

Penyampai : TAN SRI DATO SERI AHMAD SARJI BIN ABDUL HAMID
Tajuk : MAJLIS PELANCARAN BIL. 2 TAHUN 1996 - GARIS PANDUAN BAGI
MELAKSANAKAN MS ISO 9000 DALAM PERKHIDMATAN AWAM
Lokasi : MEMORIAL TUNKU ABDUL RAHMAN KUALA LUMPUR
Tarikh : 11-07-1996

1. Hari ini adalah hari yang bersejarah bagi Perkhidmatan Awam Malaysia, oleh kerana sebentar lagi, pekeliling bagi melaksanakan standard ISO 9000 di dalam Perkhidmatan Awam akan dilancarkan.

2. Standard ISO 9000 bukanlah sesuatu yang baru kepada negara kita. Lebih 800 syarikat di negara ini telahpun berjaya memperolehi sijil ISO 9000 tersebut. Tujuan syarikat-syarikat ini mendapatkan Sijil ISO 9000 adalah untuk meningkatkan daya saing barang-barang perkilangan kita di pasaran antarabangsa. Y.A.B. Perdana Menteri dalam ucapan beliau di Persidangan Commonwealth Association for Public Administration (CAPAM) di Malta baru-baru ini, menegaskan bahawa Perkhidmatan Awam yang berkesan adalah perkhidmatan awam yang tahap kualitinya tidak kurang daripada tahap kualiti pelanggan-pelanggannya - khususnya sektor swasta.

3. Perkhidmatan Awam kita telah bersedia untuk melaksanakan standard ISO 9000. Berbagai usaha pembaharuan yang telah diperkenalkan sejak beberapa tahun kebelakangan ini telah menyediakan asas yang kukuh bagi Perkhidmatan Awam Malaysia melaksanakan standard ISO 9000 ini, antaranya termasuk memenuhi kehendak pelanggan dan komitmen pihak pengurusan atasan seperti yang terkandung dalam konsep Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM); penambahbaikan kepada beberapa sistem dan prosedur; penekanan kepada pembangunan sumber manusia; serta usaha-usaha mendokumentasikan prosedur dan proses-proses pengurusan didalam agensi-agensi Kerajaan.

4. Piagam Pelanggan merupakan salah satu contoh yang baik mengenai usaha-usaha perkhidmatan awam untuk memenuhi kehendak pelanggan. Penglibatan dan komitmen pengurusan atasan terhadap usaha-usaha peningkatan kualiti pula telah diterapkan melalui penubuhan Jawatankuasa Pemandu Kualiti dan Produktiviti dan juga Pasukan-pasukan Petugas Kualiti dan Produktiviti seperti yang disarankan dalam TQM. Penglibatan aktif daripada pihak pengurusan dalam Jawatankuasa Pemandu dan Pasukan-pasukan Petugas ini telah meningkatkan keberkesanan pelaksanaan pelbagai program pembaharuan seperti yang terkandung di dalam Pekeliling-pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam.

Kajian-kajian telah dijalankan bagi mengkaji semula sistem pelesenan dan permit serta penggunaan borang-borang. Di antara pembaharuan hasil daripada kajian ini termasuklah penggunaan lesen dan borang komposit serta penggunaan borang permohonan yang meminta maklumat yang relevan dan tidak membebankan orang ramai. Program-program pengautomasian pejabat dan reengineering juga telah dilaksana bagi menggantikan sistem manual yang membebankan. Pemprosesan teks, penyimpanan dan mendapatkan semula maklumat serta sistem komunikasi yang menggunakan komputer telah diperkenalkan untuk meningkatkan keberkesanan dan produktiviti. Usaha-usaha lain dalam bidang teknologi maklumat yang telah dilaksanakan termasuklah pewujudan Civil Service Link (CSL), Rangkaian Perkhidmatan Awam (Public Service Network) dan Electronic Data Interchange (EDI). Sistem Saraan Baru (SSB) memberi penekanan yang lebih kepada latihan. Sebagai contoh, kursus induksi telah diwajibkan kepada semua personel baru sebelum mereka disahkan dalam perkhidmatan. Di samping itu, pegawai-pegawai kanan yang akan dinaikkan pangkat ke jawatan utama Gred 1 dan Gred 2 juga dikehendaki menghadiri kursus. Aspek latihan ini adalah merupakan satu elemen yang dititikberatkan dalam standard ISO 9000. Kebanyakan proses-proses kerja dan keperluan-keperluan terperinci bagi menjalankan setiap tugas dalam agensi-agensi Kerajaan telah didokumenkan dalam Manual Prosedur Kerja (MPK) dan Fail Meja (FM).

5. Usaha-usaha ini telah berjaya mewujudkan sebuah sistem pengurusan kualiti yang berkesan di agensi- agensi Kerajaan. Pelaksanaan standard ISO 9000 akan menjadi pelengkap dan menyokong kepada pewujudan sistem pengurusan kualiti yang lebih berkesan.

Bagaimana standard ISO 9000 mencapai matlamat ini? Pada umumnya, sesebuah organisasi boleh mencapai kualiti yang konsisten bagi produk atau perkhidmatan yang disampaikan kepada pelanggannya

dengan mengamalkan salah satu daripada dua pendekatan berikut. Pertama, melalui pendekatan Kawalan Kualiti atau Quality Control dan kedua melalui pendekatan Kepastian Kualiti atau Quality Assurance.

Kawalan Kualiti adalah teknik yang digunakan bagi mengenalpasti produk yang tidak memenuhi spesifikasi. Konsep ini menekankan pemeriksaan ke atas produk setelah ianya dihasilkan. Pendekatan pertama ini boleh melibatkan pembaziran oleh kerana banyak sumber telah disalurkan untuk menghasilkan produk yang sebahagiannya mungkin tidak akan memenuhi spesifikasi yang dikehendaki oleh pelanggan. Pembaziran ini dapat dielakkan dengan menggunakan pendekatan kedua iaitu Kepastian Kualiti. Dalam kepastian kualiti, kawalan kualiti tidak ditumpukan kepada produk akhir tetapi kepada proses yang menghasilkan produk tersebut. Dengan memberi tumpuan kepada kawalan kualiti ke atas proses, penghasilan produk yang tidak memenuhi spesifikasi dapat dielakkan sebelum ianya berlaku.

Dengan kata lain, prinsip penting bagi kepastian kualiti adalah mencegah daripada berlaku masalah dan bukannya mengatasi masalah selepas ianya berlaku.

Kepastian kualiti ini adalah merupakan matlamat utama yang hendak dicapai oleh standard ISO 9000.

6. Pelaksanaan standard ISO 9000 dalam Perkhidmatan Awam akan membawa satu peralihan di dalam budaya pengurusan agensi-agensi Kerajaan.

Budaya ini memberi penekanan kepada pengurusan proses-proses pengawasan dalam agensi. Standard ISO 9000 mempunyai 20 elemen yang merangkumi semua aspek yang diperlukan oleh sesebuah agensi untuk membolehkan proses-proses di dalamnya berfungsi dengan cekap. Elemen-elemen tersebut ialah: (1) Tanggungjawab Pengurusan; (2) Sistem Kualiti; (3) Semakan Kontrak; (4) Kawalan Rekabentuk; (5) Kawalan Dokumen dan Data; (6) Perolehan; (7) Kawalan Produk Yang Dibekalkan Oleh Pelanggan; (8) Identifikasi dan Kemudahkesanan Produk; (9) Kawalan Proses; (10) Pemeriksaan dan Pengujian; (11) Kawalan Peralatan Pemeriksaan, Pengukuran dan Pengujian; (12) Status Pemeriksaan dan Pengujian; (13) Kawalan Ke Atas Produk Yang Tidak Memenuhi Keperluan Yang Ditetapkan; (14) Tindakan Pembetulan dan Pencegahan; (15) Pengendalian, Penyimpanan, Pembungkusan, Pemeliharaan dan Penghantaran; (16) Kawalan Rekod-rekod Kualiti; (17) Audit Kualiti Dalaman; (18) Latihan; (19) Khidmat Susulan; dan (20) Teknik-teknik Statistik.

7. Elemen Tanggungjawab Pengurusan memperincikan tugas yang perlu dijalankan oleh pihak pengurusan atasan. Elemen ini menghendaki pihak pengurusan atasan menetapkan dasar dan objektif kualiti yang jelas, mendokumen dan menyebarkan dasar dan objektif kualiti tersebut ke seluruh organisasi; menentukan tanggungjawab mengenai kualiti; memperuntukkan sumber yang mencukupi untuk melaksanakan aktiviti-aktiviti kualiti, melantik pegawai khas bagi memastikan sistem kualiti mematuhi standard; dan mengkaji semula secara berkala kesesuaian dan keberkesanan sistem kualiti tersebut.

8. Bagi membolehkan pihak pengurusan membuat kawalan ke atas sistem kualiti, pihak pengurusan atasan juga adalah dikehendaki oleh standard ISO 9000 untuk menjalankan Audit Kualiti Dalaman mengikut kekerapan yang ditetapkan. Pengauditan akan memberi peluang kepada pengurusan atasan untuk mengenalpasti sama ada aktiviti-aktiviti di dalam sistem kualiti adalah memenuhi keperluan standard serta berkesan dalam mencapai dasar dan objektif yang ditetapkan atau sebaliknya. Jika terdapat ketidakpatuhan dalam sistem kualiti, langkah pembetulan boleh dilaksanakan bagi mengatasi masalah tersebut.

9. Satu daripada prinsip asas ISO 9000 ialah pengeluaran output yang konsisten kualitinya yang dihasilkan oleh proses yang konsisten. Bagaimanakah konsistensi dalam proses dan produk sesebuah agensi itu boleh tercapai? Pertama, cara bekerja yang perlu dilaksanakan untuk menghasilkan output yang konsisten hendaklah dirancang dengan rapi. Elemen sistem kualiti memberi penekanan mengenai keperluan ini. Apabila tugas yang hendak dijalankan telah dirancang dengan teliti, ia perlu didokumenkan.

Seterusnya latihan yang secukupnya perlu disediakan bagi mereka yang terlibat dalam melaksanakan tugas- tugas tersebut untuk memastikan tugas tersebut dijalankan dengan cekap dan berkesan. Tugas-tugas yang dijalankan juga perlu mematuhi apa yang didokumenkan. Ini perlu dibuktikan melalui rekod- rekod kualiti yang terhasil selepas sesuatu tugas itu selesai dilaksanakan.

10. Sekiranya rekod-rekod kualiti menunjukkan petanda bahawa tugas-tugas yang dijalankan tidak mematuhi keperluan yang ditetapkan, satu mekanisme untuk mengambil tindakan pembetulan juga perlu disediakan. Elemen Pembetulan dan Pencegahan adalah mengambilkira kehendak ini.

11. Setiap proses bagi pengeluaran sesuatu produk atau perkhidmatan itu bermula dengan pengenalanpastian kehendak pelanggan. Sesudah kehendak itu dikenalpasti, ianya hendaklah diterjemahkan ke dalam rekabentuk produk atau perkhidmatan yang disediakan. Apabila rekabentuk tersebut diluluskan, input atau bahan untuk proses pengeluaran bagi menghasilkan rekabentuk tersebut perlu pula disediakan, dan hendaklah diperiksa sebelum ianya digunakan di dalam proses pengeluaran. Di peringkat akhir proses pengeluaran pula, output atau hasil yang dikeluarkan hendaklah diperiksa dan disahkan bagi memastikan bahawa produk tersebut memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dalam rekabentuk serta memenuhi kehendak pelanggan. Langkah-langkah juga hendaklah diambil bagi memastikan hanya produk yang memenuhi kehendak pelanggan sahaja sampai kepada pelanggan.

12. Kesemua 20 elemen yang disenaraikan oleh standard ISO 9000 adalah merupakan keperluan minimum untuk mewujudkan sistem kualiti yang berkesan.

Sistem kualiti seperti ini akan merangkumi kaedah- kaedah untuk merancang apa yang perlu dilaksanakan oleh organisasi; mendokumenkan apa yang telah dirancang; melaksanakan apa yang telah didokumenkan serta membuktikan kepada umum mengenai kecekapan dan keberkesanan sistem kualiti tersebut. Pelaksanaan ISO 9000 akan membawa paradigma baru dalam sistem dan budaya kerja dalam Perkhidmatan Awam kita.

Penekanan dalam budaya kerja baru ini adalah kepada pengurusan proses-proses yang berlandaskan kepada prinsip pencegahan. Tumpuan ke atas pengurusan proses-proses akan membolehkan tugas yang betul dikenalpasti dan dilaksanakan bagi menghasilkan output yang dikehendaki. Standard ISO 9000 memerlukan tugas dirancang lebih awal dan prosedur yang konsisten bagi memastikan bahawa produk atau perkhidmatan yang konsisten kualitinya disediakan.

Kawalan ke atas proses-proses di setiap peringkat dapat mencegah masalah daripada berlaku, dengan cara ini budaya kerja yang berasaskan ABetul Pertama Kali Dan Setiap kali dapat diterapkan di agensi-agensi Kerajaan.

13. Bagaimana ISO 9000 hendak dilaksanakan di dalam Perkhidmatan Awam kita? Pelaksanaan standard ISO 9000 memerlukan Ketua-ketua agensi memahami dan mendalami kehendak-kehendak standard ini, mempunyai pengetahuan yang mendalam mengenai proses-proses dalam organisasi serta merancang dan mengawal pelaksanaan standard tersebut dengan berkesan.

Faktor penentu yang membolehkan matlamat ini dicapai dengan jayanya ialah komitmen daripada semua Ketua- ketua agensi Kerajaan. Standard ISO 9000 menyenaraikan Tanggungjawab Pengurusan sebagai elemen pertama yang perlu dilaksanakan terlebih dahulu. Perlu saya tegaskan disini bahawa kejayaan pelaksanaan ISO 9000 dalam Perkhidmatan Awam adalah bergantung penuh kepada komitmen dan penglibatan oleh semua Ketua-ketua Agensi. Ketua-ketua Agensi tidak boleh menurunkan komitmen ini kepada pegawai bawahannya. Pihak pengurusan atasan hendaklah mendalami kehendak standard dan menilai kepentingan pelaksanaan ISO 9000 ini di dalam agensi masing- masing. Mereka juga perlu menggubal dasar-dasar dan objektif kualiti serta menyatakan secara bertulis komitmen mereka terhadap kualiti. Mereka juga dikehendaki menyediakan sumber-sumber yang perlu untuk pencapaian dasar dan objektif kualiti tersebut. Pihak pengurusan atasan juga perlulah melantik seorang wakil pengurusan untuk menyelaras dan mengawasi pelaksanaan ISO 9000.

14. Setelah Ketua-ketua Agensi berjaya membina komitmen dan kesedaran mengenai betapa pentingnya

standard ini dilaksanakan di agensi mereka, langkah selanjutnya yang perlu dijalankan oleh Ketua-ketua Agensi ialah menubuhkan pasukan-pasukan pelaksanaan ISO 9000 di tiga peringkat, seperti berikut: - Jawatankuasa Pemandu Kualiti dan Produktiviti; - Penyelaras dan Pasukan Petugas Kualiti dan Produktiviti; dan - Pasukan-pasukan Kerja.

Di antara tanggungjawab utama Jawatankuasa Pemandu Kualiti dan Produktiviti termasuklah menentukan objektif dan skop pelaksanaan ISO 9000, mendapatkan sumber yang diperlukan dan menyediakan pelan tindakan. Di peringkat kedua, penyelaras kualiti dan pasukan petugas akan diberi tanggungjawab untuk menilai sistem kualiti sedia ada, menyediakan latihan dan menyelia pelaksanaan pelan tindakan. Bagi pasukan kerja di peringkat ketiga pula, tanggungjawab utama mereka ialah untuk menyediakan dan melaksanakan keperluan-keperluan ISO 9000.

15. Langkah penting selanjutnya adalah untuk memberi latihan yang sesuai dan secukupnya kepada semua yang terlibat dengan pelaksanaan ISO 9000.

Kerajaan telah menyediakan program latihan yang lengkap untuk semua agensi-agensi Kerajaan. INTAN dan MAMPU telah diberi tanggungjawab untuk mengendalikan program latihan ini. Institusi latihan Kerajaan yang lain wajar juga terlibat dalam pemberian latihan ini. Program latihan yang disediakan untuk tujuan ini memberi penekanan kepada dua pakej latihan. Pakej pertama adalah dikhususkan kepada pihak pengurusan atasan dan pertengahan. Ia bertujuan untuk mewujudkan kesedaran dan membina komitmen. Pakej latihan kedua pula disediakan untuk memberi latihan kemahiran kepada pasukan-pasukan ISO 9000 di agensi-agensi Kerajaan yang akan melaksanakan standard tersebut. Selain dari itu, latihan bagi menjalankan audit kualiti akan juga diberikan supaya pengaudit dalaman di agensi-agensi Kerajaan boleh melaksanakan tugas audit kualiti dalaman ini dengan lebih berkesan.

16. Adalah dijangka program latihan bagi pihak pengurusan atasan dan pertengahan akan dapat diselesaikan pada akhir September 1996. Bagi latihan kemahiran untuk pasukan kerja pula, latihan dijangka berakhir pada awal 1997.

17. Langkah selanjutnya dalam pelaksanaan standard ISO 9000 ialah menilai sistem kualiti sedia ada di agensi-agensi Kerajaan. Langkah ini memerlukan agensi-agensi kerajaan untuk mengenalpasti proses-proses utama yang terdapat di dalam agensi masing-masing dan membandingkan proses-proses tersebut dengan keperluan yang terkandung dalam model ISO 9000 yang dipilih. Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran jelas mengenai kedudukan sistem kualiti berbanding dengan keperluan-keperluan yang ditetapkan dalam standard tersebut. Melalui penilaian ini, agensi akan dapat mengenalpasti sistem yang telah mematuhi standard, sistem yang tidak mematuhi standard tetapi boleh disesuaikan dengan standard tersebut dan sistem yang tidak mematuhi keperluan yang ditetapkan oleh standard.

18. Setelah mendapat gambaran yang jelas mengenai kedudukan sistem kualiti berbanding dengan keperluan Model ISO 9000 yang dipilih, agensi tersebut bolehlah menyediakan pelan pelaksanaan untuk melaksanakan sepenuhnya standard ISO 9000 ini. Pelan pelaksanaan ini hendaklah komprehensif dan terperinci serta merangkumi perkara-perkara berikut: . Objektif sistem kualiti; . Prosedur-prosedur yang akan disediakan; . Pegawai atau pasukan yang bertanggungjawab; . Keputusan yang diperlukan; . Latihan yang diperlukan; . Sumber-sumber yang diperlukan; dan . Jangkaan tarikh selesai.

19. Sistem kualiti ISO 9000 akan wujud apabila pelan ini dilaksanakan. Pelaksanaan sistem kualiti melibatkan pertamanya, pewujudan dokumen-dokumen untuk sistem tersebut dan kedua, melaksanakan sistem tersebut seperti yang didokumenkan. Antara langkah utama yang perlu dilaksanakan bagi mewujudkan sistem kualiti termasuk menyediakan Manual Kualiti, mendokumenkan prosedur-prosedur dan peraturan-peraturan kerja dan akhirnya melaksanakan sistem kawalan dokumen yang berkesan.

Jangka masa yang diperlukan untuk menyediakan dokumen-dokumen di bawah standard ISO 9000 akan bergantung kepada saiz organisasi, tahap komitmen oleh pengurusan atasan, tahap sistem kualiti sedia ada dan peringkat dokumen sistem kualiti yang perlu disediakan.

20. Bagi memastikan pelaksanaan ISO 9000 tidak sahaja berjaya pada peringkat awalnya, malahan akan berkekalan pada sepanjang masa, maka sistem pengawasan dan penilaian yang berkesan adalah diperlukan. Untuk tujuan ini, satu sistem pengauditan kualiti hendaklah diwujudkan, iaitu audit kualiti dalaman dan luaran. Audit kualiti dalaman akan dikendalikan oleh agensi-agensi sendiri. Laporan daripada audit kualiti dalaman ini akan dijadikan asas untuk mengambil tindakan pembedahan dan kajian semula oleh pengurusan. Audit kualiti luaran pula bertujuan untuk mendapatkan sijil pematuhan. Audit ini akan dikendalikan oleh sebuah badan luar yang bebas seperti MAMPU dan SIRIM. Audit pematuhan akan dijalankan di semua agensi Kerajaan. Bagi sebilangan agensi Kerajaan yang ada mempunyai hubungan antarabangsa, audit kualiti luaran bagi tujuan pendaftaran atau audit kualiti oleh pihak ketiga mungkin boleh juga dijalankan.

21. Saya juga ingin mengambil kesempatan ini untuk mengumumkan pindaan kepada Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bilangan 2 Tahun 1993 bertajuk 'Garis Panduan Mengenai Pemberian Anugerah Perkhidmatan Awam' yang telah dikeluarkan pada 27 Januari 1993. PKPA ini menggantikan Surat Pekeliling Am Bil. 2 Tahun 1983. Walaupun dari segi kaedah pemilihan, jenis dan jumlah hadiah atau insentif yang terkandung dalam pekeliiling-pekeliiling tersebut telah banyak berubah, terdapat satu jenis insentif yang masih dikekalkan iaitu pemberian cuti tanpa rekod bergaji penuh selama tujuh hari.

22. Setelah beberapa tahun sistem anugerah ini dilaksanakan, Kerajaan berpendapat bahawa pemberian cuti tambahan sebagai satu insentif kepada anggota awam tidak lagi sesuai. Pertamanya, pemberian cuti ini tidak sejajar dengan perubahan paradigma Perkhidmatan Awam yang menekankan kepada pembentukan budaya kerja ke arah peningkatan kualiti dan produktiviti. Setiap anggota Perkhidmatan Awam seharusnya menggunakan sepenuhnya masa kerja yang ditetapkan. Kedua, jumlah cuti rehat yang telah diperuntukkan dan cuti am yang sedia ada telah memadai. Mengikut peraturan yang terpakai pada masa ini, anggota-anggota Perkhidmatan Awam layak mendapat cuti rehat tahunan di antara 20 hingga 35 hari mengikut kumpulan pegawai dan tempoh berkhidmat. Jika ditambah dengan cuti kelepasan am yang berjumlah 15 hari setahun dan cuti mingguan (Hari Ahad atau Jumaat), jumlah cuti yang disediakan adalah antara 87 hingga 102 hari setahun atau 24 hingga 27 peratus daripada jumlah hari setahun.

23. Oleh hal yang demikian, Kerajaan telah memutuskan bahawa pemberian cuti tanpa rekod bergaji penuh selama tujuh hari ini bagi perkhidmatan cemerlang digantikan dengan: - Sijil Amanah Saham Bumiputera (ASB) bernilai RM300.00 kepada penerima Anugerah Perkhidmatan Cemerlang dari kalangan pegawai dan kakitangan Bumiputera, atau - Sijil Premium Bank Simpanan Nasional (BSN) juga bernilai RM300.00 kepada penerima Anugerah Perkhidmatan Cemerlang dari kalangan pegawai dan kakitangan bukan Bumiputera.

Dengan pelaksanaan pindaan ke atas PKPA Bilangan 2 Tahun 1993 ini, Kerajaan akan membelanjakan sebanyak RM12.8 juta setahun.

24. Pindaan kepada Pekeliling ini akan diedarkan kepada tuan-tuan dan puan-puan hari ini dan seterusnya akan dikelilingkan kepada semua agensi-agensi Kerajaan. Pindaan ini berkuatkuasa mulai 1 Januari 1997. Dengan itu penerima-penerima Anugerah Perkhidmatan Cemerlang yang dinilai berasaskan prestasi tahun 1996 akan menjadi kumpulan pertama menerima insentif baru ini.

25. Satu lagi dokumen penting yang akan dilancarkan pagi ini ialah koleksi semua pekeliiling yang berkaitan dengan pelaksanaan usaha-usaha pembaharuan dalam Perkhidmatan Awam. Pekeliiling-pekeliiling berkenaan telah dijilidkan dalam satu buku untuk memudahkan rujukan. Terkandung di dalamnya ialah: - 21 Pekeliiling-pekeliiling Kemajuan Pentadbiran Awam (PKPA) yang dikeluarkan dari tahun 1991 hingga 1996, termasuk PKPA terkini iaitu PKPA Bilangan 2 Tahun 1996, bertajuk AGaris Panduan Bagi Melaksanakan MS ISO 9000 Dalam Perkhidmatan Awam; - Lima (5) Pindaan PKPA, termasuk pindaan terakhir, iaitu mengenai Anugerah Perkhidmatan Cemerlang; - Satu (1) Surat Pekeliiling Kemajuan Pentadbiran Awam; dan - Dua (2) Pekeliiling Perbendaharaan, lima (5) Surat Pekeliiling Am dan satu (1) Surat Pekeliiling yang mempunyai hubungan rapat dengan usaha-usaha pembaharuan di dalam perkhidmatan awam.

26. Pekeliling merupakan salah satu mekanisme bagi Kerajaan menyalurkan maklumat mengenai sesuatu dasar, konsep, program atau projek kepada semua agensi-agensi serta anggota-anggotanya. Berbagai jenis pekeliiling telah dikeluarkan dan mulai dari tahun 1991 saya telah memperkenalkan satu siri pekeliiling baru yang dinamakan Pekeliiling-pekeliiling Kemajuan Pentadbiran Awam (PKPA). Pekeliiling ini agak berbeza dengan kebanyakan pekeliiling yang lain kerana ia dilengkapi dengan panduan yang jelas mengenai rasional dan konsep sesuatu program pembaharuan; kaedah pelaksanaannya, serta contoh-contoh yang boleh dijadikan panduan kepada agensi-agensi pelaksana. Prinsip utama yang digunakan dalam menggubal pekeliiling ini ialah kejelasan kandungannya (clarity) dan keseragaman pelaksanaannya (consistency atau uniformity).

27. Saya ada mendengar rungutan daripada sesetengah pihak tentang banyaknya pekeliiling yang dikeluarkan.

Pengalaman kita melaksanakan usaha-usaha pembaharuan dalam beberapa tahun kebelakangan ini menunjukkan bahawa penggunaan pekeliiling-pekeliiling ini terbukti berkesan. Pekeliiling-pekeliiling ini telah menjadi sumber rujukan penting kepada agensi-agensi Kerajaan untuk membolehkan mereka merancang dan melaksanakan program-program tersebut dengan lebih tersusun dan seragam. Ia juga telah membantu agensi-agensi menilai pencapaian serta mengambil tindakan susulan dan penambahbaikan yang berterusan.

Apa yang jarang kita sedari ialah falsafah dan prinsip pengurusan yang tersirat di dalamnya. Jika dilihat kandungan pekeliiling-pekeliiling secara menyeluruh dan bersepadu, kita akan dapati ianya mengandungi unsur-unsur penting yang mendokong pembentukan amalan pengurusan dan nilai-nilai murni yang perlu dihayati oleh setiap anggota Perkhidmatan Awam. Dengan memahami dan menghayati, serta melaksanakan program yang ditetapkan dalam setiap pekeliiling ini, akan wujud satu budaya kerja yang dapat memajukan Perkhidmatan Awam ke arah pencapaian tahap kecemerlangan yang lebih tinggi.

28. Dengan ini, saya dengan rasminya melancarkan Pekeliiling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 2 Tahun 1996 bertajuk Garis Panduan Bagi Melaksanakan MS ISO 9000 Dalam Perkhidmatan Awam, Pindaan kepada Pekeliiling Pentadbiran Awam Bil. 2 Tahun 1993 bertajuk APemberian Anugerah Perkhidmatan Cemerlang Perkhidmatan Awam (Pindaan 1/1996) dan buku Koleksi Pekeliiling bertajuk APekeliiling-Pekeliiling Mengenai Pembaharuan Pentadbiran Dalam Perkhidmatan Awam Malaysia.