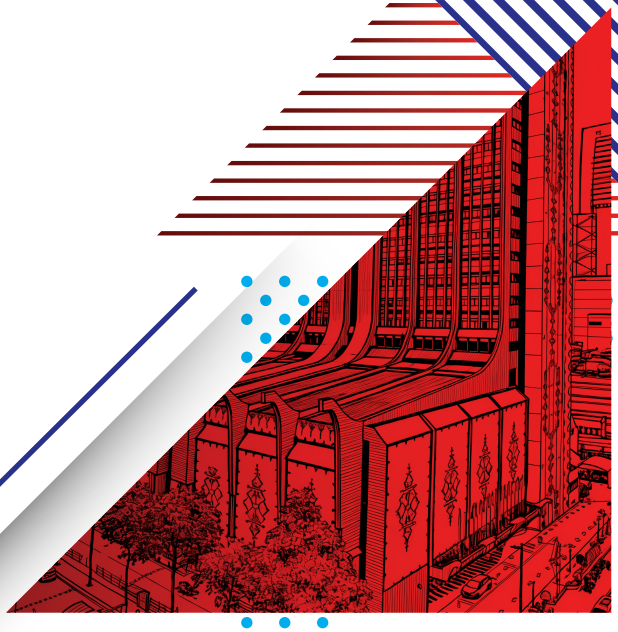




PELAN STRATEGIK MARA 2026 - 2030







PELAN STRATEGIK MARA 2026 - 2030

KANDUNGAN

04 PERUTUSAN

07 PUSAT MARA

08 EKOSISTEM MARA

09 MAKLUMAT KORPORAT

10 KERANGKA PSM 2026-2030

11 AGENDA 3P

12 SEKTOR PENDIDIKAN 2026-2030

16 SEKTOR KEUSAHAWANAN 2026-2030

22 SEKTOR KEWANGAN KORPORAT 2026-2030

26 SEKTOR KHIDMAT PENGURUSAN 2026-2030

31 KEBERHASILAN MELALUI 3P

32 PELAN TINDAKAN

33 PENUTUP

34 GLOSARI

PERUTUSAN
MENTERI KEMAJUAN DESA DAN WILAYAH



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh dan Salam Malaysia MADANI.

Alhamdulillah, kita diberi kesempatan untuk melancarkan Pelan Strategik MARA (PSM) 2026–2030, satu dokumen penting yang akan menjadi panduan hala tuju MARA bagi lima (5) tahun mendatang.

Tahun ini amat bermakna kerana MARA telah genap 60 tahun penubuhannya. Selama enam (6) dekad, MARA memainkan peranan besar dalam pembangunan bumiputera melalui pendidikan, keusahawanan dan pemerkasaan ekonomi. Jutaan graduan, usahawan dan profesional yang lahir daripada institusi ini menjadi bukti komitmen berterusan MARA dalam membina mobiliti sosial dan kesejahteraan rakyat.

Dalam mendepani cabaran global seperti ketidaktentuan ekonomi dan perubahan teknologi, MARA perlu bertindak secara strategik dan proaktif. Setiap inisiatif mesti dilaksanakan dengan prinsip integriti, akauntabiliti dan keberhasilan yang jelas agar setiap peruntukan memberi pulangan sosial yang maksimum kepada masyarakat.

Sebagai institusi yang matang, MARA kini perlu melangkah secara lebih berfokus bukan sekadar memperluas capaian, tetapi turut berupaya meningkatkan kualiti dan impak program demi memperkukuh agenda pembangunan bumiputera secara menyeluruh dan berterusan.

Saya menyeru seluruh warga MARA agar menghayati dan melaksanakan pelan strategik ini dengan penuh iltizam dan rasa tanggungjawab. Melalui pengalaman selama 60 tahun serta komitmen kolektif daripada semua pihak, saya yakin MARA akan terus menjadi tonggak utama dalam memperkasa modal insan dan ekonomi bumiputera untuk masa hadapan.

DATO' SERI DR. AHMAD ZAHID HAMIDI
Timbalan Perdana Menteri /
Menteri Kemajuan Desa Dan Wilayah

PERUTUSAN
KETUA SETIAUSAHA
KEMENTERIAN KEMAJUAN DESA DAN WILAYAH

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh dan Salam Desa Sejahtera.

Saya merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan tahniah kepada semua pihak yang telah berganding bahu dalam menjayakan penyediaan Pelan Strategik MARA (PSM) 2026–2030.

Sebagai salah satu agensi utama di bawah KKDW, MARA memikul amanah besar dalam memperkasa agenda pembangunan bumiputera, khususnya di luar bandar. Sejak penubuhannya, MARA telah memainkan peranan signifikan dalam membuka akses pendidikan, keusahawanan dan perkhidmatan kepada rakyat Malaysia.

PSM 2026–2030 ini dirangka selaras dengan aspirasi pembangunan negara seperti yang digariskan dalam Nilai Teras Malaysia MADANI, RMK13, PuTERA35 dan DPLB 2030. Dalam masa yang sama, pelan strategik ini turut menyokong dan melengkapi hala tuju yang digariskan dalam pelan strategik KKDW 2026-2030, khususnya dalam usaha memperkasa pembangunan modal insan, keusahawanan serta peningkatan penyertaan masyarakat bumiputera dalam sektor ekonomi bernilai tinggi.

Saya yakin PSM 2026–2030 akan menjadi pemangkin kepada lonjakan baharu dalam memperkasa masyarakat luar bandar, seterusnya menyumbang secara signifikan kepada pembangunan negara secara inklusif dan seimbang.



DATUK MUHD KHAIR RAZMAN BIN MOHAMED ANNUAR
Ketua Setiausaha
Kementerian Kemajuan Desa Dan Wilayah

PERUTUSAN
PENGERUSI MARA



Pelan Strategik MARA (PSM) 2026-2030 ini menzahirkan kesinambungan peranan MARA dalam memperkasa sosioekonomi bumiputera secara terancang dan mampan. Pelan strategik ini digerakkan berteraskan prinsip 3P iaitu Penyertaan, Pemilikan dan Penguasaan sebagai asas memperkukuh penglibatan bumiputera dalam sektor strategik, meningkatkan pemilikan aset dan perniagaan, serta menguasai ilmu, kemahiran dan teknologi bagi menghadapi cabaran masa hadapan.

Selain itu, pendekatan 3iP (Integriti, Ihsan, Inovatif dan Profesionalisme) serta Peta Transfromasi MARA turut menjadi asas rujukan utama bagi Pelan Strategik MARA kali ini. Dengan komitmen seluruh warga MARA dan sokongan rakan- rakan strategik, PSM 2026-2030 ini bertindak sebagai pemangkin kepada fasa baharu pemerkasaan bumiputera yang lebih berdaya saing dan berimpak tinggi.

DATUK WIRA DR. ASYRAF WAJDI BIN DATO' DUSUKI
Pengerusi MARA

PERUTUSAN
KETUA PENGARAH MARA



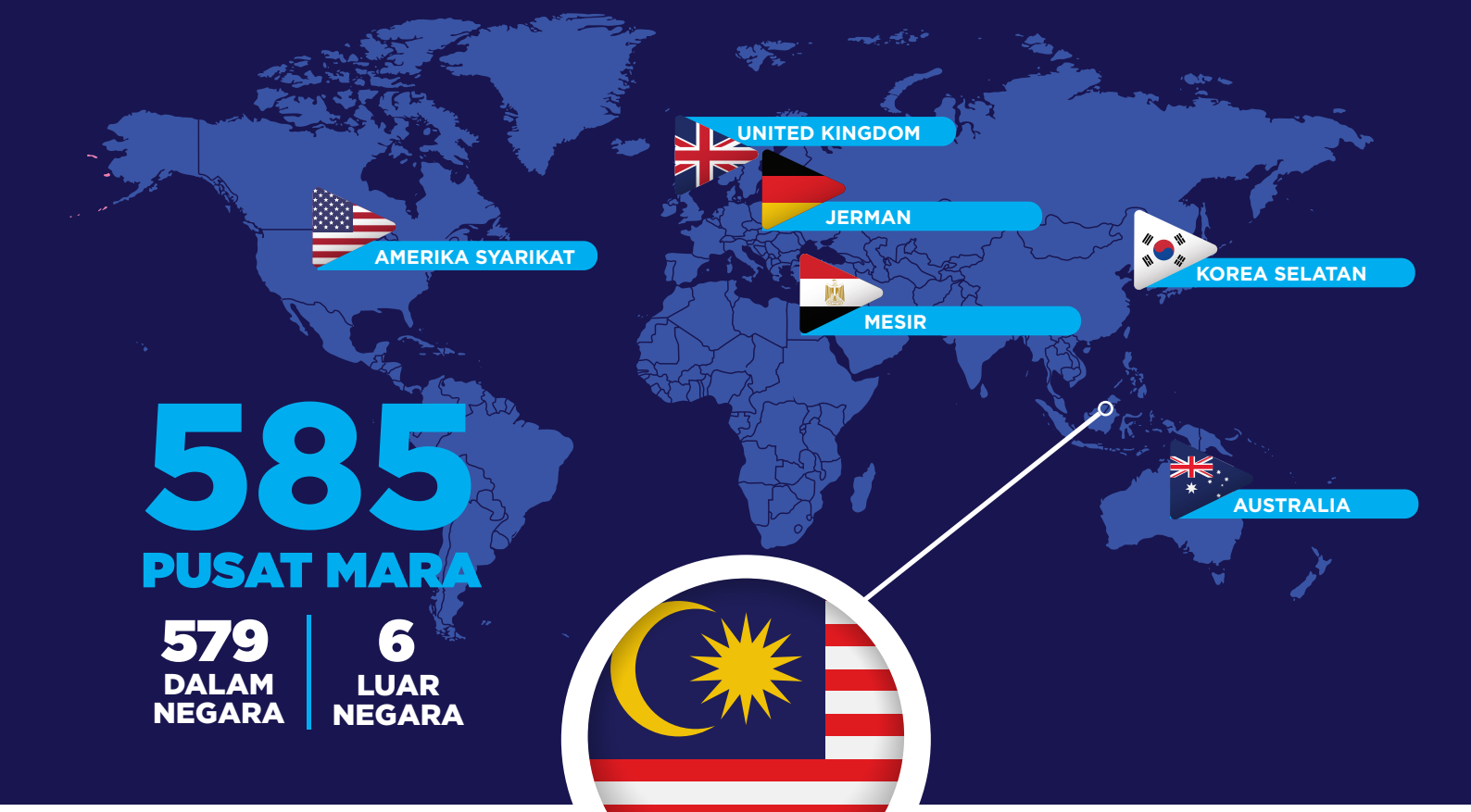
Pelan Strategik MARA (PSM) 2026-2030 ini menegaskan komitmen MARA untuk bergerak sebagai sebuah *Unified Entity* dengan hala tuju dan aspirasi yang jelas di seluruh ekosistem MARA. MARA diibaratkan seperti pokok yang kukuh kerana kekuatan akarnya. Akar yang kuat melambangkan penyatuan warga kerja, institusi pendidikan dan syarikat subsidiari sebagai satu sistem sokongan yang berfungsi secara menyeluruh selaras dengan sinergi kerjasama yang kukuh.

Melalui pendekatan *Unified Entity* ini, MARA akan terus teguh, seiring dengan peranannya sebagai peneraju pembangunan sosioekonomi bumiputera yang progresif dan mampan.

Pelan strategik ini dibangunkan melalui tujuh (7) asas utama iaitu pendekatan berpaksikan data, pembangunan bakat, pelaksanaan program berimpak tinggi, pengukuhan ekosistem *captive market,* strategi monetisasi aset, penerapan kerangka ESG serta pemerkasaan penyelidikan dan pembangunan (R&D) bagi memastikan setiap inisiatif yang dilaksanakan lebih berfokus, mampan dan berimpak kepada kumpulan sasar.

Saya yakin pelan strategik ini akan memperkukuh kecemerlangan MARA sebagai organisasi pembangunan yang progresif, seterusnya menyumbang kepada masa depan yang lebih inklusif, berdaya saing dan memberi manfaat berterusan kepada masyarakat.

DATO' ZULFIKRI BIN OSMAN
Ketua Pengarah MARA



585
PUSAT MARA

579 DALAM NEGARA | **6** LUAR NEGARA

Bahagian di Ibu Pejabat MARA	24
Pejabat MARA Luar Negara	6
Pejabat MARA Negeri (PMN)	14
Pejabat MARA Daerah (PMD)	121
Institusi Pendidikan MARA (IPMA)	345
Pejabat Negeri GIATMARA	14
Akademi Kecemerlangan MARA	1
Syarikat Subsidiari MARA	32
Pusat MARA Liner	28

(58)
Maktab Rendah Sains MARA

(4)
Kolej MARA

(6)
Kolej Profesional MARA

(6)
Kolej Poly-Tech MARA

(1)
Universiti Poly-Tech MALAYSIA

(231)
GIATMARA

(1)
Malaysia-China Institute

(25)
TVETMARA

(1)
German-Malaysian Institute

(12)
Universiti Kuala Lumpur

EKOSISTEM MARA

Menteri Kemajuan Desa dan Wilayah

Majlis MARA

Ketua Pengarah MARA

- **Perancangan Strategik (BPS)**
- **Audit Dalam (AUD)**
- **Perundangan (BUU)**
- **Unit Integriti (UI)**
- **Unit Penyelaras (UPL)**
- **Unit Urusetia Majlis (UUM)**

Sektor Pendidikan

- Pendidikan Menengah (BPM)
- Pendidikan Tinggi (BPT)
- Penganjuran Pelajaran (BPP)
- Kemahiran dan Teknikal (BKT)
- Universiti Kuala Lumpur (UniKL)
- Universiti Poly-Tech Malaysia (UPTM)
- Kolej Poly-Tech MARA (KPTM)
- German-Malaysian Institute (GMI)
- GIATMARA
- Malaysia-China Institute (MCI)
- Yayasan Pelajaran MARA (YPM)

Sektor Keusahawanan

- Pembangunan Usahawan (BPU)
- Infrastruktur Komersial (BIK)
- Pembiayaan Perniagaan (BPN)

Sektor Kewangan Korporat

- Pelaburan dan Pembangunan Subsidiari (BPPS)
- Kewangan (BKW)
- Unit Pengurusan Dana (Treasury)
- Unit Wakaf MARA Madani

Sektor Khidmat Pengurusan

- Sumber Manusia (BSM)
  - Akademi Kecemerlangan MARA (AKM)
- Pengurusan Aset dan Perolehan (BAP)
- Teknologi Maklumat (BTM)
- Binaan dan Selenggaraan (BBS)
- Kawalan Kredit (BKK)
- Pengurusan Risiko dan Inspektorat (BPIN)
- Komunikasi Korporat (BKOM)

Ibu Pejabat MARA

Pejabat MARA Negeri

Pejabat MARA Daerah

Maktab Rendah Sains MARA

Kolej MARA

Kolej Profesional MARA

TVET MARA

Syarikat Subsidiari MARA

MAKLUMAT KORPORAT

VISI

Menjadi organisasi amanah yang unggul dan diberkati untuk mengangkat martabat bangsa

MISI

Memacu penyertaan, pemilikan dan penguasaan bumiputera berteraskan pendidikan, keusahawanan dan pelaburan strategik

NILAI BERSAMA

Amanah Rakyat

KERANGKA
PELAN STRATEGIK MARA 2026-2030



AGENDA
PEMERKASAAN BUMIPUTERA MELALUI 3P

PENYERTAAN

Memastikan penyertaan bumiputera yang signifikan dalam sektor ekonomi utama termasuk aspek guna tenaga mahir, dengan pendapatan setimpal, sebagai kerjaya masa hadapan.





PEMILIKAN

Meningkatkan bilangan usahawan bumiputera yang berkualiti bagi memastikan pemilikan dan penciptaan kekayaan dapat dicapai.

PENGUASAAN

Memperkasa keupayaan bumiputera untuk mempunyai penguasaan dalam perniagaan dan aktiviti ekonomi secara lebih menyeluruh di setiap rantaian bekalan dalam industri strategik.



SEKTOR PENDIDIKAN

TERAS 1

Pengindustrian dan pengkomersialan pendidikan selari industri

PENYATAAN KOMITMEN

MARA menekankan pembangunan pelajar berasaskan STEM, TVET dan Profesional melalui penyertaan dalam bidang pendidikan yang berupaya melahirkan modal bakat holistik bertepatan dengan keperluan industri dan memenuhi piawaian antarabangsa.

6	4	16	16
Penjajaran Dasar	Strategi	Inisiatif	Keberhasilan



STRATEGI 1 (S1) MEMANTAPKAN NILAI DAN KEMAHIRAN GLOBAL BAGI MEMPERKUKUH DAYA SAING GRADUAN

INISIATIF 1 (I1)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
DNA graduan MARA berteraskan nilai R.I.S.E. (Religious, Innovative, Skilled and Entrepreneurial)	Memastikan setiap graduan MARA membudayakan nilai R.I.S.E. dalam pembelajaran dan kehidupan	Sebanyak 100% graduan atau pelajar mencapai tahap cemerlang 85% ke atas berdasarkan pengukuran R.I.S.E.

INISIATIF 2 (I2)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Mobiliti bakat melalui jaringan tempatan dan antarabangsa	Memberi peluang pelajar mendapatkan pendedahan melalui penyertaan pertandingan dan latihan industri dari tempatan dan antarabangsa	85% meraih pingat atau pengiktirafan bagi penyertaan pelajar dalam pertandingan kebangsaan dan antarabangsa setiap tahun

INISIATIF 3 (I3)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Sistem profiling pelajar	Memperkukuh rantaian bakat MARA daripada peringkat MRSM hingga pendidikan tinggi melalui pemprofilan, penilaian dan penajaan yang tersusun supaya pelajar berpotensi tinggi dapat dikenal pasti awal dan digerakkan ke laluan pengajian bertaraf dunia	25 pelajar lepasan MRSM menerima tawaran dan penajaan ke universiti *Top* 5 di luar negara dalam tempoh lima (5) tahun

INISIATIF 4 (I4)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Ekosistem pembelajaran sepanjang hayat	Memperkukuh pembangunan bakat pelajar melalui program *reskilling* dan *upskilling* secara berterusan	5,000 peserta menamatkan pensijilan tambahan dan meningkatkan kompetensi selari keperluan industri diceburi dalam jangka masa lima (5) tahun

STRATEGI 2 (S2) MENJADIKAN INSTITUSI PENDIDIKAN MARA SEBAGAI PENERAJU PENDIDIKAN UNGGUL

INISIATIF 5 (I5)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Kurikulum berteraskan industri, global dan inklusif	Meningkatkan kualiti IPMA dari segi modul, kurikulum, fasiliti, infrastruktur supaya institusi kekal relevan dan melahirkan graduan berdaya saing	2,800 graduan yang mengikuti kurikulum berasaskan industri menerima tawaran kerja

INISIATIF 6 (I6)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
IPMA pusat kecemerlangan Pendidikan negara dan rujukan serantau	IPMA sebagai pusat kecemerlangan akademik melalui program *niche* dan pengiktirafan profesional	IPMA mencapai sekurang-kurangnya lima (5) pengiktirafan nasional atau serantau dalam tempoh lima (5) tahun melalui peningkatan prestasi program *niche*, pencapaian akademik pelajar dan perluasan kerjasama industri

INISIATIF 7 (I7)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pewujudan Pusat Bahasa Ketiga dan Kebudayaan	Menjadi pusat kecekapan bahasa asing dan pemahaman budaya dalam kalangan pelajar serta orang awam tanpa mengira tahap usia	Tiga (3) institusi memperoleh pengiktirafan atau pensijilan kompetensi bahasa sebagai Pusat Bahasa Ketiga yang inklusif bagi kegunaan pelajar, industri dan orang awam

INISIATIF 8 (I8)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pendigitalan pendidikan	Memperluas pendigitalan PdP dan pendedahan pendigitalan pendidikan kepada pelajar dan juga pendidik	80% pelajar lulus dengan penguasaan cemerlang bagi subjek berkaitan teknologi untuk memastikan pelajar kompeten dalam asas teknologi dan mampu beradaptasi dengan keperluan industri digital

INISIATIF 9 (I9)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Program latihan profesional, kemahiran dan kepimpinan	Meningkatkan kompetensi pedagogi, pentaksiran, profesional dan kepimpinan guru/pensyarah selaras dengan keperluan semasa	50% pendidik mendapat pensijilan dari latihan profesional/kompetensi berstruktur bagi meningkatkan kualiti PdP dan pencapaian akademik pelajar

INISIATIF 10 (I10)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Sekretariat kemahiran / profesional MARA	Menyelaraskan ekosistem jaringan profesional dan inovasi kemahiran melalui persidangan dan pertandingan berasaskan industri	50% penyertaan dari profesional/industri mengikuti program anjuran MARA

STRATEGI 3 (S3) MEMPERKASA ORIENTASI KEUSAHAWANAN DALAM PENDIDIKAN

INISIATIF 11 (I11)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Artikulasi pendidikan dan keusahawanan berstruktur	Merangka laluan dan kesinambungan pembelajaran kepada keusahawanan dengan menyediakan pemahaman asas dan penglibatan nyata dalam dunia perniagaan kepada pelajar	500 graduan menjadi usahawan dalam tempoh lima (5) tahun

INISIATIF 12 (I12)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Hab pendidikan keusahawanan bersepadu	Mengintegrasikan sumber, program dan perkhidmatan keusahawanan dalam satu ekosistem yang memberikan pendedahan perniagaan kepada pelajar	20% daripada enrolmen pelajar mencapai jualan RM250 juta dari aktiviti keusahawanan dalam tempoh lima (5) tahun

INISIATIF 13 (I13)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pendidikan keusahawanan berdaya usaha (Enterprising Education) dalam bidang HGHV melalui jaringan strategik 3ie (institutional, industry, international and entrepreneur)	Menjalinkan kerjasama dan pendedahan keusahawanan kepada pelajar dalam industri HGHV	25 graduan usahawan terlibat dalam sektor HGHV melalui program dan kerjasama keusahawanan yang dijalankan dalam tempoh lima (5) tahun

STRATEGI 4 (S4) MEMACU PENJANAAN NILAI DAN KELESTARIAN ASET PENDIDIKAN

INISIATIF 14 (I14)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pendayagunaan (capitalise) sumber dan kepakaran IPMA	Mengoptimumkan kepakaran dan program IPMA untuk penjanaan ilmu dan hasil kewangan yang menyokong kelestarian pendidikan	IPMA menjana hasil sebanyak RM15 juta dari aktiviti pendayagunaan sumber dan kepakaran IPMA dalam tempoh lima (5) tahun

INISIATIF 15 (I15)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Penstrukturan kemudahan pendidikan bersasar	Menyusun semula program dan kemudahan pendidikan supaya lebih fokus kepada golongan kurang berkemampuan bagi meningkatkan prestasi pelajar	60% pelajar B40 menerima kemudahan pendidikan MARA bersasar

INISIATIF 16 (I16)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Kerjasama pintar institusi, industri dan antarabangsa	Memperluas dan memperkukuh jaringan kerjasama dengan industri, institusi dan rakan antarabangsa bagi menyokong bantuan pelajar, kebolehpasaran dan penjanaan dana	Penjanaan dana sekurang-kurangnya RM100 juta untuk penajaan baharu dalam tempoh lima (5) tahun

SEKTOR KEUSAHAWANAN

TERAS 2

Melonjak daya saing dan penskalaan usahawan

PENYATAAN KOMITMEN

MARA melonjak daya saing dan penskalaan PMKS bagi meningkatkan jumlah entiti perniagaan bumiputera dalam industri strategik

6	5	20	20
Penjajaran Dasar	Strategi	Inisiatif	Keberhasilan



STRATEGI 5 (S5) MEMUPUK DAN MENCETUS NILAI KEUSAHAWANAN

INISIATIF 17 (I17)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Program fokus nilai keusahawanan	1. Membudaya dan membentuk minda keusahawanan seperti mencipta peluang, kreatif, proaktif, berani mengambil risiko dan berdaya saing 2. Memberi kefahaman asas perniagaan seperti urusan kewangan, pemasaran dan pengurusan perniagaan 3. Pembangunan nilai dan etika keusahawanan seperti amanah, disiplin, integriti, bertanggungjawab dan patuh kepada peraturan serta undang – undang yang berkuatkuasa	20,000 bilangan usahawan baharu berjaya diwujudkan dan 50% usahawan baharu berdaya tahan dan kekal beroperasi dalam perniagaan bagi tempoh sekurang-kurangnya dua (2) tahun

INISIATIF 18 (I18)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Sinergi strategik bersama industri /agensi /syarikat	Mewujudkan kerjasama yang saling menguntungkan antara MARA dengan sektor industri dengan tumpuan pertukaran maklumat kepakaran dan pengukuhan ekosistem keusahawanan MARA	10 sinergi strategik dilaksanakan yang menyumbang kepada peningkatan 100 bilangan pewujudan usahawan baharu

INISIATIF 19 (I19)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pegawai berkompetensi sebagai pakar latihan keusahawanan	1. Memastikan pegawai menyampaikan latihan yang berkualiti tinggi, berimpak dan berkesan kepada usahawan 2. Melahirkan tenaga pakar dari kalangan pegawai MARA sendiri secara konsisten dan mampan 3. Membangunkan kepakaran dalaman dalam aspek penilaian kredit yang dapat membantu MARA dalam urusan pembiayaan usahawan	Pengurangan *default rate* sekurang-kurangnya 8% setiap tahun berbanding *baseline* 2025

INISIATIF 20 (I20)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Hab latihan keusahawanan bumiputera	1. Menyediakan pusat pembelajaran, bimbingan dan sokongan yang sistematik kepada usahawan dan warga kerja 2. Membangunkan penyewa / usahawan MARA yang berilmu, berkemahiran, beretika dan berjaya meningkatkan kadar kejayaan perniagaan mereka	Hab latihan yang bersistematik diwujudkan untuk peningkatan kompetensi usahawan dengan 80% kekal beroperasi dan peningkatan 65% kompetensi warga kerja yang diiktiraf industri menjelang 2030

STRATEGI 6 (S6) MENGGALAKKAN PEMILIKAN USAHAWAN BUMIPUTERA DALAM SEKTOR BERPOTENSI

INISIATIF 21 (I21)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Usahawan baharu di dalam sektor berpotensi	1. Memperkasa usahawan bumiputera melalui pembangunan perniagaan berimpak tinggi 2. Mengurangkan kebergantungan kepada sektor tradisional dengan penerokaan peluang di sektor baharu yang berpotensi 3. Penyediaan kemudahan pembiayaan khusus bagi perniagaan di dalam sektor berpotensi	Penjanaan jumlah jualan sebanyak RM 50 juta hasil daripada Program Khas Pembangunan Usahawan dan peningkatan bilangan usahawan di sektor berpotensi sebanyak 15%

INISIATIF 22 (I22)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Reskilling & upskilling usahawan dalam industri HGHV	1. Memastikan usahawan sedia ada dan baharu mampu menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi yang semakin pesat 2. Membantu usahawan meningkatkan produktiviti, daya saing dan kecekapan perniagaan serta peningkatan jualan	Peningkatan jualan sekurang – kurangnya 10%

INISIATIF 23 (I23)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Kolaborasi strategik dengan pemain utama industri	Mewujudkan kerjasama yang saling menguntungkan antara MARA dan sektor industri dengan tumpuan pertukaran maklumat kepakaran serta pengukuhan ekosistem keusahawanan MARA	Sekurang-kurangnya 10 aktiviti kolaborasi strategik dilaksanakan yang menyumbang kepada 50% penjanaan pendapatan usahawan menjelang 2030

STRATEGI 7 (S7) MEMPERKUKUH PENSKALAAN PMKS

INISIATIF 24 (I24)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Sistem Penarafan Usahawan (TARAF)	Penilaian aspek - aspek keusahawanan dalam penentuan kemudahan MARA kepada usahawan seperti pembiayaan perniagaan, latihan dan premis	100% usahawan yang memohon pembiayaan perniagaan dinilai melalui TARAF

INISIATIF 25 (I25)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Kemudahan pembiayaan bersasar	Penyediaan kemudahan pembiayaan perniagaan bertujuan meningkatkan tahap (penskalaan) perniagaan usahawan bumiputera	5% usahawan daripada penerima pembiayaan MARA dapat meningkatkan tahap perniagaan dari mikro ke tahap yang lebih besar

INISIATIF 26 (I26)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Khidmat sokongan keusahawanan (Pemasaran & Teknologi)	1. Meningkatkan keupayaan perniagaan usahawan dari segi perluasan pasaran dan kecekapan operasi 2. Menggalakkan usahawan dalam mempercepat pendigitalan perniagaan dan meningkatkan produktiviti 3. Membantu meningkatkan jualan, margin keuntungan dan mengurangkan risiko kegagalan	80% usahawan daripada peserta Program Khidmat Sokongan Keusahawanan (Pemasaran & Teknologi) memperoleh 10% peningkatan jualan dan penjanaan jualan berjumlah RM 10 juta setahun daripada pelaksanaan Program Showcase Negeri

INISIATIF 27 (I27)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pemudahcara pengakreditasian dan pensijilan	1. Membantu usahawan MARA meningkatkan tahap pematuhan, kredibiliti, kebolehpercayaan dan daya saing perniagaan 2. Membantu usahawan MARA dalam penembusan pasaran baharu seperti pasaran pasar raya besar, perolehan kerajaan dan pasaran eksport	80% usahawan daripada peserta Program Persijilan Usahawan MARA memperoleh 10% peningkatan jualan

STRATEGI 8 (S8) MENERAJUI INDUSTRI HALAL

INISIATIF 28 (I28)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Program Pensijilan Halal	1. Memastikan produk dan perkhidmatan usahawan MARA menepati hukum syarak dan diproses mengikut standard halal yang diiktiraf 2. Meningkatkan keyakinan pengguna dengan memberi jaminan dan kepercayaan khususnya kepada umat Islam 3. Membolehkan usahawan menembusi pasaran runcit pasar raya, hotel, hospital dan meneroka pasaran eksport antarabangsa	Peningkatan sebanyak 10% usahawan MARA yang memperoleh sijil halal berbanding *baseline* 2025

INISIATIF 29 (I29)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Infrastruktur Halal MARA	1. Menyediakan premis kepada usahawan MARA bagi pengeluaran, pemprosesan, penyimpanan dan logistik yang memenuhi keperluan kebersihan, keselamatan dan kualiti halal serta dapat mengurangkan kos pematuhan halal kepada usahawan 2. Meningkatkan daya saing dan kebolehpasaran produk dalam infrastruktur halal bagi menembusi pasaran tempatan dan luar negara	Peningkatan sebanyak 10% ketersediaan premis mematuhi piawaian halal berbanding *baseline* 2025

INISIATIF 30 (I30)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pasaran Produk Halal	1. Meluaskan jaringan dan akses pasaran dengan membuka peluang kepada produk halal menembusi pasaran tempatan dan luar negara serta platform e-dagang 2. Membantu usahawan meningkatkan jumlah jualan dan menjana pendapatan yang lebih stabil dan mampan serta mengurangkan kebergantungan kepada pasaran tempatan	80% usahawan memperolehi 10% peningkatan jualan

INISIATIF 31 (I31)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pembangunan Produk Halal	1. Memastikan produk yang dihasilkan usahawan MARA menepati piawaian halal, bersih dan selamat digunakan 2. Meningkatkan daya saing dan nilai komersial produk kerana produk halal mempunyai kredibiliti tinggi di pasaran dan mudah menembusi pasaran	80% usahawan memperolehi 10% peningkatan jualan

INISIATIF 32 (I32)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Subject Matter Expert Industri Halal	1. Menjadi rujukan utama dalam menyediakan nasihat teknikal yang tepat dan berwibawa dalam proses pematuhan halal dan pensijilan halal serta mengurangkan kebergantungan kepada perunding luar 2. Memperkukuh keupayaan MARA melalui pembangunan kepakaran dalaman yang dapat meningkatkan kecekapan dan kualiti pelaksanaan berkaitan projek halal 3. Meningkatkan kualiti bimbingan usahawan dengan melahirkan usahawan yang lebih memahami konsep halal dan bersedia untuk pasaran global	Peningkatan sebanyak 10% Pegawai MARA yang memiliki sijil Certified Halal Auditors berbanding *baseline* 2025 dan Peningkatan sebanyak 10% Pegawai MARA yang memiliki sijil Certified Halal Executive berbanding *baseline* 2025

STRATEGI 9 (S9) MENGANTARABANGSAKAN KEUSAHAWANAN

INISIATIF 33 (I33)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Perluasan pasaran produk usahawan ke peringkat global	Meningkatkan jualan dan pendapatan usahawan MARA melalui akses kepada pasaran yang lebih luas dan berkapasiti besar	30% usahawan yang mengikuti "Trade / Export Promotion" berjaya meluaskan pasaran ke peringkat global

INISIATIF 34 (I34)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Penglibatan usahawan dalam industri berpotensi ke peringkat antarabangsa	1. Meningkatkan tahap profesionalisme usahawan MARA, kualiti produk dan pematuhan kepada piawaian global 2. Meningkatkan nilai perniagaan, jualan dan keuntungan serta membuka potensi pelaburan / kerjasama asing	30% daripada usahawan yang mengikuti *Market Immersion Programme* berjaya meluaskan pasaran ke peringkat global

INISIATIF 35 (I35)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pembangunan kapasiti usahawan dan tadbir urus korporat	1. Memperkasa usahawan dengan kemahiran perancangan strategik, pengurusan kewangan, operasi dan pemasaran 2. Mengurangkan risiko kegagalan perniagaan akibat kelemahan tadbir urus 3. Menjamin pematuhan kepada undang-undang tempatan dan antarabangsa	30% usahawan yang mengikuti Program Pengurusan Eksport Berstruktur (Gate to Global) berjaya meluaskan pasaran ke peringkat global

INISIATIF 36 (I36)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Penerokaan pasaran antarabangsa atas talian	1. Memperluas capaian perniagaan ke pasaran global melalui platform digital 2. Menjana pendapatan tambahan daripada pelanggan luar negara 3. Meningkatkan penggunaan teknologi digital dan memperkasakan operasi perniagaan serta interaksi dengan pelanggan	60% usahawan dapat meningkatkan jualan di peringkat global melalui pemasaran di platform digital

SEKTOR KEWANGAN KORPORAT

TERAS 3

Kelestarian kewangan dipacu pengurusan kewangan strategik

PENYATAAN KOMITMEN

MARA memfokuskan penguasaan kewangan secara mampan dalam industri strategik melalui sinergi syarikat subsidiari.

7	4	14	14
Penjajaran Dasar	Strategi	Inisiatif	Keberhasilan



STRATEGI 10 (S10) MEMPERKUKUHKAN DAYA KEWANGAN DAN KEMAMPANAN KORPORAT

INISIATIF 37 (I37)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pelan Pemulihan 'Zero Losses' melalui *Corporate Restructuring*	1. Mengurangkan liabiliti kewangan syarikat subsidiari 2. Meningkatkan kecekapan operasi dan kos 3. Mewujudkan aliran tunai positif mampan	100% kewangan syarikat subsidiari MARA dipulihkan dengan mencapai aliran tunai positif dalam tempoh tiga (3) tahun

INISIATIF 38 (I38)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pemerkasaan produk dan peningkatan Program "Low Yield"	1. Menarik lebih ramai pelajar antarabangsa berkualiti 2. Meluaskan capaian pasaran global pelajar 3. Menstruktur semula program berorientasi pasaran	Mengurangkan sekurang-kurangnya 20% kebergantungan dana MARA dengan peningkatan enrolmen pelajar antarabangsa kepada minimum 10% daripada jumlah pelajar melalui 80% program berorientasikan industri menjelang 2030

INISIATIF 39 (I39)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Peningkatan pulangan dividen	Mencapai keuntungan bersih yang konsisten serta pulangan dividen yang stabil	Meningkatkan pulangan dividen tahunan sekurang-kurangnya 8% bagi setiap tahun berbanding *baseline* tahun 2025

INISIATIF 40 (I40)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pengoptimuman melalui *Centralized Shared Services, Cross Selling* dan *Captive Market*	1. Mengoptimumkan operasi melalui perkhidmatan sumber manusia, kewangan, perundangan dan pemudah cara (enabler) lain secara berpusat 2. Meningkatkan aktiviti *cross selling* antara syarikat seperti insuran kenderaan dan tiket penerbangan 3. Memaksimumkan pendapatan daripada industri *captive market* seperti halal melalui *Supply Chain F&B*	Sekurang-kurangnya 20% penjimatan kos melalui kecekapan operasi daripada *shared service* dan 10% peningkatan hasil pendapatan daripada *cross selling* dan *captive market* serta 100% penggunaan aset secara optimum menjelang tahun 2030

STRATEGI 11 (S11) MENTRANSFORMASI LANDSKAP DAN PELABURAN BERIMPAK TINGGI

INISIATIF 41 (I41)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Penerokaan segmen pasaran baharu	1. Peningkatan jumlah nilai pelaburan yang diuruskan anak syarikat 2. Pertambahan bilangan pelajar baharu berbayar	Menembusi sekurang-kurangnya tiga (3) pasaran baharu dengan sasaran peningkatan minimum 10% sumbangan hasil baharu menjelang 2030

INISIATIF 42 (I42)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Penglibatan dalam *Emerging Businesses* dan HGHV *Industries*	1. Meneroka peluang dalam bidang kredit karbon dan servis konsultansi 2. Mengembangkan penglibatan dalam industri perkapalan dan pembaikan	Peningkatan pendapatan keseluruhan sekurang-kurangnya 10% daripada bidang CCUS/ESG serta projek industri maritim untuk dicapai dalam tempoh lima (5) tahun

INISIATIF 43 (I43)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pembangunan *Non-Cyclical Businesses*	Menyediakan bakat profesional tinggi dalam bidang Legal, Accountant, Executive (LAE)	Melahirkan 400 keperluan profesional LAE bumiputera berbanding kehendak industri setiap tahun berdasarkan *baseline* 2025

STRATEGI 12 (S12) MENGOPTIMUMKAN PENDANAAN DEMI KELESTARIAN KEWANGAN

INISIATIF 44 (I44)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pemerkasaan *Group Treasury*	1. Pulangan daripada aktiviti money market (short term funds) 2. Pulangan dividen oleh PMB Investment Berhad (PMBI) berdasarkan prestasi pelaburan Dana Khas Pendidikan MARA (DKPM) 3. Pengenalpastian pelaburan yang sesuai untuk mengembangkan rizab MARA	Sekurang-kurangnya peningkatan pulangan RM 250 juta melalui pengoptimuman dana jangka pendek (money market), pulangan dividen PMBI serta pelaburan strategik berprofil risiko terkawal menjelang 2030

INISIATIF 45 (I45)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pendanaan Alternatif untuk MARA Corp dan Subsidiari	Penstrukturan semula pendanaan melalui Islamic Profit Rate Swap (IPRS) / Sukuk untuk meningkatkan kapasiti pelaburan MARA dalam projek strategik	Menjana RM1b pelaburan syarikat subsidiari MARA melalui pendanaan IPRS / Sukuk

INISIATIF 46 (I46)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Penyenaraian IPO syarikat strategik	Menyediakan analisis risiko dan peluang strategik yang berkaitan dengan proses penyenaraian di Bursa Malaysia	Dua (2) syarikat bumiputera yang tersenarai sebagai *Public Listed Company* yang menyumbang kepada RM1.2b pemilikan ekuiti bumiputera berdasarkan *baseline* 2025 menjelang 2030

INISIATIF 47 (I47)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pemerkasaan Pendanaan Wakaf MARA MADANI	Mewujudkan mekanisme kutipan dana yang tersusun dan mampan daripada pelbagai penyumbang	Sasaran kutipan dana wakaf tunai sebanyak RM250juta bagi tempoh lima (5) tahun

STRATEGI 13 (S13) MEMANTAPKAN TADBIR URUS DAN PENDIGITALAN

INISIATIF 48 (I48)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pendigitalan dan *Dashboard*	1. Menyediakan satu dashboard yang berpusat untuk memantau prestasi keseluruhan sektor kewangan korporat MARA 2. Mempertingkatkan kecekapan operasi melalui platform digital bersepadu di bawah Sistem IMAS Fasa 1 3. Menyediakan dashboard pelaporan bagi pemantauan data keseluruhan industri pengangkutan MARA	Sistem IMAS akan beroperasi sepenuhnya (go live) dengan 100% kebergantungan kepada sistem dan *dashboard* untuk membuat keputusan pelaburan menjelang 2030

INISIATIF 49 (I49)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pengukuhan dan pembangunan polisi	Memastikan dasar dividen, bonus dan insentif lebih kompetitif serta selaras dengan prestasi semasa organisasi	100% pematuhan dasar dan menyumbang kepada pencapaian KPI PSM MARA menjelang 2030

INISIATIF 50 (I50)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pengurusan risiko pelaburan secara bersepadu	1. Menyediakan mekanisme penilaian risiko yang lebih awal (early warning) bagi mengenal pasti potensi isu sebelum menjejaskan pulangan pelaburan 2. Memastikan semua bas MARA memenuhi standard keselamatan dan kualiti yang ditetapkan JPJ/ APAD 3. Menilai prestasi perjalanan setiap laluan, perjalanan bas, risiko dan penggunaan subsidi	Mengurangkan jumlah risiko pelaburan dari *baseline* 2025 melalui pelan pengurusan risiko bersepadu MARA

SEKTOR KHIDMAT PENGURUSAN

TERAS 4

Tadbir urus yang dinamik bagi kecemerlangan organisasi

PENYATAAN KOMITMEN

MARA mengutamakan ketelusan operasi, pengamalan integriti, pembudayaan kerja kecemerlangan serta beradaptasi terhadap perubahan teknologi sebagai organisasi yang responsif dan dinamik.

6 Penjajaran Dasar

5 Strategi

20 Inisiatif

20 Keberhasilan



STRATEGI 14 (S14) MENGUKUH TADBIR URUS DAN SINERGI ORGANISASI

INISIATIF 51 (I51)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Tadbir urus yang telus di seluruh organisasi	Memastikan amalan tadbir urus organisasi dilaksanakan secara telus, berintegriti dan berakauntabiliti di semua peringkat bagi menyokong keputusan yang adil, beretika dan mematuhi peraturan	Sekurang-kurangnya 80% Pusat yang diaudit mencapai prestasi pematuhan berstatus "baik" (markah 85% dan ke atas setiap tahun)

INISIATIF 52 (I52)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Sistem kawalan dalaman dengan pengukuhan integriti	Memperkukuh sistem kawalan dalaman yang menyeluruh dengan pembudayaan integriti bagi mencegah rasuah, penyelewengan dan salah guna kuasa bagi melindungi organisasi	200 Pusat MARA mengikuti program pengukuhan integriti dan 80% warga kerja MARA yang mengikuti program tersebut memahami dan menghayati pembudayaan integriti menjelang 2030

INISIATIF 53 (I53)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pengurusan risiko bersepadu dan strategik	Melaksanakan pengurusan risiko bersepadu yang diselaraskan dengan perancangan strategik organisasi bagi mengenal pasti, menilai dan menangani isu risiko yang boleh menjejaskan misi organisasi	Mengurangkan jumlah risiko kritikal sebanyak 20% dari *baseline* 2025 melalui pelan pengurusan risiko bersepadu MARA

INISIATIF 54 (I54)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pengurusan kewangan, pentadbiran dan audit yang komprehensif	Penggunaan sumber yang cekap, berakauntabiliti dan mematuhi tatacara dan peraturan kewangan yang sedang berkuatkuasa	Memperoleh Sijil Audit Bersih setiap tahun

STRATEGI 15 (S15) MEMANTAPKAN EKOSISTEM PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN

INISIATIF 55 (I55)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Kajian semula dasar dan panduan operasi berdasarkan Pelan Strategik MARA (PSM) 2026-2030	Memastikan semua dasar dan panduan operasi dikemas kini selaras dengan PSM 2026-2030 supaya penyampaian perkhidmatan konsisten dan relevan	80% daripada jumlah dasar dan panduan operasi yang dikaji semula menyumbang kepada 90% pencapaian KPI PSM MARA menjelang 2030

INISIATIF 56 (I56)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Infrastruktur digital dan transformasi ICT	Memodenkan infrastruktur digital dan aplikasi ICT untuk menyokong operasi bersepadu, cekap dan responsif	100% sistem bersepadu IMAS fasa 1 *go live* yang dapat digunakan oleh semua pemegang taruh terutamanya penerima kemudahan MARA

INISIATIF 57 (I57)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pelan komunikasi strategik	Membangunkan satu pelan komunikasi yang sistematik dan berkesan bagi menyokong penyampaian maklumat yang konsisten, tepat dan tepat masa	Menjelang 2030, penyampaian maklumat hala tuju MARA disasarkan mencapai 100% liputan kepada masyarakat merentasi media arus perdana dan platform digital, serta menjana 100% pencapaian sasaran minimum dua (2) juta interaksi media sosial, bagi memastikan penyampaian maklumat yang konsisten kepada semua pemegang taruh

INISIATIF 58 (I58)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Amalan Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus (ESG) dalam perkhidmatan	Mengarusperdanakan amalan ESG dalam operasi organisasi yang berkenaan berdasarkan kerangka ESG yang dibangunkan	Pembangunan pengukuran kadar emisi karbon bagi pengurangan pelepasan karbon sekurang-kurangnya 10% menjelang 2030

INISIATIF 59 (I59)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Penyelidikan & Pembangunan (R&D) dan inovasi	Memanfaatkan kepakaran pegawai berkelulusan PhD sebagai peneraju program khas rentas sektor menjelang 2026 bagi memperkukuh agenda R&D, inovasi dan pembangunan bakat strategik MARA	Meningkatkan nilai komersial projek inovasi dengan sekurang kurangnya 100 projek mendapat hak harta intelek (Intellectual Property)

STRATEGI 16 (S16) MEMPERKASA AKAUNTABILITI DAN PELAPORAN PRESTASI

INISIATIF 60 (I60)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Sistem pelaporan prestasi sistematik dan berkala	Mewujudkan sistem pelaporan prestasi yang berstruktur, tepat masa dan berasaskan data bagi menyokong pemantauan KPI dan Peta Transformasi	90% prestasi KPI dan kemajuan Peta Transformasi mencapai sasaran yang ditetapkan setiap tahun

INISIATIF 61 (I61)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Budaya pentadbiran berasaskan akauntabiliti	Membudayakan akauntabiliti individu dan pasukan dalam pelaksanaan tugas dan pencapaian hasil	Kadar warga kerja yang terlibat dalam salah laku tidak melebihi 1% daripada jumlah keseluruhan warga kerja bagi setiap tahun

INISIATIF 62 (I62)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Enterprise Architecture (EA) dan keputusan berasaskan analisa	Menggunakan kerangka EA dan analitik data untuk menyokong keputusan pelaksanaan mandat organisasi	Menjelang 2030, anggaran 50 laporan analitik dijana melalui sistem HIKMAH untuk menjadi asas menyokong keputusan penetapan dasar dan rujukan utama dalam proses membuat keputusan strategik

STRATEGI 17 (S17) MEMBANGUN BAKAT SECARA BERSASAR DAN BERIMPAK TINGGI

INISIATIF 63 (I63)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pelan penggantian berstruktur (succession plan)	Menyediakan pelan penggantian yang sistematik untuk jawatan kritikal bagi memastikan kesinambungan kepimpinan	Lebih daripada 90% jawatan kritikal MARA mempunyai sekurang-kurangnya dua calon pengganti *(Ready Now + Ready Soon/Later)* dan lebih daripada 60% pengisian dibuat melalui bakat dalaman menjelang 2030

INISIATIF 64 (I64)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Latihan bersasar dan pembudayaan kerja cemerlang	Menyediakan latihan bersasar mengikut jurang kompetensi dan membudayakan amalan kerja berprestasi tinggi	Latihan bersasar MARA menyumbang kepada peningkatan pencapaian Sasaran Kerja Utama (SKU), kompetensi dan prestasi tahunan sekurang-kurangnya 65% menjelang 2030

INISIATIF 65 (I65)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pengiktirafan berasaskan prestasi	Menggalakkan kecemerlangan dan inovasi melalui sistem pengiktirafan yang telus dan adil	1. 3% warga kerja mencapai penilaian "cemerlang" (95% ke atas berdasarkan pelaksanaan taburan panduan dalam penilaian prestasi pegawai MARA setiap tahun 2. 54% warga kerja mencapai penilaian “baik” (85% - 94.99%) berdasarkan pelaksanaan taburan panduan dalam penilaian prestasi pegawai MARA setiap tahun

INISIATIF 66 (I66)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Kebajikan dan kesejahteraan warga kerja	Mempertingkat kebajikan dan kesejahteraan fizikal, mental dan sosial warga kerja	1. Tahap kepuasan kebajikan dan kesejahteraan dalam survei dalaman mencapai sekurang-kurangnya 80% setiap tahun 2. Sifar aduan bagi isu kebajikan dan kesejahteraan direkodkan di dalam SISPAA setiap tahun

STRATEGI 18 (S18) MENDIVERSIFIKASI SUMBER MELALUI KELESTARIAN KEWANGAN

INISIATIF 67 (I67)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pengukuhan kutipan dan pemulihan kredit	Memperkukuh mekanisme kutipan hasil dan pemulihan kredit supaya aliran tunai terjamin dan kadar tunggakan terkawal	Kadar kutipan tahunan menyumbang sekurang-kurangnya 90% kepada keperluan/sasaran RM5.13 billion menjelang 2030

INISIATIF 68 (I68)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pengurusan kredit melalui tindakan strategik	Mengurus risiko kredit secara proaktif melalui penilaian, pemantauan dan usaha strategik	Penurunan kadar *Non-Performing Financing* (NPF) keseluruhan pada kadar di bawah 10%, menjelang 2030

INISIATIF 69 (I69)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Pengkomersialan program latihan Akademi Kecemerlangan MARA (AKM)	Menjana pendapatan baharu melalui pengkomersialan program latihan AKM kepada pasaran dalaman dan luaran	Hasil tahunan daripada program latihan AKM meningkat sekurang kurangnya 10% bermula 2028 hingga 2030 serta menjana RM3 juta menjelang 2030

INISIATIF 70 (I70)	OBJEKTIF INISIATIF	KEBERHASILAN
Penjanaan pendapatan melalui aset	Memaksimumkan pulangan ekonomi daripada aset organisasi melalui model perniagaan yang mampan dan inovatif bagi menyokong kelestarian kewangan jangka sederhana agensi	Hasil tahunan daripada penjanaan aset menyumbang sebanyak sasaran RM5.13 billion menjelang 2030

KEBERHASILAN **MELALUI 3P**

PENYERTAAN

- Sekurang - kurangnya 40% graduan IPMA bekerja dengan gaji yang progresif dalam tempoh 12 bulan setelah tamat pengajian.
- Penyumbangan 5% graduan daripada jumlah sasaran negara dalam bidang berpotensi.
- Sekurang - kurangnya 30% graduan IPMA dilengkapkan dengan pensijilan profesional /kompetensi.
- Peningkatan sekurang-kurangnya 25% graduan STEM di IPMA serta melalui penajaan MARA.
- Sekurang - kurangnya 10% graduan dari artikulasi pendidikan dan keusahawanan menjadi usahawan yang berdaya saing.

PEMILIKAN

- Melonjak skala perniagaan melibatkan 9,000 usahawan dengan 7,200 dilonjakkan kepada skala kecil dan 1,800 dilonjakkan kepada skala sederhana.
- Sumbangan usahawan bumiputera kepada nilai eksport negara sekurang - kurangnya RM1 billion.
- Peningkatkan sekurang - kurangnya 15% usahawan dalam industri halal melalui program pembangunan halal.
- Peningkatan sekurang - kurangnya 15% bilangan usahawan di sektor berpotensi.

PENGUASAAN

- Sekurang - kurangnya dua (2) syarikat tersenarai di Bursa Malaysia.
- Memperkasa sekurang-kurangnya lima (5) syarikat *Engineering, Procurement, Construction and Commisioning* (EPCC) bumiputera bertaraf nasional dalam tempoh lima (5) tahun melalui program ProSOLAR dan pembangunan vendor bersama rakan industri strategik.

PELAN **TINDAKAN**

1

Penjajaran Indikator Prestasi Utama (KPI) dengan Pelan Strategik MARA (PSM) 2026-2030 dan Peta Transformasi MARA.

2

Pemantauan *Dashboard* KPI empat (4) kali setahun dan pemantauan *Dashboard* Peta Transformasi melalui Mesyuarat Majlis.

3

Penganjuran sesi libat urus secara bersasar untuk mendapatkan input berterusan bersama bahagian bagi penambahbaikan PSM 2026-2030.

4

Pelaksanaan Kajian Separuh Penggal PSM 2026 – 2030 pada suku tahun ke-2, 2027 dan 2029 untuk melihat keberkesanan dan relevansi strategi serta inisiatif bagi tujuan penambahbaikan.

PENUTUP

Pelan Strategik MARA (PSM) 2026–2030 yang digubal ini merupakan dokumen hala tuju komprehensif yang memacu agenda pemerkasaan bumiputera secara tersusun, berfasa dan berimpak tinggi. Pelan ini dibangunkan berteraskan mandat Majlis Amanah Rakyat (MARA) serta selaras dengan aspirasi dasar nasional termasuk Rancangan Malaysia ke-13 dan Pelan Transformasi Ekonomi Bumiputera 2035.

PSM 2026–2030 menetapkan visi untuk menjadikan MARA sebagai organisasi amanah yang unggul dan diberkati dalam mengangkat martabat bangsa melalui pendekatan **3P – Penyertaan, Pemilikan dan Penguasaan**. Visi ini akan direalisasikan melalui pelaksanaan 18 strategi dan 70 inisiatif merangkumi empat sektor teras iaitu Pendidikan, Keusahawanan, Kewangan Korporat dan Khidmat Pengurusan.

Pelaksanaan pelan ini dilaksanakan secara inklusif, holistik dan mampan bagi memenuhi kehendak serta jangkaan pemegang taruh. Penekanan diberikan kepada program berimpak tinggi, pengurusan berasaskan data, tadbir urus dinamik, pengukuhan bakat, penyelidikan & pembangunan, monetisasi aset serta pematuhan kerangka ESG sebagai pemacu kelestarian organisasi.

Adalah diharapkan agar keseluruhan strategi dan inisiatif yang dirangka dalam PSM 2026–2030 ini dapat menangani cabaran sosioekonomi bumiputera secara bersepadu, khususnya dalam meningkatkan kebolehpasaran graduan, melahirkan usahawan berdaya saing, memperkukuh kedudukan dalam industri strategik serta memastikan kelestarian kewangan dan kecemerlangan tadbir urus organisasi.

Kejayaan pelaksanaan pelan ini memerlukan komitmen berterusan seluruh warga MARA, subsidiari, rakan strategik industri serta sokongan padu kerajaan dan semua pemegang taruh. Dengan iltizam yang kukuh dan pelaksanaan yang berdisiplin, PSM 2026–2030 diyakini mampu menjadi pemangkin transformasi yang signifikan dalam memperkasa ekonomi bumiputera dan seterusnya menyumbang kepada kemakmuran negara secara menyeluruh.

“Memacu Penyertaan, Memperkukuh Pemilikan, Memperluas Penguasaan.”



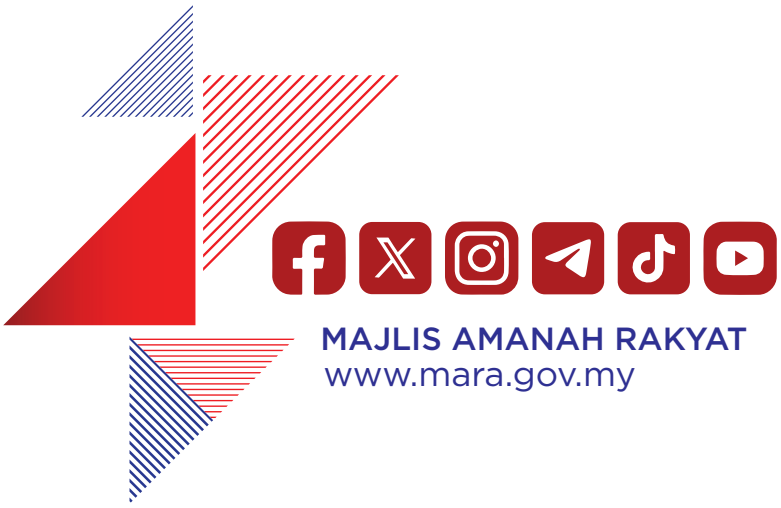
GLOSARI

Pelan Strategik MARA (PSM) 2026–2030

Senarai ini menghimpunkan singkatan dan akronim yang digunakan dalam dokumen Pelan Strategik MARA (PSM) 2026–2030 bagi memastikan keseragaman tafsiran dan kefahaman dalam kalangan warga Majlis Amanah Rakyat serta pemegang taruh.

AKRONIM	PENERANGAN
3P	Penyertaan, Pemilikan dan Penguasaan
AKM	Akademi Kecemerlangan MARA
CARE	Centre of Accreditation and Recognition Excellence
CCUS	Carbon Capture Utilization and Storage
DKN 2030	Dasar Keusahawanan Nasional 2030
DKPM	Dana Khas Pendidikan MARA
DPLB 2030	Dasar Pembangunan Luar Bandar 2030
EA	Enterprise Architecture
EPCC	Engineering, Procurement, Construction and Commissioning
ESG	Environmental, Social and Governance
GCPV	Grid-Connected Photovoltaic
HGHV	High Growth High Value
HIKMAH	Sistem Analitik dan Pelaporan Data MARA
HIMP 2030	Halal Industry Master Plan 2030
IMAS	Integrated MARA Management System
IPO	Initial Public Offering
IPMA	Institusi Pendidikan MARA
IPRS	Islamic Profit Rate Swap
KPI	Key Performance Indicator
LAE	Legal, Accountant, Executive
LSS	Large Scale Solar
MRSM	Maktab Rendah Sains MARA
NIA	National Investment Aspiration
NIMP 2030	New Industrial Master Plan 2030
NPF	Non-Performing Financing
NSRF	National Sustainability Reporting Framework 2024
PdP	Pengajaran dan Pembelajaran
PMBI	PMB Investment Berhad
PMKS	Perusahaan Mikro, Kecil dan Sederhana
PSM	Pelan Strategik MARA

AKRONIM	PENERANGAN
PuTERA35	Pelan Transformasi Ekonomi Bumiputera 2035
R&D	Research and Development
RE	Renewable Energy
R.I.S.E.	Religious, Innovative, Skilled and Entrepreneurial
RMK13	Rancangan Malaysia ke-13
RPVI	Registered Photovoltaic Investor
RPVSP	Registered PV Service Provider
SEDA	Sustainable Energy Development Authority Malaysia
SISPAA	Sistem Pengurusan Aduan Awam
SKU	Sasaran Kerja Utama
ST	Suruhanjaya Tenaga
STEM	Science, Technology, Engineering and Mathematics
TARAF	Sistem Penarafan Usahawan MARA
TVET MARA	Technical and Vocational Education and Training MARA
UniKL	Universiti Kuala Lumpur



BAHAGIAN **PERANCANGAN STRATEGIK MARA**