



JABATAN PERDANA MENTERI
UNIT PENYELARASAN PELAKSANAAN
(ICU JPM)

TADBIR URUS TERBAIK DALAM PENGURUSAN PROJEK AWAM

DATUK HAJI RUJI BIN HAJI UBI
KETUA PENGARAH
UNIT PENYELARASAN PELAKSANAAN
JABATAN PERDANA MENTERI (ICU JPM)

29 SEPTEMBER 2022 (KHAMIS) | 9:00 PAGI



zoom

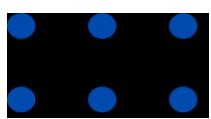
ANJURAN INTAN



ICU JPM

2 ISI KANDUNGAN

- 1 LATAR BELAKANG
- 2 PUNCA KUASA PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA
- 3 TAKRIFAN TADBIR URUS DAN PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA
- 4 KONSEP DAN PRINSIP TADBIR URUS TERBAIK PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA
- 5 KEPIIMPINAN DALAM PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA
- 6 KERANGKA PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA
- 7 MEKANISME PEMANTAUAN DAN PENILAIAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA
- 8 ISU DAN CABARAN PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA
- 9 TADBIR URUS CEMERLANG: KE ARAH SIFAR PROJEK SAKIT
- 10 RUMUSAN & PENUTUP



LATAR BELAKANG



LATAR BELAKANG

“ setiap kementerian perlu mempercepat pelaksanaan projek-projek pembangunan memandangkan kejayaan menyiapkan sesebuah projek mampu menggerakkan dan memberi kesan berganda kepada ekonomi negara.”

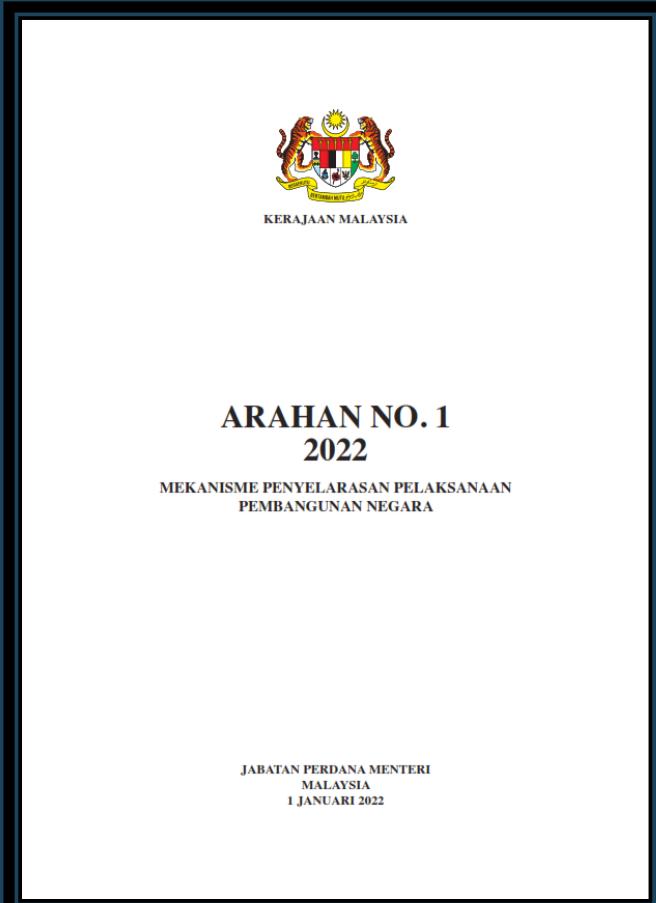
YAB PM, Mesyuarat Majlis Tindakan Pembangunan Negara (MTPN) Bilangan 1/2022 pada 31 Mei 2022.



5 LATAR BELAKANG

Arahan No. 1 2022

“Memperhebat penyelarasan di lapangan bagi meminimumkan risiko kegagalan program/projek pembangunan serta pelaksanaan intervensi yang berkesan”



Keputusan Pengarah-Pengarah ICU JPM Bil.1/2020 & Bil.3/2021

Bil.1/2020 – Gameplan Sifar Projek Sakit 2021 – 2023

Bil.3/2021 – Cadangan Makmal Sifar Projek Sakit



Profil Projek Fizikal RMLT Bermasalah

Sebanyak 112 projek yang sakit dan bermasalah dilaporkan pada bulan Jun 2022.



Makmal Sifar Projek Sakit 2022

Merangka strategi dalam menangani projek sakit di seluruh negara



PERUNTUKAN PEMBANGUNAN RP1 DAN RP2 RMKe-12

RP1

JUMLAH PERUNTUKAN	RM 68.98 b (A) RM 64.33 b (P)
-------------------	----------------------------------

PERBELANJAAN	RM 63.22 b
--------------	------------

BILANGAN PROJEK	7,087
-----------------	-------

RP2

JUMLAH PERUNTUKAN	RM 75. 68 b (A) RM 71.12 b (P)
-------------------	-----------------------------------

PERBELANJAAN	RM 44.59 b
--------------	------------

BILANGAN PROJEK	7,319
-----------------	-------

* Maklumat perbelanjaan bagi tahun 2021 adalah sehingga Disember 2021

* Maklumat perbelanjaan bagi tahun 2022 adalah sehingga September 2022

* (A) – Peruntukan Asal

* (P) – Peruntukan Dipinda

PERUNTUKAN PEMBANGUNAN RP1 DAN RP2 RMKe-12



Status Pelaksanaan

RP2 RMKe-12
7,321

PRA
PELAKSANAAN
2,896

DALAM
PELAKSANAAN
3,068

PASCA
PELAKSANAAN
1,357

Status Kemajuan

DAHULU
JADUAL
436

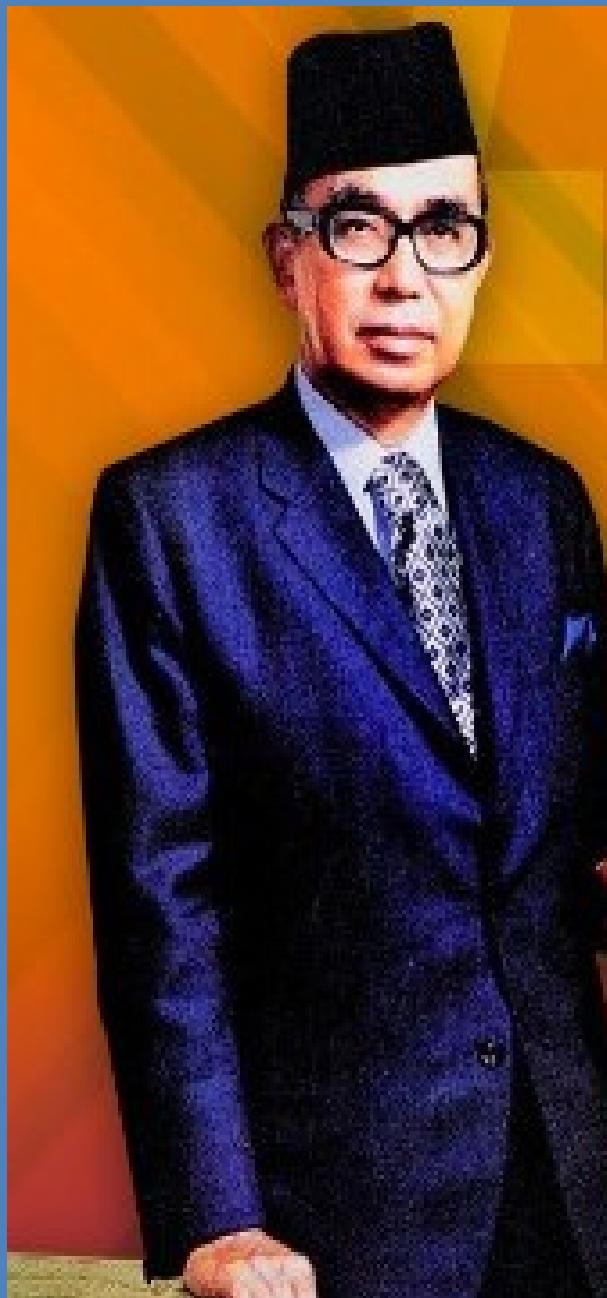
IKUT JADUAL
2,379

LEWAT JADUAL
91

LEWAT JADUAL
(SAKIT)
162

SEJARAH PENUBUHAN ICU JPM

SEJARAH PENUBUHAN ICU JPM



“

Kerajaan telah sedar masalah yang dihadapi bagi melaksanakan rancangan-rancangan di bawah Rancangan Malaysia Kedua ini. Kita memerlukan daya kebolehan dan kecekapan yang lebih tinggi di samping memerhatikan apa jua cara yang mustahak dan munasabah bagi mengatasi sebarang kesulitan. Dengan tujuan inilah saya telah menuahkan Bahagian Khas iaitu;

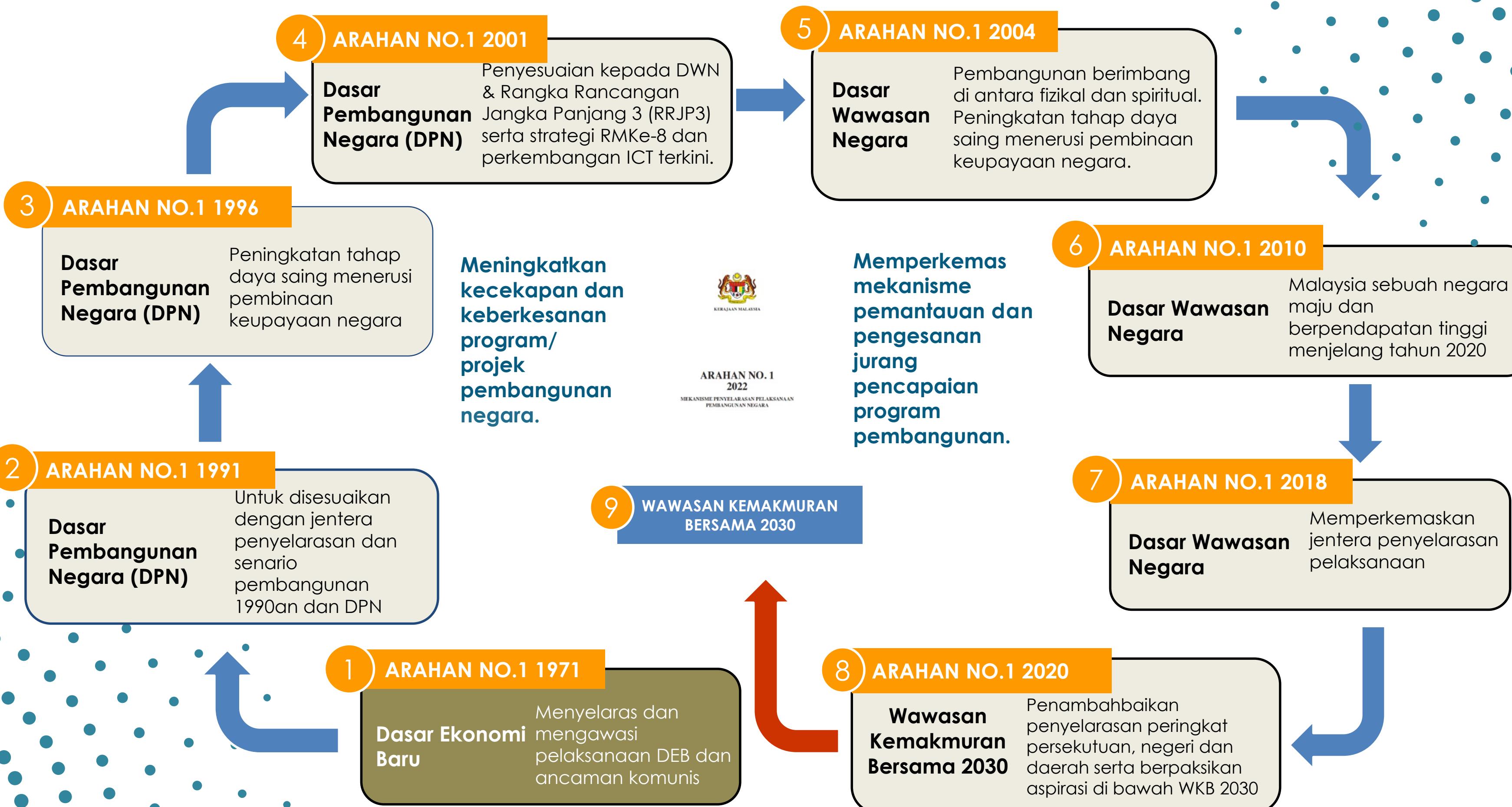
Bahagian Penyelarasan Pelaksanaan dan Penilaian
Implementation Coordination and Evaluation Unit

di bawah jagaan saya sendiri untuk mengawasi kemajuan-kemajuan atau sebaliknya dalam pelaksanaan rancangan ini.”

”

Petikan ucapan Tun Abdul Razak ketika membentangkan usul meluluskan Rancangan Malaysia Kedua di Dewan Rakyat pada 12 Julai 1971

10 EVOLUSI ARAHAN NO.1



PERANAN DAN FUNGSI ICU JPM

1

Pelaksanaan
Penyelarasan
Penilaian

2

Troubleshooter:
Tindakan
dilaksanakan
dengan **cepat** dan
berkesan

3

**Kajian Semula Ke
Atas Prosedur Atau
Peraturan:**
Perakuan kepada
YAB Perdana Menteri
atau Jemaah
Menteri



PERANAN ICU JPM BERDASARKAN MINIT
MESYUARAT JEMAAH MENTERI 13 MAC 2009



PUNCA KUASA PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA

PUNCA KUASA

Arahan No.1 Tahun 2022 Mekanisme Penyelarasan Pelaksanaan Pembangunan Negara

- Arahan ini bertujuan menjelaskan mekanisme penyelarasan perancangan, pelaksanaan dan penilaian program/projek di bawah Rancangan Malaysia Lima Tahun (RMLT) serta inisiatif-inisiatif semasa kerajaan di peringkat persekutuan, negeri dan daerah.
- Mekanisme penyelarasan ini juga bermatlamat menyokong dan merealisasikan dasar bagi pertumbuhan ekonomi yang lebih saksama, memberikan nilai yang lebih tinggi dan menjadikan Malaysia sebuah negara yang kompetitif, berintegriti dan bermaruah.



**ARAHAN NO. 1
2022**

**MEKANISME PENYELARASAN PELAKSANAAN
PEMBANGUNAN NEGARA**

*JABATAN PERDANA MENTERI
MALAYSIA
1 JANUARI 2022*

PERANAN DAN FUNGSI ICU JPM

STRUKTUR ARAHAN NO.1

MAJLIS TINDAKAN PEMBANGUNAN NEGARA (MTPN)

Pengerusi: Perdana Menteri

Setiausaha : Ketua Pengarah ICU JPM

Urus Setia: ICU JPM

JAWATANKUASA TINDAKAN PEMBANGUNAN NEGARA (JTPN)

Pengerusi: Ketua Setiausaha Negara

Setiausaha : Ketua Pengarah ICU JPM

Urus Setia: ICU JPM

MAJLIS TINDAKAN PEMBANGUNAN NEGERI (MTPNg)

Pengerusi: Menteri Besar/Ketua Menteri/
Menteri Kerajaan Persekutuan yang dilantik
oleh Perdana Menteri

Setiausaha : Pengarah Pembangunan Negeri

Urus Setia: Pejabat Pembangunan Negeri

MAJLIS TINDAKAN PEMBANGUNAN KEMENTERIAN (MTPK)

Pengerusi: Menteri

Setiausaha : Setiausaha Bahagian Pembangunan

Urus Setia: Bahagian Pembangunan Kementerian

JAWATANKUASA TINDAKAN PEMBANGUNAN NEGERI (JTPNg)

Pengerusi: Setiausaha Kerajaan Negeri/Setiausaha Persekutuan/
Pengarah Pembangunan Negeri

Setiausaha : Pengarah Pembangunan Negeri

Urus Setia: Pejabat Pembangunan Negeri

JAWATANKUASA TINDAKAN PEMBANGUNAN WILAYAH (JTPW)/ JAWATANKUASA TINDAKAN PEMBANGUNAN DAERAH (JTPD)/ JAWATANKUASA TINDAKAN PEMBANGUNAN BAHAGIAN (JTPB)

Pengerusi: Pegawai Daerah/Residen/Pengarah Pembangunan Negeri

Setiausaha : Ketua Penolong Pegawai Daerah (Pembangunan)/Timbalan
Residen/Timbalan Pengarah Pembangunan Negeri

Urus Setia: Pejabat Daerah/Pejabat Residen/Pejabat Pembangunan Negeri



TAKRIFAN TADBIR URUS DAN PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA

TADBIR URUS

Cara, tindakan atau sistem mentadbir, mengurus, mengawal selia dan sebagainya dasar, fungsi atau perjalanan dan sebagainya sesebuah organisasi.

(Dewan Bahasa dan Pustaka)

TADBIR URUS TERBAIK

“Konsep normatif nilai-nilai ke arah merealisasikan perlakuan tadbir urus dan kaedah yang digunakan oleh sekumpulan aktor sosial yang berinteraksi mengikut konteks sosial tertentu.”

(YBhg. Tan Sri Mohd. Sidek Hassan, 2007)

PENGURUSAN PROJEK

Perancangan keseluruhan, pengawalan dan koordinasi sesuatu projek daripada peringkat permulaan hingga peringkat penyiapan bagi memenuhi keperluan pelanggan dan memastikan projek tersebut disiapkan pada masa yang ditetapkan, dalam lingkungan kos dan juga kualiti kerja seperti yang diharapkan oleh pelanggan. Pengurusan projek ini merangkumi kitaran pelaksanaan projek iaitu Perancangan, Pelaksanaan dan Penilaian.

[Unit Perancang Ekonomi (EPU)]

PENGURUSAN PROJEK AWAM

Pengurusan projek yang menggunakan sumber pembiayaan awam sama ada keseluruhanya atau sebahagiannya secara sistematik bagi mencapai matlamat yang ditetapkan.

(Development Expenditure (DE), PFI 1,2 dan 2 (A), PPP)



KONSEP DAN PRINSIP TADBIR URUS TERBAIK PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA

KONSEP PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA



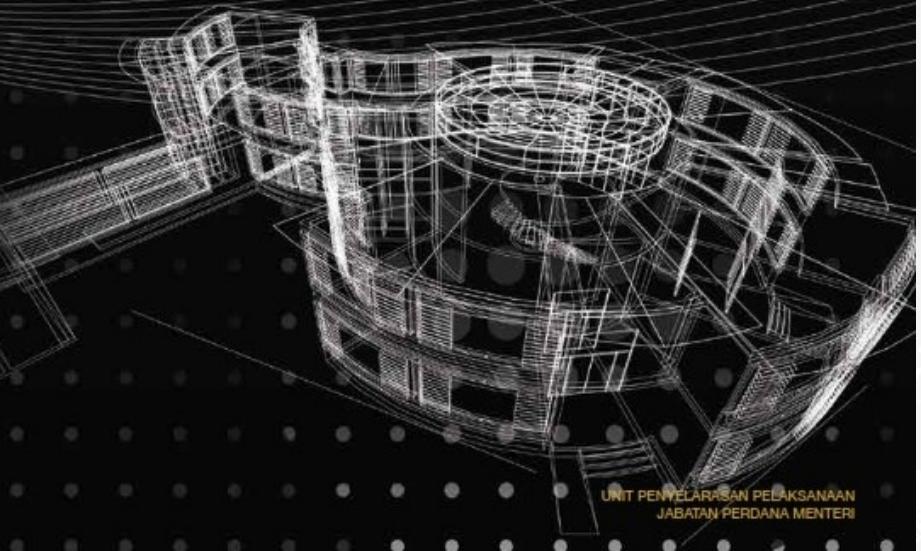
[Maklumat + Komunikasi,
Perancangan,
Pelaksanaan,
Penyampaian, Kawalan,
Koordinasi dan Penilaian]
+
[Usaha Sementara + Unik]

Hasil =
Produk +
Perkhidmatan



STAKEHOLDER

MENGURUS EKSPEKTASI
PENGURUSAN
PROJEK KONSEP PRAKTIKAL DAN REALITI
AWAM



TADBIR URUS

PRESTASI

Penekanan kepada kecekapan dan keberkesanan dalam pengurusan projek di samping memastikan nilai untuk wang dan mengurangkan pembaziran sumber.

PEMATUHAN

Memastikan semua undang-undang, peraturan dan piawaian yang digunakan dan harapan masyarakat terhadap amalan kejujuran, akauntabiliti dan integriti





KEPIMPINAN DALAM PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA

KEPIMPINAN DALAM PENGURUSAN PROJEK AWAM

DEFINISI

Kamus Dewan

Kepimpinan ialah perkataan terbitan daripada “pimpin”. Pimpin bererti bimbing, pandu atau tunjuk. Memimpin diberi erti sebagai memegang tangan dan membawa berjalan menuju ke sesuatu tempat. Kepimpinan membawa erti “keupayaaan memimpin” dan kepemimpinan pula “keupayaan sebagai pemimpin, daya seseorang pemimpin”.

Jaafar Muhammad

Aktiviti untuk mempengaruhi individu supaya berusaha secara sukarela untuk mencapai objekti kumpulan dan organisasi.

Leadership is the ability to get things done through others.
...focusing the efforts of a group of people toward a common goal and enabling them to work as a team.



KEPIMPINAN DALAM PENGURUSAN PROJEK AWAM

AGENSI PEMILIK

KSU

AGENSI PELAKSANA

KP JKR/KP JPS

AGENSI PENGGUNA

KSU/KP

PENGURUS PROJEK

Money

Manpower

Material

Machine

PERANCANGAN

- Hala Tuju Kementerian
- Prioriti projek
- Kesediaan Projek
- Stakeholder Engagement
- Keupayaan dan Kapasiti

PELAKSANAAN

- Perancangan Projek
- Pengurusan Kontrak
- Penyeliaan
- Pemantauan Kemajuan/Kualiti Kerja
- Penyerahan kepada Agensi Pemilik
- Keperluan Peruntukan & Pembayaran

PASCA PELAKSANAAN

- Pengurusan tempoh tanggungan kecacatan
- Penyelenggaraan
- Pengoperasian
- Penutupan Akaun
- Penilaian Outcome





KERANGKA PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA

KERANGKA PENGURUSAN PROJEK AWAM (END TO END MONITORING)

KITARAN PROJEK

PERANCANGAN
(PLANNING)

POLISI

PELAKSANAAN
(IMPLEMENTATION)

SUMBER

AKTIVITI

OUTPUT

PENILAIAN
(EVALUATION)

OUTCOME

IMPAK

MAKLUMBALAS KEPADA FASA PERANCANGAN

Garis Panduan
Penyediaan Rancangan
Malaysia Kedua Belas
(RMK-12) , 2021-2025

Arahan No. 1, 2022: Mekanisme
Penyelarasan Pelaksanaan
Pembangunan Negara

Surat Pekeliling Am Bil. 1 Tahun
2012 (Garis Panduan
Pengukuran Pencapaian
Program/Projek Pembangunan
Melalui Penilaian Outcome)



MEKANISME PEMANTAUAN DAN PENILAIAN PROJEK AWAM

MEKANISME PEMANTAUAN PROJEK AWAM

KAEDAH



Lawatan Tapak

- Lawatan Pemantauan dan Lawatan Tapak;
- Lawatan Intervensi Projek Sakit Sifar; dan
- Lawatan Turun Padang YB Menteri dan KSU Kementerian.



Mesyuarat

- Mesyuarat Jawatankuasa Tindakan di bawah Arahan No 1, 2022: MTPN, JTPN, MTPK dan lain-lain;
- Mesyuarat Pengesahan Projek Berkeutamaan Tinggi: PIPC, JK4PG;
- Mesyuarat Peningkatan *Impactful Intervention*: Mesyuarat JPPP, Mesyuarat Problem Solving; dan
- Mesyuarat lain: Mesyuarat Tapak Bina, Mesyuarat Pra Pembinaan, Workcamp dan Lab.

TOOLS



Pelaporan

JENIS LAPORAN

Laporan Prestasi Program Utama ICU JPM
Laporan Prestasi Projek Pembangunan RMKe-12

Laporan Pemantauan Projek-projek Kecil PRE dan PRIHATIN 2022

Laporan Project Implementation Readiness (PIR)/ Project Implementation Status (PIS)

Laporan Profil Projek Fizikal RMLT Bermasalah

PENERIMA LAPORAN

YAB Perdana Menteri

Ketua Setiausaha Negara/
Ketua Setiausaha Kementerian

Ketua Setiausaha Negara/
Ketua Setiausaha Kementerian

Ketua Setiausaha Negara/
Ketua Setiausaha Kementerian

Pejabat Pembangunan Negeri



Management Information System (MIS)

MyProjek/ SKALA/ iPantau



Revolusi Industri 4.0

Pemantauan projek menggunakan drone

PUNCA KUASA

ARAHAN NO. 1 2022
Mekanisme
Penyelarasan
Pelaksanaan
Pembangunan
Negara



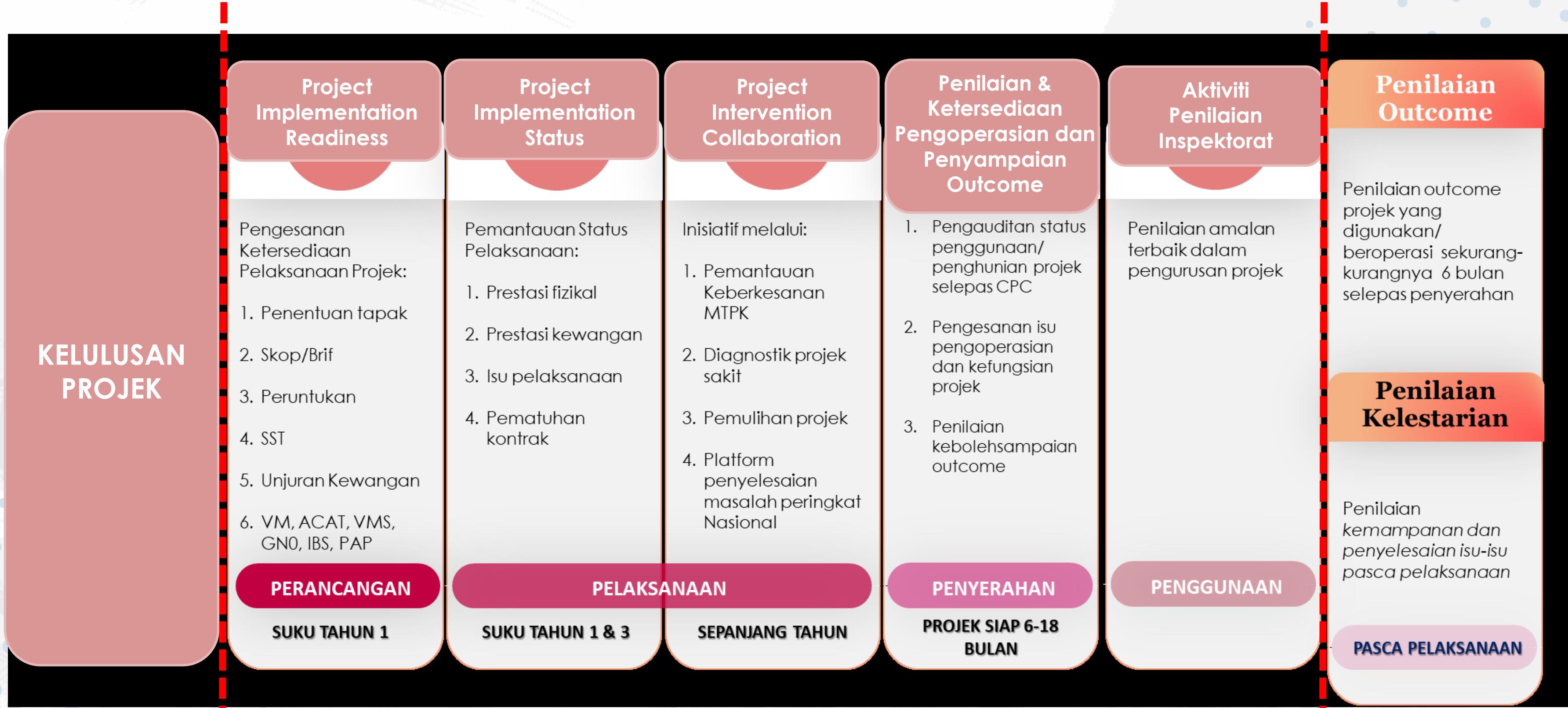
KERAJAAN MALAYSIA

ARAHAN NO. 1
2022

MEKANISME PENYELARASAN PELAKSANAAN PEMBANGUNAN NEGARA

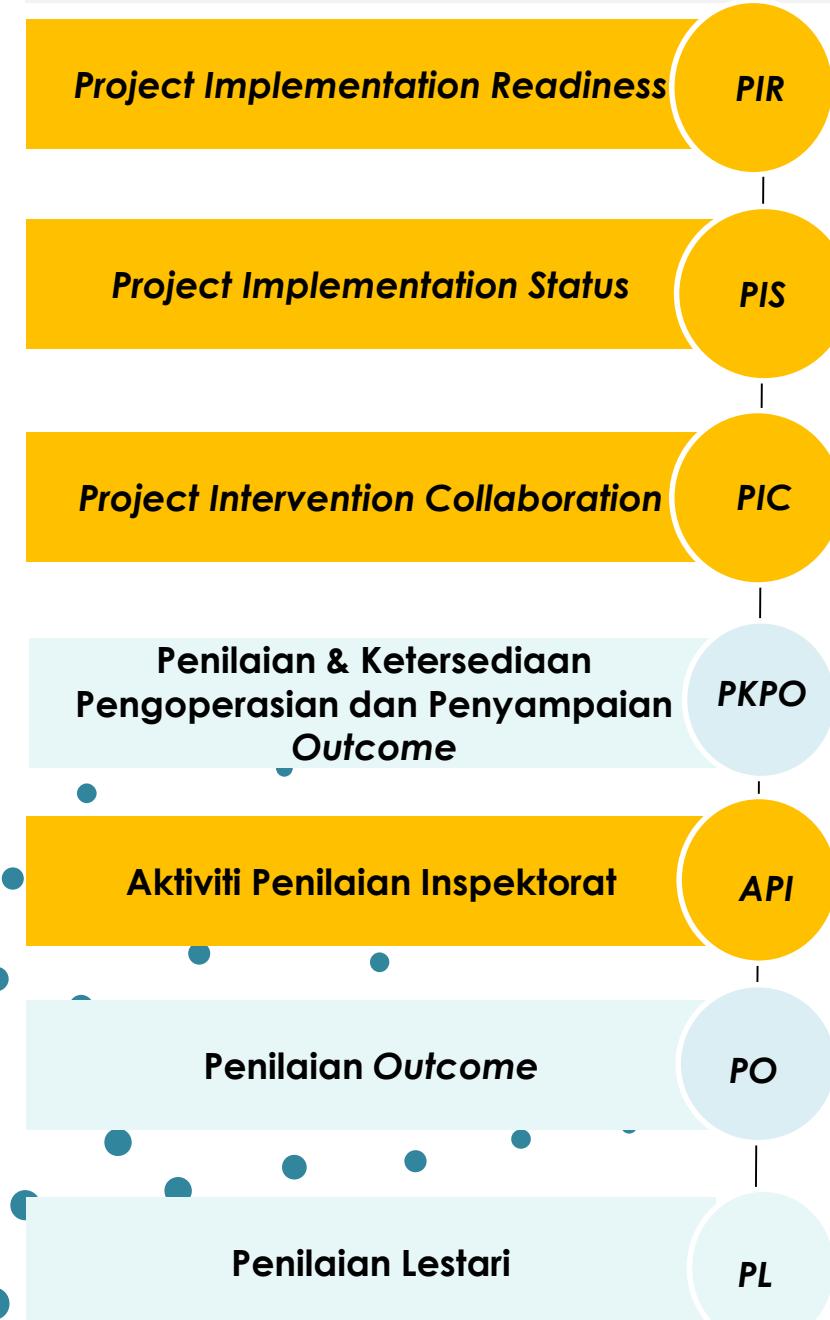
JABATAN PERDANA MENTERI
MALAYSIA
1 JANUARI 2022

PEMANTAUAN DAN MEKANISMA PENILAIAN PROJEK AWAM



PEMANTAUAN PEMBANGUNAN

END-TO-END MONITORING & EVALUATION MECHANISM



- 65 Mesyuarat dan libat urus
- 4 Mesyuarat
- 1 Makmal
- 59 Terkeluar daripada status projek sakit
- 53 Tindakan susulan
- 14 Laporan Prestasi Dwimingguan

NOTA

- Laporan sehingga 24 Julai 2022

PERANAN DAN FUNGSI: ICU JPM

PENILAIAN

END-TO-END MONITORING & EVALUATION MECHANISM

Project Implementation Readiness

PIR

Project Implementation Status

PIS

Project Intervention Collaboration

PIC

Penilaian & Ketersediaan Pengoperasian dan Penyampaian Outcome

PKPO

Aktiviti Penilaian Inspektorat

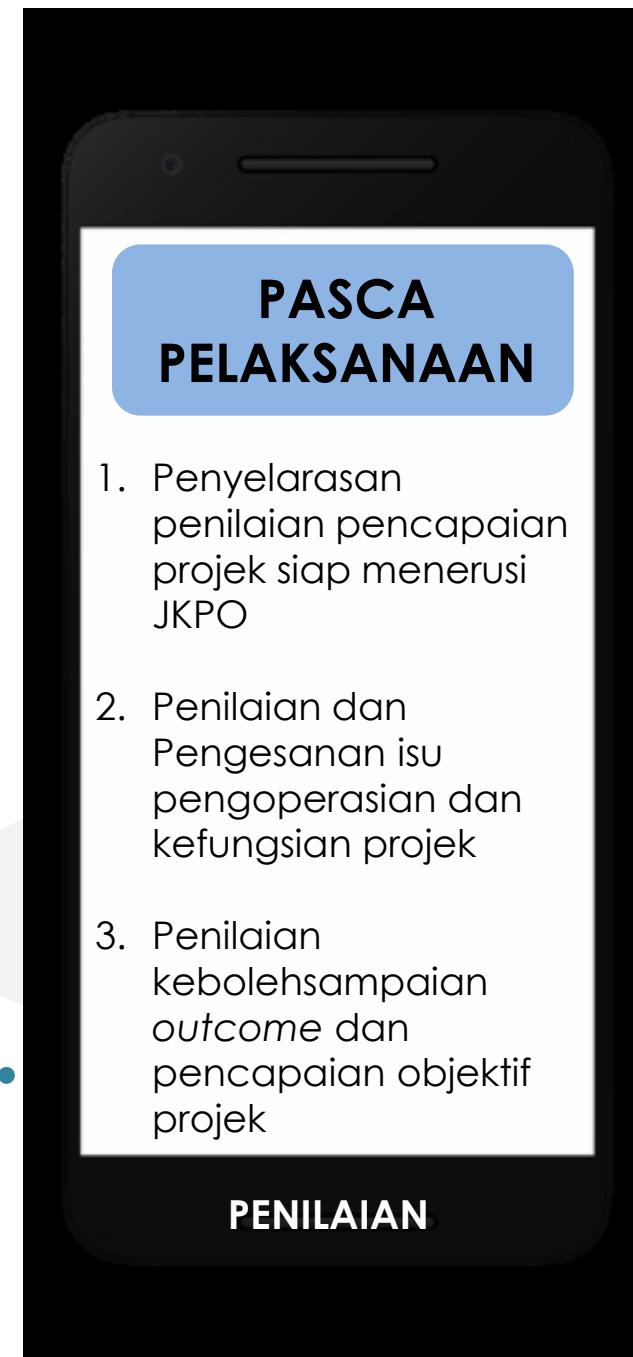
API

Penilaian Outcome

PO

Penilaian Lestari

PL



Penilaian Outcome

01

125 Projek

Penilaian Ketersediaan Pengoperasian dan Penyampaian Outcome

02

493 Projek

Tadbir Urus Badan Berkanun Persekutuan

03

130 Badan Berkanun Persekutuan

Outreach Kementerian

04

7 Kementerian

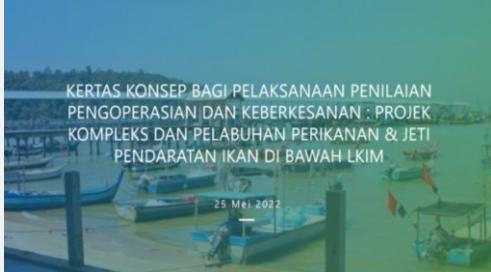
Program Strategik

05

5 Kementerian/agensi

NOTA

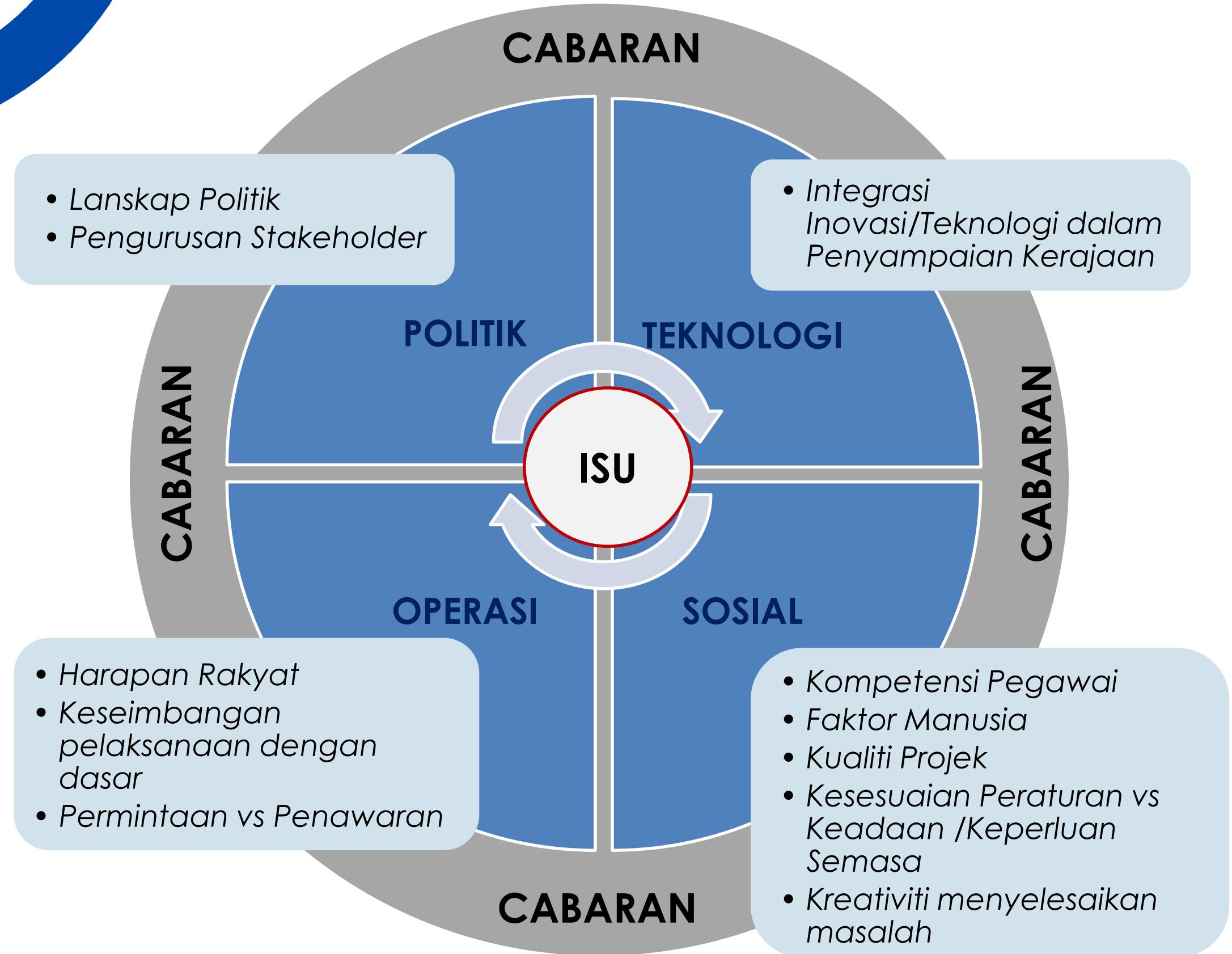
- Laporan sehingga 24 Julai 2022





ISU DAN CABARAN PENGURUSAN PROJEK AWAM DI MALAYSIA

ISU & CABARAN





TADBIR URUS CEMERLANG KE ARAH SIFAR PROJEK SAKIT

TAKRIFAN PROJEK SAKIT

Projek Sakit

Projek yang mengalami kelewatan lebih **20%** daripada jadual atau **tiada kerja di tapak melebihi 60 hari berturut-turut** dan kontraktor tidak mampu lagi untuk menyiapkan projek.



Pekeliling Perbendaharaan Malaysia

PK 4.5
PINDAAN

PK 4.5 TATACARA PENGURUSAN PROJEK SAKIT DAN PELANTIKAN KONTRAKTOR PENYIAP BAGI PROJEK SAKIT

1. Tujuan

- 1.1. Pekeliling ini adalah bertujuan untuk memaklumkan penambahbaikan tatacara pengurusan projek sakit dan pelantikan kontraktor penyiap bagi projek sakit.

2. Definisi Projek Sakit

- 2.1. Sesuatu projek dikategorikan sebagai projek sakit apabila:
 - 2.1.1. kemajuan kerja fizikal telah mengalami kelewatan melebihi dua (2) bulan atau 20% (mengikut mana yang terdahulu) berbanding jadual yang ditetapkan dalam kontrak; dan
 - 2.1.2. kontraktor adalah tidak berupaya untuk memperbaiki prestasinya.

INISIATIF ICU JPM –

MAKMAL SIFAR PROJEK SAKIT

Pelan Strategik ICU JPM menggariskan dua (2) teras utama iaitu **Sifar Kemiskinan Tegar 2021-2025** dan **Sifar Projek Sakit 2021-2023**.

ICU JPM telah menganjurkan **Makmal Sifar Projek Sakit** pada **7 hingga 9 Jun 2022**.

Makmal ini bertujuan menyediakan strategi pelaksanaan serta kaedah penyelesaian terbaik untuk mencapai sasaran sifar projek sakit.

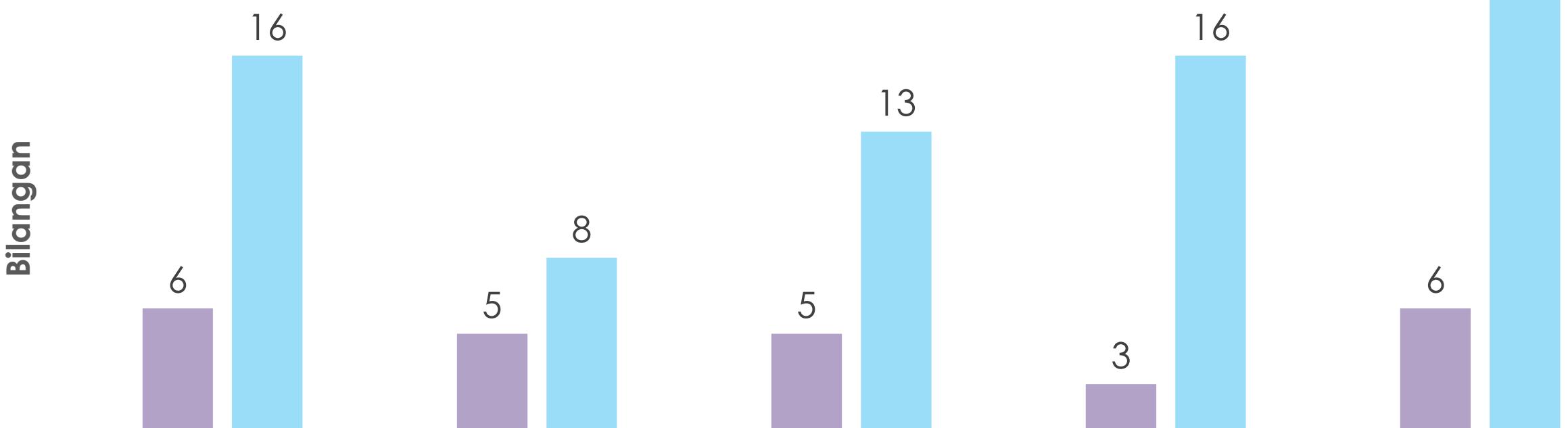


KATEGORI MASALAH UTAMA YANG DIKENALPASTI

Kod Masalah	Kategori Masalah
A	Masalah Perancangan
B	Masalah Tanah
C	Masalah Peruntukan
D	Masalah Tawaran
E	Masalah Tapak
F	Masalah Keupayaan Agensi Pelaksana
G	Masalah Perunding
H	Masalah Kontraktor
I	Masalah Utiliti
J	Masalah Pelaksanaan Projek
K	Masalah Luar Jangka
L	Masalah Lain-lain

25
ISU

72
CADANGAN PENYELESAIAN



FOKUS MASALAH	Fokus 1: MASALAH KONTRAKTOR	Fokus 2: MASALAH AGENSI PELAKSANA	Fokus 3: MASALAH PERUNDING	Fokus 4: MASALAH UTILITI	Fokus 5: MASALAH PELAKSANAAN PROJEK
ISU	6	5	5	3	6
CADANGAN PENYELESAIAN	16	8	13	16	19

ISU & CABARAN PROJEK SAKIT

TIME OVERRUN

- Perancangan projek baru terjejas
- Pembaziran wang pinjaman
- Value for money & fit for purpose tidak tercapai
- Contoh: SK Kerokot, Tambunan



OPPORTUNITY LOSS

- Outcome terjejas
- Menjejaskan perancangan end user
- Perubahan pola keperluan golongan sasar
- Contoh: Hospital Papar.



COST OVERRUN

- Perubahan kerja
- Tuntutan Loss & Expenses oleh kontraktor
- Peningkatan kos projek dan yuran perunding
- Contoh: EMC, STRIDE

DAMAGING IMAGE

- Sistem penyampaian lewat diterima oleh pengguna
- Contoh: LCS

KOMITMEN SIFAR PROJEK SAKIT



**Penyediaan Kerⁱ
Memorandum
Jemaah Menteri
(MJM)**



**Libat Urus Bersama
Kerajaan Negeri**



**Libat Urus
Bersama
Pihak Berkuasa
Tempatan (PBT)**

KOMITMEN SIFAR PROJEK SAKIT



bat



kas
si
ng
n



ui
1

CABARAN SIFAR PROJEK SAKIT





RUMUSAN & PENUTUP

RUMUSAN & PENUTUP

Peranan Pengurus Projek (PP) adalah amat penting dalam memastikan tadbir urus projek awam yang berkesan;

Pematuhan kepada Garis Panduan, Pekeliling dan Prosedur Pengurusan dan Pelaksanaan Projek (Arahan No.1 Tahun 2022, Garis Panduan Utiliti 2022, Pekeliling Belanjawan 1.2);

Merancang Pelaksanaan Projek Selaras dengan Peruntukan dan Jadual Pelaksanaan;

Memantau Kemajuan Projek Secara Sistematik dan Efektif; dan

Mengurus Sumber Kewangan Dengan Berkesan.

Penilaian Kelestarian

PK 4.5 TATACARA PENGURUSAN PROJEK SAKIT DAN PELANTIKAN KONTRAKTOR PENYIAP BAGI PROJEK SAKIT

- Tujuan**
 - 1.1. Pekeling ini adalah bertujuan untuk memaklumkan penambahbaikan tatacara pengurusan projek sakit dan pelantikan kontraktor penyiap bagi projek sakit.
- Definisi Projek Sakit**
 - 2.1. Sesuatu projek dikategorikan sebagai projek sakit apabila:





**UNIT PENYELARASAN PELAKSANAAN
JABATAN PERDANA MENTERI**

TERIMA KASIH

Website

<https://www.icu.gov.my>

