



5

KEMENTERIAN PERTAHANAN

– Pengurusan Program Kolaborasi Industri

KEMENTERIAN PERTAHANAN

PENGURUSAN PROGRAM KOLABORASI INDUSTRI

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Program Kolaborasi Industri [Industrial Collaboration Programme (ICP)] merupakan aktiviti yang memberi nilai tambah ke atas sesuatu perolehan Kerajaan bagi memastikan nilai pulangan maksimum kepada ekonomi tempatan dengan kos yang efektif.
- Bagi tempoh tahun 2010 hingga 2020, sebanyak 29 kontrak perolehan utama berjumlah RM31.378 bilion yang merangkumi perolehan bekalan, perkhidmatan dan kerja telah mencapai nilai ambang ICP [nilai perolehan RM50.00 juta ke atas (Original Equipment Manufacturer/Pembekal Asing) dan RM100.00 juta ke atas Syarikat Tempatan Utama (STU) boleh dikenakan ICP].
- Pengauditan ini meliputi dua bidang utama Audit iaitu prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti bagi tahun 2018 hingga 2020.
- Prestasi aktiviti dinilai berdasarkan dua perkara iaitu pencapaian output dan pencapaian keberhasilan (outcome). Pencapaian output dinilai berdasarkan prestasi pelaksanaan ICP dan pencapaian berdasarkan kategori program ICP manakala pencapaian keberhasilan dinilai berdasarkan kesinambungan aktiviti setelah tamat program ICP dan keberhasilan pelaksanaan ICP kepada syarikat penerima.
- Pengurusan aktiviti pula meliputi proses kerja yang melibatkan pelaksanaan ICP di peringkat pra-pelaksanaan, pelaksanaan dan pasca pelaksanaan.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Nilai kontrak perolehan utama merangkumi perolehan bekalan, perkhidmatan dan kerja yang telah mencapai nilai ambang dan patut dikenakan ICP adalah berjumlah RM31.378 bilion (65.2%) daripada keseluruhan nilai perolehan berjumlah RM48.098 bilion bagi tempoh tahun 2010 hingga 2020.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, berdasarkan skop pengauditan dapat dirumuskan bahawa program ICP telah memberi manfaat kepada warga Angkatan Tentera Malaysia, kakitangan syarikat, syarikat dan institusi pengajian tinggi. Bagaimanapun, penilaian

keberhasilan program ICP tidak dilaksanakan menyebabkan impak jangka panjang program ICP tidak dapat diukur.

- Kelemahan yang perlu diberi perhatian adalah seperti berikut:
 - Sebanyak enam kontrak perolehan utama meliputi perolehan kerja berjumlah RM1.036 bilion yang dianugerahkan kepada STU tidak dikenakan ICP.
 - Satu kontrak perolehan utama bernilai RM875.00 juta yang dianugerahkan kepada STU tidak dilaksanakan ICP walaupun keperluan pelaksanaannya dinyatakan dalam klausa kontrak perolehan utama.
 - Pelaksanaan ICP lewat diselesaikan bagi tiga kontrak perolehan utama berjumlah RM1.651 bilion kerana kelewatan Bahagian Perolehan memaklumkan keperluan pelaksanaan ICP kepada Bahagian Industri Pertahanan.
 - Perjanjian utama ICP tidak ditandatangani bersama-sama kontrak perolehan utama dan pemilihan sebahagian penerima ICP yang tidak melalui proses Audit Penerima ICP.
 - Pemantauan dilaksanakan secara kurang cekap kerana Laporan Kemajuan ICP tidak dikemukakan secara berkala oleh penyedia ICP.

**Apa yang
disyorkan
Audit?**

- Bagi mengatasi kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan perkara sama tidak berulang pada masa hadapan, pihak Audit mengesyorkan tindakan seperti berikut:
 - Kementerian Kewangan perlu menyemak dan mengkaji semula Dasar dan Garis Panduan ICP supaya lebih jelas dan memudahkan Kementerian untuk melaksanakannya. Selain itu, kriteria penilaian keberhasilan dan impak bagi mengukur pencapaian sesuatu program ICP juga perlu dimasukkan dalam garis panduan tersebut.
 - Kementerian Pertahanan (MinDef) hendaklah memastikan ICP dilaksanakan mengikut garis panduan yang ditetapkan terutama dari aspek tempoh pelaksanaan ICP dan penilaian terhadap penerima ICP bagi menjamin kepentingan Kerajaan serta manfaat ICP dapat diperolehi oleh pihak yang berkenaan.

- MinDef perlu menyelenggara daftar bagi merekodkan maklumat mengenai penerima ICP dan aktiviti yang dijalankan. MinDef juga perlu memastikan penyedia ICP mengemukakan laporan kemajuan secara berkala supaya prestasi kemajuan pelaksanaan ICP dapat diukur dan dipantau dengan baik.

KEMENTERIAN PERTAHANAN

1. PENGURUSAN PROGRAM KOLABORASI INDUSTRI

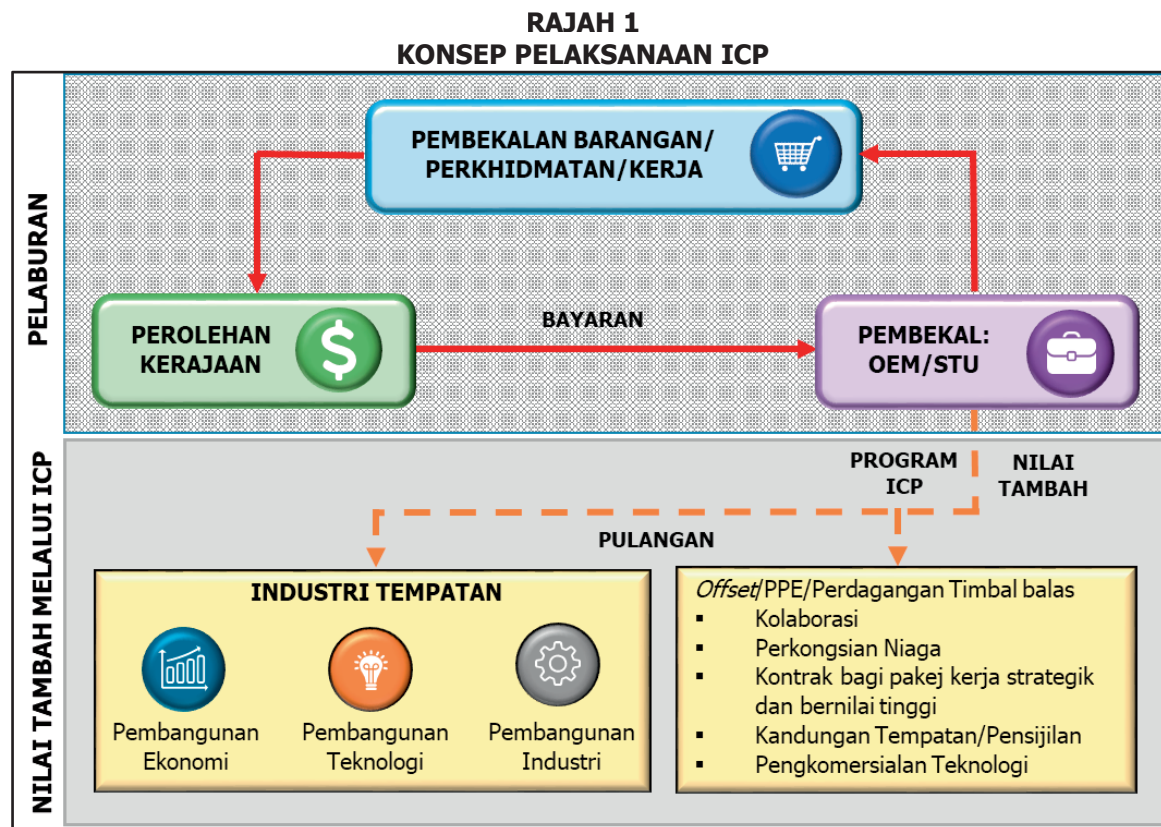
FAKTA UTAMA

Program Kolaborasi Industri (ICP) Merupakan aktiviti yang memberi nilai tambah ke atas sesuatu perolehan Kerajaan bagi memastikan nilai pulangan maksimum kepada ekonomi tempatan dengan kos yang efektif	RM31.378 Bilion Nilai 29 kontrak perolehan utama bagi tempoh tahun 2010 hingga 2020 yang boleh dikenakan ICP	RM30.005 Bilion Kos pelaksanaan ICP bagi 22 kontrak yang dikenakan ICP dibiayai sepenuhnya oleh penyedia ICP (kontraktor utama)
Bahagian Industri Pertahanan (BIP)	- Berperanan sebagai Unit Pengurusan ICP (IMU) - Bertanggungjawab melaksanakan ICP di Kementerian Pertahanan (MinDef)	
Objektif ICP	- Mengekalkan industri dan teknologi Malaysia untuk pertumbuhan ekonomi melalui aktiviti pembangunan dan pengukuhan kemahiran - Memaksimumkan kandungan tempatan - Memupuk kerjasama antarabangsa berstrategi dalam penglibatan rantaian bekalan global - Menggalakkan pemindahan teknologi dan pembangunan pengetahuan - Kerjasama strategik dalam penyelidikan, pembangunan dan pengkomersialan (R&D&C) - Memudah cara pelaburan langsung dan pembangunan sumber manusia	
Penerima Manfaat ICP	- Warga Angkatan Tentera Malaysia (ATM) dan MinDef - Syarikat Tempatan - Institut Pengajian Tinggi (IPT) - Agensi-agensi	

1. LATAR BELAKANG

1.1. Sejarah dan perkembangan pelaksanaan Program Kolaborasi Industri [Industrial Collaboration Programme (ICP)] bermula dengan pelaksanaan Program Perdagangan Timbal balas (Countertrade) pada tahun 1987 sehingga 2008. Pada tahun 2009, Program Pengukuhan Ekonomi (PPE) pula diperkenalkan melalui Garis Panduan PPE diterbitkan oleh Kementerian Pertahanan (MinDef). Seterusnya, pelaksanaan *Offset* diperkenalkan pada tahun 2011 melalui Dasar dan Garis Panduan *Offset* yang diterbitkan oleh Kementerian Kewangan (MoF). Kerajaan memperluaskan lagi skop program ini dengan merangkumi pelbagai sektor strategik selain sumbangan kepada pembangunan industri tempatan dan perkembangan ekonomi negara. Mulai tahun 2014, pelaksanaan *Countertrade*, PPE dan *Offset* disatukan di bawah Dasar dan Garis Panduan ICP Kebangsaan Edisi 2014. MoF telah menambah baik Dasar dan Garis Panduan ICP Kebangsaan melalui Edisi 2018.

1.2. Program ICP melibatkan aktiviti yang memberi nilai tambah ke atas sesuatu perolehan Kerajaan bagi memastikan nilai pulangan maksimum kepada ekonomi tempatan dengan kos yang efektif. Selain itu, program ini juga bagi memastikan pulangan kepada pelaburan yang dibuat oleh Kerajaan adalah berfaedah dan memberi impak kepada pembangunan industri tempatan. Konsep pelaksanaan ICP adalah seperti dalam **Rajah 1**.



Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota: OEM - Syarikat Pembuat Asal; STU - Syarikat Tempatan Utama

1.3. Penyedia ICP adalah Syarikat Pembuat Asal (OEM), kontraktor antarabangsa atau Syarikat Tempatan Utama (STU) yang bertanggungjawab melaksanakan obligasi ICP yang dipersetujui. Penyedia ICP perlu mempertimbangkan impak program ICP tersebut untuk manfaat jangka masa pendek, sederhana dan panjang dalam merancang dan mencadangkan program ICP sejajar dengan dasar Kerajaan. Penerima ICP pula adalah entiti tempatan yang telah melalui proses Audit Penerima ICP (IRA) dan dipilih untuk menjadi penerima ICP.

1.4. Nilai kredit ICP [ICP Credit Value (ICV)] adalah nilai kredit yang dijana dalam tempoh pelaksanaan ICP bagi memenuhi obligasi ICP. ICV ditentukan berdasarkan pengganda. Pengganda adalah satu nilai integer yang digunakan dalam pengiraan ICV berdasarkan kepada impak projek yang dicadangkan dalam sesuatu program ICP.

1.5. Pelaksanaan ICP di MinDef dipertanggungjawabkan di bawah Bahagian Industri Pertahanan (BIP) selaku Unit Pengurusan ICP (IMU). Selain itu, BIP bertanggungjawab membantu dan memastikan Bahagian Perolehan mematuhi setiap proses seperti yang dinyatakan dalam Rangka Kerja Pengurusan ICP Malaysia. Pelaksanaan ICP di Kementerian selain MinDef pula dipertanggungjawabkan di bawah Technology Depository Agency (TDA) iaitu Agensi yang dilantik dan mendapat mandat daripada MoF untuk bertindak sebagai IMU.

1.6. Secara keseluruhan bagi tempoh tahun 2010 hingga 2020, kontrak perolehan utama di MinDef yang merangkumi perolehan bekalan, perkhidmatan dan kerja adalah berjumlah RM48.098 bilion melibatkan 1,186 kontrak yang terdiri daripada 90 perolehan kerja dan 1,096 perolehan bekalan dan perkhidmatan. Sebanyak 29 daripada 1,186 kontrak tersebut bernilai RM31.378 bilion (65.2%) telah mencapai nilai ambang ICP. Nilai ambang ICP ialah perolehan bernilai RM50.00 juta dan ke atas yang dianugerahkan kepada OEM atau RM100.00 juta dan ke atas yang dianugerahkan kepada STU. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
KONTRAK PEROLEHAN UTAMA DI MINDEF
BAGI TEMPOH TAHUN 2010 HINGGA 2020

PERUNTUKAN	KESELURUHAN KONTRAK PEROLEHAN UTAMA		KONTRAK PEROLEHAN UTAMA YANG MENCAPAI NILAI AMBANG ICP		KONTRAK PEROLEHAN UTAMA YANG DILAKSANAKAN ICP	
	BILANGAN	NILAI (RM Bilion)	BILANGAN	NILAI (RM Bilion)	BILANGAN	NILAI (RM Bilion)
Pembangunan	90	3.519	6	1.036	0	0
Mengurus*	1,096	44.579	23	30.342	19	28.668
JUMLAH	1,186	48.098	29	31.378	19	28.668

Sumber: Bahagian Perolehan dan Bahagian Pembangunan, MinDef

Nota: (*) - Meliputi Tempoh Tahun 2014 hingga 2020 Sahaja kerana Rekod bagi Tahun Sebelumnya Tidak Disimpan oleh Bahagian Perolehan

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan ICP dalam perolehan Kerajaan dilaksanakan secara teratur, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif ICP seperti berikut:

- mengekalkan industri dan teknologi Malaysia untuk pertumbuhan ekonomi melalui aktiviti pembangunan dan pengukuhan kemahiran;
- memaksimumkan kandungan tempatan;
- memupuk kerjasama antarabangsa berstrategi dalam penglibatan rantai bekalan global; dan
- menggalakkan pemindahan teknologi dan pembangunan pengetahuan.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini meliputi dua bidang utama Audit iaitu prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti bagi tempoh tahun 2018 hingga 2020. Prestasi aktiviti dinilai berdasarkan dua perkara iaitu pencapaian output dan pencapaian keberhasilan (outcome). Pengurusan aktiviti pula meliputi proses pelaksanaan ICP di peringkat pra-pelaksanaan, pelaksanaan dan pasca pelaksanaan.

3.2. Bagi tujuan penilaian output, semakan telah dijalankan terhadap kesemua 29 kontrak perolehan utama bernilai RM31.378 bilion yang telah mencapai nilai ambang ICP. Penilaian pencapaian keberhasilan pula telah dijalankan terhadap pelaksanaan ICP yang telah selesai sebelum tahun 2020 bagi lima kontrak perolehan utama. Bagi tujuan penilaian terhadap pengurusan aktiviti, semakan telah dijalankan terhadap 12 sampel kontrak perolehan utama meliputi tujuh kontrak yang telah selesai pelaksanaan ICP dan lima kontrak masih dalam pelaksanaan.

3.3. Pengauditan ini telah dijalankan di BIP dan Bahagian Perolehan MinDef. Pengauditan melibatkan sebanyak 29 kontrak perolehan utama yang telah melebihi nilai ambang ICP dengan 23 kontrak merangkumi perolehan bekalan dan perkhidmatan, manakala enam kontrak lagi merangkumi perolehan kerja.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Semakan dijalankan terhadap rekod, fail dan dokumen yang berkaitan, analisis data, pemeriksaan fizikal di syarikat/lokasi penerima ICP dan perbincangan secara maya untuk tujuan pengesahan. Temu bual dengan pegawai yang bertanggungjawab dengan pengurusan ICP di MinDef turut diadakan. Analisis terhadap soal selidik yang diedarkan kepada syarikat, pegawai Angkatan Tentera Malaysia (ATM) dan universiti melalui *platform Google Form* juga dilaksanakan untuk menilai tahap keberhasilan pelaksanaan ICP.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan dari bulan Julai 2020 hingga Mei 2021. Penemuan Audit serta maklum balas daripada MinDef telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup yang diadakan pada 7 Oktober 2021. Penjelasan lanjut mengenai penemuan Audit adalah seperti di perenggan berikut:

5.1. Prestasi Program

5.1.1. Pencapaian Output - Prestasi Pelaksanaan ICP

Para 36.1, 36.2 dan 2.3.1, Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 dan 2018 masing-masing menyatakan mengenai nilai ambang ICP seperti berikut:

- a. Setiap perolehan bernilai RM50.00 juta dan ke atas yang dianugerahkan kepada OEM atau pembekal perkhidmatan asing menggunakan dana yang disediakan oleh Kerajaan Persekutuan akan mencetuskan Program *Offset* atau Perdagangan Timbal balas.
- b. Setiap perolehan bernilai RM100.00 juta dan ke atas yang dianugerahkan kepada STU menggunakan dana yang disediakan oleh Kerajaan Persekutuan akan mencetuskan PPE.
- c. Semakan Audit telah dilaksanakan terhadap kesemua 29 kontrak perolehan utama bernilai RM31.378 bilion yang telah melebihi nilai ambang ICP. Hasil semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:
 - i. Sebanyak 22 kontrak bernilai RM30.005 bilion telah dikenakan ICP meliputi:
 - Tujuh kontrak telah selesai dilaksanakan ICP.
 - 14 kontrak sedang dalam pelaksanaan ICP termasuk **tiga kontrak ICP lewat diselesaikan**.
 - **Satu kontrak tidak dilaksanakan ICP**.
 - ii. Satu kontrak bernilai RM337.08 juta telah mendapat pengecualian MoF untuk tidak dikenakan ICP atas faktor kerahsiaan.
 - iii. **Enam kontrak bernilai RM1.036 bilion tidak dikenakan ICP**.

Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
KONTRAK PEROLEHAN UTAMA YANG MENCAPAI NILAI AMBANG ICP

BIL.	KONTRAK PEROLEHAN UTAMA	NILAI KONTRAK PEROLEHAN UTAMA (RM Juta)	TAHUN PELAKSANAAN ICP	CATATAN
1.	Pesawat Latihan Pilatus PC MK II	138.46	2015 - 2017	ICP selesai dilaksanakan
2.	Helikopter Eurocopter EC725	1,640.00	2011 - 2019	
3.	<i>In-Service Support</i> dan <i>Extended In-Service Support</i> Kapal	694.35 dan 2,000.00	2010 - 2017	
4.	Combat Net Radio	175.53	2014 - 2017	
5.	Kenderaan Perisai Lipan Bara AV-4	140.90	2016 - 2020	
6.	Penyewaan Helikopter	155.43	2017 - 2019	
7.	V-Shorad Starstreak	897.00	2015 - 2019	

BIL.	KONTRAK PEROLEHAN UTAMA	NILAI KONTRAK PEROLEHAN UTAMA (RM Juta)	TAHUN PELAKSANAAN ICP	CATATAN
8.	Pindaan Ketujuh Pesawat Pengangkut	245.57	2019 - 2022	ICP sedang dilaksanakan
9.	Kenderaan Berperisai AV-8	7,550.00	2012 - 2022	
10.	<i>Littoral Combat Ship</i>	9,000.00	2014 - 2023	
11.	<i>Refit</i> Kapal	1,160.00	2015 - 2022	
12.	Sistem Satelit Bumi Fasa 1 & 2	673.60	2016 - 2021	
13.	<i>In-Service Support</i> EC725	215.00	2017 - 2020	
14.	<i>Maintenance, Repair and Overhaul</i> (MRO) C130 Hercules	200.00	2017 - 2020	
15.	<i>Lease of Secure Satellite Communication Channel</i>	519.29	2013 - 2029	
16.	<i>Littoral Mission Ship</i>	1,200.00	2017 - 2023	
17.	<i>Naval Strike Missile Surface to Surface Missile</i>	610.84	2018 - 2024	
18.	105MM <i>Light Gun LG1</i>	263.15	2018 - 2021	
19.	Membekal dan Menghantar Bahan Petroleum Kepada ATM	875.00	2017 - 2020	ICP tidak dilaksanakan
20.	Penyenggaraan Gabungan Pesawat VIP/VVIP Tentera Udara Diraja Malaysia (TUDM)	139.60	2019 - 2022	ICP lewat diselesaikan
21.	Enam Helikopter <i>Multipurpose Armed Reconnaissance</i>	321.90	2015 - 2017	
22.	<i>Maintenance, Repair and Overhaul</i> (MRO) Sukhoi SU-30MKM	371.70 (Tambahan 1) 322.50 (Tambahan 2) 495.00 (Tambahan 4)	2016 - 2019 (Tambahan 1 & 2) 2019 - 2021 (Tambahan 4)	
23.	<i>Cyber Defence Operation Centre Project for the Malaysia Armed Forces</i>	337.08	2015 - 2018	Mendapat pengecualian MoF untuk tidak dikenakan ICP atas faktor kerahsiaan
24.	Pembinaan Hangar Pesawat Nuri PUTD	123.75	2018 - 2021	ICP tidak dikenakan
25.	Rumah Keluarga Angkatan Tentera (RKAT) Kem Bera, Pahang	188.18	2018 - 2021	
26.	RKAT Kem Segamat, Johor	142.83	2018 - 2020	
27.	Membina Jalan dari Ba'kelalan ke Bario Fasa 2 (B), Sarawak	116.20	2016 - 2018	
28.	Membina Jalan Baharu dari Nanga Merit ke Sungai Baleh Bahagian Kapit di Negeri Sarawak	148.24	2016 - 2019	
29.	Menaik Taraf Jalan Balak dan Membina Jalan Baharu dari Belaga ke Nanga Merit Bahagian Kapit, Sarawak	316.41	2016 - 2020	
JUMLAH		31,377.51		

Sumber: Bahagian Perolehan MinDef

5.1.1.1. ICP Tidak Dikenakan

- a. Para 1 dan 1.1.1, Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 dan 2018 menyatakan Kerajaan hendaklah memanfaatkan platform ICP sebagai salah satu dasar Kerajaan yang terpakai ke atas semua aktiviti perolehan Kerajaan merangkumi bekalan, perkhidmatan dan kerja.
- b. Semakan Audit mendapati sebanyak **enam kontrak perolehan utama bagi perolehan kerja bernilai RM1.036 bilion yang dianugerahkan kepada STU tidak dikenakan ICP** seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
KONTRAK PEROLEHAN UTAMA YANG TIDAK DIKENAKAN ICP

BIL.	KONTRAK PEROLEHAN UTAMA	TAHUN PEROLEHAN	NILAI PEROLEHAN (RM Juta)
1.	Pembinaan Hangar Pesawat Nuri PUTD	2018	123.75
2.	RKAT Kem Bera, Pahang	2018	188.18
3.	RKAT Kem Segamat, Johor	2018	142.83
4.	Membina Jalan dari Ba'kelalan ke Bario Fasa 2(B), Sarawak	2016	116.20
5.	Membina Jalan Baharu dari Nanga Merit ke Sungai Baleh Bahagian Kapit di Negeri Sarawak	2016	148.24
6.	Menaik taraf Jalan Balak dan Membina Jalan Baharu dari Belaga ke Nanga Merit Bahagian Kapit, Sarawak	2016	316.41
JUMLAH			1,035.61

Sumber: Bahagian Perolehan MinDef

- c. Berdasarkan perbincangan bersama BIP dalam Mesyuarat Pra-Penutup pada 24 September 2021, pihak Audit dimaklumkan bahawa kontrak perolehan kerja tidak dikenakan ICP kerana perolehan ini tidak merangkumi aktiviti berasaskan pembangunan kepakaran dan pemindahan pengetahuan yang akan menambah kebolehpayaan, kapasiti, kompetensi dan kemampunan penerima ICP dalam bidang yang terpilih. **Bagaimanapun, keputusan MinDef untuk tidak mengenakan ICP bagi enam kontrak ini tidak diangkat kepada MoF untuk pandangan serta mendapatkan kelulusan pengecualian.**

Maklum balas MinDef yang diterima pada 20 September 2021 dan 11 Oktober 2021

Perolehan kerja di MinDef hanya melibatkan syarikat tempatan dan bukan seperti perolehan bekalan atau perkhidmatan yang melibatkan syarikat daripada luar negara. MinDef melalui BIP akan memohon pengecualian bertulis daripada MoF terhadap pengecualian pelaksanaan ICP ke atas perolehan kerja tersebut.

BIP telah membangkitkan keperluan ini dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pemantauan ICP di MoF pada 12 Ogos 2020 termasuk definisi perolehan strategik yang perlu dilihat semula. Manakala Sidang Mesyuarat Kementerian Kewangan TDA Bilangan 1 Tahun 2021 juga telah diadakan pada 10 Feb 2021 bagi memperhalus definisi perolehan strategik. Mesyuarat ini juga memutuskan amalan dan kaedah semasa pelaksanaan ICP terhadap perolehan yang melebihi *threshold value* adalah kekal sehingga satu rumusan dan ketetapan terhadap perolehan strategik ini diputuskan.

Maklum balas MoF yang diterima pada 11 November 2021

Pengenaan ICP terhadap perolehan kerja perlu diteliti secara *case by case* dan tertakluk kepada kajian terhadap perolehan tersebut. Projek pembinaan bangunan dan infrastruktur am seperti kuarters, jalan raya, sekolah yang tiada elemen pemindahan dan penggunaan teknologi tidak sesuai dikenakan ICP kecuali melibatkan projek kerja/infrastruktur tertentu seperti pembinaan lapangan terbang, hospital, pengangkutan rel atau penggunaan teknologi seperti *Industrialised Building System (IBS)/Tunelling/Building Information Modelling*. MoF bersetuju dengan pandangan Audit supaya selepas ini semua perolehan kerja diangkat ke MoF untuk menentukan kesesuaian pelaksanaan ICP dan mendapatkan pengecualian bagi perolehan kerja yang tidak menepati kriteria. Manakala bagi perolehan terdahulu dan telah dilaksanakan, MinDef perlu mengemukakan senarai perolehan kepada MoF untuk pertimbangan.

Pendapat Audit | **Manfaat ICP tidak diterima oleh Kerajaan kerana perolehan kerja bernilai RM1.036 bilion tidak dikenakan ICP.**

5.1.1.2. Obligasi ICP Tidak Dilaksanakan

- a. Keperluan berkaitan obligasi ICP dinyatakan dalam Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 dan 2018 seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
DASAR DAN GARIS PANDUAN ICP

PERENGKAN	KEPERLUAN OBLIGASI	DASAR DAN GARIS PANDUAN ICP (Tahun)
44.1	Obligasi ICP hendaklah disempurnakan dalam tempoh pelaksanaan kontrak perolehan utama. Sebarang permohonan pelanjutan tempoh tertakluk kepada kelulusan Pihak Berkuasa Melulus	2014
2.3.7.1		2018
52	Agensi yang melaksanakan perolehan hendaklah memaklumkan mengenai perolehan yang bakal dilaksanakan kepada Bahagian Perolehan Kerajaan, MoF sekurang-kurangnya tiga bulan sebelum tarikh perolehan dilaksanakan supaya pelan rancangan ICP dapat diwujudkan dengan lebih berkesan. Di peringkat MinDef, Bahagian Perolehan hendaklah memaklumkan kepada BIP	2014
4.2.1.1		2018

PERENGKAN	KEPERLUAN OBLIGASI	DASAR DAN GARIS PANDUAN ICP (Tahun)
37.1	Nilai kredit ICP (ICV) mandatori (dalam ringgit) untuk satu program ICP hendaklah berdasarkan kepada kadar 100% bersamaan dengan nilai kontrak perolehan utama	2014
2.3.2.1		2018

Sumber: Dasar dan Garis Panduan ICP Tahun 2014 dan 2018

- b. Klausula 50.1 Kontrak Membekal dan Menghantar Bahan Petroleum kepada ATM menetapkan kontraktor sebagai sebahagian obligasinya di bawah kontrak ini hendaklah melaksanakan ICP. Pelaksanaan ICP akan ditentukan di bawah kontrak yang berasingan dan akan menjadi tambahan kepada kontrak ini. Nilai kredit ICP ini hendaklah bersamaan dengan nilai keseluruhan kontrak iaitu RM875.00 juta.
- c. Semakan Audit mendapati **ICP bagi kontrak ini tidak dilaksanakan walaupun keperluan pelaksanaannya dinyatakan dalam klausa kontrak perolehan utama**. Perkara ini berlaku disebabkan Bahagian Perolehan lewat memaklumkan kepada BIP mengenai keperluan pelaksanaan ICP bagi kontrak ini.
- d. Semakan Audit seterusnya mendapati kontrak perolehan utama telah ditandatangani pada 14 November 2018 dan berkuat kuasa bagi tempoh 19 Mei 2017 hingga 18 Mei 2020. Bagaimanapun, **pemakluman kepada BIP berkaitan kontrak perolehan utama dan keperluan penyediaan perjanjian utama ICP hanya dibuat pada 16 Januari 2019. Tempoh kelewatan pemakluman kepada BIP untuk pelaksanaan ICP adalah selama 23 bulan.**
- e. Semakan Audit selanjutnya mendapati sehingga tamat tempoh kontrak perolehan utama pada 18 Mei 2020, obligasi ICP tidak dimuktamadkan dan perjanjian utama ICP tidak ditandatangani. Dengan ini, **obligasi ICP yang perlu dilaksanakan tidak dapat ditentukan** dan kesannya penerima ICP tidak menerima manfaat ICP bagi perolehan bernilai RM875.00 juta.
- f. Semakan juga mendapati, BIP telah mengeluarkan surat peringatan pertama dan kedua berkaitan pelaksanaan ICP kepada Syarikat 88222-D selaku penyedia ICP masing-masing pada 30 Januari 2019 dan 14 Oktober 2019 serta surat pemakluman kegagalan pelaksanaan ICP pada 11 Januari 2021.
- g. Maklum balas daripada Syarikat 88222-D kepada BIP pada 2 Julai 2021 menjelaskan bahawa program ICP tidak dilaksanakan kerana:
 - i. Syarikat 88222-D merupakan syarikat milikan penuh Kerajaan Malaysia;

- ii. nilai keuntungan setiap liter bagi perolehan ini adalah minimum berbanding harga yang telah ditetapkan oleh Kementerian Perdagangan Dalam Negeri dan Hal Ehwal Pengguna (KPDNHEP); dan
- iii. Syarikat 88222-D tidak jelas mengenai pelaksanaan ICP kerana merupakan perkara baharu dan belum pernah dilaksanakan sebelum ini.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 20 September 2021

Bahagian Perolehan akur dengan keperluan pemakluman kepada BIP berkaitan kontrak perolehan utama dan keperluan perjanjian utama ICP hanya dibuat pada 16 Januari 2019. BIP sedang berunding dengan Syarikat 88222-D untuk melaksanakan ICP ke atas kontrak tersebut (tempoh 19 Mei 2017 hingga 18 Mei 2020) dan mencadangkan ICP dilaksanakan bersama dengan kontrak sambungan yang sedang berkuat kuasa sehingga tahun 2024. Berdasarkan kepada perbincangan ICP dengan Syarikat 88222-D pada 6 September 2021, Syarikat 88222-D akan mengusulkan cadangan BIP ini kepada pihak pengurusan tertinggi Syarikat 88222-D untuk persetujuan.

Pendapat Audit | **Kelemahan pengurusan ICP menyebabkan manfaat ICP masih belum diterima oleh MinDef sehingga kontrak tamat bagi perolehan bernilai RM875.00 juta.**

5.1.1.3. Pelaksanaan ICP Lewat Diselesaikan

- a. Keperluan pelaksanaan ICP dinyatakan dalam Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 dan 2018 seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
DASAR DAN GARIS PANDUAN ICP

PERENGKAN	KEPERLUAN OBLIGASI	DASAR DAN GARIS PANDUAN ICP (Tahun)
44.1	Obligasi ICP hendaklah disempurnakan dalam tempoh pelaksanaan kontrak perolehan utama. Sebarang permohonan pelanjutan tempoh tertakluk kepada kelulusan Pihak Berkuasa Melulus	2014
2.3.7.1		2018
52	Agensi yang melaksanakan perolehan hendaklah memaklumkan mengenai perolehan yang bakal dilaksanakan kepada Bahagian Perolehan Kerajaan, MoF sekurang-kurangnya tiga bulan sebelum tarikh perolehan dilaksanakan supaya pelan rancangan ICP dapat diwujudkan dengan lebih berkesan. Di peringkat MinDef, Bahagian Perolehan hendaklah memaklumkan kepada BIP	2014
4.2.1.1		2018
37.1	Nilai kredit ICP (ICV) mandatori (dalam ringgit) untuk satu program ICP hendaklah berdasarkan kepada kadar 100% bersamaan dengan nilai kontrak perolehan utama	2014
2.3.2.1		2018

Sumber: Dasar dan Garis Panduan ICP Tahun 2014 dan 2018

- b. Butiran mengenai tiga kontrak perolehan utama berjumlah RM1.651 bilion yang dianugerahkan kepada STU tetapi obligasi ICP lewat dilaksanakan seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PELAKSANAAN ICP LEWAT DISELESAIKAN

BIL.	KONTRAK PEROLEHAN UTAMA	KONTRAKTOR UTAMA	TEMPOH KONTRAK	NILAI PEROLEHAN (RM Juta)
1.	Penyenggaraan Gabungan Pesawat VIP/VVIP TUDM	128885-H	01.01.2019 hingga 31.12.2022	139.60
2.	Enam Helikopter <i>Multipurpose Armed Reconnaissance</i>	932855-V	25.11.2015 hingga 24.11.2017	321.90
3.	<i>Maintenance, Repair and Overhaul</i> (MRO) Sukhoi SU – 30MKM	305485-X		
	- Kontrak Tambahan Pertama		05.10.2016 hingga 04.10.2019	371.70
	- Kontrak Tambahan Kedua		05.10.2016 hingga 04.10.2019	322.50
	- Kontrak Tambahan Keempat		05.10.2019 hingga 04.10.2021	495.00
JUMLAH				1,650.70

Sumber: Bahagian Perolehan MinDef

i. Kontrak 1: Penyenggaraan Gabungan Pesawat VIP/VVIP TUDM

- Kontrak perolehan utama Penyenggaraan Gabungan Pesawat VIP/VVIP TUDM menetapkan perkara seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
KONTRAK PEROLEHAN UTAMA
PENYENGGARAAN GABUNGAN PESAWAT VIP/VVIP TUDM

KLAUSA	BUTIRAN
42.1	Kontraktor hendaklah melaksanakan program ICP melalui perjanjian utama ICP yang menggariskan obligasi Kerajaan dan kontraktor berkenaan pelaksanaan ICP
42.2	Kontraktor dikehendaki untuk menandatangani kontrak ini dan perjanjian utama ICP secara serentak. Sekiranya perjanjian utama ICP tidak dapat ditandatangani secara serentak bersama kontrak ini, ia hendaklah ditandatangani sebelum pembayaran pertama
42.3	Kontraktor bersetuju bahawa Kerajaan berhak menangguhkan bayaran keempat sekiranya kontraktor gagal/mungkir/abai di dalam mematuhi Klausula 42.2 di atas

Sumber: Kontrak Perolehan Utama Penyenggaraan Gabungan Pesawat VIP/VVIP TUDM

- Semakan Audit mendapati kontrak perolehan utama telah ditandatangani pada 29 April 2020 dan keperluan pelaksanaan ICP telah dinyatakan dalam klausa 42.1 kontrak perolehan utama tersebut. Tempoh kontrak adalah bermula 1 Januari 2019 sehingga 31 Disember 2022.
- Sehingga 31 Oktober 2020 iaitu semasa pengauditan sedang dijalankan, **perjanjian utama ICP masih belum ditandatangani dan obligasi ICP masih belum**

dilaksanakan. Bagaimanapun, MinDef telah membuat bayaran keempat pada 12 Mei 2020 dan bayaran seterusnya sehingga 31 Oktober 2020 berjumlah RM12.58 juta.

- Obligasi ICP bagi kontrak ini lewat dilaksanakan kerana kelewatan pemakluman akan keperluan melaksanakan ICP oleh Bahagian Perolehan kepada BIP selaku Unit Pengurusan ICP (IMU). Kontrak perolehan utama telah berkuat kuasa mulai 1 Januari 2019 tetapi pemakluman keperluan ICP kepada BIP dan Syarikat 128885-H hanya dibuat pada 15 Mei 2019 iaitu lewat selama 225 hari. Kelewatan pelaksanaan ICP telah menyebabkan manfaat ICP lewat diterima bagi perolehan bernilai RM139.60 juta.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 20 September 2021 dan 7 Oktober 2021

Syarikat telah memohon pengecualian pelaksanaan ICP pada 25 November 2020 kerana penggunaan siling kontrak hanyalah bernilai RM20.00 juta berbanding RM139.6 juta nilai kontrak. MoF pada 3 Februari 2021 telah bersetuju meluluskan pelaksanaan ICP dengan nilai kredit ICP (ICV) minima sebanyak 30.0% (RM41.88 juta). Mesyuarat IC Siri 2/2021 pada 12 Julai 2021 telah meluluskan sebanyak dua program ICP dengan ICV sebanyak RM49.00 juta (35.0%) dan surat kelulusan telah dikeluarkan kepada pihak syarikat pada 26 Julai 2021.

Syarikat telah memulakan pelaksanaan ICP selaras dengan kontrak yang berkuat kuasa sehingga 31 Disember 2022. MoF juga telah meluluskan pelanjutan tempoh menandatangani kontrak ICP sebelum 31 Disember 2021. Dokumen kontrak ICP telah dimajukan kepada syarikat pada 7 September 2021 dan telah dikemukakan semula kepada Kementerian pada 17 September 2021 untuk ditandatangani oleh Ketua Setiausaha (KSU) MinDef. Bahagian Perolehan akan mengeluarkan arahan kepada Pusat Tanggungjawab (PTJ) untuk menagguhkan bayaran kepada kontraktor yang belum menyempurnakan obligasi ICP. Bahagian Perolehan akan membuat pemakluman berkaitan pelaksanaan perolehan kepada BIP sekurang-kurangnya tiga bulan sebelum tarikh perolehan dilaksanakan supaya pelan rancangan ICP dapat diwujudkan dengan lebih berkesan.

Maklum balas MoF yang diterima pada 11 November 2021

Bahagian Perolehan MinDef hendaklah memaklumkan kepada BIP lebih awal dalam suatu tempoh yang sewajarnya dan boleh diterima bagi memberikan BIP masa untuk membangunkan Dokumen Keperluan ICP (IRD).

ii. Kontrak 2: Perolehan Enam Helikopter *Multipurpose Armed Reconnaissance*

- Klausula 43.1, Kontrak Perolehan Enam Helikopter Multipurpose Armed Reconnaissance menyatakan sebagai sebahagian daripada obligasinya di bawah kontrak ini, kontraktor perlu melaksanakan PPE dan program *offset* yang berkaitan dengannya. PPE akan ditetapkan di bawah sebuah kontrak tambahan (supplementary) yang dipersetujui dan ditandatangani serentak dengan kontrak perolehan utama. Nilai PPE tidak boleh kurang daripada nilai harga kontrak ini.
- Bahagian Perolehan hendaklah memaklumkan kepada BIP sekurang-kurangnya tiga bulan sebelum tarikh perolehan dilaksanakan selaras dengan Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 dan 2018.
- Semakan Audit mendapati kontrak perolehan utama telah ditandatangani pada 17 November 2016 dan berkuat kuasa bagi tempoh 25 November 2015 hingga 24 November 2017. Bagaimanapun, pemakluman oleh Bahagian Perolehan kepada BIP berkenaan pelaksanaan ICP hanya dibuat pada 25 Januari 2016 di mana **tempoh kelewatan pemakluman adalah selama 153 hari**. Pelaksanaan ICP juga lewat dimulakan kerana cadangan program ICP ini hanya dimuktamadkan di peringkat Jawatankuasa ICP (IC) Siri 3/2017 pada 24 Oktober 2017 iaitu sebulan sebelum tempoh kontrak asal berakhir.
- Semakan Audit selanjutnya mendapati pelaksanaan ICP bagi perolehan ini ditangguhkan oleh IC pada 7 September 2019. Penangguhan ini disebabkan masalah berkaitan pembekalan kontrak perolehan utama sehingga ketetapan hala tuju baharu diperolehi.
- Seterusnya, hala tuju baharu diperolehi melalui Surat Setuju Terima pada 30 Oktober 2020 dan MoF pada 6 Julai 2020 telah bersetuju tempoh kontrak perolehan utama dilanjutkan sehingga 24 November 2021. Cadangan program ICP telah diangkat semula kepada Mesyuarat IC Siri 3/2020 pada 16 November 2020 dan meluluskan program ICP dengan ICV bernilai RM405.75 juta. Kelewatan memuktamadkan program ICP telah menyebabkan penerima ICP tidak menerima manfaat ICP dalam tempoh pelaksanaan asal kontrak perolehan utama iaitu dari 25 November 2015 hingga 24 November 2017.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 20 September 2021

Perjanjian utama ICP telah diangkat semula kepada Bahagian Undang-undang MinDef pada 29 Mac 2021 dan disahkan teratur pada 26 April 2021. Kontrak telah dikemukakan kepada syarikat pada 8 Jun 2021 untuk dijilid dan ditandatangani. Sehingga kini, BIP masih belum menerima kontrak yang telah ditandatangani. Bagaimanapun, syarikat telah memulakan pelaksanaan ICP dan telah membelanjakan sebanyak RM52.00 juta nilai nominal.

iii. Kontrak 3: *Maintenance, Repair and Overhaul (MRO) Sukhoi SU - 30MKM*

Kontrak perolehan utama penyenggaraan pesawat Sukhoi yang bernilai RM307.00 juta telah dilaksanakan pada tahun 2011 hingga 2016. Terdapat empat kontrak tambahan bernilai RM1.189 bilion telah ditandatangani dari tahun 2016 hingga 2021 bagi tujuan penyenggaraan pesawat Sukhoi seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
KONTRAK TAMBAHAN MRO PESAWAT SUKHOI DARI TAHUN 2016 HINGGA 2021

BIL.	KONTRAK TAMBAHAN	TEMPOH KONTRAK	NILAI PEROLEHAN (RM Juta)	CATATAN
1.	Kontrak Tambahan Pertama	05.10.2016 hingga 04.10.2019	371.70	ICP Dikenakan
2.	Kontrak Tambahan Kedua	05.10.2016 hingga 04.10.2019	322.50	
3.	Kontrak Tambahan Ketiga	-	-	ICP Tidak Dikenakan kerana kontrak ini hanya melibatkan pindaan kepada klausa pembayaran dalam kontrak perolehan utama
4.	Kontrak Tambahan Keempat	05.10.2019 hingga 04.10.2021	495.00	ICP Dikenakan
JUMLAH			1,189.20	

Sumber: Bahagian Industri Pertahanan, MinDef

Butiran lanjut adalah seperti berikut:

- **Kontrak Tambahan Pertama**

- Semakan Audit terhadap Kontrak Tambahan Pertama bernilai RM371.70 juta mendapati kontrak telah ditandatangani pada 21 Februari 2017 dan berkuat kuasa bagi tempoh 5 Oktober 2016 hingga 4 Oktober 2019. Pemakluman oleh Bahagian Perolehan kepada BIP berkenaan pelaksanaan ICP telah dibuat pada 15 November 2016.

- Pelaksanaan ICP bagi kontrak ini telah dimuktamadkan di peringkat IC MinDef Siri 1/2017 pada 17 Januari 2017. MoF pada 24 Januari 2018 telah bersetuju meluluskan pelaksanaan ICP dengan ICV sebanyak 94.0% (RM349.40 juta) sahaja.
- Semakan Audit selanjutnya mendapati sehingga 31 Disember 2020, **perjanjian utama ICP masih belum disediakan** dan pelaksanaan ICP bagi kontrak ini hanya mencapai 54.0% walaupun tempoh kontrak telah berakhir pada 4 Oktober 2019.

- **Kontrak Tambahan Kedua**

- Semakan Audit terhadap Kontrak Tambahan Kedua bernilai RM322.50 juta mendapati kontrak telah ditandatangani pada 9 Oktober 2018 dan berkuat kuasa bagi tempoh 5 Oktober 2016 hingga 4 Oktober 2019.
- Sehingga 31 Disember 2020, **ICP bagi kontrak ini masih belum dilaksanakan** dan **perjanjian utama ICP juga masih belum disediakan**. Tempoh kelewatan 454 hari dikira mulai 5 Oktober 2019 hingga 31 Disember 2020 selepas kontrak utama tamat.
- Syarikat 305485-X sebagai penyedia ICP menyatakan ketidakupayaannya untuk melaksanakan ICP melalui perbincangan yang diadakan antara BIP dengan Syarikat 305485-X pada 16 Januari 2018. Justifikasi yang diberikan adalah bayaran yang tinggi kepada OEM dan vendor luar negara untuk khidmat kepakaran dan alat ganti berjumlah RM296.40 juta (85.4%) daripada nilai kontrak. Di samping itu, bayaran operasi dan kos overhead yang perlu ditanggung adalah RM50.60 juta (14.6%) daripada nilai kontrak.
- BIP pada 20 Februari 2018 telah memohon pengecualian pelaksanaan ICP kepada MoF bagi kontrak tambahan had bumbung kedua berjumlah RM322.50 juta. Bagaimanapun, MoF pada 28 Mac 2018 memaklumkan bahawa permohonan di atas tidak diluluskan. MoF memaklumkan MinDef perlu bekerjasama dengan TDA bagi memastikan OEM turut menyumbang kepada pelaksanaan ICP terutama dalam kategori pembangunan modal insan serta pemindahan teknologi dan pengetahuan

memandangkan nilai kerja yang dilaksanakan oleh OEM adalah amat besar. Pengukuran peratusan ICV yang perlu dijana adalah RM322.50 juta. Kesannya, manfaat ICP berjumlah RM322.50 juta lewat diperolehi.

- **Kontrak Tambahan Keempat**

- Klausula 50.1, Kontrak Tambahan Keempat menyatakan Syarikat 305485-X hendaklah melaksanakan ICP melalui perjanjian utama ICP yang menggariskan kewajipan Kerajaan dan kontraktor berhubung dengan pelaksanaan ICP.
- Klausula 50.2 pula menyatakan Syarikat 305485-X hendaklah melaksanakan kontrak ini dan perjanjian utama ICP secara serentak. Sekiranya perjanjian utama ICP tidak dapat dilaksanakan serentak dengan kontrak ini, perjanjian utama ICP hendaklah dilaksanakan sebelum pembayaran pertama.
- Semakan Audit terhadap Kontrak Tambahan Keempat bernilai RM495.00 juta mendapati tempoh kontrak adalah bermula dari 5 Oktober 2019 hingga 4 Oktober 2021. Bagaimanapun, pemakluman oleh Bahagian Perolehan kepada BIP berkenaan pelaksanaan ICP hanya dibuat pada 16 Disember 2019. **Kelewatan pemakluman adalah selama 165 hari.** Pelaksanaan ICP dimuktamadkan di peringkat IC MinDef Siri 3/2020 pada 16 November 2020 dengan ICV berjumlah RM177.07 juta (35.8%) berbanding keseluruhan nilai kontrak.
- Semakan Audit seterusnya mendapati **perjanjian utama ICP masih belum ditandatangani** sehingga 31 Disember 2020. Bagaimanapun, MoF pada 19 Januari 2021 telah meluluskan pelanjutan tempoh menandatangani perjanjian utama ICP sehingga 4 Oktober 2021. Semakan selanjutnya mendapati pelaksanaan ICP bagi kontrak ini masih belum dimulakan sejak 5 Oktober 2019 sehingga 31 Disember 2020 oleh Syarikat 305485-X.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 20 September 2021 dan 7 Oktober 2021

Bagi kontrak Tambahan Pertama, obligasi ICP telah diselesaikan oleh syarikat namun Audit Pasca Pelaksanaan (PIA) belum dilaksanakan. Manakala bagi kontrak Tambahan Kedua, ICV yang telah dilaksanakan adalah sebanyak 21.0%. Bagaimanapun syarikat masih belum mengemukakan permohonan pelepasan obligasi serta permohonan pengguguran bagi baki ICV yang tidak dapat dilaksanakan.

Bagi kontrak Tambahan Keempat, program ICP sedang dalam pelaksanaan. Sehingga kini, perjanjian utama ICP bagi Kontrak Tambahan Pertama, Kedua dan Keempat masih belum ditandatangani. Namun begitu, MoF telah memberi kelulusan pelanjutan tempoh menandatangani perjanjian sehingga 4 Oktober 2021. Perjanjian utama ICP telah dikemukakan kepada pihak syarikat pada 10 September 2021 untuk proses tandatangan dan telah dikemukakan semula kepada Kementerian pada 27 September 2021 untuk ditandatangani oleh KSU Kementerian.

Pendapat | Kelemahan pengurusan ICP menyebabkan manfaat ICP lewat Audit diterima oleh MinDef.

5.1.2. Pencapaian Output - Pencapaian ICP Berdasarkan Program *Description* Mengikut Kategori Program ICP

- a. Para 8 dan 1.3, Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 dan 2018 menyatakan pelaksanaan ICP adalah berdasarkan kategori program ICP seperti berikut:
 - i. Pembangunan Modal Insan.
 - ii. Penggunaan Kandungan Tempatan.
 - iii. Akses Pasaran Global.
 - iv. Pemindahan Teknologi (ToT) dan Pembangunan Pengetahuan Strategik.
 - v. Kerjasama Penyelidikan, Pembangunan dan Pengkomersialan (R&D&C).
 - vi. Pelaburan.
- b. Penilaian pencapaian pelaksanaan ICP dibuat berdasarkan sasaran pelaksanaan program dalam Program *Description* yang diluluskan oleh IC dengan pencapaian sebenar berdasarkan bukti Audit Pasca Pelaksanaan (PIA). Program *Description* adalah senarai program dan aktiviti serta ICV yang telah dipersetujui dan perlu dilaksanakan oleh penyedia ICP.

- c. Semakan Audit telah dijalankan terhadap tujuh kontrak perolehan utama yang telah selesai pelaksanaan ICP melibatkan 51 program ICP berjumlah RM4.699 bilion. Tujuan semakan adalah bagi mengukur pencapaian pelaksanaan ICP mengikut kategori program ICP berdasarkan Program *Description*. Tujuh kontrak perolehan utama yang telah selesai ialah Pesawat Latihan Pilatus PC MK II, Helikopter Eurocopter EC725, ISS dan EISS Kapal, Combat Net Radio, Kereta Perisai Lipan Bara AV-4, Penyewaan Helikopter dan V-Shorad Starstreak.
- d. Semakan Audit selanjutnya telah dijalankan terhadap bukti PIA bagi 49 daripada 51 (96.1%) program ICP bagi tujuan menilai pencapaian pelaksanaan program berdasarkan Program *Description* mengikut kategori program ICP. Semakan Audit mendapati kesemua 49 program tersebut telah mencapai sasaran nilai kredit ICP (ICV) yang ditetapkan dalam Program *Description*. Manakala pencapaian bagi dua program di bawah Kontrak V-Shorad (Syarikat 00868273) tidak dapat diukur kerana bukti PIA masih belum dikemukakan dengan lengkap kepada pihak Audit. Butiran lanjut pencapaian 49 program ICP seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
PENCAPAIAN PELAKSANAAN ICP BERDASARKAN
PROGRAM *DESCRIPTION* MENGIKUT KATEGORI PROGRAM ICP

BIL.	KATEGORI PROGRAM ICP	SASARAN		PENCAPAIAN	
		BIL. OP	ICV (RM Juta)	BIL. OP	ICV (RM Juta)
1.	Pembangunan Modal Insan	11	161.04	11	161.04
2.	Penggunaan Kandungan Tempatan	9	2,507.00	9	2,507.00
3.	Akses Pasaran Global	3	105.12	3	105.12
4.	Pemindahan Teknologi (ToT) dan Pembangunan Pengetahuan Strategik	18	1,297.88	18	1,297.88
5.	Kerjasama Penyelidikan, Pembangunan dan Pengkomersialan (R&D&C)	Tiada	0	Tiada	0
6.	Pelaburan	8	356.40	8	356.40
JUMLAH		49	4,427.44	49	4,427.44

Sumber: Analisis Jabatan Audit Negara

Nota: OP - *Offset Programme*; ICV - Nilai Kredit ICP

- e. Seterusnya, pihak Audit mendapati sasaran terperinci bagi 46 daripada 51 (90.2%) program telah dinyatakan dalam Program *Description*. Bagaimanapun, sasaran terperinci khususnya bilangan pegawai yang perlu dilatih tidak dinyatakan bagi lima program ICP seperti dalam **Jadual 10**. Penilaian pencapaian ICP bagi lima program ini hanya berdasarkan sasaran nilai ICV dan bilangan pegawai yang dilatih dikenal pasti selepas ICP selesai dilaksanakan berdasarkan bukti PIA. Bagi 46 program ICP yang dinyatakan sasaran secara terperinci, semakan Audit mendapati kesemua program tersebut telah mencapai sasaran yang ditetapkan.

JADUAL 10
PROGRAM DESCRIPTION YANG TIDAK MENYATAKAN PERINCIAN SASARAN ICP

BIL.	KONTRAK PEROLEHAN UTAMA/ OFFSET PROGRAM	SASARAN	
		BIL. PENERIMA ICP	ICV (RM Juta)
1.	Combat Net Radio (CNR 10) OP3. <i>Technology Update: Seminar and Conference</i>	Tiada Perincian	193.44
2.	Combat Net Radio (CNR 10) OP5. <i>Knowledge and Skill Development: Industry Development (Internship)</i>		2,507.00
3.	Perolehan Kereta Perisai Lipan Bara AV-4 OP1. <i>Creating Job Opportunities and Secondment Programme</i>		105.12
4.	V-Shorad – Offset Syarikat 00868273 OP5. <i>MRO Support</i>		1,730.00
5.	V-Shorad – Syarikat 611788-P OP6. <i>Investment in Capability Enhancement on the Engineering and Human Resources Development</i>		426.40

Sumber: Program *Description* dan Bukti Audit Pasca Pelaksanaan

Nota: ICV - Nilai Kredt ICP; TD - Tentera Darat

- f. Secara keseluruhan berdasarkan 49 program ICP yang disemak, pelaksanaan ICP berjumlah RM4.427 bilion telah berjaya memberi manfaat kepada 106 warga ATM, 160 pegawai MinDef, 243 kakitangan syarikat, 34 pelajar Institut Pengajian Tinggi, 56 syarikat tempatan, satu agensi penyelidikan dan dua Institut Pengajian Tinggi.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 20 September 2021

Ketetapan bagi jumlah/bilangan pegawai untuk mengikut sesuatu program adalah tertakluk kepada fleksibiliti penyedia ICP selagi mana perkara ini memenuhi ICV yang ditetapkan di dalam Program *Description*.

Pendapat Audit | **Pencapaian ICP yang telah selesai dilaksanakan adalah baik berdasarkan nilai ICV yang telah mencapai sasaran yang ditetapkan mengikut kategori program ICP.**

5.1.3. Pencapaian Keberhasilan

- a. Para 2.2.1.6 dan 35.6, Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 dan 2018 masing-masing menyatakan penyedia ICP mestilah meyakinkan Kerajaan bahawa projek yang dicadangkan mempunyai kemampuan jangka panjang daripada aspek pengoperasian aset yang diperolehi, pembangunan negara dan sumbangan kepada pertumbuhan ekonomi negara, sepanjang dan melangkaui jangka masa pelaksanaan ICP yang telah ditetapkan.
- b. Semakan Audit mendapati MinDef telah menjalankan Audit Pasca Pelaksanaan (PIA) bagi mengesahkan penyedia ICP telah melaksanakan obligasi ICP sebagaimana yang dinyatakan dalam Program *Description*. Bagaimanapun,

MinDef tidak menetapkan kriteria penilaian keberhasilan dan impak bagi mengukur pencapaian objektif jangka panjang sesuatu program ICP.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 20 September 2021

Pelaksanaan ICP adalah tertakluk kepada Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2018 dan dasar-dasar ICP sebelumnya yang menyatakan dalam garis panduan berkenaan tidak menggariskan sebarang pengukuran pencapaian program/projek.

Maklum balas MoF yang diterima pada 11 November 2021

Dasar dan Garis Panduan ICP semasa tidak menetapkan sebarang kriteria penilaian keberhasilan dan impak bagi mengukur pencapaian sesuatu program ICP. MoF bersetuju dengan pandangan Audit mengenai keperluan untuk melaksanakan penilaian keberhasilan program ICP. Keperluan penilaian keberhasilan program ICP akan dibincangkan lebih lanjut di peringkat MoF dan semua *stakeholders* akan dimasukkan ke dalam pindaan Dasar dan Garis Panduan ICP kelak.

5.1.4. Kesenambungan Aktiviti Setelah Tamat Program ICP

Pelaksanaan ICP hendaklah menguntungkan dan memberi faedah kepada Kerajaan dan penerima ICP untuk jangka masa panjang melalui pelaksanaan pelan perniagaan yang efektif. Semakan Audit telah dijalankan terhadap lima kontrak perolehan utama berjumlah RM4.789 bilion yang mana obligasi ICP bagi kontrak tersebut telah selesai dilaksanakan antara tahun 2017 hingga 2019. Pihak Audit telah membuat analisis terhadap 34 program ICP yang selesai dilaksanakan melibatkan 15 syarikat (25 program ICP), ATM (tujuh program ICP) dan dua universiti (dua program ICP) bagi tujuan menilai pencapaian keberhasilan. Penerangan lanjut berkaitan keberhasilan pelaksanaan ICP kepada syarikat, ATM dan universiti setelah tamat program ICP adalah seperti berikut:

5.1.4.1. Keberhasilan Pelaksanaan ICP kepada Syarikat

- a. Pengesahan Audit dengan rekod Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) pada bulan Julai 2021 mendapati **kesemua 15 syarikat penerima ICP masih beroperasi sehingga kini.**
- b. Selain itu, pihak Audit telah mendapatkan maklum balas daripada Bahagian Perolehan, BIP dan syarikat penerima ICP mengenai aktiviti yang dilaksanakan selepas tamat program ICP. Bagaimanapun, maklum balas daripada tiga syarikat tidak diperolehi. Status kesinambungan aktiviti bagi 12 syarikat adalah seperti berikut:

- i. Tujuh syarikat telah berjaya mendapat kontrak lanjutan daripada Kerajaan/penyedia ICP selepas tamat program ICP. **Sebanyak tiga syarikat** daripada tujuh syarikat tersebut juga **telah berjaya mengembangkan aktiviti syarikat dengan menghasilkan produk untuk pasaran tempatan dan antarabangsa**. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
KESINAMBUNGAN AKTIVITI SYARIKAT BAGI TUJUH SYARIKAT PENERIMA ICP

BIL.	KONTRAK PEROLEHAN UTAMA/ TEMPOH ICP	OFFSET PROGRAMME (OP) / SYARIKAT	AKTIVITI YANG DIJALANKAN SELEPAS TAMAT PRGORAM ICP
1.	Radio Taktikal (2014 hingga 2017)	OP4. <i>Manufacturing and Service – (Military Communication System)</i> Syarikat 345092-M	- Kerja-kerja pemasangan komponen (kandungan tempatan) bagi kenderaan perisai - Pemasangan <i>military communication</i> - Menghasilkan lebih dari 6,000 unit radio taktikal - Berjaya mengembangkan aktiviti syarikat dengan melancarkan radio VHF mudah alih generasi kedua 100% rekaan syarikat tempatan - Terlibat dengan pemasangan radio VHF dan HF
2.	Perolehan Kereta Perisai (2016 hingga 2020)	OP3. <i>Global Supply Chain</i> Syarikat 714790-A	- Berjaya mengembangkan aktiviti syarikat dengan menghasilkan kenderaan mobiliti infantri yang dilancarkan pada 11 Februari 2021 - Membekalkan <i>Pick Up Utility Vehicle</i> dan <i>Volunteer Fire Response Vehicle</i> (VFRV) ke Jabatan Bomba dan Penyelamat - Kontrak senggaraan, pembaikan dan pembekalan alat ganti kenderaan perisai - Sub-kontraktor di bawah Program ICP AV-8
3.		OP3. <i>Transfer of Technology and Competency Development</i> Syarikat 166572-X	- Terlibat dalam pemasangan <i>turret</i> bagi kenderaan perisai - Terlibat dalam kerja-kerja waranti dan MRO (Senggaraan Tahap 3 dan 4) bagi kenderaan perisai
4.		OP1. <i>Creating Job Opportunities and Secondment Programme</i> Syarikat 406420-U	Kakitangan yang terlibat dengan program ICP masih bekerja di syarikat untuk projek lain
5.	Helikopter Pengangkut Jarak Jauh (2011 hingga 2019)	OP4. <i>Setting-up of local Maintenance Repair and Overhaul capabilities for EC725 other Eurocopter helicopters</i> Syarikat 289576-T	- Penubuhan Syarikat 289576-T sebagai syarikat MRO EC725 di Malaysia sehingga kini - Pemindahan teknologi kepada Syarikat 289576-T dari Syarikat 591041-A adalah pada tahap <i>Organisational Level Maintenance</i> dan <i>Intermediate Level Maintenance</i>
6.		OP5. <i>Setting up of Regional EC725/EC225 Full flight simulator center in Malaysia</i> Syarikat 960902-D	- Pusat latihan bagi juruterbang awam dan tentera bagi helikopter EC725/225 - Berjaya mengembangkan aktiviti syarikat dengan melatih lebih 2,200 juruterbang melibatkan 40 organisasi dari 20 negara dengan jumlah 18,000 jam latihan penerbangan. Syarikat juga telah melantik syarikat tempatan bagi pembangunan pangkalan data, penyenggaraan dan operasi pusat simulator
7.	Penyelenggaraan ISS dan EISS Kapal (2010 hingga 2017)	OP2. <i>Subcontract & Developing Local Contents</i> Syarikat 631521-V	Kontrak untuk selenggara fasiliti kapal

Sumber: Syarikat-syarikat, BIP, Bahagian Perolehan dan Mesyuarat Secara Atas Talian dengan Syarikat Pada 26 dan 27 Ogos 2021

- ii. Satu syarikat telah berjaya melahirkan dua jurutera tempatan dan mendapat pengiktirafan tertinggi daripada *Design Authority* (penyedia ICP) berkaitan senggaraan kapal. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
KESINAMBUNGAN AKTIVITI SYARIKAT BAGI SATU SYARIKAT PENERIMA ICP

BIL.	KONTRAK PEROLEHAN UTAMA/ TEMPOH ICP	OFFSET PROGRAMME (OP) / SYARIKAT	AKTIVITI YANG DIJALANKAN SELEPAS TAMAT PRGORAM ICP
1.	Penyelenggaraan ISS dan EISS Kapal (2010 hingga 2017)	OP1. <i>Know-how Licensing Agreement</i> OP5. <i>Investment in Yard Equipment & Tools</i> Syarikat 861849-V	- Syarikat masih meneruskan kerja senggaraan <i>In-Service Support</i> dan <i>Refit</i> melibatkan dua unit kapal - Melahirkan 88 jurutera kompeten dan 64 juruteknik bertauliah dan kemahiran tinggi 100% pekerja tempatan bagi senggaraan bateri kapal semasa <i>Refit</i>, 136 pekerja berkecayaan/juruteknik khusus dalam aktiviti penyelenggaraan dan pembaikan kapal dan 24 jurukimpal dan pekerja keluli bertauliah merupakan impak daripada pelaksanaan ICP. Kesemua pekerja tempatan tersebut masih berkhidmat di syarikat - Kerja senggaraan kapal telah diberi kepada sub-kontraktor iaitu 23 syarikat tempatan - Dua jurutera tempatan telah berjaya memperoleh <i>Maintenance Authority Delegation</i> berkaitan senggaraan kapal

Sumber: Syarikat-Syarikat, BIP, Bahagian Perolehan dan Mesyuarat Secara Atas Talian dengan Syarikat Pada 26 dan 27 Ogos 2021

- iii. Empat syarikat pula tiada sebarang kontrak/aktiviti perniagaan berkaitan ICP yang diterima selepas program ICP tamat. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
KESINAMBUNGAN AKTIVITI SYARIKAT BAGI EMPAT SYARIKAT PENERIMA ICP

BIL.	KONTRAK PEROLEHAN UTAMA/ TEMPOH ICP	OFFSET PROGRAMME (OP)/SYARIKAT	AKTIVITI YANG DIJALANKAN SELEPAS TAMAT PRGORAM ICP
1.	Perolehan Kereta Perisai (2016 hingga 2020)	OP2. <i>Global Supply Chain</i> (Subcontracting) Syarikat 859796-P	Tiada sebarang kontrak/aktiviti perniagaan berkaitan ICP yang diterima dilaksanakan selepas Program ICP tamat
2.	Helikopter Pengangkut Jarak Jauh (2011 hingga 2019)	OP1. <i>Manufacturing of composite Sub-Assemblies by CTRM</i> Syarikat 208125-X	Tiada sebarang kontrak/aktiviti perniagaan berkaitan ICP yang diterima dilaksanakan selepas Program ICP tamat
3.	Pesawat Latihan (2015 hingga 2017)	OP1. <i>Pilatus Propriety Know-How Transfer</i> Syarikat 223732-V	Tiada sebarang kontrak/aktiviti perniagaan berkaitan ICP yang diterima dilaksanakan selepas Program ICP tamat
4.		OP3. <i>Propeller MRO Capability Establishment</i> Syarikat 128885-H	Tiada sebarang kontrak/aktiviti perniagaan berkaitan ICP yang diterima dilaksanakan selepas Program ICP tamat. Enam daripada lapan kakitangan yang telah dilatih telah berhenti berkhidmat dan berpindah ke syarikat yang lain

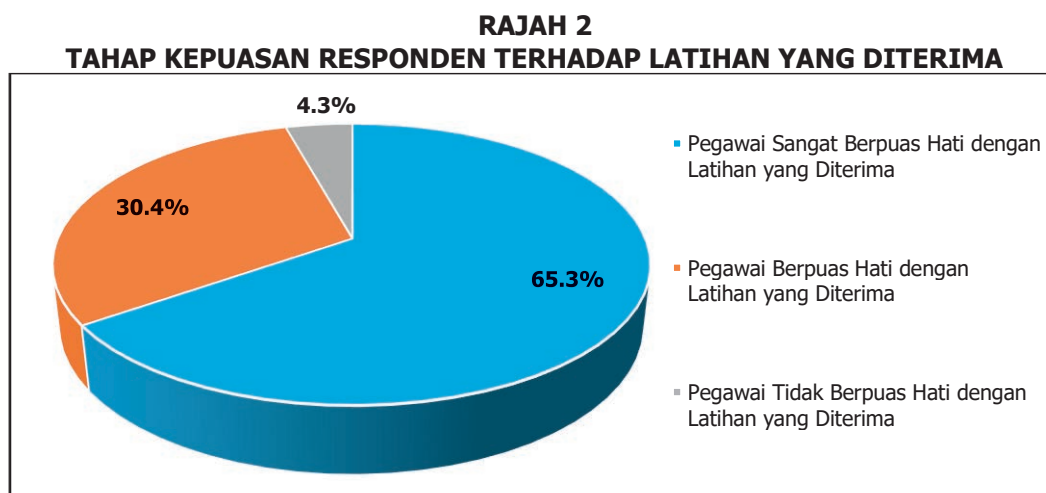
Sumber: Syarikat-Syarikat, BIP, Bahagian Perolehan dan Mesyuarat Secara Atas Talian dengan Syarikat Pada 26 dan 27 Ogos 2021

- c. Berdasarkan temu bual dan soal selidik yang diterima daripada syarikat, laman syarikat memaklumkan bahawa program ICP adalah satu *platform* yang baik dan membuka ruang serta peluang kepada syarikat untuk mengembangkan perniagaan. Program ini juga telah berjaya meningkatkan kemahiran dan kepakaran pegawai melalui program pemindahan teknologi (ToT) semasa pelaksanaan ICP. Bagaimanapun, terdapat sebilangan syarikat memaklumkan bahawa syarikat masih memerlukan sokongan dan kontrak lanjutan daripada Kerajaan untuk tujuan kesinambungan aktiviti syarikat selepas tamat program ICP.

5.1.4.2. Keberhasilan Pelaksanaan ICP kepada Angkatan Tentera Malaysia

Pelaksanaan ICP telah memberi manfaat kepada MinDef daripada aspek taktikal dan latihan kepada pegawai/anggota tentera. Antara manfaat yang diperoleh seperti berikut:

- a. **Rejimen Semboyan Diraja** selaku penerima ICP telah **berjaya menaik taraf bilik mesyuarat biasa di Jabatan Arah Rejimen Semboyan kepada *Radio Monitoring Centre (RMC)***. Penubuhan RMC membolehkan pemantauan keselamatan secara *real time situation* di seluruh negara dapat dilaksanakan secara lebih efektif.
- b. Pihak Audit telah mengedarkan soal selidik kepada 33 peserta terdiri daripada pegawai/anggota ATM yang telah menghadiri kursus/latihan di bawah enam program ICP. Soal selidik diedarkan bagi mendapatkan maklum balas mengenai tahap kepuasan serta keberkesanan kursus/latihan yang dihadiri semasa program ICP. Analisis Audit terhadap maklum balas yang diterima daripada 23 responden seperti dalam **Rajah 2**.



Sumber: Soal selidik JAN

Hasil analisis Audit seterusnya mendapati perkara seperti berikut:

- i. Seramai 15 (65.3%) responden sangat berpuas hati, tujuh (30.4%) responden berpuas hati dan hanya seorang (4.3%) responden tidak berpuas hati dengan latihan yang diterima namun tidak menyatakan sebab dalam borang soal selidik.
- ii. 22 (95.7%) responden menyatakan program latihan yang dihadiri telah dapat meningkatkan pengetahuan dalam tugas yang dilakukan. Selain itu, tahap penguasaan kemahiran teknikal berkaitan bidang kepakaran di organisasi dapat dipertingkatkan dan latihan ini juga dapat membantu dalam perkembangan kerjaya. Responden juga menyatakan penempatan mereka selepas menjalani latihan adalah bersesuaian dengan latihan yang telah diikuti.

5.1.4.3. Keberhasilan Pelaksanaan ICP kepada Universiti

- a. Malaysian Institute of Aviation Technology (UniKL MIAT) dan Universiti Pertahanan Nasional Malaysia (UPNM) telah dipilih sebagai penerima ICP di bawah kontrak perolehan utama Helikopter Pengangkut Jarak Jauh. Butiran mengenai keberkesanan program ini seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
IMPAK PELAKSANAAN PROGRAM ICP KEPADA UNIVERSITI

BIL.	UNIVERSITI/KONTRAK PEROLEHAN UTAMA/ TEMPOH ICP	BUTIRAN OP	AKTIVITI YANG DIJALANKAN SELEPAS TAMAT PRGORAM ICP
1.	Malaysian Institute of Aviation Technology (UniKL MIAT) Helikopter Pengangkut Jarak Jauh (2011 hingga 2019)	0P9. <i>Aviation Training Academy for Technicians Under European Aviation Safety Agency (EASA) Standard</i> melibatkan kerjasama antara Syarikat 591041-A dengan UniKL dengan penubuhan <i>Aeronautical Training Academy</i> di Malaysia dengan ICV berjumlah EUR8 juta. Objektif program adalah untuk: - melahirkan individu yang berkelayakan untuk melaksanakan senggaraan kapal terbang dan helikopter - mendapat pengiktirafan di bawah <i>EASA International Standard</i> melalui <i>EASA Part 66 Licensed Technicians or Maintenance Engineers</i> untuk kategori B1 (Mekanikal) dan Kategori B2 (Avionics) - menjadikan UniKL MIAT sebagai cawangan bagi <i>Eurocopter Kassel EASA Part 147 Maintenance Training Organisation</i> (MTO) - mendapatkan sijil profesional EASA 147 MTO dari EASA	• UniKL MIAT telah menawarkan kursus <i>Aviation Training Academy for Technicians Under EASA Standard</i> • Seramai 10 orang Pensyarah berkelayakan untuk memberi latihan mengikut standard antarabangsa (EASA) • Seramai 69 pelajar menyertai pengajian dan memperolehi <i>Certificate of Recognition</i> (C of R) - Persijilan profesional EASA Part-66 • Diiktiraf sebagai <i>Approved Training Organization</i> oleh EASA • Berupaya melatih kakitangan syarikat dalam industri pertahanan

BIL.	UNIVERSITI/KONTRAK PEROLEHAN UTAMA/ TEMPOH ICP	BUTIRAN OP	AKTIVITI YANG DIJALANKAN SELEPAS TAMAT PRGORAM ICP
2.	Universiti Pertahanan Nasional (UPNM) Helikopter Pengangkut Jarak Jauh (2011 hingga 2019)	OP10a. <i>Setting up of Master in Aeronautical Engineering and Technology for Defence (MAETD) under ISAE Standard</i> – pengenalan program master MAETD di UPMN berkaitan bidang <i>Defence Aeronautical Engineering</i> dengan kerjasama ISAE Perancis.	• <i>Master in Aeronautical Engineering and Technology for Defence (MAETD) under ISAE Standard</i> berjaya diwujudkan dan berjalan lancar sehingga kini • Empat profesor Ph.D dan empat profesor <i>master</i> UPMN yang dilatih telah menjadi tenaga pengajar bagi program <i>master</i> yang diwujudkan • Tujuh pelajar telah berjaya menamatkan <i>Master in Aeronautical Engineering and Technology for Defence (MAETD) under ISAE Standard</i>

Sumber: Universiti, BIP, Bahagian Perolehan dan Mesyuarat Secara Atas Talian dengan Universiti pada 26 Ogos 2021

Nota: OP - *Offset Programme*

Pendapat Audit | Pelaksanaan ICP telah memberi manfaat kepada syarikat tempatan, warga ATM dan Institut Pengajian Tinggi. Bagaimanapun, penilaian keberhasilan program ICP tidak dilaksanakan menyebabkan impak jangka panjang program ICP selepas pelepasan obligasi tidak dapat dinilai.

5.2. Pengurusan Aktiviti

Pengurusan aktiviti meliputi proses kerja yang melibatkan pelaksanaan ICP di peringkat Pra-Pelaksanaan, Pelaksanaan dan Pasca Pelaksanaan.

5.2.1. Pra-Pelaksanaan

Semakan Audit mendapati pengurusan di peringkat pra-pelaksanaan adalah teratur dari aspek penyediaan Dokumen Strategi ICP, Dokumen Keperluan ICP (IRD), penetapan nilai kredit ICP (ICV) mandatori dan penubuhan serta peranan Jawatankuasa ICP (IC). Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan melibatkan perkara berikut:

5.2.1.1. Pemilihan Penerima ICP

- Keperluan melaksanakan IRA dinyatakan dalam Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 dan 2018 seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
DASAR DAN GARIS PANDUAN ICP

PERENGKAN	KEPERLUAN OBLIGASI	DASAR DAN GARIS PANDUAN ICP (Tahun)
78	Pemilihan penerima ICP perlu dilaksanakan Audit Penerima ICP (IRA) sebelum disyorkan dan diterima sebagai penerima ICP	2014
4.2.5.1		2018
137.1.(d)	Jawatankuasa ICP (IC) akan menilai, mengesah dan meluluskan projek ICP termasuk kandungan projek, nilai kredit ICP (ICV) dan penerima ICP seperti yang dicadangkan oleh BIP	2014
6.6.3.1.(d)		2018

Sumber: Dasar dan Garis Panduan ICP Tahun 2014 dan 2018

- b. Pemilihan penerima ICP perlu melalui IRA. IRA dilaksanakan untuk menilai kesesuaian, kelayakan dan kesediaan calon penerima ICP sebelum disyorkan dan diterima sebagai penerima ICP. Pengauditan ke atas penerima ICP menggunakan penarafan *SME Competitiveness Rating for Enhancement (SCORE)*. Tujuh kriteria penilaian ditetapkan iaitu penilaian terhadap Prestasi Kewangan, Prestasi Perniagaan, Sumber Manusia, *Technology Acquisition*, *Technology Adoption*, Tahap Teknologi, Pensijilan dan *Market Presence*. Selain daripada tujuh kriteria ini, IRA juga akan mempertimbangkan perkara berikut:
 - i. Syarikat berstatus Bumiputera.
 - ii. Syarikat merupakan ahli Majlis Industri Pertahanan, Penguatkuasaan dan Keselamatan Malaysia (*Malaysian Industry Council for Defence, Enforcement and Security - MIDES*)
- c. Semakan Audit mendapati 350 penerima ICP terlibat dalam pelaksanaan ICP bagi 12 kontrak perolehan utama dan analisis Audit telah dilaksanakan terhadap 70 sampel penerima ICP. Analisis Audit mendapati 14 penerima ICP telah dicadangkan oleh Kementerian merupakan Jabatan/warga Kementerian, 55 penerima ICP (syarikat) dicadangkan oleh kontraktor utama dan satu penerima ICP melibatkan permohonan dari UniKL MIAT.
- d. Semakan Audit selanjutnya terhadap 55 syarikat yang dicadangkan oleh kontraktor utama mendapati 28 syarikat merupakan ahli MIDES manakala 27 syarikat bukan ahli. Berdasarkan Minit Mesyuarat Pihak Berkuasa Melulus Bagi Penentuan Penerima ICP bertarikh 16 Disember 2020, mesyuarat telah bersetuju bahawa syarikat yang berdaftar sebagai ahli MIDES tidak perlu dijalankan IRA.
- e. Semakan Audit selanjutnya mendapati sebanyak lima daripada 27 syarikat yang bukan merupakan ahli MIDES telah dijalankan IRA dan 22 syarikat lagi tidak dijalankan IRA. Bagaimanapun tiada bukti menunjukkan 22 syarikat yang bukan ahli MIDES tersebut telah diberikan pengecualian oleh MoF untuk tidak

dilaksanakan IRA. Namun begitu kesemua pencalonan penerima ICP ini telah diluluskan dalam IC. Pihak Audit tidak dapat mengesahkan sama ada syarikat yang diperakukan oleh IC telah memenuhi kriteria kelayakan ditetapkan apabila IRA tidak dilaksanakan.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 20 September 2021 dan 7 Oktober 2021

Syarikat yang tidak diaudit merupakan OEM, Institut Pengajian Tinggi Awam dan syarikat kecil yang membekalkan peralatan *common items*.

Maklum balas MoF yang diterima pada 11 November 2021

Pelaksanaan IRA bagi kategori penerima ICP yang berbeza adalah seperti berikut:

- a. Syarikat sub-kontraktor/pembekal barangan dan perkhidmatan tempatan (termasuk pembekal common items): IRA sekurang-kurangnya mengesahkan syarikat ditubuhkan dan didaftarkan di Malaysia melalui semakan dokumen pendaftaran dan penubuhan syarikat (SSM atau sijil MoF);
- b. Syarikat OEM: IRA sekurang-kurangnya mengesahkan bahawa syarikat OEM tersebut adalah pembekal/pengeluar komponen atau peralatan yang dibeli melalui semakan dengan laman web syarikat atau apa-apa dokumen yang dibekalkan syarikat; dan
- c. Institut Pengajian Tinggi (IPT): IRA bagi IPT yang menjadi penerima ICP bagi pemindahan teknologi atau pengetahuan perlu dilakukan bagi mengesahkan IPT tersebut mempunyai kemampuan dan kesediaan teknologi serta berkelayakan menjadi penerima ICP. Bagaimanapun, jika IPT yang sama menjadi penerima ICP secara berulang kali, IRA hanya dilaksanakan sekali sahaja.

Pendapat Audit | **Pemilihan penerima ICP adalah kurang teratur kerana terdapat syarikat yang dilantik sebagai penerima ICP tidak dijalankan IRA bagi menilai kesesuaian, kelayakan dan kesediaan calon penerima ICP.**

5.2.1.2. Perjanjian Utama ICP

- a. Keperluan berkaitan perjanjian utama ICP dinyatakan dalam Dasar dan Garis Panduan *Offset* tahun 2011 serta Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 dan 2018 seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
DASAR DAN GARIS PANDUAN ICP

PERENGKAN	KEPERLUAN OBLIGASI	DASAR DAN GARIS PANDUAN ICP (Tahun)
8.3.2	Penyedia <i>offset</i> dikehendaki untuk menandatangani kontrak perolehan utama dan perjanjian program <i>offset</i> secara serentak	2011
90 dan 91	Penyedia ICP hendaklah menandatangani perjanjian utama ICP bersama-sama kontrak perolehan utama. Sekiranya berlaku kelewatan menandatangani perjanjian utama ICP, MoF berhak untuk mengambil tindakan menahan pembayaran berjadual kontrak perolehan utama kepada pembekal/kontraktor	2014
4.2.6.2		2018

Sumber: Dasar dan Garis Panduan *Offset* tahun 2011 serta Dasar dan Garis Panduan ICP Tahun 2014 dan 2018

- b. Semakan Audit mendapati sebanyak sembilan perjanjian utama ICP tidak ditandatangani bersama-sama kontrak perolehan utama melibatkan tempoh kelewatan antara 146 hingga 1,643 hari. Tujuh daripadanya telah mendapat pengecualian melanjutkan tempoh menandatangani perjanjian daripada MoF manakala dua lagi tidak mendapat pengecualian. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 17**.

JADUAL 17
TEMPOH PERJANJIAN UTAMA ICP DITANDATANGANI

BIL.	KONTRAK PEROLEHAN UTAMA	TARIKH KONTRAK PEROLEHAN UTAMA DITANDATANGANI	TARIKH PERJANJIAN UTAMA ICP DITANDATANGANI	TEMPOH PERJANJIAN (Hari)	CATATAN
1.	AV-8 Kereta Berperisai	21.09.2012	22.03.2017	1,643	Mendapat pengecualian melanjutkan tempoh menandatangani perjanjian utama ICP daripada MoF
2.	Perolehan Kereta Perisai Lipan Bara AV-4	06.11.2015	15.01.2020	1,531	
3.	Littoral Combat Ship (SGPV-LCS)	17.07.2014	30.03.2018	1,352	
4.	Submarine Refit Scorpene	19.04.2016	31.08.2018	864	
5.	VShorad Starstreak Forceshield	10.12.2015	PPE: 21.12.2018	1,107	
			OFFSET: 15.08.2017	614	
6.	Pesawat Latihan Pilatus PC MK II	03.12.2014	28.04.2015	146	
7.	Helicopter Eurocopter EC725	24.09.2010	23.06.2011	272	Tidak mendapat pengecualian menandatangani perjanjian utama ICP daripada MoF
8.	ISS dan EISS Submarine Kapal	17.11.2016	22.04.2020	1,252	
9.	Kontrak Penyewaan Helikopter	23.05.2016	10.08.2018	809	

Sumber: Bahagian Industri Pertahanan, MinDef

- c. Semakan Audit selanjutnya terhadap dua kontrak perolehan utama yang tidak mendapat pengecualian daripada MoF mendapati perkara berikut:
- i. Kontrak Perolehan ISS Tambahan Kapal telah dikenakan denda penahanan bayaran interim berjumlah RM65.54 juta bagi tahun 2019 sehingga perjanjian utama ICP ditandatangani pada 22 April 2020.

- ii. Kontrak Penyewaan Helikopter telah dikecualikan daripada dikenakan penahanan bayaran melalui keputusan Mesyuarat Jawatankuasa Audit Bilangan 4 Tahun 2019.
- d. Analisis Audit telah dijalankan terhadap klausa berkaitan pelaksanaan ICP yang dinyatakan dalam kontrak perolehan utama bagi tiga kontrak melibatkan perjanjian utama ICP tidak ditandatangani. Analisis Audit mendapati perkara berikut:

i. Perjanjian Utama ICP Combat Net Radio

Tempoh pelaksanaan program ICP adalah mulai tahun 2014 hingga 2017. Kontrak perolehan utama ditandatangani pada 25 Oktober 2015. Semakan Audit mendapati perjanjian utama ICP tidak ditandatangani sehingga tamat tempoh kontrak perolehan utama pada tahun 2017. Berdasarkan maklum balas MinDef pada 20 September 2021, **perjanjian utama ICP bagi Kontrak Combat Net Radio tidak ditandatangani.** Bagaimanapun, syarikat telah melaksanakan kesemua 100% obligasi ICP secara rela hati dan diluluskan pelepasan obligasi oleh Mesyuarat Jawatankuasa ICP Bilangan 3 Tahun 2018 pada 29 Jun 2018. Surat pelepasan telah dikemukakan kepada syarikat bertarikh 12 Julai 2018.

ii. Perjanjian Utama ICP Pindaan Ketujuh Pesawat Pengangkut

Kontrak Pindaan Ketujuh Pesawat Pengangkut telah ditandatangani pada 1 Mac 2018. Tempoh pelaksanaan ICP bagi kontrak ini adalah dari tahun 2019 hingga tahun 2022 dengan ICV bernilai EUR52.08 juta (RM274.10 juta). Sehingga 31 Disember 2020, kemajuan pelaksanaan ICP bagi kontrak ini adalah 51.0% dengan ICV berjumlah EUR26.62 juta (RM130.58 juta). Semakan Audit mendapati sehingga bulan Ogos 2021, perjanjian utama ICP bagi **Kontrak Perolehan Pindaan Ketujuh Pesawat Pengangkut masih belum ditandatangani.**

iii. Perjanjian Utama ICP MRO Sukhoi SU-30MKM

Kontrak MRO Sukhoi SU-30MKM telah ditandatangani pada 21 Februari 2020. Tempoh pelaksanaan ICP bagi kontrak ini adalah dari tahun 2019 hingga 2021 dengan ICV RM495 juta. Sehingga bulan Ogos 2021, ICV yang telah dimuktamadkan adalah RM177.07 juta (35.8%). Sehingga 31 Disember 2020, **pelaksanaan ICP bagi kontrak ini masih belum dimulakan dan perjanjian utama ICP juga masih belum ditandatangani.**

Maklum balas MinDef yang diterima pada 20 September 2021

Kontrak perolehan Pindaan Ketujuh Pesawat Pengangkut sedang dalam tindakan penyediaan dokumen kontrak oleh Syarikat 591041-A. BIP telah mengemukakan peringatan kepada pihak syarikat melalui e-mel bertarikh 5 Februari 2021. Program ICP sedang dilaksanakan oleh syarikat.

Maklum balas MoF yang diterima pada 20 September 2021 dan 7 Oktober 2021

MoF telah memberi kelulusan pelanjutan tempoh menandatangani perjanjian utama ICP bagi kontrak perolehan utama MRO Sukhoi SU-30MKM sehingga 4 Oktober 2021. Dokumen kontrak telah dikemukakan kepada pihak syarikat pada 10 September 2021 untuk proses tandatangan dan telah dikemukakan semula kepada Kementerian pada 27 September 2021 untuk ditandatangani oleh KSU.

Pendapat Audit | **Pengurusan perjanjian utama ICP adalah kurang cekap menyebabkan pelaksanaan ICP tidak selaras dengan keperluan obligasi yang ditetapkan dalam Dasar dan Garis Panduan ICP.**

5.2.2. Pelaksanaan

5.2.2.1. Pemantauan dan Laporan Kemajuan ICP

- a. Para 100, 101 dan 4.3.1, Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 dan 2018 berkaitan Pemantauan dan Laporan Kemajuan ICP menyatakan:
 - i. IMU hendaklah memantau pelaksanaan program ICP dan prestasi penyedia ICP. Penyedia ICP hendaklah mengemukakan laporan kemajuan kepada BIP secara berkala atau seperti yang telah ditetapkan dalam perjanjian utama ICP.
 - ii. Kelewatan mengemukakan laporan kemajuan tersebut pada tarikh yang telah ditetapkan akan menyebabkan pemotongan pencapaian jumlah keseluruhan ICV.
- b. Semakan Audit mendapati tiada bukti menunjukkan Laporan Kemajuan ICP dikemukakan oleh penyedia ICP sepanjang tempoh pelaksanaan ICP. Semakan Audit juga mendapati tiada bukti susulan dibuat oleh BIP dan keadaan ini menyebabkan prestasi kemajuan pelaksanaan ICP tidak dapat diukur dan dipantau dengan baik. Semakan Audit selanjutnya mendapati BIP tidak dapat melaksanakan pemotongan ICV atas kegagalan penyedia ICP mengemukakan Laporan Kemajuan ICP kerana kadar pemotongan pencapaian jumlah keseluruhan ICV tidak dimasukkan dalam perjanjian utama ICP.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 20 September 2021

Kadar pemotongan pencapaian jumlah keseluruhan ICV tidak dimasukkan dalam perjanjian utama ICP kerana BIP mengguna pakai templat perjanjian utama ICP dalam Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 yang tidak menyatakan kadar pemotongan berkenaan dalam perjanjian walaupun dinyatakan dalam Dasar dan Garis Panduan ICP berkenaan. Perkara ini perlu diangkat untuk pandangan dasar MoF.

Maklum balas MoF yang diterima pada 11 November 2021

MoF bersetuju dengan pandangan Audit supaya pemotongan ICV atas kegagalan penyedia ICP mengemukakan Laporan Kemajuan ICP perlu dimasukkan dalam perjanjian utama ICP. Sehubungan itu, MoF akan mengkaji semula keperluan mengemukakan Laporan Kemajuan ICP oleh penyedia ICP dan pemotongan ICV atas kegagalan penyedia ICP mengemukakan laporan tersebut.

Pendapat Audit | **Kelemahan perjanjian utama ICP dalam memasukkan kadar pemotongan ICV atas kegagalan mengemukakan Laporan Kemajuan ICP menyebabkan pemotongan ICV tidak dapat dibuat.**

5.2.3. Pasca Pelaksanaan

5.2.3.1. Pelepasan Obligasi

- a. Para 7.2.4(x), Dasar dan Garis Panduan Program *Offset* tahun 2011 menyatakan Jawatankuasa *Offset* (OC) bertanggungjawab menilai dan meluluskan cadangan untuk pelepasan obligasi program *offset*. Para 11.2, Garis Panduan Program Pengukuhan Ekonomi (PPE) untuk Kementerian Pertahanan tahun 2011 menyatakan peranan dan tanggungjawab Jawatankuasa PPE ini adalah berdasarkan terma OC. Para 12.9 pula menyatakan BIP bagi pihak MinDef akan mengeluarkan surat pelepasan obligasi PPE setelah mendapat kelulusan dari Jawatankuasa PPE.
- b. Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 dan 2018:
 - i. Para 113 dan 4.4.3.1 menyatakan setelah selesai pelaksanaan ICP, semua aktiviti dalam program ICP dan obligasi ICP seperti perjanjian utama ICP (berdasarkan hasil penemuan PIA), IMU hendaklah mencadangkan pelepasan obligasi penyedia ICP kepada IC untuk sokongan.
 - ii. Para 116 dan 4.4.3.2 menyatakan sekiranya penyedia ICP diluluskan untuk pelepasan obligasi, MoF akan mengeluarkan Surat Pelepasan Obligasi ICP.

- c. Semakan Audit terhadap Laporan PIA mendapati kesemua tujuh kontrak perolehan utama telah melaksanakan obligasi ICP seperti mana yang telah ditetapkan dalam perjanjian utama ICP. Semakan Audit selanjutnya mendapati perkara berikut:
- i. Surat pelepasan obligasi bagi tiga kontrak perolehan utama iaitu Pesawat Latihan Pilatus PC MK-II, Helikopter Eurocopter EC725, ISS Kapal telah dikeluarkan oleh MinDef selaras dengan Dasar dan Garis Panduan Program *Offset* tahun 2011 dan Garis Panduan PPE.
 - ii. Dua kontrak yang selesai pelaksanaan ICP dalam tahun 2021 masih dalam proses untuk diperakukan oleh IC iaitu Kontrak V-Shorad Starstreak Forceshield dan Kontrak Penyewaan Helikopter.
 - iii. Kontrak Perolehan Kenderaan Perisai Lipan Bara AV-4 dan Combat Net Radio adalah tertakluk di bawah Dasar dan Garis Panduan ICP tahun 2014 yang menetapkan Surat Pelepasan Obligasi ICP dikeluarkan oleh MoF. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati pelepasan obligasi bagi kedua-dua kontrak ini hanya diperakukan dan diluluskan di peringkat IC pada 16 November 2020 dan 29 Jun 2018 masing-masing tanpa melalui MoF.

Maklum balas MinDef yang diterima pada dan 7 Oktober 2021

BIP akan membuat pelepasan obligasi bagi program ICP yang akan tamat mengikut dasar terkini.

Pendapat Audit | **Pelepasan obligasi bagi tiga kontrak perolehan utama adalah teratur dan mengikut prosedur yang ditetapkan. Bagaimanapun, pelepasan obligasi bagi dua kontrak tidak mengikut dasar terkini yang memerlukan kelulusan MoF.**

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, berdasarkan skop pengauditan dapat dirumuskan bahawa pelaksanaan ICP telah memberi manfaat kepada penerima ICP yang terdiri daripada warga ATM, kakitangan syarikat, syarikat dan institut pengajian tinggi. Bagaimanapun, penilaian keberhasilan program ICP tidak dilaksanakan menyebabkan impak jangka panjang program ICP tidak dapat diukur.

Seterusnya, terdapat kelemahan daripada segi proses pelaksanaan melibatkan obligasi ICP lewat atau tidak dilaksanakan, pemilihan sebahagian penerima ICP yang tidak melalui proses IRA dan perjanjian utama ICP lewat/tidak ditandatangani. Pemantauan juga dilaksanakan secara kurang cekap kerana Laporan Kemajuan ICP tidak dikemukakan

secara berkala oleh penyedia ICP. Proses pelepasan obligasi adalah teratur namun pelepasan obligasi bagi dua kontrak tidak dikemukakan kepada MoF untuk kelulusan.

7. SYOR AUDIT

Bagi mengatasi kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan perkara sama tidak berulang pada masa hadapan, pihak Audit mengesyorkan tindakan seperti berikut:

7.1. MoF perlu menyemak dan mengkaji semula Dasar dan Garis Panduan ICP supaya lebih jelas dan memudahkan Kementerian Pertahanan (MinDef) untuk melaksanakannya. Selain itu, kriteria penilaian keberhasilan dan impak bagi mengukur pencapaian sesuatu program ICP juga perlu dimasukkan dalam garis panduan tersebut;

7.2. MinDef hendaklah memastikan ICP dilaksanakan mengikut garis panduan yang ditetapkan terutama dari aspek tempoh pelaksanaan ICP dan penilaian terhadap penerima ICP bagi menjamin kepentingan Kerajaan serta manfaat ICP dapat diperoleh oleh pihak yang berkenaan; dan

7.3. MinDef perlu menyelenggara daftar bagi merekodkan maklumat mengenai penerima ICP dan aktiviti yang dijalankan serta memastikan penyedia ICP mengemukakan laporan kemajuan secara berkala supaya prestasi kemajuan pelaksanaan ICP dapat diukur dan dipantau dengan baik.

