



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI

**TEKS UCAPAN
YB. DATO' SERI MOHAMED KHALED NORDIN
MENTERI PENDIDIKAN TINGGI
KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI**

**SEMPENA:
PROGRAM SUAI TUGAS STRATEGIK AHLI LEMBAGA
PENGARAH UNIVERSITI AWAM
(*STRATEGIC ONBOARDING FOR BOARD OF DIRECTORS
– SOFBoD*)**

**TARIKH/MASA:
09 MEI 2023 (SELASA) | 9:30 PAGI**

**LOKASI:
DEWAN ZA'BA, KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI,
PUTRAJAYA**

Pengerusi dan Ahli-ahli LPU sekalian,

1. Institusi Pendidikan Tinggi awam adalah institusi kebangsaan yang paling penting untuk negara.
2. Ia adalah jantung hati negara bangsa ini. Arena khazanah intelektual dibangun dan dikembangkan.
3. Putera-puteri terbaik bangsa dididik dan diasuh. Intelektual bangsa berkarya, menyelidik dan mengajar.
4. Namun semenjak sedekad dua yang lalu, kepercayaan masyarakat umum terhadap universiti kita semakin menipis.
5. Kita harus mengakui bahawa defisit kepercayaan terhadap IPTA kita bukan sekadar persepsi, tetapi realiti.
6. Dan keputaran keyakinan ini semuanya kerana masyarakat kita melihat IPTA kita tidak bergerak secepat perubahan di sekelilingnya.
7. Apa lagi dengan pelbagai politik dalam universiti. Ketirisan yang dibongkar. Salah guna kuasa yang didedahkan. Kebolehpasaran graduan yang masih menjadi cabaran. Juga peranan pensyarah yang semakin mengecil dalam memberi pencerahan kepada kemelut nasional.
8. Begitu juga dengan cita-cita kecemerlangan IPTA. Kebingkasannya. Kemajuannya. Usaha membangunkan potensinya.
9. Semua ini menuntut kerjasama dan kesepakatan semua pemegang taruh.
10. Kerana itu saya ingin bertemu dengan semua Pengerusi dan Ahli Lembaga Pengarah Universiti.
11. Kementerian ini tidak boleh mendepani segala kritikan, keputaran kepercayaan dan kesusutan keyakinan secara bersendirian. Kementerian juga tidak boleh membangunkan keunggulan IPTA tanpa dukungan semua pihak.

12. Kerana itu seruan dan penegasan paling penting yang ingin saya zahirkan ialah betapa IPTA serta LPU Universiti harus mengambil tanggungjawab membangunkan semula kepercayaan kepada sistem pendidikan kita.
13. Fungsi dan peranan para pengerusi dan ahli Lembaga Pengarah Universiti (LPU) adalah kritikal.
14. Pelantikan anda semua tidak dilakukan hanya demi mengisi keperluan tata kelola universiti.
15. Pelantikan anda dilakukan dengan kepercayaan untuk kalian menggunakan segala ilmu, kepakaran, kebijakan dan hikmah pengalaman, untuk mengurus IPTA kita dengan berjaya.
16. Anda semua tidak mempunyai tanggungjawab bersifat 'formality' atau 'ceremonial' semata-mata.
17. Anda mempunyai tanggungjawab 'fiduciary' untuk menjaga amanah dan menjaga kepentingan nasional tanpa culas.
18. Dan kerana itu, pada pagi ini saya ingin menegaskan sekali lagi beberapa peranan dan tanggungjawab utama Pengerusi dan ahli LPU.
19. Pertama, Pengerusi dan ahli LPU adalah wakil Kerajaan dan kepentingan awam dalam IPTA.
20. Anda hadir untuk mempertahankan kepentingan Kerajaan dan kepentingan nasional.
21. Amanah yang anda pikul adalah amanah nasional. Ia adalah tanggungjawab yang mesti anda laksanakan demi negara.
22. Ini bukan kerja dan tanggungjawab biasa-biasa. Ia adalah 'a sacred duty' untuk bangsa dan tanahair.
23. Ini adalah satu bentuk tanggungjawab moral dan penzahiran patriotisme dengan cara dan pemberat yang tersendiri.

24. Kerana itu anda semua memikul tanggungjawab memastikan apa jua hala tuju, keputusan dan pertimbangan yang dibuat oleh IPTA kita, adalah selari dan sehalu dengan kepentingan nasional.
25. Adalah menjadi tanggungjawab kalian untuk melawan dan membanteras apa jua yang membelakangkan kepentingan kebangsaan.
26. Begitu juga dalam membantu melonjakkan potensi dan prestij universiti. Ia adalah tugas kebangsaan. Apabila IPTA kita maju, terkehadapan, berprestasi, secara langsung ia akan menguntungkan negara. Memanfaatkan tanahair.
27. Kerana itu mereka yang dipilih untuk mengisi LPU adalah tokoh-tokoh yang mempunyai pengalaman, kepakaran dan pelbagai kemahiran.
28. Kerana hanya dengan garapan ilmu serta idea dari mereka yang berkemahiran dan berpengalaman, kepentingan negara dalam Universiti akan menerima nilai tambah.
29. Kedua, LPU sebagai instrumen semak dan imbang yang sangat penting.
30. LPU tidak mentadbir Universiti. Anda mengelola dan menasihati kepimpinan universiti.
31. Memberikankah mereka hikmah. Memastikan keputusan mereka wajar dan mengutamakan kepentingan universiti dan negara.
32. Justeru, LPU must exercise rigorous independence. Bebas, berani dan bingkas.
33. LPU mesti menjadi suara bebas yang bernas dan tegas.
34. Bebas untuk menyatakan kritikan, teguran dan tidak persetujuan.
35. Bernas dalam memberikan idea, perspektif serta saranan baharu.
36. Tegas dalam memastikan sebarang keputusan yang diambil dibahaskan secara terbuka dan telus demi manfaat terbaik universiti.

37. Dan dalam memastikan anda semua bebas, anda mesti mengetahui had dan sempadan dalam hubungan anda dengan pentadbiran universiti.
38. Jangan sesekali bertindak dengan cara yang menjadikan anda sebahagian daripada pentadbiran sehingga sangat sukar untuk anda menjadi objektif dan bebas dalam tindakan dan pandangan yang dikemukakan.
39. Dasar saya dalam mengendalikan Kementerian ini sangat jelas.
40. Kementerian tidak wajar campur tangan dan terlibat secara langsung dalam kebanyakan keputusan oleh pihak IPT. Kita mesti menyerahkannya kepada Naib canselor dan pasukannya.
41. Dan LPU mesti menjadi instrumen semak dan imbang yang akan memastikan kepentingan Kementerian diwakili dengan berkesan.
42. Kerana itu LPU tidak boleh menjadi rubber stamp kepada pengurusan universiti.
43. Ia mesti menjadi 'the conscience of' IPTA.
44. Semua ini penting bagi memastikan, pentadbiran dan kepimpinan universiti tidak tergelincir atau tersasar dalam membuat dasar serta keputusan besar.
45. Yang paling utama, peranan LPU dalam semak dan imbang yang robust dan tegas ini akan membantu mengekalkan kepercayaan masyarakat umum terhadap reputasi universiti sebagai gedung ilmu dan institusi awam paling penting untuk negara dan bangsa.
46. Atas dasar itu juga, suka saya menyarankan agar LPU kita diuruskan dengan lebih inovatif.
47. Sudah sampai masanya LPU mempertimbangkan pengenalan pelbagai jawatankuasa di peringkat Lembaga Pengarah.

48. Misalnya, Jawatankuasa Pengurusan Risiko, Jawatankuasa Kelestarian, Jawatankuasa Pelaburan, Jawatankuasa Pencalonan dan 'Renumerasi'.
49. Ini kerana peranan universiti telah menjadi semakin kompleks. Kita senantiasa berhadapan dengan pelbagai pembaharuan yang drastik dan inovatif.
50. Banyak keputusan mesti dibahas dan dibincangkan secara mendalam. Dan sewajarnya dibawa ke peringkat perbincangan jawatankuasa sebelum dikemuka untuk pertimbangan Lembaga Pengarah.
51. Begitu juga "strategic retreat" antara LPU dan Pengurusan Universiti.
52. Kesemua itu wajar diadakan demi memastikan rencana universiti dibincangkan secara terperinci. Bukan hanya dibentangkan secara umum dan ringkas di peringkat LPU.
53. Ketiga, sangat penting untuk LPU, menggunakan pengalaman, pengaruh dan kepelbagaian jaringan mereka untuk melonjakkan prestasi universiti.
54. Anda mesti membantu universiti untuk membangun. Untuk maju dan untuk berprestasi tinggi.
55. Melonjakkan keunggulan universiti memerlukan mobilisasi pengalaman, kepakaran dan 'network' semua pihak. Terutama dalam membangun jaringan dengan industri, sektor perniagaan dan Kerajaan. Juga dalam melonjakkan hubungan di peringkat antarabangsa.
56. Jadi manfaatkan segala kelebihan yang ada pada ahli-ahli LPU untuk membantu universiti.
57. Melalui peranan sedemikian, kita insya-Allah dapat membebaskan universiti daripada bersifat terlalu akademik dan terpisah daripada realiti sekeliling.
58. Justeru itu, Komposisi LPU yang terdiri dari pelbagai lapisan masyarakat dengan latar dan pengalaman tersendiri mesti benar-benar dimanfaatkan.

59. Insya-Allah mulai saat ini, kita akan memastikan pemilihan ahli LPU benar-benar mengambil kira pengalaman, kepakaran dan mereka yang mempunyai 'vast network' .
60. Mereka yang mempunyai wibawa dan nilai tambah yang boleh memanfaatkan universiti.
61. Mereka yang berupaya memberikan perspektif strategik dan global kepada keputusan dan pertimbangan universiti. Mereka yang memahami the 'big picture' .
62. LPU mesti menjadi pihak yang meyakinkan universiti untuk melihat big picture dalam proses menyampaikan ilmu dan melahirkan graduan dan menggunakan kepakaran dan jaringan hubungan mereka bagi membantu menjayakan 'the big picture' ini.
63. LPU mesti membantu universiti untuk bertindak dan berfungsi bukan sekadar kilang pencetak ijazah.
64. Kampus pengajian tinggi kita mesti menjadi satu ekosistem yang mendewasakan pelajar, berdiri sebagai titik rujukan negara, berkembang sebagai rakan kerjasama strategik industri, dan berperanan sebagai pusat yang mencerna pelbagai pencerahan serta penyelesaian kepada masyarakat.
65. Hala tuju dan fungsi sedemikian boleh dijayakan dengan mempunyai barisan LPU yang berwibawa dan sangat berpengaruh.
66. Keempat, LPU mesti menjadi pihak paling bermaklumat, paling berpengalaman dan paling terkini melalui pelbagai latihan dan program pembangunan kapasiti.
67. Sektor pendidikan tinggi di seluruh dunia sudah berkembang dengan sangat pesat.
68. Banyak sekali perubahan dan kemajuan yang menjadikan pendidikan tinggi sangat kompleks, unik dan menuntut kebijaksanaan terbaik.
69. Keunggulan ilmu dan prestasi kepimpinan sudah tidak terhad kepada pencapaian akademik semata-mata.

70. Maka, LPU bukan sahaja mesti mengambil pertanggungjawaban yang lebih besar dan menjadi lebih kritikal. Malah, LPU mesti turut sentiasa meningkatkan ilmu, kepakaran dan pengalaman masing-masing.
71. Latihan dan pendedahan berterusan kepada anggota LPU sudah tidak boleh dielakkan. Anggota LPU mesti sentiasa dilatih dengan pelbagai kemahiran, ilmu dan pemeraksanaan baharu.
72. Dalam hal ini, AKEPT sendiri mesti menjadi agensi yang dihormati dan mempunyai inovasi yang bersesuaian. Latihan serta program pembinaan kapasiti yang dilakukan mesti bertaraf dunia, bersifat kontemporari dan berupaya menjawab krisis kepimpinan IPT.
73. Jika tidak, semua akan menjadi tidak relevan dan gagal menyumbang dengan berkesan.

Tuan-tuan dan puan-puan,

74. Saya sangat berharap yang segala peranan, tugas serta tanggungjawab yang saya sebutkan ini disahut dengan dilunaskan dengan selayaknya.
75. Gunakanlah dengan sebaiknya ruang dan peluang yang ada untuk bersama-sama meningkatkan kecemerlangan IPT dan menambah baik sektor pendidikan tinggi negara.
76. Saya harap sesi pada hari ini akan memberi banyak pencerahan, inspirasi serta panduan kepada semua Pengerusi dan Ahli-ahli LPU yang hadir.
77. Harapan saya secara peribadi dan Kementerian secara umumnya, adalah untuk kita bersama-sama memberikan yang terbaik. Ini kerana, segala agenda negara dan masa depan bangsa sangat bergantung kepada sejauh mana kita semua berupaya menjayakan misi pendidikan tinggi negara.
78. Terima kasih semua akan sumbangan dan kerja keras selama ini.