputusan pelaburan.
- Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan (IPRC) dalam perkara berkaitan pengurusan risiko pelaburan meliputi tahap risiko, ukuran risiko, polisi dan had kecuali aktiviti melibatkan operasi pelaburan. (Maklumat lanjut mengenai IPRC ada dinyatakan dalam Pernyataan Pengurusan Risiko Pelaburan).

Peranan Pengurusan termasuk:

- Mengenal pasti risiko yang relevan dalam mencapai objektif dan strategi KWSP;

- Merekabentuk, melaksana dan memantau rangka kerja Pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman selaras dengan visi strategik dan tahap risiko keseluruhan KWSP; dan
- Mengenal pasti perubahan kepada risiko dan risiko yang bakal muncul, mengambil tindakan yang bersesuaian dan seterusnya memaklumkan kepada Lembaga tepat pada waktunya.

### RANGKA KERJA PENGURUSAN RISIKO DAN KAWALAN DALAMAN

KWSP mempunyai rangka kerja pengurusan risiko dan kawalan dalaman yang baik sebagai sebahagian daripada amalan tadbir urus korporat yang baik.

Sistem dan proses utama yang telah diwujudkan oleh Lembaga untuk mengkaji semula kecukupan dan keberkesanan pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman adalah seperti berikut:

#### Rangka Kerja Pengurusan Risiko

Lembaga telah mengguna pakai Rangka Kerja Pengurusan Risiko Operasi (ORM) berasaskan “MS ISO 31000:2010 Risk Management – Principles and Guidelines” yang menggariskan prinsip, polisi dan proses bagi menguruskan risiko operasi di KWSP.

KWSP telah menetapkan tanggungjawab dan akauntabiliti yang jelas berkenaan proses pengurusan risiko serta menetapkan risiko utama dan tanggungjawab kawalan di bawah struktur pengurusan risiko.

- Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga (BRMC) bagi mengawasi semua aktiviti pengurusan risiko operasi dan memastikan proses pengurusan risiko diwujudkan dan berfungsi dengan berkesan. Jawatankuasa ini menyemak semula dan mencadangkan strategi pengurusan risiko dan menilai kecukupan rangka kerja pengurusan risiko.
- BRMC dibantu oleh Jawatankuasa Pengurusan Risiko Operasi (MORC) yang mengkaji semula rangka kerja pengurusan risiko dan memastikan keberkesanan perlaksanaannya dalam organisasi.

KWSP menerima pakai Model Tiga Barisan Pertahanan. Jabatan dan cawangan yang merupakan barisan pertahanan pertama yang bertanggungjawab untuk memastikan persekitaran risiko dan kawalan diwujudkan dan beroperasi dengan berkesan sebagai sebahagian operasi harian.

Barisan pertahanan kedua adalah Jabatan Pengurusan Risiko yang membangunkan rangka kerja pengurusan risiko, polisi, metodologi dan cara untuk menguruskan risiko utama di dalam organisasi. Skop tugas terperinci bagi fungsi pengurusan risiko ada dinyatakan di dalam ruangan teks Pengurusan Risiko di KWSP dalam Laporan Tahunan ini.

## PERNYATAAN PENGURUSAN RISIKO DAN KAWALAN DALAMAN

Jabatan Audit Dalam yang merupakan barisan pertahanan ketiga menyediakan jaminan yang bebas dan munasabah ke atas kecukupan dan keberkesanan sistem pengurusan risiko dan kawalan dalaman kepada Jawatankuasa Audit Lembaga.

Struktur Tadbir Urus Pengurusan Risiko telah dinyatakan di dalam teks Pengurusan Risiko di KWSP dalam Laporan Tahunan ini.

### Rangka Kerja Kawalan Dalaman

Sistem dan rangka kerja kawalan dalaman adalah berdasarkan "Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO) Internal Control Integrated Framework", penanda aras antarabangsa yang diiktiraf dalam pengurusan risiko dan kawalan dalaman.

Jawatankuasa Audit Lembaga membantu Lembaga menilai keberkesanan kawalan dalaman, pengurusan risiko (kecuali aktiviti pengurusan risiko dalam membuat keputusan pelaburan yang mana ianya terletak dibawah tanggungjawab Panel Pelaburan) dan proses tadbir urus KWSP. Jawatankuasa Audit Lembaga mengkaji semula isu kawalan dalaman yang dikenalpasti di dalam laporan yang disediakan oleh juruaudit dalaman dan luaran, dan menilai keberkesanan dan kecukupan sistem kawalan dalaman, pengurusan risiko operasi dan proses tadbir urus.

Jawatankuasa Audit Lembaga juga mengkaji semula fungsi audit dalam dengan memberi penekanan ke atas kebebasan audit dalam, skop, sumber dan kualiti pengauditan yang telah dilaksanakan.

Aktiviti Jawatankuasa yang terperinci dinyatakan di dalam Laporan Jawatankuasa Audit Lembaga.

Jabatan Audit Dalam mengkaji semula aktiviti utama bisnes KWSP berdasarkan pelan audit tahunan yang diluluskan oleh Jawatankuasa Audit Lembaga. Skop kerja terperinci Fungsi Audit Dalam ada dinyatakan di dalam Pernyataan Audit Dalam.

### ELEMEN UTAMA KAWALAN DALAMAN

Elemen utama kawalan dalaman wujud di KWSP seperti berikut:

#### Persekitaran Kawalan

Persekitaran kawalan menetapkan halatuju organisasi, mempengaruhi kesedaran kawalan anggotanya. Ianya adalah asas kepada semua komponen kawalan dalaman yang lain, menyediakan disiplin dan struktur. Aktiviti-aktiviti utama yang relevan termasuk:

- **Terma Rujukan**

Terma rujukan mendefinisikan peranan dan tanggungjawab semua Jawatankuasa Lembaga dan Panel Pelaburan dinyatakan dalam Pernyataan Tadbir Urus Korporat.

- **Struktur Organisasi**

Struktur organisasi telah mentakrifkan dengan jelas berkenaan akauntabiliti, delegasi tanggungjawab dan tahap autoriti bagi semua aspek bisnes. Jawatankuasa pengurusan bermesyuarat secara kerap untuk mengenalpasti, berbincang dan menyelesaikan isu operasi, kewangan, pelaburan dan isu utama pengurusan serta melaporkan secara berkala kepada Lembaga, Panel Pelaburan dan Jawatankuasa berkenaan.

- **Polisi dan Prosedur Sumber Manusia**

KWSP mempunyai garis panduan yang teratur mengenai pengambilan dan pemecatan kakitangan, program latihan kakitangan, penilaian prestasi tahunan dan prosedur-prosedur lain yang berkaitan bagi memastikan kakitangan berdaya saing dan dilatih secukupnya untuk menjalankan tanggungjawab mereka.

- **Pembudayaan Integriti**

Diamanahkan dengan tugas untuk menguruskan simpanan ahli-ahli KWSP, pelbagai program dan inisiatif dilaksanakan untuk memupuk dan menegakkan budaya integriti seperti pengisytiharan harta oleh anggota tepat pada masanya, pengisytiharan konflik kepentingan dalam kedua-dua proses perolehan dan proses pelaburan dan juga polisi tiada hadiah. Jabatan Integriti & Tadbir Urus telah dipertanggungjawabkan untuk menguruskan perkara berkaitan integriti dan tadbir urus.

- **Ikrar Integriti Korporat**

Ikrar Integriti Korporat telah ditandatangani pada 7 Disember 2015 sebagai komitmen bagi mendukung integriti, yakni penting untuk mewujudkan persekitaran bisnes dan operasi yang telus dan selaras dengan amalan terbaik global bagi tadbir urus.

### Penarafan Risiko

Penarafan risiko merangkumi proses dinamik dan berterusan bagi mengenalpasti dan menilai risiko yang boleh menghalang pencapaian objektif. Aktiviti utama yang berkaitan termasuk:

- **Kad Skor Risiko Korporat (CRS)**

Metodologi Kad Skor Risiko Korporat (CRS) adalah satu pendekatan pengurusan risiko yang terperinci di mana risiko dikenal pasti berdasarkan sumber dalaman dan luaran, dan dianalisis, dinilai, dirawat dan dipantau.

CRS membolehkan Penilaian Kendiri Risiko dan Kawalan (RCSA) secara berterusan dilaksanakan supaya anggota boleh membuat penilaian sendiri dan mengemaskini profil risiko mereka.

## PERNYATAAN PENGURUSAN RISIKO DAN KAWALAN DALAMAN

### Aktiviti Kawalan

Aktiviti kawalan adalah polisi dan prosedur yang membantu memastikan arahan pengurusan dijalankan dengan berkesan. Ianya membantu memastikan tindakan yang bersesuaian diambil bagi memitigasi risiko yang menghalang pencapaian objektif organisasi. Aktiviti-aktiviti utama yang berkaitan termasuk:

- **Pengurusan Prestasi Perniagaan**

KWSP menggunakan metodologi “*Balanced Scorecard*” bagi menterjemahkan dan melaksanakan strategi selari dengan visi dan misi serta memacu prestasi organisasi.

Prestasi organisasi dinilai melalui beberapa Petunjuk Prestasi Utama dan diintegrasikan dengan pengurusan risiko, bagi memastikan Pengurusan dapat mengenalpasti dan mengawalselia risiko utama yang memberi kesan kepada objektif organisasi.

- **Pelan Korporat Tahunan**

Pelan Korporat Tahunan 2015 telah memperhalusi hasil-hasil berkaitan, keutamaan-keutamaan dan inisiatif-inisiatif strategik yang akan dilaksanakan bagi 3 tahun yang akan datang untuk memenuhi objektif jangka pendek, jangka sederhana dan jangka panjang organisasi. Pelan ini dikaji semula oleh Jawatankuasa Pengurusan dan diluluskan oleh Lembaga.

- **Strategic Risk Culture Index**

*Strategic Risk Culture Index* telah diwujudkan sebagai satu Petunjuk Prestasi Utama dengan objektif untuk meningkatkan amalan pengurusan risiko di KWSP.

- **Polisi dan Prosedur**

Polisi dan prosedur bagi memastikan pematuhan terhadap kawalan dalaman (seperti pengasingan tugas, proses penyemakan dan pengesahan secara bebas serta kawalan capaian sistem) yang dinyatakan dalam manual operasi, garis panduan dan pekeliling yang dikeluarkan oleh KWSP dikemaskini secara kerap dan ditandatangani oleh ketua-ketua Jabatan dan Ketua Pengawai Eksekutif. Terdapat garis panduan polisi dan had penurunan kuasa yang dikenakan ke atas Pengurusan berkaitan operasi harian.

- **Polisi Keselamatan ICT**

Polisi Keselamatan ICT yang menggariskan polisi dan prosedur yang perlu untuk memastikan kerahsiaan, integriti, ketersediaan maklumat dan aplikasi sistem telah terdapat di dalam organisasi. *Data Loss Protection (DLP)*, pemantauan sekuriti, *hardening*, penilaian sekuriti dan kawalan-kawalan yang diwujudkan untuk memitigasi risiko sekuriti IT. Penilaian *Cyber Security Maturity (CSM)* telah dimulakan pada tahun 2015 untuk menilai dan mengukuhkan lagi kedudukan sekuriti IT di KWSP.

- **Polisi “Chinese Wall”**

Polisi dan prosedur “Chinese Wall” ini telah diperkenalkan untuk mengawal daripada berlaku sebarang kompromi terhadap prinsip-prinsip integriti, ketelusan dan akauntabiliti dengan mengawal, menyekat dan mengurus aliran maklumat yang boleh mempengaruhi harga sesuatu saham.

- **Pengurusan Kesenambungan Perniagaan (BCM)**

Pelan dan sistem BCM sentiasa dipantau, diuji dan kemudiannya disampaikan kepada setiap peringkat dalam organisasi untuk memastikan organisasi sentiasa bersedia sekiranya berlaku krisis atau bencana.

- **Perlindungan Insuran**

Perlindungan insuran yang mencukupi bagi aset utama telah sedia ada bagi memastikan aset KWSP dilindungi dari sebarang kejadian yang tidak diingini berlaku yang boleh menyebabkan kerugian material.

### Maklumat dan Komunikasi

Maklumat dan Komunikasi, yang menyokong semua komponen kawalan yang lain dengan menyampaikan tanggungjawab kawalan kepada anggota dan menyediakan maklumat dalam kaedah dan tempoh masa yang membolehkan anggota menjalankan tugas mereka. Aktiviti utama yang relevan termasuk:

- **Pelan Pengurusan Kawalan Fraud**

Jawatankuasa Pengurusan Fraud mengawasi pendekatan KWSP terhadap kawalan fraud secara keseluruhan di bawah Pelan Pengurusan Kawalan Fraud, termasuk polisi Anti-Fraud dan Polisi Perlindungan Pemberi Maklumat.



## PERNYATAAN PENGURUSAN RISIKO DAN KAWALAN DALAMAN

### • Komunikasi Pengurusan Risiko Operasi (ORM)

Prinsip, rangka kerja dan proses ORM yang digunapakai oleh KWSP telah disebarkan kepada semua anggota di pelbagai peringkat bagi tujuan pemahaman yang lebih baik mengenai amalan yang digunapakai.

### Pemantauan

Pemantauan dan penilaian berterusan berkaitan keberkesanan kawalan dalaman telah dibangunkan ke dalam proses bisnes di peringkat yang berbeza dalam organisasi. Aktiviti-aktiviti utama yang berkaitan termasuk:

### • Sistem Pengurusan Risiko Operasi

Satu sistem pengurusan risiko operasi bersepadu digunakan untuk memantau dan mengurus pendedahan KWSP kepada risiko. Risiko utama dikenalpasti dan keberkesanan kawalan dalaman dinilai dan disahkan secara elektronik oleh jabatan dan cawangan masing-masing pada masa yang ditentukan. Di mana risiko telah dimitigasi masih tidak berada pada tahap boleh terima, pelan tindakan individu akan dikenalpasti dan perlaksanaannya dipantau untuk mengurangkan jurang tersebut.

### • Kekekapan Pelaporan

Terdapat proses yang mencukupi untuk membincangkan isu mengenai pengurusan risiko dan kelemahan kawalan dalaman dan ia dilaporkan secara kerap kepada Pengurusan melalui pelbagai jawatankuasa. Pengurusan menilai dan berkomunikasi dengan pihak yang dipertanggungjawabkan untuk mengambil tindakan pembedahan pada masa yang ditentukan.

### • Aktiviti Pemantauan Oleh Audit Dalam

Keputusan bagi semua aktiviti pengauditan dilaporkan kepada Jawatankuasa Audit Lembaga dan dikomunikasi kepada pihak Pengurusan. Jabatan Audit Dalam mempunyai proses susulan bagi memantau dan membantu memastikan semua pemerhatian audit dan penyelesaian yang dipersetujui ditangani dengan segera.

### • Standard Pengurusan Kualiti

Semua proses teras KWSP patuh kepada piawaian MS ISO 9001:2008.

### JAMINAN MENGENAI PENGURUSAN RISIKO DAN KAWALAN DALAMAN

Lembaga berpandangan bahawa pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman KWSP adalah mantap dan mencukupi untuk melindungi kepentingan ahli. Kajian semula oleh Lembaga terhadap keberkesanan pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman disokong oleh:

- Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga yang bermesyuarat sekurang-kurangnya empat kali setahun untuk mengawasi aktiviti pengurusan risiko.
- Jawatankuasa Audit Lembaga yang bermesyuarat sekurang-kurangnya empat kali setahun dan mengkaji semula penemuan dan cadangan yang dikemukakan oleh juruaudit dalam dan Ketua Audit Negara.
- Ketua Audit Negara yang memberi sijil audit tahunan kepada penyata kewangan.
- Jaminan pihak pengurusan bahawa pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman KWSP adalah beroperasi dengan mencukupi dan berkesan di dalam semua aspek.

Penyata ini disediakan selaras dengan resolusi ahli Lembaga bertarikh 1 Mac 2016.

## LAPORAN JAWATANKUASA AUDIT LEMBAGA

### 1. KEAHLIAN

Jawatankuasa Audit Lembaga dianggotai oleh ahli-ahli seperti berikut:

#### a) Bagi tempoh dari 1 Jun 2015 sehingga 31 Mei 2017

Bil. (A)	Ahli-Ahli Jawatankuasa Audit Lembaga (B)	Wakil (C)
i.	Datuk Thomas George	Pengerusi – Profesional
ii.	Datuk Dr. Sundaran Annamalai	Timbalan Pengerusi – Kerajaan
iii.	Datuk Abang Haji Abdul Karim Tun Abang Haji Openg	Majikan
iv.	Datuk Lok Yim Pheng	Pekerja
v.	Encik Zainal Abidin Kassim	Profesional

#### b) Penggal yang lalu dari 1 Jun 2013 sehingga 31 Mei 2015

Bil. (A)	Ahli-Ahli Jawatankuasa Audit Lembaga (B)	Wakil (C)
i.	Tuan Haji Md. Jafar Abdul Carrim	Pengerusi – Profesional
ii.	Dato' Mat Noor Nawi Datuk Ahmad Badri Mohd Zahir (Ahli Silih Ganti) (dilantik bermula pada 1 Mei 2014) Dato' Siti Zauyah Mohd Desa (Ahli Silih Ganti) (tamat perkhidmatan pada 1 Mei 2014)	Timbalan Pengerusi – Kerajaan
iii.	Datuk Abang Haji Abdul Karim Tun Abang Haji Openg	Majikan
iv.	Datuk Lok Yim Pheng	Pekerja
v.	Datuk Thomas George	Profesional

### 2. MESYUARAT

Jawatankuasa Audit Lembaga bermesyuarat sekurang-kurangnya empat (4) kali setahun. Selain itu, Jawatankuasa Audit Lembaga juga mengadakan mesyuarat bersama juruaudit luar sekurang-kurangnya dua (2) kali setahun tanpa kehadiran Pengurusan.

Bagi tahun kewangan 2015, Jawatankuasa Audit Lembaga telah mengadakan mesyuarat sebanyak sepuluh kali (empat (4) Mesyuarat Khas Jawatankuasa Audit Lembaga, empat (4) Mesyuarat Jawatankuasa Audit Lembaga dan dua (2) Mesyuarat Jawatankuasa Audit Lembaga dengan Jabatan Audit Negara).

Maklumat lanjut berkaitan kehadiran Jawatankuasa Audit Lembaga adalah seperti yang terkandung di Pernyataan Tadbir Urus Korporat.

### 3. TERMA-TERMA RUJUKAN

Tugas dan tanggungjawab Jawatankuasa Audit Lembaga adalah digariskan di bawah Terma Rujukan Jawatankuasa Audit Lembaga. Terma Rujukan Jawatankuasa Audit Lembaga yang dikemas kini telah diluluskan oleh Lembaga pada 16 Julai 2012 dan ringkasan terma rujukan adalah seperti berikut:

#### 3.1 Tugas dan Tanggungjawab

Tugas dan tanggungjawab Jawatankuasa Audit Lembaga meliputi:

##### 3.1.1 Audit Dalam

- Meluluskan Piagam Audit Dalam yang menterjemahkan kuasa, akauntabiliti dan peranan yang diberikan oleh Pengurusan kepada juruaudit dalam untuk mengendalikan skop kerja tertentu.
- Menyemak dan meluluskan pelan audit tahunan yang disediakan oleh juruaudit dalam.
- Menilai sistem kawalan dalaman melalui semakan ke atas laporan-laporan juruaudit dalam yang menggambarkan kelemahan-kelemahan perakaunan, pengorganisasian atau kawalan operasi dan tindakan pembaikan yang sewajarnya oleh Pengurusan.
- Menilai keberkesanan dan keupayaan peranan Jabatan Audit Dalam dan juruaudit luar melalui mesyuarat yang berterusan bersama juruaudit dalam.
- Membuat penilaian prestasi tahunan juruaudit dalam mengenai pelaksanaan pelan audit tahunan serta jenis penilaian lain seperti yang diarahkan oleh Jawatankuasa dari semasa ke semasa.

## LAPORAN JAWATANKUASA AUDIT LEMBAGA

- f. Menilai dan mempertimbangkan rancangan pelaksanaan pemeriksaan audit khas fungsi Audit Dalam oleh juruaudit luar dengan kekerapan sekurang-kurangnya lima tahun sekali serta melaporkan penemuannya kepada Lembaga.
- g. Menyelia dan mengarahkan projek khas atau penyiasatan yang perlu atau yang diarahkan oleh Lembaga.

### 3.1.2 Pengurusan Risiko

Memberi pandangan berkecuali dan jaminan munasabah ke atas kecukupan dan keberkesanan pengurusan risiko keucali bagi aktiviti pengurusan risiko berhubung pembuatan keputusan pelaburan.

### 3.1.3 Audit Luar

- a. Menilai sistem kawalan dalaman melalui semakan ke atas laporan-laporan juruaudit luar yang menggambarkan kelemahan-kelemahan perakaunan, pengorganisasian atau kawalan operasi dan tindakan pembaikan yang sewajarnya oleh Pengurusan.
- b. Menilai dan mempertimbangkan rancangan pengauditan khas pengurusan oleh juruaudit luar sekiranya terdapat keperluan serta melaporkan penemuannya kepada Lembaga.

### 3.1.4 Laporan Audit

- a. Menilai dan menganalisis kesemua penemuan dan pertanyaan audit yang diterima daripada juruaudit dalam dan juruaudit luar.
- b. Menentukan jadual laporan berkala daripada Pengurusan, juruaudit dalam dan juruaudit luar dengan mengambil kira kesan daripada perubahan-perubahan yang penting dan penambahbaikan ke atas tatacara layanan perakaunan dan keperluan pelaporan sebagaimana yang dicadangkan oleh badan-badan perakaunan atau mana-mana perkara penting melalui semakan tahunan.

### 3.1.5 Laporan Kewangan

- a. Menilai dan memperakukan kepada Lembaga berkenaan dengan laporan kewangan setiap suku tahun dan laporan kewangan dan perakaunan secara tahunan.
- b. Menganalisis dan melaporkan pemerhatian-pemerhatian yang dibangkitkan oleh juruaudit luar ke atas Laporan Kewangan Tahunan kepada Lembaga.

### 3.1.6 Polisi-Polisi

- a. Menilai keberkesanan dan kecukupan polisi perakaunan, pengurusan kewangan dan prosedur KWSP melalui perbincangan antara juruaudit dalam dan juruaudit luar bersama pihak Pengurusan.
- b. Menilai dan memperakukan kepada Lembaga keberkesanan dan kecukupan mana-mana perubahan penting dalam polisi keselamatan maklumat KWSP.

### 3.1.7 Urusniaga Pihak Berkaitan

Mengkaji, menilai dan melaporkan kepada Lembaga berhubung mana-mana urusniaga pihak berkaitan dan situasi percanggahan kepentingan yang mungkin timbul di dalam KWSP atau syarikat subsidiari KWSP dan syarikat usaha sama di mana KWSP mempunyai kawalan termasuk apa jua urus niaga, prosedur atau tata laku yang mungkin menimbulkan persoalan mengenai integriti pihak Pengurusan.

### 3.1.8 Perkara-perkara Lain

- a. Menilai keberkesanan dan kecukupan Pelan Pengurusan Kawalan Fraud.
- b. Menyediakan dan menetapkan jadual laporan kepada Lembaga mengenai ringkasan prestasi kerja Jawatankuasa Audit Lembaga dalam melaksanakan tanggungjawabnya.
- c. Melaksanakan apa-apa tugas yang diarahkan oleh Lembaga dari semasa ke semasa.

## 4. RINGKASAN AKTIVITI-AKTIVITI

Bagi tahun kewangan 2015, Jawatankuasa Audit Lembaga telah melaksanakan aktiviti-aktiviti seperti berikut:

### 4.1 Audit Dalam

- 4.1.1 Meneliti pelan audit tahunan bagi memastikan kecukupan skop dan liputan secara menyeluruh aktiviti-aktiviti KWSP.
- 4.1.2 Meneliti laporan-laporan Audit Dalam yang dibentangkan dalam tahun kewangan semasa serta cadangan-cadangan yang dibuat, punca penyebab utama yang dikenal pasti dan maklum balas Pengurusan terhadap cadangan-cadangan tersebut. Di mana perlu, Jawatankuasa Audit Lembaga telah mengarahkan Pengurusan untuk memperbaiki dan mempertingkatkan kecukupan prosedur kawalan dalaman dan proses aliran kerja berdasarkan saranan dan cadangan penambahbaikan juruaudit dalam.

## LAPORAN JAWATANKUASA AUDIT LEMBAGA

4.1.3 Meneliti penemuan penyiasatan dan kajian khas *ad-hoc* berhubung bidang-bidang operasi yang spesifik bagi menentukan punca penyebab isu-isu berbangkit serta keberkesanan tindakan pembedahan yang diambil untuk menangani kelemahan-kelemahan yang telah dikenal pasti.

4.1.4 Memantau tindakan pembedahan yang diambil ke atas isu-isu audit yang belum selesai untuk memastikan risiko-risiko utama dan kelemahan kawalan ditangani dengan sewajarnya.

4.1.5 Meneliti keberkesanan proses audit, keperluan tenaga kerja tahunan dan menilai prestasi Jabatan Audit Dalam.

### 4.2 Audit Luar

Meneliti semua penemuan audit dan isu-isu yang dibangkitkan oleh juruaudit luar serta maklum balas Pengurusan terhadap penemuan-penemuan tersebut.

### 4.3 Laporan Kewangan

4.3.1 Meneliti laporan kewangan suku tahunan KWSP yang belum diaudit sebelum memperakukan kepada Lembaga untuk kelulusan.

4.3.2 Meneliti laporan kewangan tahunan beraudit bersama juruaudit luar sebelum memperakukan kepada Lembaga untuk kelulusan.

### 4.4 Urusniaga Pihak Berkaitan

Meneliti sebarang transaksi urusniaga pihak berkaitan oleh KWSP dan semua anak syarikat.

## 5. LATIHAN

Di sepanjang tahun 2015, ahli-ahli Jawatankuasa Audit Lembaga telah menghadiri pelbagai program latihan, persidangan dan seminar seperti berikut:

Bil. (A)	Program (B)
1.	<i>International Social Security Conference 2015</i>
2.	<i>Strategy Workshop</i>
3.	<i>EPF Investment Seminar 2015</i>

## 6. FUNGSI AUDIT DALAM

6.1 Fungsi audit dalam dijalankan oleh Jabatan Audit Dalam yang melapor terus kepada Jawatankuasa Audit Lembaga melaksanakan aktiviti-aktiviti audit dalam berdasarkan pelan audit tahunan yang telah diluluskan.

6.2 Jabatan Audit Dalam memberikan jaminan objektif yang bebas serta khidmat nasihat yang dirancang untuk memberi nilai tambah bagi menambah baik operasi KWSP. Jabatan Audit Dalam membantu KWSP mencapai objektifnya melalui pendekatan yang sistematik dan berdisiplin di dalam menilai dan mempertingkatkan keberkesanan proses-proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus.

6.3 Maklumat lanjut berkaitan fungsi audit dalam adalah seperti yang terkandung di Pernyataan Audit Dalam.

## PERNYATAAN AUDIT DALAM

*“Aktiviti-aktiviti audit dalam adalah berpandukan kepada Piagam Audit Dalam yang diluluskan oleh Jawatankuasa Audit Lembaga dan ianya adalah selaras dengan Piawaian Institut Audit Dalam. Piagam ini disemak dan dikemas kini secara berkala sekurang-kurangnya setiap lima (5) tahun sekali untuk memastikan peranan, autoriti, tanggungjawab, skop kerja serta aspek lain yang terkandung di dalam Piagam tersebut adalah mencukupi.”*

### 1. PENGENALAN

Jabatan Audit Dalam memberikan jaminan objektif yang bebas serta khidmat nasihat yang dirancang untuk memberi nilai tambah bagi menambah baik operasi KWSP. Jabatan Audit Dalam membantu KWSP mencapai objektifnya melalui pendekatan yang sistematik dan berdisiplin di dalam menilai dan mempertingkatkan keberkesanan proses-proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus.

### 2. KEBEBASAN DAN OBJEKTIVITI

Ketua Jabatan Audit Dalam melapor secara fungsional kepada Jawatankuasa Audit Lembaga dan secara pentadbiran kepada Ketua Pegawai Eksekutif. Aktiviti-aktiviti Jabatan Audit Dalam adalah bebas daripada sebarang pengaruh dalam menentukan skop pengauditan dan pelaksanaan kerja serta memaklumkan hasil auditan.

Bagi kepentingan menjaga status kebebasannya, Jabatan Audit Dalam tidak mempunyai sebarang kuasa eksekutif atau pengurusan, autoriti, fungsi atau tanggungjawab kecuali berkaitan dengan pengurusan Jabatan Audit Dalam. Jabatan Audit Dalam juga tidak bertanggungjawab ke atas pembangunan atau pelaksanaan secara terperinci sistem, perancangan, peraturan, polisi atau prosedur baru.

### 3. SKOP KERJA

3.1 Fungsi Jabatan Audit Dalam merangkumi pengauditan kewangan, operasi, pematuhan dan pengurusan KWSP. Skop kerja Jabatan Audit Dalam yang paling utama adalah untuk menentukan sama ada proses-proses pengurusan risiko, sistem kawalan dalaman, sistem pengurusan maklumat dan tadbir urus KWSP sepertimana yang dirancang dan dilaksanakan oleh Pengurusan adalah mencukupi dan berfungsi dengan berkesan supaya:

3.1.1 risiko dikenal pasti dan diuruskan dengan sewajarnya;

3.1.2 sumber-sumber diperolehi secara ekonomik dan digunakan secara efektif dan efisien;

3.1.3 aset adalah terpelihara;

3.1.4 maklumat penting mengenai pengurusan, kewangan dan operasi adalah tepat, munasabah dan disediakan dalam tempoh yang ditetapkan;

3.1.5 peraturan dan undang-undang, polisi, piawaian dan prosedur yang diguna pakai adalah dipatuhi; dan

3.1.6 objektif dan matlamat yang ditetapkan dicapai.

3.2 Skop kerja Jabatan Audit Dalam juga merangkumi:

3.2.1 pelaksanaan penyiasatan khas atas permintaan Pengurusan atau Jawatankuasa Audit Lembaga;

3.2.2 bekerjasama dengan juruaudit luar untuk memastikan liputan auditan adalah mencukupi serta meminimumkan pertindihan kerja; dan

3.2.3 penglibatan sebagai pemerhati dalam jawatankuasa-jawatankuasa pengurusan tertentu yang ditubuhkan untuk pembangunan atau implementasi sistem atau proses baru. Penglibatan tersebut adalah terhad kepada memberi khidmat nasihat berkaitan kawalan dalaman dan ini tidak akan menghalang Jabatan Audit Dalam daripada menjalankan auditan ke atas sistem atau proses berkenaan.

3.3 Jabatan Audit Dalam membangunkan Pelan Audit menggunakan Model *Enhanced Audit Risk Scoring* di mana keutamaan aktiviti pengauditan ditentukan berdasarkan tahap risiko audit. Model *Enhanced Audit Risk Scoring* menilai tahap risiko audit bagi setiap operasi, fungsi dan sistem teknologi maklumat berdasarkan penilaian unsur risiko yang wujud, risiko kawalan dan risiko pengesanan.

3.4 Dalam tahun kewangan 2015, 125 laporan telah dibentangkan kepada Jawatankuasa Audit Lembaga.

### 4. SUMBER JABATAN AUDIT DALAM

Setakat 31 Disember 2015, Jabatan Audit Dalam mempunyai 89 juruaudit di mana sejumlah 11 juruaudit mempunyai kelayakan profesional di dalam bidang masing-masing. Jawatankuasa Audit Lembaga meneliti dan meluluskan keperluan sumber manusia Jabatan Audit Dalam bagi memastikan Jabatan Audit Dalam mempunyai bilangan juruaudit yang mencukupi dan kompeten.

## PERNYATAAN AUDIT DALAM

Berikut adalah ringkasan bilangan juruaudit berdasarkan bidang kepakaran setakat 31 Disember 2015:

Bil. (A)	Bidang Kepakaran (B)	Bilangan Juruaudit (C)	Peratusan (D)
1.	Kewangan dan Perakaunan	70	79%
2.	Teknologi Maklumat	15	17%
3.	Pengurusan	2	2%
4.	Kejuruteraan	1	1%
5.	Juru Ukur Bahan	1	1%

### 5. LATIHAN

Kursus, seminar dan persidangan yang telah dihadiri oleh juruaudit bagi mempertingkatkan pengetahuan dalam bidang pengauditan serta mendapatkan perkembangan terkini industri adalah seperti berikut:

Bil. (A)	Kursus (B)
<b>(A) Kursus Dalaman</b>	
1.	Skills and Techniques in 'Value For Money Auditing'
2.	Shariah Awareness Briefing
3.	Improving Audit Findings: Identification and Reporting
<b>(B) Kursus Luaran</b>	
1.	The Institute of Internal Auditors (IIA): National Conference 2015 On Governance, Risks And Control – Gearing For Innovation
2.	Simposium ASOSAI: Leveraging Technology To Enhance Audit Quality and Effectiveness
3.	Related Party Transaction Audit: Internal Control, Risk and Disclosure Requirements
4.	Control Self-Assessment (CSA)
5.	Leading Practical Fraud Investigation
6.	Infrastructure Academy 2015
7.	Real Estate Academy 2015 (Module 1)
8.	Enhancing Mindfulness and Emotion
9.	Leadership Talk
10.	Accelerated Development Program (ADP): Leadership
11.	ADP: Design Thinking Bootcamp
12.	ADP: High Performance Leadership
13.	ADP: Maximising Your Leadership
14.	ADP: Power And Leadership

### 6. PROGRAM KUALITI DAN PENAMBAHBAIKAN

6.1 Jabatan Audit Dalam telah membangun dan melaksanakan program jaminan kualiti dan penambahbaikan bagi menilai operasi fungsi audit dalam. Program ini juga merangkumi penilaian kualiti dalaman dan luaran secara berkala serta pemantauan dalaman yang berterusan.

Penilaian dalaman termasuk:

6.1.1 semakan berterusan ke atas prestasi aktiviti audit dalam; dan

6.1.2 penilaian sendiri ke atas proses, prosedur dan dokumentasi auditan secara berkala.

6.2 Keperluan membuat Semakan Semula Jaminan Kualiti adalah termaktub di dalam Piagam Audit Dalam di mana ia perlu dilaksanakan sekurang-kurangnya setiap lima (5) tahun sekali oleh perunding bebas bertauliah. Semakan Semula Jaminan Kualiti ke atas Jabatan Audit Dalam telah dilaksanakan pada tahun 2014.

6.3 Berdasarkan kepada penilaian KPMG Management & Risk Consulting Sdn. Bhd., Jabatan Audit Dalam secara keseluruhan mematuhi Piawaian Antarabangsa untuk Amalan Profesional Audit Dalam (IIA Standards) yang ditetapkan oleh Institut Audit Dalam.

6.4 Pelaksanaan Semakan Semula Jaminan Kualiti oleh perunding bertauliah yang bebas dijangka akan dijadualkan pada tahun 2019.

## PERNYATAAN PENGURUSAN RISIKO PELABURAN

---

### TANGGUNGJAWAB

Berdasarkan Seksyen 18 (1) Akta Kumpulan Wang Simpanan Pekerja 1991, Panel Pelaburan bertanggungjawab terhadap perkara-perkara berkaitan pelaburan KWSP dan menggalas tanggungjawab terhadap rangka kerja pengurusan risiko pelaburan. Rangka kerja ini diwujudkan untuk memberi jaminan yang munasabah serta mengurus risiko dan bukannya menghapuskan risiko salah nyata atau kerugian dalam melaksanakan dasar dan objektif pelaburan organisasi.

### RANGKA KERJA PENGURUSAN RISIKO PELABURAN

Rangka kerja pengurusan risiko pelaburan KWSP merangkumi struktur tadbir urus, tahap risiko, alokasi aset, pelbagai polisi dan proses. Rangka kerja ini sentiasa dikaji semula bagi memastikan ianya relevan dan berkesan.

### STRUKTUR PENGURUSAN RISIKO PELABURAN

Panel Pelaburan (IP) bertanggungjawab untuk mengawasi pengurusan risiko berkaitan dengan keputusan pelaburan yang dibuat oleh KWSP.

Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan (IPRC) bertanggungjawab untuk membantu IP memperakukan tahap risiko dan alokasi belanjawan risiko yang sesuai. IPRC sentiasa mengkaji semula pelbagai pengukuran risiko, polisi, proses dan had bagi memastikan keberkesanan berterusan.

IPRC dibantu oleh Jawatankuasa Risiko Pengurusan (MRC) untuk memantau dan mengkaji semula aktiviti-aktiviti pengurusan risiko.

Jabatan Pengurusan Risiko membantu MRC, IPRC dan IP dalam hal-hal berkaitan pengurusan risiko merangkumi penilaian bebas risiko dan risiko kredit, pemantauan dan laporan bagi pendedahan risiko pelaburan KWSP.

### KAWALAN RISIKO

Pernyataan Tahap Risiko yang diluluskan oleh IP menggariskan secara umum tahap risiko yang boleh diterima oleh KWSP dan menjadi asas kepada alokasi dana untuk pelaburan. Kajian semula terhadap alokasi aset sentiasa dilaksanakan untuk memastikan dana yang dilaburkan adalah selaras dengan tahap risiko yang boleh diterima oleh KWSP.

Pelbagai polisi dan had telah disediakan untuk memastikan risiko-risiko dipantau secukupnya bagi setiap kelas aset. Sistem Risiko dan Prestasi telah disediakan dan dipertingkatkan secara berterusan untuk memastikan risiko diukur secara sistematik dan dipantau.

### KESIMPULAN

Panel Pelaburan (IP) berpandangan bahawa amalan pengurusan risiko pelaburan adalah kukuh dan memadai untuk melindungi pelaburan KWSP. IP dibantu oleh IPRC yang bermesyuarat sekurang-kurangnya empat kali setahun untuk mengkaji semula laporan risiko dan pematuhan daripada pihak pengurusan.

Pernyataan ini disediakan berdasarkan resolusi semua Ahli Panel Pelaburan bertarikh 25 Februari 2016.

## ☐ PURATA SIMPANAN AHLI AKTIF YANG BERUMUR 54 TAHUN MENGIKUT JANTINA

TAHUN	LELAKI			PEREMPUAN		
	BILANGAN AHLI	JUMLAH SIMPANAN (RM)	PURATA SIMPANAN (RM)	BILANGAN AHLI	JUMLAH SIMPANAN (RM)	PURATA SIMPANAN (RM)
2008	35,415	5,322,180,263.65	150,280.40	17,607	1,705,344,177.95	96,856.03
2009	36,387	5,794,733,416.85	159,252.85	18,552	1,886,638,751.19	101,694.63
2010	40,542	6,507,302,075.54	160,507.67	21,486	2,360,738,880.90	109,873.35
2011	40,004	6,657,338,897.64	166,416.83	22,354	2,647,519,595.35	118,436.06
2012	43,230	7,581,549,702.42	175,377.05	24,921	3,206,896,233.42	128,682.49
2013	45,805	8,427,983,030.27	183,997.01	27,363	3,765,478,721.08	137,612.06
2014	47,135	9,385,899,752.66	199,128.03	29,289	4,382,090,265.86	149,615.56
2015	49,878	10,719,311,180.86	214,910.61	31,768	5,155,803,817.21	162,295.51

## PURATA SIMPANAN AHLI YANG BERUMUR 54 TAHUN

TAHUN	AHLI AKTIF			AHLI TIDAK AKTIF		
	BILANGAN AHLI	JUMLAH SIMPANAN (RM)	PURATA SIMPANAN (RM)	BILANGAN AHLI	JUMLAH SIMPANAN (RM)	PURATA SIMPANAN (RM)
2008	53,022	7,027,524,441.60	132,539.78	130,653	2,860,548,303.03	21,894.24
2009	54,939	7,681,372,168.04	139,816.38	134,556	3,055,433,735.60	22,707.53
2010	62,028	8,868,040,956.44	142,968.35	148,844	3,528,282,764.37	23,704.57
2011	62,358	9,304,858,492.99	149,216.76	146,172	3,418,820,358.90	23,389.02
2012	68,151	10,788,445,935.84	158,302.09	157,425	3,802,693,653.81	24,155.59
2013	73,168	12,193,461,751.35	166,650.20	160,131	4,203,516,072.22	26,250.48
2014	76,424	13,767,990,018.52	180,152.70	166,131	4,578,149,209.30	27,557.46
2015	81,646	15,875,114,998.07	194,438.37	169,425	5,343,743,319.39	31,540.47

Nota: Jumlah Amaun Simpanan tidak termasuk dengan dividen tahun 2015