

2016

PROJECT LESSON LEARNED BAGI KONTRAK PENGURUSAN FASILITI BAGI KOMPLEKS PEJABAT KERAJAAN LOT 5G2, PRESINT 5, PUTRAJAYA



JKR WILAYAH PERSEKUTUAN PUTRAJAYA

ISI KANDUNGAN

Mukasurat

1.0 Ringkasan Eksekutif	3
2.0 Pengenalan	4
3.0 Metodologi	6
4.0 Rumusan	12

Lampiran A

1.0 RINGKASAN EKSEKUTIF

Laporan ini bertujuan menerangkan amalan baik atau pendekatan inovatif yang boleh dikongsi untuk tujuan penambahbaikan berterusan bagi projek Kontrak Pengurusan Fasilitas Bagi Kompleks Pejabat Kerajaan Lot 5G2, Presint 5, Putrajaya yang dikawal selia oleh JKR Wilayah Persekutuan Putrajaya.

Antara perkara utama yang telah berjalan lancar (*What went well*) bagi projek ini adalah semakan dan pengesahan senarai aset/inventori, jadual PPM & RI dibuat setiap tahun, *Verifier* ditapak adalah kompeten dan tegas dalam melaksanakan tugas mengikut sempadan kontrak, kontraktor pengurusan fasilitas mengikat kontrak secara komprehensif dengan sub-kontraktor/pembekal asal (Contoh: lift dan gondola) dan jumlah kakitangan kontraktor yang ditempatkan di tapak adalah mencukupi berdasarkan kontrak dan memenuhi tahap kompetensi yang dikehendaki.

Antara perkara utama yang boleh dilakukan dengan lebih baik (*What could have been better*) adalah tempoh kontrak pengurusan fasilitas dicadangkan dilaksanakan 5 tahun (3 +1 +1 tahun) bergantung kepada prestasi semasa kontraktor dengan kenaikan kos kontrak sebanyak 3% bagi tahun keempat dan kelima, pasukan projek pada setiap kontrak pengurusan fasilitas dikekalkan sehingga tamat tempoh kontrak dan juga dicadangkan gaji *Verifier* dibayar oleh kerajaan secara terus untuk mengurangkan risiko *conflict of interest* dengan **kaedah pelantikan perunding**.

Berdasarkan kaedah yang dilaksanakan, pengajaran yang boleh dipelajari daripada projek ini adalah garis panduan atau tatacara kerja (SOP) pengurusan fasilitas yang terperinci adalah penting disediakan untuk memperjelaskan serta menyeragamkan pemahaman semua pihak berkepentingan terhadap spesifikasi teknikal dalam kontrak pengurusan fasilitas seperti KPI, kontraktor pengurusan fasilitas dilantik dari kalangan kontraktor yang *core business* utamanya adalah pengurusan fasilitas atau penyelenggaraan bangunan, Pegawai Penguasa (S.O) dan *Verifier* yang dilantik perlu mempunyai pengalaman spesifik dalam bidang penyelenggaraan bangunan dan komunikasi dan hubungan yang baik antara semua pihak adalah penting terutama apabila timbul masalah atau isu yang perlu diselesaikan segera.

2.0 PENGENALAN

Projek Kontrak Pengurusan Fasiliti Bagi Kompleks Pejabat Kerajaan Lot 5G2, Presint 5, Putrajaya adalah projek pengurusan fasiliti secara komprehensif bagi bangunan Kementerian Pelancongan dan Kebudayaan Malaysia dan Kementerian Pendidikan Tinggi dibawah seliaan JKR Wilayah Persekutuan Putrajaya yang dilaksanakan oleh kontraktor Peransang Jati Sdn Bhd bagi tempoh 4 tahun bermula 1 Jun 2014.

2.1 RINGKASAN MAKLUMAT PROJEK

NAMA KONTRAK	KONTRAK PENGURUSAN FASILITI BAGI KOMPLEKS PEJABAT KERAJAAN LOT 5G2, PRESINT 5, PUTRAJAYA
No Kontrak	JKR/PERS/WPP/9/2014
Tempoh Kontrak	4 Tahun (48 Bulan)
Nama Kontraktor	Peransang Jati Sdn Bhd
Nilai Kontrak	RM 41,184,000.00
Tarikh Masuk Tapak	1 Jun 2014
Tarikh Tamat Kontrak	31 Mei 2018
Pemilik Bangunan	i. Kementerian Pelancongan dan Kebudayaan Malaysia ii. Kementerian Pendidikan Tinggi
Pegawai Penguasa	JKR Wilayah Persekutuan Putrajaya
Wakil Pegawai Penguasa	1. Ir. Arshad bin Abd Rashid (KPPK) 2. Ahmad Qusyairi bin Ya (PPK) 3. Mohd Nadzrin bin Saaban (PP) 4. Ahmad Hasbullah bin Abu Seman (PPK) 5. Sarimah binti Ahmad (KPP) 6. Ahmad Izzudin bin Osman Salleh (KPP) 7. Rosmaliza binti Abd Majid (KPP) 8. Norehan binti Said (PP) 9. Ir. Syed Jaafar Idid bin Syed Abdylah Idid (KPPK) 10. Ir. Ahmad Faris bin Mohd Salleh (PPK) 11. Noor Fadzli binti Mohd Amin (PP) 12. Mohd Hafizal bin Dzulkifli (PJ) 13. Ahmad Jalil bin Jaafar (JMPK) 14. Muhd Kuhairul Azmi bin Mohd Salleh (JMK) 15. Norul Syahida binti M. Ashaari (JE)

2.2 LATARBELAKANG BANGUNAN

Mempunyai 19 tingkat pejabat dan 4 aras besmen untuk tempat letak kenderaan bagi kedua-dua bangunan.

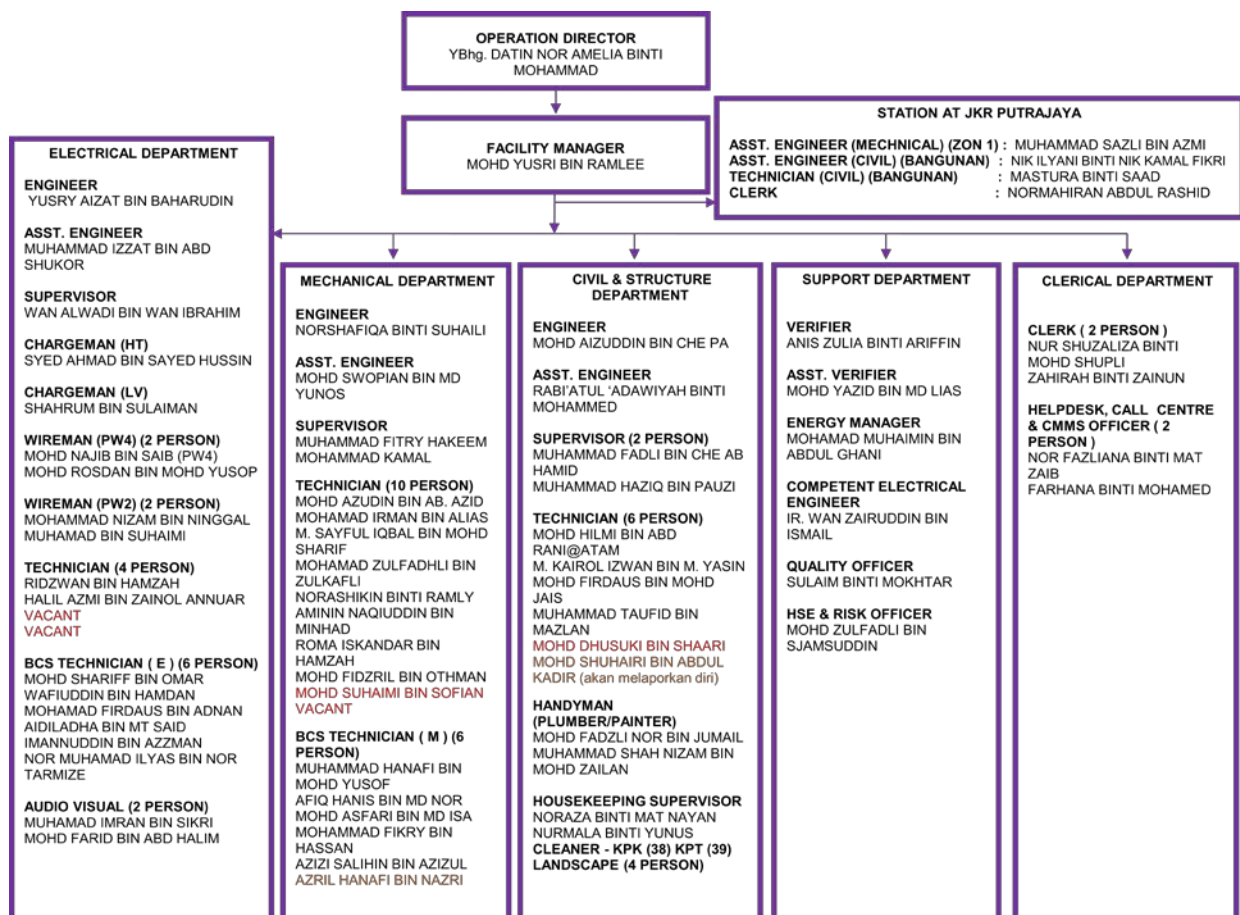
Keluasan Bangunan Kementerian Pelancongan dan Kebudayaan Malaysia adalah :

- GFA – Meter Persegi – 98,921
- NFA – Meter Persegi – 73,859.36

Keluasan Bangunan Kementerian Pendidikan Tinggi adalah :

- GFA – Meter Persegi – 98,921
- NFA – Meter Persegi – 73,931.65

2.3 CARTA ORGANISASI KONTRAKTOR PERANSANG JATI SDN BHD.



Dikemaskini setakat Ogos 2016

3.0 METODOLOGI

Terdapat banyak pendekatan yang boleh diguna pakai dalam mengenalpasti pengajaran yang dapat dipelajari daripada sesuatu projek yang mana ianya boleh digunakan sebagai asas pengetahuan yang penting bagi mereka yang terlibat dalam menguruskan projek. Ini termasuk :

- i. Belajar daripada kejayaan dan kegagalan projek
- ii. Membuat dokumentasi pengajaran yang dipelajari
- iii. Membuat penilaian berterusan semasa projek dijalankan
- iv. Menjalankan pemeriksaan dan audit

Kaedah yang digunakan untuk mengenal pasti pengajaran untuk Projek Kontrak Pengurusan Fasiliti Bagi Kompleks Pejabat Kerajaan Lot 5G2, Presint 5, Putrajaya meliputi keperluan utama bagi pengajaran seperti yang digariskan di atas telah diperolehi daripada Bengkel Project Lessons Learned (PPL) – Zon Tengah yang diadakan seperti yang diperincikan di bawah:

3.1 SESI BENGKEL PROJECT LESSONS LEARNED (PPL) – ZON TENGAH

Tajuk : Bengkel Project Lessons Learned (PPL) – Zon Tengah

Tarikh : 18 & 19 Ogos 2016 (Khamis & Jumaat)

Tempat : Aras 10, Blok C7, Kompleks C, Putrajaya

Peserta & Fasilitator :

Nama Peserta	1. Ir. Syed Jaafar Idid bin Syed Abdylah Idid (KPPK) 2. Ir. Ahmad Faris bin Mohd Salleh (PPK) 3. Noor Fadzli binti Mohd Amin (PP) 4. Mohd Nadzrin bin Saaban (PP) 5. Mohd Yazid bin Md Alias 6. Muhammad Sazli bin Azmi
Nama Fasilitator	1. Sr.Roznita binti Othman 2. Sr. Khairil Hizar Md Khuzaimah
Sekretariat	1. Hanafi Aminuddin 2. Abdul Nizam bin. Abdullah Sani 3. Bakori bin Ahmad

Sesi bengkel tersebut dijalankan bertujuan untuk mengumpul pandangan individu yang terlibat secara langsung dalam projek tersebut dari aspek sumbangan ke arah kejayaan projek. Terdapat tiga aspek yang perlu dikumpul dalam projek ini iaitu :

- i. Apakah yang telah berjalan lancar (*What went well*);
- ii. Apakah yang boleh dilakukan dengan lebih baik (*What could have been better*);
- iii. Apakah pengajaran yang boleh dipelajari daripada projek ini (*What are the lessons learned from this project*)

Para peserta telah diminta untuk menterjemahkan pandangan berdasarkan maklumat dan pengalaman masing-masing dalam projek tersebut secara berkumpulan berdasarkan kepada lima bahagian iaitu :

- i. Penjelasan Objektif / Hasil / Keperluan (*Clarity of project objectives/deliverables and expectations*)
- ii. Perancangan (*Project planning*)
- iii. Pelaksanaan (*Project execution*)
- iv. Pemantauan (*Project monitoring*)
- v. Taksiran Project Secara Keseluruhan (*Overall project assessment*)

Para peserta sebagai satu kumpulan berbincangkan dan bersetuju dengan

1. **Lima perkara yang telah berjalan lancar** dalam “Apakah yang telah berjalan lancar”
2. **Lima isu kritikal** dalam “Apakah yang boleh dilakukan dengan lebih baik” dan
3. **Sekurang-kurangnya lima pengajaran dalam** “Apakah pengajaran yang boleh dipelajari daripada projek ini” sebelum terus kepada bahagian **Taksiran Projek Secara Keseluruhan**.

3.1.1 PENJELASAN OBJEKTIF / HASIL / KEPERLUAN (CLARITY OF PROJECT OBJECTIVES/DELIVERABLES AND EXPECTATIONS)

WHAT WENT WELL?

1. Garis panduan KPI dan APD bagi Kontrak FM2008 telah disediakan dan dijadikan sebagai salah satu rujukan di peringkat awal kontrak.
2. Semakan dan pengesahan senarai aset/inventori, jadual PPM & RI, dibuat semasa awal kontrak, disemak dan diperiksa setiap tahun.
3. Penambahbaikan kontrak sedia ada secara berterusan terutama yang melibatkan *technical specifications* dalam dokumen kontrak.

WHAT COULD HAVE BEEN DONE BETTER?

1. Bagi membolehkan kontraktor mendapat pengalaman mencukupi dan perancangan jangka masa panjang untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam bidang pengurusan fasiliti, tempoh kontrak pengurusan fasiliti dicadangkan dilaksanakan 5 tahun (3 +1 +1 tahun) bergantung kepada prestasi semasa kontraktor dengan kenaikan kos kontrak sebanyak 3% bagi tahun keempat dan kelima bagi memenuhi kos kenaikan harga barang.
2. Management Plan perlu disemak dan dipersetujui oleh klien setiap tahun. Management Plan adalah merangkumi senarai aset, jadual perancangan kerja (PPM & RI), KPI, SOP, Kehendak Statutori, Pelan Kontigensi dan lain-lain.
3. *Custodial works* seperti housekeeping dikeluarkan daripada kontrak pengurusan fasiliti bagi membolehkan kontraktor pengurusan fasiliti fokus terhadap skop teknikal sahaja.
4. Pasukan projek pada setiap kontrak pengurusan fasiliti dikekalkan sehingga tamat tempoh kontrak dengan tujuan pengurusan dan kawalan kontrak yang lebih berkesan dan efektif.
5. Salah satu syarat pemilihan kontraktor adalah dengan temuduga kontraktor yang disenaraipendek untuk memastikan kepakaran kontraktor yang akan dilantik kelak adalah benar-benar kompeten dalam pengurusan fasiliti.
6. Kontraktor pengurusan fasiliti perlu mempunyai aliran tunai sekurang-kurangnya selama 6 bulan bagi mengatasi masalah berkaitan ketidakcukupan atau kelewatan penerimaan peruntukan, sekiranya ada.
7. Lantikan kakitangan kontraktor pengurusan fasiliti dibuat berdasar pengalaman dan akademik.

3.1.2 PELAKSANAAN (*PROJECT EXECUTION*)

WHAT WENT WELL?

1. *Core business* kontraktor adalah kerja penyelenggaraan bangunan dan merupakan antara perintis dalam bidang tersebut.
2. *Verifier* ditapak adalah kompeten dan tegas dalam melaksanakan tugas mengikut sempadan kontrak.
3. Komunikasi berkesan dan hubungan yang baik dengan semua pihak terutama pihak pelanggan.
4. Pasukan JKR atau Pegawai Penguasa (S.O) menjalankan audit ditapak serta *mystery shopping* secara berkala sekurang-kurangnya 2 kali setiap minggu.
5. Bayaran kepada kontraktor dibuat secara berkala setiap bulan mengikut perancangan kerja yang disemak oleh *Verifier* dan disahkan oleh Pegawai Penguasa (S.O) JKR.
6. Kontraktor pengurusan fasiliti mengikat kontrak secara komprehensif dengan sub-kontraktor/pembekal asal (Contoh: lift dan gondola), yang memastikan penyelenggaraan sistem tersebut berkesan.
7. Kualiti kerja sub-kontraktor *housekeeping* adalah memuaskan dan memberi gambaran yang baik kepada pihak pelanggan.
8. Kontraktor pengurusan fasiliti memastikan kakitangan mereka berpakaian seragam yang mencerminkan imej professional.
9. Jumlah kakitangan kontraktor yang ditempatkan di tapak adalah mencukupi berdasarkan kontrak dan memenuhi tahap kompetensi yang dikehendaki.
10. Kerjasama dan hubungan yang baik dalam pasukan Pegawai Penguasa (S.O) JKR di antara kesemua bahagian.
11. Pejabat Pegawai Penguasa (S.O) JKR memberi *empowerment* kepada *Verifier* sebagai wakil pihak S.O dan menyokong segala keputusan *Verifier* selagi keputusan tersebut dibuat dalam sempadan kontrak.

WHAT COULD HAVE BEEN DONE BETTER?

1. Gaji *Verifier* dibayar oleh kerajaan secara terus untuk mengurangkan risiko *conflict of interest* dengan kaedah pelantikan perunding.
2. *Standing supervision* di tapak dilakukan oleh kakitangan kontrak yang ditempatkan di JKR Putrajaya. Ini disebabkan kekangan kakitangan tetap dan beban kerja hakiki lain. Penambahan kakitangan tetap JKR untuk tujuan *standing supervision*.
3. Pegawai Penguasa (S.O) JKR yang mengawalselia kontrak pengurusan dikekalkan sehingga tamat kontrak bagi memastikan kesinambungan kerja pemantauan dan pengawalan kontrak.
4. Mengadakan mesyuarat koordinasi secara berkala bersama agensi-agensi seperti TNB, SYABAS, Alam Flora dan agensi-agensi lain yang berkaitan.
5. Mengadakan *post-mortem* bagi semua kontrak pengurusan fasiliti yang telah tamat.

4.0 RUMUSAN

Projek Kontrak Pengurusan Fasiliti Bagi Kompleks Pejabat Kerajaan Lot 5G2, Presint 5, Putrajaya yang dikawal selia oleh JKR Wilayah Persekutuan Putrajaya ini masih dalam tempoh pelaksanaan. Pelbagai amalan baik, pendekatan inovatif dan pengajaran yang boleh dikongsi bagi tujuan penambahbaikan berterusan bagi projek pengurusan fasiliti ini.

Berdasarkan sesi bengkel yang telah dilaksanakan, terdapat dua aspek penting bagi mengenalpasti pengajaran yang boleh dipelajari iaitu mengkaji perkara yang telah berjalan lancar (*What went well*) dan mengkaji apakah yang boleh dilakukan dengan lebih baik (*What could have been better*).

Dengan itu, terdapat pengajaran yang boleh dipelajari daripada projek ini iaitu :

1. Kontraktor pengurusan fasiliti yang berpengalaman dalam mengawal selia sekurang-kurangnya 1 atau 2 kontrak pengurusan fasiliti atau penyelenggaraan diambil kira sebagai kriteria pemilihan kontraktor pengurusan fasiliti.
2. Semua pihak yang terlibat dengan kontrak pengurusan fasiliti iaitu wakil pelanggan, S.O dan kontraktor dipastikan faham kehendak kontrak dan spesifikasi melalui sesi perbincangan atau mesyuarat berkala.
3. Garispanduan atau tatacara kerja (SOP) pengurusan fasiliti yang terperinci adalah penting disediakan untuk memperjelaskan serta menyeragamkan pemahaman semua pihak berkepentingan terhadap spesifikasi teknikal dalam kontrak pengurusan fasiliti seperti KPI, parameter dan *weightage* KPI dan sebagainya.
4. Penilaian *life cycle cost activities* dibuat dengan teliti sebelum kontrak bermula dikemaskini semula secara berkala.
5. Kontrak pengurusan fasiliti sepatutnya hanya memfokuskan kepada skop teknikal tidak *termasuk custodial works* bagi memudahkan pengurusan dan kawalan kontrak yang lebih berkesan.

6. Kontraktor pengurusan fasiliti dilantik dari kalangan kontraktor yang *core business* utamanya adalah pengurusan fasiliti atau penyelenggaraan bangunan.
7. *Verifier* yang dilantik perlu mempunyai pengalaman spesifik dalam bidang penyelenggaraan bangunan dan JKR perlu memberi *empowerment* atau *authority* kepada *verifier* sebagai wakil JKR di tapak supaya kontraktor menghormati arahan *verifier* meskipun gaji mereka dibayar oleh kontraktor.
8. Audit ditapak oleh pegawai atau wakil JKR dibuat secara berkala sekurang-kurangnya 2 kali seminggu bagi memastikan kontraktor melaksanakan kerja mengikut kontrak.
9. Pekerja *housekeeping* diletakkan mengikut keluasan meter persegi bagi memastikan kerja yang berkesan.
10. Pengelasan sijil CIDB bagi kontraktor pengurusan fasiliti/penyelenggaraan adalah penting bagi membezakan kontraktor pembinaan dengan kontraktor pengurusan fasiliti/penyelenggaraan.
11. Bayaran kepada kontraktor perlu dibuat mengikut jadual yang teratur supaya aliran tunai kontraktor tidak terjejas bagi memastikan kerja-kerja operasi ditapak tidak terganggu dan tertangguh.
12. Komunikasi dan hubungan yang baik antara semua pihak adalah penting terutama apabila timbul masalah atau isu yang perlu diselesaikan segera.