



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI

**UCAPAN PERUTUSAN TAHUN BAHARU 2023
YB DATO' SERI MOHAMED KHALED BIN NORDIN
MENTERI PENDIDIKAN TINGGI**

**30 JANUARI 2023 (ISNIN)
DEWAN ZA'BA
KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI**

PENDIDIKAN TINGGI : HARAPAN & MASA DEPAN

1. Saya dengan tulus ikhlas, mengucapkan Selamat Tahun Baharu 2023 kepada seluruh warga Kementerian Pendidikan Tinggi dan semua agensi di bawahnya.
2. Saya mendoakan semoga tahun ini, adalah tahun yang lebih berhasil dan berjaya untuk Kementerian ini.
3. Saya percaya kalian sudah mendengar amanat YAB Perdana Menteri tempoh hari. Seperti yang dinukilkan, MADANI iaitu 6 nilai teras akan menjadi panduan menguruskan Malaysia.
4. Lanjutan daripada itu, hari ini, saya pula berhasrat melakarkan beberapa rencana saya untuk tahun 2023. Bagi mengurus dan mengelola KPT dan sektor pendidikan tinggi nasional.

Tuan-tuan dan puan-puan,

5. Sejak memulakan tugas, saya telah menerima pelbagai kunjungan dan mendengar bermacam-macam taklimat. Meliputi pelbagai bahagian, jabatan dan agensi di bawah Kementerian ini.
6. Pelbagai saranan dan pandangan dari banyak pihak yang berpengalaman dalam pendidikan tinggi, sama ada dari dalam dan luar negara, telah disampaikan kepada saya.
7. Walaupun saya pernah menerajui Kementerian ini sebelum ini, tetapi saya akur bahawa persekitaran Malaysia dan dunia telah banyak berubah. Pendidikan tinggi nasional sudah tidak seperti dahulu.
8. Jadi saya mengambil maklum semua penerangan dan perkongsian tersebut. Kesemuanya sangat berguna dan banyak sekali yang saya pelajari.
9. Ilmu, pengetahuan dan hikmah kita semuanya terbatas. Kita harus senantiasa terbuka untuk belajar, meneroka solusi baharu dan menimba pengalaman dari pelbagai sudut dan cara.
10. Insya-Allah kita akan terus belajar dari satu sama lain.

Saudara saudari sekalian;

11. Saya diberikan amanah untuk menerajui Kementerian ini sekali lagi, atas satu sebab. Iaitu adanya kepercayaan kepada saya.
12. Berbekalkan kepercayaan tersebut, iltizam saya adalah untuk memulihkan kembali kepercayaan dalam hubungan pelbagai hala di Kementerian ini.

13. Khususnya kepercayaan kepada Kerajaan dan segala institusi dan agensinya.
14. Justeru, perkara paling asasi yang ingin saya tegaskan pagi ini adalah betapa pentingnya 'trust' atau sebuah kepercayaan.
15. Azam saya adalah untuk memimpin Kementerian ini ke satu kedudukan yang menyaksikan saya percaya kepada anda semua. Dan anda semua percaya kepada saya.
16. Lalu secara kolektif, kita bekerjasama erat untuk memulih dan meningkatkan pula keyakinan dan kepercayaan rakyat kepada Kerajaan. Khususnya terhadap sektor pendidikan tinggi negara.
17. Saya yakin, kita semua sangat sedar. Betapa kepercayaan nampaknya telah menjadi nilai yang 'semakin mengecil dan terpencil' zaman ini.
18. Lihat sahaja di sekeliling kita. Dalam segala penjur, dari politik ke kerajaan, ke universiti dan sekolah. Atau perniagaan mahupun institusi agama. Dalam segenap ranah dan ruang amanah.
19. Semuanya dilanda krisis keyakinan yang sangat membimbangkan.
20. Malaysia dan segala sistemnya telah mengalami kemelesetan kepercayaan yang sangat meruncing. Segala-galanya diragui dan dipersendakan.
21. Sama ada dari kepimpinan, budaya kerja, mutu perkhidmatan. Semuanya dilihat mempunyai muslihat, kepincangan dan kerancuan yang nyata.
22. "Trust deficit" atau defisit kepercayaan sudah menjadi satu kenihilan yang lazim dalam pelbagai institusi dan sistem Kerajaan.
23. Kita di Kementerian ini tidak terkecuali. IPTA, IPTS malah politeknik dan kolej komuniti, semuanya menerima tempias kesusutan kepercayaan yang sedang membadai negara.
24. Saya mesti merubah semua ini. Dan anda mesti bersama-sama saya merubah semua ini.
25. Kita mesti mengembali dan memulihkan kepercayaan yang hilang.
26. *We must be the most trusted ministry and the most credible system again.*

27. Tanyalah kepada *inan* yang berjaja di *tamu* di pedalaman Wilayah Sabah. Atau nelayan yang bertarung dengan ombak di pantai timur. Atau petani dan pesawah yang berpanas hujan setiap hari di bendang seusai terbitnya fajar.
28. Mengapa mereka mengagahi semua kesukaran hidup itu demi menghantar anak ke menara gading?
29. Melainkan kerana mereka percaya, universiti kita adalah jalan mengubah takdir dan haluan hidup keluarga.
30. Tanyalah kepada puluhan malah ratusan ribu pelajar luar negara yang meninggalkan kampung halaman. Berdagang mencari ilmu di Malaysia. Mengapa mereka ke sini?
31. Melainkan kerana mereka percaya, kualiti pendidikan tinggi Malaysia adalah jawapan kepada masa depan yang lebih baik.
32. Kita tidak boleh sama sekali mengkhianati semua kepercayaan tersebut.
33. **Justeru, dalam pentadbiran saya, kepercayaan akan menjadi nilai terpenting. Rakyat Malaysia mesti percaya kepada sistem pendidikan tinggi kita.**
34. Mereka memilih kita kerana kita benar-benar mendidik. Menyebarkan ilmu, memantapkan pemikiran, memimpin kedewasaan dan mencari kebenaran hakiki.
35. Bukan kerana kita juara dalam ranking. Atau teratas dalam liga dengan misi komersialisasi pendidikan.
36. Dahulu kita tidak punya semua ukuran kehebatan 'superfisial' sedemikian. Tetapi rakyat dan orang luar yakin dan percaya dengan kewibawaan universiti kita.
37. Kita dihormati kerana pemimpin kita bermutu. Mahasiswa kita berlumba-lumba mencari ilmu. Profesor dan sarjana kita sangat intelektual dan menjadi suara yang berwibawa dan dihormati.
38. Kita mempelopori penubuhan Tabung Haji. Menggubal Dasar Ekonomi Baharu. Memberi saranan dalam penubuhan Permodalan Nasional. Malah menerajui Kementerian-kementerian kritikal seperti Kementerian Perdagangan Antarabangsa dan Industri serta Kementerian Pendidikan.
39. Demikianlah yakin dan percayanya negara dan bangsa kepada kita.

40. Saya mahu mengembalikan semula kepercayaan ini.
41. Saya mahu membudayakan suasana yang anda yakin dan percaya kepada saya bukan kerana saya Menteri.
42. Tetapi kerana saya adalah seorang yang anda yakin dan percaya boleh bekerja bersama-sama anda semua dan menjadikan Kementerian ini Kementerian yang paling dipercayai dan dihormati.
43. Kementerian yang bebas skandal, bebas kontroversi, bebas penyalahgunaan kuasa, bebas dari segala gosip liar. Sebaliknya dicirikan dengan keyakinan, kepercayaan, kecekapan, amalan yang bersih. Subur dengan amanah dan integriti.
44. Justeru, marilah kita memulakan hubungan bekerja dan bersilaturahim dalam Kementerian ini dengan nilai kepercayaan yang mendalam antara satu sama lain.
45. Saya yakin, sekiranya kita menjiwai dan mengasaskan semua perkara kepada kepercayaan, maka yang akan terbit ialah keyakinan.
46. Apabila kita diyakini, kita akan dilihat profesional, tidak politikal dan berwibawa.
47. **Ingatlah, oleh kerana amanah itu sangat besar dan berat, maka kepercayaan adalah satu-satunya nilai yang akan membezakan kita daripada segala yang lain.**

Tuan-tuan dan Puan-puan,

48. Kementerian sepenting dan sestrategik ini, menuntut semua perkara disusun dengan jelas dan kemas.
49. Namun saya perlukan sedikit masa untuk menerangkan segala agenda, idea besar dan rencana saya untuk Kementerian ini.
50. Ia tidak akan saya lambakkan sekali gus. Semua itu tidak akan saya ungkapkan hanya melalui satu majlis amanat.
51. Ada pelbagai lagi forum dan ruang berbeza yang insya-Allah, akan saya memanfaatkan. Bagi memperkenalkan siri-siri pembaharuan penting dari semasa ke semasa.

52. Namun begitu, bermula pada 2023 ini ada beberapa azam, tekad dan fokus yang akan saya utamakan. Terutamanya perkara-perkara yang harus dimulakan segera.
53. **Pertama, segala yang kita lakukan di KPT dan semua agensi di bawahnya mesti menterjemahkan aspirasi nasional secara tegas, tuntas dan tepat.**
54. Rencana dan agenda Kementerian ini, tidak boleh tersasar dari dasar asas dan aspirasi nasional.
55. Kita mesti membangunkan tanah air ini menjadi negara yang madani.
56. Negara yang memanfaatkan kerencaman budaya masyarakatnya. Negara yang rakyatnya berfahaman sederhana, bingkis, kompetitif dan egalitarian.
57. Negara yang semuanya hidup rukun dan damai, mendukung prinsip, menjunjung ilmu dan nilai, taat beragama dan sarat dengan imaginasi dan ilham untuk kebaikan.
58. Semua aspirasi dan cita-cita nasional ini akan menjadi tugas kebangsaan kita.
59. Sebenarnya semua aspirasi ini telah lama menjadi inti pati pembangunan negara. Cuma ia mesti dijelmakan semula dengan sentuhan yang lebih baik, sesuai dengan sifat zaman.
60. Justeru, beberapa pelarasan dasar harus dilaksanakan. Apatah lagi bila aspirasi nasional bukan sesuatu yang pegun.
61. Dunia juga sangat deras berubah. Malaysia dalam segenap aspek sudah tidak seperti dulu. Kita berhadapan dengan pelbagai krisis, cabaran dan tuntutan baharu.
62. Semua ini, menuntut perubahan dalam cara bekerja, berfikir dan bertindak.
63. Jadi amat penting untuk dasar kita juga berubah. Yang lapuk kita tinggalkan. Yang baharu kita terokai dan jayakan. Yang silap kita perbaiki. Yang salah kita hindari.
64. Pelbagai pelan dan dasar kita memerlukan citra baharu. Berpasak pada realiti semasa dan merangkum kepentingan masa depan yang lestari.
65. **Oleh itu, sukacita saya umumkan penubuhan segera satu Jawatankuasa Menyemak dan Mengkaji Semula Dasar Pendidikan Tinggi Nasional (*National Review Committee*).**

66. Jawatankuasa ini akan mempunyai masa selama 3 bulan untuk mengemukakan dapatannya. Sebahagian besarnya mestilah bersifat saranan penambahbaikan yang diperlukan.
67. Dapatan dan saranan penambahbaikan daripada jawatankuasa ini sangat kritikal atas beberapa sebab.
68. Pertama, landskap pendidikan nasional hari ini sudah menjadi semakin '*multifacated*'. Kedudukan dan peranan semua pihak mesti dilihat dan diperkemas semula.
69. Kedua, segala yang berlaku di sekeliling kita, sama ada wabak kesihatan atau perubahan iklim atau krisis tenaga mahupun '*cognitive war*', akan secara tidak langsung mengheret kita menjadi sebahagian daripada pemainnya.
70. Sektor pendidikan tinggi tidak lagi terbatas pada penyediaan graduan yang berkemahiran demi sebuah pasaran kerja.
71. Atau penyelidikan dengan deretan jurnal impak tinggi yang nilainya terbatas hanya kepada 'prestij'. Atau hanya sekadar menjalankan sebuah perniagaan yang berkisar tentang kelayakan ijazah.
72. Pendidikan tinggi hari ini jauh lebih kompleks. Lebih rumit dan lebih mencabar.
73. Maka, kita memerlukan pelan dan strategi yang lebih sofistikated, lestari dan kontemporari. Paling penting, kita memerlukan pelan dan strategi yang akan menterjemahkan aspirasi nasional.

Rakan-rakan yang saya muliakan;

74. **Kedua, dalam menterjemahkan pelbagai dasar dan program nasional, KPT akan bersikap profesional, adil, objektif dan tidak politikal.**
75. Ini bermakna, semua misi, pelan dan projek yang ingin kita jayakan dalam sektor pendidikan tinggi negara mesti mempunyai beberapa ciri utama.
76. Pertama, ia mesti mempunyai sasaran yang benar-benar jitu, mampu diukur dan dijayakan dengan prestasi yang baik.
77. Kedua, ia mesti berpandukan bukti, bersandarkan data serta disokong dengan maklumat paling sahih.
78. Ketiga, ia mesti turut mengambil kira pengalaman lepas, kekangan sedia ada dan kemampuan masa depan.

79. Dan keempat, serta paling penting, semuanya mesti dipacu dengan kepimpinan yang baik.
80. Kerana pembaharuan hanya akan terbit dari kepimpinan yang kompeten dan dihormati. Pemimpin yang baik, akan membuahkan natijah yang baik.
81. Ini adalah mesej tegas saya kepada semua pemimpin institusi pendidikan tinggi.
82. **Negara ini memerlukan sektor pendidikan tinggi yang berfungsi dengan efisien dan cemerlang.**
83. **Perkara tersebut mesti dimulakan dengan kepimpinan yang berwibawa dan berprestasi.**
84. Kepimpinan yang bekerja keras untuk universitinya, politeknik dan kolej komunitinya. Kepimpinan yang tahu, akhirnya kerja mereka itu adalah khidmat bakti untuk tanah air.
85. Kerana itu kita memerlukan pemimpin yang mempunyai visi yang luar biasa. Memiliki kebingkasan dan keupayaan merubah universiti, politeknik dan kolej komuniti menjadi lebih relevan dan produktif.
86. Menjadi lestari. Unggul sebagai pusat ilmu. Terkemuka sebagai arena penyelidikan. Berbakti pada masyarakat. Diyakini di peringkat antarabangsa.

Tuan-tuan dan Puan-puan;

87. **Maka, mulai detik ini, saya akan memastikan pemilihan kepimpinan di IPT serta segenap agensi lain, akan menjadi satu proses yang ketat, teliti dan objektif. Kerana kita mahu mencari tokoh paling layak dan berwibawa.**
88. Ia akan menjadi satu proses pencarian yang terbuka. Tidak politikal, tetapi mengutamakan mereka yang memahami aspirasi nasional.
89. Kita mahukan semua kepimpinan IPT, terutamanya Naib Canselor serta Timbalan mereka, menjadi pemimpin yang berkesan.
90. Pemimpin yang mengurus dan memimpin dengan harmoni. Menangani segala kepelbagaian dengan baik. Dan membongkar segala potensi dalam institusinya.
91. Justeru, pada kesempatan ini, suka saya mengingatkan Naib Canselor semua IPT di Malaysia. Bahawa anda semua memikul empat tugas utama.

92. **Pertama, menjadi jurucakap utama institusi ilmu dalam isu nasional.**
93. Tawarkan solusi kepada pelbagai permasalahan kebangsaan. Gembungkan kebijaksanaan yang kalian punyai untuk menyarankan kebaikan kepada bangsa dan negara.
94. Kerajaan tidak melabur ratusan juta setiap tahun untuk cerdik pandai kita hanya berdiam diri di menara gading.
95. **Kedua, membangunkan pelbagai jaringan strategik untuk kepentingan universiti.**
96. Ini termasuklah mengguna dan membangun pelbagai jaringan dan sinergi demi manfaat universiti. Ini adalah zaman 'network'. 'Network' adalah lebih bernilai daripada segala gelar dan segala kenamaan yang sifatnya individualistik.
97. **Ketiga, meraih dana, waqaf, *endowment*, infak dan apa jua sumbangan, material dan bukan material bagi memastikan universiti berfungsi sebaiknya.**
98. Pemimpin universiti mesti menjadikan universiti yang dipimpinnya mandiri daripada segi kewangan serta pembangunan prasarana. Kelangsungan institusi pendidikan tinggi tidak boleh bergantung harap pada kemurahan hati atau kebakhilan Kerajaan.
99. Anda mesti bertanggungjawab membangunkan kemandirian kewangan ini.
100. **Keempat, membongkar potensi dan kebijakan setiap warga universiti.**
101. Pemimpin universiti mesti menjadi katalis yang membongkar pelbagai bakat dalam universiti. Mengenal pasti pemimpin pelapis. Mengetengahkan peranan pemimpin wanita dan bakat muda dari pelbagai latar belakang.
102. Pemimpin universiti mesti berupaya menjadi inspirasi kepada mahasiswa, pensyarah dan profesor. Agar mereka yang berada di bawah pimpinannya menjadi lebih produktif, prihatin dan mempunyai motivasi serta empati untuk menyumbang secara strategik dan berprestasi.
103. Saya sedar. Universiti bukan milik mana-mana individu. Apatah lagi milik menteri.
104. Universiti adalah amanah bangsa. Kemuliaannya sebagai gedung ilmu mesti dipertahankan.

105. Maka bantulah saya dalam pencarian bakat terbaik untuk memimpin IPT kita. Baik dari dalam mahupun luar gerbang universiti. Atau dari dalam atau luar negara. Atau dari dalam lingkungan akademik dan bukan akademik. Semuanya akan kita pertimbang dan terokai sebaiknya.
106. **Demi menjayakan misi ini, maka AKEPT, selaku akademi yang bertanggungjawab mengenal pasti dan menjadi ambang asuhan pimpinan IPT, akan saya posisikan semula.**
107. AKEPT mesti melaksanakan fungsi asasnya dengan progresif dan berkesan.
108. Bukan sekadar mengenal pasti calon-calon berpotensi. Atau melatih mereka menjadi pemimpin.
109. Tetapi yang lebih penting, AKEPT mesti merangka program melonjak pemimpin yang berbakat, sama ada dari Malaysia ataupun negara membangun lain, menjadi pemimpin pendidikan tinggi bertaraf global.
110. Pemimpin berbakat yang boleh mengurus bukan sekadar IPT Malaysia, tetapi turut mampu bersaing bagi memimpin mana-mana IPT di negara lain. Atau memimpin pelbagai perniagaan berkaitan pendidikan tinggi.
111. Insya-Allah, AKEPT akan menjadi arena pemimpin IPT negara serantau dan membangun dilatih. Sekali gus Malaysia boleh menjadi negara sumber yang melahirkan calon-calon pemimpin pendidikan tinggi yang berwibawa dan berprestasi.
112. Ada ketika, saya cemburu melihat bagaimana hebat dan terkemukanya Lee Kwan Yew School of Public Policy. Hampir semua pemimpin masa depan di Asia Tenggara dan Asia, pernah mengikuti pelbagai program eksekutif yang mereka tawarkan.
113. Jadi, kita mesti memberi noktah kepada kelesuan program latihan dan kepimpinan kita.
114. Pelbagai program '*cross fertilisation*' dengan pelbagai agensi, syarikat multinasional dan institusi antarabangsa seperti Bank Dunia, UNESCO, PBB dan lain-lain pertubuhan serantau perlu usahakan.
115. Termasuklah meminjamkan pemimpin pelapis kita kepada universiti-universiti di negara paling memerlukan, bagi membangunkan pengalaman dan perspektif antarabangsa mereka.

Saudara-saudari yang saya hormati.

116. **Ketiga, saya akan menilai semula kedudukan Kementerian ini secara keseluruhan. Baik dari segi kemampuan, prestasi pencapaian mahupun misi masa depannya.**
117. Ini bermakna, anda boleh menjangkakan pelbagai soalan sukar diajukan.
118. Di mana kita jika dibandingkan dengan negara lain yang setara dari segi saiz, wibawa dan pengalaman pendidikan tinggi?
119. Di mana kedudukan kita jika dibandingkan dengan negara jiran serantau dari segi kemampuan, sumbangan, pencapaian, tata kelola, sumber manusia dan keterlihatan?
120. Kita mesti mengukur diri kita dengan orang lain. Bukan untuk bersaing.
121. Tetapi membandingkan pencapaian kita dan mereka. Agar kita dapat memahami segala jurang dan kelemahan. Di mana kekurangan dan kesilapan.
122. Sektor pendidikan tinggi bukan kubu tempat menebalkan ego dan keangkuhan kononnya kitalah yang paling pintar dan tahu serba-serbi.
123. Sektor pendidikan nasional adalah benteng paling penting untuk kebolehsaingan Malaysia. Ia adalah ukuran dan neraca kemajuan sesebuah bangsa.
124. Sebab itulah kita mesti membanding dan mengukur kedudukan kita dengan mereka yang lebih berjaya. Korea Selatan, Taiwan, Vietnam, Filipina, Singapura dan banyak negara lain, harus menjadi rujukan perbandingan pencapaian kita.
125. Kesemua negara tersebut hampir setaraf dengan Malaysia 30 tahun dahulu. Malah, kita mempunyai permulaan yang jauh lebih baik dari mereka. Namun kini mereka telah jauh meluru mendahului kita.
126. Bersandarkan penilaian keseluruhan ini, saya berhasrat untuk kemudiannya kembali kepada Kerajaan. Dan memberikan kejelasan kepada Kerajaan, betapa pelaburan dalam sektor pendidikan tinggi sangat memerlukan paradigma baharu.
127. Kita memerlukan anjakan berganda dari segi peruntukan, sokongan dan lonjakan keutamaan.

128. Malaysia sendiri bukan lagi 'a small state'. Kita telah mula menjadi 'a middle power'.
129. Jadi, kita mesti setanding, malah lebih baik dari pelbagai negara pertengahan lain.
130. Persoalannya sekarang, bagaimanakah caranya untuk kita menilai semula kedudukan Kementerian ini?
131. Pertama, Kementerian ini akan melakukan pelbagai analisis perbandingan yang strategik. Berdasarkan pelbagai data pembangunan, pertumbuhan, pencapaian dan indeks kelestarian global.
132. Melalui analisis strategik ini, kita akan dapat mengetahui di mana kedudukan kita dalam kemajuan pendidikan tinggi global.
133. Berbekalkan dapatan tersebut, kita mesti meyakinkan Kerajaan bahawa sektor pendidikan tinggi dan kemahiran tidak boleh dikompromikan sama sekali daripada segi dana dan pembiayaan.
134. Kedua, Kementerian ini akan menilai semula pelbagai pelan strategik yang ada. Adakah ia benar-benar strategik atau sekadar biasa-biasa.
135. Trend memasukkan istilah 'strategik' pada setiap pelan sangat merisaukan. Sedangkan kandungannya hanyalah kompilasi rujukan dan penyenaian kajian-kajian lepas.
136. Berdasarkan pemerhatian saya, banyak pelan strategik yang dibangunkan sebelum ini tidak pun dilaksanakan sehingga mencapai sasaran.
137. Saya masih ingat sasaran untuk mempunyai kira-kira 60,000 pemegang PhD. Di mana kita waktu ini?
138. Begitu juga dengan sasaran 70 peratus pensyarah mesti mempunyai ijazah kedoktoran. Adakah dicapai?
139. Atau meningkatkan jumlah pelajar asing sehingga 250 ribu? Semua ini seingat saya ada dalam pelbagai pelan kita.
140. Kita tidak boleh ghairah membuat pelan tanpa keseriusan melaksanakannya. Andai perubahan luar jangka menuntut sesuatu pelan diubah dan diselaraskan semula, ia tidak bermakna kita boleh terus meninggalkannya. Itu bukan caranya.

141. **Mungkin sudah tiba masanya untuk sektor pendidikan tinggi negara mempunyai unit seperti 'PEMANDU' atau 'LAKSANA' bagi memastikan semua perancangan strategik dilaksanakan dan menepati sasaran.**
142. Dengan adanya unit seperti ini, kita dapat mengukur dan menilai semua pencapaian pelan dan rencana strategik kita.
143. Malah kita dapat memantau pelbagai inisiatif baharu yang akan diperkenalkan.
144. **Pada masa yang sama, saya mahu agar Jawatankuasa Pembangunan KPT diperkasakan. Segala projek yang gagal, tergendala dan lewat mesti melalui proses pemulihan dan akauntabiliti yang wajar dan bersesuaian.**
145. **Malah, untuk 5 tahun mendatang, saya ingin tegaskan yang keutamaan akan diberikan kepada pembangunan prasarana digital.**
146. **Pelan pendigitalan KPT yang sedia ada akan dilonjakkan secara transformatif.**
147. Kita akan memfokuskan kepada pendigitalan total dalam semua aspek pengurusan, pendidikan, pembelajaran dan perkhidmatan kita.
148. Semua sektor dan lapangan telah beranjak kepada pendigitalan. Sektor ekonomi, perbankan, peruncitan. Jadi, kita tidak boleh ketinggalan.
149. Melalui pendigitalan, ketirisan dan salah guna kuasa dapat kita banteras secara berkesan. Akauntabiliti dapat ditingkatkan. Data boleh dianalisis secara *real time*. Dan pengemaskinian boleh berlaku dalam tempoh singkat.
150. Semua ini akhirnya akan membolehkan kita merancang dengan lebih baik. Kita tidak boleh bercakap lagi tentang maha data atau data raya tetapi tidak melakukan apa-apa dengan lambakan data yang kita ada.
151. Data UPU misalnya. Bagaimana ia harus dicerna dengan cara yang boleh memberi panduan kepada perancangan dan dasar kita untuk memastikan keterangkuman dan mendapat pelajar terbaik.
152. Begitu juga dengan data pelajar antarabangsa. Siapa yang memperhalusinya dan memberi makna kepada angka-angka tersebut? Dan seterusnya ditafsirkan dengan cara yang boleh memanfaatkan kita dalam memasar dan mengurus pengalaman belajar di Malaysia malah memperbaiki rejim visa kita.
153. **Bersandarkan pelan-pelan tersebut nanti, kita akan bersama-sama mencari jalan bagaimana untuk kita meraih dana dari pelbagai sumber,**

dengan pelbagai bentuk kerjasama pembiayaan, bagi mendigitalkan keseluruhan sektor pendidikan tinggi.

154. Ini juga bermaksud, pembangunan prasarana fizikal seperti bangunan baharu, tempat letak kereta baharu, dewan baharu dan pelbagai lagi tidak akan menjadi keutamaan. Malah, kita tidak akan membina universiti awam baharu.
155. *We will suspend this for a while.* Sehingga kedudukan fiskal negara pulih dan mengukuh.
156. Sekali pun keutamaan akan diberikan kepada pembangunan prasarana digital, keperluan memulih, menyelenggara dan menaik taraf bangunan serta kemudahan sedia ada seperti fakulti, makmal, asrama dan perpustakaan sudah pasti akan diberikan perhatian.

Tuan-tuan dan Puan-puan;

157. Malaysia yang madani memerlukan warga yang egalitarian, berilmu, berbudaya tinggi.
158. Hanya sistem pendidikan yang terbaik dapat melahirkan warga sebegini.
159. Ini bermakna, peningkatan swadaya insan sangat penting. Idea, pemikiran termaju dan inovasi, hanya akan terhasil melalu kerja keras penyelidik, profesor dan sarjana kita.
160. **Oleh itu, azam dan tekad saya yang keempat adalah memperkukuh kekuatan sumber intelektual Malaysia.**
161. KPT adalah 'the Malaysia's brain trust'. Kita adalah gedung dan amanah kebitaraan nasional.
162. Sewajarnya idea paling unggul. Dapatan paling sahih. Pemikir paling dihormati. Harus terbit dan ditamsilkan oleh cendekiawan di IPT kita.
163. KPT harus berfungsi dan berdiri secocok dan setinggi namanya.
164. Pesona apa lagi yang hendak kita tampilkan kalau bukan kebijaksanaan akal dan kecerdasan luar biasa?
165. Kita mesti berada dalam kelas yang tersendiri. Dengan kepakaran yang utuh dan integriti yang ampuh.

166. Kitalah yang sepatutnya memberi pengertian kepada perubahan geopolitik dunia, pandemik, perubahan iklim, krisis tenaga, radikal Islam dan pelbagai lagi isu seperti kesenjangan, kemelesetan perindustrian, teknologi hijau.
167. Kita jugalah yang mesti menjelaskan kesan segala pertembungan dan persaingan kuasa besar serta trend-trend mega global kepada masa depan Malaysia dan warganya.
168. Malaysia memerlukan pentafsiran intelektual yang jitu dan ampuh terhadap semua ini.
169. **Atas kesedaran ini, pemerksaan bakat akan saya lipat gandakan. Melalui tiga strategi penting.**
170. **Pertama, menambah pelaburan dalam latihan pasca siswazah, pasca kedoktoran dan kepakaran khusus.**
171. Di bawah strategi ini saya berhasrat untuk mengemukakan cadangan pendanaan melalui Kajian Separa Penggal Rancangan Malaysia Ke 12 dan dasar baharu dalam Rancangan Malaysia Ke-13 (RMK-13).
172. Hasrat saya ialah untuk Kerajaan memberi fokus kepada pembiayaan 'smart development' bukan sekadar pembiayaan projek fizikal dalam RMK-13.
173. Kita tidak mahu sektor pendidikan tinggi hanya terdiri daripada bakat yang dilatih dalam negara sahaja.
174. Bukan kerana kualiti IPT tempatan tidak baik. Tetapi kita memerlukan kerencaman pendedahan dan pengalaman yang hadir dari spektrum pemikiran yang berbeza-beza.
175. Alasan bahawa perkara ini menelan belanja besar bukan alasan munasabah. Berpuluh tahun dahulu, negara kita tidak kaya. Tetapi ratusan ribu anak tempatan berjaya kita hantar ke seantero dunia.
176. Hasilnya adalah anda semua. Anda adalah putera-puteri terbaik yang terdidik di universiti-universiti terbaik dunia.
177. **Pemimpin-pemimpin dahulu sangat sarat dengan hikmah. Mereka tahu dan faham, bahawa pelaburan yang besar dalam mengasah bakat terbaik adalah lebih strategik dan berbaloi daripada mewarisi sebuah kemunduran.**

178. Untuk menjayakan misi ini, kita akan mempelbagaikan destinasi latihan ijazah tinggi. Bukan meneruskan ketaasuban kepada sebahagian negara seperti UK dan US.
179. Sesetengah negara Eropah bukan sahaja mempunyai sistem pendidikan tinggi terbaik. Tetapi yuran yang murah dan kadangkala percuma.
180. Negara seperti Thailand, Indonesia, India, Iran, Arab Saudi, Turkiye, Negara-negara Scandinavia, German, Perancis, Portugal, semuanya mesti diterokai untuk menjadi destinasi latihan ijazah tinggi.
181. Biar mereka merantau dagang dan berkelana di tempat orang.
182. Kerana saya yakin. Nilai ilmu dan pengalaman yang akan mereka bawa pulang kelak, jauh lebih besar dari jutaan ringgit yang kita laburkan.
183. **Strategi kedua adalah menghentikan aliran keluar bakat terbaik kita ke luar negara.**
184. Untuk itu, kita mesti memperkenalkan sistem pengurusan bakat yang lebih komprehensif. Dengan tujuan mengekal dan membangun sumbangan mereka secara maksimum..
185. **Mulai tahun ini, semua IPT mesti mengemukakan Pelan Pengekalan dan Asuhan Bakat Terbaik. Jangan campur adukkan bakat terbaik ini dengan keperluan sumber manusia kita yang lain.**
186. Skim seperti 'multiple appoinment' wajar kita pertimbangkan. Konsep 'brain sharing' mesti menjadi dasar nasional.
187. Bakat kita boleh dikongsi oleh pelbagai agensi dalam dan luar negara. Kerana walau dalam bentuk dan ekosistem bagaimanapun mereka berkhidmat, *'the nation would gain'*.
188. **Bagi strategi ketiga pula, kita akan menarik kedatangan bakat-bakat terbaik dari luar ke dalam Malaysia.**
189. KPT akan duduk berbincang secara mendalam dengan Talent Corp. Mereka mesti memainkan peranan dengan lebih strategik dan berkesan.
190. Kita tidak mahu pertindihan tanggungjawab. Oleh kerana mereka telah diberikan mandat untuk menarik pulang bakat-bakat terbaik, maka KPT akan melaksanakan strategi ini melalui kerjasama dengan mereka.

Tuan tuan dan Puan-puan.

191. Ledakan teknologi komunikasi, teknologi hijau dan pelbagai teknologi termaju lain adalah sangat luar biasa.
 192. Semua teknologi termaju ini bukan sahaja muncul dengan sangat deras. Tetapi juga berubah dengan sangat pantas.
 193. **Justeru, azam saya yang kelima adalah untuk melihat dan membuat persediaan bagaimana kita harus mengurus pelbagai perubahan dan ledakan teknologi yang sangat memberi kesan kepada rencana dan pelan pendidikan tinggi kita.**
 194. **Ini bermakna, kita akan melihat secara mendalam bagaimana semua teknologi tersebut boleh mempengaruhi dan membantu pengajaran, memudahkan penyelidikan dan memperkemas tadbir urus?**
 195. Apakah impak dan relevannya teknologi seperti kecerdikan buatan, *augmented reality*, automasi, *cloud computing*, *block chain* dan pelbagai lagi teknologi maya dan bukan maya, kepada fungsi kita sebagai penyedia pendidikan tinggi nasional?
 196. Seharusnya kita mempunyai strategi ampuh untuk mengenal pasti, membangun, mengadaptasi dan menyepadukan semua kecerdikan teknologi termaju ini. Dan menterjemahkan potensinya dalam membangunkan keupayaan, inovasi dan keberkesanan sektor pendidikan tinggi.
 197. **Untuk itu, saya mencadangkan disediakan satu Kertas Putih (*'a white paper'*) tentang "A New Horizon for Science, Technology and Innovation – A Strategy for Malaysia".**
 198. **Kertas Putih ini bertujuan menilai secara khusus dan mendalam kesan dan strategi kita dalam menguruskan pelbagai 'current and future technological disruptions' terhadap pengajaran, pembelajaran dan tata kelola institusi kita.**
 199. Ia akan memperhalusi kesan dan membantu kita merancang cara memajukan ilmu. Memperkaya inovasi. Mengurangkan beban pentadbiran. Membantu penjimatan. Melonjak pembelajaran. Membantu ketelusan. Meneroka potensi kebitaraan baharu.
- Tuan-tuan dan Puan-puan;
200. Semenanjung Tanah Melayu telah lama menjadi titik pertemuan dan pertembungan global.

201. Selama ratusan tahun, pedagang, pendakwah dan pengembara pelbagai negara bertamu dan bertemu di Tanah Melayu dan menjadikan Melaka sebagai pusat perdagangan utama di Tenggara Asia.
202. Pelbagai agama dan kepercayaan bertapak di Tanah Melayu. Hindu, Buddha, Kristian dan Islam. Semuanya bermula kerana peranan Melaka dan Tanah Melayu yang strategik.
203. Malaysia kepada saya ialah 'titik temu' atau '*the lynchpin between two oceanic regions*'.
204. Kedudukannya menghubungkan pelbagai negara, pelbagai bangsa, pedagang dan pengembara dari kedua-dua daerah di Lautan Hindi dan Pasifik.
205. **Justeru. azam saya yang keenam ialah untuk memperkukuh peranan Malaysia sebagai 'the lynchpin' ini. Yang menarik kedatangan pelajar, penyelidik dan bakat global.**
206. Walaupun Malaysia sebenarnya telah lama menjadi destinasi pendidikan tinggi global. Visi kita tidak boleh terhenti sekadar menjadi hab pelajar.
207. Namun begitu, kita nampaknya masih di takuk lama. Masih lagi dengan idea hab pendidikan. Masih lagi melihat perdagangan pendidikan tanpa visi lebih jauh dan radikal. Malah kita telah ketinggalan sebenarnya sebagai hab pendidikan.
208. Malaysia perlu beranjak daripada semua ini.
209. Kemunculan negara seperti Filipina, Singapura dan Turkiye adalah contoh terbaik bagaimana idea hab pendidikan itu telah menjadi sangat kompetitif dan terlalu banyak pesaing.
210. **Kita wajar meneroka strategi pengantarabangsaan yang baharu.**
211. **Misalnya menjadikan Malaysia sebagai hab bakat dan pengetahuan atau pusat ilmu sejagat.**
212. Fungsi sebagai hab bakat dan pengetahuan akan mendedahkan negara kepada kilauan bakat terbaik dari seluruh dunia.
213. Kehadiran ramai bakat terbaik akan secara langsung memperkukuh kualiti dan standard pendidikan tinggi negara.
214. Malah, mereka dapat digembleng bagi memperkasa daya saing ekonomi Malaysia.

215. Selain menjadi serambi ilmu, Kuala Lumpur mesti kita jadikan sebagai ibu kota bakat terbaik. Malaysia pula kita lonjakkan sebagai hab bakat negara selatan-selatan.
216. Dengan lambakan bakat dari pelbagai negara, insya-Allah lama-kelamaan, Malaysia akan dapat kita posisikan pula sebagai hab ilmu sejagat.
217. Semua ini akan menjadikan Malaysia *'the lynchpin' for talents and knowledge between the two oceanic regions*.
218. Mengapa saya menghujahkan idea menjadikan Kuala Lumpur sebagai ibu kota bakat terbaik negara selatan-selatan?
219. Pertama, kerana kekangan paling besar dalam pembangunan ekonomi yang kompetitif ialah kurangnya bakat unggul dalam sains, kejuruteraan, teknologi dan sektor kreatif.
220. Kedua, kebergantungan mutlak terhadap bakat tempatan merupakan strategi yang tidak tepat. Negara dengan kumpulan bakat yang sangat baik seperti Singapura sendiri terus berlumba-lumba mencari pekerja berilmu dan berbakat besar dari seluruh dunia.
221. Jadi, melebarkan spektrum bakat terbaik global dan mengundang mereka untuk bekerja, mengajar, menyelidik, berkarya serta bermastautin di Malaysia mesti menjadi strategi baharu.
222. Ketiga, negara maju telah melakukan pelbagai cara untuk menarik kedatangan pelajar pintar dari seluruh dunia. Termasuk dari Malaysia.
223. Bakat dari negara-negara maju sudah tentu tidak akan datang bekerja dan bermastautin di Malaysia.
224. Adalah lebih realistik bagi Malaysia untuk menarik bakat terbaik dari negara membangun dan negara lain dari rantau selatan.
225. **Agenda seperti Jangkauan Global Malaysia mesti dihidupkan semula. Inisiatif ini akan memperkukuh pengaruh kuasa lunak Malaysia.**
226. Bagi merealisasikan strategi menjadikan Malaysia sebagai 'lynchpin' ini, EMGS dan Education Malaysia mesti dicergaskan dengan pendekatan dan strategi baharu. Malah, kedua-duanya mesti bergerak seiring.

227. EMGS mesti memastikan kepercayaan kepada proses visa kita lancar dan cekap. Malah dipelbagaikan.
228. Pelbagai 'visa outsourcing opportunities' mesti diterokai. Pemasaran secara digital pula mesti dipergiat.
229. Wakil pemasaran kita di pelbagai negara tujuan mesti dilantik untuk mengepalai proses mendapatkan pelajar dan bakat terbaik. Kita sudah tidak boleh sekadar menyertai pameran pendidikan yang bersifat rutin dan bermusim.
230. **Sasaran segala strategi pemasaran kita juga mesti disemak semula. Afrika, Asia Tengah dan Timur Tengah wajar menjadi keutamaan dan sasaran baharu. Bukan hanya China dan Indonesia.**
231. Pada masa yang sama, penekanan pada kualiti pelajar yang masuk mesti sama sekali tidak diabaikan. Jangan sekadar mengejar kuantiti. Kerana itu pada saya, sasaran membawa masuk 250 ribu pelajar antarabangsa adalah tidak realistik.
232. **Saya mahukan pelajar terbaik, bukan sahaja pelajar terbanyak.**
233. **Education Malaysia** pula tidak boleh wujud hanya untuk mengurus pelajar Malaysia di luar negara. Mengurus asrama, mengurus nikah kahwin dan kematian.
234. Risikan pasaran, 'network', mobiliti pelajar dan tenaga akademik serta pelbagai lagi mandat lain perlu menjadi sebahagian daripada cakupan tugas.
235. Paling penting, Malaysia mesti melakukan suatu anjakan besar dalam dasar imigresen kita, terutama yang berkaitan visa pelajar dan visa pegawai dagang.
236. Kedua-dua visa tersebut hendaklah bertujuan memenuhi 'dasar migrasi kemahiran' dan 'menarik bakat pelbagai kemahiran'.

Tuan-tuan dan Puan-Puan;

237. Sistem kemahiran nasional negara senantiasa didebatkan dengan kritikal. TVET telah menjadi isu nasional tanpa penyelesaian yang tuntas.
238. Yang menjadi kekangan utama ialah TVET di negara ini dilaksanakan secara terpisah-pisah oleh pelbagai pemegang taruh yang berbeza-beza.

239. Akhirnya, yang menyerlah ialah pertindihan kepentingan. Bukan kemajuan kemahiran yang serasi dengan keperluan masa depan.
240. **Justeru, azam ketujuh saya adalah melakukan rombakan besar-besaran terhadap sistem dan ekosistem TVET nasional.**
241. Kenapa rombakan dan pembaharuan ini sangat kritikal?
242. Pertama, kerana dunia kini sarat dengan pelbagai ledakan pendigitalan, inovasi sains dan automasi.
243. Semua ini memerlukan kita menawarkan program kemahiran yang sesuai dengan kemahiran termaju ini.
244. Kenderaan kita telah menggunakan elektrik. Sistem MRT dan LRT kita menggunakan segala teknologi digital yang rumit.
245. Simpanan data kita semuanya di 'cloud'. Pembedahan di hospital semuanya sedang beralih ke arah menggunakan teknologi robotik.
246. Jadi, adakah kemahiran yang kita ajar, selari dengan segala '*technological disruptions*' ini?
247. Yang paling penting, kita turut menerima hambatan 'green economy, green technology, green tourism, green segala-galanya. Segalanya adalah tentang kelestarian.
248. Kita berada dalam era peralihan yang besar, sukar dan mencabar.
249. **Apa yang kita perlukan sekarang ialah 'technological skills and competency'. Kemahiran dan kecekapan teknologi. Kemahiran yang bersifat 'kalis masa depan'.**
250. **Bukan lagi sekadar kemahiran teknikal yang sesuai untuk industri lepas dan ketinggalan zaman.**
251. Malah, kita memerlukan kemahiran 'transversal' bukan sekadar mekanikal.
252. Kedua, mega trend dunia sedang menjurus kepada tiga perubahan utama. Pertama *High Arts*. Kedua *High Tech*. Ketiga *High Touch*.
253. Kemahiran seni kita perlu dipertingkatkan dengan kualiti artistik dan kreativiti aras tinggi. Muzik yang berkelas dunia. Lukisan yang diiktiraf bernilai. Tenunan yang bermutu tinggi. Inilah *high arts*.

254. *High Tech* pula ialah kemahiran mengurus teknologi paling terkini dengan cekap.
255. Menulis pelbagai pengaturcaraan. Mengurus makmal sukan berprestasi tinggi untuk atlet bertaraf global. Berkemahiran menyelenggara pesawat paling canggih. Atau melakukan kerja kimpalan bawah laut dengan teknologi robotik. Semua inilah yang saya maksudkan dengan High tech.
256. Manakala High Touch pula ialah kemahiran sentuhan berprestasi tinggi.
257. Jururawat tidak lagi hanya mengukur suhu badan pesakit atau mengambil bacaan tekanan darah.
258. Tetapi dilatih secara mahir agar dapat disediakan untuk melakukan sebahagian daripada kerja seorang pakar bedah seperti menjahit luka pembedahan atau seumpamanya.
259. Begitu juga seorang pemandu pelancong yang mampu menguasai pelbagai bahasa. Atau mengurus segala aktiviti pelancong premium dengan kehendak yang kompleks.
260. Kita memerlukan mereka yang terlatih dalam industri seperti kejururawatan dan pelancongan, beralih dan melengkapkan diri dengan sentuhan yang lebih sofistikated.
261. Jadi, kita harus berhadapan dengan segala perubahan ini. Dan bagaimana kita akan merangka semua ini?
262. Pertama, kita mesti melihat data dan *megatrends* yang ada.
263. Apakah kemahiran yang sedang berkembang. Yang akan pupus. Dan apakah kemahiran masa depan yang telah muncul dan akan muncul.
264. Kedua, kita mesti membangun sinergi dengan pelbagai sektor dan lapangan.
265. Pihak swasta, industri, pengilang, usahawan dan sesiapa sahaja.
266. **Kepada semua pihak yang menggalas tanggungjawab mengendalikan institusi kemahiran kita, rakan terpenting kalian ialah pihak industri.**
267. Merekalah yang harus anda kejar.

268. **Begitu juga dengan Kolej Komuniti di seluruh negara. Dimensi dan citra baharu sangat diperlukan.**
269. **Kolej komuniti mesti kita kembalikan kepada masyarakat. Sebagai institusi untuk semua orang mempelajari minat dan kemahiran baharu. Baik yang muda mahu pun yang lebih berusia.**
270. Pintu kolej komuniti harus sentiasa mendepang, terbuka kepada golongan paling bawah, paling tidak berkemampuan, datang dan mencari peluang untuk menjadi generasi yang mempunyai kemahiran.
271. Kemahiran bahasa, kemahiran fotografi, kemahiran seni lukis dan kaligrafi, kemahiran hiasan dalaman, kulinari, jahitan mahupun fesyen. Kolej komuniti harus menjadi tempat yang menawarkan segala bentuk kemahiran.
272. **Malah, kolej komuniti harus menjadi destinasi paling atas bagi graduan atau mereka yang kehilangan kerja mendapatkan peluang membina kemahiran lain, bagi menyokong peralihan kerjaya, atau meneruskan minat yang pernah tergendala.**
273. Kolej komuniti bukan perihal mengejar diploma dan persijilan. Ia adalah tempat minat diasah dengan kemahiran dan akhirnya memanfaatkan kehidupan.

Tuan-tuan dan Puan-puan,

274. Dana awam sememangnya sangat terhad waktu ini.
275. Malaysia sedang menyaksikan pelbagai langkah bersifat sekatan dan pemotongan (austerity measures), dilaksanakan Kerajaan terhadap Institusi Pendidikan Tinggi Awam.
276. Jika trend ini berlarutan tanpa ada langkah radikal untuk membangun kemandirian kewangan IPTA, perubahan besar dalam landskap persaingan tidak boleh elakkan.
277. Kita mungkin akan menyaksikan masa depan pendidikan tinggi negara akan diungguli oleh para pemain swasta.
278. Sektor pendidikan tinggi swasta sememangnya telah menunjukkan ketahanan dan keupayaan bersaing dengan sangat ketara.
279. Selama berpuluh tahun, IPTS telah bingkas meneroka pasaran baharu. IPTS sentiasa menambah baik diri mereka dalam pelbagai dimensi.

280. Malah dalam banyak keadaan, IPTS telah mendahului kebanyakan IPTA.
281. **Oleh yang demikian, azam kelapan saya adalah memastikan kepentingan IPTS dalam sektor pendidikan tinggi akan menjadi sektor keberhasilan penting dalam agenda saya.**
282. Saya berhasrat memacu dan menggandakan kemajuan IPTS.
283. Terutama dalam membantu IPTS melebarkan pengaruh pendidikan tinggi kita ke seluruh dunia.
284. Saya ingin menggalakkan IPTS membuka pelbagai cawangan dan kampus luar pesisir. Secara bersendirian ataupun melalui konsortium, bagi meneroka pelbagai pasaran baharu dan memasarkan kurikulum kita ke persada antarabangsa.
285. Saya percaya, berbekalkan sistem IPTS yang lebih luwes, pengurusan yang lebih berdaya saing dan modal yang kukuh, sektor pendidikan tinggi swasta akan mendahului IPTA dalam sedikit masa lagi.
286. Kerana itu saya ingin membuka ruang seluas-luasnya untuk pelbagai bentuk kerjasama antara IPTS dan industri, syarikat multinasional dan juga syarikat persendirian.
287. Rancakkan pelbagai sinergi baharu. Terutama program dan kelayakan selari kemahiran termaju.
288. Malah, kita akan turut menganjurkan universiti seperti Sunway, UNITEN, UTP, MMU, MSU, MAHSA dan pelbagai 'establishment' lain untuk membuka kampus di luar negara. Di Indonesia, benua Afrika, Vietnam dan Asia Tengah. Hatta di seluruh pelosok dunia.
289. Usaha seperti ini memerlukan sokongan pelbagai agensi dalam sektor pendidikan tinggi.
290. Oleh yang demikian, saya menyeru agar agensi kelayakan kita, bekerjasama erat dengan IPTS.
291. Berikan mereka ruang untuk merombak sukatan kurikulum dan standard kelayakan yang lebih kontemporari. Agar semua IPTS dapat meneroka model baharu, pedagogi baharu dan pendekatan pengajaran yang lebih mencabar dan sukar. Tanpa begitu terikat dengan regulasi yang terlalu menyekat.

292. MQA mesti menggunakan peluang kerjasama dengan IPTS, untuk memasarkan kurikulum Malaysia di persada global.
293. Pengantarabangsaan MQA tidak boleh berlaku secara terpisah dari peranan IPTS dalam pengantarabangsannya.
294. Bercakap tentang peraturan dan kawal selia, saya mengambil pendirian bahawa sektor pendidikan tinggi tidak boleh dikawal selia dengan terlalu ketat atau *over-regulated*. Baik oleh JPT atau MQA.
295. **Kita mesti berhenti mengamalkan 'educational policing' yang rakus mencari kesalahan dan bukan membina kemapanan.**
296. Ini tidak bermakna sektor pendidikan tinggi kita bebas tanpa kawalan. Bukan begitu. Sebaliknya, kita mesti mendorong budaya kawalan sendiri yang lebih telus dan meluas.
297. Saya juga ingin meneroka bagaimana kita boleh memberikan insentif kepada IPTS yang berjaya.
298. Memperkenalkan geran padanan untuk latihan ijazah kedoktoran, memberi akses kepada pelbagai data dengan semangat berkongsi maklumat, menambah dana penyelidikan bersama IPTA dan IPTS serta pelbagai insentif percukaian lain.
299. Semuanya atas semangat untuk mewujudkan sistem pendidikan tinggi tunggal, yang tidak membeza-bezakan atau memisah-misahkan antara IPTS dan IPTA atau politeknik dan kolej komuniti.
300. **Pada saya, semua entiti ini membawa satu panji. Kesemuanya adalah IPT dalam sistem universiti Malaysia.**
301. Bagi IPTS yang bergelut dengan masalah kebolehsaingan dan kelangsungan, khususnya yang terkesan teruk dengan pandemik. Kita akan meneliti perkara ini secara serius dan mendalam.
302. Ia menuntut perancangan yang strategik dan pragmatik.
303. Kerajaan tidak mempunyai dana penyelamatan dan tidak berhasrat menjadi talian hayat kepada IPTS yang bermasalah.
304. **Solusi kita mesti solusi perniagaan dan jalan keluar komersial terbaik. Jika ada yang perlu ditutup, maka kita akan tutup. Kerana akhirnya, kualiti dan kepercayaan awam terhadap sektor pendidikan tinggi tidak ada galang gantinya.**

Hadirin sekalian;

305. **Azam kesembilan adalah berhubung dengan kualiti dan kecemerlangan akademik.** Keghairahan kita dengan pelbagai agenda besar pendidikan tinggi jangana sesekali memudarkan iltizam kita kepada kecemerlangan akademik.
306. IPT mesti memberikan pengalaman pembelajaran yang bermutu. Dan membuka segala ruang pendedahan kepada ilmu yang pelbagai.
307. Paling utama, universiti mesti mengetengahkan ilmu dengan bersungguh-sungguh. Agar tertanam dalam sanubari pelajar bukan sahaja kefahaman terhadap ilmu tersebut, tetapi juga membenih kecintaan untuk belajar dan mencintai pencarian ilmu.
308. Saya telah menerima pelbagai maklum balas tentang kualiti pengajaran dan penyelidikan di IPT kita. Banyak sekali kebimbangan telah disuarakan, baik secara lisan mahupun secara bertulis.
309. Kesusutan kualiti pengajaran sangat kerap diperkatakan. Ramai pensyarah nampaknya begitu tekun menyelidik dan mula mengambil mudah tugas mengajar.
310. Kualiti penyeliaan program sarjana dan kedoktoran kita juga ada yang bermasalah.
311. Penyelia yang tidak mahir berbahasa Bahasa Inggeris. Penyelia menyelia bidang bukan kepakaran.
312. Terlalu banyak penyeliaan calon pasca siswazah pada satu masa sehingga tiada masa diperuntukkan untuk sesi rujukan yang konstruktif dan berkualiti.
313. Di IPTS pula, di sebalik syarat ketat dalam kelayakan mengajar, ramai yang mengambil jalan mudah. Mengambil tenaga akademik yang kurang pengalaman dan kurang kelayakan untuk mengajar. Pasti kerana kos upah mereka lebih murah.
314. Rakan saya, seorang Profesor kanan di universiti ternama di Singapura, berpendapat bahawa Malaysia mungkin mengalami fenomena '*a serious decline in academic standard and intellectual culture*'.
315. Semua ini, sama ada benar atau sebaliknya mesti kita berikan perhatian serius.

316. Kita harus menerima kritikan dengan berlapang dada. Dengan iltizam untuk melakukan perubahan dan bukannya kita biarkan tanpa intervensi.
317. Saya menyeru untuk kita mengembalikan semula kecemerlangan akademik kita ke tahap yang lebih tinggi, bermutu dan dihormati.
318. Hanya melalui pengajaran yang bermutu dan kecemerlangan akademik, tradisi intelektual dapat kita bangunkan.
319. **Dalam konteks kecemerlangan pelajar, misi saya kali ini sangat jelas. Kita mesti mengajar untuk menjadikan pelajar kita 'smart and sharp'.**
320. **Tumpuan kita bukan lagi 'soft and hard skills'. Tetapi "smart and sharp skills".**
321. Profesor Willem Smit dan Dr. Shien Jin dari Asia Business School menjelaskan, *'Smart Skills are co-developed with other human. And sharp skills are co-developed with computers'*.
322. **Maknanya, kita mesti melengkapkan pelajar kita dengan kepintaran mengurus manusia dan kebijakan mengurus teknologi. Bukan sekadar memahami inti pati ilmu dalam disiplin yang mereka pelajari.**
323. Kematangan mengawal emosi, kemahiran pelbagai bahasa, kecekapan berunding, kemampuan memimpin perbincangan dan bekerja secara efektif dalam pasukan. Semuanya adalah *smart skills*.
324. Melombong pelbagai data, melakukan analitik, menggunakan pelbagai aplikasi dengan mahir, mereka bentuk pelbagai model dengan data yang dilombong, semuanya dilakukan demi sebuah penyelesaian masalah, adalah 'sharp skill'.
325. Semua ini akan kita arus perdanakan dalam aspirasi kita untuk mengembalikan kecemerlangan akademik di IPT negara.
326. Saya juga menyeru semua Profesor di IPT untuk terus meluangkan masa mengajar dan mengajar. Bukan sekadar menyelidik dan menyelia.
327. Di universiti-universiti terkemuka dunia, Profesor paling kanan dan paling terkemuka, terus mengajar pelajar pra siswazah dan pasca siswazah tanpa lelah.
328. Mereka tidak meninggalkan pengajaran hanya kerana mereka mempunyai pelbagai komitmen penyelidikan dan kedudukan yang sudah tinggi.

329. Saya tidak boleh membayangkan universiti tanpa pengajaran dikendalikan oleh Profesor terbaiknya.
330. Pelajar-pelajar mesti diberikan hak mereka untuk menikmati betapa indahnya pengalaman belajar dari guru dan penyelia terbaik.
331. Malah, maklum balas pelajar semasa pengajaran akan kita jadikan kriteria yang penting dalam proses kenaikan pangkat. Bukan sekadar jumlah jam mengajar. Ia secara tidak langsung memberi gambaran kualiti dalam pengajaran.
332. Perkara ini mewajarkan kita untuk menilai semula mekanisme dan cara kita membuat penilaian terhadap kecemerlangan dan sumbangan akademik dan IPT kita.
333. Kita perlu meneliti adakah kerangka penilaian, kriteria, metodologi, dan indeks ukuran sumbangan yang digunakan oleh Myra dan SETARA selama ini masih relevan dan cukup anjal?
334. Khususnya untuk mengambil kira aspek-aspek seperti kesejahteraan dan kelestarian. Malah, kita harus melihat bagaimana kearifan tempatan menjadi perspektif yang besar dan penting. Kita tidak boleh hanya terikat dan mengikut sahaja perkiraan dan penilaian menggunakan kriteria barat.

Saudara saudari sekalian;

335. Secara umumnya, akses kepada pendidikan tinggi terus membelenggu kita. Usah kita bercakap tentang 'success' andai 'access' masih menjadi 'real concern'.
336. Impak pandemik menyaksikan ramai sekali anak-anak kita yang tercicir. Tidak kurang yang terpaksa meninggalkan universiti akibat masalah kewangan.
337. Ayah dan ibu kehilangan pendapatan. Si anak terpaksa bekerja bagi membantu menampung keperluan keluarga.
338. Pinjaman PTPTN pula, kepada mereka ini, bermakna menambah beban hutang.
339. Akhirnya jalan mudah ialah meninggalkan pengajian dan bekerja walau hanya sebagai penghantar makanan.
340. Saya tidak boleh membiarkan insiden seperti ini menjadi norma baharu.

341. Kekangan kewangan, dalam bentuk apa sekali pun, tidak wajar menjadi alasan untuk ketinggalan dalam pendidikan.
342. Pendidikan di universiti bukan sekadar satu episod kecil dalam hidup. Tetapi episod paling penting dan transformatif.
343. Empat tahun hidup di universiti mesti dipenuhi dengan warna-warni pengalaman dan pembinaan keupayaan yang mendewasakan diri.
344. Bukan sekadar rutin sehala yang terhad. Tidak boleh bekerja, tidak boleh berniaga, tidak boleh meneruskan minat yang lain.
345. Azam saya ialah menjadikan kehidupan kampus itu episod yang pelajar mencipta pengalaman, membangun perspektif, menjalin kasih sayang dan memberi kepada watan.
346. Saya mahu meneroka model kehidupan kampus yang baharu.
347. Selain belajar dengan tekun, pelajar boleh bekerja. Boleh berniaga. Boleh menerokai pelbagai peluang lain. Malah boleh membangun '*start up*'.
348. Tidak perlu menangguh hasrat dan cita-cita mereka sehingga hanya tamat pengajian.
349. Kita mahu pelajar menikmati hidup. Berdikari. Berniaga dan berinovasi. Mencari kawan dan kenalan. Membangun kemandirian kewangan dan dalam masa yang sama mencari ilmu yang bermanfaat di luar cakupan buku teks.
350. *Facebook*, *Twitter*, Microsoft, Instagram banyak tercipta semasa pengasas mereka berada di kampus. Begitu juga Grab dan Gojek.
351. Malah mereka meninggalkan kampus untuk memberi fokus kepada *start up* yang mereka bangunkan kerana 'pengajaran' yang mereka kecapi tidak dapat memenuhi naluri kreativiti mereka.
352. **Justeru, azam saya yang kesepuluh adalah untuk memperbaiki akses dan rejim pembiayaan pendidikan.**
353. Perkara ini akan saya lakukan melalui 3 strategi.
354. Pertama, kita akan meneroka ruang pendidikan yang anjal. Menggabungkan elemen bersemuka dan virtual, dengan memanfaatkan platform digital dan teknologi.

355. Pendekatan sebegini bukan sahaja mendakap teknologi dan kemodenan. **Tetapi memberi impak pengurangan kos pengajian yang signifikan.**
356. Semuanya bagi membolehkan pengalaman pembelajaran yang luwes. Tidak membenarkan keciciran. Dan membangun pelbagai spektrum pengalaman semasa menjadi mahasiswa.
357. Kedua, kepada yang benar-benar miskin, program SULUNG yang menaja pengajian percuma kepada pelajar yang menjadi generasi pertama keluarganya yang berjaya memasuki universiti, akan saya perkemas dan lebarkan cakupannya.
358. Sudah sampai masanya kita menggunakan pendidikan percuma untuk menamatkan kemiskinan. Kemiskinan mesti dibasmi dengan ilmu dan kemahiran, bukan bantuan sara hidup tidak berkesudahan.
359. Mekanisme dan dasar ini akan dibawa ke perhatian Jemaah Menteri untuk disokong dan dijadikan dasar yang berkeseluruhan.
360. Ketiga, fungsi dan operasi PTPTN akan diberikan nafas dan sentuhan baharu.
361. Misalnya mengkaji kesesuaian menjadikan PTPTN sebuah tabung amanah nasional.
362. Hasrat kita jelas.
363. Pertama, kita mahu mengurangkan beban hutang PTPTN. Ini penting untuk memastikan kelestariannya.
364. Kedua kita mahu menjadikan PTPTN sebagai institusi endowmen nasional. Yang membolehkan semua orang, dari dalam dan luar negara, mempunyai ruang untuk menyumbang kepada pendanaan pendidikan tinggi negara.
365. Saya percaya tiada infak, pemberian dan wakaf yang lebih bermanfaat dan berharga kecuali ke jalan yang memudahkan usaha menimba ilmu dan membasmi kemiskinan melalui pendidikan.
366. **Selain akses dan regim pembiayaan yang lebih baik, saya juga akan memberikan perhatian khusus kepada aspek keterangkuman dalam pendidikan tinggi.**
367. Pemuda pemudi, yang berbakat dan berpotensi, yang berkelainan upaya, yang minoriti, yang menjadi pelarian, yang tiada kewarganegaraan. Malah sesiapa sahaja yang ingin belajar, akan diberikan ruang dan peluang.

368. **Membuka peluang untuk mereka yang dilabel 'stateless', atau 'refugees' mendapat pendidikan tinggi adalah sesuatu yang tidak mustahil untuk dilakukan.**
369. Apatah lagi ramai daripada mereka ini berkemampuan untuk membiayai pendidikan sendiri. Bukan semua adalah miskin dan mahukan kita membayar pengajian mereka.
370. Ramai yang dibantu secara kewangan oleh keluarga mereka di negara maju atau oleh agensi-agensi antarabangsa seperti Qatar Fund for Development dan Kuwait Fund for Development.
371. Kita adalah sebuah negara Islam. Negara membangun paling progresif. Malah kita menyertai pelbagai konvensyen antarabangsa terkait keselamatan insan dan hak asasi.
372. Masakan kita menutup ruang untuk mereka menuntut ilmu dan membina masa depan yang lebih baik.
373. Jika kita benar-benar menjiwai semangat Malaysia yang madani, kita mesti memikul tanggungjawab moral ini dengan dasar yang jelas.
374. Pendirian saya, status warganegara atau status pelarian, tidak boleh menafikan mereka hak mendapat pendidikan yang bermutu.
375. Kementerian ini akan berbincang dengan Kementerian Dalam Negeri bagi mencari jalan yang sewajarnya.

Tuan-tuan dan Puan-puan;

376. **Yang kesebelas adalah pemerksaan mahasiswa.**
377. **Secara asasnya, pemerksaan mahasiswa mesti dilihat dalam konteks yang lebih besar. Memberi lebih banyak tanggungjawab dan ruang membuat keputusan adalah salah satu daripadanya.**
378. Apatah lagi bila generasi muda sekarang telah menjadi 'digital natives'. Kehidupan, pembelajaran, persahabatan, hiburan dan perniagaan mereka semuanya berpusat di alam maya dan secara digital.
379. Ramai yang berhujah bahawa oleh kerana mahasiswa kita adalah 'digital natives' maka pengalaman hidup di kampus mungkin sudah tidak sepenting dahulu.

380. Mahasiswa hari ini mungkin lebih memilih untuk belajar dari jauh secara maya. Atau mungkin lebih selesa untuk tidak ke kampus langsung.
381. Pendirian saya, digital natives ini mesti kita tarik semula ke alam realiti. Ke dalam kehidupan berkawan dan bersosial, berpersatuan, bersukan dan berbakti kepada masyarakat.
382. Malah, biarkan kehidupan kampus itu, diatur urus oleh mahasiswa sendiri. Jangan terlalu di sekat-sekat. Jangan terlalu di kawal-kawal.
383. **Gerakan pelajar dan 'student union' mesti diberikan kebebasan dan kuasa yang bersesuaian.**
384. Berikan mahasiswa kita kepercayaan dan mandat untuk membuka perniagaan, menguruskan kewangan persatuan dan merencana sendiri cara mereka bekerja dan memperjuangkan agenda mahasiswa.
385. Perniagaan dalam universiti umpamanya, wajar diurus oleh 'Student Union'.
386. Perkhidmatan dobi, kedai buku, farmasi, baik pulih komputer, sewa menyewa bas, 'university merchandise', kafe dan pelbagai lagi perniagaan kecil, seharusnya diserahkan kepada 'Student Union'.
387. Perkara ini secara tidak langsung boleh membuka pelbagai ruang pekerjaan sambilan kepada pelajar.
388. Jadikan pulangan dari semua ini, sumber pembiayaan kepada aktiviti kemahasiswaan.
389. Di United Kingdom, ada Student Union yang menjana pendapatan puluhan juta Pound setahun. Semuanya dirancang dan diuruskan oleh mahasiswa sepenuhnya.
390. Universiti seharusnya menjual kepakaran besar melalui pelbagai projek rundingan. Bukan menjalankan perniagaan kecil dalam universiti seperti perkhidmatan dobi dan kafeteria. Semua itu layak diserahkan kepada mahasiswa sepenuhnya.
391. **Kita mesti membantu kedewasaan mahasiswa dengan memberikan mereka lebih banyak kuasa, kebebasan dan tanggungjawab.**
392. Sepanjang proses tersebut, mereka pasti akan melakukan kesilapan, tersungkur, tertekan.

393. Biar mereka mengerti semua itu. Kerana semua itu akan membentuk perspektif dalam kehidupan mereka.
394. **Akhirnya kita ingin memanusiaikan manusia. Manusia yang punya pengalaman manis dan pahit, menikmati kejayaan dan menginsafi kegagalan.**
395. Saya juga berbesar hati sekiranya IPT-IPT kita dapat mempromosikan pengambilan tahun senggang atau *gap year* kepada pelajar masing-masing.
396. Anjurkan pada mahasiswa kita akan nilai dan kelebihan meneroka minat diri dan menyumbang kepada masyarakat.
397. Galakkan mereka mengembara, melakukan kerja sukarelaan, membangun keusahawanan sosial. Atau apa-apa yang bermanfaat selama satu atau dua semester.
398. Kerana pada akhirnya, seperti yang saya sebutkan tadi, semua pengalaman tersebut adalah proses memanusiaikan manusia.

Hadirin dan hadirat sekalian,

399. Nada saya mungkin tegas dan reformis pada pagi ini.
400. Benar. Itulah yang saya rasa. Kita telah kehilangan lima tahun yang sangat berharga.
401. Kehilangan potensi pembelajaran. Potensi perniagaan dan pertumbuhan. Potensi kemajuan pelbagai sains dan teknologi.
402. Semuanya angkara ketidakstabilan politik dan ancaman pandemik yang luar biasa.
403. Episod tersebut telah meletakkan kita beberapa tahun ke belakang, sedangkan kita seharusnya telah berada dalam *mode* pecutan.
404. Justeru, marilah bekerja dengan saya demi tanah air kita yang tercinta. Demi kemakmuran masa depan putera-puteri terbaik bangsa.
405. Dukunglah 11 hasrat dan azam yang telah saya lakarkan. Kerana semua itu adalah sebahagian dari pelbagai cita-cita kebangsaan.
406. Ingat kita berada di IPT untuk melakukan kerja-kerja kebangsaan dan tugas patriotik. Bukan demi kebahagiaan individualistik.

407. Mesej utama saya dari semua yang telah saya perihalkan ini hanya dua. Pertama, **untuk pendidikan tinggi dipercayai semula** dan kedua, untuk kita bersungguh-sungguh melakukan segala **perubahan yang diperlukan**.
408. Ayuhlah kita berubah dan berislah demi sebuah kepercayaan. Inilah akhirnya 'our higher purpose'.
409. Matlamat paling tinggi, paling mulia.
410. Saya sedar, 11 azam, hasrat, tekad dan fokus yang saya kongsi ini hanyalah satu permulaan.
411. Ia bukanlah satu rangkaian rencana dan keutamaan yang muktamad, apatah lagi sempurna.
412. Masih wujud banyak kekurangan dan lakuna-lakuna yang harus ditampung dan diperkemas.
413. Namun, saya harap segala perkara fokus tersebut akan menjadi permulaan yang baik untuk kita melonjakkan sektor pendidikan tinggi ke tahap yang meyakinkan.
414. Pada saya terdapat 3 kunci utama yang boleh membantu kita memeta kejayaan kepada 11 perkara fokus ini.
415. **Pertama, kuasa.** Kita harus menggunakan segala kuasa dan pengaruh yang ada di kementerian ini untuk mempromosi, menggubal dan mengangkat dasar yang baik dan bersesuaian. Jangan disalahgunakan semua itu. Manfaatkanlah untuk kebaikan manusiawi dan tanahair.
416. **Kedua, harapan.** Kita mesti menyimpan harapan. Hidup mesti punya cita-cita dan aspirasi. Tanpa harapan, hidup kita kosong.
417. **Ketiga, rasa dan sentuhan.**
418. Kita mesti mempunyai empati dan hati nurani untuk bangsa dan tanahair. Tugas kita di sini bukan tentang buku dan sekeping ijazah semata-mata.
419. Tetapi tentang bagaimana kita membangun potensi manusia dan menjadikan mereka insan yang *karamah*. Agar dengannya, tanah air akan dipenuhi dengan warga yang mulia dan baik.
420. Maka lakukanlah semua ini dengan penuh ihsan, dengan kasih sayang dan dengan keadilan.

421. Saya ingin akhiri dengan menggugah semua pihak.
422. Marilah kita bersama-sama mencurahkan sehabis yang baik dalam ikhtiar menjadikan pendidikan tinggi negara sebagai sektor terpenting, terbaik dan tersohor di tanah air ini.
423. Semoga usaha kita diberkati dan dipermudah, insya-Allah.
424. Terima kasih.