

## BAB 5

# MEMUPUK KEMAMPUAN

- 70 Kemampuan di Khazanah

---

- 72 Pendekatan Kami Terhadap Kemampuan

---

- 76 Tadbir Urus Kemampuan

---

- 78 Jangkaan Pemegang Saham dan  
Kepengurusan Pelaburan

---

- 80 Gabungan Berkaitan Khazanah

---




# KEMAMAPANAN DI KHAZANAH

Sebagai dana kekayaan berdaulat Malaysia, kami berkewajipan mencipta nilai melangkaui sekadar aspek kewangan. Melalui jangkauan dan pengaruh kami, Khazanah terlibat secara aktif dengan syarikat-syarikat portfolio kami untuk memacu penerimgunaan amalan mampan yang memberikan manfaat jangka panjang untuk negara, komuniti dan alam sekitar.

## Prinsip-prinsip Kemampanan Kami



### Berbuat Baik

Kami mengharapkan hasil yang positif dan memastikan tindakan yang diambil pada hari ini akan memberi keputusan positif bagi perkara-perkara berkaitan **ekonomi, sosial dan perubahan alam sekitar** kepada generasi masa kini dan masa depan.



### Berbuat Lebih Baik

Kami berusaha untuk terus memperbaiki status quo dengan mengenal pasti **peluang untuk mencipta nilai bersama** melalui pengurusan risiko dan membuat persediaan bagi masa depan.



### Jangan Lakukan Kemudaratan

Kami **mengurus dan mengawal risiko** bagi memastikan tindakan yang diambil tidak mendedahkan pihak berkepentingan kepada kesan negatif dalam masyarakat, ekonomi atau alam sekitar.

## Prinsip Panduan Kami


- 1 **Mematuhi undang-undang dan etika** sebagai warga korporat yang bertanggungjawab
- 2 **Bertanggungjawab kepada pihak berkepentingan** dan kami memastikan keperluan mereka diambil kira
- 3 **Memastikan pulangan sesuai dengan risiko** supaya hasilnya dapat dijangkakan
- 4 **Bertindak adil dan bijaksana** dalam mempertahankan kebenaran dan kesaksamaan
- 5 **Bersikap praktikal dan munasabah** dengan mengambil kira konteks dan potensi tukar ganti
- 6 **Mengutamakan tindakan yang benar** bagi mengelakkan tanggapan palsu
- 7 **Mencipta nilai bagi pelaburan kami** dengan menggalakkan penyelesaian

# KEMAMPAHAN DI KHAZANAH

**Menyedari kepentingan kemampuan serta mempertimbangkan keperluan pihak berkepentingan dan komuniti pelaburan, kami meneruskan penglibatan dan perkongsian amalan terbaik kemampuan dengan syarikat-syarikat portfolio kami.**

Kami membuat penilaian material meliputi seluruh portfolio dan menerapkan Kerangka Kemampuan secara rasmi pada tahun 2021 dan 2022, dengan menggariskan sasaran boleh diukur yang menjadi panduan kepada syarikat-syarikat portfolio dan juga organisasi kami untuk menghasilkan nilai jangka panjang yang positif merentasi spektrum ESG. Melalui tindakan ini, kami berada pada kedudukan lebih baik untuk terlibat secara berkesan dengan syarikat-syarikat pelaburan kami dan memegang kepentingan tentang isu ESG.

Kami mengamalkan pendekatan menyeluruh terhadap kemampuan, merangkumi bagaimana kami bertindak sebagai pelabur serta cara kami menjalankan kerja harian. Pendekatan yang dirangka adalah bersifat menyeluruh dan tertumpu kepada isu-isu yang paling memberi kesan kepada kami dan syarikat-syarikat portfolio kami dari sudut kesignifikannya terhadap perniagaan.

 Ketahui lebih lanjut tentang pencapaian yang diraih dalam usaha kami mendukung aspek kemampuan dengan membaca bahagian **Kemajuan Kami berhubung Sasaran ESG** pada halaman 73 dalam laporan ini.



## Pelabur yang bertanggungjawab

Kami komited ke arah memastikan ESG dan amalan pelabur yang bertanggungjawab disepadukan dalam proses pelaburan kami, termasuk:

- Penilaian pelaburan baharu
- Pemantauan syarikat pelaburan sedia ada
- Mengenal pasti peluang penciptaan nilai



## Organisasi Mampan

Sebagai sebuah organisasi, kami berusaha menerapkan kemampuan menjadi budaya dan tingkah laku kami. Untuk tujuan ini, tindakan yang kami ambil termasuk:

- Memacu pendayaupayaan dalaman dengan mewujudkan kesedaran tentang kemampuan dan menyediakan latihan kepada kakitangan



## Warga Korporat Yang Baik

Kami percaya menjadi warga korporat yang baik bukan sekadar memacu kejayaan dalam perniagaan tetapi juga memainkan peranan dalam mewujudkan impak yang lebih meluas.

Sehubungan itu, kami akan terus menjadi pemangkin perubahan positif terhadap alam sekitar dan masyarakat sekeliling, bagi mewujudkan masa depan negara yang lebih baik.

# PENDEKATAN KAMI TERHADAP KEMAMAPAN

## Rangka Kerja Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus (ESG) Kami

Dilancarkan pada bulan Jun 2022, Rangka Kerja ESG kami mengariskan pendekatan kemampuan berpaksikan tiga tonggak. Bidang tumpuan yang dikenal pasti dalam rangka kerja kami ditentukan berdasarkan isu paling penting kepada portfolio pelaburan, perniagaan dan mandat kami.

### Tujuan dan Aspirasi

### Bidang Tumpuan

### Isu Material ESG<sup>1</sup> dan SDG berkaitan

Bidang tumpuan yang mana Khazanah komited menangani dan mengurusnya – ini membantu menyelaraskan apakah maksud kemampuan kepada Khazanah

### Tindakan Kemampuan

Perihal “bagaimana” mencapai bidang tumpuan dan sasaran – ini akan diterjemahkan lagi menjadi inisiatif untuk dilaksanakan

### Pemboleh

Pemboleh menyokong pelaksanaan Rangka Kerja Kemampuan yang berkesan



<sup>1</sup> Isu ESG yang material yang diketengahkan adalah isu utama yang menjadi fokus Khazanah.

# PENDEKATAN KAMI TERHADAP KEMAMPAHAN

## Kemajuan Kami berhubung Sasaran ESG

Sebagai panduan dan untuk memberi tumpuan terhadap usaha kemampuhan kami pada tahun-tahun mendatang, kami turut komited kepada sasaran jangka pendek, sederhana dan panjang berikut, merentas tiga tonggak kami. Sasaran ini meletakkan aspirasi kami sejajar dengan pihak berkepentingan, termasuk Kerajaan Malaysia, serta institusi nasional yang lain.

Kami sedia maklum bahawa aspek ESG berkembang dengan amat pesat, dan sebagai gerak balas, kami akan terus menyesuaikan sasaran dan tindakan kami bagi memastikan ia kekal relevan untuk jangka panjang. Sejak pembentukan Rangka Kerja ESG kami pada Jun 2022, kami tertumpu kepada menempa kemajuan ke arah sasaran yang dikenal pasti. Komitmen kami terletak pada usaha memupuk perubahan yang berkekalan dan memberi impak, dengan memastikan bahawa langkah yang diambil menyumbang kepada masa depan yang mampan serta lestari.

Alam Sekitar	Sosial	Tadbir Urus
<p>▶ <b>Pelepasan Karbon Sifar Bersih</b> menjelang tahun 2050</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Menetapkan asas jejak karbon untuk portfolio kami</li> <li>Membangunkan Laluan Peralihan Iklim (Climate Transition Pathways) dengan mengenal pasti penggerak penyahkarbonan demi pengurangan pelepasan yang memberi impak.</li> </ul> <p>▶ <b>✓ Operasi neutral karbon menjelang</b> tahun 2023</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mencapai operasi neutral karbon bagi TK2023 dengan mengenal pasti bidang berimpak tinggi untuk mengurangkan pelepasan, sijil tenaga boleh diperbaharui dan pengimbangan karbon.</li> </ul> <p> Ketahui lebih lanjut mengenai <b>Operasi Neutral Karbon</b> pada halaman 76.</p>	<p>▶ <b>30% wanita dalam Lembaga Pengarah dan Barisan Pengurusan Kanan</b> menjelang tahun 2025</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>15% daripada Lembaga Pengarah kami adalah wanita.</li> <li>30% daripada Pasukan Pengurusan Kanan kami adalah wanita.</li> <li>Merangka strategi saluran bakat dalaman bagi menyokong kemajuan wanita untuk memenuhi jawatan-jawatan ini.</li> </ul> <p>▶ <b>✓ Menambah baik rangka kerja dan program kepelbagaian, kesaksamaan dan keterangkuman (DEI)</b> menjelang 2023</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pada 2023, kami telah membentuk Rangka Kerja DEI yang diterapkan di seluruh organisasi buat masa ini.</li> <li>Kesedaran dalaman tentang DEI telah meningkat menerusi latihan dalaman untuk semua kakitangan dalam organisasi.</li> </ul> <p> Ketahui lebih lanjut mengenai <b>DEI di Khazanah</b> pada halaman 96.</p> <p>▶ <b>✓ Sasaran impak sosioekonomi boleh diukur</b> menjelang tahun 2023</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rangka Kerja SEMARAK telah dibentuk dan dilancarkan pada 2023.</li> <li>Rangka Kerja Semarak menekankan tumpuan kami ke arah mencipta impak kemasyarakatan untuk jangka panjang menerusi Dana Impak.</li> </ul>	<p>▶ <b>Meningkatkan kecekapan Lembaga Pengarah</b> (termasuk kemampuhan) di syarikat portfolio kami menjelang tahun 2024</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proses pengurusan bagi pencalonan pengarah (termasuk pemilihan, pencalonan dan penilaian para Pengarah) telah dirangka secara rasmi dalam organisasi.</li> <li>Sebagai pelengkap kepada perkara di atas, kami telah melaksanakan program latihan yang disasar untuk mempersiapkan Lembaga Pengarah dengan kemahiran serta ilmu pengetahuan demi meningkatkan keberkesanan.</li> </ul> <p>▶ <b>✓ Mendedahkan prinsip pengundian umum</b> menjelang tahun 2022</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sebuah versi Garis Panduan Pengundian yang baharu sahaja disemak boleh didapati dalam dokumen Jangkaan Pemegang Saham dan Pengawasan Pelaburan.</li> </ul> <p> Untuk maklumat lanjut mengenai versi semakan Garis Panduan Pengundian di laman web kami, sila layari <a href="https://www.khazanah.com.my/how-we-invest/investment-approach/">https://www.khazanah.com.my/how-we-invest/investment-approach/</a></p> <p>▶ <b>✓ Termasuk KPI berkaitan ESG bagi jawatan kepimpinan utama bagi syarikat portfolio kami</b> menjelang tahun 2023</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Semua jawatan kepimpinan utama bagi syarikat portfolio kami mempunyai KPI berkaitan ESG.</li> </ul>

✓ Selesai

# PENDEKATAN KAMI TERHADAP KEMAMPAKAN

## Pengupayaan Kemampuan Kami

Kami percaya dalam memacu kemampuan menerusi:



**Pelaburan Mampan**  
Menerapkan kemampuan dalam proses membuat keputusan pelaburan



**Kemampuan Perusahaan**  
Menerapkan kemampuan dalam amalan sehari-hari, termasuk melalui sumbangan kepada masyarakat dan komuniti

Kami terus melaksanakan usaha untuk mengupayakan kemampuan di seluruh organisasi dengan matlamat untuk membina kemampuan dan kapasiti dalaman kami bagi menangani isu kemampuan. Usaha mengupayakan kemampuan yang telah dilaksanakan merangkumi:

Menawarkan peluang **latihan dan pembangunan** kepada semua kakitangan, iaitu secara dalaman dan luaran

Menyokong **perkara-perkara kemampuan** bersama dengan pihak berkepentingan kami

Meningkatkan keupayaan **data dan analitik ESG** kami

Membina **budaya kemampuan** melalui inisiatif dalaman bagi mengurus dan mengurangkan pelepasan dan sisa



# PENDEKATAN KAMI TERHADAP KEMAMAPAN

## Komitmen Kami terhadap Operasi Neutral Karbon

Sejajar dengan sasaran iklim dan matlamat strategik kami, tumpuan usaha kami untuk memudahkan peralihan kepada ekonomi rendah karbon dicerminkan oleh komitmen kami terhadap operasi neutral karbon.

Pada 2022, kami memperkenalkan sasaran ESG yang menampilkan komitmen untuk mencapai keneutralan karbon dalam operasi kami menjelang TK2023. Berikutan pengesahan data tentang pelepasan karbon, kami telah mengenal pasti angka penting berikut untuk pelepasan karbon kami:



Kami mencapai sasaran ESG kami untuk keneutralan karbon menjelang 2023, dengan menggunakan sebanyak 4,420 tCO<sub>2</sub>e stok karbon, yang diperoleh melalui gabungan kadar kredit karbon dan pensekuesteran Taman Tugu.

Strategi untuk mencapai keneutralan karbon:

- Pengenalpastian perkara berimpak tinggi untuk mengurangkan pelepasan karbon melalui penambahbaikan dalam reka bentuk ibu pejabat dan kecekapan operasi;
- Pensekuesteran karbon daripada Taman Tugu;
- Pembelian campuran penghindaran karbon serta kredit penyingkiran karbon; dan
- Pembelian Sijil Tenaga Boleh Diperbaharui yang sejajar dengan RE100, daripada setiap wilayah operasi.

Selaras dengan komitmen kami terhadap iklim, kami telah pun menetapkan cita-cita untuk mencapai Sifar Bersih menjelang 2050. Kami aktif bergerak ke arah Laluan Sifar Bersih yang akan menangani risiko dan peluang berkaitan iklim dari sudut pelaburan, memainkan peranan penting dalam pendekatan Khazanah untuk menangani cabaran iklim sebagai pelabur.

# TADBIR URUS KEMAMAPANAN

**Struktur tadbir urus kemampanan kami menyediakan kepimpinan dan akauntabiliti yang diperlukan untuk tindakan dan inisiatif kemampanan kami.**

Struktur tadbir urus meletakkan tanggungjawab muktamad berkaitan kemampanan kepada Lembaga Pengarah kami, yang pengawasannya dilaksanakan melalui Jawatankuasa Eksekutif (EXCO) dan Jawatankuasa Audit & Risiko (ARC). Di peringkat pengurusan, Jawatankuasa Pengurusan dan Jawatankuasa Pelaburan membincangkan tentang hala tuju dan dasar strategik berhubung inisiatif kemampanan perusahaan dan pelaburan mampan, di samping memantau pencapaian dan kemajuan dalam semua aspek.

Untuk menterjemahkan rangka kerja kami kepada strategi kemampanan yang boleh dilaksanakan, kami menubuhkan Panel Kemampanan yang terdiri daripada wakil-wakil daripada Pasukan Kemampanan Pusat (di bawah Bahagian Strategi kami), Pasukan Pelaburan Mampan (SI) (di bawah Bahagian Pelaburan kami) dan wakil daripada bahagian-bahagian sokongan lain. Dalam membangunkan strategi kemampanan, Panel Kemampanan mempertimbangkan potensi impak strategi tersebut terhadap Khazanah. Sementara itu, wakil-wakil khusus projek bertanggungjawab untuk pelaksanaan di lapangan, merentas pasukan dan bahagian masing-masing.

**Struktur Tadbir Urus Kemampanan Kami**





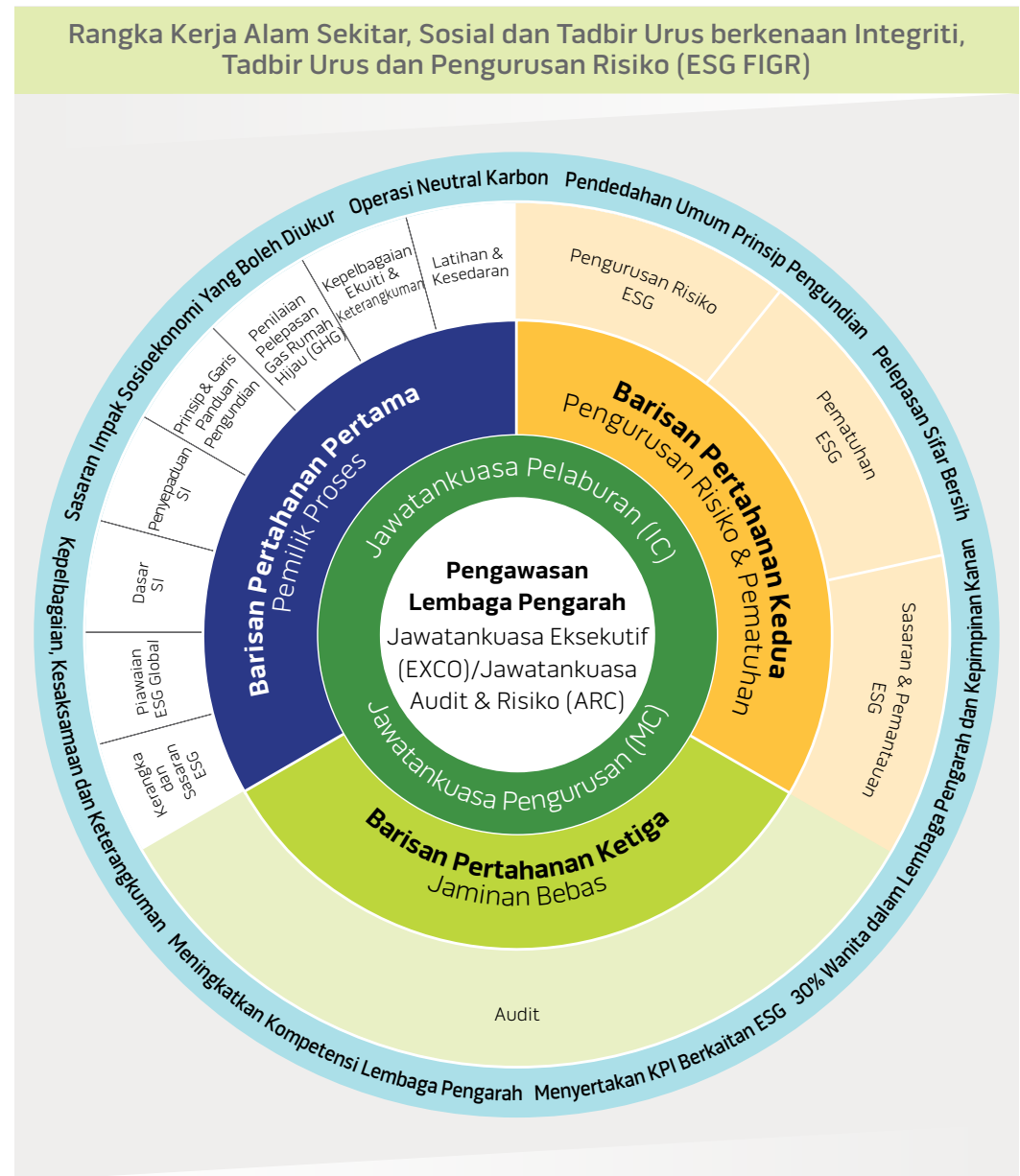
# TADBIR URUS KEMAMPANAN

**Kami mengendali tadbir urus kemampuan melalui Tiga Barisan Pertahanan berdasarkan peranan dan tanggungjawab yang jelas dan terperinci.**

ESG FIGR telah diterima pakai oleh Jawatankuasa Pengurusan pada Mei 2023, sebagai pelengkap kepada Rangka Kerja Kemampuan dan sasaran jangka sederhana yang dilancarkan pada Jun 2022. Seperti FIGR Khazanah, ESG FIGR telah menetapkan EXCO dan ARC sebagai jawatankuasa kecil yang bertanggungjawab menyokong Lembaga Pengarah dalam mengawasi hal-hal kemampuan. Di peringkat pengurusan, MC dan IC berfungsi sebagai platform untuk perbincangan dan pemantauan kemajuan kemampuan kami, melaksanakan hala tuju strategik Lembaga Pengarah.

ESG FIGR, yang meliputi kedua-dua Pelaburan Mampan dan Kemampuan Perusahaan, melengkapkan dokumen Jangkaan Pemegang Saham dan Pengawasan Pelaburan (SEIS) yang dilancarkan pada 2022. Dokumen SEIS menggariskan jangkaan kami terhadap syarikat pelaburan kami dan prinsip pengawasan pelaburan, termasuk Garis Panduan Pengundian yang mengawal pengundian kami pada mesyuarat agung syarikat tersenarai.

Satu lagi usaha penting untuk mengekalkan standard ketelusan dan akauntabiliti kami yang tinggi berkenaan kemampuan diperlihatkan dalam Dasar Pelaburan Mampan Khazanah. Dasar ini menggariskan prinsip, komitmen dan pertimbangan kami terhadap faktor ESG bagi memastikan kami terus melakukan pelaburan yang bertanggungjawab.



# JANGKAAN PEMEGANG SAHAM DAN KEPENGURUSAN PELABURAN



**IMBAS UNTUK**  
membaca penyata Jangkaan  
Pemegang Saham dan  
Kepengurusan Pelaburan

**Pendekatan terhadap pengawasan pelaburan dipandu oleh tanggungjawab kami untuk melindungi dan mengembangkan kekayaan negara untuk generasi semasa dan akan datang.**

Bagi mencapai matlamat ini, kami perlu mempunyai perspektif jangka panjang terhadap pelaburan kami dan mengutamakan penciptaan nilai sosial dan ekonomi mampan bagi rakyat Malaysia. Berikutan itu, kami menggunakan pendekatan sebagai pelabur yang aktif sebagai usaha untuk mempengaruhi keputusan melalui syarikat-syarikat portfolio kami dengan cara penglibatan berterusan, perwakilan dalam Lembaga Pengarah dan pengundian pada mesyuarat agung.

## Jangkaan Pemegang Saham Kami

Pengawasan pelaburan di Khazanah bertunjangkan enam jangkaan pemegang saham khusus yang dimestikan terhadap semua syarikat portfolio kami.

1

### Syarikat-syarikat mesti menjana nilai jangka panjang

- Pelaburan harus menjana pulangan jangka panjang yang mampan seperti dinyatakan dalam Jumlah Pulangan Pemegang Saham (TSR).
- Tumpuan terhadap sasaran jangka pendek tidak seharusnya menjejaskan nilai masa depan dan TSR.
- Syarikat-syarikat harus mengambil kira nilai dimensi sosial dan alam sekitar dengan sasaran kewangan.
- Strategi syarikat harus disokong oleh kemampuan dan sumber berserta pengamalan dasar, proses dan kawalan dalaman yang terbaik.

2

### Lembaga Pengarah memegang tanggungjawab utama terhadap strategi korporat, pemantauan dan pengawasan

- Lembaga Pengarah perlu menyampaikan visi yang jelas, merangkumi pertimbangan kemampanan dan menterjemahkan visi ini ke dalam strategi syarikat.
- Syarikat harus memiliki pasukan pengurusan yang berkebolehan, diketuai oleh Ketua Pegawai Eksekutif yang kompeten, melalui proses pelantikan yang rapi dan telus.
- Lembaga Pengarah perlu bebas daripada konflik yang mendapat sokongan jawatankuasa yang berfungsi penuh serta keberkesanan dinilai secara berkala bagi memastikan campuran bakat yang sesuai mengikut kemahiran, latar belakang, dan pengalaman.

3

### Pengerusi sebagai pemimpin yang menetapkan budaya yang betul

- Pengerusi harus menetapkan budaya prestasi, tanggungjawab, dan integriti, serta mencetus rasa bertanggungjawab dalam kalangan para pengarah.
- Pengerusi perlu menjadi penghubung kepada pihak berkepentingan untuk memberikan maklum balas, termasuk kajian semula prestasi Lembaga Pengarah dan pengurusan.
- Pengerusi hendaklah bebas, namun jika ini tidak berlaku maka kehadiran Pengarah Kanan Bebas adalah perlu untuk memastikan keseimbangan.

# JANGKAAN PEMEGANG SAHAM DAN KEPENGURUSAN PELABURAN

4

## Pasukan pengurusan yang betul mesti dipilih dan disediakan insentif agar selaras dengan kejayaan syarikat

- Pengambilan kakitangan hendaklah dilakukan secara ketat dan telus, dengan penilaian yang berdasarkan piawaian pasaran dan dasar penyumberannya sepadan dengan kerumitan dan tanggungjawab jawatan yang terlibat.
- Pampasan dan faedah harus selari dengan keberhasilan strategi dan prestasi yang mampan.
- Skim insentif harus dilaksanakan namun insentif perlu terikat dengan pencapaian dan perlu ada kesanggupan menanggung akibat daripada hasil yang negatif.

5

## Perlindungan hak pemegang saham

- Pemegang saham perlu dilayan secara saksama, dengan modal mereka mendapat perlindungan yang cukup.
- Pemegang saham harus mempunyai hak mengundi, terutamanya berkenaan perkara yang memberi kesan kepada mereka, serta peluang mendapatkan penjelasan sekiranya perlu.
- Syarikat harus mematuhi dasar "satu saham satu undi" bagi mengelak wujud kawalan yang tidak seimbang dalam kalangan pemegang saham tertentu.
- Khazanah perlu terlibat secara kerap dengan syarikat-syarikat portfolio bagi memaklumkan tentang jangkaannya dan bekerjasama bagi meraih hasil yang terbaik.

6

## Syarikat-syarikat perlu menerima pakai kemampanan bagi memastikan perniagaan kalis masa hadapan

- Khazanah akan terlibat secara aktif dengan syarikat-syarikat portfolio untuk memberikan sokongan bagi usaha kemampanan mereka, termasuk memastikan peralihan ESG yang bertanggungjawab.
- Amalan perniagaan yang mampan harus diterapkan di seluruh rantai nilai, dan komitmen terhadap Pelepasan GHG Sifar Bersih menjelang tahun 2050 harus diterima pakai.
- Kepelbagaian pada peringkat Lembaga Pengarah, pengurusan dan tenaga kerja hendaklah dikekalkan demi memacu daya tahan, kreativiti dan ketangkasan. Ini boleh dicapai dengan memastikan kepelbagaian generasi dan gender (diperlihatkan dengan mempunyai sekurang-kurangnya 30% wanita) diwakili pada peringkat Lembaga Pengarah.
- Maruah dan hak pekerja harus dihormati pada setiap masa.
- Amalan terbaik dalam tadbir urus korporat harus dikekalkan, dengan KPI pengurusan dikaitkan dengan sasaran ESG yang ditetapkan di peringkat korporat.

## Jangkaan Pelaburan Mampan Kami

Kemampanan telah diterapkan sebagai pertimbangan asas dalam pendekatan pengurusan pelaburan kami. Matlamat kami adalah untuk memacu kemampanan secara holistik merentasi dimensi pulangan kewangan, strategi dan impak, seperti yang digambarkan di bawah:

► **Menghasilkan PULANGAN MAMPAN JANGKA PANJANG**



► **PERALIHAN ADIL** mesti diterapkan untuk memastikan hasil kemampanan secara lebih saksama



► **Berusaha untuk mencapai KETANGKASAN DAN PERTUMBUHAN** di tengah-tengah perubahan struktur industri dan kesan trend mega global



## GABUNGAN BERKAITAN KHAZANAH

Untuk menambah baik amalan organisasi, kami terus memperluaskan pemahaman kami tentang kemampuan melalui libat urus dengan organisasi dan rakan kongsi kami yang lain. Dalam usaha untuk mencapai matlamat ini, kami terlibat secara aktif sebagai ahli atau penandatanganan kepada inisiatif berikut:

### Kumpulan Pelabur Asia mengenai Perubahan Iklim (AIGCC)



AIGCC merupakan sebuah inisiatif untuk mewujudkan kesedaran dan menggalakkan tindakan dalam kalangan pemilik aset dan pengurus aset Asia tentang risiko dan peluang yang berkaitan dengan perubahan iklim dan pelaburan rendah karbon. AIGCC menyediakan keupayaan dan sebuah forum yang diyakini untuk para pelabur aktif di Asia bekerjasama dan berkongsi amalan terbaik mengenai aktiviti pelaburan, dasar, libat urus pengurusan risiko serta amalan terbaik berkaitan perubahan iklim.

Baru-baru ini pada 2024, Khazanah telah menyertai AIGCC di bawah status pemerhati dengan hasrat untuk menerima pakai suatu pendekatan yang lebih tersusun terhadap pelaburan yang selari dengan Perjanjian Paris 2015, memandangkan peranan kami sebagai dana kekayaan berdaulat. AIGCC menawarkan perspektif Asia tentang isu iklim dan menyediakan rangkaian serantau kepada Khazanah – yang boleh dimanfaatkan bagi menjalin kerjasama dan menyokong tindakan iklim.

### Jawatankuasa Bersama mengenai Perubahan Iklim (JC3)



JC3 ialah platform industri pengawal selia yang bertujuan melaksanakan tindakan kerjasama bagi membina daya tahan iklim dalam sektor kewangan Malaysia. JC3 menasarkankan untuk membina keupayaan melalui perkongsian pengetahuan, mengenal pasti isu yang dihadapi oleh sektor kewangan ke arah peralihan iklim, memudahkan kerjasama antara pihak berkepentingan dan menyokong penyepaduan sektor kewangan bagi penyelesaian yang dikenal pasti untuk menangani perubahan iklim atau risiko berkaitan iklim.

Dalam kapasiti sebagai pemerhati, Khazanah secara aktif menyokong inisiatif JC3, terutamanya dengan tumpuan terhadap memajukan usaha peralihan iklim di Malaysia.

# GABUNGAN BERKAITAN KHAZANAH

## Majlis Pelabur Institusi Malaysia (IIC)



Khazanah merupakan ahli IIC dan penandatangan Kod Malaysia bagi Pelabur Institusi 2022 (MCII 2022) yang menyaksikan kami menyokong dan mematuhi sepenuhnya kod berkenaan. Kami bergerak selaras dengan tujuh prinsipnya, seperti digariskan di bawah, dan Tumpuan Pengawasan, seperti yang digariskan dalam dokumen Jangkaan Pemegang Saham dan Kepengurusan Pelaburan (SEIS).

- 1 Pelabur institusi perlu mendedahkan dasar tentang tanggungjawab pengawasan mereka dan mengkaji semula keberkesanan aktiviti-aktiviti pengawasan**

Kerangka Integriti, Tadbir Urus dan Pengurusan Risiko (FIGR) menetapkan tanggungjawab, kuasa dan tadbir urus yang jelas bagi Khazanah dan menjadi panduan untuk semua aktiviti pelaburan dan tatalaku perniagaan. FIGR dikaji semula secara berkala dan kemas kini terakhir telah dibuat pada tahun 2021. Kami juga disokong oleh penyata Dasar Pelaburan (IP) kami, Dasar Pelaburan Mampan (SI) yang dipertingkatkan dan dokumen SEIS kami yang baru dibangunkan. Kami sentiasa menambah baik proses semakan semula keberkesanan aktiviti pengawasan kami.
- 2 Pelabur institusi perlu memantau syarikat pelaburan mereka**

Portfolio pelaburan kami dipantau dan diuruskan secara aktif oleh pasukan Pelaburan kami mengikut Manual Pengurusan dan Pemantauan. Ini termasuk merangka strategi untuk mencipta nilai yang mampan, yang menjadi asas pemantauan prestasi.
- 3 Pelabur institusi perlu melibatkan diri dengan syarikat pelaburan mengikut kesesuaian dan bekerjasama dengan para pelabur untuk meningkatkan hasil daripada libat urus**

Rangka kerja libat urus menggariskan kaedah kami memantau syarikat pelaburan melalui penglibatan yang kerap dengan Lembaga Pengarah, barisan pengurusan dan para penama, dan kami bekerjasama secara berterusan berdasarkan proses persindiketan dengan para pemegang saham, pelabur dan rakan kongsi lain melalui platform formal dan tidak formal. Platform kerjasama utama kami adalah melalui keahlian IIC.
- 4 Pelabur institusi hendaklah menerima pakai dasar mengenai mengurus konflik kepentingan yang harus didedahkan kepada umum**

Kami mempunyai dasar dan proses yang kukuh dalam menguruskan konflik yang merangkumi Buku Panduan Kod Tatalaku Kakitangan dan Kod Etika Perniagaan untuk Pembekal. Kedua-dua dokumen boleh diakses oleh orang awam melalui laman web kami. Kami juga melaksanakan dasar 'Halangan Maklumat' untuk mengurus maklumat dalaman secara berkesan.

## GABUNGAN BERKAITAN KHAZANAH

5

**Pelabur institusi harus menerapkan pertimbangan tadbir urus korporat dan kemampanan, termasuk perkara berkaitan iklim ke dalam proses membuat keputusan sambil berusaha memberikan pulangan yang mampan demi kepentingan jangka panjang penerima faedah atau klien mereka**

Kami terus memantau secara aktif aspek tadbir urus syarikat-syarikat pelaburan kami melalui proses pengurusan dan pemantauan yang teliti. Dasar SI kami yang dipertingkatkan baru-baru ini, Rangka Kerja Kemampanan yang baru dilancarkan dan ESG FIGR yang baru dibangunkan menjadi panduan kepada pendekatan kami untuk menghasilkan nilai yang mampan, termasuk melalui syarikat-syarikat pelaburan kami.

6

**Pelabur institusi harus mendedahkan kepada umum dasar tadbir urus korporat dan garis panduan pengundian mereka**

FIGR kami menggariskan cara kami mengurus risiko dan menyemai budaya tadbir urus korporat dan pengurusan risiko yang kukuh di Khazanah, manakala dokumen SEIS menggariskan prinsip pengawasan pelaburan dan Garis Panduan Pengundian kami yang baru disemak untuk mentadbir pengundian kami pada mesyuarat agung syarikat tersenarai. Dokumen ini boleh didapati di laman web kami.

7

**Pelabur institusi hendaklah bekerjasama mengikut kesesuaian dalam memberi maklum balas terhadap kemusykilan atau risiko berkenaan tadbir urus korporat dan kemampanan. Suara dan pandangan kolektif pelabur institusi adalah penggerak yang penting dalam membentuk tingkah laku dan menggalakkan tadbir urus korporat yang baik, khususnya tentang isu-isu baru muncul seperti pelaporan kemampanan dan pelaburan**

Kami sentiasa bekerjasama dengan pemegang kepentingan utama syarikat-syarikat pelaburan kami berdasarkan rangka kerja rangka kerja libat urus. Persindiketan (pemindahan kawalan) secara formal dan tidak formal dengan pemegang saham, pelabur dan rakan kongsi lain memastikan pendekatan yang berlandaskan kerjasama serta menyuarakan pendapat secara kolektif dalam menangani kemusykilan kami, baik secara terbuka dan tertutup, bergantung kepada keadaan. Antara contoh adalah keahlian IIC kami dan Acara Integriti GLIC (GIE) perdana yang melibatkan beberapa GLIC.

## GABUNGAN BERKAITAN KHAZANAH

### Forum Antarabangsa Dana Kekayaan Berdaulat (IFSWF)



Sebagai ahli IFSWF, kami secara sukarela menyokong Prinsip Santiago yang berusaha menerapkan ketelusan, tadbir urus yang baik, akauntabiliti dan berhemat dalam amalan pelaburan kami. Keahlian ini juga memberikan kami ruang untuk terlibat dalam dialog yang bermakna, dalam memacu ke arah amalan pelaburan yang lebih baik merentasi landskap dana kekayaan berdaulat sejagat.

### 30% Club



Khazanah adalah Penyokong Korporat bagi 30% Club Malaysian Chapter yang menyokong penyertaan sekurang-kurangnya 30% wanita dalam semua pasukan pengurusan kanan pembuat keputusan di seluruh Malaysia termasuk Lembaga Pengarah dan peringkat pengurusan ketua eksekutif (C-suite). Kelab ini juga berhasrat mengalakkan pemimpin korporat supaya tampil dalam memperlihatkan bahawa mereka menerima pakai amalan terbaik berkaitan Kepelbagaian, Kesaksamaan dan Keterangkuman (DEI) dalam organisasi mereka serta menarik penglibatan yang lebih luas dalam kalangan pihak berkepentingan yang memiliki pengaruh pasaran.

Sejak menjadi Penyokong Korporat Kelab tersebut, Dato' Feisal turut mengambil bahagian sebagai penceramah semasa berlangsungnya webinar 30% Club Malaysia pada 7 Mac 2023, yang bertajuk 'Embrace Equity' sempena sambutan Minggu Wanita Antarabangsa.