



KETUA SETIAUSAHA NEGARA,
MALAYSIA,
*Jabatan Perdana Menteri,
Aras 4 Timur, Blok A, Bangunan Perdana Putra,
Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan,
62502 Putrajaya*

Telefon: 88881480
88883381
Fax: 88883382

PM(S) 17479/13 Jld. 4

9 Mac 2007

Semua Ketua Setiausaha Kementerian

Semua Ketua Jabatan Persekutuan

Semua Ketua Eksekutif Badan Berkanun Persekutuan

USAHA BAGI MEMPERTINGKATKAN TADBIR URUS DALAM SEKTOR AWAM

Dengan segala hormatnya saya merujuk kepada perkara di atas.

2. Sebagaimana semua sedia maklum, tumpuan utama Kerajaan pada masa kini adalah untuk meningkatkan keberkesanan sistem penyampaian perkhidmatan awam. Tadbir urus yang terbaik adalah penting bagi memastikan sistem penyampaian perkhidmatan awam yang cemerlang dapat dicapai.

3. Sehubungan itu, satu Garis Panduan Bagi Mempertingkatkan Tadbir Urus Dalam Sektor Awam, seperti di **Lampiran A, dikeluarkan bagi memberi panduan kepada semua Ketua Agensi dalam mempraktikkan tadbir urus yang terbaik di agensi masing-masing. Ia bertujuan untuk mempertingkatkan lagi kecekapan dan menambah baik prestasi sistem penyampaian perkhidmatan sektor awam. Amalan tadbir urus yang terbaik akan memudahkan agenda pembangunan nasional dicapai serta menjadikan Malaysia sebuah negara yang berdaya saing di arena global.**

4. Garis panduan ini turut memuatkan senarai semak bagi pelaksanaan tadbir urus di setiap Kementerian, Jabatan dan Agensi. Satu Mesyuarat Jawatankuasa Tadbir Urus perlu diadakan sekali dalam setiap tiga (3) bulan bagi membincangkan status pelaksanaan tadbir urus.

5. Adalah menjadi harapan saya agar semua Ketua Setiausaha Kementerian, Ketua Jabatan dan Agensi memberikan keutamaan kepada perkara ini dan mengambil tindakan segera untuk melaksanakannya.

Sekian, terima kasih.

'BERKHIDMAT UNTUK NEGARA'



(~~TAN SRI~~ MOHD SIDEK BIN HASSAN)

GARIS PANDUAN BAGI MEMPERTINGKATKAN TADBIR URUS DALAM SEKTOR AWAM

Tujuan

1. Arahan ini bertujuan untuk menginstitusikan prinsip dan amalan tadbir urus yang terbaik dalam sektor awam bagi mempertingkat dan memperkukuhkan keupayaannya ke arah mencapai matlamat Misi Nasional.

Latar Belakang

2. Salah satu daripada cabaran utama setiap Kerajaan adalah untuk memenuhi hasrat dan harapan rakyatnya serta aspirasi mereka. Tadbir urus yang terbaik adalah penting bagi menghadapi cabaran ini dengan berkesan.
3. Konsep tadbir urus secara menyeluruh termaktub dalam **Perlembagaan Malaysia, Rukun Negara** dan prinsip-prinsip **Islam Hadhari**. Perlembagaan Malaysia adalah merupakan undang-undang tertinggi negara dan tunggak bagi tadbir urus yang terbaik. Rukun Negara turut menekankan tadbir urus yang terbaik dan kepentingan rakyat menerusi keluhuran Perlembagaan, kedaulatan undang-undang dan kesopanan dan kesusilaan. Prinsip-prinsip Islam Hadhari juga menitikberatkan tuntutan tadbir urus yang terbaik menerusi prinsip Kerajaan yang adil dan beramanah, pembangunan ekonomi yang seimbang dan komprehensif, kehidupan berkualiti untuk semua rakyat, keutuhan budaya dan moral, serta memelihara alam semulajadi.

4. Beberapa prinsip tadbir urus yang terbaik telah diserapkan ke dalam pelbagai arahan sektor awam, antaranya:

- a. **Arahan YAB Perdana Menteri Bil. 1 Tahun 1998** yang bertujuan mengukuhkan integriti sektor awam melalui penubuhan ***Jawatankuasa Keutuhan Pengurusan*** di peringkat persekutuan, negeri dan daerah bagi mencegah rasuah dan amalan salah guna kuasa dan penyelewengan di kalangan pegawai awam.
- b. **Surat KSN PMS(S) Bil. 18114 bertarih 17 Disember 2003** bertajuk ***Penubuhan Pasukan Petugas Bagi Mengurangkan Karenah Birokrasi*** yang mengarahkan supaya satu pasukan petugas di peringkat Kementerian ditubuhkan dan dipengerusikan oleh Menteri berkenaan, bertujuan untuk mengurangkan karenah birokrasi bagi meningkatkan sistem penyampaian perkhidmatan awam serta menghapuskan rasuah.
- c. **Plan Integriti Nasional (2004)**, yang antara lain mensasarkan peningkatan kecekapan sistem penyampaian perkhidmatan awam melalui dwi objektif pengukuhan prinsip ketelusan, akauntabiliti dan tadbir urus yang terbaik di samping peningkatan integriti pengurusan dan pentadbiran perkhidmatan awam.

5. Prinsip tadbir urus yang terbaik telah diterapkan menerusi pelbagai Pekeliling Jabatan Perdana Menteri dan Kementerian Kewangan yang telah memberi kesan positif dalam pengamalan tadbir urus yang terbaik di sektor awam.

6. Tindakan berterusan perlu diambil untuk memperkukuhkan tadbir urus. Arahan ini bertujuan untuk mempertingkatkan lagi kecekapan dan menambah baik prestasi sistem penyampaian perkhidmatan sektor awam. Amalan tadbir

urus yang terbaik akan memudahkan agenda pembangunan nasional dicapai serta menjadikan Malaysia sebagai negara yang berdaya saing di arena global.

7. Sehubungan ini, tadbir urus yang terbaik merupakan faktor penting dalam mencapai Misi Nasional yang merangkumi dasar dan rangka kerja pelaksanaan bagi mencapai visi dan objektif negara menjelang tahun 2020. Lima teras utama Misi Nasional telah dihuraikan dengan jelas dalam Rancangan Malaysia Ke-Sembilan (RMK9) seperti berikut:-

- a. Meningkatkan ekonomi dalam rantai nilai lebih tinggi;
- b. Meningkatkan keupayaan pengetahuan dan inovasi negara serta memupuk 'minda kelas pertama';
- c. Menangani masalah ketidakseimbangan sosio-ekonomi yang berterusan secara membina dan produktif;
- d. Meningkatkan tahap dan kemampunan kualiti hidup; dan
- e. Mengukuhkan keupayaan institusi dan pelaksanaan.

8. Antara teras utama Misi Nasional ialah mengukuhkan keupayaan institusi dan pelaksanaannya menerusi beberapa program seperti berikut:-

- a. Meningkatkan sistem penyampaian perkhidmatan awam menerusi memperkukuh tadbir urus, memperkemas proses pentadbiran dan pengukuran prestasi;
- b. Memperbaiki penggunaan dan kecekapan kos dana sektor awam dengan mengamalkan kewangan berhemat serta meningkatkan pemantauan pelaksanaan;

- c. Menangani rasuah nyata dan tidak nyata dalam sektor awam dan swasta;
- d. Meningkatkan tadbir urus korporat dan sistem penyampaian perkhidmatan sektor swasta dengan menambah baik rangka kerja perundangan dan kawal selia; dan
- e. Memperkukuh peranan Parlimen, media dan masyarakat sivil.

Definisi Tadbir Urus

9. Tadbir Urus Sektor Awam merangkumi: -

- a. Tatacara seorang Menteri, Ketua Setiausaha, Ketua Jabatan, Ketua Eksekutif dan pegawai di semua peringkat pengurusan melaksanakan tanggungjawabnya secara telus, berakauntabiliti dan berhemat dari segi pengambilan keputusan dan penyampaian hasil.
- b. Struktur, termasuk budaya, dasar dan strategi serta tatacara mereka berurusan dengan pelbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).
- c. Proses bagaimana Agensi awam diarah, dikawal dan dipertanggungjawabkan untuk melaksanakan objektif seperti yang telah dipersetujui.

10. Oleh yang demikian, objektif tadbir urus adalah bertujuan untuk menyemai dan meningkatkan keyakinan rakyat terhadap keupayaan Kerajaan untuk melaksanakan dasar yang telah dimandatkan di samping mengekalkan

akauntabiliti di dalam sistem penyampaian awam. Tadbir urus yang terbaik perlu memberi penumpuan terhadap dua aspek seperti berikut:

- a. **Prestasi**, di mana pengurusan pencapaian adalah kritikal untuk menyampaikan perkhidmatan secara cekap dan berkesan seperti yang diharapkan oleh *stakeholders* di samping memastikan *value for money* dan pengurangan pembaziran sumber/dana; dan
- b. **Pematuhan**, di mana setiap Agensi mematuhi undang-undang, peraturan, piawaian yang diguna pakai dan harapan masyarakat terhadap amalan kejujuran, akauntabiliti dan integriti serta kewajipan perkongsian maklumat secara telus.

Prinsip Tadbir Urus Yang Terbaik Dalam Sektor Awam

11. Tadbir Urus yang terbaik sektor awam adalah berteraskan kepada empat prinsip seperti berikut: -

- a. **Integriti**, adalah berdasarkan kepada kejujuran dan objektiviti, tahap tatasusila yang tinggi dan penuh tanggungjawab dalam pengawasan dana dan sumber awam serta pengurusan hal ehwal Agensi. Amalan integriti ini adalah bergantung kepada keberkesanan pelaksanaan Perintah Am Perkhidmatan Awam dan juga kepada etika peribadi dan profesional Pegawai Awam. Integriti turut dipaparkan dalam prosedur bagaimana Agensi membuat keputusan.
- b. **Akauntabiliti**, adalah kewajipan untuk memberi jawapan dan penjelasan mengenai sesuatu tindakan dan prestasi kepada sesiapa yang berhak untuk mendapat jawapan dan penjelasan. Ianya adalah satu proses di mana Agensi adalah bertanggungjawab ke atas

semua keputusan yang dibuat dan tindakan yang diambil. Pegawai pengurusan berkenaan adalah tertakluk kepada pemeriksaan luar yang wajar. Semua pihak perlu mempunyai kefahaman yang jelas mengenai tanggungjawab ini. Ketua Agensi hendaklah memastikan tanggungjawab ini diamanahkan kepada semua pegawai dengan memperjelaskan peranan masing-masing supaya ianya dapat dilaksanakan dengan berkesan.

- c. **Pengamanahan dan Pengawasan (*stewardship*)**, adalah merupakan pelaksanaan kuasa pegawai awam yang telah diamanahkan oleh pihak Kerajaan. Pegawai Kerajaan adalah pemegang amanah dan pengawas ke atas penggunaan kuasa dan sumber yang dipertanggungjawabkan. Tanggungjawab ini merangkumi keupayaan untuk memastikan kecekapan pengurusan kewangan secara berterusan dan pengurusan sumber secara ekonomik dan berkesan melalui dasar-dasar yang bersesuaian. Adalah penting untuk sektor awam sentiasa mengekal dan meningkatkan kemampuannya bagi memenuhi kehendak Kerajaan dan kepentingan awam.
- d. **Ketelusan**, adalah keperluan untuk memberi keyakinan kepada orang awam terhadap proses pengambilan keputusan dan tindakan pegawai awam yang telah diamanahkan dengan kuasa dan tanggungjawab. Hubungan yang erat dan perkongsian maklumat yang lengkap, tepat dan jelas dengan *stakeholders* akan memastikan tindakan yang diambil itu adalah berkesan dan menepati waktu di samping membolehkan pegawai awam menangani sebarang penilaian awam.

Tanggungjawab Ketua Agensi

12. Ketua Agensi hendaklah memastikan supaya amalan-amalan terbaik tadbir urus dilaksanakan di Agensi masing-masing seperti berikut: -

a. **Komitmen Pengurusan Kepada Tadbir Urus**

- i) Ketua Agensi hendaklah menjadi teladan dan mempamerkan komitmen yang tinggi kepada prinsip tadbir urus yang terbaik. Pemimpin yang efektif mempunyai visi, integriti, pemikiran strategik, hubungan kerja yang produktif, saluran komunikasi yang berkesan dan keupayaan untuk menghasilkan pencapaian. Proses komunikasi yang jelas dan konsisten mengenai nilai dan objektif Agensi di kalangan pihak pengurusan, staf dan *stakeholders* akan dapat memastikan amalan tadbir urus yang baik tercapai dan keyakinan *stakeholders* terjamin. Ketua Agensi harus dapat mempertahankan apa jua keputusan, tindakan yang diambil atau tidak diambil dari kacamata awam.
- ii) Ketua Agensi hendaklah memainkan peranan kepimpinan dalam memelihara kepentingan dan menggerakkan Agensi. Perwatakan beliau yang bertatasusila tinggi hendaklah menjadi teladan kepada Agensi di bawah kawalannya. Ketua Agensi perlu memaklumkan dengan jelas kepada anggota Agensi tentang piawaian yang perlu dicapai.
- iii) Ketua Agensi hendaklah memastikan supaya semua tatacara kewangan termasuk isu yang berkaitan dengan norma-norma susila dan *value for money* diambil kira dalam penggubalan

dasar-dasar berkaitan dengan hasil dan perbelanjaan di bawah kawalannya.

iv) Ketua Agensi hendaklah menetapkan dan mendokumentasikan perwakilan tanggungjawabnya kepada pegawai bawahan. Perwakilan ini tidak melepaskan beliau daripada tanggungjawabnya kepada Parlimen dari segi: -

- Norma-norma susila dan pematuhan kepada peraturan dan prosedur;
- Pentadbiran yang berhemat dan berekonomik;
- Mengelakkan pembaziran dan pemborosan;
- Penggunaan sumber secara cekap dan berkesan; dan
- Memastikan kecemerlangan dalam pengurusan organisasi dan modal insan.

b. Hubungan Erat Dengan *Stakeholders*

i) Dalam menguruskan tadbir urus, kepentingan *Stakeholders* hendaklah diberi pertimbangan yang saksama dan sewajarnya. Ketua Agensi perlu mengenal pasti dan membangunkan portfolio *Stakeholders* dalam konteks organisasinya. *Stakeholders* yang dimaksudkan ini merangkumi *Stakeholders Luaran* yang terdiri dari pihak perantaraan (*intermediate beneficiaries*) dan pelanggan langsung dan *Stakeholders Dalaman* yang terdiri dari pemimpin dan pegawai yang diamanahkan untuk melaksanakan sistem penyampaian awam.

ii) Hubungan dengan *Stakeholders* perlu dikenal pasti dan dijelaskan secara formal dalam struktur tadbir urus Agensi

berkenaan bagi memastikan wujudnya saluran komunikasi yang memuaskan dan menjamin tidak berlakunya sebarang percanggahan kepentingan. Setiap Agensi harus mempunyai struktur perhubungan dan mekanisma berkomunikasi dua hala bagi memastikan maklum balas berkualiti diperolehi dari *Stakeholders* berkaitan dengan prestasi Agensi supaya dapat mengurangkan rintangan dalam penyampaian perkhidmatan. Proses yang melibatkan *Stakeholders* dalam pengurusan Agensi akan menjamin prestasi Agensi memenuhi harapan semua pihak.

c. **Akauntabiliti Kepada Pihak Luar**

Pengawasan ke atas Agensi oleh *Stakeholders Luaran* merupakan komponen yang penting dalam rangka akauntabiliti nasional. Agensi awam adalah bertanggungjawab kepada institusi luar seperti Parlimen dan Jawatankuasa Kira-kira Awam serta perlu mengemukakan maklumat seperti yang dikehendaki oleh Ketua Audit Negara. Agensi perlu mengemukakan maklumat mengenai prestasi dan pematuhan kepada peraturan yang berkaitan dalam tempoh yang ditetapkan. Bagi memenuhi keperluan akauntabiliti luaran, keputusan dan tindakan yang diambil oleh Agensi perlu menjurus ke arah pencapaian objektif strategik Agensi yang berkenaan. Di samping itu, Agensi juga adalah wajib untuk menyelenggara sistem rekod dengan lengkap, selamat dan kemas kini.

d. **Pematuhan Kepada Akauntabiliti Dalaman**

- i) Pematuhan kepada akauntabiliti dalaman memerlukan sistem kawalan dalaman yang kukuh, di mana segala tindakan dan kaedah pelaporan adalah selaras dengan

rangka akauntabiliti luaran. Akauntabiliti dalaman memerlukan penjelasan mengenai peranan semua pihak dan saluran komunikasi dalam proses mengambil keputusan dan tindakan dalam sesuatu Agensi. Sehubungan ini, Agensi dikehendaki mendokumentasikan rekod dengan lengkap mengenai perkara-perkara berikut: -

- Kuasa dan peranan Ketua Setiausaha, Ketua Jabatan, Pegawai Eksekutif, Lembaga dan Jawatankuasa Badan-badan Berkanun;
- Objektif, kuasa dan peranan jawatankuasa pentadbiran (Contoh: - Lembaga Perolehan, Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun, Panel Pembangunan Sumber Manusia dan Jawatankuasa Integriti Pengurusan);
- Pelan strategik dan operasi bagi mencapai objektif Agensi, menurut penetapan kuasa, tugas dan tanggungjawab untuk melaksanakan program, aktiviti dan projek;
- Perancangan dan pemantauan prestasi pelaksanaan program dan projek termasuk tanggungjawab bagi mengambil tindakan pemulihan dengan segera terhadap perkara-perkara yang telah menyimpang dari rancangan asal;
- Proses penyemakan dan auditan dalaman di mana pengurusan dipertanggungjawabkan untuk mengambil

tindakan susulan dengan segera bagi menangani isu-isu yang berbangkit;

- Rancangan pengesanan dan pencegahan penipuan (*Fraud*) di mana pengurusan dipertanggungjawabkan untuk menyiasat semua insiden dan percubaan untuk melakukan *Fraud*;
- Peraturan terkini dan konsisten mengenai laporan kewangan yang perlu disediakan termasuk analisa terhadap prestasi kewangan dan pencapaian; dan
- Piawaian profesional dan etika kerja termasuk cara-cara mengendalikan tugas yang bercanggah dengan kepentingan peribadi di mana pengurusan dipertanggungjawab untuk menetapkan dasar yang bersesuaian.

e. Pengurusan Strategik dan Pemantauan Prestasi

- i) Agensi harus memastikan satu Pelan Strategik dan rangka pengurusan prestasi diwujudkan bagi memantau dan menilai pencapaian Agensi. Sehubungan ini, Agensi perlu mendokumentasikan Pelan Strategik mengikut jangka masa panjang, sederhana dan pendek dengan semakan dibuat setiap tahun.
- ii) Perancangan strategik Agensi hendaklah memastikan perkhidmatan yang disediakan adalah cekap, berkesan, ekonomik dan bersesuaian agar tahap prestasi yang tinggi dapat dicapai selaras dengan objektif jangka panjang.

Sehubungan ini, keberkesanan Agensi harus dinilai berdasarkan kepada prestasi dan impak pelaksanaan program terhadap kumpulan sasaran yang menerima manfaat.

- iii) Bagi mencapai matlamat strategik, Agensi Kerajaan hendaklah menggubal dan mengumumkan Petunjuk Prestasi Utama Strategik (*Strategic KPI*) dalam rancangan strategik tahunannya. *Strategic KPI* ini akan menetapkan tahap prestasi yang disasarkan dalam bentuk kuantitatif dan kualitatif bagi penyampaian *output* dan *outcome*. Kecekapan dan keberkesanan prestasi penyampaian hendaklah dipantau sepanjang tempoh perkhidmatan disediakan. Status pencapaian *Strategic KPI* yang telah ditetapkan wajar dilaporkan pada penghujung setiap tahun.

f. **Pengurusan Risiko**

- i) Semua pegawai awam yang diamanahkan untuk mengurus sumber mempunyai tanggungjawab bagi mengenal pasti dan menangani risiko yang dihadapi dalam pelaksanaan program dan projek.
- ii) Aspek pengurusan risiko harus diutamakan dalam usaha Agensi untuk mencapai tahap prestasi yang tinggi dan pematuhan kepada peraturan yang sedia ada. Pengurusan risiko yang bersepadu akan dapat mewujudkan satu persekitaran sistem kawalan yang boleh memberi jaminan yang munasabah bahawa Agensi berupaya mencapai objektifnya pada tahap risiko yang boleh diterima. Sebagai langkah tadbir urus yang terbaik, Agensi harus mengurus risiko memandangkan ianya boleh menjadi rintangan atau

memberi peluang baru bagi mencapai objektif Agensi dengan lebih berkesan. Sehubungan ini, Ketua Agensi perlu mengenal pasti program dan projek bagi pengurusan risiko berdasarkan kepada kos dan/atau impaknya ke atas kepentingan strategik Agensi.

iii) Pengurusan risiko memerlukan perhatian diberi terhadap perkara-perkara berikut: -

- Ketua Agensi memastikan pengwujudan proses dan amalan pengurusan risiko yang bersesuaian;
- Mengendalikan analisis dan penyemakan yang berterusan terhadap pendekatan pengurusan risiko yang diamalkan oleh Agensi; dan
- Penglibatan pihak pengurusan secara aktif dalam pengurusan risiko yang dihadapi oleh Agensi.

Penutup

13. Senarai semak bagi pelaksanaan tadbir urus yang meliputi pelbagai aspek pengurusan Agensi adalah seperti di **Apendiks 1**.

14. Semua pegawai awam dikehendaki memainkan peranan yang penting dalam mengamalkan prinsip tadbir urus yang terbaik agar dapat meningkatkan penyampaian perkhidmatan ke tahap yang lebih cemerlang. Pegawai awam harus dapat mempertahankan apa jua keputusan, tindakan yang diambil atau tidak diambil dari kacamata awam.

SENARAI SEMAK BAGI PELAKSANAAN TADBIR URUS

- (i) Pegawai Pengawal di setiap Agensi perlu mengendalikan Mesyuarat Tadbir Urus sekali dalam setiap tiga bulan bagi memastikan tugas dan tanggungjawab tadbir urus dilaksanakan dengan sempurna.
- (ii) Mesyuarat Tadbir Urus yang dipengerusikan oleh Pegawai Pengawal hendaklah memberi tumpuan kepada pelaksanaan perkara-perkara berikut selaras dengan kehendak tadbir urus yang terbaik: -

Bil.	Perkara	Tindakan
1.	Menerajui matlamat strategik Agensi	<ul style="list-style-type: none"> • Menggubal visi, misi, objektif dan program • Memaklukkannya dengan jelas kepada seluruh Agensi • Menyemak semula secara berkala
2.	Mengurus <i>Stakeholders</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mengenal pasti profil <i>Stakeholders</i>, kepentingan mereka dan menjalinkan hubungan yang erat • Menilai aspek-aspek yang menjadi kepentingan <i>Stakeholders</i> • Menentukan strategi bagi memenuhi harapan <i>Stakeholders</i> • Mewujudkan mekanisma dan proses bermusyawarah dengan <i>Stakeholders</i>

Bil.	Perkara	Tindakan
3.	Mewujudkan <i>Strategic KPI</i> setiap tahun untuk mengukur dan mengesahkan pencapaian prestasi Agensi	<ul style="list-style-type: none"> • Mengenal pasti kumpulan <i>Stakeholders</i> • Menentukan Bidang Pencapaian Prestasi Utama (BPPU) yang relevan dengan misi Agensi • Menggubal <i>Strategic KPI</i> bagi mengukur pencapaian di setiap BPPU • Menetapkan sasaran <i>Strategic KPI</i> yang mencabar, boleh diukur dan dicapai • Mengkaji semula sasaran <i>Strategic KPI</i> yang telah ditetapkan sekiranya asas asal telah berubah • Memastikan penerimaan secara rasmi <i>Strategic KPI</i> yang telah ditetapkan oleh pihak pengurusan berkenaan • Menyediakan mekanisma bagi mengukur <i>Strategic KPI</i> yang telah ditetapkan secara berterusan • Mengumumkan pencapaian <i>Strategic KPI</i> pada penghujung tahun berkenaan
4.	Mengurus modal insan untuk mencapai matlamat strategik Agensi secara berkesan	<ul style="list-style-type: none"> • Menetapkan keperluan sumber manusia • Memastikan sumber manusia yang sedia ada adalah mencukupi dan menepati keperluan

Bil.	Perkara	Tindakan
		<ul style="list-style-type: none"> • Membangunkan kepakaran dan keupayaan sumber manusia untuk mendokong proses utama Agensi • Memastikan tahap motivasi sumber manusia pada paras yang tinggi melalui program pengiktirafan • Memastikan struktur organisasi yang bersesuaian untuk membolehkan sasaran matlamat strategik Agensi dicapai dengan berkesan
5.	Mengurus sumber kewangan sejajar dengan matlamat strategik Agensi	<ul style="list-style-type: none"> • Peruntukan hendaklah berasaskan kepada dasar dan strategi yang telah ditetapkan mengikut keutamaan bersesuaian dengan pencapaian sasaran matlamat strategik Agensi • Mencapai <i>value for money</i> bagi semua perbelanjaan
6.	Melaksanakan Sistem Kawalan Dalaman	<ul style="list-style-type: none"> • Mendokumen dan mengemaskinikan semua polisi, proses dan prosedur Agensi • Mengesahkan secara berterusan keberkesanan sistem kawalan dalaman yang sedia ada • Menyemak semula kesempurnaan kawalan dalaman dari semasa ke semasa

Bil.	Perkara	Tindakan
		<ul style="list-style-type: none"> • Memastikan penurunan kuasa dilaksanakan secara bertulis dengan jelas • Mengambil tindakan susulan dengan segera untuk menangani isu-isu yang dibangkitkan dalam laporan audit luar dan audit dalam
7.	Melaksanakan Pengurusan Risiko	<ul style="list-style-type: none"> • Mengenal pasti konteks dan risiko yang dijangka akan dihadapi dalam pelaksanaan program Agensi • Menganalisa jenis dan tahap risiko yang telah dikenal pasti • Mengambil tindakan yang bersesuaian untuk mengurang, mengelak, atau memindahkan risiko • Menyemak semula status risiko dari semasa ke semasa
8.	Memantapkan nilai dan etika organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Mewujudkan persekitaran yang dapat menghasilkan budaya kerja yang cemerlang dalam organisasi berasaskan kepada nilai-nilai murni perkhidmatan awam • Menetapkan nilai teras dan nilai kembangan yang bersesuaian dengan budaya kerja Agensi

Bil.	Perkara	Tindakan
9.	Menangani <i>Fraud</i> dan rasuah	<ul style="list-style-type: none"> • Melahirkan kesedaran mengenai <i>Fraud</i> dan rasuah di kalangan anggota Agensi • Mengenal pasti kelemahan dalam Agensi yang boleh membuka ruang kepada <i>Fraud</i> dan rasuah • Menilai petunjuk <i>Fraud</i> dan mengambil tindakan yang proaktif bagi menyiasat untuk menentukan kesahihannya • Mengambil tindakan ke atas anggota kakitangan yang menipu dan yang menerima rasuah
10.	Menggalakkan Pembaharuan Dalam Pengurusan	<ul style="list-style-type: none"> • Mewujudkan persekitaran <i>learning organisation</i> bagi mendokong usaha penambahbaikan secara berterusan • Menggalak dan memberi penghargaan bagi kreativiti dan inovasi