

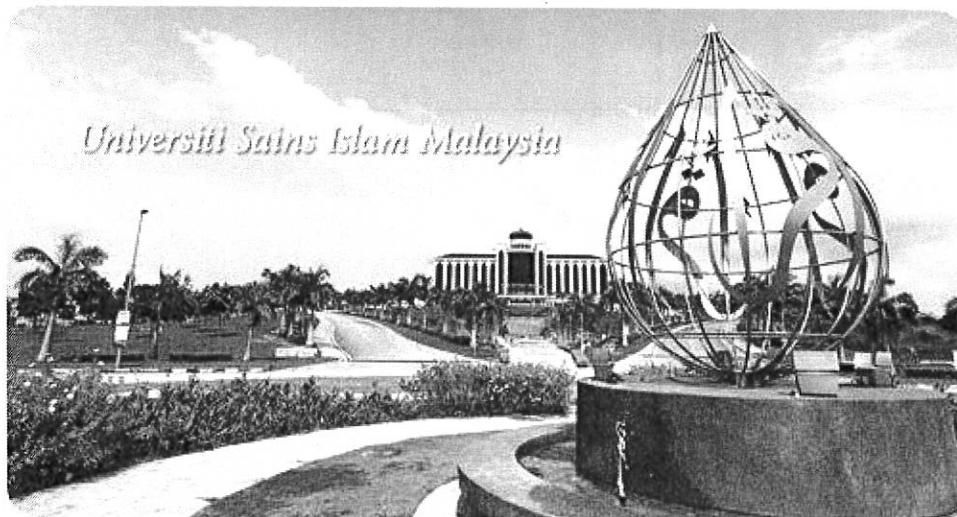


**KEMENTERIAN
PENDIDIKAN
MALAYSIA**



**LAPORAN
PROJECT LESSONS LEARNED**

**UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA (USIM)
– PEMBINAAN BANGUNAN FAKULTI PERGIGIAN
(REKA DAN BINA) (TENDER SEMULA)**



DISEDIAKAN OLEH:

CAWANGAN KERJA PENDIDIKAN, JKR MALAYSIA

&

CAWANGAN PERANCANGAN ASET BERSEPADU (CPAB), JKR MALAYSIA

RINGKASAN EKSEKUTIF

Laporan ini bertujuan menerangkan nilai-nilai yang baik yang boleh dicontohi serta perkara-perkara yang kurang baik boleh diambil iktibar seterusnya diperbaiki untuk projek-projek yang dilaksanakan oleh Jabatan Kerja Raya melalui bengkel yang telah dilaksanakan pada 2 hingga 3 Julai 2018 bagi projek Pembinaan Bangunan Fakulti Pergigian yang telah dihadiri oleh pegawai-pegawai BPP 5 dan BPP 7 dari CKP, HODT C&S, HODT Mekanikal dan HODT Geoteknik. Selain itu juga, laporan ini juga mencadangkan beberapa penambahbaikan yang perlu diambil kira bagi projek-projek seumpamanya di masa hadapan.

Pengenalan dan Objektif

1. Membina fasiliti dan persekitaran yang kondusif dan lengkap bagi perkembangan aktiviti Pengajaran dan Pembelajaran (P&P) serta perkhidmatan klinikal pergigian.
2. Projek ini adalah bagi menyediakan bangunan Fakulti Pergigian untuk kegunaan Universiti Sains Islam Malaysia (USIM) yang akan dibangunkan di kawasan kampus Nilai, Bandar Baru Nilai, Negeri Sembilan.

RINGKASAN MAKLUMAT PROJEK

Tajuk Kontrak : Universiti Sains Islam Malaysia (USIM)
– Pembinaan Bangunan Fakulti Pergigian (Reka Dan Bina) (Tender Semula)

Jumlah Kos Kontrak Asal : RM 83,000,000.00

No Kontrak : -

Pelanggan : Kementerian Pendidikan Malaysia

Pengawai Penguasa (S.O) : Tidak Berkenaan

KRONOLOGI PROJEK (PERINGKAT PEROLEHAN)

BIL.	KAEDAH PEROLEHAN	TARIKH	STATUS
Tender Kali Pertama	Tender Terhad (10 syrkt)	11 Mac 2016	Proses tender dilaksanakan
Tender Kali Kedua	Tender Terbuka	03 Februari 2017	Proses tender dilaksanakan
Tender Kali Ketiga	Tender Terhad (5 syrkt)	07 April 2017 (Surat Arahan KKew)	Semakan kelayakan petender dilaksanakan namun sebahagian petender adalah tidak layak.
Tender Kali Keempat	Tender Terhad (6 syrkt)	16 Jun 2017	Proses tender dilaksanakan
Tender Kali Kelima	Tender Terbuka	24 Januari 2018 (Surat Arahan KKew)	Proses tender tidak sempat dimulakan
Tender Kali Keenam	Tender Terhad (5 syrkt)	30 Januari 2018	Proses tender dilaksanakan

SESI PENGUMPULAN PEMBELAJARAN PROJEK BENGKEL

- a. Tajuk : Bengkel *Project Lessons Learned*
**Universiti Sains Islam Malaysia (USIM) -Pembinaan Bangunan
Fakulti Pergigian (Reka dan Bina) (Tender Semula)**
- b. Tarikh : 02 – 03 Julai 2018 (Isnin – Selasa)
- c. Tempat : Dewan Emerald, Cawangan Kerja Keselamatan, IP JKR, Tingkat
18, Menara Maju, Jalan Sultan Ismail, 50250 Kuala Lumpur

PESERTA

Peserta Bengkel terdiri daripada wakil-wakil dari HOPT dan HODT seperti berikut :-

1. Ir. Radzuan B. Mokhtar (J54)	BPP 7, CKP
2. Sr Nor Kamariah Bt. Basherudin (J48)	BPP 7, CKP
3. Norhayana Bt. Omar (J48)	BPP 7, CKP
4. Sr Hanawati Bt. Hashim (J52)	BPP 5, CKP
5. Muhammad Firdaus B. Supandi (J48)	BPP 5, CKP
6. Fadilah Hani Bt. Siajam (J44)	BPP 5, CKP
7. Sangitha A/P Krishnarau (JA29)	BPP 5, CKP
8. Hasrul Nizam Bin Abdul Rahman (J48)	CKAS
9. Ir. Nadia Bt. Jailan (J48)	CKAS
10. Muhammad Syazwan B. Salleh (J41)	CKM
11. Sahida Anies Bt. Zainuddin (JA36)	CKG

PEMUDAHCARA/FASILITATOR

Pemudahcara/Fasilitator adalah wakil dari Cawangan Pengurusan Aset Bersepadu :-

- i. Sr Roznita Bt. Othman (Penceramah dan Ketua Fasilitator)
- ii. Sr Dr. Khairil Hizar B. Md Khuzaimah (Penceramah dan Fasilitator)
- iii. Bahagian Pengurusan Portfolio, Cawangan Kerja Pendidikan (Penyelaras Bengkel)

LESSONS LEARNED BERDASARKAN ISU KRITIKAL

Berdasarkan isu kritikal yang dibincangkan oleh peserta-peserta melalui pembentangan, berikut adalah hasil dapatan yang diperolehi daripada perbincangan tersebut:-

PERINGKAT PERANCANGAN

1. CLARITY OF PROJECT OBJECTIVES/DELIVERABLES/EXPECTATIONS

PENJELASAN OBJEKTIF / HASIL / KEPERLUAN

WHAT WENT WELL?

APA BERLAKU DENGAN LANCAR

1. Skop dan Brif Projek adalah lengkap.
2. Tapak sesuai.
3. Tempoh pelaksanaan projek mencukupi.

WHAT COULD HAVE BEEN DONE BETTER? APA

BOLEH DILAKUKAN DENGAN LEBIH BAIK

1. Tempoh pelaksanaan projek akan menjadi lebih pendek jika proses perolehan berjalan dengan lancar tanpa arahan luar jangka.
2. Arahan KKew hendaklah konsisten tentang kaedah perolehan bagi mengelakkan peningkatan kos projek dan tambahan masa peringkat perancangan.
3. Peningkatan kos mekanikal dan elektrik perlu diambil kira disebabkan proses perolehan yang panjang.
4. Anggaran Inginan Projek perlu dibuat semakan untuk mengkaji kemunasabahan kos walaupun tender telah dilakukan berulang kali.

LESSONS LEARNT:

PEMBELAJARAN

1. Apabila mendapat arahan daripada KKew berulang kali tentang kaedah perolehan, semakan terhadap kos projek hendaklah dibuat terlebih dahulu.
2. Pelan Pengurusan Risiko perlu dilaksanakan lebih awal dan dikemaskini di setiap peringkat pelaksanaan projek.
3. Arahan KKew hendaklah konsisten dan berdasarkan kepada dasar kerajaan semasa.
4. Semakan ke atas kos projek perlu dibuat secara terperinci setiap kali projek ditender semula dengan menganggarkan Peratus Kenaikan kos projek.
5. Nama-nama petender yang dicadangkan oleh KKew bagi tender terhad perlulah dibuat pre-Q terlebih dahulu sebelum diluluskan bagi mengelakkan pakatan harga dan Kontraktor yang tidak berwibawa dilantik.

PERINGKAT PERANCANGAN

2. PLANNING PERANCANGAN

WHAT WENT WELL?

APA BERLAKU DENGAN LANCAR

1. Komunikasi dan penglibatan antara *stakeholders*, HOPT dan HODT adalah baik dan lancar.
2. Jadual kerja yang telah dirancang diikuti dengan baik.
3. Mesyuarat Koordinasi diadakan secara berkala.
4. Pelaksanaan Makmal Pengurusan Nilai bagi memuktamadkan brif dan kos.
5. Pelaksanaan Pelan Pengurusan Risiko bagi mengenalpasti risiko projek.

WHAT COULD HAVE BEEN DONE BETTER? APA

BOLEH DILAKUKAN DENGAN LEBIH BAIK

1. Semasa Makmal Pengurusan Nilai, kesemua pasukan projek termasuk pelanggan hendaklah memahami perkara-perkara yang perlu dilaksanakan sewaktu kerja-kerja migrasi dan perlu dibincangkan untuk memastikan skop dan kos projek realistik.
2. NCR disediakan hanya untuk petender berjaya sahaja bagi memastikan NCR yang terperinci dapat dihasilkan.

LESSONS LEARNT:

PEMBELAJARAN

1. HOPT perlu memastikan maklumat projek yang disalurkan/disampaikan kepada *stakeholders* dan HODT adalah tepat dan jelas.
2. Pasukan projek yang terlibat perlu mempunyai *sense of self-belonging* terhadap projek ini agar komitmen penuh diperolehi daripada semua ahli pasukan.

AFTER ACTION REVIEW (1)

<i>What was supposed to happen?</i>	Kontraktor sepatutnya telah dilantik pada penghujung 2016.
<i>What actually happened?</i>	Kontraktor tidak dapat dilantik seperti yang dijadualkan.
<i>Why did it happen?</i>	Arahan KKew untuk memanggil tender secara terhad sewaktu proses tender secara terbuka dilaksanakan.
<i>What are the consequences</i>	I. Sehingga kini tiada lantikan Kontraktor. II. Jadual pelaksanaan tidak dapat dipatuhi menyebabkan KPI Jabatan tidak tercapai. III. Pengguna tidak dapat menggunakan fasiliti dan bangunan baru. Kerugian kepada pihak USIM untuk membayar sewaan kepada pemilik bangunan sedia ada. Integrasi kemudahan (makmal, peralatan) antara fakulti perubatan (dalam pembinaan) dengan fakulti pergigian tidak dapat dicapai sebagaimana dirancang
<i>What are the key lessons?</i>	Dasar perolehan kerajaan yang sering berubah telah mengganggu proses perolehan dan pelaksanaan projek kerajaan. Oleh yang demikian, disarankan agar dasar perolehan kerajaan tidak wajar berubah-ubah.
<i>Suggestions for action</i>	HOPT dan HODT perlu memberi pandangan tentang kesan ke atas pelaksanaan projek disebabkan arahan KKew menukar kaedah perolehan berulang kali. Kesan pelaksanaan projek akibat perubahan arahan KKew perlu dimaklumkan kepada KKew dan isi ini perlu dibincangkan dalam mesyuarat pengurusan tertinggi JKR.

AFTER ACTION REVIEW (2)

<i>What was supposed to happen?</i>	Kos projek sepatutnya sebagaimana anggaran asal (PDA).
<i>What actually happened?</i>	Berlaku peningkatan kos projek disebabkan tempoh perancangan projek yang lebih panjang kesan daripada pertukaran kaedah perolehan yang berulang kali.
<i>Why did it happen?</i>	Arahan KKew untuk memanggil tender tidak konsisten.
<i>What are the consequences</i>	Peningkatan kos mekanikal dan elektrik disebabkan proses perolehan yang panjang.
<i>What are the key lessons?</i>	Dasar perolehan kerajaan yang sering berubah telah mengakibatkan kenaikan kos projek. Oleh yang demikian, disarankan agar dasar perolehan kerajaan tidak wajar berubah-ubah.
<i>Suggestions for action</i>	Isu ini perlu dibincangkan dalam mesyuarat pengurusan tertinggi JKR.

AFTER ACTION REVIEW (3)

<i>What was supposed to happen?</i>	Harga tawaran petender tidak melebihi harga inginan jabatan.
<i>What actually happened?</i>	Kesemua harga tawaran oleh petender (terhad) melebihi harga inginan jabatan.
<i>Why did it happen?</i>	I. Kemungkinan Anggaran Inginan Projek tidak dibuat semakan untuk mengkaji kemunasabahan kos walaupun tender telah dilakukan berulang kali. II. Kemungkinan berlaku pakatan harga oleh petender.
<i>What are the consequences</i>	I. Kos projek melebihi siling. II. Harga tawaran petender melebihi harga inginan jabatan.
<i>What are the key lessons?</i>	I. Dasar perolehan kerajaan tidak wajar berubah. II. Kaedah perolehan dibuat secara pre-Q tender terbuka. III. HOPT dan HODT perlu peka kesan ke atas kos akibat daripada proses tender yang berulang-ulang.
<i>Suggestions for action</i>	Semakan harga inginan hendaklah disemak kembali sebelum ditender semula.