

**(Majlis Mesyuarat disambung pada  
pukul 2.30 petang)**

**Yang Berhormat Yang Di-Pertua:** Bismillahir Rahmanir Rahim. Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. Ahli-Ahli Yang Berhormat, Persidangan Majlis Mesyuarat Negara masih lagi membahaskan Usul Bilangan 4/2026, maka sekarang saya sambung semula Mesyuarat ini dengan menjemput Yang Berhormat Awang Zainol bin Haji Mohamed untuk memulakan perbahasan. Silakan Yang Berhormat.

**Yang Berhormat Awang Zainol bin Haji Mohamed:** Terima kasih Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Bismillahir Rahmanir Rahim. Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh dan salam sejahtera.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Penubuhan Menteri-Menteri Penyelaras merupakan satu langkah yang signifikan dalam memperkukuh keupayaan institusi kerajaan untuk menerajui agenda pembangunan negara, lebih-lebih lagi ketika Wawasan Brunei 2035 ketika ini memasuki fasa perlaksanaan yang semakin menentukan. Penyelarasan yang lebih mantap adalah penting bagi memastikan aspirasi negara terus dilaksanakan secara teratur, konsisten dan berkesan.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Kaola melihat bahawa asas-asas pembangunan telah banyak dibentuk. Keutamaan kini bukan hanya kepada penyediaan dasar dan pelan tindakan, tetapi bagaimana

segala usaha tersebut dapat bergerak secara saling memperkuat, agar menghasilkan impak yang lebih menyeluruh. Daripada pemerhatian kaola, penyelarasan sering difahami dalam konteks hubungan antara kementerian. Namun, apabila meneliti aspirasi Wawasan Brunei 2035, kaola melihat skop penyelarasan sebenarnya jauh lebih luas daripada itu.

Wawasan Brunei 2035 bukan sahaja merupakan agenda kerajaan. Ia juga merupakan agenda pembangunan negara yang memerlukan penyertaan pelbagai pihak yang mempunyai peranan dan pengaruh masing-masing. Sektor swasta menentukan keupayaan ekonomi berkembang, institusi pendidikan menyediakan modal insan yang diperlukan oleh negara, badan-badan profesional menyumbang kepakaran, institusi penyelidikan menghasilkan pengetahuan baharu, Majlis Perundingan Kampung memahami realiti masyarakat di peringkat akar umbi. Manakala pertubuhan-pertubuhan masyarakat pula sering menjadi rakan penting dalam melaksanakan pelbagai inisiatif sosial. Kesemua ini membentuk ekosistem pembangunan negara.

Dalam hubungan ini, kaola berpandangan bahawa mekanisme penyelarasan turut membuka ruang untuk memperkuat hubungan strategik antara kerajaan dengan keseluruhan ekosistem tersebut melalui penglibatan yang lebih berterusan supaya pandangan, pengalaman dan kepakaran daripada pelbagai pihak dapat

dimanfaatkan lebih awal dalam membentuk keutamaan pembangunan negara. Pendekatan sedemikian akan memperkukuhkan lagi rasa pemilikan bersama terhadap Wawasan Brunei 2035 kerana pencapaiannya bergantung kepada sejauh mana seluruh negara bergerak dengan kefahaman dan matlamat yang sama.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua, dalam pentadbiran, kita sering memberikan perhatian kepada bagaimana sesuatu isu diselesaikan. Walau bagaimanapun, pada pandangan kaola, sama pentingnya ialah bagaimana sesuatu isu dapat dikenal pasti sebelum ia berkembang menjadi cabaran yang lebih besar. Lanskap pembangunan hari ini berubah dengan begitu pantas. Perkembangan teknologi AI, perubahan struktur, penduduk, tekanan ekonomi global serta peningkatan jangkaan masyarakat terhadap perkhidmatan awam berlaku serentak dan memberi kesan merentasi pelbagai sektor.

Dalam hubungan ini, kaola melihat mekanisme penyelarasan mempunyai potensi yang menjadi ruang di mana pelbagai analisis dan pandangan strategik daripada kementerian serta pihak-pihak berkepentingan dapat dihipunkan bagi mengenal pasti arah perubahan yang sedang berlaku serta implikasinya kepada negara. Keupayaan ini membolehkan pertimbangan strategik dibuat lebih awal serta membantu kerajaan menyediakan tindak balas yang lebih tersusun dan berpandangan jauh.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua, dalam agenda pembangunan jangka panjang, kejelasan dan konsistensi dasar merupakan asas kepada keyakinan yang membolehkan sektor swasta membuat keputusan pelaburan, insituti pendidikan merancang pembangunan bakat dan masyarakat menyesuaikan diri dengan perubahan yang sedang berlaku. Pada pandangan kaola, penyelarasan yang mantap turut menyumbang kepada pembentukan keyakinan tersebut.

Apabila keutamaan negara diterjemahkan secara konsisten merentasi pelbagai kementerian, pihak-pihak di luar kerajaan akan lebih mudah memahami arah pembangunan negara dan merancang tindakan masing-masing selaras dengan keutamaan tersebut. Dalam erti kata lain, penyelarasan bukan sahaja memperkukuh hubungan dalam pentadbiran kerajaan, tetapi memperkukuh keyakinan seluruh ekosistem pembangunan terhadap hala tuju negara.

Sebagai Ahli Yang Dilantik, kaola melihat bahawa pendekatan ini memberikan perspektif baharu kepada peranan Majlis Mesyuarat Negara. Pandangan yang di bawa ke dewan ini, lahir daripada pengalaman masyarakat, daerah dan pelbagai sektor yang diwakili. Oleh itu, Ahli-Ahli berupaya menyumbang perspektif rentas sektor yang dapat memperkaya proses penyelarasan dan pelaksanaan dasar negara.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua, kaola yakin penubuhan Menteri-Menteri

Penyelaras merupakan satu langkah yang tepat dan berpandangan jauh di bawah kepimpinan bijaksana Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam serta komitmen seluruh Jemaah Menteri. Kaola yakin mekanisme ini akan menjadi satu lagi pemangkin penting dalam memperkukuhkan perjalanan negara ke arah merealisasikan aspirasi negara.

Sekian, wabillahi taufik walhidayah wassalamualaikum warahmatullahi ta'ala wabarakatuh.

**Yang Berhormat Yang Di-Pertua:**

Saya persilakan sekarang Yang Berhormat Pehin Orang Kaya Laila Setia Dato Seri Setia Awang Haji Abd. Rahman bin Haji Ibrahim.

**Yang Berhormat Pehin Orang Kaya Laila Setia Dato Seri Setia Awang Haji Abd. Rahman bin Haji Ibrahim:**

Terima kasih Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Bismillahir Rahmanir Rahim. *(doa dibaca)*. Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh dan salam sejahtera.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua, Ahli-Ahli Yang Berhormat Majlis Mesyuarat Negara. Pertama-tama izinkan kaola mengucapkan setinggi-tinggi penghargaan dan berbanyak terima kasih kepada Yang Berhormat Yang Di-Pertua kerana telah memberi laluan kepada kaola untuk menyatakan sokongan terhadap Usul Menyokong Penyelarasan Ke Arah Mencapai

Wawasan Brunei 2035 seperti yang dibawakan oleh Yang Berhormat Pehin Dato Lailaraja Mejar Jeneral Bersara Dato Paduka Seri Haji Awang Halbi bin Haji Mohd. Yussof, Menteri Penyelaras bagi Keselamatan Negara, Menteri di Jabatan Perdana Menteri dan Menteri Pertahanan II yang begitu terperinci. Terima kasih juga di atas perkongsian maklumat Yang Berhormat Pehin sampaikan terutamanya yang berkait dengan hala tuju dan fokus penyelarasan yang diberi keutamaan.

Begitu juga diucapkan terima kasih di atas penerangan-penerangan yang telah diberikan oleh Yang Berhormat Menteri Penyelaras bagi Dasar-Dasar Ekonomi dan Menteri Ekonomi, Perdagangan dan Industri dan Yang Berhormat Menteri Penyelaras bagi Dasar-Dasar Sosial dan Tenaga Manusia dan Menteri Hal Ehwal Dalam Negeri terhadap langkah-langkah yang akan dilaksanakan dalam mengukuhkan penyelarasan ini.

Pada pengamatan kaola, kurnia Titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam mengenai lantikan dan bidang tugas Menteri-Menteri Penyelaras ini menunjukkan betapa pentingnya isu penyelarasan dalam usaha negara mencapai sasaran-sasaran dalam Wawasan Brunei 2035 ini. Ianya perlu kita junjung sepenuhnya, khususnya bagi memastikan agar jurang perlaksanaan antara kementerian tidak dibiarkan melebar memandangkan

kesannya terhadap kehidupan dan kesejahteraan rakyat.

Mandat yang dikurniakan baginda kepada Menteri-Menteri Penyelaras apabila berhadapan dengan isu-isu kepentingan negara yang bersifat *cross-cutting* adalah satu kepercayaan dan amanah besar yang perlu dipikul dan dilaksanakan oleh semua pihak dengan penuh istiqomah, komitmen dan berintegriti demi kemanfaatan dan kesejahteraan rakyat serta kemajuan, kestabilan dan kemakmuran negara.

Titah baginda mengenai mustahaknya supaya pihak-pihak berkepentingan untuk melaksanakan pelan-pelan tindakan bagi mencapai sasaran-sasaran yang termaktub dalam Wawasan Brunei 2035 lengkap dengan KPI dan sasaran-sasarannya sekali, mengajak kita semua untuk lebih fokus dan meneliti strategi-strategi pelaksanaan yang lebih efektif dan berimpak besar. Begitu juga titah nasihat baginda agar pihak-pihak berkepentingan akan sentiasa meneliti dan mengkaji semua strategi dan perancangan yang telah digariskan menunjukkan pandangan jauh baginda terhadap cabaran dan kesan ketara yang dibawa oleh arus perubahan geopolitik dan sosioekonomi global.

Di samping itu, keprihatinan baginda mengenai isu-isu pengangguran, peranan GLCs dalam menjana peluang-peluang pekerjaan baru dan keperluan negara untuk menggiatkan usaha menarik Pelaburan Langsung Asing, mengajak kita semua untuk meneliti

*option* dan strategi yang terbaik dan *workable* ke arah menjana ekonomi yang lebih dinamik, inklusif dan mampan demi kepentingan dan kesejahteraan rakyat di semua peringkat. Mengambil kira titah baginda yang begitu jelas dan padat yang meliputi semua aspek, memadailah kaola hanya menyentuh beberapa isu utama bagi menyokong dan mendukung inisiatif penyelarasan ke arah mencapai Wawasan Brunei 2035 ini, terutamanya yang berkait dengan keprihatinan baginda terhadap isu-isu semasa.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua, perkara pertama yang akan kaola sentuh ialah mengenai penyelarasan *system delivery* dan sistem pemantauan. Kita menyedari perancangan yang terbaik hanya akan mampu membuahkan hasil yang diharapkan jika ianya diterjemahkan melalui sistem pelaksanaan dan pemantauan yang bukan saja efisien dan efektif malahan yang telus dan bersepadu yang boleh dirasai manfaatnya kepada, oleh rakyat. Kaola melihat ianya bukan sahaja spesifik bagi isu merentas kementerian dan sektor, malahan ianya juga perlu melibatkan penyelarasan tindakan-tindakan yang dilaksanakan di dalam setiap kementerian dan jabatan-jabatan di bawah kementerian itu sendiri dari peringkat atasan sehinggalah di peringkat pelaksanaan supaya tatacara proses akan lebih jelas, sejajar dan konsisten.

Ke arah mengukuhkan penyelarasan ini, kaola berpendapat adanya keperluan bagi setiap kementerian yang menerajui

mandat penyelarasan ini, akan menubuhkan atau mengukuhkan unit kemajuan dan penyelarasan strategiknya yang tersendiri. Unit ini bukan sahaja akan berperanan sebagai *think tank* malahan juga bertanggungjawab untuk merancang, melaksanakan, memantau dan meneliti semula keberkesanan program penyelarasan kementerian masing-masing di samping membuat penyelarasan dan kementerian-kementerian yang lain bagi mengukuhkan pensejajaran dan koordinasi. Yang penting penyelarasan tersebut hendaklah sejajar dan bertepatan dalam objektif matlamat sasaran dan KPI yang telah ditetapkan oleh Majlis Tertinggi Wawasan Brunei 2035. Kaola percaya, dengan tatacara *delivery* sistem pemantau dan koordinasi yang sejajar dan kemas kini, seluruh jentera kerajaan insya Allah, akan dapat berjalan seiring dan dapat dirasai impak signifikannya kepada rakyat dan penduduk melalui proses membuat keputusan dan pelaksanaan yang konsisten, cepat dan *result-oriented*.

Kedua, kita semua maklum bahawa isu prestasi ekonomi adalah salah satu penyumbang penting yakni *co-element* ke arah meningkatkan kesejahteraan rakyat terutamanya golongan yang berpendapatan rendah. Kecerdasan dalam pencapaian dan pertumbuhan ekonomi yang dinamik dan inklusif, insya Allah, akan boleh mengurangkan kadar pengangguran, membesarkan *economic pie* dan sekaligus meningkatkan *purchasing power* rakyat. Ke arah itu pada hemat kaola, tumpuan

perlu diberikan pada meningkatkan prestasi pencapaian, memperbaiki faktor-faktor penyebab yakni *determining factors* dalam merangsang aktiviti ekonomi dan bagi menangani isu pengangguran secara holistik. Ini antara lainnya, termasuklah mengukuhkan penyelarasan bagi memperbaiki ekosistem perniagaan supaya ianya lebih kondusif dan *pro-business*, mensejajarkan dasar *immigration* visa supaya ianya *attractive* kepada para pelabur tanpa menjejaskan isu keselamatan negara.

Penyediaan kemudahan *support services*, termasuk sistem *digitalization* yang efisien, cekap dan menyeluruh, mengukuhkan *integrated industrial policies* supaya ianya lebih telus dengan tapak-tapak industri yang mudah diakses, meningkatkan *Local Business Development Policy* untuk membantu dan memudahkan penglibatan PMKS tempatan, mengukuhkan dasar dan peraturan perbankan yang mendukung dan mendorong kemajuan sektor, memodenkan perkhidmatan awam supaya lebih responsif, *people-oriented* dan mesra perniagaan, mengukuhkan dasar pendidikan bagi menghasilkan tenaga kerja yang dinamik, kreatif, *industry and future-ready* dan lain-lain lagi.

Alhamdulillah, sebahagian dari isu-isu ini ada yang telah dinyatakan oleh Yang Berhormat Menteri-Menteri Penyelaras yang mana kaola percaya ianya akan dilaksanakan dengan teratur dan terarah, insya Allah. Walau

bagaimanapun, kesemua prasyarat ini perlu diselaraskan pelaksanaannya secara bersepadu dan *coordinated* dengan objektif untuk meningkatkan aktiviti ekonomi perniagaan dan pembukaan lebih banyak peluang-peluang pekerjaan baru dan berkualiti serta peningkatan hasil kepada negara.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat, dalam konteks ekonomi negara ini kita menyedari pembukaan peluang-peluang pekerjaan yang baru yang berkualiti hanya akan dapat dipertingkatkan lagi dengan menarik lebih banyak FDI baru di samping meningkatkan aktiviti-aktiviti perekonomian domestik terutamanya yang diterajui oleh PMKS.

Perkara ini adalah bertepatan dan selaras dengan Titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam agar tumpuan diberikan kepada pengukuhan sektor kewangan dan usaha menarik pelaburan asing secara berterusan. Kaola berpendapat, ini akan memerlukan penelitian semula strategi penarikan FDI yang sedia ada, mengambil kira lanskap ekonomi global yang cepat berubah supaya ia lebih efektif dan kompetitif.

Kaola berpandangan penelitian semula ini antara lainnya perlulah meliputi dasar peraturan mekanisme, *support services*, keberkesanan jentera penggerak dan infrastruktur industri negara agar ianya berjalan seiring seperti yang dihasratkan. Langkah ini adalah bagi menghasilkan

strategi sedia yang sejajar, telus dan *investors ready* dalam menyokong dan mendokong inisiatif-inisiatif ini secara menyeluruh.

Ke arah itu, salah satu *option* yang boleh diterokai ialah dengan mengukuhkan lagi dan *mereview* semula bidang tugas jawatankuasa FDI yang sedia ada supaya ianya lebih responsif, mesra pelabur dan *result oriented*. Ini termasuklah dengan menyusun semula organisasi agensi yang dipertanggungjawabkan untuk menarik FDI bagi memantapkan fungsi, bidang tugas serta *empowerment*nya supaya ianya lebih inovatif dan *forward looking*, kreatif dan berdaya saing. Di samping itu, maklumat FDI baru ini seharusnya diberigakan secara *transparent* dan berterusan kepada orang ramai terutamanya masyarakat perniagaan supaya syarikat-syarikat tempatan khususnya PMKS akan beroleh manfaat yang diharapkan dari penglibatan serta kolaborasi dengan pelabur-pelabur asing ini di samping meraih *spin-off* dari aktiviti syarikat-syarikat utama FDI ini.

Perkara ketiga, ia berkaitan dengan *institutional development and capacity building*. Isu ini adalah sangat penting untuk diselaraskan perancangan dan pelaksanaan secara bersepadu. Ini kerana *institutional development* dan pemerkasaan bakat tempatan, *local talent development* berperanan penting ke arah memacu pertumbuhan ekonomi dan inovasi seiring dengan penggunaan teknologi moden dan sistem digital yang efisien.

Untuk itu adalah disarankan supaya pembaikan berterusan akan dilaksanakan bagi menghasilkan kerangka pengetahuan yang lebih dinamik, inovatif, mesra pelanggan dan mesra perniagaan dan mengukuhkan *accountability*, integriti, tadbir urus dan komitmen tinggi dalam melaksanakan tanggungjawab tindakan dan keputusan yang dibuat.

Ini kerana kecekapan, ketelusan dan kualiti perkhidmatan awam banyak mempengaruhi keputusan para pelabur sama ada tempatan atau luar untuk membuat pelaburan di negara ini. Perkhidmatan awam yang kreatif dan inovatif akan mampu menghasilkan lebih banyak lagi pegawai-pegawai yang cemerlang dan berwibawa yang akan bertindak menjadi pemangkin ke arah pencapaian Wawasan 2035, insya Allah. Ke arah itu, kaola sarankan supaya program-program pengenaltanian dan pemerksaan bakat tempatan ini diberi tumpuan saksama yang bukan saja melibatkan pegawai-pegawai sektor awam dan *GLCs*, malahan sektor swasta sebagai langkah senegara untuk mengenalpasti bakat-bakat tempatan yang terbaik dan berprestij cemerlang.

Yang terakhir ialah mengenai penyelarasan maklumat yang komprehensif dan berterusan terhadap inisiatif kerajaan. Media yang berwibawa akan memainkan peranan strategik dalam membina imej positif negara, menarik lebih banyak lagi penyertaan rakyat dan penduduk, para pelabur dan pelancong, lebih-lebih lagi pada tahun

hadapan adalah tahun perayaan Jubli Intan Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam menaiki takhta yang juga bertepatan dengan Tahun Melawat Brunei. Ini kerana maklumat yang tepat, cepat dan sahih akan berikan isyarat positif kepada para pelabur dan pelancong khususnya mengenai hala tuju dan sasaran serta usaha-usaha kerajaan, swasta dan rakyat dalam menantai dasar sosioekonomi dan usaha mempelbagaikan ekonomi bagi kemakmuran negara.

Sekianlah sahaja pandangan ringkas kaola sebagai input bagi menyokong Usul Penyelarasan Ke Arah Mencapai Wawasan Brunei 2035. Apa yang utama ialah kesungguhan konektif, koordinasi yang mantap serta semangat kesepakatan, kesepaduan dan muafakat seluruh rakyat dan penduduk ke arah mencapai matlamat Wawasan Brunei 2035 ini supaya berterusan menjadi negara Baldatun Tayyibatun Warabbun Ghafur di bawah pimpinan bijaksana, kaola teruskan Pehin menghabiskan, di bawah pimpinan bijaksana berwawasan dan prihatin Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam.

Semoga Allah akan sentiasa mengurniakan yang terbaik kepada negara yang kita cintai ini, sentiasa meraih keberkatan, berterusan dikurniakan kemakmuran, keamanan, kestabilan dan keselamatan di bawah

perlindungan Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Pemelihara.

Sekian Wabillahi taufik walhidayah wassalamualaikum warahmatullahi ta'ala wabarakatuh. Sekian terima kasih Yang Berhormat Pehin.

**Yang Berhormat Yang Di-Pertua:**

Saya persilakan sekarang Yang Berhormat Dayang Chong Chin Yee.

**Yang Berhormat Dayang Chong Chin Yee:** Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Selamat petang dan terima kasih atas peluang untuk kaola membahaskan Usul ini.

Kaola dengan penuh takzim merafakkan sembah menjunjung kasih Kehadapan Majlis Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam atas kepimpinan baginda khususnya titah perkenan baginda bagi pelantikan Menteri-Menteri Penyelaras sebagai satu langkah strategik untuk memperkukuh *whole of nation approach* dalam memajukan keutamaan negara serta memelihara kesejahteraan rakyat. Penyelarasan menentukan sama ada perancangan dapat diterjemahkan kepada hasil, projek dapat diteruskan dan perkara yang melibatkan pelbagai agensi dapat diselesaikan tepat pada masanya. Perkara ini amat penting kerana Negara Brunei Darussalam kini mempunyai kurang daripada 9 tahun untuk merealisasikan Wawasan Brunei 2035.

Kitani sudah mempunyai pelbagai perancangan, strategi, kajian dan jawatankuasa seperti yang telah disampaikan pada pagi tadi, cabaran utama ialah jurang antara perancangan dan penyampaian yang sering kali merupakan akibat kelemahan penyelarasan.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Dalam meneliti Usul ini, kaola ingin menyentuh dua perkara iaitu cadangan penubuhan *Stock Exchange Brunei* dan transformasi sistem pengangkutan awam. Kedua-dua berbeza dari segi sifatnya tetapi memperlihatkan keperluan yang sama iaitu meneraju yang jelas, kesinambungan dan tindakan susulan yang terselaras. Cadangan penubuhan *Stock Exchange Brunei* telah dipertimbangkan sejak lebih 1 dekad lalu. Persiapannya yang telah pun dimulakan pada tahun 2015 dengan tahun 2017 pada ketika itu dikenalpasti sebagai kemungkinan tahun pelancarannya.

Beberapa asas penting kemudian dibangunkan termasuk Sistem Depositori Sekuriti Pusat pada Mei 2017. Pada Mac 2026, Majlis ini telah dimaklumkan bahawa bursa tersebut dijangka dilancarkan pada akhir suku ketiga 2027. Ini memerlukan aspek perundangan, pengawalseliaan dan teknologi bersama institusi kewangan, syarikat berpotensi untuk disenaraikan dan pelabur untuk bergerak seiring. Begitu juga dengan transformasi perkhidmatan bas awam. Rancangan menyeluruh dibentangkan pada tahun 2015, diikuti dengan cadangan rangkaian laluan pada tahun



2016 dengan pelaksanaan yang didasarkan bermula pada pertengahan 2017.

Sejak itu, projek berkenaan telah melalui kajian lanjut, reka bentuk semula dan proses perolehan. Pada Mac 2026, rundingan telah diteruskan dengan dua buah syarikat terpilih di bawah proses permintaan cadangan. Majlis ini juga dimaklumkan bahawa perkhidmatan *Demand Responsive Transit* yang lebih fleksibel dan berasaskan permintaan pengguna akan dilancarkan pada tahun ini. Kaola sangat mengalu-alukan perkembangan ini dan berharap pelaksanaannya direalisasikan seperti yang dirancang supaya orang ramai dapat menikmati sistem pengangkutan awam yang lebih mudah, fleksibel dan boleh dipercayai. Perkara ini menjadi penting dalam konteks persediaan kita bagi *Visit Brunei Year 2027*.

Kejayaannya memerlukan sektor pelancongan, pengangkutan, imigresen, kastam, perkhidmatan perbandaran, kerja raya mengendali swasta dan masyarakat setempat untuk memberikan perkhidmatan sebagai satu sistem bersepadu. Bagi pelancong, pengalaman mereka di Brunei tidak terbahagi mengikut sempadan kementerian atau agensi. Mereka mengalaminya sebagai satu perjalanan.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Perhatian kaola bukanlah semata-mata kerana inisiatif ini mengambil masa, kitani memahami bahawa projek besar memerlukan perancangan teliti,

perundingan menyeluruh dan persediaan teknikal yang rapi. Yang perlu diberikan perhatian ialah bagaimana tempoh daripada pengumuman hingga penyempurnaan dapat diurus dengan lebih berdisiplin dan cekap.

Apabila inisiatif penting berlarutan tanpa penyelesaian yang jelas, keyakinan orang ramai boleh terjejas. Penyelesaiannya bukan sekadar menyeru agar tindakan dipercepatkan. Setiap inisiatif utama merentas agensi hendaklah mempunyai peneraju yang jelas, garis masa realistik, pembahagian tanggungjawab, penanda aras khusus, mekanisme untuk mengangkat isu yang belum diselesaikan serta pemantauan berskala.

Kaola sependapat dengan pandangan yang telah disampaikan bahawa jika sesuatu sasaran tidak lagi dapat dicapai, penyebabnya hendaklah dikenal pasti lebih awal. Langkah pembetulan diambil dan hala tuju baharu dimaklumkan dengan jelas. Kemajuan Wawasan Brunei 2035 juga wajar dipaparkan melalui platform awam yang mudah diakses dan dikemas kini secara berskala. Platform tersebut hendaklah memaparkan sasaran, garis masa, tahap kemajuan, pihak yang bertanggungjawab serta langkah pembetulan apabila pelaksanaannya ketinggalan.

Ia juga perlu menjelaskan bahawa bagaimana kerajaan, sektor perniagaan dan masyarakat boleh menyumbang. Peranan yang jelas akan mendorong tindakan yang lebih terarah. Penerbitan

KPI dan garis masa utama membantu kelewatan untuk dikenal pasti lebih awal. Ketelusan bukanlah untuk mencari kesalahan tetapi untuk memperkukuh akauntibiliti, mengekalkan *momentum* dan membina keyakinan orang ramai.

Kaola baru-baru ini diperkenalkan kepada *Pentahelix Approach* oleh pihak Universiti Brunei Darussalam. Pendekatan ini menghimpunkan kerajaan, akademia, industri, masyarakat dan media. Kerajaan memberi hala tuju, akademia menyumbangkan bukti, industri membawa kepakaran pelaksanaan, masyarakat berkongsi pengalaman sebenar dan media pula meningkatkan kesedaran dan akauntabiliti. Kekuatannya ialah memastikan semua pihak terus terlibat daripada memahami masalah sehingga mencapai hasil. Oleh itu, kaola menggalakkan kementerian-kementerian mempertimbangkan pendekatan ini bagi inisiatif yang memerlukan kerjasama merentas sektor.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Pelantikan Ahli Yang Berhormat Menteri-Menteri Penyelaras amat bertepatan pada masanya. Peranan mereka dapat memastikan setiap inisiatif rentas kementerian mempunyai peneraju yang jelas. Isu diangkat apabila berlaku pertindihan atau kelewatan dan semua agensi bergerak sehaluan. Perkara yang kaola bangkitkan ini hendaklah dilihat sebagai peringatan yang membina.

Negara Brunei Darussalam mempunyai perancangan yang kukuh, institusi yang

berkeupayaan. Keutamaan kitani seterusnya ialah merapatkan jurang antara hasrat dan pencapaian. Kerumitan boleh difahami tetapi ketidakpastian yang berpanjangan tidak seharusnya menjadi kebiasaan. Semakin jelas perancangan, semakin kukuh penyelarasan. Semakin kukuh penyelarasan, semakin pantas pelaksanaannya.

Apabila rakyatnya dapat melihat projek berjaya disiapkan, keyakinan mereka terhadap sistem penyampaian juga akan meningkat. Dengan itu, kaola dengan secara hormatnya menyokong sepenuhnya Usul ini. Terima kasih, Yang Berhormat Yang Di-Pertua.

**Yang Berhormat Yang Di-Pertua:**  
Saya persilakan Yang Berhormat Awang Haji Salleh Bostaman bin Haji Zainal Abidin.

**Yang Berhormat Awang Haji Salleh Bostaman bin Haji Zainal Abidin:**  
Bismillahir Rahmanir Rahim. Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat. Assalamualaikum warahmatullahi ta'ala wabarakatuh. Terima kasih Yang Berhormat Yang Di-Pertua kerana memberikan peluang untuk turut serta membahaskan Usul mengenai penyelarasan ke arah mencapai Wawasan Brunei 2035 pada hari ini.

Terlebih dahulu kaola merakamkan junjung kasih ke atas kewibawaan dan kebijaksanaan di atas pelantikan Yang Berhormat Menteri-Menteri Penyelaras

dengan hala tuju yang telah digariskan dengan jelas melalui titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam semasa pembukaan dan penutup sempena Persidangan Majlis Mesyuarat Menteri-Menteri Kabinet ke-92.

Kaola turut teruja mengalu-alukan dan menyokong pelantikan Yang Berhormat Menteri-Menteri Penyelaras sebagai satu langkah strategik untuk merealisasikan pendekatan *whole of government* demi memperkukuh penyelarasan antara kementerian. Menyelesaikan isu-isu merentas kementerian dan membasmi halangan merentas portfolio yakni *cross-ministerial* dan *cross-portfolio barriers* serta memastikan keutamaan negara diterjemahkan kepada tindakan yang lebih tersusun dan pencapaian yang lebih pantas dan berkesan.

Kaola juga ingin menyampaikan bahawa sebahagian rakyat yang sempat kaola temui, turut menyambut baik pembaharuan ini. Mendoakan kejayaan Yang Berhormat Menteri-Menteri Penyelaras dan penuh berharap perubahannya akan dilaksanakan, dapat diberigakan secepatnya agar mereka sama-sama dapat menyumbang dan memainkan peranan dalam menjayakan amanah ini bersama-sama demi pendekatan *whole of nation approach*.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. *I have got 12 minutes, oh ya 12 minutes to go.* Pada hemat kaola, negara kita (*ketawa kecil*) tidak berkurangan pelan, dasar,

*blueprint* mahupun KPI. Alhamdulillah, banyak perkara telah pun dikaji, dirancang, diungkayahkan dan didokumentasikan. Hakikatnya dalam tempoh baki sembilan tahun menuju Wawasan Brunei 2035, fasa yang kita hadapi bukan lagi fasa *planning* tetapi fasa implementasi yang perlu menunjukkan kemajuan yakni *progress* yang nyata dan dapat dirasakan oleh rakyat.

Alhamdulillah, kewibawaan dan kebijakan Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam melantik Yang Berhormat Menteri-Menteri Penyelaras adalah berpatutan yakni *appropriate* dan *timely* untuk memberi tumpuan sepadu kepada pelaksanaan yang seiring yakni *coordinated approach* yang lebih pantas, *speed in decision making*, berimpak tinggi dan berkesan dengan hasil, *measurable tangible outcomes* yang dapat dinilai dalam waktu pendek, terdekat, *medium term* dan jangka panjang. Dengan pelaksanaannya dipecahkan pada fasa yakni *building blocks* atau *deliverables* yang jelas bagi memudahkan pemantauan yang berkala, penilaian kemajuan serta tindakan pembetulan awal bila diperlukan. Penyelarasan itu sendiri bukanlah matlamat akhir.

Kaola akur penyelarasan adalah salah satu mekanisme untuk menghasilkan keputusan yang lebih cepat di mana aktiviti atau *reprioritization* mana yang perlu, tanggungjawab *accountability*

diagihkan agar lebih jelas penggunaan sumber yang lebih teratur untuk mencapai *National Outcomes* yang benar-benar dapat dilihat dan dirasakan oleh negara dan rakyat. Daripada pelbagai *National Outcomes* yang menjadi keutamaan negara, kaola ingin membuat beberapa pandangan pemantauan dengan menyentuh tiga aspek *National Outcomes* iaitu Pertumbuhan Ekonomi, Peluang Pekerjaan *Employment* dan *Food Security*. Justeru, bagi membantu pelaksanaan struktur Menteri Penyelaras ini, kaola ingin mengemukakan beberapa pandangan untuk ditimbangan kesesuaiannya.

Mohon maaf terlebih dahulu, kaola kurang memahami, cetek pengetahuan, dalam pengurusan dan prosedur dalaman agensi kerajaan dan mungkin saja apa yang kaola ingin cadangkan memang sudah menjadi standard prosedur. Kaola setakat ingin mengongsi pandangan dari pengalaman kaola dalam korporat iaitu berupa kaedah pemantauan strategi tindakan yakni *strategic monitoring tool to take corrective action* apabila sesuatu *outcome* bergantung kepada tindakan beberapa jabatan, agensi dan pihak berkepentingan yang mempunyai *priority, schedule* dan cabaran tersendiri.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Cadangan pertama kaola ialah untuk menterjemahkan keutamaan yakni *priorities* kepada *Joint Coordination Action Activities*. Setiap keutamaan *priorities national* yang merentas

beberapa kementerian perlu diterjemahkan kepada satu set *joint coordination activities* yang jelas dan boleh dilaksanakan.

Oleh itu, daripada banyak-banyak KPI yang telah tersedia di setiap kementerian, Menteri Penyelaras dengan kerjasama menteri yang punya KPI bolehlah mengenal pasti KPI yang kritikal yang perlu dipantau yang secara kolektif benar-benar menyumbang kepada satu *national outcome*. Kaola tidak mencadangkan supaya diwujudkan lagi KPI yang baharu. Sebaliknya, KPI yang sedia ada perlu dipetakan yakni di *map out*, diselaraskan, dinilai risikonya dan diberikan keutamaan berdasarkan impak. Sebagai contoh, bagi *national outcome* pertumbuhan ekonomi untuk memudahkan perniagaan dan menarik FDI memang penting.

Namun, kejayaan bukan hanya melalui bilangan syarikat yang didaftarkan mencapai *ranking* tinggi dalam *indicator Ease of Doing Business* atau banyaknya jumlah *Memorandum of Understanding* yang telah disain atau jumlah pelaburan yang diumumkan. Kita perlu beri laluan, beri keutamaan kepada pelaburan yang tidak semestinya memberi impak ekonomi tinggi tetapi juga menyumbang kepada *national outcomes* yang lain juga. Erti kata lain, mengukur beberapa banyak pelaburan tersebut yang benar-benar mula beroperasi menggunakan perkhidmatan tempatan, membina *domestic supply chain*, menghasilkan pendapatan dalam negara dan

menyediakan peluang pekerjaan berkualiti kepada rakyat tempatan.

Kita perlu merancang agar graduan dan pekerja tempatan berkelulusan bersesuaian, diberikan pendedahan awal dan kemahiran termasuk latihan di syarikat induk supaya mereka bukan saja masuk kerja di *level entry* tetapi dapat mengambil alih jawatan *supervisory* dan *middle management* dalam tempoh yang ditetapkan. Di sinilah peranan penyelarasan menjadi penting iaitu untuk membagi *priority* dan memastikan KPI pelaburan, perniagaan, kelulusan graduan yang bersesuaian, latihan dalam pekerjaan, tenaga kerja yang *works ready*, semuanya bergerak ke atas satu *national outcome* yang sama iaitu meningkatkan pertumbuhan ekonomi, menjana *revenue* negara dan pekerjaan yang berkualiti untuk anak tempatan.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua.

Kaola juga ingin mencadangkan untuk menetapkan atau *accountable owner* bagi setiap *national outcome*. Apabila terlalu banyak pihak terlibat, kadangkala tanggungjawab akhir menjadi kurang jelas. Sesuatu isu berpindah ke satu kementerian kepada kementerian lain tanpa penyelesaian. Oleh itu, kaola cadangkan Menteri Penyelaras melantik *single accountable person* di peringkat portfolio kementerian atau agensi sebagai peneraju pelaksanaan. Kementerian dan agensi lain pula menyumbang mengikut peranan masing-

masing dengan tanggungjawab sasaran dan tempoh pelaksanaan yang jelas.

Ini penting bagi mengurangkan keadaan yang boleh dianggap sebagai *institutional ping pong*, di mana sesuatu masalah terus dirujuk antara agensi tanpa keputusan yang jelas. Di sini kaola ingin merujuk kepada *national outcome* berkaitan pekerjaan. Selepas pandemik COVID-19, jumlah pekerja asing di sektor swasta telah meningkat daripada sekitar 60,000 pada tahun 2021 kepada lebih 82 ribu pada tahun 2025 yang menunjukkan pemulihan ekonomi dan peningkatan permintaan terhadap tenaga kerja.

Tetapi tahap pengangguran negara 5.2 peratus adalah tertinggi di ASEAN pada tahun 2025. Ini tidak termasuk jumlah graduan dan anak muda yang *underemployed* dan yang tidak lagi masuk dalam *register national unemployed*. Selaras dengan titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam agar peluang pekerjaan untuk rakyat tempatan terus dipergiatkan dan kebergantungan kepada tenaga pekerja asing dikurangkan secara berperingkat. Ini menunjukkan perlunya ada usaha penyelarasan yang lebih menyeluruh supaya pertumbuhan ekonomi dapat diterjemahkan kepada lebih banyak peluang pekerjaan berkualiti untuk rakyat tempatan.

Siapakah yang dipertanggungjawabkan untuk menangani isu yang merentas

agensi dan kementerian ini? Di sinilah kaola juga melihat perlunya penyelarasan antara pihak menguruskan permit kerja *manpower forecasting*, pendidikan dan latihan industri baru, pelaburan, imigresen serta majikan dengan *accountable owner* ditetapkan bagi memacu pelaksanaan dan memantau pencapaian *national outcomes*.

Sebagai contoh, permit kerja yang akan tamat dalam tempoh dua atau tiga tahun, boleh sudah di *map out* lebih awal dan maklumat ini daripada *mapping* ini tersebut kemudian patut dikongsikan dengan agensi-agensi berkenaan agar data tersebut selaras dan konsisten dan *target* yang *visible* dan jelas untuk mengurangkan pemegang *work* permit asing untuk digantikan oleh warga tempatan yang berkelayakan dan terlatih. *Outcome* yang kita mahu bukan sekadar pengurangan bilangan pekerja asing yang dikehendaki yang memang dikehendaki untuk membantu kekurangan tenaga pekerja tempatan. *Outcome* sebenar ialah meningkatkan kualiti pekerjaan. Perkembangan pendapatan, kemajuan kerjaya yakni *career path development* dan keupayaan rakyat tempatan untuk mengambil alih jawatan yang bersesuaian.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua.

Cadangan ketiga kaola ialah dengan mengoperasikan satu *Integrated National Wawasan Dashboard*. Pada masa ini, terdapat pelbagai *dashboard*, jawatankuasa dan sistem pelaporan pada

peringkat kementerian serta sektor. Semua ini mempunyai kegunaannya sendiri. KPI kementerian juga masih penting. Tetapi kita juga perlu mengetahui sama ada pencapaian keseluruhan KPI tersebut benar-benar membawa ke arah *National Outcome* dan seterusnya ke matlamat Wawasan Brunei 2035.

Kaola berpendapat fokus atau fungsi Menteri Penyelaras dalam perkara ini ialah bekerjasama dengan menteri-menteri sektoral untuk mengenal pasti. KPI kementerian yang wajar dipantau di peringkat nasional, sekali gus memastikan *collective delivery* ke arah pencapaian *National Outcome*. *Integrated Wawasan Dashboard* yang kaola sarankan ini boleh membawa semangat *collective delivery*. *Dashboard* ini boleh membantu kita memahami *effectiveness of collective delivery* dalam pencapaian *National Outcome*. Contohnya dari segi *National Outcome Food Security*. Ada yang berpendapat bahawa *food security* bukan hanya bermaksud beberapa banyak makanan yang dapat dihasilkan dalam negara.

Ia merangkumi beberapa komponen iaitu dari segi kemampuan *affordability*, kemampuan rakyat untuk membeli makanan asas, ketersediaan bekalan yakni *availability*, kepelbagaian sumber import yakni *security of supply*, keberadaan *strategic stockpiles*, kapasiti penyimpanan dan *supply chain resilience* dan keupayaan pengedaran. Perkara ini melibatkan perdagangan, pertanian,

pengangkutan, pelabuhan kewangan, keselamatan gudang dan sektor swasta.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Cadangan terakhir kaola ialah untuk mendapatkan *performance review schedule*. Kekerapan *performance review* hendaklah disesuaikan dengan tahap kepentingan dengan *urgency* sesuatu perkara. Setiap semakan hendaklah menghasilkan keputusan, adakah tindakan yang diperlukan, siapa pemiliknya, bantuan yang diperlukan, *recovery mechanism*, dan apakah *escalation mechanism* jika perlu ia masih belum di selesaikan.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Kejayaan penyelarasan perlu diukur melalui keputusan yang dicepatkan dan hasil yang benar-benar dapat dilihat serta dirasakan oleh rakyat. Mohon waktu sedikit untuk menghabiskan Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Terima kasih.

Kaola menghargai bahawa struktur penyelarasan *work in progress*. Kaola juga berharap akan ada penjelasan bagaimana sumber seperti belanjawan, tenaga manusia, data dan sistem digital akan diselaraskan bagi menyokong keutamaan bersama. Sokongan kaola disertai dengan harapan agar penyelarasan diterjemahkan melalui cadangan-cadangan kaola iaitu:

Satu, keutamaan negara diterjemahkan kepada *joint coordination action activities*. Kedua, penempatan *accountable owner* bagi setiap *national outcome*. Ketiga, mengoperasikan satu

*integrated national dashboard*. Keempat, melaksanakan *performance review*. Dan kelima, mengukur hasil *outcomes* yang benar-benar dapat dilihat dan dirasakan oleh rakyat.

Kaola dengan apa jua ruang dan kemampuan yang bersesuaian, bersedia untuk membantu menjadi penghubung, memberikan pandangan dan bertindak sebagai *strategic partner* dalam usaha menjayakan Wawasan Brunei. Mudah-mudahan melalui perusahaan penyelarasan yang lebih kukuh, kita akan melihat keputusan yang lebih pantas, pemilihan yang lebih jelas, halangan yang dapat diselesaikan dan hasil yang bukan sahaja dilaporkan tapi benar-benar dapat dilihat, dirasakan dan dinikmati oleh seluruh rakyat atau penduduk Negara Brunei Darussalam, insya Allah.

Dan bertawakal kepada Allah Subhanahu Wata'ala, kaola sokong usul mengenai penyelarasan dan turut mengaminkan doa-doa agar usaha kitani bersama ke arah mencapai Wawasan Brunei 2035 ini diredhai Allah Subhanahu Wata'ala dan di permudahkan. Amin Ya Rabbal Alamin. Dirgahayu Kebawah Duli Tuan Patik.

Assalamualaikum warahmatullahi ta'ala wabarakatuh. Terima kasih Yang Berhormat Yang Di-Pertua.

**Yang Berhormat Yang-Pertua:** Ahli-Ahli Yang Berhormat. Saya ucapkan terima kasih kepada Ahli-Ahli Yang Berhormat yang turut serta dalam

perbahasan mengenai dengan usul ini sejauh ini dan saya mempunyai beberapa orang ahli lagi yang akan turut serta. Tapi walau macamapun saya kira adalah sesuai sekarang bagi kita berehat selama 15 minit dan mesyuarat akan kita sambung semula sesudah itu nanti.

**(Majlis Mesyuarat berehat sebentar)**

**(Majlis Mesyuarat bersidang semula)**

**Yang Berhormat Yang Di-Pertua:** Bismillahir Rahmanir Rahim. Ahli-Ahli Yang Berhormat. Persidangan Majlis Mesyuarat Negara masih lagi membahaskan Usul bilangan 4/2026. Saya sekarang ingin menjemput Yang Berhormat Pehin Orang Kaya Johan Pahlawan Dato Seri Setia Awang Haji Adanan bin Begawan Pehin Siraja Khatib Dato Seri Setia Haji Md. Yusof untuk memberikan pandangan. Silakan Yang Berhormat.

**Yang Berhormat Pehin Orang Kaya Johan Pahlawan Dato Seri Setia Awang Haji Adanan bin Begawan Pehin Siraja Khatib Dato Seri Setia Haji Md. Yusof:** Bismillahir Rahmanir Rahim (*doa dibaca*). Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli Yang Berhomat.

Dengan penuh hormat dan takzim kaola merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada Yang Berhormat Yang Di-Pertua

memberikan peluang bagi kaola menyokong sepenuhnya usul menyokong penyelarasan bagi mencapai Wawasan Brunei 2035 yang di cadangkan oleh Yang Berhormat Pehin Datu Lailaraja Mejar Jeneral Bersara Dato Paduka Seri Haji Awang Halbi bin Haji Mohd. Yussof, Menteri Penyelaras bagi Keselamatan Negara, Menteri di Jabatan Perdana Menteri dan Menteri Pertahanan II.

Di atas mukadimah dan penjelasan Yang Berhormat Menteri Penyelaras bagi Keselamatan Negara, Menteri Perdana Menteri dan Menteri Pertahanan II yang berkaitan dengan usul tersebut di mana kaola ingin mengucapkan berbanyak terima kasih dan setinggi-tinggi penghargaan. Dalam kesempatan ini juga kaola ingin mengucapkan terima kasih dan penghargaan malahan mengalu-alukan kepada Yang Berhormat Dato Seri Setia Dr. Awang Haji Abdul Manaf bin Haji Metussin, Menteri Penyelaras bagi Dasar-Dasar Ekonomi dan Menteri Ekonomi, Perdagangan dan Industri serta Yang Berhormat Dato Seri Setia Awang Haji Ahmaddin bin Haji Abdul Rahman, Menteri Penyelaras bagi Dasar-Dasar Sosial dan Tenaga Manusia dan Menteri Hal Ehwal Dalam Negeri atas mukadimah dan penjelasan yang begitu komprehensif merangkumi perancangan, strategi, pelan tindakan dan inisiatif-inisiatif yang akan di laksanakan menjurus kepada memperkukuhkan dan memperkesakan penyelarasan dan pensejajaran yang merentasi pelbagai agensi-agensi yang berkepentingan demi pembangunan, kemajuan negara serta



kemaslahatan dan kesejahteraan rakyat bagi menuju dalam merealisasikan Wawasan Brunei 2035.

Di dewan majlis yang mulia ini, kaola dengan penuh hormat dan takzim sukacita menyembahkan menjunjung kasih setinggi-tingginya serta menyokong sepenuhnya atas kurnia titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan Haji Hassanal Bolkiah Mu'izzaddin Waddaulah ibni Al-Marhum Sultan Haji Omar 'Ali Saifuddien Sa'adul Khairi Waddien, Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam di atas beberapa perubahan utama yang melibatkan penubuhan dan pelantikan tiga Menteri Penyelaras bagi Dasar Keselamatan Negara, Dasar-Dasar Ekonomi dan Dasar Sosial dan Tenaga Manusia semasa Titah Perutusan Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam Sempena Rombakan dan Perlantikan Menteri-Menteri Kabinet dan Timbalan-Timbalan Menteri yang baharu 2026 pada hari Khamis 17 Zulhijjah 1446 bersamaan 4 Jun 2026.

Kaola juga sekali lagi dengan penuh hormat dan takzimnya, dengan penuh kesyukuran ke hadrat Allah Subhanahu Wata'ala sukacita menyembahkan setinggi-tinggi menjunjung kasih serta sokongan tidak berbelah bahagi dihadapan Majlis Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam di atas mengurniakan titah-titah baginda iaitu titah-titah

baginda yang sangat murni dan tinggi nilainya dengan penuh kebijaksanaan berwawasan iaitu agar mekanisma penyelarasan akan terus memperkukuhkan pendekatan *whole of government approach* yang sentiasa ditekankan baginda dalam usaha mencapai matlamat Wawasan Brunei 2035.

Dengan tempoh yang berbaki kurang daripada satu dekad, setiap kementerian tidak boleh lagi bergerak secara silo. Baginda juga seterusnya menekankan kerajaan hendaklah sentiasa bersedia untuk menyesuaikan pendekatan dan keutamaan yang diperlukan supaya lebih responsif, efektif dan mampu memberikan impak yang nyata kepada rakyat. Isi kandungan yang dititahkan baginda ini bersempena mukadimah dan penutup Persidangan Majlis Mesyuarat Menteri-Menteri Kabinet Yang Ke-92, pada 29 Zulhijjah 1446 bersamaan 15 Jun 2026.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat. Dengan pengamatan kaola, antara intipati utama yang tersirat dalam Titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam yang sangat perlu diambil perhatian secara mendalam, secara serius diikuti dengan *total commitment* lagi bersatu padu secara berkesinambungan dalam merentasi, dalam menanai serta memenuhi hasrat murni dan harapan tinggi Baginda seperti yang dimaksudkan Titah tadi.

Cabarannya sekarang, bagaimanakah langkah dan formula pendekatan tindakan yang terbaik lagi berkesan mendatangkan impak yang sangat signifikan dalam kita bersama-sama semua *stakeholders* yang berkepentingan lagi yang dipertanggung, maaf, kita Ahli-Ahli Yang Berhormat, agensi-agensi kerajaan, pihak swasta dan pertubuhan bukan kerajaan malahan melangkaui semua lapisan rakyat dan penduduk di negara ini untuk bersama-sama berganding bahu berkerja keras untuk menggalas sepenuhnya hasrat murni Baginda sehingga menjadi realiti, dinikmati dan dirasakan oleh rakyat.

Ini ditambah lagi dengan cabaran *time framework* yang semakin hari semakin mendekat sehingga tidak terasa sekarang hanya tinggal kurang lebih tujuh tahun ke arah Wawasan Brunei 2035. Dalam pada itu, kaola ingin mengimbas lagi kembali Titah Penutup Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam semasa sempena Majlis Mesyuarat Menteri-Menteri Kabinet yang ke-92, di mana baginda sangat prihatin dan mengambil perhatian yang sangat berat terhadap agen pemacu penyelarasan yang mengharap supaya Menteri-Menteri Penyelaras hendaklah menjadi penghubung utama dan menyatukan segala usaha keutamaan dan tindakan kerajaan ke atas mencapai matlamat yang sama demi kesejahteraan rakyat dan kemajuan negara serta bergerak seiring dengan matlamat yang dihasratkan sekaligus hendaklah

berfungsi sebagai peneraju utama dalam menyelaraskan isu-isu merentas kementerian atau *cross-cutting issues* yang melibatkan sektor-sektor di bawah bidang kuasa masing-masing.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat. Setiap kementerian dan agensi Kerajaan seperti yang kita berperanan serta berfungsi mengikut bidang kuasa dan tugas yang dipertanggungjawabkan, di mana bertindak sebagai tunggak utama jentera penggerak memajukan, melaksanakan perkhidmatan kerajaan yang menjurus kepada agenda pembangunan negara. Tidak dinafikan terdapat perancangan strategik dan kerangka kerja pelan tindakan masing-masing bagi setiap kementerian dan agensi kerajaan.

Dari hasil pemerhatian kaola, masih terdapat kepincangan dalam mensejajarkan dan menyelaraskan sesuatu dasar yang penting yang perlu diutamakan terutama sekali yang memacu lanskap sosioekonomi negara serta kemaslahatan dan kesejahteraan rakyat dan penduduk negara ini misalnya *Ease of Doing Business* dan *conducive business environment* termasuk menarik lebih banyak pelabur asing. Dari *feedback* yang diperolehi, adanya terdapat di kalangan agensi-agensi berautoriti mendatangkan impak yang kurang memberangsangkan yang bertindak menimbulkan kesukaran yang sepatutnya selaku agen fasilitator yang efisien dan efektif dalam memberikan perkhidmatan.

Pertama, salah satu cabaran yang perlu diambil perhatian juga, pendapat kaola ialah mengembang majukan cara untuk menggalakkan serta memudah cara dan menambah lagi jumlah peniaga-peniaga tempatan, mikro, kecil dan sederhana bukan saja *start-up business*, malahan mengembang majukan atau perniagaan mereka atau perusahaan. Apa yang kaola maksudkan disebabkan masih wujud faktor-faktor yang menjadi rintangan apatah lagi yang tidak mendukung sepenuhnya bagi menjayakan keberkesanan suatu dasar contohnya ciri-ciri *Ease of Doing Business* dan *conducive business environment* di negara ini masih belum mencapai tahap daya persaingan serta insentif tarikan lebih banyak pelabur asing. Jika kita bandingkan dengan standard piawaian yang diamalkan bukan saja di kalangan negara ASEAN malahan di peringkat antarabangsa di mana sangat memerlukan pengemaskinian apatah lagi penambahbaikan;

Kedua, sokongan kemudahan fasiliti *infrastructure* dan *utility* yang terhad. Ketiga, kekurangan kemudahan-kemudahan atau fasiliti dan insentif bagi perusahaan-perusahaan mikro, kecil dan sederhana misalnya kekurangan modal memulakan perniagaan dan menyebarkan perniagaan, pembiayaan kewangan dengan *premium* yang tinggi, jenis produk berbentuk *cottage industry* tidak dibenarkan di rumah persendirian, kurangnya bimbingan profesional sepenuh masa termasuk memantau perkembangan perniagaan dan pemasaran serta

meningkatkan kemahiran. Keempat, pemprosesan permohonan yang masih mengamalkan sistem yang *overregulated*, bertindih-tindih, *red tape* dan *rigid* serta dilaksanakan secara *fragmented* di samping memakan masa untuk mendapatkan kebenaran, kekurangan tenaga kerja yang berkemahiran dan profesional.

Dari itu, ada baiknya kajian dan penelitian komprehensif secara muhasabah merentasi kesemua agensi yang relevan termasuk isu yang dibangkitkan tadi dalam kita bersama-sama menambah baik, mengemaskini malahan memperkesakan lagi tatacara mengharmonisasikan dan *streaming lining* penyelarasan dasar atau peraturan-peraturan yang dikuasakan menuju sealiran kehaluan yang sama. Ini adalah bertujuan meningkatkan kecekapan pelaksanaan serta mengurangkan birokrasi dalam menjadikan sesuatu proses lebih pantas mudah dan menjimatkan sumber di samping memastikan koordinasi dan pelaksanaan dapat dilaksanakan dengan lebih efisien, efektif, *transparent* ke arah menggerak majukan negara yang lebih progresif, dinamik dan *sustainable*.

Setakat ini, sukacita juga kaola ingin menarik perhatian dewan ini, kaola berpendapat kita seharusnya mendengar dan menyantuni apa jua keluhan dan pandangan dan tidak boleh mengabaikan atau menepikan peranan sektor swasta selaku *engine of growth*, begitu juga suara dan maklum balas daripada pertubuhan bukan kerajaan dan

masyarakat di negara ini. Cara sedemikian ini berupaya merungkai dan seterusnya mengatasi masalah yang mereka hadapi, di samping mendapatkan pandangan yang konstruktif lagi produktif.

Penglibatan ketiga sektor ini mampu bertindak sebagai *value added* yang membantu untuk mengukuhkan lagi keberkesanan penyelarasan dengan pendekatan *whole of government* melangkaui keseluruhan pendekatan *whole of nation approach*. Dengan wujud pendekatan penyelarasan dan keseragaman yang holistik dan berkesan, insya Allah dengan limpahnya akan dapat melipatgandakan impak yang signifikan bukan sahaja *spin-off* dan *multiplier economic impact* malahan *value chain* pelbagai aktiviti perekonomian dan perniagaan ini. Ini sudah setentunya melonjakkan lagi keluaran dalam negeri meningkatkan pertumbuhan ekonomi, menjana lebih banyak peluang pekerjaan, meningkatkan tenaga manusia berkemahiran dan profesional, mengukuhkan keyakinan pelabur, mewujudkan pelbagai *high tech value-added product* dan seumpamanya. Seterusnya, dengan pencapaian kemantapan kemajuan sosioekonomi, insya Allah, mampu menangani masalah sosial seperti pengangguran, kemiskinan disamping meningkatkan kualiti kesejahteraan, kebajikan rakyat dan penduduk.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat. Apa yang ingin

kaola timbulkan yang sangat menjadi kegusaran dan ketidaksenangan hati di kalangan masyarakat berhubung kait dengan pengangguran yang ada kaitannya dengan penyelarasan dasar sosial dan tenaga manusia dengan merujuk kepada laporan *Labour Force Survey 2025* yang dikeluarkan oleh Jabatan Perancangan Ekonomi dan Statistik menunjukkan peningkatan jumlah pengangguran daripada 10,900 pada tahun 2024 kepada 11,600 pada tahun 2025.

Kaola sangat mengalu-alukan dan juga sangat menyokong di mana pelbagai agensi berkepentingan, bukan sahaja di pihak kerajaan malahan melibatkan pihak industri dan sektor swasta secara bersepadu telah mengambil langkah lebih komprehensif dan memperkukuhkan strategi yang lebih ke arah dalam menangani isu pengangguran. Antaranya Majlis Perancangan Tenaga Manusia dan Pekerjaan dan juga kajian-kajian yang dilakukan oleh Pusat Pengajian Strategik dan Dasar, Jabatan Perdana Menteri. Begitu juga Kementerian Pendidikan yang melaksanakan pelbagai inisiatif dan strategi untuk menangani isu pengangguran.

Kaola berpendapat, dapat kaola menyambung Pehin, terima kasih Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Kaola berpendapat dalam menangani isu pengangguran yang berkaitan rapat dengan pekerjaan, industri tenaga manusia serta pendidikan yang merentasi pelbagai industri

berkepentingan khususnya pihak kerajaan, industri, pihak swasta dan lain-lain agensi yang berkepentingan. Bagi mengelakkan duplikasi atau tugas yang bertindih-tindih supaya lebih fokus serta memastikan keberkesanan menangani isu pengangguran, ada baiknya direview dan dikemaskini fungsi dan peranan-peranan agensi yang relevan serta berbagai jawatankuasa yang diwujudkan untuk diselaraskan dan disejajarkan dengan pendidikan, latihan dan tenaga manusia bagi memastikan sehaluan dengan strategi perancangan tenaga manusia ke arah keberkesanan mencapai objektif *Manpower Blueprint* selari dengan Wawasan Brunei 2035.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat. Di kalangan negara-negara maju *Research and Development* adalah salah satu komponen yang sangat penting bagi mewujudkan sesebuah negara memacu kejayaan dan kecemerlangan bukan sahaja dari segi kreativiti, inovasi, *advancement technology*, berdaya saing, berdaya maju sekaligus memacu terus menerus perkembangan dinamik sosio negara.

Pengajaran dan pengalaman tersebut, pada hemat kaola, *Research and Development* adalah wajar bukan sahaja untuk diambil perhatian tetapi diperluaskan dengan mensejajarkan dasar yang merentasi dan melibatkan pelbagai agensi yang berkepentingan agar lebih fokus dan berkesan dalam apa jua kajian analisis dan hasil dapatan yang dilaksanakan oleh institusi atau

organisasi yang berkepakaran dalam apa jua bidang. Misalnya kaedah penyelarasan tranformasi digital secara *interoperability* merentasi pelbagai agensi serta *stakeholders* yang berkepentingan dalam mengimplementasikan keberkesanan projek dan inisiatif nasional yang menghasilkan signifikan impak kepada negara. Antara lainnya, *Brunei Identity Digital*, *e-Gate*, *digital payment* melalui TARUS QR, *A.I -Capable DataCentre* dan lain-lain.

Langkah-langkah sedemikian ini berupaya mempercepat penerapan teknologi berimpak tinggi, menghindarkan pertindihan penyelidikan dan *scope of work* di samping menggunakan *multipurpose* dan lebih *cost effective* lagi meningkatkan produktiviti, kecekapan serta penghasilan produk dan perkhidmatan yang lebih berkualiti, efisien, kreatif dan inovatif. Ini sudah setentunya merancakkan lagi aktiviti perekonomian dan perniagaan yang lebih berdaya tahan ke arah mendepani era *Industrial Revolution 5.0* di samping menambahkan keyakinan dan mengukuhkan kebolehpercayaan bukan sahaja di kalangan peniaga-peniaga masyarakat di negara ini malahan juga warganegara asing atau pelabur yang hendak memulakan perniagaan di negara ini. Ini juga hendaklah berlandaskan perancangan strategik, insya Allah akan mencapai ke arah Digital Brunei 2030 : *The Digital Brunei Transformation Plan* dan juga mendukung Wawasan Brunei 2035.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat. Bagi negara, insya Allah mendapat keberkatan dan kerahmatan oleh Allah Subhanahu Wata'ala. Apa jua mustahak untuk diambil perhatian bagaimana strategi dan langkah-langkah dalam meningkatkan penyelarasan dalam pelaksanaan penerapan dan penghayatan prinsip-prinsip Maqasid Syariah bukan sahaja di kalangan jentera kerajaan malahan institusi-institusi pendidikan dan masyarakat di negara ini. Malahan juga, insya Allah sebagai *value added* Rahmatul Lil'alamini lagi diredhai Allah Ta'ala dalam usaha memperkesakan dan mendayakan transformasi Penyelarasan Dasar Keselamatan Ekonomi, Sosial dan Tenaga Manusia negara.

Penyelarasan Dasar yang berpaksikan Maqasid Syariah bukan sahaja menjamin keberkesanan tadbir urus demi mencapai kemaslahatan rakyat serta mengelakkan kemudaratan malahan memastikan setiap dasar yang dilaksanakan, insya Allah menjadi asbab musabab kepada keberkatan pembangunan negara ke arah mencapai Wawasan Brunei 2035, sekali gus memperkukuhkan usaha ke arah Negara Brunei Darussalam yang dicintai ini sebagai negara Baldatun Thayyibatun Warabbun Ghafur. Akhir kalam, kaola ingin sisipkan serangkap pantun;

Muafakat teguh menjadi sandaran,  
Dasar diselaraskan penuh hikmah,  
Maqasid Syariah dijadikan pedoman,  
Negara dan rakyat dilimpahi rahmat dan berkat.

Amin, Amin Ya Rabbal Alamin. Sekian, Wabillahi taufik walhidayah wassalamualaikum warahmatullahi ta'ala wabarakatuh.

Kaola mohon maaf dan diucapkan terima kasih memberikan ruang, memberikan masa untuk menyampaikan dalam korum ini. Terima kasih.

**Yang Berhormat Yang Di-Pertua:** Saya persilakan Yang Berhormat Awang Amran bin Haji Maidin.

**Yang Berhormat Awang Amran bin Haji Maidin:** Terima kasih Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. (*doa dibaca*).

Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat. Kaola menyatakan sokongan penuh terhadap Usul yang menyentuh mengenai kepentingan penyelarasan dalam pentadbiran kerajaan sebagai satu pendekatan strategik bagi memastikan aspirasi Wawasan Brunei 2035 dapat direalisasikan dengan lebih berkesan.

Sokongan ini adalah selaras dengan titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam sempena rombongan dan pelantikan Menteri-Menteri Kabinet serta Timbalan-Timbalan Menteri yang baharu pada 4 Jun 2026.

Dalam titah tersebut, Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara

Brunei Darussalam menegaskan bahawa negara kini berada pada fasa penting pelaksanaan *blueprint* Wawasan Brunei 2035 dan kejayaan agenda tersebut bergantung kepada kesepaduan tanggungjawab bersama serta kepimpinan yang berkesan dalam kalangan anggota kabinet.

Sehubungan itu, dengan pelantikan tiga Menteri Penyelaras bagi Dasar-Dasar Ekonomi dan Menteri Penyelaras bagi Dasar-Dasar Sosial dan Tenaga Manusia, langkah ini bukan sekadar perubahan struktur pentadbiran bahkan merupakan pembaharuan strategik bagi memperkukuhkan penyelarasan dasar mempercepat pelaksanaan agenda kerajaan serta memastikan setiap kementerian bergerak secara bersepadu ke arah matlamat nasional yang sama.

Kita maklum bahawa Wawasan Brunei 2035 bukanlah sekadar satu dokumen dasar tetapi merupakan komitmen negara untuk membina sebuah negara yang mempunyai rakyat yang berpendidikan, berkemahiran tinggi dan berjaya, menikmati kualiti hidup yang tinggi serta memiliki ekonomi yang dinamik dan mampan.

Matlamat yang besar ini memerlukan pendekatan pentadbiran yang lebih bersepadu, cekap, responsif terhadap cabaran semasa. Pada masa kini, isu-isu pembangunan tidak lagi boleh ditangani oleh satu kementerian secara bersendirian. Sebagai contoh, usaha meningkatkan peluang pekerjaan melibatkan pendidikan, pembangunan

tenaga kerja, pelaburan, Perusahaan Mikro, Kecil dan Sederhana, teknologi serta sektor swasta begitu juga agenda keselamatan makanan melibatkan sektor pertanian, perdagangan, logistik, alam sekitar dan penyelidikan. Semua ini memerlukan koordinasi yang berkesan.

Oleh sebab itu, pelantikan Menteri-Menteri Penyelaras adalah salah satu langkah strategik yang membolehkan kerajaan memastikan setiap kementerian bergerak ke arah matlamat yang sama tanpa berlakunya pertindihan fungsi atau kelewatan dalam pelaksanaan.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Antara sebab utama pelantikan Menteri Penyelaras ialah untuk memperkukuh penyelarasan dalam dasar kerajaan. Sesuatu dasar yang melibatkan pelbagai kementerian memerlukan kepimpinan yang mampu menyatukan perancangan, menyelesaikan pertindihan bidang kuasa dan mempercepatkan proses membuat keputusan.

Menteri Penyelaras dapat memainkan peranan tersebut melalui pemantauan yang berterusan serta memastikan setiap kementerian melaksanakan tanggungjawab masing-masing mengikut sasaran yang telah ditetapkan.

Pendekatan ini amat penting dalam mencapai Wawasan Brunei 2035 kerana kejayaan wawasan tersebut bergantung kepada pelaksanaan dasar secara menyeluruh bukannya secara berasingan mengikut kementerian.

Selain itu, Menteri Penyelaras juga dapat meningkatkan keberkesanan pelaksanaan projek-projek strategik negara. Negara sedang memberi tumpuan kepada transformasi digital, pembangunan ekonomi baharu, meningkatkan produktiviti, keselamatan makanan, tenaga hijau serta pembangunan modal insan.

Semua bidang ini saling berkait dan memerlukan tindakan yang diselaraskan. Dengan adanya Menteri Penyelaras, sebarang isu yang menghalang kemajuan projek dapat dikenal pasti lebih awal dan diselesaikan dengan lebih pantas. Ini bukan sahaja mempercepatkan pelaksanaan projek malah meningkatkan keyakinan rakyat dan para pelabur terhadap keupayaan kerajaan melaksanakan agenda pembangunan negara.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Pelantikan Menteri Penyelaras juga bertepatan dengan usaha memperkukuhkan tadbir urus sektor awam dalam era yang semakin mencabar, rakyat mengharapkan perkhidmatan kerajaan yang lebih pantas, cekap, telus dan responsif. Penyelarasan yang baik antara kementerian akan mengurangkan birokrasi, mempercepatkan proses kelulusan dan meningkatkan mutu penyampaian perkhidmatan. Ini selaras dengan aspirasi Wawasan Brunei 2035 untuk mewujudkan sebuah kerajaan yang cekap dan berprestasi tinggi. Pentadbiran yang cekap bukan sahaja memberi manfaat kepada rakyat malah

meningkatkan daya saing negara dalam menarik pelaburan asing dan memperkukuhkan ekonomi. *(Berdaham)*

Di samping itu, pelantikan Menteri Penyelaras juga dapat memastikan penggunaan sumber kerajaan dilakukan secara lebih berkesan dalam keadaan ekonomi global yang tidak menentu, setiap perbelanjaan kerajaan perlu memberikan pulangan yang optimum kepada negara dan rakyat. Penyelarasan yang mantap akan mengelakkan pertindihan program, mengurangkan pembaziran dan memastikan setiap projek memberi impak yang maksimum. Pendekatan ini amat penting bagi menyokong usaha kepelbagaian ekonomi serta mengurangkan kebergantungan kepada hasil minyak dan gas selaras dengan matlamat Wawasan Brunei 2035.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Walau bagaimanapun, kejayaan pelantikan Yang Berhormat Menteri-Menteri Penyelaras tidak hanya bergantung kepada kewujudan jawatan tersebut, yang lebih penting ialah kejelasan bidang kuasa, mekanisme, akauntabiliti dan ukuran prestasi yang jelas. Setiap Menteri Penyelaras perlu mempunyai mandat yang nyata, Indikasi Prestasi Utama yang boleh diukur serta mekanisme pelaporan yang telus. Dengan cara ini, rakyat dapat menilai sejauh mana keberkesanan penyelarasan yang dilaksanakan dan bagaimana ia menyumbang kepada pencapaian sasaran pembangunan negara.



Selain itu, kaola juga berpandangan bahawa kejayaan penyelarasan memerlukan budaya kerja secara keseluruhan kerajaan atau *whole of government approach*. Tiap kementerian perlu melihat diri mereka sebagai sebahagian daripada satu pasukan yang mempunyai matlamat yang sama iaitu memajukan negara dan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Kerjasama erat antara sektor awam, sektor swasta, institusi pendidikan dan masyarakat juga perlu diperkukuhkan agar setiap dasar yang dirancang benar-benar memberi impak kepada pembangunan negara.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Akhirnya kaola berpandangan bahawa pelantikan Menteri-Menteri Penyelaras merupakan satu langkah yang tepat sekiranya ia dimanfaatkan untuk memperkukuhkan penyelarasan, mempercepatkan pelaksanaan dasar, meningkatkan kecekapan pentadbiran serta memastikan penggunaan sumber negara dilakukan secara *optimum*. Jika pelaksanaan ini disokong dengan sistem pemantauan yang berkesan, tadbir urus yang telus dan kerjasama semua pihak, saya/kaola yakin ia akan menjadi pemangkin penting dalam merealisasikan aspirasi Wawasan Brunei 2035. Marilah kita bersama-sama memastikan bahawa setiap dasar, setiap projek dan setiap keputusan yang dibuat sentiasa berpaksikan kepentingan negara serta kesejahteraan rakyat demi menjadikan Negara Brunei Darussalam sebagai sebuah negara yang terus maju, berdaya saing dan makmur menjelang tahun 2035.

Sekian terima kasih Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Sekian. Wabillahi taufik walhidayah wassalamualaikum warahmatullahi ta'ala wabarakatuh.

**Yang Berhormat Yang Di-Pertua:** Saya persilakan Yang Berhormat Awang Lau How Teck.

**Yang Berhormat Awang Lau How Teck:** Terima kasih Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Kaola menyokong Usul yang dibentangkan. Pada pandangan kaola, apabila kita bercakap mengenai Wawasan Brunei 2035 hari ini, fokus kita bukan lagi kepada apa yang ingin dicapai kerana matlamat telah jelas.

Cabaran yang lebih utama ialah memastikan setiap usaha yang sedang dilaksanakan dapat bergerak seiring dan saling mengukuhkan supaya hasilnya benar-benar dapat dirasakan oleh negara dan rakyat. Daripada sudut yang kaola lihat, penyelarasan yang lebih mantap merupakan antara faktor yang akan menentukan sejauh mana dasar-dasar yang baik dapat diterjemahkan kepada hasil yang nyata. Kaola ingin melihat perkara ini daripada perspektif pembangunan ekonomi. Pada hari ini, tidak ada lagi satu sektor yang mampu berkembang secara bersendirian. Keselamatan makanan misalnya tidak hanya tertumpu kepada pertanian tetapi mengenai penyelidikan teknologi, pembiayaan, pembangunan, logistik, pemprosesan, pemasaran dan peluang eksport. Begitu juga apabila kita bercakap mengenai perusahaan SMEs ataupun usaha menarik pelaburan.

Setiap satunya saling berkait dan memerlukan sokongan daripada pelbagai pihak. Oleh itu, kekuatan penyelarasan bukan hanya menjadikan pelaksanaan lebih lancar tetapi memastikan setiap usaha yang dibuat memberi nilai kepada usaha yang lain. Apabila setiap sektor bergerak dengan kefahaman yang sama terhadap keutamaan negara, kesannya akan menjadi lebih besar daripada jika setiap pihak bergerak secara berasingan. Dalam dunia perniagaan, keyakinan juga adalah asas kepada setiap keputusan. Pelabur tidak membuat keputusan hanya berdasarkan satu insentif atau satu dasar. Mereka melihat sama ada hala tuju pembangunan negara adalah jelas. Sama ada keutamaan diterjemahkan secara konsisten dan semua pihak bergerak ke arah yang sama.

Ini akan menjadikan sektor swasta lebih berani membuat pelaburan jangka panjang. Memperkenalkan teknologi baru, meningkatkan kapasiti pengeluaran dan membuat peluang pekerjaan. Inilah satu daripada nilai yang boleh diwujudkan melalui penyelarasan yang lebih kukuh bukan sahaja memperbaiki pelaksanaan dalam kerajaan tetapi turut memberi keyakinan kepada sektor swasta untuk bergerak bersama dalam menjayakan agenda pembangunan negara. Kaola juga melihat bahawa penyelarasan yang baik bukan hanya membantu penyelarasan isu yang sedang dihadapi malah membolehkan negara mengenal pasti peluang-peluang baharu yang lebih awal.

Sebagai contoh apabila kita melihat sektor Agromakanan peluang tidak hanya terletak pada peningkatan pengeluaran. Nilai yang lebih besar boleh dirujukkan melalui pemprosesan persijilan halal inovasi serta pembukaan pasaran baharu. Jika semua perkara ini dilihat sebagai satu rantai yang saling berkait peluang ekonomi yang diwujudkan juga akan menjadi lebih luas. Pendekatan ini akan membantu mempercepatkan usaha pempelbagaian ekonomi negara. Kaola juga berpandangan bahawa penyelarasan yang lebih kukuh akan membantu negara meningkatkan produktiviti sering kali apabila kita membincangkan produktiviti tumpuan diberikan kepada pekerja atau syarikat tetapi produktiviti juga dipengaruhi oleh cara institusi bekerjasama.

Apabila sesuatu isu memerlukan tindakan daripada beberapa pihak, penyelarasan yang baik akan mengurangkan masa untuk membuat keputusan. Mencepatkan pelaksanaan dan membolehkan sumber digunakan dengan lebih berkesan. Pada pandangan kaola peningkatan produktiviti seperti ini akan saja memberi manfaat kepada kerajaan tetapi turut memberi kesan kepada dunia perniagaan, pelabur dan rakyat kerana keputusan dapat diterjemahkan kepada tindakan yang lebih cepat dan berkesan.

Akhir sekali, kaola percaya bahawa kejayaan Wawasan Brunei tidak hanya bergantung kepada bilangan inisiatif yang dilaksanakan. Yang lebih penting

ialah sejauh mana setiap inisiatif tersebut saling melengkapi dan menghasilkan nilai yang lebih besar kepada negara. Apabila penyelerasan dapat memperkuat keyakinan mempercepatkan pelaksanaan membuka peluang ekonomi baharu dan memastikan semua pihak bergerak ke arah yang sama. Manfaatnya bukan sahaja akan dirasai oleh sektor perniagaan, malah oleh rakyat secara keseluruhannya.

Kaola yakin pendekatan ini akan terus memperkuat usaha negara untuk membina sebuah ekonomi yang lebih berdaya tahan, berdaya saing dan mampu mewujudkan lebih banyak peluang kepada generasi yang akan datang. Sekian, terima kasih Yang Berhormat Yang Di-Pertua.

**Yang Berhormat Yang Di-Pertua:** Saya persilakan Yang Berhormat Dayang Hajah Rosmawatty binti Haji Abdul Mumin.

**Yang Berhormat Dayang Hajah Rosmawatty binti Haji Abdul Mumin:** Terima kasih Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Bismillahir Rahmanir Rahim. Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat. Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh dan salam sejahtera. Yang Berhormat Yang Di-Pertua.

Alhamdulillah. Kaola merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Yang Berhormat Pehin atas ruang untuk kaola turut serta membahaskan Usul yang telah dikemukakan. Kaola

menjunjung kasih atas titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam yang menegaskan bahawa dalam tempoh berbangkit kurang daripada satu dekad menuju Wawasan Brunei 2035 setiap kementerian tidak boleh lagi bergerak secara terpencil atau silo.

Baginda turut menekankan peranan menteri-menteri penyelarasan sebagai penghubung utama dalam menyatukan usaha keutamaan dan tindakan kerajaan ke arah matlamat yang sama. Sehubungan itu kaola menyambut baik dan menyokong perlantikan ketiga-tiga menteri penyelarasan. Perlantikan ini memberikan landasan yang lebih jelas bagi menangani isu-isu merentas kementerian dan merapatkan jurang pelaksanaan antara pihak-pihak yang berkaitan.

Demi mendukung hasrat titah tersebut, kaola ingin mengemukakan beberapa cadangan yang diharapkan dapat membukakan lagi penyelerasan dan pelaksanaan Wawasan Brunei 2035 terutama dalam menghubungkan tindakan pihak-pihak berkepentingan, mengenal pasti hambatan dan memastikan kemajuan pelaksanaan dapat dilihat secara menyeluruh. Ini tidak mengubah tanggungjawab kementerian dan agensi sedia ada sebaliknya, ia diharapkan dapat menyokong peranan menteri-menteri penyelarasan dalam menyatukan usaha yang berkaitan supaya bergerak menuju hasil negara yang sama.

Dalam hal ini kita perlu mengenal pasti hasil nasional atau *national outcome*. Yang utama untuk dicapai ke arah merealisasikan ke Wawasan Brunei 2035. Kaola berpandangan ada lima hasil nasional yang kritikal. Iaitu pertumbuhan ekonomi, pekerjaan, pembasmian kemiskinan, keselamatan makanan dan keselamatan tenaga. Kejayaan ke lima-lima hasil nasional ini bergantung kepada lima proses berikut:

Pertama, mewujudkan kerangka hasil nasional. Yang kedua, mempercepatkan kelulusan dan pelaksanaan projek. Yang ketiga, memperkukuh proses perbadanan dan penempatan. Yang keempat, memberi tumpuan kepada kualiti dan ketahanan. Dan yang kelima, mewujudkan nasional Wawasan *dashboard*.

Di sini kaola akan membahaskan tiga hasil nasional tersebut. Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat.

Pertama, bagi memperkukuh pertumbuhan ekonomi negara, kaola berpandangan bahawa semua dasar program dan cadangan ekonomi yang pernah dikemukakan termasuk yang dibangkitkan oleh Ahli Yang Berhormat yang dilantik perlu dinilai berdasarkan impak dan kebolehlaksanaan. Cadangan tersebut perlu dipatahkan dalam kepada satu kerangka hasil yang jelas meliputi peningkatan produktiviti, pelaburan, eksport, perusahaan tempatan, pekerjaan berkualiti dan pendapatan. Kerangka ini akan mengurangkan

pertindihan pelan antara kementerian yang bertanggungjawab serta memastikan setiap kementerian bergerak selari ke arah hasil nasional yang sama.

Dalam konteks Pelaburan Langsung Asing atau FDI, semua proses berkaitan perlesenan, tanah, perancangan utiliti dan tenaga kerja hendaklah dinilai semula ditambah baik dan diselaraskan melalui satu mekanisma bersepadu. Bagi memastikan pelaksanaan yang efisien seorang ketua projek telah dilantik bagi setiap projek strategik dengan garis masa dan saluran penyelesaian masalah yang jelas. Ketua projek tersebut perlu menyelaraskan tindakan kementerian dan agensi berkaitan sehingga projek benar-benar mulai beroperasi.

Kejayaan FDI hendaklah diukur berdasarkan nilai pelaburan yang benar-benar dinilai dianalisis dengan bilangan dan bilangan projek yang mula beroperasi, bukan hanya jumlah permohonan kelulusan atau pelaburan yang diumumkan. Pendekatan ini akan memastikan bukan sahaja meningkatkan jumlah pelaburan tetapi turut menyumbang kepada produktiviti eksport pekerjaan berkualiti dan peningkatan pendapatan.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat dalam memperkukuh pekerjaan semua program berkaitan pendidikan, latihan, penempatan kerja dan pembangunan industri perlu diselaraskan di bawah satu hasil nasional. Kejayaan tidak

seharusnya dinilai hanya berdasarkan jumlah peluang pekerjaan atau peserta latihan tetapi berdasarkan pekerjaan yang benar-benar diisi, kesesuaian kemahiran, tahap pendapatan dan tempoh seseorang kekal bekerja. Institusi pendidikan, penyedia latihan, agensi pekerjaan dan pihak industri perlu bersama-sama mengenal pasti sektor yang berkembang serta jenis kemahiran yang diperlukan. Program latihan hendaklah berasaskan permintaan sebenar dan jika sesuai disertakan dengan komitmen penempatan kerja daripada pihak industri.

Dengan cara ini, kita dapat mengurangkan ketidakpadanan antara kelayakan pencari kerja dengan keperluan majikan. Pencari kerja perlu diberikan penilaian, kemahiran, bimbingan kerjaya dan laluan penempatan yang bersesuaian. Pada yang sama, majikan perlu menyediakan maklumat yang jelas mengenai kemahiran, pengalaman dan tahap gaji yang diperlukan. KPI hendaklah mengukur jumlah pekerjaan berkualiti yang diwujudkan, kadar penempatan kerja, kesesuaian pekerjaan dengan kemahiran, serta kadar pekerja kekal selepas enam bulan atau satu tahun.

Namun perwujudan pekerjaan sahaja tidak mencukupi jika pekerjaan tersebut tidak menawarkan pendapatan yang munasabah, laluan kemajuan kerjaya dan kestabilan. Oleh itu, insentif pekerjaan latihan hendaklah menggalakkan majikan menyediakan latihan ditempat kerja, peningkatan

kemahiran dan kelaluan kemajuan kerjaya. KPI-KPI perlu merangkumi peningkatan gaji, produktiviti pekerja, kenaikan pangkat dan kadar pengekalan pekerja bukan hanya bilangan individu yang mula bekerja. Semua pihak hendaklah menggunakan data serta KPI yang bersama untuk merancang tenaga kerja dan menilai hasil pelaksanaan. Dengan penyelarasan seluruh jentera kerajaan dan kerjasama industri, dasar pekerjaan dapat beralih daripada mengukur aktiviti kepada menghasilkan pekerjaan yang berkualiti, produktif dan berkekalan.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat. Bagi memperkukuh keselamatan tenaga, satu kerangka yang menyelaras unjuran permintaan tenaga dengan kapasiti bekalan, pertumbuhan penduduk, pembangunan industri dan keperluan infrastruktur pada masa hadapan mesti diwujudkan. Keselamatan tenaga bukan hanya mengenai kecukupan bekalan, ia juga meliputi kebolehpercayaan, kemampuan, daya tahan dan kelestarian sistem tenaga.

Oleh itu, perancangan tenaga perlu disepadukan dengan perancangan ekonomi dan pembangunan negara. Infrastruktur penjana, penghantaran dan pengagihan perlu diselenggara serta dinaik taraf secara terancang. Sistem juga perlu mempunyai kapasiti sokongan, pelan kecemasan dan laluan kemudahan yang jelas sekiranya berlaku kerosakan, bencana atau gangguan bekalan. Keutamaan perlu diberikan

kepada kemudahan kritikal seperti hospital, sistem air, komunikasi dan perkhidmatan kecemasan supaya dapat terus beroperasi ketika berlaku gangguan.

Kebergantungan berlebihan kepada satu sumber atau teknologi boleh meningkatkan risiko kepada negara. Oleh itu, campuran tenaga perlu dirancang dengan mengambil kira sumber sedia ada, tenaga boleh diperbaharui, penyimpanan tenaga teknologi baru yang sesuai. Kepelbagaian ini perlu dilaksanakan secara berperingkat berdasarkan kos, kebolehpercayaan dan kesesuaian dengan keperluan negara, bukan sekadar memenuhi sasaran teknologi. Keselamatan tenaga bukan hanya dicapai dengan menambah bekalan, penggunaan tenaga juga perlu diurus dengan lebih cekap dalam sektor kerajaan, industri, perniagaan dan isi rumah. Audit tenaga, peralatan cekap tenaga, reka bentuk bangunan yang lebih baik dan penggunaan teknologi pintar boleh mengurangkan pembaziran serta tekanan terhadap sistem. Penjimatan yang dicapai juga boleh digunakan untuk meningkatkan pelaburan dalam infrastruktur tenaga. KPI bersama hendaklah merangkumi kecukupan kapasiti serta simpanan bekalan, kekerapan dan tempoh gangguan bekalan, masa pemulihan selepas gangguan.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua. Kehematan tenaga memerlukan keseimbangan antara bekalan yang mencukupi, harga yang berpatutan,

infrastruktur yang boleh dipercayai dan sistem yang berdaya tahan. Dengan pendekatan seluruh kerajaan, perancangan tenaga dapat menyokong pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat dan kesinambungan perkhidmatan penting negara.

Yang Berhormat Yang Di-Pertua dan Ahli-Ahli Yang Berhormat. Sebagai penutup, kaola ingin menekankan cabaran utama sekarang bukan lagi merancang tapi melaksanakan dengan pantas dan penyelarasan, bergerak seiring, tidak bertindih dan memberi impak terus kepada rakyat menjelang 2035. Komunikasi terbuka kepada rakyat juga penting bukan sekadar untuk memaklumkan perkembangan tetapi mendapatkan maklum balas dan menilai sama ada hasil pembangunan benar-benar sampai kepada mereka.

Berlandaskan perkara-perkara yang telah kaola huraikan serta mengambil kira kepentingan penyelarasan dalam memperkukuh pelaksanaan Wawasan Brunei 2035, kaola dengan ini menyatakan sokongan penuh terhadap usul tersebut. Sekian terima kasih Yang Berhormat Yang Di-Pertua.

**Yang Berhormat Yang Di-Pertua:** Ahli-Ahli Yang Berhormat. Saya kira cukuplah dulu kita bersidang pada hari ini. Saya cadangkan supaya mesyuarat kita ini ditangguhkan.

Insya Allah kita akan bersidang semula pada hari Rabu, 5 Ogos 2026 sebagaimana lazim mulai daripada jam 9.30 pagi.

Sekian. Wabillahi taufik walhidayah wassalamualaikum warahmatullahi ta'ala wabarakatuh.

**(Majlis Mesyuarat ditangguhkan)**