



**KERAJAAN MALAYSIA**

---

**Bajet Berasaskan *Outcome***

---

**PERBENDAHARAAN MALAYSIA**

## KANDUNGAN

<b>ANGGARAN PERBELANJAAN</b> .....	<b>2</b>
<b>PB 1.1/2013 Bajet Berasaskan <i>Outcome</i></b> .....	<b>2</b>
1. Tujuan .....	2
2. Latar Belakang Dan Pengenalan OBB.....	2
3. Pengenalan kepada OBB .....	3
4. Prinsip Reka Bentuk OBB.....	4
5. Struktur Dan Pelaksanaan OBB.....	5
6. Peranan Agensi Pusat di Bawah OBB.....	8
7. Akauntabiliti dan Autoriti.....	9
8. Kod Perakaunan .....	10
9. Templat Strategik (Perjanjian Prestasi).....	10
10. Proses Strategik Pelaksanaan OBB .....	11
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>14</b>

## ANGGARAN PERBELANJAAN

### PB 1.1/2013 Bajet Berasaskan *Outcome*

#### 1. Tujuan

- 1.1 Tujuan Pekeliling ini adalah untuk memperkenalkan dan memberikan panduan mengenai dasar dan pelaksanaan Bajet Berasaskan *Outcome* (*Outcome Based Budgeting* - OBB) di sektor awam serta menerangkan proses strategik OBB meliputi perancangan berasaskan *outcome*, penyediaan bajet, pemantauan dan penilaian, dan pelaporan keberhasilan. Garis Panduan Teknikal OBB yang memperjelas dan memperincikan pelaksanaan OBB adalah seperti di [Lampiran A](#).

#### 2. Latar Belakang Dan Pengenalan OBB

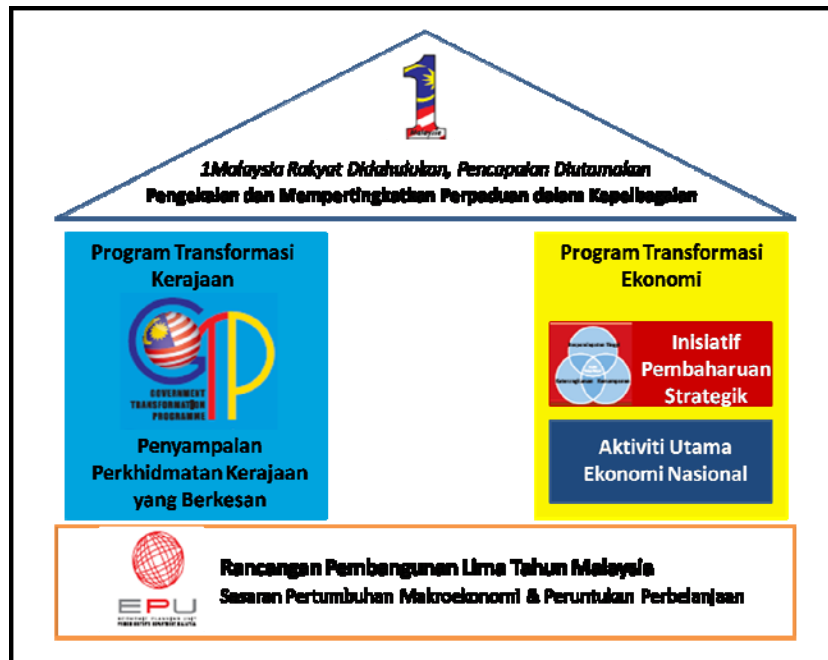
- 2.1 Malaysia menetapkan matlamat menjadi negara maju dan berpendapatan tinggi menjelang tahun 2020. Bagi mencapai hasrat ini, pengurusan menyeluruh yang efisien dan efektif dalam perancangan dan pelaksanaan pembangunan negara serta perbelanjaan awam akan terus dipertingkatkan supaya menjana pertumbuhan ekonomi yang mampan.
- 2.2 Ke arah matlamat ini, kerajaan telah memperkenalkan empat Tonggak Transformasi Nasional (seperti di Rajah 1) iaitu:

- i. **Gagasan “1Malaysia: Rakyat Didahulukan, Pencapaian Diutamakan”**

Gagasan 1Malaysia berkonsepkan keadilan dan peluang sama rata yang memayungi Tonggak Transformasi Nasional dengan prinsip “Rakyat Didahulukan” memberi fokus kepada usaha-usaha memenuhi keperluan dan kehendak rakyat, dan “Pencapaian Diutamakan” menekankan kepada aspek ketelusan dan kebertanggungjawaban kerajaan dalam menyampaikan perkhidmatan.

- ii. **Program Transformasi Kerajaan (PTK)**

PTK diwujudkan untuk mempertingkatkan kemudahan perkhidmatan awam bagi manfaat rakyat Malaysia tidak kira bangsa, agama dan latar belakang untuk merealisasikan konsep 1Malaysia.



Sumber: Model Ekonomi Baru

Rajah 1: Tonggak Transformasi Nasional

iii. **Program Transformasi Ekonomi (PTE)**

PTE adalah rancangan ekonomi yang komprehensif dan berfokus bertujuan untuk mengubah Malaysia menjadi negara berpendapatan tinggi menjelang tahun 2020.

iv. **Rancangan Pembangunan Lima Tahun Malaysia**

Rancangan Pembangunan Lima Tahun Malaysia adalah pelan strategik perancangan dasar pembangunan negara yang komprehensif. Bermula daripada Rancangan Malaysia Kesepuluh (RMKe-10), Kerajaan menumpukan kepada langkah-langkah untuk membina asas yang lebih kukuh dalam jaringan keselamatan ekonomi negara di bawah Model Ekonomi Baru melalui pengenalan Pendekatan Berasaskan *Outcome* (*Outcome Based Approach* – OBA).

### 3. Pengenalan kepada OBB

3.1 Salah satu inisiatif bagi merealisasikan agenda pembangunan negara ialah pelaksanaan (OBB) yang memberikan penekanan kepada impak dan keberkesanan program berbanding mementingkan perbelanjaan dan output, bertujuan untuk:

3.1.1 menyediakan satu mekanisme berstruktur bagi menterjemahkan dasar dan konsep Tonggak Transformasi Nasional kepada

- outcome* dan keberhasilan melalui pelaksanaan Program dan Aktiviti yang berkesan;
- 3.1.2 memberi lebih kuasa kepada Pegawai Pengawal untuk menguruskan sumber-sumber di bawah kawalan mereka;
  - 3.1.3 meningkatkan akauntabiliti di semua peringkat melalui pemantapan kerangka tadbir urus; dan
  - 3.1.4 menekankan perbelanjaan yang memberikan *value for money*.
- 3.2 OBA di bawah RMKe-10 telah memperkenalkan Kerangka Keberhasilan Nasional (*National Results Framework – NRF*). Bagi memastikan *outcome* peringkat nasional dapat dicapai, struktur OBA perlu disokong oleh Kerangka Keberhasilan Kementerian (*Ministry Results Framework – MRF*) yang akan dibangunkan di bawah OBB.
- 3.3 Sebarang perubahan atau cadangan baru yang melibatkan perancangan pembangunan negara yang membawa kesan kepada NRF perlu diselaraskan oleh UPE untuk diperakukan kepada Jawatankuasa Perancang Pembangunan Negara (JPPN) sebelum pelaksanaan oleh kementerian.

#### 4. Prinsip Reka Bentuk OBB

- 4.1 Pembangunan OBB adalah berteraskan lapan prinsip reka bentuk seperti berikut:

i. **Perancangan dan pembinaan bajet dilaksanakan mengikut pendekatan berasaskan program**

Pendekatan berasaskan program (*Programme Based Approach – PBA*) menekankan perancangan dan pembinaan bajet dilaksanakan melalui pembentukan Program-program intervensi untuk mencapai matlamat kementerian. Penyediaan bajet akan dibuat berdasarkan *outcome* dan keberhasilan program yang ditetapkan.

ii. **Peranan dan tanggungjawab Kementerian Kewangan, UPE dan JPA dalam pemeriksaan bajet kementerian**

Kementerian Kewangan, Unit Perancang Ekonomi (UPE) dan Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) bertanggungjawab menjalankan pemeriksaan bajet secara bersama bagi memastikan bajet yang disediakan selari dengan keperluan untuk mencapai *outcome* dan keberhasilan peringkat kementerian dan nasional.

iii. **Program-program kementerian sejajar dengan NRF**

Program-program yang dilaksanakan oleh kementerian hendaklah mempunyai sumbangan yang jelas kepada Kerangka Keberhasilan Nasional.

iv. **Perspektif jangka sederhana dalam perancangan dan bajet**

Penyediaan perancangan dan bajet perlu mengambil kira perspektif jangka sederhana bagi disesuaikan dengan tempoh pencapaian *outcome* dan keberhasilan Program/Aktiviti yang berkemungkinan tidak dapat dicapai dalam tahun bajet yang berkenaan supaya Pengurus Program/Ketua Aktiviti dapat merancang penggunaan sumber dengan lebih berkesan.

v. **Pengukuhan pengurusan prestasi**

Pengukuhan proses pemantauan dan penilaian membolehkan keputusan dibuat dengan berkesan berdasarkan bukti yang sahih di samping dapat memantapkan pengurusan prestasi sektor awam.

vi. **Pemberian kuasa kepada Pegawai Pengawal**

Pegawai Pengawal perlu diberikan kuasa mengurus sumber-sumber di bawah kawalannya dan akan dipertanggungjawabkan ke atas pencapaian *outcome* dan keberhasilan yang ditetapkan.

vii. **Insentif pencapaian Keberhasilan**

Bagi memantapkan akauntabiliti pegawai di sektor awam, pencapaian keberhasilan mesti dikaitkan secara langsung dengan ganjaran dan sekatan.

viii. **Pembinaan keupayaan yang berterusan**

Pembinaan keupayaan yang berterusan diperlukan bagi menjamin kemapanan prinsip dan amalan OBB melalui pelan latihan yang sistematik di peringkat nasional dan kementerian. Peranan ini perlu dimainkan oleh institut latihan sektor awam dan *OBB Trainers* yang dilantik.

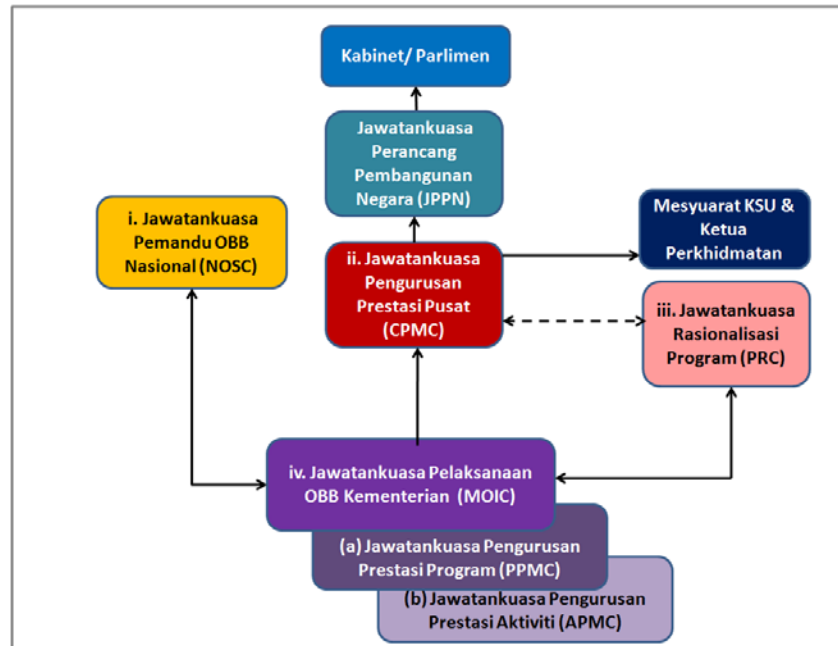
## 5. **Struktur Dan Pelaksanaan OBB**

### **Struktur Institusi**

Keberkesanan dan kemampuan pelaksanaan OBB perlu disokong oleh struktur institusi pelaksana. Oleh itu empat jawatankuasa utama dan dua

jawatankuasa kecil yang berperanan melaksana dan memantau prestasi di bawah OBB peringkat nasional dan kementerian ditubuhkan seperti berikut:

- i. Jawatankuasa Pemandu OBB Nasional (NOSC);
- ii. Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Pusat (CPMC);
- iii. Jawatankuasa Rasionalisasi Program (PRC);
- iv. Jawatankuasa Pelaksanaan OBB Kementerian (MOIC);
  - (a) Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Program (PPMC); dan
  - (b) Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Aktiviti (APMC)



Rajah 2: Jawatankuasa di dalam Struktur Institusi OBB

Hubung kait di antara jawatankuasa-jawatankuasa tersebut dipaparkan dalam Rajah 2 dan terma rujukan setiap jawatankuasa diperjelaskan dalam **Lampiran B**. Peranan dan tanggungjawab Jawatankuasa adalah seperti keterangan berikut:

### 5.1 Jawatankuasa Pemandu OBB Nasional (*National OBB Steering Committee – NOSC*)

5.1.1 NOSC dipengerusikan oleh Ketua Setiausaha Perbendaharaan untuk menentukan dasar dan hala tuju OBB di sektor awam.

5.1.2 NOSC bertanggungjawab untuk membangunkan OBB dan menambah baik pelaksanaannya secara berterusan, merangkumi inisiatif pengurusan perubahan (*change management*) dan pembinaan modal insan agar OBB terus mapan dan lestari.

- 5.2 **Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Pusat**  
**(Central Performance Management Committee – CPMC)**
- 5.2.1 CPMC dipengerusikan oleh Pengarah Belanjawan Negara, Kementerian Kewangan.
- 5.2.2 CPMC bertanggungjawab untuk menyemak, menilai dan memperakukan anggaran bajet bagi semua kementerian.
- 5.2.3 CPMC juga berperanan untuk menyemak dan menganalisis laporan prestasi kementerian bagi suku tahun dan tahunan untuk dikemukakan kepada Mesyuarat Ketua Setiausaha dan Ketua Perkhidmatan, Mesyuarat Jawatankuasa Perancang Pembangunan Negara, Mesyuarat Jemaah Menteri dan Parlimen.
- 5.3 **Jawatankuasa Rasionalisasi Program**  
**(Programme Rationalisation Committee – PRC)**
- 5.3.1 PRC dipengerusikan bersama oleh Timbalan Ketua Setiausaha Perbendaharaan (Dasar) dan Timbalan Ketua Pengarah I, UPE.
- 5.3.2 PRC berperanan untuk menyemak, menilai dan memperakukan cadangan pewujudan Program dan Aktiviti baru oleh kementerian bagi memastikan supaya Program dan Aktiviti tersebut menyumbang kepada keberhasilan kementerian dan sejajar dengan NRF.
- 5.4 **Jawatankuasa Pelaksanaan OBB Kementerian**  
**(Ministry OBB Implementation Committee – MOIC)**
- 5.4.1 Setiap kementerian hendaklah menubuhkan MOIC yang dipengerusikan oleh Pegawai Pengawal untuk memantau pelaksanaan OBB dan pencapaian keberhasilan kementerian.
- 5.4.2 Di bawah MOIC, Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Program dan Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Aktiviti perlu ditubuhkan bagi setiap Program dan Aktiviti.
- i. **Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Program**  
**(Programme Performance Management Committee – PPMC)**
- PPMC hendaklah dipengerusikan oleh Pengurus Program dan bertanggungjawab untuk memantau pelaksanaan serta pencapaian keberhasilan Program.
- ii. **Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Aktiviti**  
**(Activity Performance Management Committee – APMC)**



APMC hendaklah dipengerusikan oleh Ketua Aktiviti dan bertanggungjawab untuk memantau pelaksanaan serta pencapaian keberhasilan Aktiviti.

## **6. Peranan Agensi Pusat di Bawah OBB**

Penyelarasan peranan Agensi Pusat adalah penting bagi memastikan keberkesanan dasar dan pelaksanaan OBB di peringkat nasional dan kementerian menjurus kepada peningkatan mutu penyampaian perkhidmatan sektor awam.

### **6.1 Unit Perancang Ekonomi (UPE)**

6.1.1 UPE merangka dasar dan strategi pembangunan sosio-ekonomi serta menilai dan mencadangkan projek pembangunan negara melalui pembentukan NRF yang meliputi *outcome* dan program peringkat nasional.

### **6.2 Kementerian Kewangan**

6.2.1 Kementerian Kewangan akan menyelaras, menilai dan memperakukan cadangan bajet Kementerian untuk dibentangkan di Parlimen.

6.2.2 Kementerian Kewangan akan menyelaras kod Program dan Aktiviti di bawah OBB.

6.2.3 Kementerian Kewangan adalah pemilik Sistem Bajet Dalam Talian (*MyResults*) dan bertanggungjawab ke atas penyelenggaraan dan operasi sistem tersebut.

### **6.3 Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)**

6.3.1 JPA akan meneliti aspek penambahbaikan pengurusan sumber manusia bagi membolehkan Ketua Setiausaha (KSU) Kementerian menguruskannya dengan lebih berkesan.

6.3.2 JPA akan merangka dan menyediakan polisi serta garis panduan penambahbaikan pengurusan sumber manusia.

6.3.2 JPA menerusi INTAN akan terus bertindak sebagai peneraju dalam pembangunan kapasiti modal insan bagi memastikan kelestarian OBB.

### **6.4 Unit Penyelarasan Pelaksanaan (UPP)**

6.4.1 UPP terus berperanan menyelaras pelaksanaan, pemantauan dan penilaian prestasi projek-projek pembangunan.

## 6.5 **Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU)**

6.5.1 MAMPU berperanan sebagai penggerak dan pakar runding mengenai pengurusan organisasi dan ICT bagi pemodenan pentadbiran dan transformasi penyampaian sektor awam.

## 6.6 **Jabatan Audit Negara**

6.6.1 Jabatan Audit Negara menjalankan pengauditan terhadap Program/Aktiviti tertentu kementerian dari semasa ke semasa.

## 6.7 **Jabatan Akauntan Negara Malaysia (JANM)**

6.7.1 JANM akan terus berperanan untuk membangun, mengurus, mengawal dan menambah baik sistem perakaunan Kerajaan.

Di samping itu, tanggungjawab dan perkaitan peranan di kalangan Agensi Pusat akan diperkemas dan dipertingkatkan bagi menambah kelancaran dan keberkesanan pelaksanaan di semua peringkat proses kitaran strategik OBB iaitu di peringkat perancangan, penyediaan bajet, pemantauan dan penilaian, dan pelaporan keberhasilan. Perincian mengenai tanggungjawab dan perkaitan peranan tersebut diterangkan dalam [Lampiran A](#).

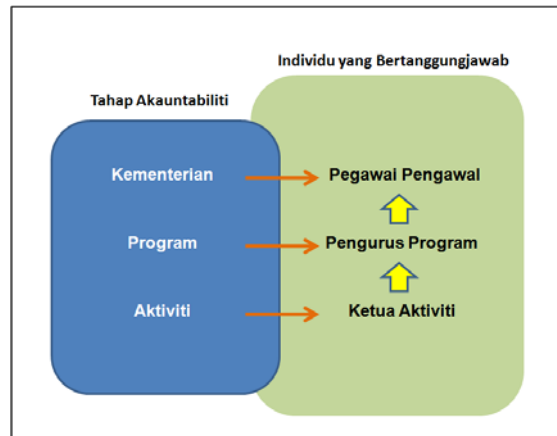
## 7. **Akauntabiliti dan Autoriti**

7.1 Pelaksanaan OBB melibatkan penstrukturan semula tahap akauntabiliti di sesebuah kementerian. Penentuan akauntabiliti di peringkat Kementerian, Program dan Aktiviti adalah penting bagi memastikan keberhasilan yang telah dirancang berjaya dicapai oleh pegawai yang telah dipertanggungjawabkan.

7.2 Pencapaian keberhasilan kementerian merupakan akauntabiliti Pegawai Pengawal. Namun begitu, selaras dengan konsep '*Let Managers Manage*', Pegawai Pengawal dibenarkan mewakili kuasa kepada pegawai-pegawai di bawah seliaan beliau untuk melaksanakan Program/Aktiviti kementerian berdasarkan batasan tertentu.

7.3 Akauntabiliti di sektor awam adalah merujuk kepada tiga jenis akauntabiliti iaitu akauntabiliti program, akauntabiliti pengurusan dan akauntabiliti kewangan.

7.4 Di bawah OBB, seseorang pengurus dalam sesebuah kementerian, sama ada di peringkat Kementerian, Program atau Aktiviti (seperti ditunjukkan dalam Rajah 3), perlu bertanggungjawab untuk bersetuju dan mengesahkan akauntabiliti masing-masing melalui Perjanjian Prestasi.



Rajah 3: Tahap Akauntabiliti Peringkat Kementerian

## 8. Kod Perakaunan

8.1 Kod perakaunan yang sedang diguna pakai pada ketika ini akan dikekalkan dan sebarang pindaan atau pertambahan kod akan dimaklumkan dari semasa ke semasa.

## 9. Templat Strategik (Perjanjian Prestasi)

9.1 Templat Strategik OBB atau Perjanjian Prestasi dibangunkan untuk digunakan sebagai alat pengurusan kepada Pegawai Pengawal, Pengurus Program dan Ketua Aktiviti. Templat Strategik OBB bertujuan untuk:

- i. menunjukkan kewujudan penjajaran dan hubung kait yang jelas antara MRF di peringkat kementerian dan NRF di peringkat nasional;
- ii. mengenal pasti program-program lain yang bertindih sama ada di dalam atau di luar kementerian yang menyumbang kepada pencapaian *outcome* kementerian dan nasional; dan
- iii. memberikan gambaran yang holistik mengenai penyediaan bajet secara bersepadu bagi sesuatu Program/Aktiviti.

9.2 Templat Strategik OBB yang dibangunkan ialah:

- i. **Ringkasan Eksekutif Kementerian (*Ministry Executive Summary - MES*)** merupakan dokumen perancangan strategik sasaran pencapaian *outcome* dan output, serta prestasi kewangan kementerian.
- ii. **Kerangka Pengurusan Prestasi Program (*Programme Performance Management Framework - PPMF*)** merupakan dokumen perancangan strategik, penyediaan bajet, serta

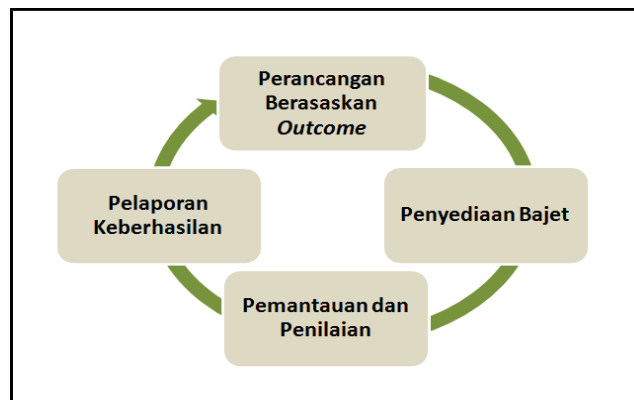
pemantauan dan penilaian di peringkat Program. PPMF disokong oleh **Lembaran Bajet Program (*Programme Budget Sheet - PBS*)** yang mengandungi butiran terperinci anggaran perbelanjaan sesuatu Program.

- iii. **Kerangka Pengurusan Prestasi Aktiviti (*Activity Performance Management Framework - APMF*)** merupakan dokumen perancangan strategik, penyediaan bajet serta pemantauan dan penilaian di peringkat Aktiviti. APMF disokong oleh **Lembaran Bajet Aktiviti (*Activity Budget Sheet - ABS*)** yang mengandungi butiran terperinci anggaran perbelanjaan sesuatu Aktiviti.

## 10. Proses Strategik Pelaksanaan OBB

### Kitaran Strategik OBB

Pelaksanaan OBB melibatkan kitaran strategik yang terdiri daripada empat proses utama, iaitu perancangan berasaskan *outcome*, penyediaan bajet, pemantauan dan penilaian, dan pelaporan keberhasilan. Kitaran strategik OBB ditunjukkan dalam Rajah 4.



Rajah 4: Kitaran Strategik OBB

### 10.1 Perancangan Berasaskan *Outcome*

10.1.1 Perancangan di peringkat kementerian perlu dibuat untuk tempoh lima tahun dengan berasaskan kepada *outcome* yang ingin dicapai sepanjang tempoh tersebut.

10.1.2 Perancangan bermula dengan membangunkan kerangka keberhasilan di peringkat kementerian dengan menetapkan sasaran prestasi pencapaian *outcome* dan output yang dipersetujui bagi mengatasi masalah pelanggan dan memenuhi kehendak *stakeholder* kementerian.

10.1.3 Seterusnya kerangka keberhasilan di peringkat Program dan Aktiviti akan dibentuk untuk menyumbang kepada pencapaian *outcome* kementerian.

10.1.4 Gabungan sasaran prestasi di peringkat kementerian, Program dan Aktiviti akan membentuk MRF yang digunakan sebagai input kepada pengisian Templat Strategik OBB.

## 10.2 Penyediaan Bajet

10.2.1 Anggaran perbelanjaan pembangunan (DE) dan perbelanjaan mengurus (OE) akan disediakan di peringkat Aktiviti yang kemudian diselaraskan di peringkat Program. Penyediaan bajet akan dilakukan secara bersepadu dengan menggunakan Templat Strategik OBB yang telah dibangunkan.

10.2.2 Penyediaan bajet kementerian hendaklah dibuat mengikut *rolling plan* dua tahun dan sejajar dengan rancangan pembangunan lima tahun.

10.2.3 Semua cadangan Dasar Baru atau *One-Off* mesti disertakan dengan justifikasi yang kukuh dan turut disokong oleh dapatan penilaian program, sekiranya relevan.

10.2.4 Peruntukan Pembangunan yang berdasarkan kepada siling projek yang telah diluluskan oleh UPE bagi dua tahun (berdasarkan *rolling plan*) akan disediakan dan dikaji semula setiap tahun mengikut kemajuan pelaksanaan projek.

10.2.5 Sekiranya Dasar Baru atau *One-Off* yang diluluskan tidak boleh dilaksanakan dalam tahun tersebut, peruntukan yang telah diluluskan itu tidak boleh digunakan untuk program lain tanpa kelulusan Kementerian Kewangan. Jadual penyediaan dan penyerahan bajet tahunan kementerian adalah seperti dinyatakan dalam Pekeliling Perbendaharaan mengenai penyediaan bajet tahunan yang akan dikeluarkan dari masa ke semasa.

## 10.3 Pemantauan dan Penilaian

10.3.1 Kementerian hendaklah melakukan pemantauan dan penilaian terhadap Program/Aktiviti bagi mengukur tahap pencapaian sasaran prestasi dan menilai keberkesanan Program/Aktiviti yang telah dirancang secara dalam talian melalui aplikasi *MyResults*.

10.3.2 Pemantauan dan penilaian Program/Aktiviti meliputi aspek-aspek pencapaian keberhasilan, kewangan dan pelaksanaan fizikal projek. Kementerian perlu merujuk kepada strategi-

strategi yang dilaksanakan dan keberhasilan Kementerian yang dirangka dalam proses pemantauan dan penilaian.

- 10.3.3 Pengurus Program/Ketua Aktiviti hendaklah membuat penilaian ke atas pelaksanaan Program/Aktiviti di bawah seliaan beliau bertujuan mengukur pencapaian prestasi dan membuat pengubahsuaian yang sewajarnya, sekiranya perlu.
- 10.3.4 Kementerian akan membuat penilaian keseluruhan Program/Aktiviti dalam tempoh sekurang-kurangnya sekali dalam lima tahun bagi menentukan penerusan, penambahan, pembaikan atau pemansuhan Program/Aktiviti.

#### 10.4 **Pelaporan Keberhasilan**

- 10.4.1 Kementerian perlu mengemukakan pencapaian keberhasilan dan prestasi kewangan kepada Kementerian Kewangan melalui laporan-laporan berikut:
  - i. Laporan Prestasi Suku Tahunan dan Tahunan Kementerian;
  - ii. Unjuran Keperluan Aliran Tunai Suku Tahunan dan Tahunan;
  - iii. Laporan MOIC;
  - iv. Laporan Pemantauan Program/Aktiviti OBB bagi Suku Tahunan dan Tahunan;
  - v. Laporan Penilaian Formatif Program/Aktiviti OBB; dan
  - vi. Laporan Penilaian Sumatif Program/Aktiviti OBB.

# LAMPIRAN

**LAMPIRAN A**

**GARIS PANDUAN TEKNIKAL  
BAJET BERASASKAN *OUTCOME* (OBB)**



***[Muka surat ini dibiarkan kosong]***

<b>KANDUNGAN</b>	
<b>AKRONIM DAN SINGKATAN</b> .....	<b>6</b>
<b>BAHAGIAN A – PENDAHULUAN</b> .....	<b>8</b>
1. Tujuan Garis Panduan Teknikal.....	8
2. Struktur Dokumen .....	8
<b>BAHAGIAN B – BAJET BERASASKAN <i>OUTCOME</i></b> .....	<b>10</b>
3. Pengenalan .....	10
3.1 Bajet Berasaskan <i>Outcome</i> .....	10
3.2 Penggerak Transformasi.....	11
3.3 Struktur Institusi.....	13
3.4 Templat Strategik .....	16
3.5 Konsep Pelaksanaan OBB.....	21
3.6 Laporan-laporan di bawah OBB.....	31
3.7 Peranan Agensi Pusat dalam Proses Strategik OBB .....	34
<b>BAHAGIAN C – PENYEDIAAN DAN PERMOHONAN BAJET DI BAWAH OBB</b> ..	<b>36</b>
4. Perancangan untuk <i>Outcome</i> .....	36
4.1 Kementerian .....	36
4.2 Program.....	37
4.3 Aktiviti .....	38
5. Penyediaan Bajet.....	39
5.1 Aktiviti .....	39
5.2 Program.....	41
5.3 Kementerian .....	42
6. Pemantauan .....	42
6.1 Kementerian .....	42
6.2 Program.....	44
6.3 Aktiviti .....	45
7. Penilaian.....	45
7.1 Kementerian .....	45
7.2 Program.....	47
7.3 Aktiviti .....	49
8. Pelaporan Keberhasilan .....	49
9. Akauntabiliti dan Autoriti.....	50
<b>BAHAGIAN D – PERKARA AM DAN KESIMPULAN</b> .....	<b>51</b>
10. Perkara Am.....	51
11. Kesimpulan .....	51

**Bahagian E – LAMPIRAN**

Lampiran 1 – Kerangka Keberhasilan Nasional

Lampiran 2 – Daftar Istilah

Lampiran 3 – Templat Strategik dan Nota Panduan

Lampiran 4 – Format Laporan MOIC

Lampiran 5 – Format Laporan Prestasi Suku Tahunan/Tahunan Kementerian

Lampiran 6 – Format Laporan Pemantauan Program/Aktiviti OBB bagi Suku Tahunan/Tahunan

Lampiran 7 – Format Laporan Penilaian Formatif Program/Aktiviti OBB

Lampiran 8 – Format Laporan Penilaian Sumatif Program/Aktiviti OBB

**JADUAL DAN RAJAH**

Jadual 1: Penerangan bagi Templat Strategik.....	20
Jadual 2: Pembentukan Templat Strategik.....	20
Jadual 3: Penilaian Formatif dan Sumatif .....	30
Jadual 4: Jadual Penyediaan Laporan di bawah OBB .....	31
Jadual 5: Agensi Pusat yang terlibat dalam Proses Strategik OBB .....	34
Rajah 1: Penggerak Transformasi .....	11
Rajah 2: Jawatankuasa di dalam Struktur Institusi OBB .....	13
Rajah 3: Penggabungan Templat Bajet MBS untuk Membentuk Templat Strategik OBB .....	17
Rajah 4: Kerangka Keberhasilan Nasional .....	21
Rajah 5: Model ProLL.....	22
Rajah 6: <i>Problem Tree Analysis</i> .....	24
Rajah 7: Langkah-langkah di bawah <i>Problem Tree Analysis</i> .....	24
Rajah 8: Pendekatan <i>top-down</i> untuk Perancangan .....	25
Rajah 9: Rangkaian Tangga Keberhasilan .....	26
Rajah 10: Pendekatan <i>top-down/bottom-up</i> Perancangan dan Penyediaan Bajet ...	28
Rajah 11: Kerangka Pemantauan dan Penilaian Prestasi.....	28

**AKRONIM DAN SINGKATAN**

ABS	Lembaran Bajet Aktiviti ( <i>Activity Budget Sheet</i> )
APMC	Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Aktiviti ( <i>Activity Performance Management Committee</i> )
APMF	Kerangka Pengurusan Prestasi Aktiviti ( <i>Activity Performance Management Framework</i> )
BRO	Pegawai Pemeriksa Belanjawan, BPB, Kementerian Kewangan ( <i>Budget Review Officer</i> )
CPMC	Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Pusat ( <i>Central Performance Management Committee</i> )
DE	Perbelanjaan Pembangunan ( <i>Development Expenditure</i> )
ET	Batas Perbelanjaan ( <i>Expenditure Target</i> )
GFMAS	Sistem Pengurusan Kewangan dan Perakaunan Kerajaan ( <i>Government Financial and Management Accounting System</i> )
JPA	Jabatan Perkhidmatan Awam
JPPN	Jawatankuasa Perancang Pembangunan Negara ( <i>National Development Planning Committee</i> )
KPI	Petunjuk Prestasi Utama ( <i>Key Performance Indicator</i> )
KRA	Bidang Keberhasilan Utama ( <i>Key Results Area</i> )
MAMPU	Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia ( <i>Malaysian Administrative Modernisation and Management Planning Unit</i> )
MBS	Sistem Belanjawan Diubahsuai ( <i>Modified Budgeting System</i> )
MCG	Kumpulan Misi Kluster ( <i>Mission Cluster Groups</i> )
MES	Ringkasan Eksekutif Kementerian ( <i>Ministry Executive Summary</i> )
MOIC	Jawatankuasa Pelaksanaan OBB Kementerian ( <i>Ministry OBB Implementation Committee</i> )
MRF	Kerangka Keberhasilan Kementerian ( <i>Ministry Results Framework</i> )
NOSC	Jawatankuasa Pemandu OBB Nasional ( <i>National OBB Steering Committee</i> )

NRF	Kerangka Keberhasilan Nasional <i>(National Results Framework)</i>
OBA	Pendekatan Berasaskan <i>Outcome</i> <i>(Outcome Based Approach)</i>
OBB	Bajet Berasaskan <i>Outcome</i> <i>(Outcome Based Budgeting)</i>
OE	Perbelanjaan Mengurus <i>(Operating Expenditure)</i>
PBS	Lembaran Bajet Program <i>(Programme Budget Sheet)</i>
PPMC	Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Program <i>(Programme Performance Management Committee)</i>
PPMF	Kerangka Pengurusan Prestasi Program <i>(Programme Performance Management Framework)</i>
PRC	Jawatankuasa Rasionalisasi Program <i>(Programme Rationalisation Committee)</i>
ProLL	<i>Programme Logic and Linkages</i>
RMKe-10	Rancangan Malaysia Kesepuluh
SPP II	Sistem Pemantauan Projek II
TWG	Kumpulan Kerja Teknikal <i>(Technical Working Groups)</i>
UPE	Unit Perancang Ekonomi
UPP	Unit Penyelarasan Pelaksanaan

## BAHAGIAN A – PENDAHULUAN

### 1. Tujuan Garis Panduan Teknikal

- 1.1 Garis Panduan Teknikal Bajet Berasaskan *Outcome* (*Outcome Based Budgeting*- OBB) (selepas ini disebut sebagai “dokumen”) bertujuan untuk memberikan panduan kepada Pegawai Pengawal, Pengurus Program, Ketua Aktiviti dan secara umumnya, semua pegawai yang terlibat dengan hal ehwal dasar, perancangan dan kewangan di Kementerian, Agensi dan Badan Berkanun Persekutuan mengenai proses strategik di bawah OBB iaitu perancangan untuk *outcome*, penyediaan bajet, pemantauan dan penilaian dan pelaporan keberhasilan serta kaedah penggunaan Templat Strategik.
- 1.2 OBB harus dilihat sebagai proses strategik yang melibatkan pihak pengurusan atasan dan menyumbang ke arah pencapaian *outcome* bagi peringkat kementerian. *Outcome* dan program di peringkat kementerian telah dijana sejajar dengan *outcome* dan program yang dibangunkan di peringkat nasional. Dengan itu, tumpuan adalah untuk mencapai *outcome* yang dirancang melalui penggunaan sumber-sumber yang terhad dengan optimum. Objektifnya adalah untuk mendapatkan lebih hasil daripada sumber yang sama.
- 1.3 Dokumen ini bertujuan untuk membantu pengguna dalam:
  - i. merancang dan mengenal pasti *outcome*, program dan output di pelbagai peringkat kementerian;
  - ii. menyediakan keperluan dalam penyediaan bajet untuk Program dan Aktiviti OBB bagi mencapai *outcome* yang dikehendaki;
  - iii. menggunakan Templat Strategik untuk menguruskan Program dan Aktiviti OBB ketika pelaksanaannya; dan
  - iv. menyediakan laporan prestasi dengan menggunakan maklumat daripada Templat Strategik.
- 1.4 Adalah penting agar garis panduan ini tidak dilihat sebagai manual penyediaan bajet semata-mata, tetapi sebagai panduan kepada proses strategik bersepadu bagi pengurusan prestasi di bawah OBB.

### 2. Struktur Dokumen

- 2.1 Dokumen ini dibahagikan kepada lima bahagian seperti berikut:
  - i. Bahagian A – Pendahuluan  
Bahagian ini memberikan penerangan ringkas mengenai tujuan dan struktur dokumen.

ii. Bahagian B – Bajet Berasaskan *Outcome*

Bahagian ini memperkenalkan OBB, menjelaskan mengenai prinsip-prinsip, garis panduan dan struktur institusi bagi pelaksanaan OBB serta konsep dan penerangan mengenai Templat Strategik OBB.

iii. Bahagian C – Penyediaan dan Permohonan Bajet di bawah OBB

Bahagian ini memperkenalkan proses strategik bersepadu dalam penyediaan dan permohonan bajet, format pelaporan dan garis panduan umum untuk memantapkan akauntabiliti bagi pengurusan prestasi di bawah OBB.

iv. Bahagian D – Perkara Am dan Kesimpulan

Bahagian ini memberikan pautan laman web untuk mendapatkan maklumat dokumen daripada Kementerian Kewangan dan kesimpulan dokumen.

v. Bahagian E – Lampiran

Bahagian ini mengandungi lampiran-lampiran kepada dokumen iaitu Kerangka Keberhasilan Nasional, daftar istilah, nota panduan untuk melengkap Templat Strategik dan format laporan-laporan keberhasilan di bawah OBB.



## BAHAGIAN B – BAJET BERASASKAN *OUTCOME*

### 3. Pengenalan

#### 3.1 Bajet Berasaskan *Outcome*

- 3.1.1 Pendekatan Berasaskan *Outcome* (*Outcome Based Approach - OBA*) merupakan satu kerangka perancangan yang digunakan oleh Unit Perancang Ekonomi (UPE), Jabatan Perdana Menteri untuk merancang *outcome* peringkat nasional. Perancangan untuk *outcome* bermula dengan Pelan Nasional di mana UPE telah membentuk Kerangka Keberhasilan Nasional (NRF) di bawah Rancangan Malaysia Kesepuluh (RMKe-10). NRF berlandaskan lima Teras Strategik Nasional yang meliputi 24 Bidang Keberhasilan Utama Negara (KRA), 24 *Outcome* Nasional dan 30 Program Nasional telah dikenal pasti. Komponen-komponen NRF adalah seperti di Lampiran 1.
- 3.1.2 NRF dibangunkan melalui proses perundingan bersama Kumpulan Misi Kluster (MCG) dan Kumpulan Kerja Teknikal (TWG).Keahlian MCG dan TWG terdiri daripada wakil-wakil sektor awam dan swasta. Wakil sektor awam adalah daripada Agensi Pusat dan kementerian yang berkaitan dengan bidang teras yang berkenaan.
- 3.1.3 OBB merupakan satu proses berterusan di bawah OBA yang bertujuan untuk memenuhi keberhasilan yang diinginkan daripada NRF. OBB dibangunkan sebagai alat pengurusan strategik yang menumpukan kepada *outcome* dan bertujuan untuk menambah baik reka bentuk dan operasi di bawah Sistem Belanjawan Diubahsuai (MBS). OBB adalah satu sistem holistik dengan pendekatan bersepadu yang mempunyai hubungan kait dengan NRF yang berasaskan program. Pemantauan berterusan di bawah OBB dapat menyediakan maklumat bagi tujuan penilaian dan pelaporan keberhasilan.
- 3.1.4 Di bawah OBB, kementerian perlu mengenal pasti *outcome* di peringkat kementerian dan program yang menyumbang secara langsung atau sebahagiannya kepada *outcome* dan program nasional di bawah NRF. Oleh kerana kementerian merupakan ahli dalam MCG dan TWG yang terlibat dalam membangunkan NRF, kementerian mampu mengenal pasti keberhasilan kementerian yang mempunyai jajaran strategik kepada NRF.
- 3.1.5 OBB menumpukan kepada *outcome* yang membolehkan agar program lebih mudah disasarkan, di samping memaksimumkan penggunaan sumber-sumber bagi mencapai *outcome* yang dirancang. Tumpuan harus diberi kepada pencapaian *outcome* yang telah dirancang agar program berkaitan dapat menyumbang kepada *outcome* berkenaan.

- 3.1.6 *Outcome* boleh dijana di semua peringkat dalam organisasi. Ia merupakan satu manifestasi daripada output yang dihasilkan daripada program intervensi di semua peringkat. Fokus kepada *outcome* adalah mencabar kerana ia berada dalam domain yang berhierarki, di mana apabila *outcome* meningkat dalam hierarki, keupayaan Pengurus Program untuk mengawal *outcome* menjadi semakin sukar.
- 3.1.7 Di samping cabaran di atas, *outcome* kerap kali dipengaruhi oleh pelbagai faktor luaran, maka Pengurus Program seharusnya berusaha untuk menangani pengaruh tersebut.
- 3.1.8 OBB hendaklah dilihat sebagai pendekatan bersepadu dalam pengurusan prestasi yang merangkumi empat proses strategik iaitu perancangan berasaskan *outcome*, penyediaan bajet, pemantauan dan penilaian, serta pelaporan keberhasilan. OBB dibangunkan bertujuan untuk menambah baik sistembajet semasa dan memenuhi keperluan ke arah orientasi yang menumpukan fokus kepada *outcome*.

### 3.2 Penggerak Transformasi

- 3.2.1 Peralihan kepada OBB melibatkan proses bersepadu yang merangkumi penjajaran menegak kepada NRF, pengurusan inisiatif *cross-cutting*, penyediaan bajet berasaskan program, peningkatan akauntabiliti dan autoriti, serta sistem pemantauan dan penilaian yang mantap dalam sektor awam. Enam Penggerak Transformasi telah dikenal pasti sebagai asas peralihan daripada MBS kepada OBB seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.



Rajah 1: Penggerak Transformasi

### 3.2.2 Enam Penggerak Transformasi adalah:

- i. **Fokus kepada Outcome:** Menetapkan trajektori di peringkat *outcome* yang dapat mengubah landskap strategik dengan ketara. *Outcome* yang dijana boleh disumbangkan bersama di peringkat nasional, kementerian atau program, maka tumpuan harus diberi kepada program intervensi yang boleh membawa kepada pencapaian *outcome* ini.
- ii. **Penjajaran Menegak bagi Outcome dan Program di Peringkat Kementerian kepada NRF:** Memastikan bahawa *outcome* dan program di peringkat kementerian adalah sejajar dan dapat menyumbang secara langsung atau tidak langsung kepada NRF.
- iii. **Menguruskan Inisiatif Cross-cutting:** Isu *cross-cutting* berkait rapat dengan penjajaran menegak serta pewujudan hubungan mendatar yang melibatkan pertindihan atau *outcome* bersama antara beberapa pihak yang dikenal pasti menyumbang kepada NRF. Oleh itu, isu berkaitan pertindihan dan penggunaan sumber yang optimum perlu diselaraskan.
- iv. **Penyelarasan Perbelanjaan Mengurus (OE) dan Perbelanjaan Pembangunan (DE):** Berkait konsep penyediaan bajet berasaskan program menumpukan kepada program berbentuk intervensi. Semua keperluan sumber dalam proses penyediaan bajet iaitu kewangan (melibatkan OE dan DE) dan sumber manusia perlu dirasionalisasikan dan disepadukan di bawah sesuatu program.
- v. **Akauntabiliti di Sektor Awam dan Autoriti ke atas Sumber:** Oleh kerana pengurus perlu bertanggungjawab terhadap keberhasilan, maka adalah penting supaya mereka diberi fleksibiliti dan kuasa untuk menguruskan sumber di bawah kawalan mereka. Akauntabiliti di setiap peringkat akan ditentukan berdasarkan Perjanjian Prestasi.
- vi. **Sistem Pemantauan dan Penilaian yang Kukuh dan Sistematis:** Keberkesanan pelaksanaan sesuatu Program tidak akan tercapai sekiranya pengurus tidak mendapat akses kepada maklumat yang lengkap. Perancangan, penetapan sasaran dan peruntukan sumber hanya akan berfungsi dengan lebih baik jika prestasi program dipantau, dinilai dan dilaporkan.

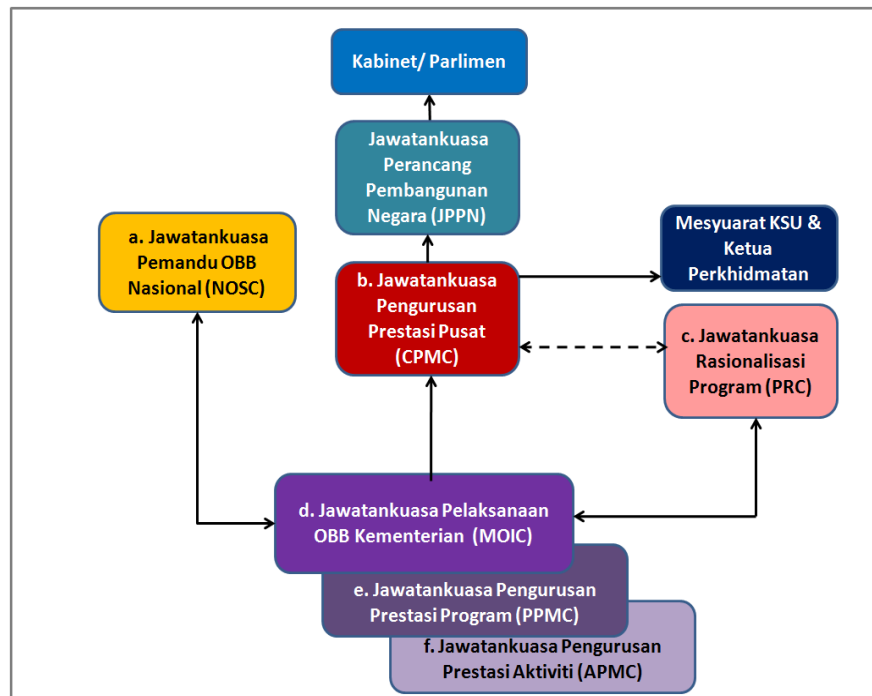
3.2.3 Di bawah OBB, pihak pengurusan atasan kementerian perlu terlibat secara aktif dalam perancangan, konsultasi dan membina kesepakatan dengan peringkat pengurusan bawahan

supaya pencapaian *outcome* adalah lebih efisien dan efektif.

**3.3 Struktur Institusi**

3.3.1 Pengenalan kepada OBB dan perubahan yang dicadangkan dalam Penggerak Transformasi memerlukan beberapa perubahan dalam institusi. Cadangan perubahan ini memerlukan model yang lebih terselaraskan dan konsultatif yang membolehkan perancangan dan peruntukan sumber dilaksanakan oleh Kementerian dan Agensi Pusat dengan lebih berkesan.

3.3.2 Bagi pelaksanaan OBB yang berkesan, beberapa jawatankuasa di peringkat nasional dan Kementerian perlu ditubuhkan. Struktur institusi bagi pelaksanaan dan kemajuan berterusan OBB dan pengurusan prestasi Kementerian digambarkan dalam Rajah 2.



Rajah 2: Jawatankuasa di dalam Struktur Institusi OBB

3.3.3 Terma rujukan dan keahlian jawatankuasa ditentukan dalam **Lampiran B** kepada *Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2 Tahun 2012*. Peranan dan tanggungjawab jawatankuasa-jawatankuasa yang dicadangkan adalah seperti berikut:

**a) Jawatankuasa Pemandu OBB Nasional (National OBB Steering Committee – NOSC)**

- i. NOSC akan menyediakan hala tuju dasar untuk pelaksanaan OBB di seluruh kerajaan. Ini termasuk membangunkan garis panduan dan menentukan

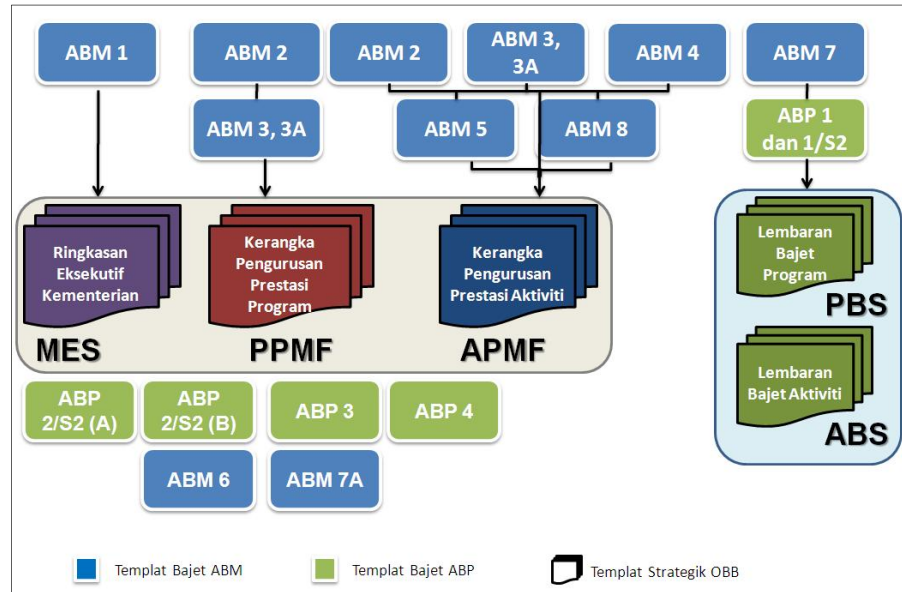
- penambahbaikan yang berterusan bagi memastikan sistem bajet ini selari dengan amalan yang lebih baik.
- ii. NOSC akan menerajui inisiatif pengurusan perubahan bagi memastikan pelaksanaan OBB yang berkesan.
  - iii. NOSC akan mentadbir dan memastikan agar garis panduan OBB dipatuhi oleh semua kementerian dan agensi.
- b) Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Pusat  
(Central Performance Management Committee – CPMC)**
- i. CPMC melaksanakan fungsi *joint challenge* di mana keahliannyaterdiri daripada wakil-wakil UPE, Kementerian Kewangan, Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA), Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU) dan Unit Penyelarasan Pelaksanaan (UPP) yang akan memeriksa semua program kementerian untuk memastikan bahawa *outcome* kementerian adalah sejajar dengan NRF di samping menguruskan inisiatif *cross-cutting*.
  - ii. CPMC turut bertanggungjawab untuk menyemak, menganalisis dan menggabungkan laporan prestasi suku tahun dan tahunan kementerian untuk dihantar ke Mesyuarat Ketua Setiausaha dan Ketua Perkhidmatan, Jawatankuasa Perancang Pembangunan Negara (JPPN), Mesyuarat Jemaah Menteri dan Parlimen.
- c) Jawatankuasa Rasionalisasi Program  
(Programme Rationalisation Committee – PRC)**
- i. PRC akan menyemak semua cadangan Program dan Aktiviti baru untuk memastikan bahawa ia adalah sah dan relevan. Ia juga akan memastikan bahawa *outcome* Program dan Aktiviti adalah sejajar secara menegak dan mendatar dan menyumbang kepada NRF.
  - ii. Dalam keadaan di mana terdapat satu program atau aktiviti baru dalam kementerian menyumbang kepada *outcome* nasional yang sama, atau berlakunya pertindihan program atau aktiviti, inisiatif *cross-cutting* akan dirasionalkan selepas perbincangan dengan kementerian.
  - iii. Sekiranya terdapat perbezaan pandangan dengan pihak kementerian terhadap cadangan Program atau Aktiviti baru, PRC akan mendapatkan nasihat daripada Mesyuarat Ketua Setiausaha dan Ketua Perkhidmatan.

- d) Jawatankuasa Pelaksanaan OBB Kementerian  
(Ministry OBB Implementation Committee – MOIC)**
- i. MOIC ditugaskan untuk melaksanakan proses strategik OBB.
  - ii. MOIC akan merancang, membentuk dan memperbaiki Program dan Aktiviti untuk memastikan jajaran dan sumbangan kepada NRF.
  - iii. MOIC akan menyediakan anggaran bajet tahunan kementerian bagi Program dan Aktiviti, memantau kemajuan pelaksanaan, dan melaporkan prestasi suku tahun dan tahunan kepada CPMC.
  - iv. MOIC akan merekod dan memperakukan keputusan rancangan dan bajet kementerian dalam minit mesyuarat.
  - v. MOIC hendaklah menubuhkan jawatankuasa bagi setiap Program dan Aktiviti untuk menguruskan perancangan *outcome*, penyediaan bajet, pemantauan dan penilaian, dan proses pelaporan keberhasilan.
  - vi. MOIC bertanggungjawab ke atas penginstitusian dan kemapanan pembinaan kapasiti dan inisiatif komunikasi OBB dalam kementerian.
  - vii. MOIC akan memberi maklum balas terhadap cabaran dan isu ke atas pelaksanaan OBB kepada NOSC.
- e) Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Program  
(Programme Performance Management Committee – PPMC)**
- i. PPMC akan merancang hala tuju dan melaksanakan program OBB bagi mencapai *outcome* Program yang dihasratkan termasuk menyemak analisis pelanggan/*stakeholder* yang dibuat pada tahun sebelumnya mengikut konteks persekitaran sosioekonomi semasa, di samping mengambil kira trend dan prestasi tahun-tahun sebelumnya.
  - ii. PPMC akan menganalisis, menyemak dan menggabungkan cadangan bajet bagi Aktiviti di bawah program OBB sebelum dikemukakan kepada MOIC.
  - iii. PPMC akan memantau dan menilai program OBB berdasarkan Petunjuk Prestasi Utama (KPI) dan sasaran prestasi, serta melaporkan hasilnya kepada MOIC secara bulanan atau suku tahunan.
  - iv. PPMC akan mengambil tindakan pembedahan setelah disahkan dan diluluskan oleh MOIC yang termasuk melaporkan analisis varian dan laporan hasil daripada tindakan pembedahan yang dilaksanakan.

- f) **Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Aktiviti**  
**(Activity Performance Management Committee – APMC)**
- i. APMC akan membangunkan pelan tindakan untuk melaksanakan aktiviti bagi mencapai sasaran *outcome* berdasarkan hala tuju yang ditetapkan oleh PPMC dan MOIC.
  - ii. APMC akan menyediakan bajet Aktiviti untuk dikemukakan kepada PPMC.
  - iii. APMC akan memantau dan menilai Aktiviti berdasarkan KPI dan sasaran prestasi dan melaporkan prestasi bulanan atau suku tahunan. APMC akan mengambil tindakan pembedahan setelah disahkan dan diluluskan oleh MOIC yang termasuk melaporkan analisis varian dan laporan hasil daripada tindakan pembedahan yang dilaksanakan.

### 3.4 Templat Strategik

- 3.4.1 Templat Strategik telah dibentuk berpandukan prinsip-prinsip reka bentuk OBB untuk kegunaan kementerian dalam pelaksanaan OBB. Bahagian ini menjelaskan bagaimana Templat Strategik dibentuk, rasional dan maksud strategik templat-templat ini.
- 3.4.2 Templat Strategik merupakan kerangka prestasi bersepadu yang merangkumi unsur-unsur perancangan, penyediaan bajet, pemantauan dan penilaian, dan asas bagi penyediaan laporan keberhasilan.
- 3.4.3 Templat Strategik adalah dibentuk dengan menggabungkan dan menyepadukan templat bajet di bawah MBS, iaitu ABM 1 - 8 dan ABP 1 – 4, seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 3.
- 3.4.4 Templat Strategik yang berikut telah dibangunkan sebagai alat utama untuk kementerian melaksanakan OBB:
- i. **Ringkasan Eksekutif Kementerian**  
**(Ministry Executive Summary – MES)**  
MES ialah satu dokumen perancangan strategik sasaran pencapaian *outcome* dan output, serta prestasi kewangan kementerian. MES menggantikan ABM1 dalam MBS.
  - ii. **Kerangka Pengurusan Prestasi Program**  
**(Programme Performance Management Framework – PPMF)**  
PPMF ialah dokumen perancangan strategik, penyediaan bajet, serta pemantauan dan penilaian di peringkat Program. Dokumen ini disediakan berdasarkan Program OBB.



Rajah 3: Penggabungan Templat Bajet MBS untuk Membentuk Templat Strategik OBB

**iii. Kerangka Pengurusan Prestasi Aktiviti (Activity Performance Management Framework – APMF)**

APMF ialah dokumen perancangan strategik, penyediaan bajet serta pemantauan dan penilaian di peringkat Aktiviti. Dokumen ini menggantikan ABM2 dalam MBS.

**iv. Lembaran Bajet Program (Programme Budget Sheet – PBS)**

PBS ialah gabungan Lembaran Bajet Program kementerian. Dengan itu, kementerian boleh melihat setiap butiran perbelanjaan dengan terperinci mengikut Program atau Aktiviti.

**v. Lembaran Bajet Aktiviti (Activity Budget Sheet – ABS)**

ABS ialah asas untuk membina bajet kementerian. Kementerian perlu melengkapkan ABS bagi setiap Aktiviti di bawah sesebuah Program. Dokumen ini menggantikan ABM7 dalam MBS.

**3.4.5 Templat Strategik dibentuk dengan tujuan untuk:**

- i. membangunkan pendekatan berasaskan program ke arah perancangan dan penyediaan bajet berfokuskan *outcome* dan sumber-sumber yang diperlukan di bawah peruntukan Mengurus dan peruntukan Pembangunan untuk mencapai keberhasilan yang dirancang;



- ii. mengukuhkan penjarangan menegak dan hubungan mendatar dari peringkat nasional ke peringkat pelaksanaan; dan
  - iii. menyediakan mekanisme berstruktur bagi tujuan pemantauan dan pelaporan prestasi.
- 3.4.6 Agensi dan Badan Berkanun Persekutuan yang mengguna pakai sistem perakaunan komersial juga perlu menghantar penyata kewangan, laporan-laporan lain yang berkaitan seperti disenaraikan di bawah:
- i. Lembaran Imbangan
  - ii. Penyata Pendapatan dan Perbelanjaan
  - iii. Penyata Penerimaan dan Perbelanjaan
  - iv. Jadual Aset dan Cadangan Susut Nilai Anggaran
  - v. Penyata Aliran Tunai
- 3.4.7 Unjuran Keperluan Aliran Tunai Tahunan juga perlu disediakan dan disertakan bersama TemplatStrategik apabila mengemukakan permohonan bajet.
- 3.4.8 Penerangan bagi setiap Templat Strategik ditunjukkan dalam Jadual 1.

No	Templat Strategik	Penerangan
1	MES	<p>MES menyediakan ringkasan peringkat tinggi mengenai prestasi kementerian/agensi dan menunjukkan dengan jelas hubungan antara <i>outcome</i> dan program kementerian dengan NRF. Maklumat daripada MES akan membolehkan Kerajaan mengukur prestasi di peringkat makro melalui pencapaian kementerian yang menyumbang kepada keutamaan nasional serta menilai sejauh mana sumbangan kementerian berkenaan.</p> <p>Sebahagian maklumat untuk melengkapkan MES boleh diagregat daripada PPMF.</p>
2	PPMF	<p>PPMF ialah satu alat perancangan strategik, penyediaan bajet, serta pemantauan dan penilaian di peringkat program yang perlu dilengkapkan oleh setiap Program OBB di peringkat Kementerian.</p> <p>PPMF menunjukkan hubung kait antara kerangka keberhasilan kementerian dengan NRF yang membolehkan Kerajaan menentukan jumlah yang perlu dibelanjakan bagi sesuatu Program untuk menyumbang kepada pencapaian <i>outcome</i> nasional tertentu.</p> <p>Bagi tujuan perancangan, PPMF mengandungi analisis terhadap masalah/keperluan pelanggan dan <i>stakeholder</i> serta strategi program untuk mencapai <i>outcome</i> yang diinginkan. PPMF juga menyediakan maklumat mengenai prestasi tahun sebelum dan sasaran <i>outcome</i> dan output serta unjuran keperluan kewangan dan sumber bagi tahun akan datang untuk tujuan penyediaan bajet dan pemantauan prestasi.</p> <p>PPMF juga mengandungi rancangan bagi penilaian risiko dan impak program serta penilaian program. Maklumat mengenai keperluan kewangan boleh didapati dalam PBS yang diagregatkan daripada satu atau lebih ABS.</p>
3	APMF	<p>APMF ialah satu alat perancangan strategik, penyediaan bajet, serta pemantauan dan penilaian di peringkat Aktiviti yang perlu dilengkapkan oleh setiap Aktiviti.</p> <p>APMF menjelaskan hubung kait dan sumbangan Aktiviti kepada kerangka keberhasilan kementerian dan NRF. Ia juga menunjukkan hubungan Aktiviti dengan Program lain sama ada di dalam atau luar kementerian yang membolehkan Kerajaan menentukan jumlah bajet dan sumber yang diperlukan oleh sesuatu Aktiviti untuk menyumbang kepada pencapaian <i>outcome</i> kementerian dan <i>outcome</i> nasional tertentu.</p> <p>Struktur APMF hampir serupa dengan PPMF, tetapi mengandungi maklumat dan justifikasi mengenai keperluan Dasar Baru dan/atau <i>One-Off</i>. Maklumat mengenai keperluan bajet boleh diperolehi daripada ABS.</p>
4	PBS dan ABS	<p>ABS adalah asas dalam pembentukan bajet kementerian dan perlu dilengkapkan bagi setiap Aktiviti di bawah sesuatu Program. Gabungan beberapa ABS akan membentuk PBS bagi Program berkenaan.</p>

*Jadual 1: Penerangan bagi Templat Strategik*

3.4.8 Pembentukan Templat Strategik serta perubahan utama dan rasional adalah berdasarkan adaptasi daripada templat bajet MBS seperti yang dijelaskan dalam Jadual 2.

No	Templat Strategik	Templat MBS	Perubahan Utama dan Rasional
1	MES	ABM 1	<p>Prestasi adalah berfokus kepada <i>outcome</i> kementerian yang dijangka dengan NRF.</p> <p>Analisis Impak <i>Outcome</i> ditambah untuk mengambil kira impak dan cabaran bagi <i>outcome</i>.</p> <p>Bidang kuasa ditambah untuk mengukuhkan akauntabiliti kementerian dalam menjalankan fungsi-fungsi utama melalui peruntukan tertentu.</p>
2	PPMF	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ABM 2</li> <li>2. ABM 3</li> <li>3. ABM 3A</li> </ol>	<p>PPMF adalah templat strategik peringkat Program yang diperkenalkan melalui penambahbaikan kepada templat MBS sedia ada. Templat ini menunjukkan hubungan kait antara Program kementerian dengan NRF.</p> <p>Bahagian penilaian risiko dan jadual analisis impak program telah ditambah bagi mengurangkan impak yang berpotensi. Analisis Hierarki <i>Outcome</i>-Impak ditambah untuk mengenal pasti tiga tahap <i>outcome</i> dan kesannya terhadap <i>outcome</i> Program.</p>
3	APMF	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ABM 2</li> <li>2. ABM 3</li> <li>3. ABM 3A</li> <li>4. ABM 4</li> <li>5. ABM 5</li> <li>6. ABM 8</li> </ol>	<p>Justifikasi dan keperluan sumber bagi Dasar Baru dan <i>One-Off</i> yang bersepadu.</p> <p>Perubahan-perubahan utama yang lain adalah sama dengan PPMF kecuali di peringkat aktiviti.</p>
4	PBS dan ABS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ABM 7</li> <li>2. ABP 1</li> <li>3. ABP 1/S2</li> </ol>	<p>PBS adalah ABM 7 yang diubah suai dan dinaikkan ke peringkat program untuk memberi gambaran makro terhadap semua perbelanjaan yang terlibat di bawah sesuatu program.</p> <p>ABS pula adalah ABM 7 bagi Aktiviti yang ditambah baik mengandungi elemen OE dan DE.</p> <p>Keperluan OE dan DE disediakan dalam lembaran yang sama bagi memberikan pandangan holistik ke atas jumlah bajet kementerian.</p>

*Jadual 2: Pembentukan Templat Strategik*

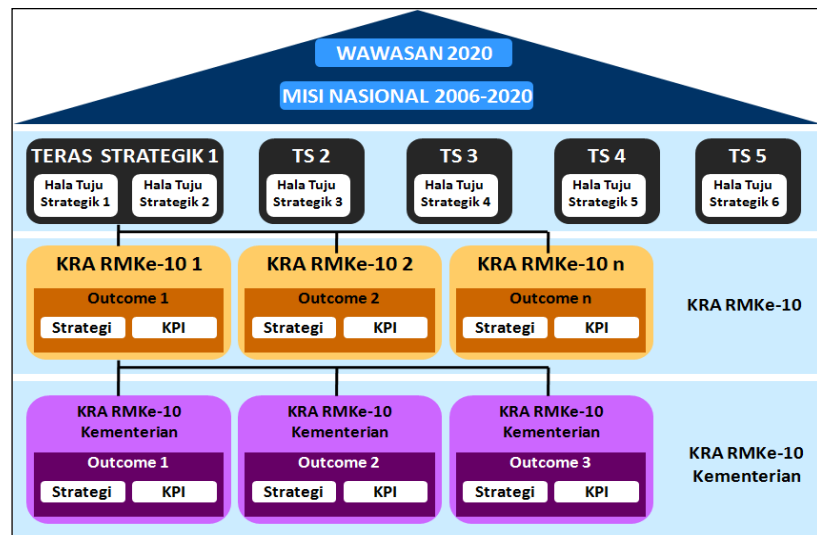
3.4.9 Nota panduan terperinci mengenai kaedah melengkapkan Templat Strategik disertakan di **Lampiran 3**.

**3.5 Konsep Pelaksanaan OBB**

3.5.1 Perancangan Berasaskan *Outcome*

3.5.1.1 Kerangka Keberhasilan Nasional (NRF)

- i. Di bawah RMKe-10, kerangka bersepadu di peringkat nasional telah diperkenalkan oleh UPE melalui pendekatan berasaskan *outcome* (OBA). Kerangka tersebut adalah dikenali sebagai Kerangka Keberhasilan Nasional (NRF) seperti dalam Rajah 4. NRF menunjukkan hubungan kait di antara Bidang Keberhasilan Utama (KRA), *Outcome* dan Program peringkat nasional di bawah RMKe-10.



Sumber: Unit Perancang Ekonomi

Rajah 4: Kerangka Keberhasilan Nasional

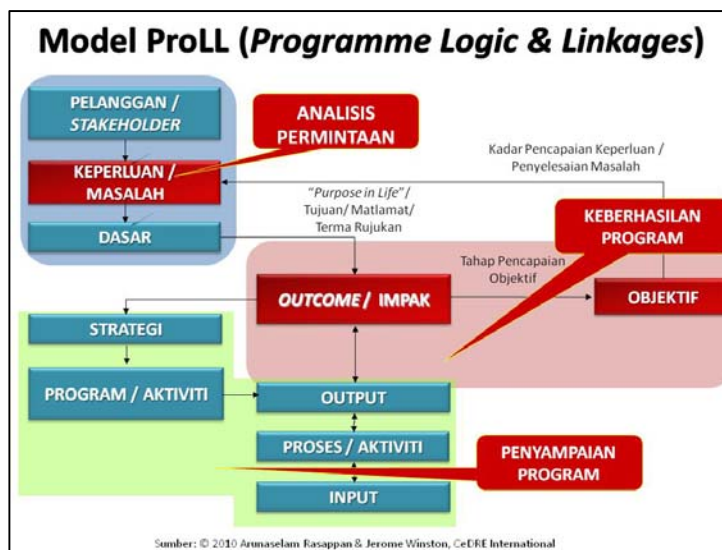
- ii. OBB diperkenalkan sebagai kesinambungan kepada OBA dan penambahbaikan kepada sistem perancangan dan penyediaan bajet sedia ada di peringkat kementerian.
- iii. Bagi menyokong struktur OBA dan memastikan *outcome* peringkat nasional dapat dicapai, satu kerangka bersepadu di peringkat kementerian perlu diwujudkan. Sehubungan itu, Kerangka Keberhasilan Peringkat Kementerian (MRF) telah dibangunkan dengan mengguna pakai struktur logik yang sama seperti OBA.

### 3.5.1.2 Kerangka Keberhasilan Kementerian (MRF)

- i. MRF dibangunkan sebagai kesinambungan kepada OBA dan penambahbaikan kepada sistem perancangan dan pelaksanaan bajet sedia ada di peringkat kementerian.
- ii. Pengurusan atasan kementerian melalui mesyuarat MOIC akan membangunkan MRF di setiap peringkat.
- iii. Pembangunan MRF mengambil kira perancangan holistik melibatkan keberhasilan peringkat Program dan Aktiviti bagi mencapai *outcome* kementerian dan sejajar dengan NRF.
- iv. Program-program yang dibangunkan di peringkat MRF adalah program berbentuk intervensi.

### 3.5.1.3 Model ProLL

- i. Model ProLL (*Programme Logic & Linkages*) di Rajah 5 digunakan sebagai alat dalam pembangunan MRF.



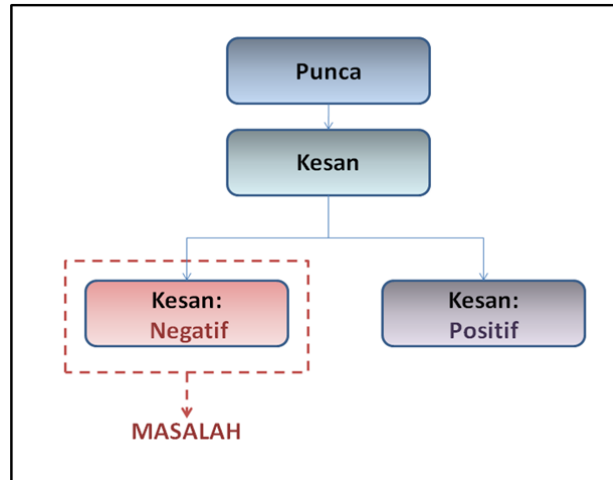
Rajah 5: Model ProLL

- ii. Model ProLL dibahagikan kepada tiga bahagian utama, iaitu Analisis Permintaan, Penyampaian Program dan Keberhasilan Program.
- iii. Analisis Permintaan merupakan bahagian yang pertama dalam model ProLL. Bahagian ini melibatkan pengenalpastian pelanggan/*stakeholder* kementerian serta keperluan dan masalah yang dihadapi oleh *stakeholder*/pelanggan tersebut.

- iv. *Problem Tree Analysis* (PTA) digunakan untuk menganalisis sebab-sebab utama kewujudan sesuatu keperluan/masalah supaya Program/Aktiviti OBB yang diwujudkan akan memenuhi/menangani keperluan/ masalah *stakeholder*/pelanggan.
- v. Kemudian, dasar-dasar sedia ada akan dinilai bagi memastikan ianya berupaya untuk memenuhi/menangani keperluan/masalah *stakeholder*/pelanggan yang telah dikenal pasti.
- vi. Ketiga-tiga elemen Analisis Permintaan berhubung kait dan memberi gambaran Program/Aktiviti OBB yang harus diwujudkan dan seterusnya dilaksanakan.
- vii. Setelah keperluan/masalah *stakeholder*/pelanggan telah dikenalpasti, Penyampaian Program seterusnya menentukan strategi bagi menangani keperluan/masalah tersebut berserta elemen-elemen input, proses dan output Program/Aktiviti. Dengan adanya strategi-strategi tertentu, kementerian boleh merancang untuk mewujudkan Program-program intervensi yang bersesuaian untuk melaksanakan strategi yang telah dikenalpasti.
- viii. Keberhasilan Program adalah di mana *outcome* Program/Aktiviti dikenal pasti bagi menangani/memenuhi masalah/keperluan pelanggan/*stakeholder* serta mencapai objektif Program/Aktiviti yang telah ditentukan.

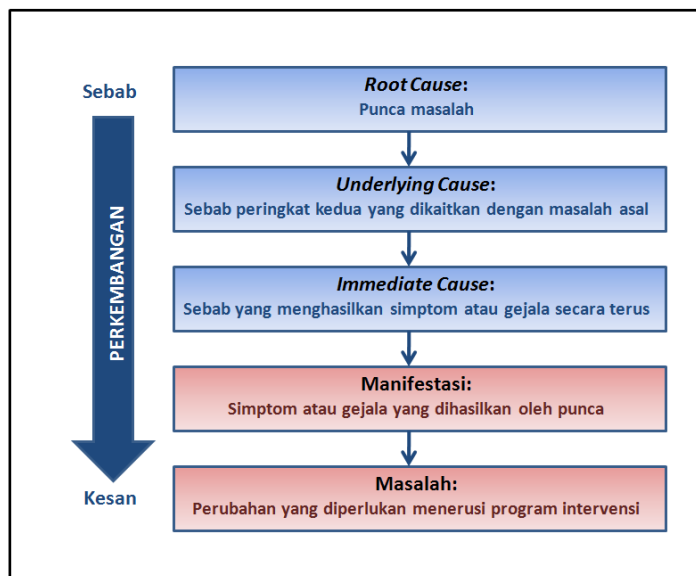
#### 3.5.1.4 *Problem Tree Analysis*

- i. *Problem Tree Analysis* (PTA) seperti di Rajah 6 merupakan kaedah analisis yang digunakan bersama dengan Model ProLL bagi mengenal pasti sebab-sebab serta kesan kewujudan sesuatu keperluan/masalah pelanggan/*stakeholder*.
- ii. PTA adalah sesuai digunakan dengan Model ProLL untuk menganalisis sebab dan akibat dalam hierarki *outcome* serta mengenal pasti punca utama masalah dan kesan/ akibat sekiranya tindakan tidak diambil.
- iii. Keperluan dan masalah adalah dua perkara berbeza dan perlu ditangani melalui program-program tertentu. Setiap program (intervensi) adalah dilaksanakan untuk menyelesaikan masalah atau menangani keperluan pelanggan/*stakeholder*.



Rajah 6: Problem Tree Analysis

- iv. Pada kebiasaannya Program menyelesaikan masalah pelanggan atau menangani keperluan *stakeholder* yang dilaksanakan secara berterusan dan Program akan ditamatkan apabila masalah diselesaikan atau keperluan dipenuhi.
- v. Rajah 7 menunjukkan langkah-langkah yang terlibat dalam PTA.



Rajah 7: Langkah-langkah di bawah Problem Tree Analysis

- vi. Langkah pertama di bawah PTA adalah mengenal pasti sekiranya sesuatu masalah adalah manifestasi gejala (*symptom*) masalah atau berpunca daripada pengaruh/perkembangan masalah yang lain.

- vii. Seterusnya, hubungan sebab-akibat diguna pakai untuk menentukan punca awal masalah (*immediate cause*), punca berlakunya masalah awal (*underlying cause*) dan akhirnya punca utama masalah (*root cause*).
- viii. Mengenal pasti punca utama masalah penting dalam proses perancangan Program supaya masalah dapat dikenal pasti secara tepat dan menyeluruh seterusnya memudahkan langkah-langkah penyediaan strategi-strategi intervensi/ Program OBB.

3.5.1.5 Pendekatan *Top-Down*

- i. Penentuan keberhasilan memerlukan pelan keberhasilan yang bersepadu bagi membolehkan keberhasilan yang telah dirancang berjaya dicapai melalui penumpuan dan kerjasama semua Program/Aktiviti yang memfokuskan kepada pelan keberhasilan tersebut.
- ii. Oleh yang demikian, proses perancangan memerlukan hala tuju peringkat kementerian untuk menyelaraskan keberhasilan kementerian agar ia selari dengan hala tuju strategik nasional.
- iii. Di bawah OBB, kementerian akan membangunkan *outcome* di setiap peringkat Program/Aktiviti dengan menggunakan pendekatan logik program, yang dijaikarkan dengan *outcome* di peringkat nasional.
- iv. Pendekatan *top-down* ini membolehkan semua Program/Aktiviti dirancang secara menyeluruh bagi mencapai keberhasilan peringkat kementerian dan seterusnya keberhasilan peringkat nasional.
- v. Rajah 8 menunjukkan jajaran MRF kepada NRF melalui pendekatan *top-down*.



Rajah 8: Pendekatan *top-down* untuk Perancangan



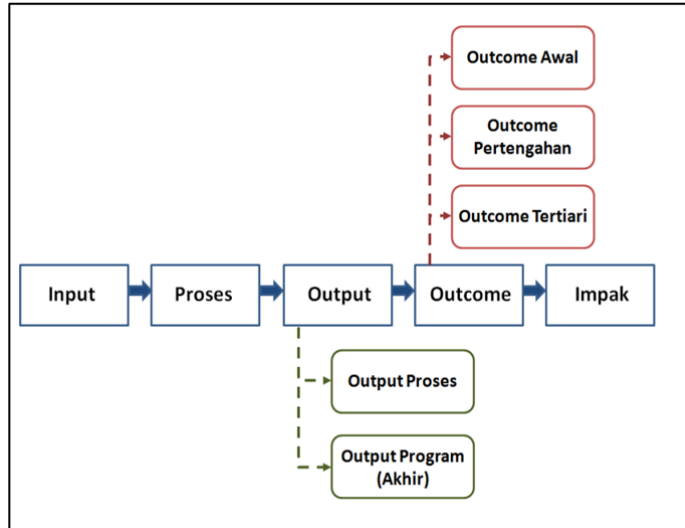
### 3.5.1.6 Prinsip “SMART”

Prinsip “SMART” menggariskan pendekatan pemilihan KPI bagi Program/Aktiviti OBB. Elemen-elemen terkandung di bawah SMART adalah seperti berikut:

- Setiap KPI hendaklah **spesifik** (*Specific*);
- KPI hendaklah **boleh diukur** (*Measurable*). Bagi petunjuk prestasi yang sukar untuk diukur, petunjuk proksi harus digunakan;
- KPI mestilah **boleh dicapai** (*Achievable*) dan dalam bidang kuasa kementerian;
- KPI hendaklah **berorientasikan keberhasilan** (*Results*); dan
- KPI hendaklah **mempunyai tempoh masa tertentu** (*Time bound*), di mana KPI hendaklah boleh dicapai dalam suatu jangka masa.

### 3.5.1.7 Rangkaian Tangga Keberhasilan

- i. Tangga Keberhasilan (*Results Ladder*) seperti di Rajah 9 menunjukkan siri pencapaian keberhasilan berdasarkan hubungan sebab-akibat antara elemen-elemen input, aktiviti, output, *outcome* dan impak.



Rajah 9: Rangkaian Tangga Keberhasilan

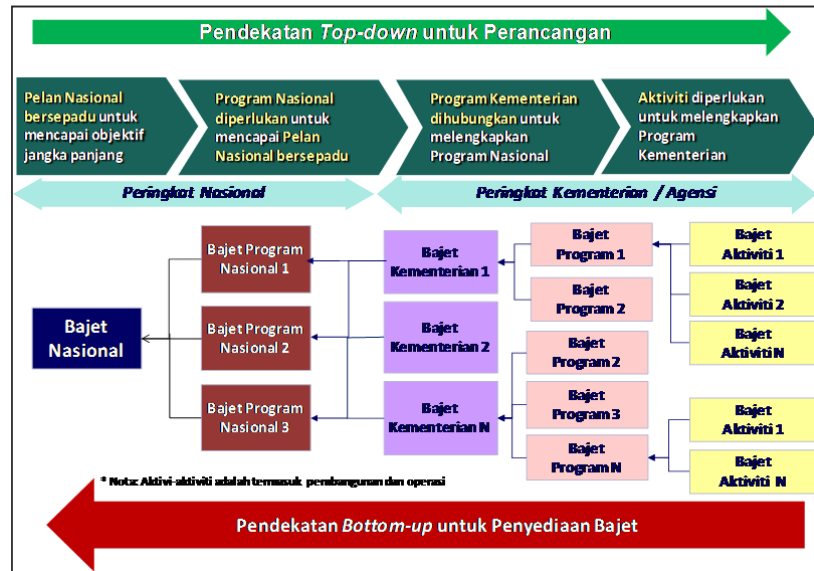
- ii. Rangkaian Tangga Keberhasilan merupakan satu kontinum yang bermula daripada elemen input dan berakhir dengan elemen impak dan diguna pakai dalam analisis bahagian Penyampaian Program dan bahagian Keberhasilan Program dalam Model ProLL.

- iii. Rangkaian ini menggunakan hubungan sebab-akibat di setiap peringkat sebagai satu rangkaian perancangan dan pelaksanaan Program dan pencapaian keberhasilan.
- iv. Pencapaian keberhasilan adalah terdiri daripada keberhasilan output dan *outcome*, di mana keberhasilan output meliputi output proses dan output akhir, manakala keberhasilan *outcome* terbahagi kepada tiga peringkat iaitu *outcome* awal, *outcome* pertengahan dan *outcome* tertuari. Impak merupakan keberhasilan yang tertinggi yang dapat dicapai menerusi satu atau lebih program.

### 3.5.2 Penyediaan Bajet

#### 3.5.2.1 Pendekatan *Bottom-Up*

- i. Bajet kementerian dibentuk secara *bottom-up* bermula di peringkat Aktiviti dan berakhir di peringkat Kementerian kerana pengenalpastian secara terperinci jumlah kewangan yang diperlukan untuk melaksanakan Program OBB yang telah dirancang hanya boleh dibuat di peringkat Aktiviti.
- ii. Bajet yang dibentuk oleh Aktiviti di bawah Program membentuk bajet Program. Gabungan bajet Program akan memberikan jumlah keperluan sumber bagi kementerian.
- iii. Memandangkan bajet dibentuk di peringkat Aktiviti, maka proses perancangan melalui MRF perlu jelas bagi memastikan Aktiviti merancang dan memperuntukkan sumber-sumber yang sewajarnya bagi mencapai keberhasilan yang ditentukan.
- iv. Kaedah perancangan *top-down* dan kaitannya dengan pembentukan bajet secara *bottom-up* ditunjukkan dalam Rajah 10.

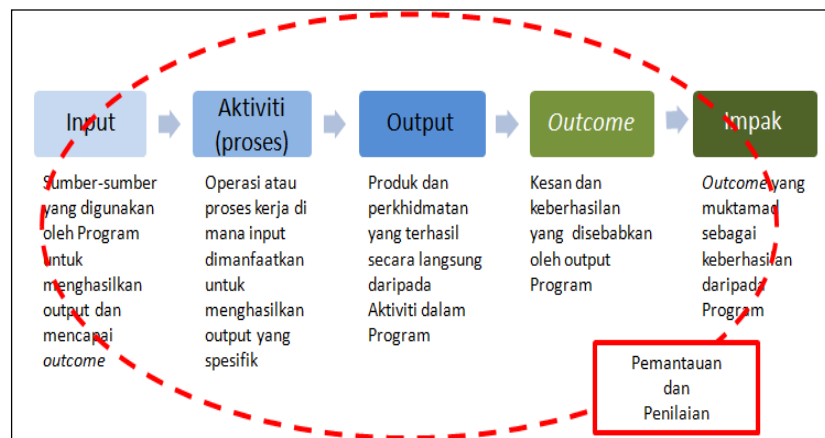


Rajah 10: Pendekatan top-down/bottom-up Perancangan dan Penyediaan Bajet

### 3.5.3 Pemantauan dan Penilaian

#### 3.5.3.1 Kerangka Pemantauan dan Penilaian

- i. Pemantauan dan penilaian ke atas program hendaklah dilakukan dengan terancang, terus dan mempunyai objektif serta kaedah yang jelas.
- ii. Kerangka Pemantauan dan Penilaian (Rajah 11) di bawah adalah mengguna pakai elemen seperti di dalam Rangkaian Tangga Keberhasilan iaitu input, proses, output, *outcome* dan impak.



Rajah 11: Kerangka Pemantauan dan Penilaian Prestasi

- iii. Kerangka Pemantauan dan Penilaian Prestasi mengaplikasikan bidang-bidang fokus penilaian di bawah di setiap peringkat elemen.

- iv. Secara umumnya, proses penilaian ke atas program memberi penekanan kepada persoalan-persoalan berikut:
- **Kesesuaian**
    - Sejauh mana Program/strategi memenuhi keperluan asas atau mengatasi masalah pelanggan.
    - Adakah objektif Program/strategi masih relevan?
    - Adakah dasar-dasar sedia ada sesuai dan mencukupi?
  - **Keberkesanan**
    - Apakah sumbangan output/*outcome* kepada pencapaian impak?
    - Apakah impak negatif/tidak dijangka yang berlaku?
    - Setakat manakah objektif program tercapai?
  - **Kecekapan**
    - Adakah input digunakan secara optimum?
    - Bolehkah program dilaksanakan secara lebih cekap?
    - Adakah input digunakan secara berpatutan?
    - Adakah Program melengkap, bertentangan atau/dan bertindih dengan Program yang lain?
  - **Ekonomi**
    - Adakah kos input dapat diminimumkan?
    - Adakah pembaziran dapat dikurangkan?
    - Adakah output Program dihasilkan melalui prinsip *value for money*?
- v. Terdapat dua kaedah penilaian yang perlu dijalankan seperti dalam Jadual 3:

Kaedah Penilaian	Penerangan
<p><b>Formatif</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semua strategi pelaksanaan Program/Aktiviti dinilai setiap tahun;</li> <li>• Penilaian formatif mengambil kira pemantauan yang telah dilakukan;</li> <li>• Penilaian formatif dilaksanakan secara konsisten dan berkala bagi memastikan isu-isu/masalah dapat ditangani pada peringkat pelaksanaan;</li> <li>• Tindakan pembedahan akan diambil ke atas strategi pelaksanaan Program/Aktiviti bagi meningkatkan keberhasilan; dan</li> <li>• Keputusan penilaian Program/Aktiviti akan dikemukakan kepada MOIC.</li> </ul>
<p><b>Sumatif</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kementerian wajib melaksanakan penilaian bagi semua Program/Aktiviti sekurang-kurangnya sekali dalam tempoh lima tahun;</li> <li>• Penilaian sumatif Program/Aktiviti dilakukan mengikut peringkat kitaran hayat Program/Aktiviti yang telah ditentukan dalam Rancangan Penilaian Program dan Aktiviti OBB;</li> <li>• Penilaian sumatif dilaksanakan bagi menentukan kesesuaian dan keberkesanan Program/Aktiviti OBB dalam mencapai keberhasilan; dan</li> <li>• Pengubahsuaian kepada Program/Aktiviti OBB (sama ada menambah/mengurang bilangan Program/Aktiviti dan/atau memperluaskan/memperkecilkan skop Program/Aktiviti sedia ada) akan dilakukan sekiranya laporan penilaian mendapati bahawa wujudnya kekurangan/kelemahan kepada Program/Aktiviti.</li> </ul>

*Jadual 3: Penilaian Formatif dan Sumatif*

### 3.6 Laporan-laporan di bawah OBB

- 3.6.1 Kementerian perlu menyediakan beberapa laporan untuk dikemukakan kepada CPMC melalui Pejabat Belanjawan Negara, Kementerian Kewangan.
- 3.6.2 Jenis-jenis laporan yang perlu disediakan dan garis masa untuk mengemukakan laporan tersebut kepada pihak-pihak yang berkenaan seperti di Jadual 4.

Jenis Laporan	Dikemukakan kepada	Tahun Fiskal 1 (TF1)	Tahun Fiskal 2 (TF2)				Tahun Fiskal 3 (TF3)
		Okt – Dis (ST4)	Jan – Mac (ST1)	Apr – Jun (ST2)	Jul – Sept (ST3)	Okt – Dis (ST4)	Jan – Mac (ST1)
MOIC	CPMC		✓				
Prestasi Suku Tahunan	CPMC		✓ (bagi ST4, TF1)	✓ (bagi ST1, TF2)	✓ (bagi ST2, TF2)	✓ (bagi ST3, TF2)	
Prestasi Tahunan	CPMC		✓	✓	✓	✓	
Pemantauan Program/ Aktiviti OBB Suku Tahunan	MOIC		✓ (bagi ST4, TF1)	✓ (bagi ST1, TF2)	✓ (bagi ST2, TF2)	✓ (bagi ST3, TF2)	
Pemantauan Program/ Aktiviti OBB Tahunan	MOIC		✓				
Penilaian Formatif Program/Aktiviti OBB	CPMC					✓	
Penilaian Sumatif Program/Aktiviti OBB	CPMC					✓	

**Petunjuk:**

TF: Tahun Fiskal

ST: Suku Tahun

*Jadual 4: Jadual Penyediaan Laporan di bawah OBB*

### 3.6.3 Laporan MOIC

- 3.6.3.1 Laporan MOIC (Lampiran 4) adalah pelaporan ringkasan prestasi kementerian bagi sesuatu tahun bersama dengan Program/Aktiviti OBB yang menyumbang kepada pencapaian *outcome* kementerian. Sumbangan kementerian terhadap pencapaian *outcome* nasional turut dijelaskan dalam laporan MOIC.
- 3.6.3.2 Laporan MOIC bertujuan untuk merumuskan penyediaan MRF dengan menumpukan kepada strategi-strategi pada peringkat kementerian, program dan aktiviti untuk pelaksanaan tahun bajet yang disediakan sejajar dengan hala tuju strategik tahun bajet seperti yang digariskan dalam *Pekeliling Perbendaharaan: Garis Panduan bagi Penyediaan Cadangan Anggaran Perbelanjaan*.
- 3.6.3.3 Laporan ini perlu disediakan oleh MOIC untuk dikemukakan bersama dengan Templat Strategik semasa mengemukakan permohonan bajet tahunan kepada CPMC.
- 3.6.3.4 Laporan ini perlu mengandungi ulasan Pegawai Pengawal ke atas prestasi kementerian.
- 3.6.3.5 Maklumat dalam laporan MOIC akan dianalisis oleh Pegawai Pemeriksa Belanjawan (BRO) dan digunakan sebagai input kepada Laporan BRO yang akan dikemukakan kepada CPMC bagi tujuan pembentangan permohonan bajet kementerian.
- 3.6.3.6 BRO dan CPMC akan memberikan ulasan dan kenyataan mengenai keutamaan peruntukan kepada Program/Aktiviti serta strategi-strategi untuk mencapai keberhasilan (*outcome* dan output) yang sejajar dengan hala tuju strategik tahun bajet seperti yang digariskan dalam *Pekeliling Perbendaharaan: Garis Panduan bagi Penyediaan Cadangan Anggaran Perbelanjaan*.

### 3.6.4 Laporan Prestasi Suku Tahunan/Tahunan Kementerian

- 3.6.4.1 Kementerian perlu mengemukakan Laporan Prestasi Suku Tahunan Kementerian (Lampiran 5) kepada CPMC setiap suku tahun.
- 3.6.4.2 Laporan ini memberi fokus kepada keberhasilan Program/Aktiviti OBB dan merangkumi analisis prestasi keberhasilan, kewangan serta penambahbaikan yang telah dilakukan oleh kementerian.

- 3.6.4.3 Kementerian juga perlu mengemukakan Laporan Prestasi Tahunan Kementerian kepada CPMC sebelum akhir bulan Mac tahun berikutnya.
- 3.6.4.4 Laporan Prestasi Tahunan Kementerian akan diguna pakai oleh CPMC dalam menilai permohonan bajet Kementerian tahun akan datang berdasarkan prestasi keberhasilan Kementerian tahun sebelumnya.
- 3.6.5 Laporan Pemantauan Program/Aktiviti OBB Suku Tahunan/Tahunan
  - 3.6.5.1 Laporan Pemantauan Program/Aktiviti OBB bagi Suku Tahunan (Lampiran 6) adalah laporan keberhasilan Program/Aktiviti yang tidak mencapai sasaran keberhasilan suku tahun yang ditetapkan.
  - 3.6.5.2 Ketua Aktiviti akan mengemukakan laporan pemantauan Aktiviti kepada PPMC manakala Pengurus Program akan mengemukakan laporan pemantauan Program kepada MOIC.
  - 3.6.5.3 MOIC akan memperakukan laporan berkenaan dan mengemukakannya bersama-sama dengan Laporan Prestasi Suku Tahunan Kementerian kepada CPMC.
  - 3.6.5.4 Laporan Pemantauan Program/Aktiviti OBB bagi Tahunanyang merumuskan semua laporan pemantauan suku tahunan kementerian perlu dikemukakan bersama-sama dengan Laporan Prestasi Tahunan Kementerian kepada CPMC dalam tempoh suku tahun pertama tahun berikutnya.
- 3.6.6 Laporan Penilaian Formatif Program/Aktiviti OBB
  - 3.6.6.1 Laporan Penilaian Formatif Program/Aktiviti OBB (Lampiran7) merupakan penilaian tahunan kementerian ke atas strategi-strategi pelaksanaan Program/Aktiviti OBB.
  - 3.6.6.2 Laporan tersebut mengandungi maklumat penambahbaikan yang telah dilakukan oleh kementerian daripada hasil pemantauan berserta analisis yang telah dijalankan ke atas strategi pelaksanaan Program/Aktiviti berdasarkan kepada bidang-bidang penilaian yang digariskan di 3.5.3.1. iv.
  - 3.6.6.3 Penambahbaikan yang memerlukan sama ada perluasan atau pengurangan sumber-sumber bagi Program/Aktiviti OBB dalam Laporan Penilaian Formatif Program/Aktiviti OBB akan digunakan sebagai justifikasi



kepada permohonan peruntukan bagi tahun-tahun berikutnya.

### 3.6.7 Laporan Penilaian Sumatif Program/Aktiviti OBB

3.6.7.1 Kementerian perlu menyediakan Laporan Penilaian Sumatif Program/Aktiviti OBB (Lampiran 8) sekurang-kurangnya sekali dalam tempoh lima tahun. Maklumat mengenai tahun pelaksanaan penilaian sumatif perlu dinyatakan dalam Rancangan Penilaian Program/Aktiviti OBB.

3.6.7.2 Kementerian akan menggunakan maklumat laporan tersebut bagi menentukan sama ada Program/Aktiviti OBB yang dijalankan diteruskan/dimansuhkan atau skop Program/Aktiviti OBB tersebut diperluaskan/diperkecilkan.

3.6.7.3 Laporan Penilaian Sumatif akan dikemukakan kepada CPMC melalui Pejabat Belanjawan Negara, Kementerian Kewangan untuk penelitian dan sebagai justifikasi dalam proses penyediaan bajet tahun akan datang.

## 3.7 Peranan Agensi Pusat dalam Proses Strategik OBB

3.7.1 Proses strategik OBB turut melibatkan perkaitan peranan di kalangan beberapa agensi pusat. Jadual 5 menunjukkan agensi-agensi pusat utama yang terlibat dalam proses strategik OBB, iaitu perancangan berasaskan outcome, penyediaan bajet, pemantauan dan penilaian serta pelaporan keberhasilan.

Agensi Pusat	Perancangan Berasaskan Outcome	Penyediaan Bajet	Pemantauan dan Penilaian	Pelaporan Keberhasilan
Kementerian Kewangan	✓	✓	✓	✓
Unit Perancang Ekonomi	✓	✓	✓	✓
Jabatan Perkhidmatan Awam	✓	✓		✓
Unit Penyelarasan Pelaksanaan	✓		✓	✓
Jabatan Akauntan Negara Malaysia			✓	✓
Jabatan Audit Negara				✓
Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia				✓

Jadual 5: Agensi Pusat yang terlibat dalam Proses Strategik OBB

### 3.7.2 Perancangan Berasaskan *Outcome*

3.7.2.1 Kementerian Kewangan akan mengeluarkan *Pekeliling Perbendaharaan: Garis Panduan bagi Penyediaan Cadangan Anggaran Perbelanjaan* yang mengandungi strategi bajet yang ditetapkan bagi sesuatu tahun, manakala UPE akan membangunkan NRF di peringkat Nasional. Strategi bajet yang ditentukan oleh Kementerian Kewangan dan NRF akan dirujuk oleh Kementerian ketika menjalankan pembentukan program strategik dan penentuan *outcome* Kementerian.

3.7.2.2 Semasa perancangan, Kementerian akan merujuk kepada UPP dan JPA mengenai perkara melibatkan projek pembangunan dan pengurusan sumber manusia. Pekeliling atau arahan yang terkini yang dikeluarkan oleh agensi-agensi tersebut akan dipertimbangkan ketika proses perancangan.

### 3.7.3 Penyediaan Bajet

3.7.3.1 *Pekeliling Perbendaharaan: Garis Panduan bagi Penyediaan Cadangan Anggaran Perbelanjaan* yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan turut menggariskan tempoh penyediaan serta tarikh penyerahan bajet.

3.7.3.2 Ketiga-tiga agensi pusat iaitu Kementerian Kewangan, UPE dan JPA berperanan menyemak bersekali dan mengesyorkan bajet yang dikemukakan oleh Kementerian.

### 3.7.4 Pemantauan dan Penilaian

3.7.4.1 Kementerian sewajarnya menjalankan pemantauan dan penilaian ke atas pelaksanaan Program/Aktiviti masing-masing. Penglibatan agensi-agensi pusat iaitu Kementerian Kewangan, UPE, UPP dan JANM dalam pemantauan dan penilaian adalah penting untuk memberi khidmat nasihat kepada kementerian dalam mencapai keberhasilan yang diinginkan.

### 3.7.4 Pelaporan keberhasilan

3.7.5.1 Selaras dengan peranan agensi-agensi pusat dalam menjalankan pemantauan ke atas Program/Aktiviti Kementerian, pelaporan keberhasilan yang disediakan oleh Kementerian akan diserahkan kepada Agensi-agensi Pusat yang berkenaan iaitu Kementerian Kewangan, UPE, UPP, JANM dan juga Jabatan Audit Negara dan MAMPU.

**BAHAGIAN C – PENYEDIAAN DAN PERMOHONAN BAJET DI BAWAH OBB****4. Perancangan untuk *Outcome***

Bahagian ini menyediakan panduan dalam membuat perancangan untuk *outcome* berdasarkan pendekatan strategik dan langkah-langkah utama untuk merancang *outcome* dengan berkesan.

**4.1 Kementerian**

- 4.1.1 Bagi menyokong NRF yang dibangunkan melalui OBA di peringkat nasional, setiap kementerian perlu membina MRF yang sejajar dengan hala tuju strategik nasional.
- 4.1.2 Jawatankuasa MOIC di bawah OBB akan memulakan pembangunan MRF yang selari dengan NRF dengan menggunakan Model ProLL seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 5.
- 4.1.3 Proses pembangunan MRF bermula dengan Analisis Permintaan iaitu mengenal pasti pelanggan dan *stakeholder* kementerian. Seterusnya, kementerian perlu mengenal pasti masalah/keperluan pelanggan dan *stakeholder* tersebut serta meneliti punca kuasa dan bidang kuasa kementerian.
- 4.1.4 Dalam mengenal pasti masalah/keperluan pelanggan dan *stakeholder*, beberapa kaedah/metodologi analisis boleh digunakan seperti *Programme Tree Analysis* (PTA) dan *Objective Tree Analysis* (OTA).
- 4.1.5 Setelah Analisis Permintaan dilakukan, kementerian perlu menyediakan strategi Penyampaian Program iaitu program-program berbentuk intervensi (Program OBB) untuk menangani masalah/keperluan pelanggan dan *stakeholder* serta menentukan *outcome* kementerian.
- 4.1.6 Skop *outcome* kementerian perlu mengambil kira punca kuasa dan bidang kuasa kementerian serta menangani masalah/keperluan pelanggan dan *stakeholder* yang telah dikenal pasti.
- 4.1.7 Setiap *outcome* yang telah dikenal pasti perlu mempunyai Petunjuk Prestasi Utama (KPI) yang digunakan sebagai indikator untuk membuktikan *outcome* tersebut tercapai. Penentuan KPI perlu mempunyai ciri-ciri SMART dan dibuktikan oleh sumber data yang boleh dipercayai dan disahkan oleh organisasi yang diiktiraf.
- 4.1.8 Setelah *outcome* ditentukan, kementerian perlu mengenal pasti output-output yang akan menyumbang kepada *outcome* yang berkaitan. Output-output yang dikenal pasti hendaklah

merupakan output akhir dan berbentuk kenyataan. Output akhir ialah output yang akan menyumbang terus kepada pencapaian *outcome* dan juga mempunyai KPI.

- 4.1.9 Langkah seterusnya selepas mengenal pasti *outcome* dan output serta KPI Kementerian ialah menentukan sasaran KPI bagi *outcome* dan output yang telah ditetapkan. Penentuan sasaran KPI untuk *outcome* dan output bermula dengan menentukan sasaran jangka panjang Rancangan Malaysia dan seterusnya penentuan sasaran tahunan sepanjang lima tahun.
- 4.1.10 Setiap permulaan penetapan sasaran KPI *outcome* tahunan perlu mempunyai aras asas (*baseline*) yang akan dijadikan pengukur prestasi KPI tahun tersebut.
- 4.1.11 Penetapan sasaran KPI *outcome* perlu bersifat julat. Varian diberikan untuk memberi fleksibiliti kepada sasaran KPI *outcome* dan output kementerian. Kementerian juga perlu menetapkan tahap toleransi sasaran KPI.
- 4.1.12 Kementerian juga harus menentukan *milestones* atau menetapkan tarikh jangkaan pencapaian setiap sasaran KPI, *outcome* dan output.
- 4.1.13 Seterusnya, kementerian melalui Program-program OBB (program-program intervensi) yang telah diwujudkan dalam perenggan 4.1.5 perlu menghasilkan keberhasilan Program-program OBB.
- 4.1.14 Kementerian/MOIC juga perlu menyediakan Rancangan Penilaian Program dan Aktiviti OBB di peringkat ini. Rancangan ini akan dimasukkan ke dalam PPMF dan APMF yang dikemukakan semasa permohonan bajet.

## 4.2 Program

- 4.2.1 MOIC seterusnya akan membuat perancangan di peringkat Program OBB bermula dengan membuat Analisis Permintaan mengikut langkah-langkah seperti di perenggan 4.1.3 dan 4.1.4.
- 4.2.2 Setelah Analisis Permintaan dilakukan, Program perlu menyediakan strategi Penyampaian Program iaitu Aktiviti-aktiviti (merujuk Aktiviti MBS sedia ada) yang akan menyumbang kepada Program.
- 4.2.3 Skop *outcome* Program perlu mengambil kira punca kuasa dan bidang kuasa di bawah Program bagi menangani masalah/keperluan pelanggan dan *stakeholder* Program yang telah dikenal pasti.

- 4.2.4 Setiap *outcome* Program yang telah dikenal pasti perlu mempunyai KPI yang digunakan sebagai indikator untuk membuktikan pencapaian *outcome* tersebut. Penentuan KPI perlu mempunyai ciri-ciri SMART dan dibuktikan oleh sumber data yang boleh dipercayai dan disahkan oleh organisasi yang diiktiraf.
- 4.2.5 Setelah *outcome* Program ditentukan, Program perlu mengenal pasti output-output yang akan menyumbang kepada *outcome* yang berkaitan. Output-output yang dikenal pasti hendaklah merupakan output akhir dan berbentuk kenyataan. Output akhir ialah output yang akan menyumbang terus kepada pencapaian *outcome* dan juga mempunyai KPI.
- 4.2.6 Langkah seterusnya selepas mengenal pasti *outcome* dan output serta KPI Program ialah menentukan sasaran KPI bagi *outcome* dan output yang telah ditetapkan. Penentuan sasaran KPI untuk *outcome* dan output bermula dengan menentukan sasaran jangka panjang Rancangan Malaysia dan seterusnya penentuan sasaran tahunan sepanjang lima tahun.
- 4.2.7 Setiap permulaan penetapan sasaran KPI *outcome* tahunan perlu mempunyai aras asas (*baseline*) yang akan dijadikan pengukur prestasi KPI tahun tersebut.
- 4.2.8 Penetapan sasaran KPI *outcome* perlu bersifat julat. Varian diberikan untuk memberi fleksibiliti kepada sasaran KPI *outcome* dan output Program. Program juga perlu menetapkan tahap toleransi sasaran KPI.
- 4.2.9 Program juga harus menentukan *milestones* atau menetapkan tarikh jangkaan pencapaian setiap sasaran KPI, *outcome* dan output.
- 4.2.10 Program akan memasukkan Rancangan Penilaian Program OBB yang telah disediakan di MOIC ke dalam PPMF.

### 4.3 Aktiviti

- 4.3.1 Perancangan di peringkat Aktiviti OBB (merujuk kepada Aktiviti MBS sedia ada) bermula dengan membuat Analisis Permintaan mengikut langkah-langkah seperti di perenggan 4.1.3 dan 4.1.4.
- 4.3.2 Setelah Analisis Permintaan dilakukan, Aktiviti perlu menyediakan tugas-tugas pelaksanaan aktiviti yang akan menyumbang kepada Program.
- 4.3.3 Skop *outcome* Aktiviti perlu mengambil kira punca kuasa dan bidang kuasa di bawah Aktiviti bagi menangani masalah/keperluan pelanggan dan *stakeholder* Aktiviti yang telah dikenal pasti.

- 4.3.4 Setiap *outcome* Aktiviti yang telah dikenal pasti perlu mempunyai Petunjuk Prestasi Utama (KPI) yang digunakan sebagai indikator untuk membuktikan pencapaian *outcome* tersebut. Penentuan KPI perlu mempunyai ciri-ciri SMART dan dibuktikan oleh sumber data yang boleh dipercayai dan disahkan oleh organisasi yang diiktiraf.
- 4.3.5 Setelah *outcome* Aktiviti ditentukan, Aktiviti perlu mengenal pasti output-output yang akan menyumbang kepada *outcome* yang berkaitan. Output-output yang dikenal pasti hendaklah merupakan output akhir dan berbentuk kenyataan. Output akhir ialah output yang akan menyumbang terus kepada pencapaian *outcome* Aktiviti dan juga mempunyai KPI.
- 4.3.6 Langkah seterusnya selepas mengenal pasti *outcome* dan output serta KPI Aktiviti ialah menentukan sasaran KPI bagi *outcome* dan output Aktiviti yang telah ditetapkan. Penentuan sasaran KPI untuk *outcome* dan output Aktiviti bermula dengan menentukan sasaran jangka panjang Rancangan Malaysia dan seterusnya penentuan sasaran tahunan sepanjang lima tahun.
- 4.3.7 Setiap permulaan penetapan sasaran KPI *outcome* tahunan perlu mempunyai aras asas (*baseline*) yang akan dijadikan kayu pengukur prestasi KPI tahun tersebut.
- 4.3.8 Penetapan sasaran KPI *outcome* perlu bersifat julat. Varian diberikan untuk memberi fleksibiliti kepada sasaran KPI *outcome* dan output Aktiviti. Aktiviti juga perlu menetapkan tahap toleransi sasaran KPI.
- 4.3.9 Aktiviti juga harus menentukan *milestones* atau menetapkan tarikh jangkaan pencapaian setiap sasaran KPI, *outcome* dan output.
- 4.3.10 Aktiviti akan memasukkan Rancangan Penilaian Aktiviti yang telah disediakan di MOIC ke dalam APMF.

## 5. Penyediaan Bajet

### 5.1 Aktiviti

- 5.1.1 Kementerian akan memulakan penyediaan bajet setelah *Pekeliling Perbendaharaan: Garis Panduan bagi Penyediaan Cadangan Anggaran Perbelanjaan* bagi tahun berkenaan dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan. Tempoh penyediaan dan tarikh penyerahan bajet adalah seperti yang diperuntukkan dalam *Pekeliling Perbendaharaan* bagi tahun tersebut.
- 5.1.2 Penyediaan bajet di peringkat Aktiviti bermula dengan mesyuarat APMC membincangkan keperluan peruntukan Aktiviti

untuk melaksanakan strategi-strategi mencapai keberhasilan (*outcome* dan *output*) Aktiviti bagi tahun bajet.

- 5.1.3 APMC perlu memberi keutamaan peruntukan kepada strategi-strategi untuk mencapai keberhasilan (*outcome* dan *output*) yang sejajar dengan hala tuju strategik tahun bajet seperti yang digariskan dalam Pekeliling Perbendaharaan tersebut.
- 5.1.4 Penyediaan anggaran peruntukan Sedia Ada perlu disediakan mengikut Batas Perbelanjaan (*Expenditure Target* - ET) yang diberi bagi mengelak permohonan yang melebihi anggaran peruntukan yang telah ditetapkan (melalui ET) ditolak.
- 5.1.5 APMC perlu menentukan sekiranya ada keperluan untuk perluasan Aktiviti Sedia Ada melalui permohonan bajet di bawah Dasar Baru dan *One-Off*. Perluasan Aktiviti di bawah Dasar Baru dan *One-Off* memerlukan justifikasi yang kukuh.
- 5.1.6 Oleh yang demikian, perluasan Aktiviti di bawah Dasar Baru dan *One-Off* perlu menyumbang ke arah pencapaian satu atau lebih *outcome* Aktiviti dan disokong dengan data dan statistik, atau bukti lain yang mampu mengukuhkan keperluan untuk perluasan tersebut.
- 5.1.7 Sehubungan itu juga, Aktiviti digalakkan menggunakan maklumat penilaian Aktiviti dalam permohonan Dasar Baru dan *One-Off*.
- 5.1.8 Aktiviti perlu mengenal pasti jumlah peruntukan tambahan yang diperlukan selepas mengambil kira nilai *threshold* yang telah ditetapkan kepada kementerian oleh Kementerian Kewangan. Oleh yang demikian, peruntukan tambahan yang diberi kepada Dasar Baru atau *One-Off* merupakan jumlah peruntukan setelah menolak nilai *threshold*.
- 5.1.9 *Threshold* yang diberikan adalah merupakan nilai peruntukan yang perlu disediakan oleh kementerian sendiri bagi setiap Dasar Baru dan *One-Off*. Setiap Dasar Baru dan *One-Off* terikat kepada nilai *threshold* dan penggabungan semua nilai *threshold* Dasar Baru dan/atau *One-Off* dalam permohonan tidak dibenarkan. Peruntukan tambahan yang diberikan adalah masing-masing untuk setiap Dasar Baru dan/atau *One-Off*.
- 5.1.10 Projek-projek pembangunan baru yang dirancang oleh Aktiviti perlu menyumbang kepada satu atau lebih *outcome* Aktiviti. Projek-projek pembangunan di bawah OBB disifatkan sebagai sebahagian daripada output dan pencapaian *outcome* Aktiviti mengambil kira kesemua aspek sumbangan daripada OE dan DE.

- 5.1.11 APMC akan menilai dan mengenal pasti peruntukan bagi OE dan DE bagi tahun bajet secara bersama bagi menentukan keperluan peruntukan adalah mencukupi bagi aktiviti mengurus (termasuk perbelanjaan pelaksanaan projek-projek pembangunan yang memerlukan penggunaan peruntukan OE) dan pembangunan.
- 5.1.12 Setelah mengenal pasti keperluan peruntukan bagi tahun bajet, Aktiviti akan memasukkan data-data OE ke dalam modul APMF - ABS dalam sistem *MyResults*.
- 5.1.13 Bagi permohonan projek-projek pembangunan baru DE, Aktiviti akan memasukkan data-data berkaitan projek ke dalam Sistem Pemantauan Projek (SPP II). Senarai, data dan jumlah siling projek yang dikenal pasti di bawah Aktiviti akan disalurkan kepada sistem *MyResults* di bawah APMF.
- 5.1.14 Ketua Aktiviti akan mengesahkan maklumat perancangan keberhasilan dan permohonan peruntukan tahun bajet dengan Pengurus Program dalam sistem *MyResults*.

## 5.2 Program

- 5.2.1 Di peringkat Program, Pengurus Program akan mempengerusikan mesyuarat PPMC bagi meneliti permohonan peruntukan kesemua Aktiviti di bawah tanggungjawabnya dan memastikan strategi pelaksanaan bajet yang dikemukakan bersesuaian dengan hala tuju strategik tahun bajet seperti yang digariskan dalam Pekeliling Perbendaharaan tersebut.
- 5.2.2 PPMC juga perlu menilai semula prestasi keberhasilan peringkat Program dan strategi-strategi pelaksanaannya melalui Aktiviti untuk memastikan ia relevan dan mampu mempertingkatkan prestasi keberhasilan yang dirancang.
- 5.2.3 Bagi Program OBB yang baru (setelah diluluskan oleh PRC), Aktiviti-aktiviti yang berkaitan perlu menyediakan anggaran peruntukan pelaksanaan strategi-strategi mencapai keberhasilan (*outcome* dan *output*) Aktiviti yang sejajar dengan keberhasilan Program OBB baru.
- 5.2.4 Setelah berpuas hati dengan sumbangan Aktiviti-aktiviti dan jumlah anggaran peruntukan yang disediakan di bawah Program OBB, Pengurus Program akan mengesahkan maklumat perancangan keberhasilan dan permohonan peruntukan tahun bajet semua Aktiviti di bawahnya dalam sistem *MyResults* yang seterusnya akan diserahkan kepada Pegawai Pengawal.



### 5.3 Kementerian

- 5.3.1 Permohonan peruntukan yang diterima daripada kesemua Program OBB Kementerian akan digabungkan di peringkat kementerian. Pegawai Pengawal kemudiannya akan mempengerusikan MOIC bagi menyemak semula permohonan peruntukan yang dikemukakan serta mengesahkan sasaran keberhasilan Kementerian, Program OBB dan Aktiviti.
- 5.3.2 MOIC perlu memastikan permohonan peruntukan sedia ada mengikut ET yang diberikan dan permohonan peruntukan Dasar Baru dan *One-Off* yang dipohon mempunyai justifikasi yang kukuh dan menyumbang kepada keberhasilan tahun bajet yang dirancang dan seterusnya menyumbang kepada keberhasilan Program-program di peringkat nasional.
- 5.3.3 Setelah berpuas hati dengan permohonan peruntukan kementerian dan sasaran keberhasilan yang dirancang bagi tahun bajet, Pegawai Pengawal akan seterusnya mengesahkan maklumat berkaitan dalam sistem *MyResults* yang akan diterima oleh Kementerian Kewangan.
- 5.3.4 Kementerian akan menyediakan Laporan MOIC yang akan dibentangkan bersama-sama dengan Perjanjian Prestasi semasa pembentangan permohonan bajet kepada CPMC.
- 5.3.5 Setelah mendapat ulasan berkenaan keutamaan peruntukan kepada Program/Aktiviti serta strategi-strategi untuk mencapai keberhasilan (*outcome* dan *output*) yang sejajar dengan hala tuju strategik tahun bajet oleh CPMC, Kementerian serta BRO akan menilai semula dan mengemas kini Perjanjian Prestasi Kementerian.

## 6. Pemantauan

### 6.1 Kementerian

- 6.1.1 Setelah menerima bajet yang diluluskan, kementerian (melalui mesyuarat MOIC) hendaklah memulakan pemantauan terhadap prestasi keberhasilan dan perbelanjaan peruntukan yang telah diluluskan.
- 6.1.2 Pemantauan prestasi keberhasilan, pengurusan perbelanjaan dan perakaunan serta pengurusan pungutan dan tunggakan hasil Kerajaan perlu dilakukan bersama secara berkala agar kementerian dapat mengesan dan mempertingkatkan usaha pelaksanaan strategi Program OBB dan Aktiviti sepanjang tahun bagi memastikan sasaran prestasi keberhasilan tersebut tercapai.

- 6.1.3 Pengukuran dan pemantauan kemajuan pencapaian *outcome* dan output akan mengguna pakai petunjuk dan sasaran prestasi yang telah dipersetujui dalam MES.
- 6.1.4 Di peringkat kementerian, proses pemantauan akan dijalankan dengan mengguna pakai Kerangka Pemantauan dan Penilaian yang meliputi lima elemen seperti mana Rangkaian Tangga Keberhasilan iaitu input, proses, output, *outcome* dan impak.
- 6.1.5 Semasa membuat pemantauan prestasi keberhasilan, Kementerian akan menggunakan maklumat asas iaitu maklumat kualitatif dan/atau kuantitatif serta *milestones* yang telah ditentukan semasa perancangan sebagai petunjuk pencapaian prestasi.
- 6.1.6 Data yang dikumpul akan dianalisis untuk menentukan sama ada pencapaian semasa adalah berada dalam lingkungan sasaran (termasuk varian) yang telah ditentukan.
- 6.1.7 Proses pemantauan bermula dengan pengukuran elemen-elemen input iaitu sumber-sumber kementerian yang digunakan untuk mengeluarkan output akhir yang telah digariskan dalam MES. Pengukuran adalah terhadap sama ada penggunaan sumber-sumber Program sedia ada telah dimaksimumkan di dalam penghasilan output.
- 6.1.8 Seterusnya, pemantauan terhadap elemen-elemen proses iaitu proses kerja bagi pengeluaran output perlu dijalankan. Kementerian perlu memastikan proses pengeluaran output yang dijalankan mengikut ketetapan masa dan kos yang telah dipersetujui. Penambahbaikan ke atas proses kerja hendaklah sentiasa dilakukan bagi memastikan proses kerja adalah cekap dan berkesan.
- 6.1.9 Pemantauan terhadap elemen input dan proses akan disusuli dengan pemantauan terhadap elemen output. Pemantauan dan pengukuran elemen output adalah berdasarkan kuantiti seperti yang telah digariskan dalam MES.
- 6.1.10 Seterusnya, kementerian perlu memantau elemen *outcome* kementerian. *Outcome* kementerian adalah perubahan yang dihasilkan oleh kementerian melalui sumbangan output Program/Aktiviti OBB dalam memenuhi/menangani keperluan/masalah *stakeholder*/pelanggan. Pemantauan *outcome* adalah menerusi KPI yang telah ditentukan.
- 6.1.11 Kemudian, pemantauan terhadap elemen impak akan dijalankan. Pencapaian impak akan mengambil jangka masa yang lebih panjang dan terhasil daripada pencapaian *outcome*.

- 6.1.12 Sekiranya pencapaian mendapati keberhasilan berada di luar sasaran, hasil analisis serta penjelasan perlu dilaporkan kepada MOIC setiap suku tahun.
- 6.1.13 Setelah sekian waktu pemantauan berkala dilakukan dan didapati prestasi KPI berkemungkinan tidak mencapai sasaran, Kementerian perlu menilai semula sasaran dan/atau strategi-strategi pelaksanaan Program-program OBB Kementerian bagi memastikan sasaran KPI tercapai.
- 6.1.14 Maklumat pemantauan akan digunakan sebagai sebahagian daripada input Laporan Prestasi Suku Tahunan dan Tahunan Kementerian.

## 6.2 Program

- 6.2.1 Di peringkat Program, PPMC akan memantau prestasi keberhasilan dan perbelanjaan peruntukan secara berkala dan membuat laporan kepada MOIC.
- 6.2.2 Bagi pemantauan prestasi keberhasilan, PPMC perlu merujuk kepada sasaran KPI yang dipersetujui dan prestasi pencapaian KPI tersebut secara berkala yang dibandingkan dengan prestasi aras asas untuk memastikan ianya ke arah pencapaian prestasi yang dirancang.
- 6.2.3 Sekiranya pemantauan berkala yang dilakukan mendapati prestasi KPI berkemungkinan tidak mencapai sasaran, PPMC perlu menilai semula strategi-strategi pelaksanaan Program yang dilakukan bagi memastikan sasaran KPI tercapai.
- 6.2.4 Di peringkat Program, proses pemantauan akan dijalankan dengan mengguna pakai Kerangka Pemantauan dan Penilaian. Langkah-langkah pemantauan adalah sama seperti di perenggan 6.1.4 sehingga 6.1.11.
- 6.2.5 Sekiranya pencapaian mendapati keberhasilan berada di luar sasaran, hasil dan keputusan analisis serta penjelasan perlu dilaporkan kepada MOIC setiap suku tahun.
- 6.2.6 Setelah sekian waktu pemantauan berkala dilakukan dan didapati prestasi KPI berkemungkinan tidak mencapai sasaran, Program perlu menilai semula sasaran dan/atau strategi-strategi pelaksanaan Program bagi memastikan sasaran KPI tercapai.
- 6.2.7 Program perlu mengemukakan Laporan Pemantauan Program OBB bagi Suku Tahunan dan Tahunan kepada MOIC yang akan digunakan sebagai sebahagian daripada input Laporan Prestasi Suku Tahun dan Tahunan Kementerian.

### 6.3 Aktiviti

- 6.3.1 Di peringkat Aktiviti, APMC akan memantau prestasi keberhasilan dan perbelanjaan peruntukan secara berkala dan membuat laporan kepada PPMC.
- 6.3.2 Bagi tujuan pemantauan prestasi keberhasilan Aktiviti, APMC boleh merujuk proses seperti di perenggan 6.2.2 dan 6.2.3.
- 6.3.3 Peruntukan yang diluluskan bagi Dasar Baru dan/atau *One-Off* tidak boleh digunakan untuk Program OBB lain kerana ia boleh menjejaskan pencapaian *outcome* yang disumbangkan oleh Dasar Baru atau *One-Off* tersebut.
- 6.3.4 Di peringkat Aktiviti, proses pemantauan juga akan dijalankan dengan mengguna pakai Kerangka Pemantauan dan Penilaian. Langkah-langkah pemantauan adalah sama seperti di perenggan 6.1.4 sehingga 6.1.11.
- 6.3.5 Sekiranya pencapaian mendapati keberhasilan berada di luar sasaran, hasil dan keputusan analisis serta penjelasan perlu dilaporkan kepada PPMC setiap suku tahun.
- 6.3.6 Setelah sekian waktu pemantauan berkala dilakukan dan didapati prestasi KPI berkemungkinan tidak mencapai sasaran, Aktiviti perlu menilai semula sasaran dan/atau strategi-strategi pelaksanaan Aktiviti bagi memastikan sasaran KPI tercapai.
- 6.3.7 Aktiviti perlu mengemukakan Laporan Pemantauan Aktiviti bagi Suku Tahunan dan Tahunan kepada MOIC yang akan digunakan sebagai sebahagian daripada input Laporan Prestasi Suku Tahunan dan Tahunan Kementerian.

## 7. Penilaian

### 7.1 Kementerian

- 7.1.1 Kementerian melalui MOIC akan menilai Program dan Aktiviti OBB secara menyeluruh dengan tujuan untuk:
- (i) mengenalpasti keperluan mengubahsuai (mengurang atau menambah) program yang sedia ada atau keperluan memperluaskan lagi program sedia ada;
  - (ii) menentukan sama ada jumlah sumber yang digunakan sekarang harus dikekalkan, dikurangkan, ditambah atau dimansuhkan sama sekali;
  - (iii) menguji kecekapan penggunaan sumber-sumber dalam mengeluarkan hasil dan mencapai objektif;

- (iv) menguji sama ada penggunaan sumber-sumber itu telah mendatangkan hasil optimum dan sama ada terdapat pembaziran dalam proses itu;
- (v) menentukan sama ada objektif sesuatu program itu adalah masih sesuai dan relevan dalam keadaan semasa; dan
- (vi) menguji sama ada hasil sesuatu program itu telah berjaya mencapai objektif yang ditetapkan.

#### 7.1.2 Penilaian Sumatif

- 7.1.2.1 Penilaian sumatif harus dilakukan ke atas Program/ Aktiviti sekurang-kurangnya sekali dalam setiap lima tahun. Penilaian sumatif Program dan Aktiviti OBB dilakukan mengikut peringkat kitaran hayat Program/ Aktiviti yang telah ditentukan dalam Rancangan Penilaian Program dan Aktiviti OBB.
- 7.1.2.2 Penilaian terhadap kesesuaian Program/Aktiviti yang dilaksanakan oleh kementerian adalah berdasarkan kepada pencapaian *outcome* melalui bidang kuasa dan sumber-sumber sedia ada serta jangka masa pencapaian keberhasilan sama ada Program/Aktiviti yang dilaksanakan telah memenuhi keperluan/ menangani masalah *stakeholder*/pelanggan.
- 7.1.2.3 Seterusnya, penilaian terhadap keberkesanan Program/ Aktiviti akan dilakukan. Program/Aktiviti yang berkesan akan menunjukkan pencapaian kemajuan *outcome* yang telah diingini.
- 7.1.2.4 Penilaian terhadap kecekapan Program/Aktiviti ialah menilai sama ada *outcome* dan output telah dihasilkan melalui penggunaan sumber-sumber sedia ada secara optimum.
- 7.1.2.5 Penilaian ekonomi Program/Aktiviti ialah menilai keseluruhan jumlah kos pelaksanaan Program/Aktiviti bagi menghasilkan keberhasilan dan sama ada ia telah dilaksanakan melalui perbelanjaan yang munasabah.
- 7.1.2.6 Setelah penilaian terhadap Program/Aktiviti dilakukan, Kementerian perlu membuat keputusan sama ada untuk meneruskan/memansuhkan Program/Aktiviti atau memperluaskan/memperkecilkan skop peranan Program/Aktiviti tersebut.
- 7.1.2.7 Keputusan di perenggan 7.1.2.6 akan dimasukkan ke dalam Laporan Penilaian Program/Aktiviti OBB Kementerian dan seterusnya dikemukakan kepada

CPMC melalui Pejabat Belanjawan Negara, Kementerian Kewangan untuk makluman sebelum proses penyediaan bajet bermula dalam bulan Januari.

- 7.1.2.8 Perancangan dan penyediaan bajet akan mengambil kira keputusan yang telah dibuat di perenggan 7.1.2.6.

## 7.2 Program

### 7.2.1 Penilaian Formatif

- 7.2.1.1 Penilaian formatif perlu dilakukan oleh Program setiap tahun dan merujuk kepada penilaian kepada strategi yang dilaksanakan oleh Program untuk mencapai keberhasilan.
- 7.2.1.2 Penilaian formatif mengambil kira pemantauan yang telah dilakukan dan akan dijalankan sebelum mengambil tindakan pembetulan ke atas strategi pelaksanaan Program OBB bagi mempertingkatkan keberhasilan.
- 7.2.1.3 Penilaian ke atas Program bermula dengan penentuan kesesuaian strategi yang dilaksanakan bagi memenuhi keperluan/masalah *stakeholder*/pelanggan.
- 7.2.1.4 Penilaian terhadap kesesuaian strategi yang dilaksanakan oleh Program adalah berdasarkan kepada sejauh mana bidang kuasa dan sumber-sumber sedia ada serta jangka masa pencapaian keberhasilan dapat membolehkan Program memenuhi keperluan/menangani masalah yang telah dikenal pasti.
- 7.2.1.5 Seterusnya, penilaian terhadap keberkesanan strategi Program akan dilakukan. Strategi yang berkesan akan menunjukkan pencapaian kemajuan yang selaras atau mencapai sasaran (*milestones*) yang telah ditetapkan bagi tahun tersebut. Penilaian keberkesanan strategi menilai sejauh mana strategi yang dilaksanakan mencapai *outcome* dan output Program berdasarkan kepada hasil pemantauan.
- 7.2.1.6 Penilaian kecekapan terhadap strategi Program menilai sama ada sumber-sumber telah digunakan secara optimum bagi menghasilkan output dan *outcome* yang disasarkan.
- 7.2.1.7 Penilaian ekonomi Program adalah menilai kos-kos pelaksanaan strategi bagi menghasilkan keberhasilan dan sama ada ia dapat diminimumkan melalui

pengurangan pembaziran sumber atau perolehan *value for money*.

7.2.1.8 Keputusan penilaian Program akan dikemukakan kepada MOIC untuk makluman tindakan penambahbaikan yang telah dilakukan bagi mencapai keberhasilan yang dirancang.

## 7.2.2 Penilaian Sumatif

7.2.2.1 Program akan melaksanakan penilaian sumatif pada tahun ditentukan penilaian Program akan dilakukan berdasarkan Rancangan Penilaian Program OBB Kementerian dalam PPMF.

7.2.2.2 PPMC akan melaksanakan penilaian terhadap Program masing-masing dan keputusannya akan dikemukakan kepada MOIC.

7.2.2.3 Penilaian terhadap kesesuaian Program adalah berdasarkan kepada pencapaian *outcome* melalui bidang kuasa dan sumber-sumber sedia ada serta jangka masa pencapaian keberhasilan sama ada Program yang dilaksanakan telah memenuhi keperluan/menangani masalah *stakeholder*/pelanggan.

7.2.2.4 Seterusnya, penilaian terhadap keberkesanan Program akan dilakukan. Program yang berkesan akan menunjukkan pencapaian kemajuan *outcome* yang telah diingini.

7.2.2.5 Penilaian terhadap kecekapan Program ialah menilai sama ada *outcome* dan output telah dihasilkan melalui penggunaan sumber-sumber sedia ada secara optimum.

7.2.2.6 Penilaian ekonomi Program ialah menilai keseluruhan jumlah kos pelaksanaan Program bagi menghasilkan keberhasilan dan sama ada ia telah dilaksanakan melalui perbelanjaan yang munasabah.

7.2.2.7 PPMC akan melaksanakan keputusan MOIC setelah menerima keputusan dan arahan MOIC sama ada untuk meneruskan/memansuhkan Program atau memperluaskan/memperkecilkan skop peranan Program tersebut.

### **7.3 Aktiviti**

#### **7.3.1 Penilaian Formatif**

- 7.3.1.1 Penilaian formatif perlu dilakukan oleh Aktiviti setiap tahun dan merujuk kepada penilaian kepada strategi yang dilaksanakan oleh Aktiviti untuk mencapai keberhasilan.
- 7.3.1.2 Langkah-langkah pelaksanaan penilaian formatif ke atas Aktiviti adalah sama seperti perenggan 7.2.1.2 sehingga 7.2.1.7.
- 7.3.1.3 Keputusan penilaian Aktiviti akan dikemukakan kepada PPMC untuk makluman tindakan penambahbaikan yang telah dilakukan bagi mencapai keberhasilan yang dirancang.

#### **7.3.2 Penilaian Sumatif**

- 7.3.2.1 Aktiviti akan melaksanakan penilaian sumatif pada tahun ditentukan penilaian Aktiviti akan dilakukan berdasarkan Rancangan Penilaian Aktiviti Kementerian dalam APMF.
- 7.3.2.2 APMC akan melaksanakan penilaian terhadap Aktiviti masing-masing dan keputusannya akan dikemukakan kepada PPMC.
- 7.3.2.3 Langkah-langkah pelaksanaan penilaian sumatif ke atas Aktiviti adalah sama seperti perenggan 7.2.2.3 sehingga 7.2.2.7.

### **8. Pelaporan Keberhasilan**

- 8.1 Kementerian perlu menyediakan Laporan Prestasi Suku Tahunan dan Laporan Prestasi Tahunan Kementerian hasil dapatan daripada pemantauan dan penilaian prestasi Program dan Aktiviti Kementerian.
- 8.2 Laporan Prestasi yang disediakan perlu dikemukakan kepada urus setia CPMC iaitu Kementerian Kewangan bagi tujuan penyemakan, analisis dan penyelarasan Laporan Prestasi Suku Tahunan dan Tahunan semua kementerian untuk dikemukakan kepada Mesyuarat Ketua Setiausaha dan Ketua Perkhidmatan, Mesyuarat Jawatankuasa Perancang Pembangunan Negara, Mesyuarat Jemaah Menteri dan Parlimen.
- 8.3 Garis masa untuk menyediakan Laporan Prestasi Suku Tahunan dan Laporan Prestasi Tahunan Kementerian adalah seperti ditunjukkan dalam Jadual 4.



**9. Akauntabiliti dan Autoriti**

- 9.1 Pernyataan dan skop akauntabiliti Pegawai Pengawal adalah seperti yang terkandung dalam Perjanjian Prestasi di peringkat kementerian (MES). Pegawai Pengawal adalah bertanggungjawab penuh ke atas segala data dan maklumat keberhasilan dan kewangan yang ditetapkan dan dikemukakan dalam Perjanjian Prestasi.
- 9.2 Di bawah OBB, skop akauntabiliti diperluaskan kepada Pengurus Program dan Ketua Aktiviti. Oleh yang demikian, Pegawai Pengawal diberi kuasa untuk melantik Pengurus Program dan Ketua Aktiviti untuk menerajui pelaksanaan Program dan Aktiviti di kementerian/agensi masing-masing.
- 9.3 Pernyataan dan skop akauntabiliti Pengurus Program dan Ketua Aktiviti adalah seperti yang terkandung dalam Perjanjian Prestasi Program (PPMF) dan Aktiviti (APMF). Pengurus Program dan Ketua Aktiviti bertanggungjawab kepada Pegawai Pengawal untuk memastikan keberhasilan yang dipersetujui dalam Perjanjian Prestasi tercapai.
- 9.4 Perluasan akauntabiliti kepada Pengurus Program dan Ketua Aktiviti bertujuan mempertingkatkan tanggungjawab ke atas Perjanjian Prestasi yang dikemukakan serta mengiktiraf keperluan autoriti yang memberi kuasa kepada Pengurus Program dan Ketua Aktiviti menggunakan sumber-sumber (termasuk sumber manusia) Program/ Aktiviti masing-masing bagi mencapai keberhasilan yang dipersetujui.

**BAHAGIAN D – PERKARA AM DAN KESIMPULAN****10. Perkara Am**

- 10.1 Dokumen ini boleh didapati di laman web Kementerian Kewangan di <http://www.treasury.gov.my>. Sebarang pertanyaan berkenaan dokumen ini boleh dikemukakan melalui e-mel kepada [myresults@treasury.gov.my](mailto:myresults@treasury.gov.my).

**11. Kesimpulan**

- 11.1 OBB ialah mekanisme berstruktur untuk menghubungkan dan memperkemas inisiatif transformasi nasional daripada pembentukan konsep kepada pencapaian keberhasilan melalui pelaksanaan Program dan Aktiviti yang berkesan serta akauntabiliti yang dipertingkatkan di semua peringkat.
- 11.2 OBB memandu ke arah meningkatkan keberkesanan pengurusan perbelanjaan awam. OBB merangkumi bajet bersepadu berasaskan *outcome* yang sejajar dengan NRF, pengurusan inisiatif *cross-cutting* yang cekap, pemeraksanaan akauntabiliti dan autoriti, serta peningkatan pengurusan prestasi melalui sistem pemantauan dan penilaian yang teguh di sektor awam.
- 11.3 Pelaksanaan OBB yang mapan dan berkesan adalah berdasarkan struktur institusi yang teguh disokong oleh proses strategik dalam perancangan untuk *outcome*, penyediaan bajet, pemantauan dan penilaian dan pelaporan keberhasilan melalui penggunaan Templat Strategik.
- 11.4 OBB memperincikan peranan dan tanggungjawab agensi pusat dan kementerian dengan lebih jelas melalui pelaksanaan program intervensi bersepadu bagi mencapai keberhasilan dengan penggunaan sumber yang optimum. Pemantauan dan penilaian program serta pelaporan keberhasilan dilaksanakan bagi mempertingkatkan akauntabiliti dan ketelusan.

# **Lampiran 1**

## **Kerangka Keberhasilan Nasional**

## Lampiran 1

## Kerangka Keberhasilan Nasional

## TERAS STRATEGIK 1: Mewujudkan persekitaran untuk menjayakan pertumbuhan ekonomi

	KRA RMKe-10	No	OUTCOME RMKe-10	No	PROGRAM NASIONAL RMKe-10
<b>KRA1</b>	Peningkatan daya saing negara dalam persekitaran global				
		<b>ON1</b>	Pengukuhan daya tahan ekonomi dan perluasan syer pasaran global bagi produk dan perkhidmatan Malaysia.		
				<b>PN1</b>	Program Peningkatan Daya Saing Negara
<b>KRA2</b>	Pertambahan sumbangan daripada sumber pertumbuhan baru dengan nilai ditambah yang tinggi				
		<b>ON2</b>	Kepelbagaian ekonomi dengan pertambahan syer aktiviti bernilai ditambah tinggi dan intensif pengetahuan kepada KDNK		
				<b>PN2</b>	Program Pengukuhan Ekosistem Bagi Sumber Pertumbuhan Baru Yang Bernilai Tambah Tinggi
<b>KRA3</b>	Penyerapan dan penyebaran inovasi dan teknologi secara meluas				
		<b>ON3</b>	Peningkatan produktiviti, kecekapan dan kualiti serta penghasilan produk, perkhidmatan dan model/proses perniagaan baru		
				<b>PN3</b>	Program Rangsangan Kreativiti dan Inovasi
<b>KRA4</b>	Penglibatan sektor swasta yang intensif				
		<b>ON4</b>	Pertumbuhan yang diterajui sektor swasta dengan Kerajaan sebagai pemudah cara		
				<b>PN4</b>	Program Pengukuhan Persekitaran Berorientasi Pasaran dan Mesra Perniagaan
<b>KRA5</b>	Pengukuhan keupayaan dan pembudayaan keusahawanan				
		<b>ON5</b>	Peningkatan kewujudan <i>high net worth business venture</i>		
				<b>PN5</b>	Program Penyediaan Sistem Sokongan untuk Perniagaan dan Pembudayaan Keusahawanan

**TERAS STRATEGIK 2: Menuju ke arah pembangunan sosioekonomi secara inklusif**

	KRA RMKe-10	No	OUTCOME RMKe-10	No	PROGRAM NASIONAL RMKe-10
<b>KRA6</b>	Pembasmian kemiskinan dan peningkatan pendapatan bagi isi rumah berpendapatan 40% terendah				
		<b>ON6</b>	Bahagian pendapatan bagi isi rumah berpendapatan 40% terendah meningkat		
				<b>PN6</b>	Program Pembasmian Kemiskinan
				<b>PN7</b>	Program peningkatan pendapatan
<b>KRA7</b>	Peningkatan akses kepada infrastruktur asas fizikal dan sosial yang berkualiti dan mampu milik terutama di luar bandar				
		<b>ON7</b>	Kualiti hidup di luar bandar semakin meningkat		
				<b>PN8</b>	Program Pembangunan Luar Bandar Bersepadu
<b>KRA8</b>	Pembangunan pesat Masyarakat Perdagangan dan Perindustrian Bumiputera dan penyertaan efektif profesional Bumiputera dalam sektor korporat				
		<b>ON8</b>	Peningkatan penyertaan Bumiputera (usahaniaga, hak milik dan penguasaan serta guna tenaga) dalam sektor ekonomi		
				<b>PN9</b>	Program Pembangunan Keusahawanan Secara Bersepadu
				<b>PN10</b>	Program Peningkatan Penyertaan Bumiputera dalam Sektor Korporat
<b>KRA9</b>	Pembangunan wilayah yang lebih seimbang				
		<b>ON9</b>	Pembangunan sosioekonomi antara wilayah yang lebih terancang dan seimbang		
				<b>PN11</b>	Program Pembangunan Wilayah

**TERAS STRATEGIK 3: Membangun dan mengekalkan modal insan bertaraf dunia**

	KRA RMKe-10	No	OUTCOME RMKe-10	No	PROGRAM NASIONAL RMKe-10
<b>KRA10</b>	Peningkatan kualiti pelajar termasuk melalui peningkatan kualiti guru				
		<b>ON10</b>	Pelajar yang mempunyai daya kreativiti dan inovasi yang tinggi, kemahiran yang bersesuaian, bersikap positif dan beretika		
				<b>PN12</b>	Program Peningkatan Kualiti Pelajar
<b>KRA11</b>	Pengarusperdanaan latihan vokasional dan kemahiran				
		<b>ON11</b>	Peningkatan individu berkemahiran tinggi yang memenuhi permintaan industri		
				<b>PN13</b>	Program Mengarusperdana Latihan Vokasional dan Kemahiran
<b>KRA12</b>	Peningkatan kompetensi siswazah				
		<b>ON12</b>	Peningkatan kebolehpasaran graduan sejajar dengan keperluan industri dan aktiviti ekonomi baru		
				<b>PN14</b>	Program Peningkatan Kompetensi Siswazah
<b>KRA13</b>	Peningkatan keupayaan penyelidikan dan inovasi				
		<b>ON13</b>	Pembentukan komuniti penyelidik yang aktif, dinamik dan berdaya saing yang menghasilkan ciptaan bernilai tinggi dan merintis ilmu baru		
				<b>PN15</b>	Program Peningkatan Keupayaan Penyelidikan dan Inovasi
<b>KRA14</b>	Peningkatan kecekapan pasaran tenaga kerja				
		<b>ON14</b>	Kewujudan pasaran tenaga kerja cekap yang mampu menilai bakat, memadankan keperluan dan memudahkan pengurusan sumber manusia		
				<b>PN16</b>	Program Peningkatan Kecekapan Pasaran Tenaga Kerja

**TERAS STRATEGIK 4: Mewujudkan persekitaran ke arah meningkatkan kualiti hidup**

	KRA RMKe-10	No	OUTCOME RMKe-10	No	PROGRAM NASIONAL RMKe-10
<b>KRA15</b>	Pengukuhan keselamatan negara dan ketenteraman awam, termasuk pengurangan jenayah				
		<b>ON15</b>	Persekitaran yang menjamin keyakinan awam, keselamatan negara dan ketenteraman awam untuk kehidupan yang sejahtera		
				<b>PN17</b>	Program Keselamatan Negara dan Ketenteraman Awam
<b>KRA16</b>	Penjagaan kesihatan berkualiti dan gaya hidup aktif				
		<b>ON16</b>	Masyarakat sihat yang mempunyai akses kepada penjagaan kesihatan dan kemudahan rekreasi yang berkualiti		
				<b>PN18</b>	Program Pembangunan Sektor Kesihatan
				<b>PN19</b>	Program Pembangunan Sukan dan Rekreasi
<b>KRA17</b>	Peningkatan kecekapan sistem pengangkutan awam				
		<b>ON17</b>	Sistem pengangkutan awam yang bersepadu, mudah sampai dan selamat		
				<b>PN20</b>	Program Peningkatan Kecekapan Sistem Pengangkutan Awam
<b>KRA18</b>	Penggalakan pembangunan mampan				
		<b>ON18</b>	Pembangunan sosioekonomi yang mampan dengan alam sekitar yang sihat, sejahtera dan selamat		
				<b>PN21</b>	Program Pengurusan Sumber Asli, Tenaga dan Alam Sekitar
<b>KRA19</b>	Pembangunan masyarakat progresif				
		<b>ON19</b>	Masyarakat yang menikmati kesejahteraan kehidupan dan memiliki nilai-nilai positif		
				<b>PN22</b>	Program Pembangunan Masyarakat
				<b>PN23</b>	Program Pengukuhan Perpaduan
				<b>PN24</b>	Program Pembangunan Kebudayaan
<b>KRA20</b>	Peningkatan akses kepada kemudahan asas yang berkualiti dan mampu milik di bandar				
		<b>ON20</b>	Seluruh rakyat mampu menikmati keperluan asas yang berkualiti setanding dengan negara maju		
				<b>PN25</b>	Program Pembangunan Perumahan
				<b>PN26</b>	Program Perkhidmatan Bandar

**TERAS STRATEGIK 5: Mentransformasikan kerajaan ke arah mentransformasikan Malaysia**

	KRA RMKe-10	No	OUTCOME RMKe-10	No	PROGRAM NASIONAL RMKe-10
<b>KRA21</b>	Peningkatan integriti dengan penghapusan ruang dan peluang untuk rasuah				
		<b>ON21</b>	Sistem penyampaian perkhidmatan yang berintegriti tinggi dan diyakini		
				<b>PN27</b>	Program Pembudayaan Tadbir Urus Baik
<b>KRA22</b>	Penyampaian perkhidmatan yang inovatif				
		<b>ON22</b>	Penyampaian perkhidmatan yang cekap dan berkesan yang memuaskan kehendak pelanggan		
				<b>PN28</b>	Program Penambahbaikan Sistem Penyampaian Mesra Pelanggan
<b>KRA23</b>	Peningkatan kecekapan dan keberkesanan pelaksanaan program dan projek				
		<b>ON23</b>	Pelaksanaan program dan projek yang menepati keperluan, masa dan memenuhi kepuasan pelanggan		
				<b>PN29</b>	Program Pengukuhan Perancangan dan Pengurusan Projek Secara Bersepadu
<b>KRA24</b>	Peningkatan keupayaan dan kompetensi sektor awam				
		<b>ON24</b>	Penjawat awam yang berpengetahuan, inovatif, kompeten, <i>accountable</i> dan boleh menyesuaikan diri mengikut perubahan		
				<b>PN30</b>	Program Transformasi Pengurusan Sumber Manusia Perkhidmatan Awam



# Lampiran 2

## Daftar Istilah

## Lampiran 2

**Daftar Istilah**

Pelaksanaan OBB melibatkan penggunaan beberapa istilah dan dalam konteks Dokumen ini, istilah-istilah berkenaan ditakrifkan seperti berikut:

Istilah	Definisi
<b>Akauntabiliti*</b>	<p>Dalam konteks hubung kait antara kakitangan awam, ketua agensi, Menteri dan Parlimen, akauntabiliti ditakrifkan sebagai pihak terlibat di mana terdapat hubung kait secara langsung antara individu atau kumpulan yang bertanggungjawab kepada individu atau kumpulan lain ke atas usaha dan tahap fungsi, output dan keberhasilan dicapai. Akauntabiliti adalah berkaitan dengan penetapan matlamat, pencapaian dan pelaporan output, impak dan <i>outcome</i>, serta akibat daripada pelaksanaan sesuatu aktiviti tersebut.</p> <p>Secara umumnya, terdapat tiga jenis akauntabiliti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akauntabiliti Kewangan</li> <li>• Akauntabiliti Pengurusan</li> <li>• Akauntabiliti Program</li> </ul> <p>Dalam konteks penilaian program, akauntabiliti berkait dengan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mematuhi keperluan penilaian Kementerian Kewangan;</li> <li>• Menjelaskan mengenai prestasi program dari segi kesesuaian, keberkesanan, kecekapan dan ekonomi, dengan mengambil kira kedua-dua matlamat dan objektif program serta sejauh mana prestasi program memberi kesan dalam perubahan dalam keperluan dan masalah yang diutarakan oleh program;</li> <li>• Menjelaskan mengenai mana-mana program, aktiviti, output, <i>outcome</i> dan impak yang tidak dijangka; dan</li> <li>• Penggunaan hasil penilaian dan kesimpulan untuk meningkatkan atau menggabungkan prestasi.</li> </ul>
<b>Aktiviti</b>	<p>Satu set tugas operasi yang membentuk sesebuah program yang perlu dilaksanakan untuk menghasilkan <i>outcome/output</i>.</p>
<b>Alternatif/Pilihan Dasar*</b>	<p>Pilihan lain untuk dasar semasa atau komponennya yang dijangka akan menghasilkan peningkatan keberhasilan program bagi tahap sumber yang sama. Di bawah OBB, pilihan dasar yang relevan dan strategi yang berkaitan harus dikenal pasti, dianalisis dan dikemukakan sebagai sebahagian daripada pelan strategik ketika proses penyediaan bajet berasaskan keberhasilan.</p>
<b>Bajet Berasaskan Outcome (OBB)</b>	<p>Bajet Berasaskan <i>Outcome</i> (OBB) dibentuk untuk mengukur <i>outcome</i> utama yang sangat penting bagi sesebuah organisasi. OBB menyediakan kerangka yang menguruskan <i>outcome</i> dan menghubungkan dasar dan strategi kepada perancangan, pelaksanaan, pemantauan dan penilaian, serta pelaporan keberhasilan.</p>
<b>Bajet Persekutuan</b>	<p>Laporan komprehensif tentang kewangan Kerajaan iaitu perbelanjaan, hasil, defisit atau lebihan, dan hutang.</p>
<b>Batas Perbelanjaan (ET)*</b>	<p>Satu angka jumlah wang yang ditetapkan di peringkat permulaan proses belanjawan tahunan sebagai peruntukan bagi sesuatu agensi yang tidak boleh dilampaui dalam mengemukakan anggaran perbelanjaan bagi dasar-dasar sedia</p>

Istilah	Definisi
	ada untuk sesuatu tahun.
<b>Benefisiari*</b>	<p>Individu, kumpulan atau mana-mana entiti yang menjadi fokus dalam menerima faedah daripada program. Benefisiari merupakan justifikasi bagi pelaksanaan sesuatu program.</p> <p>Sesuatu program secara umumnya bermaksud untuk membantu menyelesaikan masalah dan/atau keperluan benefisiari. Benefisiari juga dianggap sebagai klien bagi program di mana program ini bertujuan untuk berkhidmat dan mendapat faedah. Ia sering dianggap sebagai alasan bagi kewujudan sesuatu program.</p>
<b>Cadangan Penjimatan*</b>	Cadangan Penjimatan merupakan cadangan untuk perubahan atau modifikasi terhadap sesuatu program yang akan menghasilkan penjimatan sumber daripada program tersebut. Sumber-sumber ini kemudiannya akan digunakan sama ada untuk penyesuaian dasar untuk program yang sama atau dipindahkan untuk penggunaan yang lebih efektif dalam program lain. Cadangan-cadangan bagi penjimatan sumber ini akan dihantar kepada Kementerian Kewangan semasa penghantaran bajet tahunan. Cadangan-cadangan ini biasanya disokong oleh hasil kajian daripada penilaian aspek-aspek tertentu dalam sesuatu program.
<b>Dasar Baru</b>	Apa-apa yang tidak ditakrifkan sebagai Dasar Sedia Ada atau "One-Offs" dan termasuk program-program baru, tambahan, sambungan, peluasan kepada dasar-dasar yang sedia ada yang nilainya tiap-tiap satu melebihi paras "threshold" yang telah ditetapkan.
<b>Dasar Fiskal</b>	Tindakan Kerajaan yang bertujuan untuk mengumpul/mengagregat tahap pendapatan dan perbelanjaan. Dasar fiskal dilaksanakan melalui bajet dan merupakan kaedah utama di mana Kerajaan boleh mempengaruhi ekonomi.
<b>Dasar Sedia Ada</b>	Program-program yang diluluskan dalam bentuk perundangan, kelulusan Kabinet, Menteri atau Perbendaharaan, atau lain-lain pihak berkuasa yang setaraf. Pengertian tersebut juga meliputi pelaksanaan operasi bagi setiap program dan aktiviti. Adalah ditegaskan bahawa hanya program-program yang telah ditentukan skop, bidang dan jumlah nilainya sahaja dianggap sebagai Dasar Sedia Ada. Sekiranya ada pertambahan atau peluasan kepada skop yang telah diluluskan (yang melebihi <i>threshold</i> ) ini adalah dikenali sebagai Dasar Baru.
<b>Data Prestasi*</b>	<p>Data mentah yang merujuk kepada aspek prestasi. Data prestasi tidak sepatutnya dikelirukan dengan maklumat prestasi.</p> <p>Sila lihat 'Prestasi' dan 'Maklumat Prestasi'.</p>
<b>Ekonomi*</b>	<p>Ekonomi merujuk kepada pencapaian keberhasilan dengan pembaziran minimum.</p> <p>Adalah penting untuk membezakan antara ekonomi dan kecekapan. Kecekapan merujuk kepada setakat mana sumber-sumber digunakan untuk mencapai keberhasilan. Ekonomi merujuk kepada takat pembaziran yang terlibat untuk mencapai keberhasilan. Sumber-sumber boleh digunakan dengan sangat cekap dalam menghasilkan output tetapi ia mungkin gagal dilaksanakan dengan berekonomi. Sebagai contoh, kesemua tiga pertimbangan kecekapan ini (iaitu, masa, tenaga kerja dan kecekapan kos) mungkin digunakan dengan memuaskan, walau bagaimanapun, ia mungkin mengakibatkan pembaziran atau penggunaan sumber-sumber yang terhad secara tidak berhemah. Contoh lain ialah, dua program yang memerlukan sumber kewangan yang sama untuk</p>

Istilah	Definisi
	mencapai output yang sama, tetapi satu program mendatangkan lebih pencemaran. Walaupun kedua-duanya mungkin cekap dari segi kewangan, program yang dikatakan lebih berekonomi adalah program yang menghasilkan kurang sisa fizikal (pencemaran).
<b>Faktor Kejayaan Kritikal*</b>	Penerangan bagi aktiviti atau isu dalaman dan luaran yang diiktiraf boleh mempengaruhi keberhasilan oleh sesuatu program. Faktor kejayaan kritikal biasanya dimasukkan sebagai sebahagian daripada Hierarki <i>Outcome</i> dan dijelaskan dalam terma rujukan program.  Sila lihat Hierarki <i>Outcome</i> .
<b>Hierarki <i>Outcome</i>*</b>	Hierarki <i>Outcome</i> terdiri daripada semua peringkat sumber, aktiviti dan keberhasilan yang berkait dengan sesuatu program dan faktor kejayaan kritikal. Walaupun teknik perancangan ini merujuk kepada <i>outcome</i> , pemetaannya adalah termasuk impak, <i>outcome</i> , output, dan aktiviti, serta hubung kait antara satu sama lain. Tahap tertinggi bagi jujukan atau rantai logik ini mengenal pasti impak muktamad yang diinginkan untuk sesuatu program. Hierarki <i>Outcome</i> merupakan satu peta tuju yang menunjukkan (a) keberhasilan yang perlu dicapai terlebih dahulu untuk mencapai <i>outcome</i> permulaan, dan (b) keberhasilan seterusnya yang perlu dicapai untuk impak seterusnya. Hierarki <i>Outcome</i> adalah peralatan yang berguna dalam menentukan fokus yang bersesuaian bagi strategi intervensi program dan fokus sesebuah penilaian. Pembentukan hierarki <i>Outcome</i> merupakan satu peringkat penting dalam Logik Program penuh bagi mana-mana program intervensi.  Dipersetujui bahawa setiap tahap dalam Hierarki <i>Outcome</i> dirujuk sebagai <i>outcome</i> , walaupun ada tahap tertentu dalam hierarki yang mungkin menerangkan mengenai input, proses, output proses, output program atau impak.
<b>Impak</b>	Perubahan atau kesan yang berlaku akibat daripada satu atau lebih <i>outcome</i> . Impak biasanya adalah hasil bersama yang disumbangkan oleh satu atau lebih <i>outcome</i> yang datang daripada satu atau lebih program. Secara umumnya, impak mengambil masa yang lebih lama untuk wujud walaupun tidak semestinya berlaku untuk jangka panjang. Ia lebih merupakan akibat seterusnya daripada satu atau lebih <i>outcome</i> dan bukannya terikat dengan masa.  Contoh:  (i) Peningkatan kualiti kehidupan petani (ii) Peningkatan kadar celik huruf (iii) Peningkatan GDP
<b>Input</b>	Sumber kewangan, material dan sumber manusia (contohnya, dana, masa kakitangan, peralatan, bangunan, dan sebagainya) yang digunakan untuk menghasilkan output/ <i>outcome</i> . Input bagi Program/Aktiviti boleh juga menjadi output bagi aktiviti sebelumnya atau program yang berlainan.
<b>Keberkesanan</b>	Keberkesanan ialah sejauh mana sesuatu program mencapai jangkaan objektif atau <i>outcome</i> . Keberkesanan ialah unsur paling penting dalam konsep kewangan awam "nilai untuk wang" dan memenuhi tujuan. Barangan atau perkhidmatan boleh disediakan secara ekonomi dan cekap tetapi jika ia tidak mencapai objektif yang diharapkan, pembaziran sumber akan berlaku.
<b>Kecekapan</b>	Hubung kait antara produk dan perkhidmatan yang dihasilkan (output) oleh sesuatu program atau aktiviti, dan sumber yang digunakan untuk

Istilah	Definisi
	menghasilkannya (input).
<b>Kementerian</b>	Kementerian dalam konteks dokumen ini merangkumi jabatan yang mempunyai Pegawai Pengawal.
<b>Kesesuaian*</b>	<p>Istilah lain bagi kesesuaian ialah relevan. Persoalan mengenai kesesuaian atau relevan disoal sekiranya program diperlukan dalam keadaan semasanya atau sama ada ia perlu diubahsuai dengan ketara mengikut perubahan dalam keadaan sosial dan ekonomi atau dasar kerajaan. Persoalan tentang kesesuaian melibatkan persoalan tentang kewujudan sesuatu program. Program yang sesuai ialah program yang (a) terdapat keperluan yang dikenal pasti dalam masyarakat, (b) kerajaan memutuskan bahawa menangani keperluan adalah konsisten dengan objektif dan keutamaan bagi dasar semasanya, dan (c) terdapat hubung kait yang kuat antara strategi yang dipilih dengan <i>outcome</i> dan impak yang diingini. Disebabkan keputusan mengenai tahap kewujudan keperluan dan masalah merupakan keputusan yang agak subjektif, maka keputusan tentang kesesuaian adalah subjektif walaupun ia berdasarkan bukti objektif yang boleh disahkan.</p> <p>Kesesuaian sesuatu program boleh ditentukan oleh kecukupan. Sesuatu program boleh menghasilkan perkhidmatan terbaik tetapi mempunyai skop yang sangat terhad sehinggakan ia hanya memenuhi keperluan bagi segelintir klien sahaja. Sesuatu penilaian tidak seharusnya hanya melaporkan tentang kualiti perkhidmatan yang diberi, tetapi ia juga harus melaporkan mana-mana jurang dalam perkhidmatan yang menghalang kesesuaian atau relevan untuk meneruskan pembiayaan sesuatu program.</p>
<b>Ketua Aktiviti</b>	Individu yang dilantik oleh Pegawai Pengawal sesebuah agensi untuk mengetuai pelaksanaan dan pengurusan sesebuah aktiviti.
<b>Kumpulan Sasaran*</b>	Kumpulan khas dalam satu kumpulan yang besar yang menjadi sasaran dalam sesuatu program dari segi jangkaan perubahan atau keberhasilan. Ia boleh diaplikasikan kepada sub-set populasi yang disasarkan secara khusus untuk intervensi atau menjadi fokus bagi aktiviti.
<b>Laporan Prestasi*</b>	Laporan yang menjelaskan tentang prestasi Jabatan bagi tahun bajet. Laporan ini memberi penjelasan mengenai petunjuk prestasi yang dipersetujui (kewangan dan bukan kewangan) serta prestasi sebenar atau kemajuan di bawah setiap petunjuk. Laporan ini turut mengandungi penjelasan di mana pencapaian sebenar berada di luar variasi julat yang diterima dan telah dipersetujui dalam Perjanjian Prestasi.
<b>Logik Program*</b>	<p>Satu alat analisis yang membantu untuk memahami bagaimana sesuatu program berfungsi, iaitu, logik atau rasional yang mendasarinya, dengan menjelaskan jangkaan hubung kait sebab-akibat antara aktiviti program dan keberhasilan.</p> <p>Analisis Logik Program termasuklah menjelaskan mengenai keperluan dan objektif program. Ia turut membantu mengenal pasti dan mengaitkan input utama, proses, output, impak dan <i>outcome</i> serta faktor-faktor luaran yang mungkin menjejaskan pencapaiannya.</p> <p>Peta Logik Program membantu dalam membuat keputusan mengenai aspek kesesuaian, kecekapan dan keberkesanan yang boleh dinilai dalam peringkat tertentu dalam program, dan tujuan serta maklumat prestasi yang diperlukan untuk mengukur keberhasilan.</p>

Istilah	Definisi
<b>Maklumat Prestasi*</b>	<p>Bukti yang boleh disahkan mengenai prestasi program yang dikutip dan digunakan secara sistematik dalam membuat keputusan. Bukti boleh berkaitan dengan input, output, proses, <i>outcome</i> atau impak. Bukti ini biasanya menyatakan maklumat mengenai kesesuaian, keberkesanan, kecekapan, dan ekonomi. Bukti ini boleh menyokong keputusan mengenai <i>outcome</i>, faktor-faktor yang mempengaruhi <i>outcome</i>, dan apa yang perlu dilakukan untuk memperbaiki <i>outcome</i>. Maklumat prestasi juga menyatakan bukti mengenai setakat mana <i>outcome</i> dan impak dimiliki oleh program. Maklumat prestasi boleh dibangunkan dan dilaporkan dengan menggunakan kaedah kualitatif (deskriptif), kaedah kuantitatif (numerik) atau kedua-duanya.</p> <p>Kebergunaan maklumat prestasi dipertingkatkan oleh aplikasi piawai dan perbandingan lain (contohnya dengan prestasi lalu, dengan program lain, dengan tahap keperluan atau masalah sebelum program dilaksanakan), yang mana membenarkan pertimbangan dibuat mengenai prestasi. Maklumat prestasi yang dikumpul untuk tujuan pemantauan sering menjana persoalan yang boleh dikaji dalam penilaian formatif atau sumatif.</p> <p>Maklumat prestasi perlu dibezakan daripada data prestasi. Umumnya, data prestasi bertukar menjadi maklumat prestasi dengan menganalisis dan mentafsir data. Kebanyakan petunjuk prestasi hanyalah data mentah dan perlu digabungkan dengan sumber data yang lain, supaya set data yang lengkap ini boleh dianalisis dan ditafsirkan. Hasil daripada analisis ini layak menjadi maklumat prestasi jika ia menyatakan tentang pembuatan keputusan.</p>
<b>Matlamat</b>	Sasaran jangka panjang yang membantu kementerian/agensi untuk mendapatkan keberhasilan yang diinginkan dalam bidang keutamaan (mengurangkan masalah dan/atau memenuhi keperluan).
<b>Misi</b>	Pernyataan misi boleh didefinisikan sebagai pernyataan bertulis yang formal dan ringkas mengenai matlamat kementerian. Ia seharusnya menjadi panduan terhadap tindakan kementerian, menjelaskan keseluruhan matlamat, menyediakan hala tuju dan memberi panduan dalam membuat keputusan. Ia turut menyediakan kerangka atau konteks di mana strategi-strategi kementerian dirumuskan.
<b>One-Off</b>	Sesuatu perbelanjaan yang luar biasa, tidak dapat dielakkan dan merupakan perbelanjaan bukan berulang. Hanya <i>One-Off</i> yang melampaui batas " <i>threshold</i> " akan diberi pertimbangan.
<b>Outcome</b>	<p>Perubahan atau kesan ke atas output yang dihasilkan oleh sesuatu program atau aktiviti. <i>Outcome</i> biasanya dikaitkan dengan program atau aktiviti. Sesuatu Program/Aktiviti dijangka akan menghasilkan satu atau lebih <i>outcome</i> yang dihubungkan secara langsung dengan keperluan dan/atau masalah dalam kumpulan benefisiarinya.</p> <p><u>Contoh:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Peningkatan pendapatan bagi petani</li> <li>(ii) Peningkatan jumlah lulus dalam sistem pendidikan</li> <li>(iii) Peningkatan dagangan atau aktiviti ekonomi</li> </ul>
<b>Output*</b>	<p>Output pada umumnya dirujuk sebagai produk dan/atau perkhidmatan yang dihasilkan oleh sesuatu Program/Aktiviti untuk mencapai satu atau lebih <i>outcome</i>. Output merupakan hasil serta-merta bagi Program/Aktiviti.</p> <p>Spesifikasi bagi output boleh ditakrifkan sebagai pengeluaran atau output akhir bagi sesuatu Program/Aktiviti. Output boleh diukur mengikut produk dan/atau</p>

Istilah	Definisi
	<p>perkhidmatan yang disediakan oleh sesuatu Program/Aktiviti. Fokus bagi OBB ialah output akhir, bukannya output pertengahan atau beban kerja. Adalah penting untuk mengenal pasti output akhir dengan tepat kerana output akhir yang akan memberikan <i>outcome</i> yang diingini. Output akhir boleh dikenal pasti melalui yang berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Menenal pasti perkhidmatan yang diberi kepada klien</li> <li>(ii) Menyemak analisis keperluan sesuatu Program/Aktiviti</li> <li>(iii) Menyoal bagaimana sesuatu Program/Aktiviti boleh memenuhi keperluan</li> <li>(iv) Menenal pasti bagaimana sesuatu Program/Aktiviti mampu mengurangkan masalah pelanggan/<i>stakeholder</i> dan/atau mengemukakan keperluan mereka</li> <li>(v) Menenal pasti perkaitan antara beban kerja dan output</li> </ul> <p><u>Contoh:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Bilangan sekolah yang dibina</li> <li>(ii) Bilangan pelajar yang melanjutkan pelajaran ke peringkat universiti</li> <li>(iii) Bilangan peluang perkerjaan yang dihasilkan</li> </ul>
<b>Pegawai Pengawal</b>	Pelantikan Pegawai Pengawal adalah mengikut Seksyen 15A dalam Akta Tatacara Kewangan, 1957.
<b>Pelan Penilaian*</b>	<p>Pelan penilaian akan melaporkan tentang program dan aktiviti agensi dalam tempoh lima tahun. Strategi penilaian Kerajaan memerlukan agar setiap program dalam setiap agensi dinilai sekurang-kurangnya sekali dalam masa lima tahun. Pelan penilaian agensi merangkumi butir-butir aktiviti untuk dinilai, jangka masa dan maklumat mengenai isu dan persoalan yang mungkin akan dikemukakan oleh penilaian. Pelan ini memastikan bahawa semua program atau bahagian utama dalam program dinilai sekurang-kurangnya sekali dalam tempoh lima tahun. Pengurus program boleh mengadakan program penilaian tambahan jika perlu untuk meningkatkan produk dan perkhidmatan, serta memenuhi keperluan akauntabiliti yang lain.</p>
<b>Pelanggan</b>	<p>Pelanggan adalah penerima atau benefisiari bagi produk dan perkhidmatan yang dihasilkan oleh sesuatu program. Pelanggan biasanya digambarkan sebagai benefisiari kerana mereka adalah sasaran untuk mendapatkan manfaat daripada sesuatu program.</p> <p>Identifikasi pelanggan adalah antara aspek terpenting dalam pembangunan sesuatu program kerana semua aspek perancangan, pengukuran, dan pelaporan prestasi adalah bergantung kepada kesahan identifikasi bagi pelanggan utama program.</p>
<b>Pemantauan</b>	Proses mengukur dan melaporkan data prestasi untuk sesebuah program, komponen atau aktiviti dengan tujuan untuk melaporkan kemajuan prestasi kepada <i>stakeholder</i> . Pemantauan ialah satu komponen kritikal dan penyumbang kepada penilaian. Pemantauan memberikan maklumat prestasi manakala penilaian pula menjelaskan sebab-sebab bagi sesebuah kejayaan atau pencapaian.
<b>Pengukur Prestasi*</b>	Pengukur prestasi menyediakan ringkasan data prestasi yang berguna. Pengukur prestasi, sepertimana data prestasi boleh menjadi kualitatif atau kuantitatif. Pengukur prestasi mungkin tidak menyediakan maklumat prestasi. Mungkin perlu untuk mengumpul dan menganalisis data mentah tambahan, bagi membangunkan pengukur prestasi yang layak sebagai maklumat prestasi.

Istilah	Definisi
	Sila lihat Data Prestasi dan Maklumat Prestasi.
<b>Pengukuran Prestasi *</b>	Laporan yang mengumpul, merekod dan menyimpan data prestasi.
<b>Pengurus Program</b>	Individu yang dilantik oleh Pegawai Pengawal dalam sesebuah agensi untuk mengetuai pelaksanaan dan pengurusan sesebuah program.
<b>Pengurusan Prestasi*</b>	Ia merujuk kepada amalan pengurusan yang menggalakkan pengurus dan kakitangan menumpukan pada keberhasilan program, bukan hanya memenuhi sasaran dan menepati dalam bajet yang diluluskan. Pengurusan Kualiti Total dan penggunaan piawaian ISO boleh dimasukkan dalam pengurusan prestasi asalkan ia tidak menjadi pengganti untuk mencapai keberhasilan program yang bersesuaian. Penggunaan penilaian program dalaman dan luaran adalah komponen penting dalam pengurusan prestasi.
<b>Penilaian*</b>	Penilaian prestasi yang sistematik terhadap sesuatu program, komponen atau aktiviti, yang dilaksanakan dengan tujuan untuk membantu <i>stakeholder</i> membuat keputusan tentang sesuatu program, operasi dan peruntukan sumber. Penilaian juga membantu untuk mengukuhkan faktor-faktor penyebab dan hubung kait untuk menjayakan sesuatu program.
<b>Penilaian – Formatif*</b>	Ia adalah penilaian yang dibuat dengan tujuan untuk menentukan bagaimana aktiviti dan strategi pelaksanaan program boleh dipertingkatkan dari segi kesesuaian, keberkesanan, kecekapan dan ekonomi. Ia biasanya dilakukan pada peringkat awal program, sebelum <i>outcome</i> dan impak program boleh dihasilkan sepenuhnya. Ia juga bertujuan untuk menilai setakat mana (a) output proses dan program berada pada keadaan yang sewajarnya untuk menghasilkan keberhasilan yang diinginkan dan (b) input dan proses yang mungkin perlu diubah.
<b>Penilaian – Sumatif*</b>	Penilaian ini dibuat dengan tujuan untuk membuat keputusan asas sama ada sesuatu program itu berjaya dan patut diteruskan. Contohnya, kesesuaian iaitu memberi penekanan setakat mana output dan <i>outcome</i> program menyumbang kepada keberkesanan jangka panjang program. Secara khususnya, penilaian sumatif bertujuan untuk menjelaskan setakat mana program itu menyumbang dalam memenuhi keperluan <i>stakeholder</i> dan mengatasi masalah tanpa menyumbang kepada keberhasilan negatif.
<b>Penilaian/ Analisis Keperluan*</b>	Penilaian subjektif atau pertimbangan nilai yang berdasarkan kepada bukti kualitatif dan kuantitatif terhadap takat keperluan dalam kumpulan benefisiari yang telah dikenal pasti. Keperluan boleh diperhatikan, disimpulkan daripada perbandingan dengan norma-norma atau piawaian atau dengan kumpulan-kumpulan lain, dinyatakan, atau dirasai tetapi tidak dinyatakan. Penilaian keperluan menyumbang kepada penilaian bagi kesesuaian sesuatu program. Ia perlu dilakukan ketika merancang, menyemak, atau menilai program untuk mendasarkan program dalam membantu membuat keputusan mengikut keperluan.
<b>Perbelanjaan Mengurus</b>	Perbelanjaan bagi program atau aktiviti yang berulang dan berterusan.
<b>Perbelanjaan Pembangunan</b>	Meliputi pelaburan dalam infrastruktur fizikal dan <i>soft infrastructure</i> . Seksyen 3 dalam Jadual Pertama Akta Dana Pembangunan menerangkan dengan lebih lanjut tentang jenis-jenis perbelanjaan pembangunan.



Istilah	Definisi
<b>Perjanjian Prestasi</b>	Satu perjanjian antara kementerian/agensi dan Kementerian Kewangan yang berkaitan dengan input yang akan digunakan, serta output dan <i>outcome</i> yang perlu dicapai untuk setiap program atau aktiviti yang diluluskan. Ini merupakan Templat-templat Strategik OBB yang dibangunkan di peringkat kementerian (MES), Program (PPMF) dan Aktiviti (APMF).
<b>Peruntukan*</b>	Autoriti yang diperuntukkan di bawah undang-undang oleh Badan Perundangan kepada Pegawai Pengawal untuk membelanjakan dana awam pada had yang ditetapkan untuk tujuan tertentu. Peruntukan tahunan dibuat melalui peraturan bajet tahunan. Peruntukan tambahan dipertimbangkan sekiranya peruntukan tahunan tidak mencukupi untuk memenuhi tujuan yang ditetapkan.
<b>Petunjuk Prestasi</b>	<p>Petunjuk Prestasi adalah maklumat mengenai output atau <i>outcome</i> yang telah dikenal pasti dan digunakan untuk mengukur atau menilai prestasi program/aktiviti. Petunjuk yang baik dapat mentakrif dan mengukur kemajuan untuk mencapai matlamat kementerian. KPI perlulah kuantitatif, dipersetujui dan mencerminkan faktor kejayaan kritikal bagi sesebuah kementerian.</p> <p>Petunjuk seharusnya memberikan bukti secara langsung mengenai keberhasilan yang diukur. Petunjuk proksi boleh digunakan sekiranya terdapat data yang terhad atau kekangan masa. Petunjuk berfungsi sebagai amaran (<i>red flag</i>) yang menyatakan sama ada keberhasilan yang dijangka itu dapat dicapai. Ia tidak menjawab persoalan mengenai mengapa keberhasilan dapat dihasilkan atau tidak, kewujudan keberhasilan yang tidak diinginkan, hubungan kait yang wujud antara intervensi dan <i>outcome</i>, atau tindakan-tindakan yang perlu diambil untuk memperbaiki keberhasilan.</p> <p>Sebagai contoh, prestasi output diukur dari segi kuantitatif, kualitatif, garis masa dan ukuran kos seunit, seperti maklumat mengenai aspek prestasi yang digunakan untuk mengukur atau menilai prestasi ke atas bidang keberhasilan.</p> <p><u>Contoh:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Indeks Kualiti bagi Kualiti Kehidupan</li> <li>(ii) Kadar celik huruf</li> <li>(iii) Kadar Pertumbuhan GDP</li> </ul>
<b>Prestasi Aras Asas</b>	<p>Tahap prestasi yang wujud dalam bidang keberhasilan tertentu pada masa yang ditentukan terlebih dahulu. Tahap ini digunakan untuk mengukur kemajuan dalam bidang keberhasilan dalam jangka masa tertentu.</p> <p>Ini akan digunakan sebagai tahap prestasi aras asas bagi kementerian untuk membandingkan tahap kemajuannya untuk mencapai petunjuk prestasi yang ditentukan untuk tahun berkenaan.</p>
<b>Prestasi*</b>	Tahap dan kualiti pencapaian yang berkaitan dengan pengeluaran produk atau perkhidmatan yang diinginkan dan dirancang, serta <i>outcome</i> yang dicapai.
<b>Program*</b>	Pengkelasan kerja yang dilaksanakan oleh sesebuah agensi untuk mencapai matlamatnya. Ia mewakili bidang kerja sesebuah agensi dan biasanya terdiri daripada sejumlah aktiviti di bawah setiap bidang program.
<b>Purpose-in-Life (PiL™)*</b>	<i>Purpose-in-Life</i> merujuk kepada tujuan atau sebab utama sesuatu program diwujudkan oleh Kerajaan. <i>Purpose-in-Life</i> mentakrifkan fungsi teras sesuatu program dan fokus substantif bagi aplikasi sumbernya. Usaha dan aktiviti sesuatu program seharusnya ditumpukan secara logik untuk memenuhi tujuan asal ia diwujudkan.

Istilah	Definisi
<b>Rolling Plan*</b>	Kaedah <i>Rolling Plan</i> bermaksud pusingan perancangan dan pelaksanaan program dan projek dibuat setiap dua tahun dan dikemas kini setiap tahun bagi memastikan program dan projek dapat dilaksanakan secara berterusan di antara Rancangan Pembangunan semasa ke Rancangan Pembangunan yang baru.
<b>Sasaran Prestasi</b>	Tahap pencapaian dalam bidang <i>outcome</i> yang ditentukan lebih awal untuk dicapai dalam jangka masa tertentu iaitu secara tahunan atau tempoh yang lebih panjang. Ia biasanya berbentuk kuantitatif. Contohnya, 95% kadar celik huruf menjelang 2020.
<b>Stakeholder*</b>	Individu, organisasi, atau kumpulan yang mempunyai hak atau kepentingan dalam program dan/atau keberhasilannya, dan dalam penilaian sesuatu program.
<b>Strategi*</b>	Satu pelan, sistem, tindakan atau inisiatif ke arah mencapai <i>outcome</i> dan impak yang ditentukan terlebih dahulu. Strategi biasanya terdiri daripada beberapa aktiviti dan proses yang dihubungkan dalam satu atau lebih cara ke arah memastikan pencapaian ke atas sasaran atau keberhasilan yang ditentukan terlebih dahulu.
<b>Tahap Varian yang Dipersetujui*</b>	Satu tahap yang dipersetujui atau julat pencapaian bagi petunjuk prestasi Program/Aktiviti. Pencapaian prestasi dalam julat ini tidak memerlukan penjelasan kepada Kementerian Kewangan. Tahap prestasi ini boleh ditunjukkan melalui peratusan atau dalam nombor mutlak. Julat yang boleh diterima boleh dinyatakan melalui peratusan tertentu atau jumlah mutlak di bawah dan di atas sasaran prestasi yang telah dipersetujui.
<b>Tahun Aras Asas</b>	Tahun aras asas ialah tahun yang digunakan sebagai perbandingan bagi tahap prestasi atau indeks ekonomi yang berkenaan. Tahap arbitrari sebanyak 100 biasanya dipilih agar perubahan peratusan (sama ada meningkat atau menurun) boleh dibandingkan dengan mudah. Tahun aras asas yang baru dan terkini diperkenalkan secara berkala untuk mengekalkan data dalam indeks berkenaan.  Masa yang ditentukan terlebih dahulu (tahun) di mana tahap prestasi bagi bidang keberhasilan dimantapkan bagi tujuan perbandingan dengan prestasi akan datang.
<b>Tahun Fiskal</b>	Tempoh perakaunan Kerajaan adalah berdasarkan tahun kalendar iaitu Januari ke Disember.
<b>Tangga Keberhasilan (Results Ladder)*</b>	Tangga Keberhasilan merujuk kepada persembahan grafik ke atas keutamaan prestasi bagi aspek spesifik sesuatu program yang menjadi tumpuan utama kepada satu atau lebih <i>stakeholder</i> . Tangga keberhasilan memberikan gambaran yang jelas mengenai perbezaan keutamaan bagi satu atau lebih <i>stakeholder</i> utama dalam graf yang menunjukkan kerangka prestasi untuk program.
<b>Threshold</b>	Sesuatu nilai yang telah ditentukan bagi sesuatu agensi yang mana mesti dilampaui sebelum sesuatu cadangan <i>One-Off</i> atau Dasar Baru boleh dipertimbangkan oleh Jawatankuasa Belanjawan. Bagi program baru atau <i>One-Off</i> yang nilainya melampaui nilai " <i>threshold</i> " peruntukan tambahan akan hanya diberi setakat nilai yang melebihi " <i>threshold</i> " agensi berkenaan.
<b>Tugas*</b>	Sub-set bagi aktiviti. Satu tindakan yang membentuk bahagian dan aktiviti. Contohnya, penyediaan kurikulum dan pendaftaran pesakit.

\*Sumber: Center for Development & Research in Evaluation (CeDRE) International

## **Lampiran 3**

Lampiran 3 adalah dokumen terhad dan boleh dipohon secara rasmi ke Pejabat Belanjawan Negara, Kementerian Kewangan melalui emel [myresults@treasury.gov.my](mailto:myresults@treasury.gov.my)

# **Lampiran 4**

## **Format Laporan MOIC**

## Laporan MOIC

## LAPORAN MOIC

<b>Kementerian</b>	
<b>Tarikh</b>	
<b>Disediakan oleh</b>	

**1. GAMBARAN KEMENTERIAN**

- a. Maklumat Am
- b. Maklumat tentang Persekitaran Operasi Kementerian
- c. *Dashboard* Prestasi bagi Prestasi Kewangan/Bukan Kewangan Kementerian

**2. PEMROGRAMAN KEMENTERIAN (*OUTCOME* KEMENTERIAN, PROGRAM KEMENTERIAN, OUTPUT KEMENTERIAN)****3. PELAPORAN PRESTASI DI PERINGKAT KEMENTERIAN**

- a. Sumbangan Kementerian kepada *Outcome* Nasional
- b. *Outcome* Kementerian
- c. Output Kementerian

**4. PELAPORAN PRESTASI DI PERINGKAT PROGRAM**

- a. Sumbangan Program kepada *Outcome* Kementerian
- b. *Outcome* Program
- c. Output Program

**5. RINGKASAN PRESTASI KEMENTERIAN****6. PELAPORAN BAJET**

- a. Jumlah Peruntukan Bajet di Peringkat Kementerian
- b. Jumlah Peruntukan Bajet di Peringkat Program

**7. EMOLUMEN**

**8. KESIMPULAN**

**9. HASIL KEPUTUSAN DAN CADANGAN OLEH BRO DAN CPMC**

**10. MAKLUMAT TAMBAHAN**

# **Lampiran 5**

## **Format Laporan Prestasi**

### **Suku Tahunan/Tahunan Kementerian**

**Lampiran 5****Format Laporan Prestasi Suku Tahunan/Tahunan Kementerian****LAPORAN PRESTASI SUKU TAHUNAN KEMENTERIAN**

<b>Kementerian</b>	
<b>Suku Tahun, Tahun</b>	

**1. PRAKATA**

- Pengenalan
- Q2 2013 Sepintas Lalu
- Hala Tuju Masa Depan

**2. GAMBARAN KESELURUHAN BAGI SUKU TAHUN X 201X**

- Ulasan daripada Pegawai Pengawal

**3. PELAPORAN PRESTASI**

- Kerangka Prestasi
- Prestasi Keseluruhan Kementerian
- Prestasi *Outcome*
- Prestasi Output
- Ringkasan Kewangan



**LAPORAN PRESTASI TAHUNAN KEMENTERIAN**

<b>Kementerian</b>	
<b>Tahun</b>	

**1. PRAKATA**

- Pengenalan
- 2013 Sepintas Lalu
- Hala Tuju Masa Depan

**2. GAMBARAN KESELURUHAN 2013**

- Ulasan oleh Pegawai Pengawal

**3. BAHAGIAN 1: MENGENAI KEMENTERIAN**

- Gambaran Keseluruhan Kementerian
- Kumpulan Eksekutif
- Carta Organisasi

**4. BAHAGIAN 2: PELAPORAN PRESTASI**

- Kerangka Prestasi
- Prestasi Keseluruhan Kementerian
- Prestasi *Outcome*
- Prestasi Output
- Ringkasan Kewangan

**Lampiran 6**  
**Format Laporan Pemantauan**  
**Program/Aktiviti OBB**  
**Suku Tahunan/Tahunan**

## Lampiran 6

## Format Laporan Pemantauan Program/Aktiviti OBB Suku Tahunan/Tahunan

**LAPORAN PEMANTAUAN PROGRAM/AKTIVITI OBB  
SUKU TAHUNAN/TAHUNAN**

<b>Kementerian</b>	
<b>Program / Aktiviti</b>	
<b>Outcome</b>	

**1. TUJUAN LAPORAN**

[Nyatakan tujuan laporan.]

**2. PRESTASI (INPUT/ OUTPUT/ OUTCOME)**

[Nyatakan antara keputusan sebenar dan bajet – secara bulanan/suku tahunan/ tahun setakat ini/tahunan.]

**3. ANALISIS DAN HASIL KEPUTUSAN**

[Nyatakan dan jelaskan keputusan penilaian.]

**4. PENJELASAN MENGENAI PERBEZAAN KETARA (ANTARA SEBENAR DAN BAJET)**

[Berikan penjelasan.]

**5. CADANGAN**

[Berikan cadangan untuk mempertingkatkan proses atau keputusan Program/ Aktiviti.]

# **Lampiran 7**

## **Format Laporan Penilaian Formatif Program/Aktiviti OBB**

**Lampiran 7****Format Laporan Penilaian Formatif Program/Aktiviti OBB****LAPORAN PENILAIAN FORMATIF PROGRAM/AKTIVITI OBB**

<b>Kementerian</b>	
<b>Program / Aktiviti</b>	
<b>Outcome</b>	

**1. SKOP PENILAIAN**

[Nyatakan skop termasuk isu-isu penilaian.]

**2. PETUNJUK PRESTASI UTAMA (KPI)**

[Nyatakan petunjuk utama yang digunakan dalam penilaian prestasi Program/ Aktiviti.]

**3. ANALISIS DAN HASIL KEPUTUSAN**

[Nyatakan dan jelaskan keputusan penilaian.]

**4. CADANGAN**

[Berikan cadangan untuk mempertingkatkan strategi pelaksanaan bagi Program/ Aktiviti.]

# **Lampiran 8**

## **Format Laporan Penilaian Sumatif Program/Aktiviti OBB**

**Lampiran 8****Format Laporan Penilaian Sumatif Program/Aktiviti OBB****LAPORAN PENILAIAN SUMATIF PROGRAM/AKTIVITI OBB**

<b>Kementerian</b>	
<b>Program / Aktiviti</b>	
<b>Outcome</b>	

**1. TUJUAN LAPORAN**

[Nyatakan tujuan laporan.]

**2. METODOLOGI**

[Nyatakan kaedah pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpul data yang berkaitan dengan petunjuk prestasi utama.]

**3. SKOP PENILAIAN**

[Nyatakan skop termasuk isu-isu penilaian.]

**4. PETUNJUK PRESTASI UTAMA (KPI)**

[Nyatakan petunjuk utama yang digunakan dalam penilaian prestasi Program/ Aktiviti.]

**5. ANALISIS DAN HASIL KEPUTUSAN**

[Nyatakan dan jelaskan keputusan penilaian.]

**5. ISU BERBANGKIT**

[Nyatakan isu-isu yang berbangkit daripada penilaian ini dan bagaimana ia mungkin menjejaskan keberkesanan dan kebolehpercayaan keputusan penilaian (jika ada).]

**6. CADANGAN**

[Berikan cadangan untuk mempertingkatkan Program/Aktiviti atau cadangan untuk melaksanakan/ tidak melaksanakan Program/Aktiviti sedemikian di masa hadapan.]

**7. KESIMPULAN**

**8. LAMPIRAN**



**LAMPIRAN B****TERMA RUJUKAN BAGI JAWATANKUASA-JAWATANKUASA DI BAWAH STRUKTUR PELAKSANAAN OBB DI SEKTOR AWAM****A. JAWATANKUASA PEMANDU OBB NASIONAL (NOSC)****1.0 Latar Belakang**

- 1.1 Kaedah menyediakan perancangan dan bajet menggunakan Pendekatan Berasaskan Program (*Programme Based Approach* - PBA) dan pengukuran keberhasilan berasaskan OBA yang diperkenalkan oleh UPE bermula dengan Rancangan Malaysia Kesepuluh (RMKe-10) mendedahkan ketidakseragaman di antara rangka kerja perancangan dan bajet peringkat nasional dengan rangka kerja perancangan dan bajet di peringkat kementerian di bawah MBS.
- 1.2 Kerajaan telah memutuskan supaya sistem perancangan dan bajet yang baru dilaksanakan untuk menyeragamkan perancangan dan bajet di peringkat Nasional dan kementerian. Bagi tujuan ini, NOSC ditubuhkan untuk merangka, membangun dan melaksanakan sistem perancangan dan bajet baru di peringkat kementerian agar diseragamkan dengan Pendekatan Berasaskan Program dan OBA yang diperkenalkan dalam RMKe-10.

**2.0 Objektif**

- 2.1 NOSC bertanggungjawab dalam memantau pembangunan dan pelaksanaan OBB di peringkat nasional.

**3.0 Skop**

- 3.1 Skop NOSC merangkumi membuat pertimbangan dan perubahan sewajarnya ke atas struktur, fungsi dan proses pelaksanaan OBB di peringkat nasional.

**4.0 Tugas-tugas:**

- 4.1 NOSC ditugaskan untuk:
  - i. Menentukan hala tuju pembangunan OBB di peringkat nasional;
  - ii. Membangunkan OBB dan menambah baik pelaksanaannya secara berterusan; dan
  - iii. Menyelia pembangunan dan pelaksanaan sistem bajet dalam talian.

**5.0 Struktur dan Kekerapan Mesyuarat**

- 5.1 Keahlian NOSC:
  - i. NOSC dipengerusikan oleh Ketua Setiausaha Perbendaharaan (KSP); dan
  - ii. Ahli-ahli NOSC terdiri daripada pegawai pengurusan tertinggi Kementerian Kewangan, Timbalan Ketua Pengarah Perkhidmatan

Awam (KPPA), Ketua Pengarah UPE, Akauntan Negara Malaysia, Ketua Pengarah UPP, Ketua Pengarah MAMPU dan Ketua Pengarah Jabatan Kerja Raya (JKR).

5.2 Ke kerap an mesyuarat:

- i. Mesyuarat hendaklah diadakan sekurang-kurangnya sekali setiap suku tahun bagi menilai status pelaksanaan OBB; dan
- ii. NOSC boleh mengadakan mesyuarat selain daripada ke kerap an yang ditetapkan mengikut keperluan.

## **B. JAWATANKUASA PENGURUSAN PRESTASI PUSAT (CPMC)**

### **1.0 Latar Belakang**

- 1.1 Setelah perancangan dan penyediaan bajet dikemukakan oleh kementerian kepada Pejabat Belanjawan Negara, Kementerian Kewangan, pemeriksaan terhadap perancangan dan bajet perlu dilakukan. Di bawah sistem MBS, pemeriksaan bajet dilakukan di peringkat Jawatankuasa Pejabat Belanjawan Negara, Kementerian Kewangan bagi Maksud Perbelanjaan Mengurus manakala bagi Maksud Perbelanjaan Pembangunan, cadangan, penilaian dan kelulusan dibuat oleh UPE dan diperakukan oleh jawatankuasa tersebut.
- 1.2 Perubahan struktur rancangan dan bajet Negara memerlukan kajian semula pendekatan pemeriksaan bajet dan penubuhan jawatankuasa yang akan memeriksa bajet secara holistik. Jawatankuasa ini akan menilai perancangan dan bajet bagi Maksud Perbelanjaan Mengurus dan Pembangunan secara bersekali agar perancangan dan komitmen bajet bagi kedua-dua perbelanjaan adalah seiring dan saling melengkapi.

### **2.0 Objektif**

- 2.1 CPMC bertanggungjawab untuk:
  - i. Mengesahkan permohonan bajet semua kementerian kepada Pejabat Belanjawan Negara; dan
  - ii. Melaporkan prestasi kementerian di Mesyuarat Ketua Setiausaha dan Ketua Perkhidmatan, JPPN, Mesyuarat Jemaah Menteri dan Parlimen.

### **3.0 Skop**

- 3.1 Skop CPMC merangkumi mengkaji dan menyelaraskan keperluan bajet Dasar Sedia Ada, Dasar Baru, *One-Off* dan Projek-projek Pembangunan kementerian bagi memenuhi pelaksanaan NRF.

### **4.0 Tugas-tugas:**

- 4.1 CPMC ditugaskan untuk:
  - i. Memastikan Program kementerian selaras dengan NRF;

- ii. Mengesahkan kesahihan petunjuk prestasi utama yang digunakan untuk mengukur pencapaian keberhasilan;
- iii. Memberi khidmat nasihat kepada kementerian mengenai pelarasan/pengubahsuaian Program yang bertindih sekiranya diperlukan; dan
- iv. Menyemak, menganalisis dan menggabungkan Laporan Prestasi Suku Tahun dan Tahunan kementerian untuk dikemukakan kepada Mesyuarat Ketua Setiausaha dan Ketua Perkhidmatan, JPPN, Mesyuarat Jemaah Menteri dan Parlimen.

## **5.0 Struktur dan Kekerapan Mesyuarat**

- 5.1 Penubuhan CPMC adalah mengikut Pekeliling ini dan selari dengan pelaksanaan OBB bermula tahun 2012.
- 5.2 Struktur:
  - i. CPMC terdiri daripada satu jawatankuasa induk,
  - ii. Pegawai Pemeriksa Bajet (BRO), Kementerian Kewangan, wakil sektoral daripada UPE, wakil sektor daripada Bahagian Pembangunan Organisasi (BPO), JPA, wakil MAMPU dan wakil UPP akan mengkaji permohonan bajet kementerian dan akan membentangkan permohonan kementerian kepada Jawatankuasa Induk CPMC untuk kelulusan.
- 5.3 Keahlian CPMC:
  - 5.3.1 Jawatankuasa Induk
    - i. CPMC dipengerusikan oleh Pengarah Belanjawan Negara, Kementerian Kewangan;
    - ii. Ahli-ahli CPMC terdiri daripada Timbalan Pengarah Sektor yang berkaitan daripada Kementerian Kewangan, UPE dan JPA, wakil MAMPU dan wakil UPP; dan
    - iii. Jawatan pengerusi CPMC tidak boleh diwakilkan kepada mana-mana pegawai, melainkan pegawai yang dilantik sebagai Pengerusi Ganti.
- 5.4 Kekerapan mesyuarat:
  - i. CPMC perlu mengadakan sekurang-kurangnya satu mesyuarat bagi menyemak, menilai dan mengesyorkan bajet kementerian yang dibentangkan;
  - ii. Mesyuarat bagi tujuan penilaian dan pelaporan keberhasilan kementerian perlu diadakan sekurang-kurangnya sekali setiap suku tahun; dan
  - iii. CPMC boleh mengadakan mesyuarat selain daripada kekerapan yang ditetapkan mengikut keperluan.

## **C. JAWATANKUASA RASIONALISASI PROGRAM (PRC)**

### **1.0 Latar Belakang**

- 1.1 Struktur Program dan Aktiviti sedia ada lebih menekankan kepada struktur pewujudan organisasi sebagai sebuah Program atau Aktiviti. Peralihan kepada konsep PBA dan OBA dalam RMKe-10 telah mengubah landskap struktur Program dan Aktiviti sedia ada. Pencapaian keberhasilan tidak lagi dilihat dari pandangan keberhasilan sesebuah organisasi tetapi dilihat dari pandangan keberhasilan Program berbentuk intervensi.
- 1.2 Program berbentuk intervensi melihat pelaksanaan dan pencapaian keberhasilan Program secara holistik dan mengambil kira sumbangan dan pencapaian kepada Program oleh semua pihak/organisasi yang terlibat.
- 1.3 Dalam melaksanakan OBB, penstrukturan semula Program dan Aktiviti dan pengenalan semula konsep Program berbentuk intervensi dilakukan melalui pelaksanaan Bengkel *Strategic Programming* (SPW). Sehubungan itu, sebuah jawatankuasa untuk merasionalisasikan Program kementerian perlu ditubuhkan untuk menilai dan memperakukan Program-program baru oleh kementerian di masa hadapan.

### **2.0 Objektif**

- 2.1 PRC bertanggungjawab untuk meluluskan Program dan Aktiviti baru yang dicadangkan oleh kementerian.

### **3.0 Skop**

- 3.1 Skop PRC merangkumi mengkaji dan menyelaras struktur Program baru kementerian bagi memenuhi pelaksanaan NRF.

### **4.0 Tugas-tugas:**

- 4.1 PRC ditugaskan untuk:
  - i. Menyemak dan menilai cadangan Program dan Aktiviti baru yang dikemukakan oleh kementerian;
  - ii. Mengenal pasti kemungkinan Program-program yang bertindih yang menyumbang kepada *outcome* yang sama di peringkat kementerian;
  - iii. Memberi khidmat nasihat kepada kementerian berhubung Program-program yang didapati bertindih; dan
  - iv. Memperakukan Program dan Aktiviti baru yang telah dinilai.

### **5.0 Struktur dan Ke kerap an Mesyuarat**

- 5.1 Penubuhan PRC adalah mengikut Pekeliling ini dan selari dengan pelaksanaan OBB bermula tahun 2012.
- 5.2 Keahlian PRC:
  - i. PRC dipengerusikan bersama oleh Timbalan Ketua Setiausaha Perbendaharaan (Dasar) dan Timbalan Ketua Pengarah I, UPE;

- ii. Ahli-ahli PRC terdiri daripada Pengarah BPO, JPA, wakil Bahagian Ekonomi dan Antarabangsa (BEA) Kementerian Kewangan, wakil MAMPU dan wakil UPP; dan
- iii. Jawatan pengerusi PRC tidak boleh diwakilkan kepada mana-mana pegawai, melainkan pegawai yang dilantik sebagai Pengerusi Ganti.

5.3 Ke kerapannya adalah berdasarkan keperluan.

## **D. JAWATANKUASA PELAKSANAAN OBB KEMENTERIAN (MOIC)**

### **1.0 Latar Belakang**

- 1.1 Pelaksanaan OBB di peringkat kementerian memerlukan perancangan, pemantauan dan penilaian di peringkat kementerian itu sendiri. Kementerian perlu merancang, melaksana dan menilai keberhasilan Program-program dan Aktiviti-aktiviti kementerian agar sejajar dengan keberhasilan nasional.
- 1.2 Sebuah jawatankuasa peringkat kementerian perlu ditubuhkan untuk merancang hala tuju kementerian melalui perancangan yang strategik dan bersepadu dan memastikan perancangan tersebut seiring dengan perancangan strategik di peringkat nasional.

### **2.0 Objektif**

- 2.1 MOIC bertanggungjawab untuk:
  - i. Memantau pelaksanaan OBB di peringkat kementerian berjalan dengan sempurna;
  - ii. Memastikan perkaitan dan kesesuaian Program dan Aktiviti kementerian sejajar dengan NRF;
  - iii. Memantau pengurusan perbelanjaan dan perakaunan mengikut perancangan di bawah MRF serta pengurusan pungutan dan tunggakan hasil Kerajaan; dan
  - iv. Memantau pelaksanaan Program/Aktiviti dan pencapaian keberhasilan kementerian.

### **3.0 Skop**

- 3.1 Skop MOIC merangkumi:
  - i. Membuat pertimbangan dan perubahan sewajarnya ke atas struktur, fungsi dan proses sedia ada peringkat kementerian agar selari dengan pelaksanaan OBB; dan
  - ii. Mengkaji semula dan menyelaraskan keperluan sedia ada di peringkat kementerian bagi memenuhi pelaksanaan OBB.

### **4.0 Tugas-tugas:**

- 4.1 MOIC ditugaskan untuk:
  - i. Merangka dan membentuk strategi dan hala tuju Program dan Aktiviti kementerian melalui pelan strategik kementerian;

- ii. Menilai dan menetapkan keutamaan Program dan Aktiviti Kementerian mengikut NRF yang telah dikenal pasti;
- iii. Memperakukan pembangunan Program dan Aktiviti baru di peringkat Kementerian kepada PRC;
- iv. Merekod dan memperakukan keputusan rancangan dan bajet Kementerian dalam minit mesyuarat;
- v. Mengenal pasti akauntabiliti dan kebertanggungjawaban pegawai di setiap peringkat dalam Kementerian;
- vi. Memastikan penyediaan bajet adalah berdasarkan kepada MRF;
- vii. Menyediakan dan mengemukakan Laporan Prestasi Suku Tahun dan Tahunan kepada CPMC;
- viii. Membuat penilaian prestasi ke atas Program dan Aktiviti OBB peringkat Kementerian yang telah dilaksanakan;
- ix. Membuat penilaian ke atas pelaksanaan OBB peringkat Kementerian;
- x. Memastikan kesinambungan pembinaan modal insan berkaitan OBB di peringkat Kementerian; dan
- xi. Mengemukakan maklum balas terhadap cabaran, isu dan masalah pelaksanaan berkaitan OBB kepada NOSC.

## **5.0 Struktur dan Ke kerap an Mesyuarat**

- 5.1 Penubuhan MOIC adalah mengikut Pekeliling ini dan selari dengan pelaksanaan OBB bermula tahun 2012.
- 5.2 Keahlian MOIC:
  - i. MOIC dipengerusikan oleh Pegawai Pengawal; dan
  - ii. Ahli-ahli MOIC terdiri daripada pegawai pengurusan tertinggi Kementerian termasuk Ketua Program dan Ketua Aktiviti dan mana-mana pegawai yang dilantik atas budi bicara Pegawai Pengawal.
- 4.2 Ke kerap an mesyuarat:
  - i. MOIC hendaklah bermesyuarat sekurang-kurangnya sekali bagi setiap suku tahun; dan
  - ii. MOIC boleh mengadakan mesyuarat selain daripada ke kerap an yang ditetapkan mengikut keperluan.

### **(i) Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Program (PPMC)**

#### **1.0 Latar Belakang**

- 1.1 Pewujudan MOIC untuk mentadbir pengurusan Program dan Aktiviti secara keseluruhan merupakan tanggungjawab yang besar. Di bawah MBS, hanya wujud pentadbiran di peringkat Kementerian dan tiada institusi/jawatankuasa yang formal untuk mengendalikan Program secara spesifik.

- 1.2 Peningkatan akauntabiliti dan kebertanggungjawaban terhadap pelaksanaan Program dan pencapaian keberhasilan di dalam OBB, memerlukan penetapan peringkat akauntabiliti bukan sahaja kepada Pegawai Pengawal tetapi juga kepada pegawai/individu yang bertanggungjawab melaksanakan Program tersebut.
- 1.3 Oleh demikian, satu jawatankuasa kecil peringkat Program di bawah MOIC perlu ditubuhkan untuk memantau dan menilai keberkesanan dan keberhasilan Program yang dijalankan.

## **2.0 Objektif**

### **2.1 PPMC bertanggungjawab:**

- i. Mengenal pasti perkaitan dan kesesuaian aktiviti di bawah Program sejajar dengan MRF;
- ii. Mencadangkan kepada MOIC Aktiviti-aktiviti yang sejajar dengan MRF untuk dilaksanakan;
- iii. Memastikan aktiviti-aktiviti yang di bawah Program masing-masing berjalan dengan sempurna; dan
- iv. Melaporkan prestasi Program yang dilaksanakan kepada MOIC.

## **3.0 Skop**

### **3.1 Skop PPMC merangkumi:**

- i. Mencadangkan perubahan sewajarnya ke atas struktur, fungsi dan proses sedia ada peringkat Program agar selari dengan pelaksanaan MRF; dan
- ii. Mengkaji semula dan menyelaraskan keperluan sedia ada di peringkat Program bagi memenuhi pelaksanaan MRF.

## **4.0 Tugas-tugas:**

### **4.1 PPMC ditugaskan untuk:**

- i. Merangka, membentuk dan mencadangkan strategi dan hala tuju Program kepada MOIC;
- ii. Mengenal pasti akauntabiliti dan kebertanggungjawaban peringkat aktiviti di bawah Program;
- iii. Menyatukan cadangan bajet Aktiviti-aktiviti di bawah Program;
- iv. Menyelia pelaksanaan Aktiviti-aktiviti di bawah Program;
- v. Menyedia dan mengemukakan laporan keberhasilan peringkat Program setiap suku tahun dan tahun kepada MOIC;
- vi. Membuat penilaian prestasi ke atas Aktiviti-aktiviti yang dilaksanakan; dan
- vii. Mengemukakan sebarang maklum balas terhadap cabaran, isu dan masalah pelaksanaan berkaitan OBB kepada MOIC.

## **5.0 Struktur dan Kekerapan Mesyuarat**

- 5.1 Penubuhan PPMC adalah mengikut Pekeliling ini dan selari dengan pelaksanaan OBB bermula tahun 2012.
- 5.2 Setiap Program di bawah kementerian perlu menubuhkan PPMC masing-masing.
- 5.3 Keahlian PPMC:
  - i. Pengerusi PPMC dilantik oleh Pegawai Pengawal dan merupakan Pengurus Program peringkat kementerian;
  - ii. Ahli-ahli PPMC terdiri daripada Ketua-ketua Aktiviti, wakil Audit Dalam dan wakil Bahagian Kewangan/Pembangunan; dan
  - iii. Jawatan pengerusi PPMC tidak boleh diwakilkan kepada mana-mana pegawai selain daripada yang telah dilantik oleh Pegawai Pengawal.
- 5.4 Ke kerap an mesyuarat:
  - i. PPMC perlu mengadakan sekurang-kurangnya satu mesyuarat bagi merangka dan membentuk pelan strategik Program dan Aktiviti;
  - ii. Ke kerap an mesyuarat adalah sekurang-kurangnya sekali setiap suku tahun bagi tujuan penilaian dan pelaporan keberhasilan peringkat Program; dan
  - iii. PPMC boleh mengadakan mesyuarat selain daripada ke kerap an yang ditetapkan mengikut keperluan dari masa ke semasa.

## (ii) **Jawatankuasa Pengurusan Prestasi Aktiviti (APMC)**

### **1.0 Latar Belakang**

- 1.1 Pewujudan PPMC untuk mentadbir pengurusan Program secara keseluruhan tidak dapat menggambarkan pengawalan pelaksanaan dan pencapaian keberhasilan Program tersebut secara spesifik. Seperti sebelumnya, di bawah MBS, hanya wujud pentadbiran di peringkat kementerian dan tiada institusi/jawatankuasa yang formal untuk mengendalikan Aktiviti di bawah sesuatu Program.
- 1.2 Peningkatan akauntabiliti dan kebertanggungjawaban terhadap pelaksanaan aktiviti dan pencapaian keberhasilan di dalam OBB, memerlukan penetapan peringkat akauntabiliti bukan sahaja kepada Pegawai Pengawal tetapi juga kepada pegawai/individu yang bertanggungjawab melaksanakan Aktiviti tersebut.
- 1.3 Oleh demikian, satu jawatankuasa kecil peringkat Aktiviti di bawah MOIC perlu ditubuhkan untuk memantau dan menilai keberkesanan dan keberhasilan aktiviti yang dijalankan. Jawatankuasa ini akan bertanggungjawab kepada PPMC.

### **2.0 Objektif**

- 2.1 APMC bertanggungjawab:
  - i. Memastikan aktiviti dilaksanakan seperti yang dirancang; dan
  - ii. Melaporkan prestasi aktiviti yang dilaksanakan kepada PPMC.



### **3.0 Skop**

- 3.1 Mengkaji semula dan menyelaras keperluan sedia ada peringkat aktiviti bagi memenuhi pelaksanaan Program

### **4.0 Tugas-tugas:**

- 4.1 APMC ditugaskan untuk;
- i. Merangka, membentuk dan mencadangkan strategi dan hala tuju aktiviti kepada PPMC;
  - ii. Menyediakan cadangan bajet aktiviti;
  - iii. Menyedia dan mengemukakan laporan keberhasilan peringkat aktiviti setiap suku tahun dan tahunan kepada PPMC;
  - iv. Menyelia dan membuat penilaian prestasi ke atas aktiviti yang dilaksanakan; dan
  - v. Mengemukakan sebarang maklum balas terhadap cabaran, isu dan masalah pelaksanaan berkaitan OBB kepada PPMC.

### **5.0 Struktur dan Kekerapan Mesyuarat**

- 5.1 Penubuhan APMC adalah mengikut Pekeliling ini dan selari dengan pelaksanaan OBB bermula tahun 2012.
- 5.2 Setiap aktiviti di bawah kementerian perlu menubuhkan APMC masing-masing.
- 5.3 Keahlian APMC:
- i. Pengerusi APMC dilantik oleh Pegawai Pengawal dan merupakan Ketua Aktiviti;
  - ii. Ahli-ahli APMC terdiri daripada pihak pengurusan atasan aktiviti dan mana-mana pegawai yang dilantik mengikut budi bicara Ketua Aktiviti; dan
  - iii. Jawatan pengerusi APMC tidak boleh diwakilkan kepada mana-mana pegawai selain daripada yang telah dilantik oleh Pegawai Pengawal.
- 5.4 Kekerapan mesyuarat:
- i. APMC perlu mengadakan sekurang-kurangnya satu mesyuarat bagi merangka dan membentuk pelan strategik aktiviti;
  - ii. Kekerapan mesyuarat adalah sekurang-kurangnya sekali setiap suku tahun bagi tujuan penilaian dan pelaporan keberhasilan peringkat aktiviti; dan
  - iii. APMC boleh mengadakan mesyuarat selain daripada kekerapan yang ditetapkan mengikut keperluan dari masa ke semasa.