

KERANGKA UCAPAN TAHUNAN NAIB CANSOLOR 2015

BERSAMA-SAMA UNTUK KECEMERLANGAN UNIVERSITI (BUKU) 2015: MEMACU KECEMERLANGAN PENGAJIAN TINGGI NEGARA

KANDUNGAN

Bahagian A: 2015 MENDATANG

BUKU 2015

Tirai 2015 Dunia

Senario Pengajian Tinggi 2015 Malaysia

Prospek USM 2015

Penelitian Kekuatan, Kelemahan, Ancaman dan Peluang USM

 Kekuatan USM dan Usaha-usaha melonjaknya

 Ancaman kepada USM untuk objektif strategik baru

 Peluang yang USM boleh capai

 Kelemahan yang boleh menjadi kekuatan

Apa itu APEX

Perjalanan Jauh Apex Tiada Jalan Mudah

Ranjau APEX

Objektif Strategik Buku 2015

BAHAGIAN B: PENCAPAIAN 2014

Prestasi Umum

Prestasi Pengurusan Bakat

Prestasi Pengurusan Sumber

Prestasi Pengurusan Urus Tadbir

Prestasi Libat Sama Komuniti

Prestasi Penonjolan Media

Rumusan

BAHAGIAN C: STRATEGI-STRATEGI PACUAN 2015

STRATEGI 1 TRANSFORMASI BAKAT DAN SUMBER MANUSIA – 29

Transformasi 1 Transformasi Tadbir Urus Dan Bakat
Program Transformasi Tadbir Urus dan Bakat - 4

Transformasi 2 Pengupayaan Pelajar
Program Pengupayaan Pelajar - 5

Transformasi 3 Pembelajaran Dan Pengajaran Transformatif
Program Pembelajaran Dan Pengajaran Transformatif - 4

Transformasi 4 Pelebaran Berfokus Libat Sama Komuniti
Program Pelebaran Berfokus Libat Sama Komuniti - 6

Transformasi 5 Program Baharu Dan Arah Tuju Baharu Pusat Pengajian
Program Baharu Dan Arah Tuju Baharu Pusat Pengajian - 5

Transformasi 6 Program Bersambungan 2014
Program 2014 diteruskan - 5

STRATEGI 2 PACUAN KECEMERLANGAN PERINGKAT ANTARABANGSA – 41

Kecemerlangan 1 Penyelidikan Bertaraf Tinggi
Program Menuju Penyelidikan Bertaraf Tinggi - 2

Kecemerlangan 2	Kecemerlangan Penyelidikan 2015 Program Kecemerlangan Penyelidikan 2015 - 6
Kecemerlangan 3	Nic Baru Program Nic Baru - 6
Kecemerlangan 4	Menganjak Kaedah Pengurusan Penyelidikan Program Mengubah kaedah Pengurusan Penyelidikan - 4
Kecemerlangan 5	Fokus Asas Pengukuhan Universiti Penyelidikan Program Fokus Asas Pengukuhan Universiti Penyelidikan - 6
Kecemerlangan 6	Pengantarabangsaan Akademik Program Pengantarabangsaan Akademik - 7
Kecemerlangan 7	Kedudukan Antarabangsa Kelestarian dan Libat Sama Program Kedudukan Antarabangsa Kelestarian dan Libat Sama - 3
Kecemerlangan 8	Pusat Pengajian, Pusat Penyelidikan dan Pusat Perkhidmatan Program Pembangunan PTJ – 7

STRATEGI 3 TRANSFORMASI PENGURUSAN KEWANGAN DAN KEUSAHAWANAN – 11

Keusahawanan 1	Peningkatan Penjanaan Kewangan Program Peningkatan Penjanaan Kewangan - 3
Keusahawanan 2	Keusahawanan dan Perniagaan Universiti Program Keusahawanan dan Perniagaan Universiti - 3
Keusahawanan 3	Program Penjanaan Kewangan Program Penjanaan Kewangan - 5

STRATEGI 4 TRANSFORMASI PEMBANGUNAN KAMPUS – 30

Pembangunan 1	Kampus Induk Program Kampus Induk - 6
Pembangunan 2	Bertam Program Kampus Bertam - 2
Pembangunan 3	Kampus Penyelidikan Berteras Keusahawanan Program Kampus Penyelidikan Berteras Keusahawanan - 7
Pembangunan 4	Kecemerlangan Kejuruteraan Program Kecemerlangan Kejuruteraan - 4
Pembangunan 5	Integrasi Kampus Perubatan Dan Kesihatan Program Integrasi Kampus Perubatan Dan Kesihatan – 5
Pembangunan 6	Entiti Luar Kampus Program Entiti Luar Kampus - 6

STRATEGI 5 PERKONGSIAN KEPAKARAN DAN PEMINDAHAN ILMU – 4

Perkongsian 1	Program Pemindahan Ilmu Program Pemindahan ilmu - 3
Perkongsian 2	Pusat Pembangunan Ekonomi

Program Pusat Pembangunan Ekonomi - 1

BAHAGIAN D:

Kerangka Outcome Dan Output
Penjajaran Apex Fasa 2, PSPTN Dan PPPM SPT
Output Peringkat Nasional Dan Apex Fasa 2
Sasaran 2015 Dalam Kerangka Apex Fasa2

BAHAGIAN E: TANGGUNG JAWAB BERSAMA

Perkara Untuk Pelajar
Perkara Untuk Staf
Perkara Untuk Staf Akademik
Perkara Untuk Alumni dan Jasa Budi
Usaha Memacu Kecemerlangan Universiti
Kerja Sukarela Satukan Semua Universiti
Kesatuan Ilmu: Sastera Dalam Sains, Sains Dalam Sastera
Cabaran 2015

LAMPIRAN KERANGKA BUKU 2015 PACUAN KECEMERLANGAN

Bahagian A: 2015 MENDATANG

1. Tahun 2014 meninggalkan kita dengan pelbagai kenangan, ranjau dan dugaan untuk kita kenang dan pelajari, sama ada di peringkat negara institusi atau individu. Yang pasti kita terkesan dengan pelbagai peristiwa yang telah berlaku sama ada yang melibatkan kita secara langsung mahu pun perkara-perkara yang sangat menyentuh hati nurani kita. Misalnya, negara kehilangan dua pesawat berserta penumpang dan anak kapalnya, banjir besar yang melanda Pantai Timur dan negeri-negeri lain seperti Perak, Johor, Perlis dan Negeri Sembilan dan tentunya yang amat kita rasai banjir di Kelantan kerana ia melibatkan warga USM di sana secara langsung dan prasarana Kampus Kesihatan USM yang membantu dalam pelbagai program semasa mahu pun pasca banjir. Kita juga tidak dapat lari dari pelbagai cabaran yang menjejaskan reputasi Universiti jika tidak ditangani dengan penuh berhemah, sabar, tertib, beradab dan beradad. Pada masa yang sama, ramai juga rakan yang meninggalkan kita selamanya. Sesetengahnya amat dekat dengan kita seperti Allahyarham Tan Sri Dato' (Dr.) Haji Ani Arope, Bekas Pengerusi Lembaga Gobenor Universiti sehingga 2010, yang kembali ke rahmatullah pada penghujung Disember 2014. Semoga mereka yang terkorban dan telah meninggalkan kita sentiasa dilimpahi rahmat Allah s.w.t.

2. Dalam banjir besar baru-baru ini, hampir 500 orang staf dan pelajar terkesan dengan dugaan besar ini. Kita amat simpati kepada semua yang kehilangan harta dunia akibat daripada musibah ini. Dalam ketika bencana seperti ini, USM menjadi Pusat Untuk Perkhidmatan Kesihatan di negeri Kelantan kerana hampir semua hospital di negeri ini tidak dapat beroperasi dengan sepenuhnya akibat banjir. Dengan itu kita mendapat bantuan khas Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) untuk mengoperasikan program kecemasan di Hospital USM, menyediakan staf dan sukarelawan tambahan untuk membantu hospital, menyediakan peralatan misalnya sumbangan daripada 1MDB serta bantuan barangan dari penderma individu dan sokongan moral daripada semua pihak termasuk dari D.Y.M.M, Tuanku Canselor, Pro Canselor dan Pengerusi dan ahli-ahli Lembaga Gabenor.

3. Untuk mangsa banjir pula, kita mendapat sumbangan barangan untuk mangsa banjir melebihi 10 tan, sumbangan pakaian kepada mangsa banjir hampir 1 tan beratnya dan derma kewangan melebihi RM150,000 dari pelbagai pihak termasuk kutipan staf dan pelajar USM, warga Universiti Malaysia Sabah (UMS), Usains Holdings Sdn Bhd dan Pusat Inovasi dan Produktiviti Pentadbiran Awam (PiPPA).

4. Dengan bencana banjir ini terbukti sekurang-kurangnya hingga sekarang Kampus Kesihatan dan Hospital USM adalah bebas banjir dan juga menjadi tempat untuk Bilik Gerakan Jabatan Kesihatan Negeri Kelantan. Hospital USM pula telah mengharumkan nama USM kerana memberikan perkhidmatan kesihatan terbaik

dalam masa bencana walau pun pada suatu masa hampir 40 peratus staf tidak hadir kerana terkesan oleh banjir.

5. Pada masa puncak banjir melanda Kelantan dan tempat-tempat lain, USM membuka lima (5) bilik gerakan, dengan yang terakhirnya *War Room* Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) yang operasinya dilakukan sebahagian besar oleh pihak Bahagian Hal-Ehwal dan Pembangunan Pelajar (HEPP) USM untuk pengurusan pasca banjir. Sehingga kini sukarelawan staf dan pelajar USM yang bertugas di merata tempat dianggarkan sudah melebihi 4,000 orang termasuk di Hospital USM, sukarelawan operasi mencuci sekolah, memasak di *base camp* USM Kampus Kesihatan yang menempatkan antara 200-400 sukarelawan pada sesuatu masa, membantu hospital dan pesakit, pasukan teknikal baik pulih bekalan air di sekolah dan petugas bilik gerakan yang beroperasi 24 jam. USM juga menjadi tempat tumpuan sukarelawan perubatan untuk ditempatkan bagi pelbagai tujuan dalam operasi pasca banjir.

6. Sesungguhnya bencana 2014 ini telah banyak mengajar kita banyak perkara - siapa yang boleh diharapkan, siapa kawan universiti sejati serta siapa rakan kongsi universiti. Pengajaran ini akan terpahat di dalam minda ramai daripada kita. Nampaknya konsep SAYA SAYANG USM yang diperkenalkan setahun lalu sudah berjaya diterapkan dalam sanubari warga kita.

7. Di samping itu, Universiti masih dalam proses membantu staf dan pelajar yang terkesan banjir dan peperiksaan yang terpaksa ditangguhkan manakala peperiksaan semula sedang giat dijalankan untuk pelajar yang terkesan oleh banjir. Untuk semua, peringatan ikhlas ialah musibah akan datang entah bila dan tidak terkecuali kepada sesiapa sahaja. Dalam mencari sebab musabab berlakunya sedemikian, saya fikir semua ilmuan di sini boleh mencarta sendiri secara ilmiah.

BUKU 2015

8. Perutusan tahunan 2015 ini masih bertemakan BUKU berpandukan jenama BUKU 2012, BUKU 2013 dan BUKU 2014 dengan asas "***Bersama-sama Untuk Kecemerlangan Universiti***" atau BUKU sebagai kata kunci perutusan tahunan Naib Canselor. Ia masih bertujuan untuk membina kekuatan budaya bekerjasama dan bekerja bersama-sama. BUKU 2015 masih berusaha membawa penerapan budaya kecemerlangan kepada keseluruhan warga kampus dalam semua aspek budaya kerja dan penumpuan output dan impak.

9. Objektif utama gerak kerja USM pada tahun 2015 ialah "***Memacu Kecemerlangan***" atau "*Driving Excellence*" yang membawa maksud melaksanakan program-program berteraskan kecemerlangan pada semua peringkat universiti walau pun dalam cabaran yang dijangka mahu pun yang tidak dijangkakan oleh sesiapa.

10. Perutusan tahunan 2015 ini akan berfokus kepada lima (5) bahagian seperti berikut.

10.1 **Bahagian A: 2015 Mendatang**; akan membuka senario global 2015 yang semakin mencabar dan senario pengajian tinggi global secara keseluruhan iaitu Senario Pengajian Tinggi Malaysia dan cabaran kepada USM 2015 yang akan dijelaskan di samping meneliti kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman kepada USM.

10.2 **Bahagian B: Pencapaian 2014**; akan merumuskan pencapaian umum, prestasi pengurusan bakat, prestasi pengurusan sumber, prestasi pengurusan tadbir urus dan penonjolan media.

10.3 **Bahagian C: Strategi-strategi 2015**; ialah bahagian terpenting yang akan menjelaskan enam (6) strategi berserta strategik objektif dan program-program 2015.

10.4 **Bahagian D: Outcome dan Pencapaian**; akan menetapkan sasaran 2015 dan penjajaran dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia Sektor Pengajian Tinggi (PPPM SPT).

10.5 **Bahagian E: Tanggung Jawab Semua**; yang akan menjelaskan tanggung jawab pelbagai peringkat di USM.

11. Intipati BUKU 2015 dengan itu mengandungi lima (5) Strategi dan 115 program kecemerlangan. Kesemuanya ini bertujuan membawa seramai mungkin masyarakat universiti ke arah budaya cemerlang, pencapaian yang cemerlang dan output yang berimpak.

Tirai Dunia 2015

12. Tahun 2015 telah bermula dan adalah dijangkakan tahun 2015 tidak akan mengubah kedudukan dan cabaran global 2014 ke arah yang lebih mudah tetapi cabarannya akan lebih kompleks. Cabaran global dijangka akan terus berfokus kepada keamanan, keteguhan ekonomi dan keutuhan sejagat. Cabaran di peringkat wilayah serantau ialah gugusan *ASEAN Community*, konflik keamanan di antara negara dan juga dalam negara akan berterusan.

13. Cabaran pengajian tinggi global pula ialah bagaimana sistem pengajian tinggi negara dan wilayah serantau dapat digembleng dengan lebih berkesan. Juga bagaimana Universiti antara pemegang taruh penting dalam pengajian tinggi dapat melengkapkan pertumbuhan ekonomi melalui keupayaan institusi, ahli akademik dan graduan seiring dan setanding kepada kedahagaan industri dan ekonomi untuk bertahan atau berkembang dalam era globalisasi ini. Begitu juga bagaimana

keupayaan institusi dapat mengadaptasi teknologi merentas bidang dan mencambahkan ilmu terkini dan termaju dalam melestarikan universiti.

Senario Pengajian Tinggi 2015 Malaysia

14. PPPM SPT akan dilancarkan pada suku tahun pertama 2015 nanti; dengan beberapa *shift* atau anjakan yang sedang dirangka dan boleh dirujuk secara maya di laman sesawang KPM. Intipati kepada PPPM SPT ini telah pun dipertimbangkan dan dijangka apa yang dirancang dalam APEX Fasa 2 boleh dijangka apabila PPPM SPT ini dilancarkan nanti.

15. Dengan pelancaran PPPM SPT ini penjajaran semula PSPTN perlu dilaksanakan yang juga dijangkakan melibatkan APEX FASA 2 yang juga perlu dijangka dan mampu dilaksanakan nanti mengikut PPPM SPT.

16. USM juga sedang giat merancang keperluan Persediaan RMK11 2016-2020 dan BUKU 2015 sudah memasukkan perancangan USM dalam pelbagai bahagian yang dibincangkan nanti.

Prospek USM 2015

17. USM perlu bersedia dengan kejutan cabaran dunia 2015 yang dijangka berlaku melalui pendekatan responsif dan antisipatif yang mampu dilaksanakan atau dihadapi di samping dijangka berhadapan dengan penstrukturan semula bajet 2015.

18. Di Malaysia, antara cabaran yang bakal dihadapi ialah pelaksanaan GST, keperluan meningkatkan produktiviti, merasionalisasi kos, melaksanakan program berimpak dan juga kesediaan untuk membantu negara menghadapi keperluan semasa dan masa hadapannya. Di samping itu, Universiti perlu bersedia untuk berupaya menjadi lebih responsif kepada keperluan semasa dan masa hadapan negara misalnya tatkala berhadapan dengan bencana alam dan cabaran-cabaran lainnya.

19. Penstrukturan semula dalam peruntukan bajet 2015 akan berlaku disebabkan oleh kejatuhan harga minyak mentah dan penurunan kadar pertukaran nilai ringgit terutamanya dengan USD serta bencana banjir di Pantai Timur terutama di Kelantan.

20. USM sedang menjajarkan Pelan Apex 2 mengikut PPPM SPT dan PSPTN dan sudah memasukkan jangkaan perubahan ini dalam BUKU 2015. Asas utama ialah Pacuan Kecemerlangan 2015 melalui APEX Fasa 2. Ia berkemungkinan akan terjejas berdasarkan penstrukturan bajet dan apa yang dirancang berkemungkinan lewat dilaksanakan.

Penelitian Kekuatan, Kelemahan, Ancaman dan Peluang USM

21. Dalam semua perancangan, penjajaran atau pun program transformasi, fokus asas adalah kepada kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang kepada USM yang tidak harus diambil mudah dan dilupakan. Ringkasan analisis SWOT adalah seperti berikut:

Kekuatan USM dan Usaha-Usaha melonjaknya

22. Jadual A1 menunjukkan rumusan kekuatan USM dalam bidang bakat, sumber, institusi dan output, outcome dan impak. Pembahagian “kekuatan” ialah kepada Bakat, Sumber, Institusi dan Output Outcome serta Impak:

Jadual A1. Kekuatan USM

KEKUATAN	
<p>BAKAT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepakaran para penyelidik USM yang diiktiraf pada peringkat nasional dan dunia. 2. Penyelidik di USM seringkali diminta untuk memberi perkhidmatan perundingan dan latihan. 3. USM adalah di antara universiti di Malaysia dengan peratusan para penyelidik berkelayakan Ph.D yang tertinggi. 	<p>SUMBER</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keanjalan penggunaan sumber 2. Aset dan kegunaan yang terancang 3. Kepelbaggian sumber termasuk jangka panjang 4. Pengurusan kewangan berhemah.
<p>INSTITUSI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Beberapa bidang penyelidikan di USM adalah diiktiraf dalam penarafan dunia. 2. Beberapa Pusat Kecemerlangan di USM adalah diiktiraf pada peringkat kebangsaan 	<p>OUTPUT OUTCOME IMPAK</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil dapatan Penyelidikan di USM turut telah memberikan impak yang besar kepada komuniti seperti dalam bidang arkeologi dan projek-projek KTP. 2. USM menghasilkan ramai graduan PhD (melebihi 500 orang pada tahun 2014) yang dapat menyokong agenda K-Ekonomi Negara. 3. Program APEX & RU menyediakan pelantar memperkasa program penyelidikan dan apakademik 4. Pelajar berprestasi tinggi 5. Program akademik ternama dan diiktiraf serta tersebar 6. Kukuh dalam usaha rentas bidang

	<ol style="list-style-type: none"> 7. Menjulang program kelestarian 8. Keupayaan kolaborasi dan jalinan dengan industri 9. Keupayaan libat sama komuniti. 10. Pelaksanaan aktiviti libatsama dengan industri (Forum ICAP, Industry/ Community in the classroom/ Budaya empowerment pelajar 11. Budaya toleransi pelajar 12. Kepelbagaian pelajar 13. Perhubungan mesra pelajar dan ekosistem universiti 14. Flagship projek 15. Pembudayaan Kelestarian 16. Kepimpinan pelajar 17. Universiti mesra contoh 1USM dan Saya Sayang USM
--	--

Ancaman kepada USM yang boleh dijadikan objektif strategik baru

23. Jadual A2 menunjukkan rumusan ancaman USM dalam bidang bakat, sumber, institusi dan output, outcome dan impak. Pembahagian “ancaman” ialah kepada Bakat, Sumber, Institusi dan Output Outcome serta Impak

Jadual A2. Ancaman USM

ANCAMAN	
<p>BAKAT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelidik berpengalaman di USM seringkali diambil oleh institusi lain. 2. Plagiarism menjadi makin mudah menggunakan teknologi (tambahan pula kekurangan etika akademik) menjadikan hal ini sebagai antara cabaran besar. 3. Kekurangan kemahiran yang relevan kepada industri 4. Perubahan fokus industri daripada sektor pembuatan kepada sektor perkhidmatan 5. Adaptasi yang perlahan kepada perubahan pesat dalam industri 6. Kebolehpasaran graduan 	<p>SUMBER</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sumber pembiayaan penyelidikan di USM adalah masih amat bergantung kepada sumber dalaman pembiayaan dana RU yang “not guaranteed” dan berkurangan 2. Pengurangan bajet secara sistematik daripada Kementerian Pendidikan Malaysia. 3. Peningkatan enrolmen pelajar tanpa peningkatan sumber. 4. Kedudukan ekonomi Malaysia, GST dan bencana.

<p>INSTITUSI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sesetengah makmal di USM masih tidak mendapat akreditasi-ISO sebagai contoh di Farmasi yang belum lagi mendapat ISO 17025. 2. Program persaingan yang ditawarkan oleh IPTS yang lebih kompetitif. 3. Faktor sosial 4. Faktor politik negara 5. Agama dengan gerakan sederhana dan fahaman ekstrim 6. Kadang kala mendapat liputan daripada media massa yang tidak tepat 	<p>OUTPUT OUTCOME IMPAK</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelidikan berdaya saing dalam memadankannya dengan keperluan industri tempatan. 2. Persaingan dengan institusi pengajian tinggi awam dan swasta di Utara Malaysia.
---	--

Peluang yang USM boleh capai

24. Jadual A3 menunjukkan rumusan peluang USM dalam bidang bakat, sumber, institusi dan output, outcome dan impak. Pembahagian “peluang” ialah kepada Bakat, Sumber, institusi dan Output Outcome serta Impak

Jadual A3. Peluang USM

<p>PELUANG</p>	
<p>BAKAT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggabungkan kepakaran dengan universiti/ institusi penyelidikan dalam membina model dan amalan terbaik 2. Teknologi hijau dan projek persekitaran 3. Semangat pelajar 4. Pelajar terpilih dan memilih USM 5. Kepelbagaian budaya 6. Menarik pelajar antarabangsa 7. Ramai penyelidik muda ditempatkan di institusi-institusi terkemuka dunia 8. Akses kepada geran penyelidikan antarabangsa 	<p>SUMBER</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemudahan dan infrastruktur di Sains@USM adalah platform yang berpotensi untuk dikembangkan bagi meningkatkan aktiviti penyelidikan di USM ke tahap yang lebih tinggi lagi. 2. Menerokai penyelidikan ‘state of the arts’ untuk bidang-bidang nic.

<p>INSTITUSI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesatuan ASEAN yang akan dibentuk dalam masa terdekat yang membuka peluang mempermudah mobiliti penyelidik dalam Rantau ASEAN dan mempertingkatkan kolaborasi penyelidikan di rantau ini. Dengan rangkaian CLMV (Cambodia, Laos, Myanmar & Vietnam) yang telah dibina sebelum ini kita sedia menarik penyelidik-penyelidik yang mantap untuk bersama kita. 2. Keadaan ekonomi yang tidak baik di rantau Australia mungkin adalah satu peluang untuk Universiti tempatan menarik penyelidik Australia untuk bekerja di Malaysia. 	<p>OUTPUT OUTCOME IMPAK</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peluang membina dan mengukuhkan pengalaman pelajar dalam program bukan akademik 2. Peluang menerokai program akademik baru yang meletakkan niche USM kepersada antarabangsa seperti pendidikan maya dan terbuka. 3. Peluang dalam memperkukuhkan kemajuan teknologi dan ICT untuk pemantapan pembejaran dan pengajaran. 4. Peluang mengukuhkan kerjasama strategik peringkat antarabangsa 5. Peluang menjadi institusi terkehadapan dalam kelestarian. 6. Peluang keutuhan kerjasama bidang niche dalam institusi dan agensi pemajuan wilayah dan negeri. 7. Program akademik relevan dan responsif kepada ilmu termaju, permintaan industri dan berintegrasi dengan keperluan semasa dan pelajar muda
---	--

Kelemahan yang boleh diubah menjadi kekuatan

25. Jadual A4. menunjukkan rumusan kelemahan USM dalam bidang Bakat, sumber, institusi dan output, outcome dan impak. Pembahagian “kelemahan” ialah kepada Bakat, Sumber, institusi dan Output Outcome serta Impak

Jadual A4. Kelemahan USM

<p>BAKAT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penglibatan para penyelidik dengan pihak industri masih mempunyai banyak ruang untuk dipertingkatkan. 2. Kelemahan berbahasa inggeris 3. Pelan perancangan dalam universiti dihindari oleh jurang umur dan jurang kemahiran 4. Beban kerja antara staf produktif yang kurang produktif. 5. Pemikiran kritikal 	<p>SUMBER</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengiktirafan pengajaran 2. Implementasi OBE 3. Kemahiran dan nilai untuk diintegrasikan dalam kurikulum 4. Metodologi Penilaian dan pentaksiran pembelajaran pendekatan lama 5. Pengukuhan IQA dan CQI dalam program akademik 6. Infrastruktur fizikal dan peralatan yang perlu diselenggara dan
--	--

6. Kemahiran 'soft skills' 7. Mengejar masa dan kelulusan akademik	diperbaharui.
INSTITUSI 1. Governan dan autonomi	OUTPUT OUTCOME IMPAK 1. Kadar pengkomersilan produk penyelidikan di USM perlu dipertingkatkan. 2. Graduan siswazah berimpak tinggi

APA ITU APEX?

26. Idea untuk memberikan status APEX atau Program Pemacuan untuk Kecemerlangan kepada universiti awam bermula sekitar tahun 2007 sebagai sebahagian daripada inisiatif di dalam PSPTN. Pada awal tahun 2008 universiti-universiti awam diminta mengemukakan cadangan kepada Kementerian Pengajian Tinggi (ketika itu).

26.1 USM mula menubuhkan pasukan kerjanya untuk memberi idea dan cadangan melalui "the Dream Team" yang dipengerusikan oleh Naib Canselornya Profesor Tan Sri Dato' Dzulkifli Abdul Razak yang bekerja siang malam selama dua minggu sehingga lahirnya buku hitam ("the Black Book") yang menggariskan cadangan-cadangan bertemakan Mentransformasi Pengajian Tinggi untuk Kelestarian Hari Esok dengan menjadikan kelestarian sebagai kata kunci utama untuk menggerakkan keseluruhan agenda transformasi pengajian tinggi negara.

26.2 Apabila USM diumumkan oleh Menteri Pengajian Tinggi, Dato' Seri Mohamed Khalid Nordin terdapat sesetengah pihak yang sangsi dan ada yang memandang sinis. Namun USM hanyalah menggalas tanggungjawab dan amanah untuk berusaha melakukan cadangan-cadangan yang dikemukakan dengan harapan jika berjaya, akan turut membawa universiti-universiti lain bersama-sama mencapai kecemerlangan. Kerana itu, satu dari hasrat utama APEX ialah untuk berkongsi pengalaman dan amalan-amalan baik dengan universiti lain.

26.3 Bagi USM, APEX bermakna menggembeng kekuatan pemikiran bersama-sama untuk melakukan perubahan, memacu kecemerlangan, bekerja bersama-sama dalam ekosfera ilmu yang ada dengan menggunakan hati nurani dan kalbu untuk mentransformasi pengajian tinggi untuk kelestarian hari esok, melalui pelbagai mekanisme penyelidikan, inovasi, rekacipta dan kreativiti, kelestarian dana dan kewangan, tadbir urus yang baik, Pembangunan insan, pengupayaan dan pemerkasaan setiap sumber dan pembangunan bakat yang berterusan.

26.4 Malah APEX juga bermakna memanfaatkan setiap sumber dan menggunakan segenap upaya dalam mencapai matlamat, misi dan visi bersama bertunjangan motto Kami Memimpin dengan memberikan sepenuh komitmen dalam melonjakkan

nama USM dalam semangat kesatuan 1USM, secara sukarela pula membantu mereka yang memerlukan, mereka yang terpinggir dan melibatsama komuniti untuk kesejahteraan dan kelangsungan masa hadapan.

26.5 Kerana itu, idea asal APEX secara idealnya ialah untuk melakukan perubahan pemikiran dalam pengajian tinggi melangkaui dari sekadar menghasilkan siswazah yang ramai, mudah memasuki dunia pekerjaan diterima dalam pasaran kerja apatah lagi menghasilkan produk penyelidikan yang dapat dikomersilkan. Semua itu benar, namun idea APEX ialah menghasilkan siswazah yang berkualiti, berminda dunia dan mampu bekerja dan memberikan khidmat baktinya di seluruh dunia. APEX juga secara idealnya berhasrat menzahirkan dunia yang diwarisi dari generasi masa lalu kepada generasi akan datang dalam keadaan yang lestari, utuh hubungannya dengan Tuhan, dengan alam apatah lagi sesama manusia.

Perjalanan Jauh Apex Tiada Jalan Mudah

27. APEX juga ingin melahirkan mereka yang mementingkan kesukarelawanan, bersedia menggunakan ilmu pengetahuan dan pengalamannya dalam meneruskan kelangsungan hidup manusia pada masa hadapan. Masa hadapan menjadi antara kata kunci dalam setiap aktiviti yang dilakukan, kerana apa jua yang dilakukan sekarang ini akan mempengaruhi kehidupan hari esoknya nanti.

27.1 Malah idea-idea seperti Kampus Sejahtera, Program Pemindahan Ilmu, Kearifan Tempatan, Parlimen Mahasiswa, PIMPIN siswa dan lain-lain adalah sebahagian daripada agenda besar kanvas Strategi Lautan Biru (Blue Ocean Strategy) yang berusaha berfikir di luar kotak, meningkatkan tadbir urus yang baik (Good Governance) dalam semua proses kerja dengan mengamalkan prinsip yang telus dan berakauntabiliti melalui autonomi yang diberi secara terkawal.

27.2 Dalam melaksanakan pelbagai agenda APEX yang ada, tentunya USM tidak terkecuali dalam melalui pengalaman-pengalaman pahit. Dugaan pertama paling besar ialah apabila berlaku kesilapan teknikal dalam mengumumkan kemasukan pelajar baharu yang dilakukan sendiri oleh universiti pada tahun 2009. Pelbagai tuduhan dilempar terutamanya dari perspektif perkauman sehinggalah dalam rencana sebuah akhbar berbahasa Inggeris, menggesa Naib Canselor meletakkan jawatan dan kepimpinan sebuah parti politik membawa media dan surat menggesa Naib Canselor berbuat demikian. Ia berlarutan lebih enam bulan yang secara perbandingan, sebuah universiti di luar negara yang mengalami masalah yang sama hanya diselesaikan dalam tempoh tidak sampai seminggu.

Ranjau APEX

28. USM sekali lagi menjadi tumpuan pada tahun 2013 apabila muka hadapan sebuah akhbar berbahasa Inggeris melaporkan masalah tikus di Hospital USM yang

dilaporkan oleh akhbar yang sama pada bulan Julai dan September tahun ini apabila berita ini diulang siar menjadi viral status facebook pelajar.

28.1 Bukanlah memeranjatkan apabila USM sekali lagi menjadi berita muka hadapan akhbar yang melaporkan tentang makmal-makmal Kejuruteraan yang dikatakan tidak siap dan tidak digunakan yang dikaitkan dengan pencapaian APEX. Namun, pengajian Kejuruteraan USM sebenarnya adalah antara yang paling menonjol pencapaiannya dalam pelbagai ranking dunia malah Kejuruteraan Kimia berada pada kedudukan ke-38 dan dua orang pensyarahnya merupakan antara yang paling berpengaruh dalam satu ranking yang dibuat.

28.2 Hakikatnya media dan orang ramai banyak menyokong inisiatif APEX USM sejak 2008 dengan harapan-harapan besar yang perlu dilaksanakan, walau pun umumnya ramai yang tidak sabar untuk melihat hasilnya. Mengubah minda dan mengajak untuk semua pihak memahami apa yang dilakukan dalam proses pengajian tinggi bukanlah mudah dengan persepsi yang ada selama ini.

28.3 Cabarannya ialah bagaimana untuk merealisasikan idealisme yang ada serta mengubah set minda kita dan mengukir kejayaan segera seperti yang diharapkan. USM akan terus mengharunginya dan percaya ia mampu dilakukan dalam kerangka misi dan visi yang ada. APEX adalah untuk faedah bangsa dan negara.

OBJEKTIF STRATEGIK BUKU 2015

29. 4 Objektif Strategik BUKU 2015 ialah:

1. Meletakkan dan memperkukuhkan program-program memacu kecemerlangan pengajian tinggi secara sistematik, berfokus dan menyeluruh.
2. Program yang dirancang atau berlandaskan asas-asas utama perancangan strategik nasional, sektoral dan institusi yang jelas dan sudah diterima pakai.
3. Program juga perlu responsif kepada beberapa senario terkini dan terkehadapan yang boleh mempengaruhi pelan dan implementasi sama ada menjejaskan, menjajar atau mengukuhkan aras landasan.
4. Menilai kesan dan impak yang sedang dan akan dilaksanakan.

30. Dengan itu **OBJEKTIF STRATEGIK USM** masih lagi menuju ke arah:

1. MENJADI UNIVERSITI TERKEMUKA DALAM PENYELIDIKAN BIDANG-BIDANG NIC DAN TERMAJU
2. MENJADI UNIVERSITI PILIHAN PELAJAR DALAM DAN LUAR NEGARA
3. BERFOKUS KEPADA PERANCANGAN APEX FASA 2 DARI HAMPARAN 7 TONGGAK APEX
4. MENJADI UNIVERSITI RUJUKAN DALAM KELESTARIAN
5. MENJADI UNIVERSITI BERGOVERNAN DENGAN BERAUTONOMI

BAHAGIAN B: PENCAPAIAN 2014

Prestasi Umum

31. Prestasi sepanjang 2014 sedang dikumpulkan dan dianalisis. Prestasi yang dirumuskan dan dibentangkan di sini adalah tentatif dan eksploratif. Data pencapaian dalam Penyelidikan sedang diteliti dan dikemaskinikan. Petunjuk awal ialah peningkatan dalam faktor impak dan bilangan penerbitan pensyarah yang melebihi sasaran serta bilangan pensyarah yang semakin secara produktif meningkat naik.

32. Dalam hal sitasi 225 pensyarah mempunyai kumulatif sitasi lebih 100, 144 pensyarah USM sekarang mempunyai sitasi lebih 250, 78 mempunyai sitasi melebihi 500, 28 mempunyai sitasi melebihi 1000, 7 mempunyai sitasi melebihi 2500 dan 3 melebihi sitasi 5000. Tahun 2014 menyaksikan anggaran awal 3,754 Publication (prestasi 2013 : 2,648) , 28 Paten (Granted : 8 & Filed : 20) , dan 596 geran baru penyelidikan. (Jadual B1)

Jadual B1: SITASI STAF USM

KUMULATIF SITASI	PRESTASI 2014	>100	>250	>500	>1000	>2500	>5000
100 - 250	81	225	144	78	28	7	3
251 - 500	66						
501 - 1000	47						
1001 – 2500	24						
2501 – 5000	4						
>5000	3						
JUMLAH	225						

33. Prestasi USM dalam QS Subject Ranking menunjukkan 12 mata pelajaran dalam 200 teratas di dunia dalam subjek-subjek tertentu. Subjek paling konsisten di tempat 28 di dunia ialah Sains Persekitaran. Sebagai contoh 12 bidang penyelidikan di USM telah ditempatkan pada kedudukan 200 terbaik di dunia dalam QS World Subject Ranking dengan bidang sains persekitaran, farmasi dan kejuruteraan dan teknologi pada kedudukan 100 terbaik. (Carta B1 dan B2)

34. Di samping itu Pusat Penyelidikan Dadah dan Ubat-ubatan (PPDU) bergerak maju dalam teras penyelidikan dan REDAC baru-baru ini dalam teras perkhidmatan, di samping dua (2) lagi pusat yang baharu diluluskan penubuhan iaitu Pusat Kajian Pengurusan Pembangunan Islam (ISDEV) dan Institut Penyelidikan dan Teknologi Nano Opto Elektronik (Institute of nano opto Electronics Research and Technology atau INOR). Prestasi Pusat Inovasi dan Produktiviti Pentadbiran Awam (PiPPA) yang baru sahaja beroperasi juga amatlah memberangsangkan.

35. Dalam kategori bakat sebagai contoh, pada tahun 2014 Profesor Dr. Abdul Latif Ahmad yang memenangi Anugerah Merdeka dan disenaraikan sebagai salah seorang *World Most Influential Scientist* oleh Thomson Reuters. Profesor Dr. Bassim Hameed juga disenaraikan sebagai salah seorang *World Most Influential Scientist*. Manakala, Profesor Madya Dr. Lim Jit Kang mendapat Anugerah Saintis Muda daripada MOSTI. Ini adalah antara beberapa contoh bakat yang menonjol pada 2014 yang tentunya ramai lagi yang tidak disebutkan di sini yang turut menyumbang kepada universiti, masyarakat, Negara dan dunia.

36. USM juga mempunyai rangkaian penyelidikan dengan beberapa institusi terkemuka dunia seperti RIKEN di Jepun, Yale di Amerika Syarikat dan Cambridge University di UK, serta beberapa institusi lain terutamanya di Perancis dan German.

37. USM turut mempunyai program-program akademik terkemuka dalam bidang Kejuruteraan Kimia dan Teknologi Persekitaran. Manakala program pesisiran perubatan antarabangsa di USM-KLE India akan memasuki fasa keduanya tahun ini apabila graduan sulungnya dijangka dilahirkan pada November nanti.

38. Dalam bidang hubungan industri pula, terdapat:

- Penubuhan kluster untuk memenuhi keperluan industri dan sektor korporat melalui nic tertentu misalnya Kluster SME-Assist dan 3C;
- Hubungan strategik jangka panjang dengan industri (Misalnya dengan Toray, CIMB, Fuji, Altera)
- Kerjasama industri melalui Internship pelajar, sandaran staf akademik, penyelidikan gunaan projek industri dan khidmat uji kaji

39. USM sekarang mempunyai 33,350 pelajar dengan 22,269 pelajar pra siswazah (termasuk 8,000 orang pelajar separuh masa) dan 11,081 pelajar siswazah.

39.1. Pelajar USM terlibat aktif dalam aktiviti-aktiviti yang dilaksanakan oleh universiti mahupun aktiviti yang dianjurkan oleh pelajar sendiri. Sebanyak 98.49% penglibatan pelajar tahun pertama, 99.72% penglibatan pelajar tahun kedua, 99.84% penglibatan pelajar tahun ketiga, 100% penglibatan pelajar tahun ke empat dan 99.65% penglibatan pelajar tahun akhir bergiat aktif dalam penilaian mata MyCSD.

39.2. Penglibatan pelajar dalam kor sukarelawan dan kampus sejahtera amat memberangsangkan. Kor Sukarelawan USM dianggotai oleh seramai 2,000 orang mahasiswa yang bergiat aktif di luar kampus. Manakala sukarelawan Kampus Sejahtera mengumpulkan penglibatan 10,108 orang pelajar dalam aktiviti kesukarelawan di dalam kampus yang lebih tertumpu pada aktiviti berlegar sekitar pelbagai isu kelestarian.

40. Dalam kolaborasi antarabangsa, USM telah menandatangani 425 Memorandum Persefahaman (MoU) dan Perjanjian Persefahaman (MoA) yang melibatkan pelbagai institusi di lebih 60 buah negara.

41. Dari segi kualiti pula, USM mencapai 80.1% peratusan graduan yang bekerja, 16.1% peratusan graduan yang bekerja dengan syarikat-syarikat multinasional dunia (MNCs) dengan hampir 5% graduan antarabangsa bekerja di luar negara yang melibatkan 1,720 jumlah graduan sarjana dan 583 jumlah graduan Ijazah Kedoktoran.

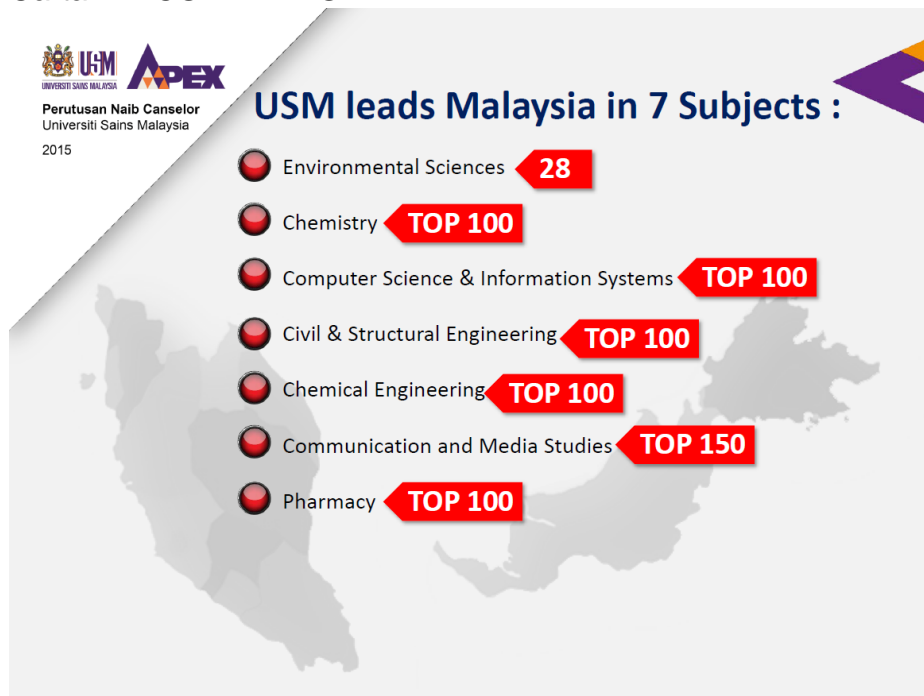
Prestasi Pengurusan Bakat

42. Sasaran pengurusan keajaiban dan sumber manusia keajaiban telah mula dilaksanakan dalam 2014. Perancangan ini termasuklah menguruskan naziran perjawatan, mentransformasi kerja dengan mengurangkan proses serta menggunakan teknologi yang lebih maju untuk semua kategori staf dan kaedah pengurusan dan operasi telah dilaksanakan.

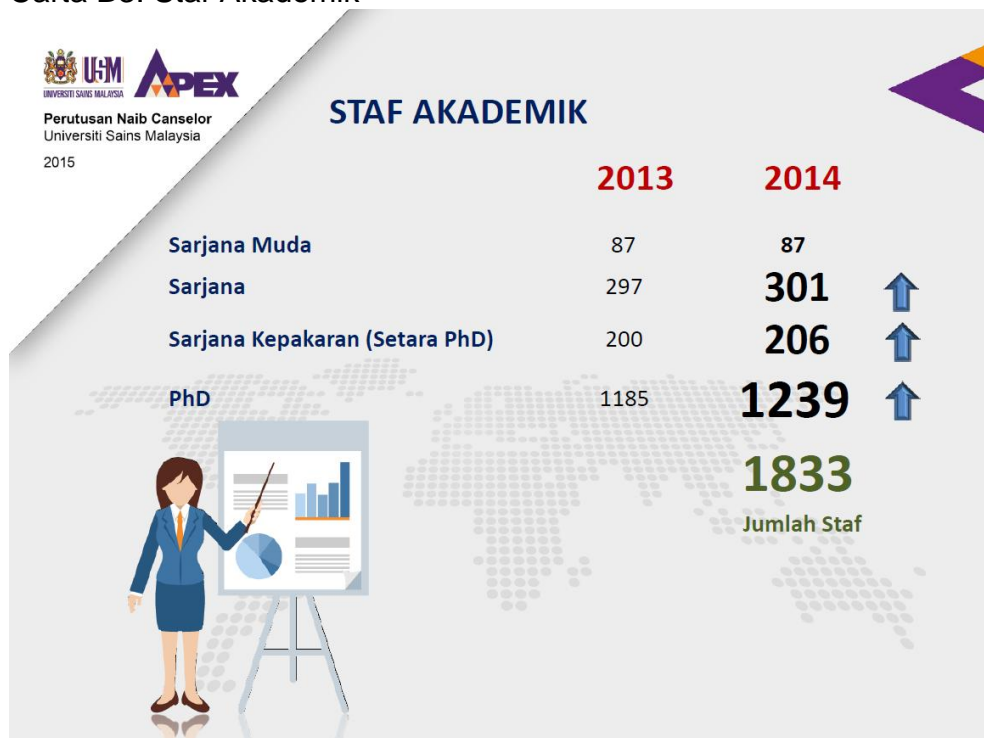
Carta B1: QS Ranking By Subjects



Carta B2: USM LEADS



Carta B3: Staf Akademik



Prestasi Pengurusan Sumber

43. Jumlah staf yang berkecukupan lebih tinggi semakin meningkat seperti dalam carta B3 yang ditunjukkan. Begitulah juga indikasi pensyarah yang mempunyai dan menjadi penyelidik utama yang melebihi 71% sekarang ini.

Prestasi Pengurusan Tadbir Urus

44. Kejayaan Tadbir Urus di USM amatlah membanggakan termasuklah:
- Pengukuhan Governan Dan Pengurusan Hospital USM
 - Yayasan USM
 - *Dashboard Scorecard* USM
 - Penubuhan Majlis Sumber Manusia Universiti
 - Penubuhan Majlis Penyelidikan Universiti
 - Penubuhan Majlis Kelestarian Universiti
 - Penubuhan Majlis Keselamatan Universiti
 - *Integriti Pact* Dalam Semua Hal Berkaitan Kewangan Universiti
 - Penubuhan Unit Integriti Universiti Serta Pelaksanaan Jawatankuasa Tadbir Urus & Integriti Universiti (Jitu) Menggantikan JKTU
 - Pemuktamadan Penggubalan 15 Statut Baru (Yang Berkaitan Governan) Universiti
 - *Gift & Endowment Policy* Serta Wakaf USM
 - Penggubalan Kaedah Tatatertib Pelajar Yang Baru
 - Pengumpulan Semua Dasar, Polisi Dan Garis Panduan Universiti Yang Pernah Diluluskan Oleh Pihak Berkuasa Universiti

45. Kelestarian Kewangan dengan pengenalan *Outcome Based Budgeting* (OBB)/ Belanjawan Berorientasikan Outcome merupakan pengurusan prestasi sektor awam yang bertujuan menentukan program/ aktiviti mencapai objektif dipersetujui, program/ aktiviti menghasilkan outcome yang diharapkan, outcome program/ aktiviti memenuhi keperluan pelanggan dan pemegang taruh serta opsiyen dan alternatif dasar terbaik digunakan

Prestasi Libat Sama Komuniti

46. Sepanjang tahun 2011-2014 bilangan projek-projek libat sama komuniti yang dilaksanakan oleh USM (BJIM) ialah - APUCEN 47 ahli, 317 kolaborasi libat sama komuniti peringkat nasional dan antarabangsa serta 237 projek peringkat nasional dan antarabangsa

Prestasi Penonjolan Media

47. Nilai Berita USM dalam Media: *Advertising Value Index (AVI)* atau dipanggil juga *Advertising Value Equivalency (AVE)* mengukur kos liputan berita berdasarkan ruang iklan (atau masa) dengan mengira ruang (media cetak - column inches) atau masa untuk media elektronik berdasarkan nilai (harga) periklanan semasa. Agensi

periklanan mampu membuat kiraan dan ukuran ini sebagai panduan kos sebenar yang diijmatkan oleh institusi jika menggunakan khidmat/ruang periklanan media.

48. Jumlah keseluruhan berita USM pada 2014 mencapai AVI/AVE lebih RM40 juta. Yang menariknya berita dari laman web USM kini telah menjadi rujukan berita untuk media di negara ini. Terdapat berita di laman web USM kini mencecah 30,000 hits. Anggaran biasa bulanan adalah sekitar 500 ke 1000 hits untuk sebahagian besar berita. Tahun 2013 AVI/AVE berita USM adalah RM20 juta.

Rumusan

49. 2014 menyaksikan Malaysia berhadapan dengan pelbagai cabaran. Prestasi USM pada tahun 2014 amat membanggakan walau pun cabaran dan halangan adalah dari pelbagai pihak dan sudut. Ada yang diketahui sumbernya ada yang tidak diketahui dan berselindung. Hasrat USM ialah untuk memastikan semua pihak di USM bersama melakarkan kejayaan; agar kita terus berladang dan berhuma atas daya usaha sendiri dan kerjasama sesama kita dan tidak berladang di belakang orang dan hamparan orang lain.

BAHAGIAN C: STRATEGI-STRATEGI PACUAN 2015

50. USM akan bergerak dalam tahun 2015 berfokus kepada lima (5) strategi utama yang berasaskan kepada keperluan jangkaan masa hadapan, pepadanan dengan perkembangan semasa pengajian tinggi dan berpandukan juga petikan daripada 7 tonggak Apex Fasa 2 yang dibentangkan dalam 2014. Program 2015 ini akan juga meneruskan program 2014. 25 Pacuan dan 25 Objektif Strategik telah ditetapkan berserta 115 Program yang dijangka dilaksanakan.

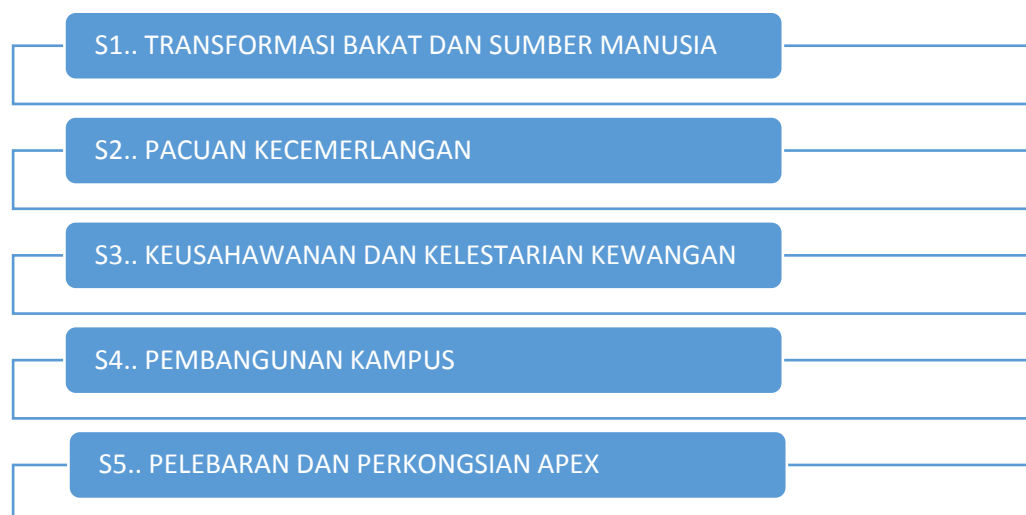
51. Bahagian D nanti menunjukkan di manakah strategi ini dipetakan bersama keseluruhan APEX Fasa 2 2015. Oleh itu Bahagian ini akan:

1. Memfokuskan kepada strategi-strategi 2015. Strategi ini akan diikuti oleh program khusus yang menjadi sebahagian daripada Pillar APEX Fasa 2 yang diubahsuai atau pun program baharu.
2. Mengesahkan program 2014 yang akan diteruskan sebagai program yang diubahsuai atau program yang diteruskan.

52. Dengan itu Strategi 2015 terbahagi kepada 5. Strategi ini ialah seperti dalam CARTA C1 iaitu:

1. Strategi Transformasi Bakat dan Sumber Manusia
2. Strategi Pacuan Kecemerlangan
3. Strategi Keusahawanan dan Kelestarian Kewangan
4. Strategi Pembangunan Kampus
5. Strategi Pelebaran dan Perkongsian APEX

CARTA C1. STRATEGI PACUAN 2015



STRATEGI 1 TRANSFORMASI BAKAT DAN SUMBER MANUSIA

53. Melalui strategi 1 transformasi bakat dan sumber manusia, 6 program utama dikenal pasti iaitu; transformasi tadbir urus dan bakat, transformasi pelajar, transformasi jabatan dan transformasi libat sama komuniti serta transformasi pembelajaran dan pengajaran dan juga program APEX berterusan

Tranformasi 1 Transformasi Tadbir Urus dan Bakat

54. Program APEX yang menekankan kepada kecemerlangan menyeluruh komuniti universiti memerlukan program pemacuan yang berfokus kepada sumber manusia dan bakat terutama daripada kalangan staf. Sepanjang 2014 beberapa perletakan asas penting telah dikenal pasti untuk mentransformasikan bakat. Antara yang dikenalpasti ialah keperluan membudayakan niat dan keikhlasan dalam budaya kerja, pengurusan yang mudah dan tidak berlapis dan latihan kepimpinan dan perancangan penggantian di peringkat pengurusan dan juga akademik. Sementara itu dikenal pasti peningkatan produktiviti dalam kalangan sesetengah staf amatlah diperlukan.

Program Transformasi Tadbir Urus dan Bakat – 4

55. Fokus 2015 untuk transformasi tadbir urus ialah dengan melaksanakan beberapa program bertujuan untuk kecekapan tadbir urus USM bagi melonjakkan pencapaian seperti berikut:

- P1 Dasar Pengurusan Sumber Manusia yang menyeluruh digubal melalui Majlis Pembangunan Sumber Manusia sebagai peneraju program ini.
- P2 Transformasi Qalbu melalui program *Apex Leadership Program* dan program *infusion* dan intervensi di peringkat asas, pertengahan dan termaju termasuklah '*onboarding program*' untuk staf akademik baharu.
- P3 Pengurusan kejut dengan mengkaji proses pentadbiran seperti yang mula dijalankan di HOSPITAL USM dan bahagian akademik untuk proses kemasukan
- P4 Perancangan Staf Akademik yang lebih berfokus kepada pelan penggantian dalam kelompok subjek dan bidang yang akan mengambil kira keperluan akademik dan nic penyelidikan.

Transformasi 2 Pengupayaan Pelajar

56. Pelajar USM amat terkenal dengan keupayaan menguruskan keperluan sendiri dan dengan itu Universiti akan terus menyokong program yang boleh menjadikan keupayaan pelajar menguruskan bakat dan hal ehwalnya sendiri ini melalui asas pemerksaan, kebekerjasama dan kelestarian.

Program Pengupayaan Pelajar - 5

57. Objektifnya ialah untuk membudayakan pengupayaan dalam kalangan semua pelajar sebagai asas membina keyakinan dan keprihatinan yang tinggi. Antara program ini ialah:

- P1 *APEX Scholar* yang bertujuan untuk membina golongan pelajar cemerlang dalam akademik dengan pengukuhan dalam kemahiran *soft skill*, kepimpinan dan interaksi antarabangsa
- P2 Kampus Sejahtera dengan kumpulan fokus dalam bidang kelestarian yang terus melaksanakan program keupayaan sendiri dalam dan luar kampus dengan kerjasama *RCE Penang*
- P3 Kor Sukarelawan yang dimantapkan dengan kemahiran pengurusan bencana dan program sukarelawan berimpak.
- P4 Inovasi Dari Pelajar kepada Masyarakat berasaskan program Pemindahan Ilmu.
- P5 *ASEAN Student Parliament*

Transformasi 3 Pembelajaran Dan Pengajaran Transformatif

58. Senario pembelajaran alternatif akan menjadi asas transformatif akademik pelajar dan staf yang baharu untuk diterokai sepanjang 2015. Begitu juga dengan usaha pengajaran transformatif yang akan terus diperkasakan secara berterusan.

Program Pembelajaran Dan Pengajaran Transformatif - 2

59. Kedua-dua usaha ini bertujuan untuk mendepani cabaran teknologi yang semakin maju dan wajar dan wajib digunakan untuk pembelajaran dan pengajaran. Program utama ialah :

- P1 Pembelajaran Transformatif yang dirancang dan ditetapkan hala tujunya
- P2 Pengajaran Transformatif yang dilaksanakan dalam pelbagai modaliti mengikut kesesuaian.

Transformasi 4 Pelebaran Berfokus Libat Sama Komuniti

60. Universiti mengubah atau menambah peranan dalam pembangunan masyarakat dengan melakukan transformasi melalui keupayaan menjadi penghubung kepada pasaran, kerajaan dan masyarakat sivil.

61. Transformasi menyeluruh libat sama komuniti dengan masyarakat luar akan dapat membantu universiti bergerak dengan lebih hebat melalui peranan dalam bidang ketiganya selepas akademik dan penyelidikan.

Program Pelebaran Berfokus Libat Sama Komuniti - 6

62. Diantara program yang dikenal pasti ialah:
- P1 USM Prihatin
 - P2 Komuniti terpinggir (*Marginalized Community*)
 - P3 Pendidikan untuk golongan terendah (*Education for Underprivileged*)
 - P4 *Life Long Service for OKU's - Life long service for OKU - USM OKU Policy; Inclusive Education (PRINCE); School in Hospital; Universal Design; SOS OKU; OKU Multi-disciplinary Assessment*
 - P5 Program Pelancongan Kampus (*Visit my Campus Programmes*)
 - P6 Program *Leverage on Academic and Research Commodity*

Transormasi 5 Program Baharu Dan Arah Tuju Baharu Pusat Pengajian

63. Transformasi akademik yang akan dilaksanakan pada tahun ini akan berfokus kepada bagaimana USM dapat menjadikan program akademik baharu atau hala tuju pusat pengajian sedia ada atau baharu boleh menjadikan USM sebagai pilihan utama atau terpilih untuk pelajar mengikuti programnya.

64. Objektif utama ialah untuk menerokai bidang baharu yang berpotensi dan menjadikan program atau pusat pengajian ditingkatkan keupayaannya.

Program Baharu Dan Arah Tuju Baharu Pusat Pengajian - 6

65. Lima program atau pusat pengajian diperkenalkan iaitu:
- P1 Memfokuskan semula Pusat Pengajian Teknologi Industri
 - P2 Pusat Pengajian Sains Warisan atau dan penawaran program antarabangsa Sains Warisan
 - P3 Penubuhan Pusat Pengajian Sains Gaya Hidup atau dan penawaran Program Pengajian Sarjana Muda Sains (Sains Gaya Hidup)
 - P4 Akreditasi *The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) International Program Ijazah Sarjana Muda Pengurusan dan Penyelarasan Program antara Pusat Pengajian Pengurusan dan Pusat Pengajian Pendidikan Jarak Jauh*
 - P5 *International Institute of Lifelong Learning*
 - P6 *International College of Liberal Arts Studies and Science* dan program antarabangsa "international programme of language, education and management".

Tranformasi 6 Program Bersambungan 2014

66. Meneruskan dasar dan pelaksanaan. Program APEX Fasa 2 yang telah digariskan dalam BUKU 2014 akan diteruskan dan akan diubahsuai di mana yang perlu. Di antara program yang akan diteruskan tanpa banyak perubahan ialah berdasarkan kepada 7 tonggak Apex.

Program 2014 berterusan. - 5

67. Antara program yang akan diteruskan ialah:

- P1 Apex Global Fellowships
- P2 Libat sama komuniti untuk masyarakat berfokus seperti program bersama masyarakat di kawasan Banding.
- P3 Agro-tecture – pertanian bandar berkonsep green urban
- P4 Mobiliti Pelajar Internship dan latihan industri sektor berfokus.
- P5 PIMPIN SISWA

STRATEGI 2 PACUAN KECEMERLANGAN PERINGKAT ANTARABANGSA

68. Pacuan kecemerlangan USM untuk menjadi terkenal dan tersohor di seluruh dunia akan berpaksi kepada bagaimana dunia akademik dan dunia institusi pengajian tinggi mengiktiraf USM yang dimulai dengan bakat yang tinggi potensinya, output yang signifikan dan boleh diikuti serta program-program yang boleh disertai USM atau pun institusi lain yang boleh diikuti oleh USM.

69. Di antara pacuan kecemerlangan ialah pacuan kecemerlangan penyelidikan, akademik, pelajar, libatsama komuniti dan jaringan serta kelestarian.

Kecemerlangan 1 Menuju Penyelidikan Bertaraf Tinggi

70. Objektif utama ialah untuk membangunkan bakat/penyelidik generasi-Y yang dapat membantu USM memacu kecemerlangan penyelidikan dalam pelbagai bidang.

Program Menuju Penyelidikan Bertaraf Tinggi - 2

71. Program-program yang dijangkakan dapat dilaksanakan ialah:

- P1: Mewujudkan ekosfera mobiliti bakat yang kondusif. Bagi mencapai kecemerlangan penyelidikan, bakat atau penyelidik bergerak merentas bidang, sektor (industri mahupun institut penyelidikan), institusi malah Negara yang diwakili oleh lapisan pertengahan ekosfera mobiliti bakat.
- P2: Program Pembangunan Penyelidik muda termasuklah program mentor-mantee dengan penyelidik ikonik. Juga program pembangunan dengan penyelidik terkemuka dunia dengan harapan ini akan mencetuskan idea-idea yang bernas untuk penyelidikan mereka. Lebih ramai pemenang Anugerah Nobel Laureates akan dijemput untuk memberi ceramah di USM untuk mendorong penyelidik di USM *to do good science*.

Kecemerlangan 2 Kecemerlangan Penyelidikan 2015

72. Objektif ialah mengenalpasti kluster atau *niche* penyelidikan baru yang boleh melonjakkan USM untuk mencapai kecemerlangan penyelidikan

Program Kecemerlangan Penyelidikan 2015 - 6

73. Program yang boleh dikenal pasti ialah
- P1: USM-RIKEN Centre for Aging Science
 - P2: *Conservation and Sustainable Productivity of the Mangrove Ecosystem*
 - P3: Jenayah dan Keselamatan Awam
 - P4: *Cerebral Palsy Research Cluster (CPRC)*
 - P5: Pemuliharaan Dan Pengurusan Kawasan-Eko Hutan Belum-Temengor Ke Arah Pencapaian Status Warisan Dunia
 - P6: *MyARK Genome Project – Malaysian All Repository of living Kingdoms Genome Project.*

Kecemerlangan 3 Nic Baharu

74. Objektifnya ialah untuk mempergiatkan kluster atau nic penyelidikan yang telah mencapai kecemerlangan penyelidikan ke tahap yang lebih tinggi

Program Nic Baharu - 6

75. Program nic baharu ialah
- P1: Projek Penyelidikan Arkeologi: Prasejarah dan Protosejarah Malaysia
 - P2: *USM-Yale Drug Addiction Research Program*
 - P3: Halal Vaccine - pengukuhan pelantar hub halal dalam *meningococcal meningitis and typhoid*. Ujian vaksin akan dilanjutkan dan ujian pra klinikal dalam perancangan pelaksanaan hujung 2015.
 - P4: Penyelidikan Teknologi Hijau – Penyediaan Pelan Induk Green Tech USM
 - P5: Teknologi Hijau; Penyediaan Pelan Induk
 - P6: Kluster Kearifan Tempatan

Kecemerlangan 4 Mengubah Kaedah Pengurusan Penyelidikan

76. Ekosfera Kecemerlangan Penyelidikan diwujudkan untuk mempertingkatkan aktiviti kolaborasi penyelidikan dengan institusi antarabangsa melalui pengukuhan dalaman dengan menyediakan platform untuk menstrategikan semula fokus dan peningkatan prestasi dalam kolaborasi dan kecekapan.

Program Mengubah kaedah Pengurusan Penyelidikan - 4

77. Program pengurusan penyelidikan ialah:
- P1. Memfokuskan bidang penyelidikan termaju kepada hal ehwal penyelidikan dan usaha mewujudkan pusat/institut/pelantar pentadbiran baru atau memperkasakan yang sedia ada
 - P2. Pejabat Kolaborasi Antarabangsa. *Office of the International Research Collaboration.*
 - P3 Pelebaran skop Pejabat Inovasi dan Pengkomersilan
 - P4 Pelebaran skop Pusat Inisiatif Penyelidikan (CRIs) kepada fungsi perkhidmatan makmal bersepadu dan pemupukan bakat melalui penerajuan kluster.

Kecemerlangan 5 Fokus Asas Pengukuhan Universiti Penyelidikan

78. Meneruskan usaha pengukuhan asas dalam Universiti Penyelidikan dalam program berterusan yang telah digariskan pada 2014.

Program Fokus Asas Pengukuhan Universiti Penyelidikan - 6

79. Program program pengukuhan ialah:

- P1 Infrastruktur terkini dan termaju dengan kolaborasi bersama industri untuk mewujudkan makmal.
- P2 Penyelidikan baharu yang dikenal pasti secara berkelompok dipusatkan di CRIs untuk dimajukan sebagai pusat kecemerlangan penyelidikan; Sains Genomic & Variom; Biomaterial; Identiti Forensik; Rehabilitasi; *Craniofacial Science*; *Exercise & Sports Science*; Sumber Air Lestari untuk Bekalan Air; Membrane; Pemajuan Kaedah Baharu Penentuan Pencemaran Bau dari Sisa Pepejal dan Kenaf
- P3 Pengkomersilan dengan menjejaki pelbagai kaedah sesuai untuk outcome.
- P4 Membangun Penyelidikan ke Pasaran.
- P5 *Research Icons*: Program-program yang akan terus dimajukan.
- P6 *Iconic Research* - seperti *OLED*; *Printable Large Area Electronics*; *gan-On-Gan*; *Internet of Things (iot)*

Kecemerlangan 6 Pengantarabangsaan Akademik

80. Universiti menyedari keperluan untuk menghadapi persaingan akademik dalam pelbagai bidang yang bertujuan meningkatkan kebolehpasaran graduan. Pada masa ini USM terkenal pada peringkat antarabangsa dalam kualiti program akademik dan pendedahan pensyarah kepada peringkat antarabangsa. Oleh itu USM akan terus memupuk bakat dalam kalangan staf untuk melonjakkan kecemerlangan akademik ke tahap yang lebih tinggi dan membangunkan siswazah yang mempunyai sikap dan set minda dalam memenuhi keperluan program pembinaan negara serta secara berhemah melaksanakan program pengantarabangsaan dalam kalangan pelajar dan staf.

Program Pengantarabangsaan Akademik - 7

81. Antara program akademik yang boleh dilaksanakan ialah

- P1 Kolaborasi Akademik Antarabangsa dengan beberapa universiti yang dikenal pasti. (seperti penubuhan USM-KFSU Japanese Center di USM)
- P2 Rangkaian Alumni antarabangsa
- P3 Aktitiviti promosi antarabangsa
- P4 Akreditasi program antrabangsa
- P5 Peningkatan pelajar antarabangsa
- P6 Mobiliti staf dan pelajar
- P7 Pelan Pemikiran Global Pelajar

Kecemerlangan 7 Kedudukan Antarabangsa Kelestarian dan Libat Sama

82. Program-program peringkat antarabangsa bertujuan meningkatkan 'visibility' universiti dalam kedua-dua bidang tujuhan ini.

Program Kedudukan Antarabangsa/Nasional Kelestarian dan Libat Sama - 4

83. Antara program akademik yang boleh dilaksanakan ialah
- P1 Meletakkan USM dalam peta kolaborasi peringkat antarabangsa melalui program persidangan, syarahan dan dialog sama ada sebagai penganjur atau peserta
 - P2 Mengeluarkan *penarafan 'Sustainability Assessment Methodology (SAM)' dan 'University Sustainability Ranking'*
 - P3 Pengantarabangsaan Libat Sama Komuniti - meningkatkan program yang sesuai dalam libat sama komuniti peringkat antarabangsa secara berkolaborasi.
 - P4 Program Persidangan Kebangsaan Pengurusan Bencana

Kecemerlangan 8 Pusat Pengajian, Pusat Penyelidikan dan Pusat Perkhidmatan

84. Semua Pusat Tanggung Jawab (PTJ) sudah meletakkan perancangan lima (5) tahunnya dalam beberapa siri konsultasi dengan beberapa pusat tanggung jawab dan juga akan diteruskan sepanjang tahun 2015.

85. Objektif utama ialah untuk PTJ merancang pelan Pembangunan APEX Fasa 2 selari dengan hasrat universiti dan sejajar dengan hasrat penubuhan PTJ itu.

Program Pembangunan PTJ – 7

86. Program Pembangunan PTJ diasaskan kepada 5 program utama dan setiap PTJ perlu menggunakan ini:
- P1 Peningkatan kedudukan PTJ dalam USM
 - P2 Program Pengantarabangsaan PTJ
 - P3 Program Penyelidikan PTJ
 - P4 Program Akademik PTJ
 - P5 Program Peningkatan Penajaan Kewangan
 - P6 Program PTJ Berautonomi (tidak semua)
 - P7 Program KTP dan libat sama komuniti

STRATEGI 3 TRANSFORMASI PENGURUSAN KEWANGAN DAN KEUSAHAWANAN

87. Pengurusan kewangan sedang melalui beberapa anjakan dan asasnya ialah bagaimana meningkatkan penajaan kewangan kepada universiti untuk kelestarian kewangan.

88. Keusahawanan Universiti adalah salah satu usaha awal untuk menggerakkan budaya penajaan kewangan sebagai teras keempat Universiti.

Keusahawanan 1 Peningkatan Penjanaan Kewangan

89. Hasrat untuk meningkatkan penjanaan kewangan daripada aktiviti akademik

Program Peningkatan Penjanaan Kewangan - 3

90. Program peningkatan penjanaan kewangan universiti ialah

P1 Kolej Teknikal USM (*Apex College*)

P2 The APEX School

P3 Peningkatan keupayaan pusat-pusat perkhidmatan USM untuk menjana kewangan seperti CETREE, Pusat Racun Negara, Muzium dan Galeri Tuanku Fauziah, Pusat Kawalan Doping, *The Centre for Advanced Analytical Toxicology Services (CAATS)*, P3Neuro. *Centre for Herbal Standardization (CHEST)*, PiPPA dan Penerbit

Keusahawanan 2 Keusahawanan dan Perniagaan Universiti

91. Melebarkan program keusahawanan kepada peringkat siswazah untuk meningkatkan keupayaan keboleh pasaran. Menyediakan kemahiran keusahawanan kepada ahli akademik untuk tujuan pengkomersilan, pemindahan ilmu dan libat-sama komuniti menerokai bidang keusahawanan baharu yang beterasakan kelestarian.

Program Keusahawanan dan Perniagaan Universiti - 3

92. Program peningkatan penjanaan kewangan universiti ialah:

P1 Keusahawanan Pasca Siswazah bertujuan untuk meningkatkan keupayaan siswazah di peringkat Sarjana dan PhD untuk membudayakan keusahawanan dan mampu bergerak arah penjanaan ekonomi.

P2 Keusahawanan dalam kalangan Ahli Akademik bertujuan untuk membudayakan keusahawanan berfokus dalam usaha meningkatkan keupayaan perundingan dan pengkomersilan

P3 Keusahawanan Hijau Pra Siswazah yang berfokus untuk memastikan program keusahawanan USM berpaksikan kelestarian dan teknologi hijau.

Keusahawanan 3 Program Penjanaan Kewangan

93. Melaksanakan mekanisme penjanaan kewangan rasionalisasi kos dan pelbagai mekanisme penjanaan pendapatan termasuk pengstrukturkan kelestarian kewangan menuju ke arah autonomi kewangan.

Program Penjanaan Kewangan - 5

94. Program-program:

P1 Projek *Sg2 Revitalisation*; Kajian keupayaan dan perancangan pelan implementasi.

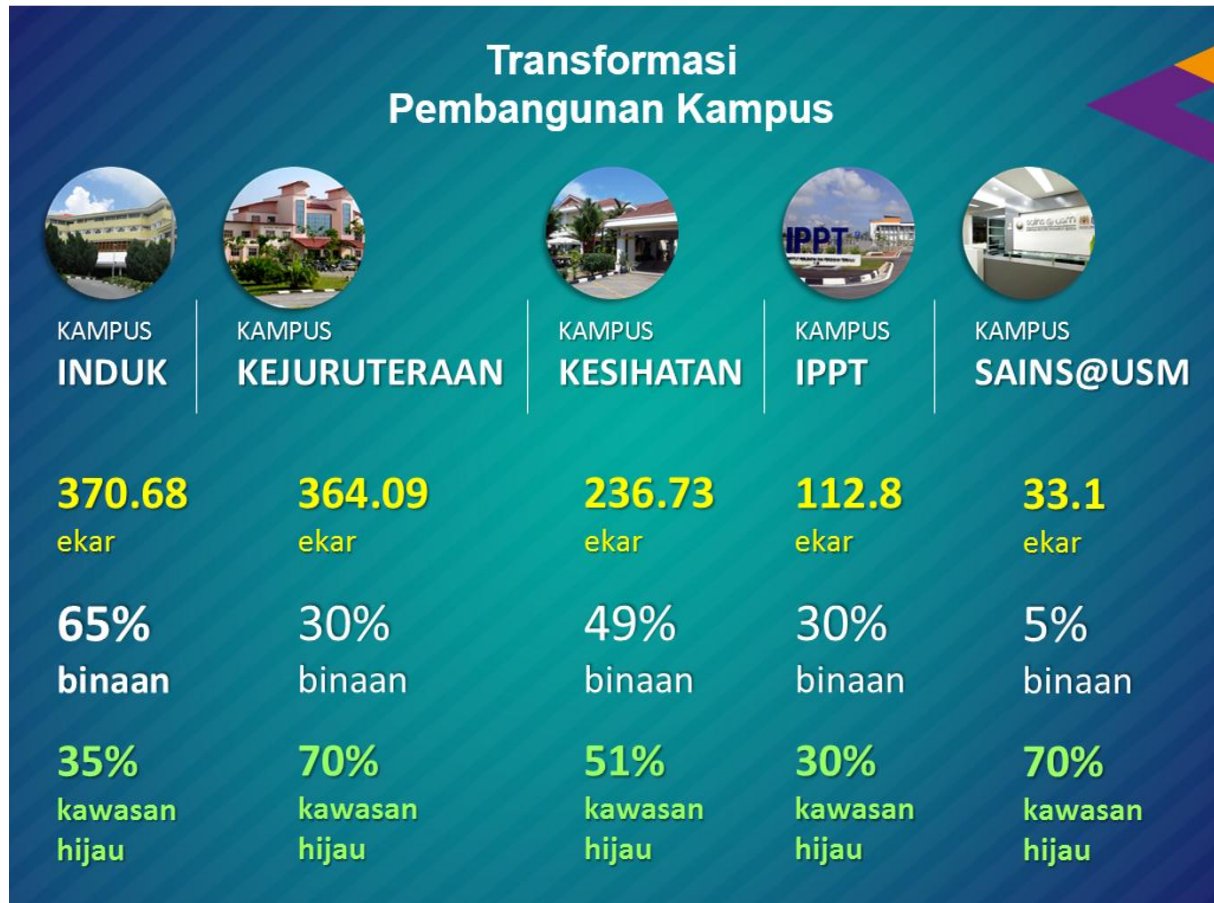
P2 Sains@USM; Phase 2A : Inkubator NCIA/CREST/USM INCUBATOR;

P3 Pelaksanaan pembangunan perniagaan Usains Holdings

P4 YAYASAN USM – program Biasiswa dan pembiayaan bangunan

P5 PROGRAM ENDOWMENT USM – MENYASARKAN PROGRAM ENDOWMENT KONVENSIONAL DAN ISLAMIC

Jadual D1: Transformasi Pembangunan



STRATEGI 4 TRANSFORMASI PEMBANGUNAN KAMPUS

95. Dengan lima (5) kampus dan beberapa cabang operasinya, USM sekarang mempunyai Kampus Induk, Kejuruteraan, Kesihatan, Bertam, Sains@USM, Pusat Siswazah KL, KLE India, 11 Pusat Pembelajaran PPPJJ dan 2 pusat penyelidikan luar kampus. Sebarang transformasi perlulah mengambil kira perancangan kepada keseluruhan USM. Strateginya ialah untuk merancang penggunaan kampus yang sesuai dengan hala tuju universiti.

96. Jadual D1 ialah jadual yang menunjukkan kampus, keluasan nya dan bilangan warga dan keluasan penggunaan pembangunan masa kini.

Pembangunan 1. Kampus Induk

97. Pembangunan Kampus Induk akan memantapkan beberapa perkara untuk

menjadikan kampus lebih lestari dan cekap.

Program Kampus Induk - 6

98. Program

- P1 Pengoperasian **Canselori 2** dengan penempatan semula RCMO, RNI, CIO, BJIM, PTI, Perundangan, Ombudsman, OSC Bendahari dan Pejabat KKAUSM, Persatuan Wanita dan Persatuan Staff Islam serta Bahagian Produksi PPPJJ.
- P2 Pembangunan bersama pihak industri seperti Pembinaan Bangunan Toray USM dan Kompleks SUKAN Azman Hashim dan Penubuhan Pusat Sukan Air di Bukit Merah bersama MK Land
- P3 Pengoperasi Kompleks Eureka menjadi IPS Baru untuk menempatkan pelajar-pelajar PG dan juga pelajar antarabangsa. Dan juga memusatkan PPKT di Kompleks itu.
- P4 Penggabungan PRO dan Pejabat StraComm kepada Pusat Media USM
- P5 Memusatkan perkhidmatan Perekaan dengan pewujudan Creative Design House (CDH) untuk menyemarakkan lagi kreativiti dan inovasi pereka.
- P6 Menubuhkan Pejabat Koordinasi dan Operasi Univerrsite yang kejut bertujuan untuk memantau, mengkoordinasi membantu meningkatkan jalinan dan komunikasi entiti dalaman USM dalam acara-acara besar USM, Kecemasan dan Bantuan yang perlu diselaraskan program antara kampus-kampus.

Pembangunan 2. Bertam

99. Membawa Pusat Pengajian dan Pusat-pusat untuk menjadikan IPPT lebih kukuh seperti Pusat Pengajian Sains Farmasi, Pusat Penyelidikan Dadah dan Ubat-ubatan, Pusat Kawalan Doping, CAATS dan Pusat Racun Negara (bergantung kepada kelulusan kerajaan dari segi dana dan masa yang bersesuaian).

Program Kampus Bertam - 2

100. Program

- P1. Perlaksanaan program pemindahan dari luar kampus ke dalam.
- P2 Phase 2A: Peningkatan keupayaan IPPT sebagai pusat rujukan tertiary dalam bidang niche dan meneruskan penyelidikan klinikal berimpak serta peningkatan perkhidmatan dalam pergigian.

Pembangunan 3. Kampus Penyelidikan Keusahawanan

101. Fasa 2 Program pembangunan Sains@USM untuk menjadikannya Kampus Penyelidikan Teknologi, Sains dan Keusahawanan

Program Kampus Penyelidikan Berteras Keusahawanan - 7

102. Program

- P1 Melancarkan USM Club
- P2 Pembinaan I2U
- P3 Memfokuskan kepada 'Entrepreneurial Research Campus'
- P4 Pembangunan kompleks penginapan
- P5 Memperluaskan hubungan industri berfokus melalui ICE
- P6 Transformasi Sains@USM kepada pengurusan integrasi ala Pejabat Pengarah Kampus dengan memusatkan semua hal ehwal pentadbiran dan pengurusan serta pengurusan keusawanan di dalam Pejabat Pengarah Kampus. Entiti yang terlibat dalam pengurusan bersepadu ini ialah IPTTN, CCB, CHEST, CEDEC, INoR, I2U, ICC dan CIBER. Pelan ini akan menjimatkan tenaga kerja dan menjadikannya lebih efisien.
- P7 Mentransformasi IPPTN ke arah PTJ yang bertaraf HiCoE

Pembangunan 4. Kecemerlangan Kejuruteraan

103. Kampus Kejuruteraan dijangka akan dapat meningkatkan lagi visibilitinya dengan beberapa program yang akan berimpak dalam penyelidikan. Usaha sedang giat dijalankan untuk juga meningkatkan keupayaan dalam keusahawanan kejuruteraan.

Program Kecemerlangan Kejuruteraan - 4

104. PROGRAM-PROGRAM

- P1. Bangunan Makmal Bersepadu - melengkapkan bangunan makmal bersepadu ini dengan peralatan yang dipindahkan daripada makmal sedia ada atau pun peralatan baru dengan kolaborasi industri.
- P2. Bangunan Baru REDAC – ditempatkan di salah satu bangunan makmal bersepadu yang disiapkan dan juga makmal REDAC baru yang akan menjadikannya antara pusat kecemerlangan yang terlengkap
- P3 Pengurusan penyelidikan dan kluster termaju melalui SERC
- P4 Program Pembangunan Keusahawanan Kejuruteraan melalui Pejabat Pengarah Kampus termasuk latihan kejuruteraan dan pengurusan teknologi

Pembangunan 5. Integrasi Kampus Perubatan Dan Kesihatan

105. Transformasi Kampus Kesihatan dan Hospital USM menjadikannya sebagai pusat rujukan kesihatan dan perubatan di Pantai Timur yang boleh berfungsi sebagai hospital pengajar, hospital berintensifkan penyelidikan dan hospital lestari yang boleh beroperasi dalam masa bencana seperti bencana banjir 2014.

Program Integrasi Kampus Perubatan Dan Kesihatan - 5

106. Program-program

- P1 Integrasi Pengurusan Kampus
- P2 Integrasi Sistem Maklumat Hospital
- P3 Penambahbaikan berterusan kualiti perkhidmatan supaya dapat menjadi hospital sebagai hospital pengajar untuk *specialist* dan *subspecialist*.

- P4 Hospital USM : Pelan penggantian peralatan secara berterusan.
- P5 Pengukuhan Pelan Operasi Piawai Bencana Alam Hospital USM

Pembangunan 6 Entiti Luar Kampus

107. Selain daripada program dalam strategi 4 yang baharu atau yang difokuskan dalam 2015, keseluruhan kampus-kampus USM sentiasa dipantau supaya sentiasa selamat, bersih dan sesuai dan kondusif untuk pembelajaran dan penyelidikan. Program pembangunan kampus juga akan kurang kosnya jika harta dan aset universiti dijaga dengan baik dan keselamatan aset di universiti sama-sama dipelihara dan sejahtera.

Program Entiti Luar Kampus - 6

108. Program-program

- P1 CMECS – *Center for Marine Reseach*. Menjadikan CMECS pusat rujukan penyelidikan biologi marin dan kearah HiCoE. Lebih banyak program penajaan kewangan dan kolorasi dengan industri.
- P2 Arkeologi Lenggong – sebidang tanah akan didapatkan dari Kerajaan Negeri Perak untuk menjadikan satu lagi pusat penyelidikan luar USM berfokus kepada Arkeologi dan lain bidang berkaitan.
- P3 PPPG KL Pusat Pembelajaran IPS USM di KL akan menawarkan beberapa lagi kursus Pasca Siswazah dan dijangka akan dapat menjadi pusat pembelajaran sendiri kewangan.
- P4 KLE India sebagai Pusat Pendidikan Perubatan Antarabangsa USM akan memasuki fasa kedua apabila graduan kumpulan pertama bergraduasi tahun ini dan perjanjian kerjasama baru akan dilaksanakan.
- P5 PPPJJ 11 PUSAT PEMBELAJARAN – pengukuhan kemudahan di pusat-pusat pembelajaran secara berperingkat
- P6 Pra-U MARA – meneruskan sokongan program kepada Kolej MARA KULIM

STRATEGI 5 Perkongsian Kepakaran dan Pemandahan Ilmu

109. Meneruskan dan melebarkan konsep perkongsian (sharing) melalui pemandahan ilmu, mengadaptasi praktis terbaik dan memperbaiki asas perkongsian berasaskan keperluan dan permintaan dengan kolaborasi strategik.

Perkongsian 1 Program Pemandahan Ilmu

110. Program Pemandahan Ilmu yang diterajui oleh USM melalui konsep perkongsian APEX memasuki Fasa Peralihan dengan beberapa langkah strategik akan dilaksanakan dan akan dilancarkan dalam masa yang sesuai.

Program Pemandahan Ilmu - 3

- 111. Program pemandahan ilmu KTP USM dan Nasional ialah:
 - P1 Program Pemandahan Ilmu Teras KRA Negara

- P2 Program Pemantauan Pemindahan Ilmu bersepadu - atas talian
- P3 Program *Roll out* KTP di IDR Perak, KTP Melaka, KTP Johor
- P4 Pembentukan KTP Nasional/PUSAT@USM berpusat di bangunan TORAY-USM KTC

Perkongsian 2 Pusat Pembangunan Ekonomi

112. Pusat Pembangunan Ekonomi (PPE) dilihat sebagai nadi kepada kegiatan ekonomi setempat. Ia mempunyai pelbagai fungsi serta menempatkan pelbagai pusat seperti Pusat Jualan dan Pemasaran, Pusat Pameran Produk Tempatan, Pusat Penerangan Pelancongan Desa, Pusat Latihan Kemahiran dan sebagainya.

113. Dalam Konsep Pembangunan Ekonomi Bersepadu ini, pihak NCIA akan berusaha memanfaatkan mini-RTC dan PPD sedia ada serta bekerjasama dengan agensi-agensi berkaitan bagi menubuhkan pusat-pusat baru mengikut keperluan. Bagi merealisasikan hasrat ini, sebagai permulaan NCIA akan bekerjasama dengan Universiti Sains Malaysia (USM) dan agensi-agensi lain seperti Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah (KKLW) dan Jabatan Perancangan Bandar dan Desa (JPBD) bagi menubuhkan Pusat Inovasi Komuniti yang berfungsi sebagai pusat setempat bagi menyelaraskan aktiviti komuniti setempat. Melalui kerjasama ini, NCIA akan diwakili oleh *graduate trainees* yang akan menjalankan pelbagai aktiviti sokongan bagi memastikan keberkesanan dan kejayaan konsep ini. Pembabitan *graduate trainees* yang akan ditempatkan di kawasan-kawasan terbabit adalah merupakan salah satu komponen utama di dalam model *outreach* yang dicadangkan dan ini adalah bersesuaian dengan *Knowledge Transfer Agenda* yang didukung oleh Kerajaan.

Program Pusat Pembangunan Ekonomi - 1

114. Program PPE akan dimulakan dengan 1 program.

- P1 Pusat Inovasi Komuniti – usahasam NCIA dan USM dalam memacu KTP Nasional P4 Perkongsian praktis terbaik secara persefahaman bersama seperti dalam Jadual. Diluluskan oleh NCIA Governing Council pada 15 Januari 2015.

BAHAGIAN D:

KERANGKA OUTCOME DAN OUTPUT

115. Jadual D1 menunjukkan kenyataan outcome dan kenyataan output yang digunakan oleh USM sebagai *dashboard*nya dan mempunyai outcome Apex, Universiti Penyelidikan dan Operasi. Pembinaan pengukuran outcome dan output ini adalah pengukuran yang mudah di fahami manakala ianya juga sesuai digunakan untuk pepadanan tanda aras. Pengukuran begini walau bagaimana pun perlu meneliti input dan tren beberapa tahun untuk menilai impak.

Jadual D1: Kerangka Outcome dan Output USM

BIL	KATEGORI	KENYATAAN OUTCOME		KENYATAAN OUTPUT
A	PROGRAM UNIVERSITI APEX	1	Pencapaian kedudukan Universiti Penyelidikan bertaraf dunia yang menitikberatkan kelestarian	Kedudukan Universiti di dunia
		2	Pencapaian kedudukan Universiti lestari yang terkenal di dunia	
		3	Menjadi pemimpin aktiviti kemasyarakatan di rantau asia-pasifik	
		4	Pengurusan perubahan bagi sumber, bakat dan tadbir urus	
B	UNIVERSITI PENYELIDIKAN (RU)	1	Peningkatan Kuantiti dan Kualiti Penyelidik	Penyelidikan dan Inovasi
		2	Peningkatan Kuantiti dan Kualiti Penyelidikan	
		3	Peningkatan Kuantiti Pasca Siswazah	
		4	Peningkatan Kualiti Pasca Siswazah	
		5	Peningkatan Inovasi	
		6	Peningkatan dalam <i>Professional Services & Gifts</i>	
		7	Peluasan dalam Jaringan dan Hubungan (<i>networking & linkages</i>)	
		8	Peningkatan dalam Kemudahan Sokongan	
C	OPERASI	1	Peningkatan Pelajar/Siswa yang Berkualiti	Pengajaran dan Pembelajaran
		2	Peningkatan Staf yang Cemerlang	
		3	Peningkatan dalam Kerjasama Pintar bersama Industri dan Masyarakat	

PENJAJARAN APEX FASA 2, PSPTN dan PPM SPT

116. APEX Fasa 2 dan PPM SPT yang sedang digubal seperti dalam Carta D1-D2 menunjukkan bahawa 7 TONGGAK APEX DAN 10 LONJAKAN PPM SPT boleh dijangka.

CARTA D1: PENJAJARAN PROGRAM APEX USM & PELAN PEMBANGUNAN PENDIDIKAN MALAYSIA (PENGAJIAN TINGGI)



117. 7 penjajaran ialah:

- J1 Apex RI diujarkan bersama Ekosistem Inovasi dan Kesohoran Gobal
- J2 Apex Leadership diujarkan bersama Graduan Holistik dan Kecermelangan Bakat Pengajian Tinggi
- J3 Apex Sharing diujarkan bersama Penyampaian Pendidikan yang ditransformasi
- J4 Apex Extension and Positioning diujarkan bersama dengan kesohoran global
- J5 Academic and Students Development diujarkan bersama masyarakat yang belajar sepanjang hayat dan pembelajaran dalam talian secara global
- J6 Kelestarian Kewangan diujarkan bersamam Kelestarian Kewangan
- J7 Institutional Development diujarkan bersama Tadbir Urus perkasa.

CARTA D2: PENJAJARAN APEX FASA 2 DAN PPPM PT

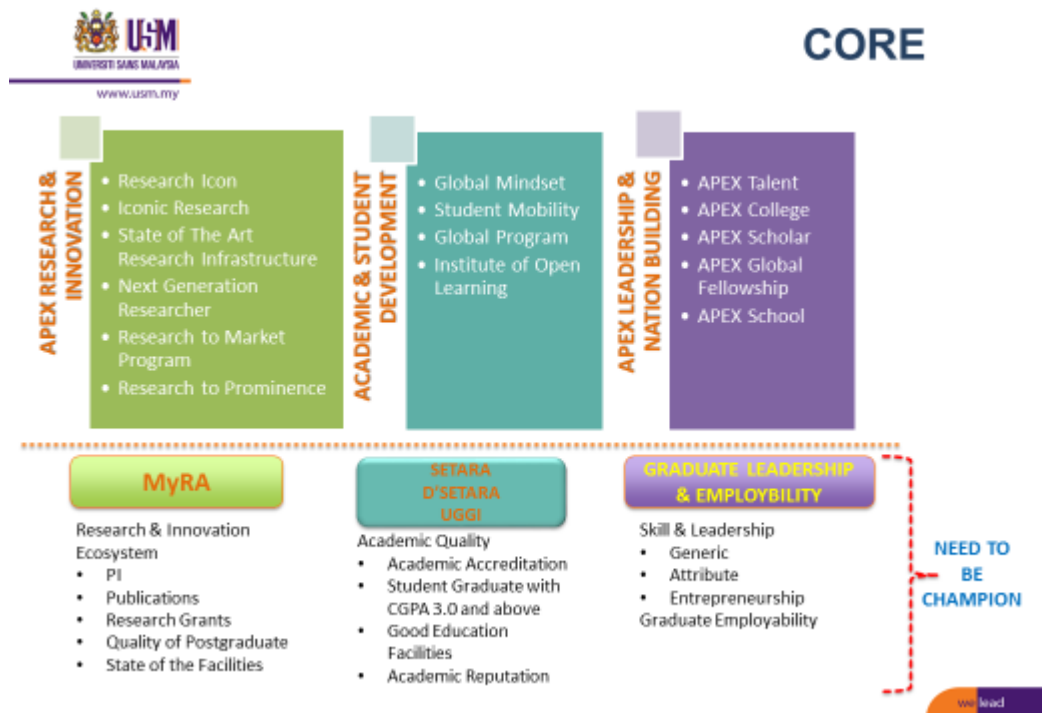


OUTPUT PERINGKAT NASIONAL DAN APEX FASA 2

118. CARTA D3 pula menunjukkan bagaimana beberapa pengukuran OUTPUT peringkat nasional boleh dijajarkan dengan APEX USM yang melihat kepada 3 pepadanan berikut:

- P1 Apex Research and Innovation dan sub elemennya dengan MyRA
- P1 Apex Academic dan Student Development dengan SETARA dan D'SETARA serta sub elementnya
- P3 Apex Leadership dan Nation Building

CARTA 3: PENJAJARAN OUTPUT

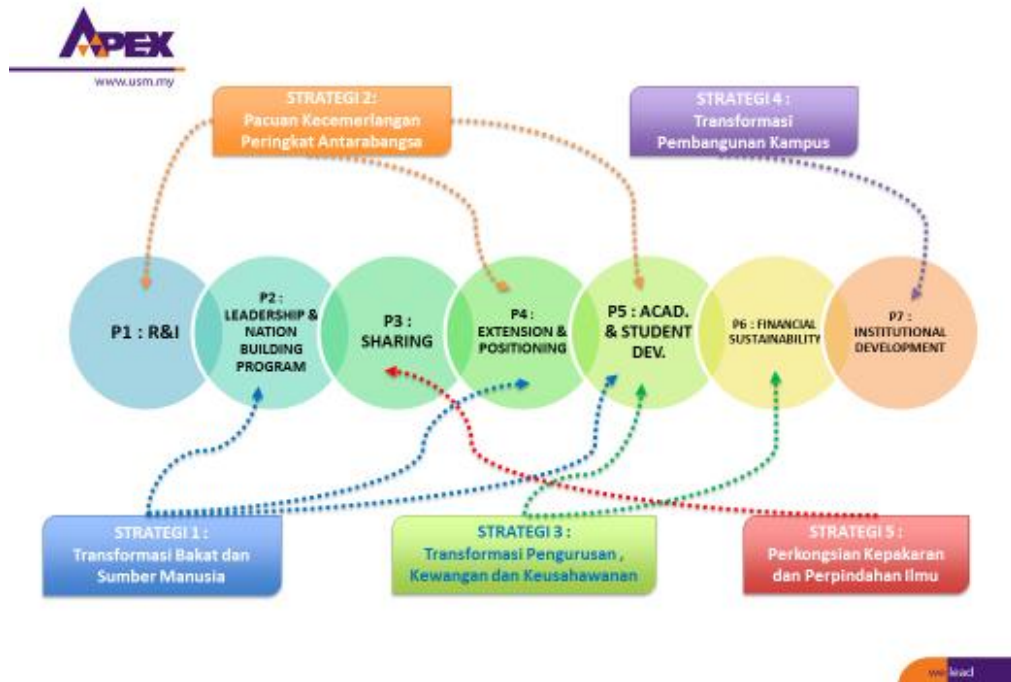


SASARAN 2015 DALAM KERANGKA APEX FASA2

119. JADUAL D2-D8 menunjukkan pepadanan Program 2015 yang dipadankan dalam Apex FASA 2 dan LAMPIRAN 2 menunjukkan keseluruhan sasaran. Walau pun begitu program-program yang dilaksanakan mempunyai pelbagai sasaran arah tujuanya adalah jelas dengan objektif awal dalam Bahagian A dan pencapaian Penerbitan dalaman USM in numbers dan USM Scorecard merumuskan jangkauan output USM 2014 yang memberangsangkan.

120. Jadual 2 merumuskan pemetaan kerangka BUKU 2015 iaitu 5 Strategi berserta 25 pacuan dengan 25 objektif strategik yang dikenal pasti. Lampiran A pula melengkapkannya dengan meletakkan 115 program dengan 115 sasaran untuk 2015.

CARTA D2: PENJAJARAN APEX FASA II & BUKU 2015



CARTA D3: TONGGAK 1 – APEX RESEARCH AND INNOVATION



www.usm.my

P1 : APEX RESEARCH & INNOVATION

STRATEGI 2 Pacuan Kecemerlangan Peringkat Antarabangsa

- **KA1 : WORLD CLASS RESEARCH : Menuju Penyelidikan Bertaraf Tinggi**
 - P1 : Mewujudkan ekosfera mobiliti bakat yang kondusif
 - P2 : Program Pembangunan Penyelidik Muda
- **KA2: KECEMERLANGAN PENYELIDIKAN 2015**
 - P1 : USM-RIKEN Centre for Aging Science
 - P2 : Conservation and Sustainable Productivity of the Mangrove Ecosystem
 - P3 : Jenayah dan Keselamatan Awam
 - P4 : Cerebral Palsy Research Cluster (CPRC)
 - P5 : Pemuliharaan Dan Pengurusan Kawasan-Eko Hutan Belum-Temengor Ke Arah Pencapaian Status Warisan Dunia
 - P6 : MyARK Genome Project – Malaysian All Repository of Living Kingdoms Genome Project
- **KA3: NICHE BARU**
 - P1 : Projek Penyelidikan Arkeologi
 - P2 : USM-Yale Drug Addiction Research Program
 - P3 : Halal Vaccine
- P4 : Kluster Teknologi Hijau
- P5 : Kluster Penyelidikan Bencana dan Miktigasi
- P6 : Kluster Kearifan Tempatan
- **KA4 : REDFINING MANAGEMENT ROLES**
 - P1 : Memfokuskan bidang penyelidikan termaju
 - P2 : Pejabat Kolaborasi Antarabangsa
 - P3 : Pejabat Inovasi dan Pengkomersilan
 - P4 : Pusat Inisiatif Penyelidikan (CRIs)
- **KA5 : FOKUS ASAS PENGUKUHAN UNIVERSITI PENYELIDIKAN**
 - P1 : Infrastruktur terkini dan termaju
 - P2 : Pemusatan Berkelompok Penyelidikan Baru
 - P3 : Bertensi Menjadi Pusat Kecemerlangan Penyelidikan
 - P4 : Pengkomersilan
 - P5 : Research to Market Programmes
 - P6 : Ikon Penyelidik "Research Icons"
 - P7 : Penyelidikan Ikonik "Iconic Research"



CARTA D4: TONGGAK 2 – APEX LEADERSHIP AND NATION BUILDING



www.usm.my

P2: APEX LEADERSHIP & NATION BUILDING PROGRAM

STRATEGI 1 : Transformasi Bakat dan Sumber Manusia

- **TRANSFORMASI 1 : Transformasi Urustadbir dan Bakat**
 - P1 : Dasar Pengurusan Sumber Manusia yang menyeluruh
 - P2 : Transformasi Qalbu melalui program Apex Leadership Program dan program infusian dan intervensi
 - P3 : Pengurusan keajaiban
 - P4 : Perancangan Staf Akademik yang lebih berfokus kepada pelan penggantian dalam kelompok subjek dan bidang
- **TRANSFORMASI 2 : Pengupayaan Pelajar**
 - P1 : APEX Scholar
 - P2 : Kampus Sejahtera kumpulan fokus dalam bidang kelestarian
 - P3 : Kor Sukarelawan yang akan dimantapkan
 - P4 : Inovasi Dari Pelajar kepada Masyarakat
 - P5 : Student Parliament



CARTA D5: TONGGAK 3 – APEX SHARING



P3 : APEX SHARING

STRATEGI 5 : Perkongsian Kepakaran dan Perpindahan Ilmu

- TR : Program Perpindahan Ilmu
 - P1 : Program Perpindahan Ilmu Teras KRA Negara
 - P2 : Program pemantauan Perpindahan Ilmu bersepadu
 - P3 : KTP di IDR Perak, KTP Melaka, KTP Johor
 - P4 : KTP Nasional@USM

- Pusat Pembangunan Ekonomi (PPE)
 - P1 : Pusat Inovasi Komuniti



CARTA D6: TONGGAK 4 – APEX EXTENSION AND POSITIONING



P4 : APEX EXTENSION & POSITIONING

STRATEGI 1 : Transformasi Bakat dan Sumber Manusia

- **T4: Pelebaran Berfokus Libat Sama Komuniti**
 - P1 : USM Prihatin
 - P2 : Komuniti terpinggir (Marginalized Community)
 - P3 : Pendidikan untuk golongan terendah (Education for Underprivileged)
 - P4 : Life Long Service for OKU's
 - P5 : Program Pelancongan Kampus (Visit my Campus Programmes)
 - P6 : Program Leverage on Academic and Research Commodity

STRATEGI 2 : Pacuan Kecemerlangan Peringkat Antarabangsa

- **KA7 : Kedudukan Antarabangsa Kelestarian dan Libat Sama**
 - P1 : Putting USM in World Map on Collaborations, Regionalism and Strategic Global Events
 - P2 : Sustainability Assessment Methodology (SAM) and University Sustainability Ranking
 - P3 : Pengantarabangsaan Libat Sama Komuniti
 - P4 : Program Persidangan Kebangsaan Pengurusan Bencana



CARTA D7: TONGGAK 5 – ACADEMIC AND STUDENT DEVELOPMENT



P5 : ACADEMIC & STUDENT DEVELOPMENT

STRATEGI 1 : Transformasi Bakat dan Sumber Manusia

- **T3 : Pembelajaran Dan Pengajaran Transformatif**
 - P1 : Pembelajaran Transformatif yang akan dirancang dan ditetapkan hala tujuanya
 - P2 : Pengajaran Transformatif yang akan dilaksanakan dalam pelbagai modaliti mengikut kesesuaian
- **T5 : Program Baru Dan Arah Tuju Baru Pusat Pengajian**
 - P1 : Refocusing School of Industrial Technology
 - P2 : Pusat Pengajian Sains Warisan atau dan penawaran program antarabangsa sains warisan
 - P3 : Penubuhan Pusat Pengajian Sains Gaya Hidup atau dan penawaran Program Pengajian Sarjana Muda Sains (Sains Gaya Hidup)
 - P4 : Akreditasi The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) International Program Ijazah Sarjana Muda Pengurusan dan Penyelarasan Program antara Pusat Pengajian Pengurusan dan Pusat Pengajian Pendidikan Jarak Jauh
 - P5 : International Institute of Lifelong Learning
 - P6 : International College of Liberal Arts Studies and Science dan program antarabangsa international programme of language, education and management



CARTA D7A: TONGGAK 5 – ACADEMIC AND STUDENT DEVELOPMENT



P5 : ACADEMIC & STUDENT DEVELOPMENT

- STRATEGI 2 : Pacuan Kecemerlangan Peringkat Antarabangsa
 - KAG : PENGANTARABANGSAAN AKADEMIK
 - P1 : Kolaborasi Akademik Antarabangsa
 - P2 : Rangkaian Alumni antarabangsa
 - P3 : Aktiviti promosi antarabangsa
 - P4 : Academic Program/ Accreditation
 - P5 : International Student Enrolment
 - P6 : Student & Staff Mobility/ Attachment
 - P7 : Pelan Pemikiran Global Pelajar
 - KAG : Pusat Pengajian, Pusat Penyelidikan dan Pusat Perkhidmatan
 - P1 : Peningkatan kedudukan PTJ dalam USM
 - P2 : Program Pengantarabangsaan PTJ
 - P3 : Program Penyelidikan PTJ
 - P4 : Program Akademik PTJ
 - P5 : Program Peningkatan Penajaan Kewangan
 - P6 : Program PTJ Berautonomi (tidak semua)
 - Program KTP dan libat sama komuniti
- STRATEGI 3 : Transformasi Pengurusan , Kewangan dan Keusahawanan
 - K2 : University Entrepreneurship and Business
 - P1 : Keusahawanan Pasca Siswazah
 - P2 : Keusahawanan Ahli Akademik
 - P3 : Keusahawanan Hijau Pra Siswazah



CARTA D8: TONGGAK 6 – FINANCIAL SUSTAINABILITY



P6 : FINANCIAL SUSTAINABILITY

- STRATEGI 3 : Transformasi Pengurusan , Kewangan dan Keusahawanan
 - K1 : Peningkatan Penajaan Kewangan
 - P1 : Kolej Teknikal USM (Apex College)
 - P2 : The APEX School
 - P3 : Pusat perkhidmatan USM menjana kewangan. CETREE, Pusat Racun Negara, Muzium dan Galeri Tuanku Fauziah, Pusat Kawalan Doping, The Centre for Advanced Analytical Toxicology Services (CAATS), P3Neuro, Centre for Herbal Standardization (CHEST) dan PIPPA dan Penerbit
 - K3 : Program Penajaan Kewangan
 - P1 : Sg2 Revitalization
 - P2 : Sains@USM
 - P3 : USains Holdings
 - P4 : YAYASAN USM
 - P5 : PROGRAM ENDOWMENT USM



CARTA D9: TONGGAK 7 – INSTITUTIONAL DEVELOPMENT



P7 : INSTITUTIONAL DEVELOPMENT

- **STRATEGI 4 : Transformasi Pembangunan Kampus**
 - **TP1: INDUK**
 - P1 : Satelit Canselori
 - P2 : Bangunan Toray USM dan Kompleks Sukan Azman Hashim
 - P3 : Kompleks Eureka
 - P4 : Pusat Media USM
 - P5 : Creative Design House
 - P7 : Pejabat Koordinasi dan Operasi Universiti
 - **TP2 :BERTAM**
 - P1 : Program Perpindahan Dari Luar Kampus Kedalam
 - P2 : Phase 2A: Peningkatan keupayaan IPPT
 - **TP3: SAINS@USM**
 - P1 : USM Club
 - P2 : I2U
 - P3 : Entrepreneurial Research Campus
 - P4 : Kompleks penginapan
 - P5 : Hubungan industri berfokus
 - P6 : Transformasi SAINS@USM
 - P7 : IPPTN



CARTA D9A: TONGGAK 7 – INSTITUTIONAL DEVELOPMENT



P7 : INSTITUTIONAL DEVELOPMENT

- **STRATEGI 4 : Transformasi Pembangunan Kampus**
 - **TP4 : KEJURUTERAAN**
 - P1 : Bangunan Makmal Bersepadu
 - P2 : Bangunan Baru REDAC
 - P3 : Pengurusan penyelidikan dan kluster termaju melalui SERC
 - P4 : Program Pembangunan Keusahawanan Kejuruteraan
 - **TP5 : KESIHATAN**
 - P1 : Integrasi pengurusan kampus
 - P2 : Integrasi Sistem Maklumat Hospital
 - P3 : Program Kualiti perkhidmatan
 - P4 : HUSM
 - P5 : Pelan Operasi Piawai Bencana Alam HUSM
 - **TP6 : Lain Entiti Luar Kampus**
 - P1 : CMECS – Center for Marine Reseach
 - P2 : ARKEOLOGI LENGGONG
 - P3 : Pusat Pembelajaran IPS USM di KL (PPP KL)
 - P4 : KLE INDIA
 - P5 : PPPJJ.. 11 PUSAT PEMBELAJARAN
 - P6 : PraU MARA



JADUAL 2 STRATEGI, PACUAN DAN OBJEKTIF STRATEGIK

STRATEGI	PACUAN	PROGRAM
STRATEGI 1 Transformasi Bakat dan Sumber Manusia	T.1: Transformasi Tadbir Urus dan Bakat	SO1: Peningkatan Produktiviti Staf Dan Berbudaya Cemerlang
	T.2: Pengupayaan Pelajar	SO2.: Pengukuhan Bakat Berasaskan Kebersamaan, Kerjasama dan Kelestarian
	T.4: Pelebaran Berfokus Libat Sama Komuniti	SO4: Penghubung kepada Industri, Kerajaan dan Masyarakat Sivil
	T.5: Program Baru Dan Arah Tuju Baru Pusat Pengajian	SO5: Peningkatan Keupayaan Program Pengajian Sebagai Pilihan Utama Pelajar
	T.6: Program Bersambungan 2014	SO6: Penerusan Dasar dan Pengukuhan Program
STRATEGI 2 Pacuan Kecemerlangan Peringkat Antarabangsa	KA1: World Class Research : Menuju Penyelidikan Bertaraf Tinggi	SO1: Memacu Kecemerlangan Penyelidikan Pelbagai Bidang
	KA2 : Kecemerlangan Penyelidikan 2015	SO2: Pelonjakan USM dalam Penyelidikan Berimpak
	KA3: Niche Baru	SO3: Mempergiat Nic atau Klaster Penyelidikan Berimpak ke Tahap Tertinggi
	KA4: Redefining Management Roles	SO4: Ekosfera Penyelidikan Dan Visibility USM dipertingkatkan
	KA5: Fokus Asas Pengukuhan Universiti Penyelidikan	SO5: Penerusan Pengukuhan Universiti Penyelidikan
	KA6: Pengantarabangsaan Akademik International Academic	SO6: Peningkatan daya saing dan kualiti akademik antarabangsa dengan pemikiran global serta meningkatkan kebolehpasaran graduan
	KA7: Kedudukan Antarabangsa Kelestarian dan Libat Sama	SO7: Pengukuhan dan peningkatan "visibility" Universiti dalam tujahan nic Libatsama Komuniti dan Kelestarian
	KA8: Pusat Pengajian, Pusat Penyelidikan dan Pusat Perkhidmatan	SO8: Perancangan Strategik PTJ yang selari dengan hasrat penubuhannya dan sejajar dengan halatuju Universiti melalui APEX fasa II
STRATEGI 3 Transformasi Pengurusan, Kewangan dan Keusahawanan	K.1: Peningkatan Penjanaan Kewangan	SO1: Penjanaan kewangan daripada aktiviti akademik dan perkhidmatan
	K.2: University Entrepreneurship and Business	SO2: Pelebaran Program Keusahawanan Kepada Pelajar Siswazah dan Ahli Akademik
	K.3: Program Penjanaan Kewangan	SO3: Kelestarian Kewangan

STRATEGI 4 Transformasi Pembangunan Kampus	PE.1: INDUK	SO1: Pemantapan Kampus Lestari dan Cepak
	PE.2: BERTAM	SO2: The 4th campus of USM
	PE.3: SAINS@USM	SO3: Kampus Penyelidikan Keusahawanan
	PE.4: KEJURUTERAAN	SO4: Kecemerlangan Kejuruteraan
	PE.5: KESIHATAN	SO5: Pusat rujukan kesihatan dan perubatan di pantai timur
	PE.6: Lain Entiti Luar Kampus	SO6: Mengukuhkan dan membangun selari dengan objektifnya
STRATEGI 5 Perkongsian Kepakaran dan Pemindahan Ilmu	TR1 Program Pemindahan Ilmu	SO1: Menerajui Program Pemindahan Ilmu berkonsepkan APEX Sharing
	PPE: Pusat Pembangunan Ekonomi (PPE)	SO2: Nadi kepada kegiatan ekonomi setempat

BAHAGIAN E TANGGUNG JAWAB BERSAMA

121. Memacu kecemerlangan harus menjadi tanggung jawab semua, bukan sahaja terletak kepada hasrat tetapi juga kepada perlakuan dan tindakan. 9 Teras APEX haruslah terus dijadikan pegangan begitu juga dengan 5 nilai APEX. Pengukuhan kepada erti sebenar Qalbu adalah asas transformasi yang dilaksanakan oleh PTI dan diterapkan oleh PTJ.

JADUAL E1; CONTOH KERANGKA KERJA PELAJAR

<p>PERKARA UNTUK PELAJAR</p>	<p>1. Pelan Pemikiran Global Pelajar 2. ASEAN Student Parliament 3. Banjir Besar 4. Program Kelestarian</p>	<p>1. Bersama- sama dengan universiti dalam memacu kecemerlangan bagi menyahut cabaran ASEAN 2015</p>	<p>1. Universiti memberikan kebebasan berfikir dan bertindak kepada pelajar 2. Universiti memberikan “Student Empowerment” kepada pelajar. 3. Tahun 2015 adalah tahun pelajar USM perlu menterjemahkan semangat “We Lead” di peringkat universiti ASEAN 4. Tanamkan semangat kesukarelawanan dalam setiap diri pelajar, “Bersedia untuk tidak bersedia”</p>	<p>1)Menjadikan Kampus USM sebagai Kampus Global dengan memperbanyakkan interaksi dengan pelajar luar negara termasuk yang berada dalam kampus 2)Menjadikan budaya ilmu sebagai tonggak penting dalam menanamkan nilai- nilai dan juga teras- teras APEX dalam kalangan pelajar 3)Menjadikan budaya kesukarelawanan sebagai elemen utama dalam kalangan pelajar USM bagi membantu mereka yang memerlukan 4) Kampus Sejahtera dan Kor Sukarelawan boleh menjadi platform dalam membudayakan kesukarelawanan di kampus</p>
--------------------------------------	---	---	---	--

PERKARA UNTUK PELAJAR

122. Pelajar USM, sama ada pada peringkat ijazah pertama, ijazah pertama jarak jauh atau pelajar siswazah, pelajar pesisir, pelajar tanpa ijazah mempunyai tanggung jawab besar. Tanggung jawab ini termasuklah mempunyai nilai etika diri yang tinggi. Pelajar juga disarankan:

- T1 Menjadikan Kampus USM sebagai Kampus Global dengan dengan memperbanyakkan interaksi dengan pelajar luar negara termasuk yang berada dalam kampus.
- T2.Menjadikan budaya ilmu sebagai sebagai tonggak penting dalam menanamkan nilai-nilai dan juga teras-teras APEX dalam kalangan pelajar.
- T3.Menjadikan budaya kesukarelawanan sebagai elemen utama dalam kalangan pelajar USM bagi membantu mereka yang memerlukan
- T4.Kampus Sejahtera dan Kor Sukarelawan boleh dijadikan sebagai platform dalam membudayakan kesukarelawanan dalam kampus.
- T5 Menterjemahkan semangat “We Lead” di peringkat universiti-universiti ASEAN dalam bidang akademik, penyelidikan dan kepimpinan.

123. Jadual E1 menunjukkan rangka kerja yang boleh dilaksanakan pelajar

JADUAL E2: CONTOH KERANGKA KERJA STAF

<p>PERKARA UNTUK STAF</p>	<p>1. Banjir Besar 2. Program-program Pusat Transformasi Insan (PTI)</p>	<p>1.Bersama-sama dengan universiti dalam memacu kecemerlangan bagi menyahut cabaran ASEAN 2015</p>	<p>1. Semangat kebersamaan dan “Saya Sayang USM” perlu wujud dalam kalangan diri staf. 2. Budaya kesukarelawanan perlu diperluaskan dalam kalangan staf. 3. Membantu universiti dengan meningkatkan prestasi kerja.</p>	<p>1. Staf pentadbiran perlu menjadi penggerak yang lebih efektif dan produktif dalam menggerakkan agenda APEX USM 2. Semangat “Saya Sayang USM” perlu diterjemahkan dalam bentuk kesukarelawanan, sumbangan idea dan pelbagai lagi.</p>
-----------------------------------	--	---	---	--

PERKARA UNTUK STAF

124. Staf boleh bergerak ke arah meningkatkan kerbersamaan, Berusaha untuk menjadi lebih produktif dan berusaha mengurangkan konflik. Selaras dengan itu diharapkan:

- S1 Staf pentadbiran perlu menjadi penggerak yang lebih efektif dan produktif dalam menggerakkan agenda APEX USM.
- S2 Semangat “Saya Sayang USM” perlu diterjemahkan dalam bentuk kesukarelawanan, sumbangan idea dan pelbagai perkara lagi.
- S3 Membantu universiti dengan meningkatkan prestasi kerja dalam memastikan KPI Jabatan dapat dicapai.

125. Jadual E2 menunjukkan rangka kerja yang boleh dilaksanakan staf.

JADUAL E3: CONTOH KERANGKA KERJA STAF AKADEMIK

<p>PERKARA UNTUK STAF AKADEMIK</p>	<p>1. Penyelidikan bertaraf dunia 2. Projek Bersama Masyarakat</p>	<p>1. Bersama-sama dengan universiti dalam memacu kecemerlangan bagi menyahut cabaran ASEAN 2015</p>	<p>1. Semangat kebersamaan dan “Saya Sayang USM” perlu wujud dalam kalangan diri staf akademik. 2. Staf Akademik seharusnya menjadi role model kepada para pelajar dan staf pentadbiran serta masyarakat di luar kampus 3. Sumbangan dalam bentuk ilmiah dan akademik perlu ditingkatkan dengan berlipat kali ganda.</p>	<p>1. Staf akademik perlu melipatgandakan usaha dan tenaga dalam memberi sumbangan kepada pihak universiti dalam bentuk penerbitan jurnal dan penulisan ilmiah. 2. Pendekatan “Knowledge Sharing” bersama masyarakat luar perlu digerakkan dengan aktif dan bersepadu.</p>
---	--	--	--	--

PERKARA UNTUK STAF AKADEMIK

126. Ahli akademik dan profesion ini adalah “noble” dan mampu menjadi role model yang boleh dicontohi pelajar dan juga *role model* yang boleh dicontohi staf dan juga *role model* yang boleh dicontohi masyarakat. Dengan itu perkara berikut mampu dilaksanakan:

- A1. Staf Akademik perlu melipat kali gandakan usaha dan tenaga dalam memberi sumbangan kepada pihak universiti dalam bentuk penerbitan jurnal dan penulisan ilmiah.
- A2. Pendekatan “Knowledge Sharing” bersama-sama masyarakat luar perlu digerakkan dengan aktif dan bersepadu.
- A3. Staf Akademik seharusnya menjadi *role model* kepada para pelajar dan staf pentadbiran serta masyarakat di luar kampus.

JADUAL E3: CONTOH KERANGKA KERJA STAF AKADEMIK

<p>PERKARA UNTUK STAF AKADEMIK</p>	<p>1. Penyelidikan bertaraf dunia 2. Projek Bersama Masyarakat</p>	<p>1. Bersama-sama dengan universiti dalam memacu kecemerlangan bagi menyahut cabaran ASEAN 2015</p>	<p>1. Semangat kebersamaan dan “Saya Sayang USM” perlu wujud dalam kalangan diri staf akademik. 2. Staf Akademik seharusnya menjadi role model kepada para pelajar dan staf pentadbiran serta masyarakat di luar kampus 3. Sumbangan dalam bentuk ilmiah dan akademik perlu ditingkatkan dengan berlipat kali ganda.</p>	<p>1. Staf akademik perlu melipat kali gandakan usaha dan tenaga dalam memberi sumbangan kepada pihak universiti dalam bentuk penerbitan jurnal dan penulisan ilmiah. 2. Pendekatan “Knowledge Sharing” bersama masyarakat luar perlu digerakkan dengan aktif dan bersepadu.</p>
--	--	--	--	--

127. Jadual E3 menunjukkan rangka kerja yang boleh dilaksanakan staf akademik

PERKARA UNTUK ALUMNI DAN JASA BUDI

128. Universiti sentiasa dan terus mengalu-alukan kehadiran, sokongan dan juga penyertaan alumni pelbagai peringkat, lokasi dan tahap kerjayanya. Selain Persatuan Alumni rasmi yang didaftarkan, wujud Persatuan Alumni berfokus yang juga didaftarkan. Di samping itu, banyak pula rangkaian Alumni USM tidak rasmi yang saling berhubungan.

129. Pejabat Perhubungan Alumni sudah mula menggerakkan beberapa Sekretariat Alumni di dalam dan luar negara untuk mengeratkan lagi hubungan dengan Universiti. Antaranya diwujudkan di Sabah, Melaka, Kelantan dan Aceh. Usaha memantapkan dan meningkatkan rangkaian ini sedang dan terus diusahakan.

130. Universiti juga berharap staf yang sudah pun meninggalkan universiti terus berhubungan dengan universiti melalui Kelab Jasa Budi yang didaftarkan sebagai sebuah kelab di bawah pemanduan Universiti bertujuan untuk menjadi pelantar kepada perhubungan bekas staf dan universiti.

USAHA MEMACU KECEMERLANGAN UNIVERSITI

131. Memacu kecemerlangan universiti memerlukan kesungguhan untuk bekerja bersama-sama dalam kalangan seluruh institusi yang ada merentasi pelbagai disiplin ilmu, berkongsi peralatan dan kemudahan untuk pelbagai tujuan melalui tindakan-tindakan yang berfokus, berstrategi, terus membina nilai dan budaya kecemerlangan, membina kepimpinan pelapis, melaksanakan program-program intervensi dan melaksanakan program-program secara berstrategi bersama-sama dalam satu ekosfera yang saling bersinergi termasuk dengan industri untuk menggembelng segenap kekuatannya, tidak hanya bergantung kepada individu. Bekerja secara silo tidak lagi sesuai dengan proses transformasi pendidikan tinggi sekarang ini.

132. Kejayaan usaha ini perlu diukur berasaskan impak yang diberikan kepada masyarakat, negara dan dunia, sikap realistik terhadap persekitaran, kesediaan untuk menerokai dunia masa hadapan secara lebih inovatif, kreatif dan berdaya maju dengan menguasai keupayaan bersaing dalam semangat keusahawanan dan pengurusan persepsi yang baik berteraskan kepada asas atau fundamental keilmuan universiti yang perlu dipertahankan.

133. USM telah menetapkan sembilan teras yang perlu dipegang oleh seluruh warganya dalam memastikan usaha memacu kecemerlangan dapat berjalan sekali dengan keperluan pembinaan negara dan kelangsungan dunia seluruhnya. Nilai-nilai ini perlu dihayati sepenuhnya dalam perjalanan mencapai kecemerlangan, sekaligus memastikan pencapaian universiti adalah seimbang untuk mendekatkan jurang yang ada dengan membawa secara berstrategi seluruh warga akademik dan pentadbiran melalui program-program khusus.

134. Sembilan teras tersebut ialah keilmuan, masa hadapan, kelainan, kelestarian, kemanusiaan, kesejagatan, perubahan, pengorbanan dan kesejahteraan. Ini perlu dizahirkan melalui kefahaman terhadap enam nilai utama lain iaitu kualiti, kesaksamaan, kesediaan, kebolehdapatan, kemampuan dan kesesuaian yang akan menyokong kepada usaha mencapai kecemerlangan. Pada asasnya, pegangan kepada semua teras ini akan membantu dalam memperkukuhkan roh pengajian tinggi yang bukan sahaja untuk melahirkan siswazah yang mampu berfikir secara kreatif dan inovatif, berdikari dan berdaya saing tinggi tetapi memastikan dihayati dan diterjemahkan sama oleh para penyelidik dan warga lainnya untuk menggembelngkan segenap kekuatan mereka dalam merealisasikan agenda pendidikan tinggi negara dengan realistik.

135. Dalam dunia yang pesat berubah dan penuh cabaran, universiti perlu berpegang kepada teras-teras ini untuk terus relevan dan mampu memenuhi tuntutan yang ada ada serta mencari jalan terbaik dalam melakukan usaha libat sama dengan orang lain. Universiti perlu sentiasa melihatnya secara holistik, bukan hanya dalam kalangan pelajar tetapi juga para pensyarah dan penyelidiknya dengan meningkatkan lagi akauntabiliti dan integriti dalam setiap usahanya.

136. Para mahasiswa pula perlu menguasai nilai-nilai ini untuk keluar daripada zon selesa dan sikap mengambil mudah dalam menguasai ilmu pengetahuan baharu malah melengkapkan diri dengan segala kemahiran untuk masa hadapan. Pelbagai mekanisme tersedia daripada kepimpinan kelab dan persatuan, aktiviti kesukarelawanan dan sebagainya sehinggalah kepada adanya parlimen mahasiswa untuk melatih diri menjadi pemimpin masa hadapan.

137. Kedua-dua komponen utama universiti ini – mahasiswa dan pensyarah/penyelidik tidak boleh lagi melihat dunia yang ideal semata-mata, tetapi perlu bersikap realistik dalam melakukan apa jua usaha sama ada dalam penerokaan ilmu, penyelidikan mahu pun pembangunan sahsiah diri yang kedua-duanya saling mengukuhkan di antara satu dengan yang lain.

138. Keseluruhan warga universiti masa kini perlu melihat kepada usaha untuk menguasai daya saing (competitive edge) dan atribut yang membezakan mereka daripada orang lain untuk terus bersaing dan membina satu jenama kuat dalam pelbagai bidang.

139. Universiti bukan lagi menara gading yang hidup terasing daripada masyarakat, sebaliknya perlu melibatsama dengan sebanyak mungkin pihak melalui pelbagai jaringan kerjasama, termasuk dalam kalangan negara serantau apatah lagi dunia untuk menggembelng kekuatan dan memberikan sumbangan yang berterusan.

140. Universiti adalah menara ilmu yang perlu berganding bahu dengan sesiapa sahaja dalam memastikan pada akhirnya apa yang ada – ilmu pengetahuan dan kepakaran, sumber manusia dan sumber-sumber lainnya benar-benar dapat

digembleng dalam pembangunan dan pembinaan negara bangsa serta dunia seluruhnya.

KERJA SUKARELA SATUKAN SEMUA UNIVERSITI

141. Melihat dari dekat kesan kerosakan akibat banjir besar yang melanda Kelantan termasuklah kampus Universiti Malaysia Kelantan (UMK), pasti akan menyentuh hati kecil kita untuk mengeneipkan apa sahaja perbezaan untuk turut serta membantu mereka.

142. USM menjadi tempat tumpuan memandangkan kampus di Kubang Kerian tidak terlibat dengan banjir yang melanda walau pun agak cemas seketika melihat air yang meningkat naik di kawasan sekitar dan bersyukur kerana Hospital USM dapat membantu menempatkan pesakit-pesakit yang dibawa dari pelbagai hospital lain yang terjejas oleh banjir dengan pelbagai cara termasuk helikopter.

143. Walau pun dengan kekangan kakitangan hospital yang juga terjejas oleh banjir, pakar-pakar perubatan yang turut serta membantu di luar kampus serta kemudahan prasarana perubatan yang terbatas, Hospital USM berupaya menunaikan tanggung jawabnya dengan baik termasuk memberikan rawatan kepada pesakit-pesakit yang memerlukan rawatan dialisis berganda daripada keadaan biasa. Terima kasih juga kepada Kementerian Kesihatan dan Kementerian Pendidikan yang membantu memudahkan usaha yang dibuat termasuk menyediakan dana tambahan untuk mempercepatkan urusan yang perlu dalam menjaga kebajikan dan kesihatan masyarakat.

144. Sebenarnya, bencana banjir ini juga ada banyak hikmahnya. Satu daripadanya ialah mengajar kita untuk menyediakan satu Panduan Pentadbiran (SoP) dalam menghadapi keadaan sebegini jika berlaku lagi pada masa hadapan. Misalnya bagaimana kita dapat memindahkan para pelajar yang terperangkap dalam banjir untuk kembali ke kampus terutamanya untuk menduduki peperiksaan. Lebih 400 orang pelajar dapat dibawa kembali ke kampus atau dibawa keluar dari kampus mereka seperti pelajar UMK dan beberapa buah universiti lain.

145. Di samping itu, seperti apa yang dapat kita saksikan sekarang, terdapat begitu ramai sukarelawan dalam kalangan kakitangan dan pelajar universiti yang berada di Kelantan untuk membantu dalam kerja-kerja pasca banjir seperti membersihkan sekolah dan menghulurkan bantuan-bantuan lain yang perlu.

146. Semua universiti yang terlibat menghulur bantuan secara sukarela dengan menggembleng semua peringkat kakitangannya daripada pengurusan tertinggi sehinggalah kepada yang paling bawah, menyediakan kemudahan pengangkutan, makanan, penginapan dan pelbagai lagi termasuk juga kepakaran yang ada.

147. USM berbesar hati kerana menyediakan kemudahan "War Room" untuk menyelaraskan semua usaha yang berkaitan mengumpulkan maklumat, menghubungkan dengan pelbagai jabatan yang ada terutamanya di peringkat lapangan serta kerja-kerja lain yang dapat meningkatkan keberkesanan proses kerja bersama-sama yang diuruskan juga oleh semua universiti bersama-sama untuk membantu operasi pembersihan sekolah di Kelantan.

148. Inilah hikmah terbesar bagi semua universiti jika selama ini hanya tertumpu kepada perkongsian kepakaran untuk penyelidikan dan latihan, kini sama-sama berganding bahu, turun padang dan mendekati rakyat dan masyarakat secara langsung, dalam satu komuniti akademik yang besar.

149. Inilah juga yang menjadi satu daripada unsur penting Pemacuan untuk Kecemerlangan – iaitu bekerja bersama-sama, berkongsi ilmu pengetahuan dan pengalaman serta semangat sukarelawan yang jitu tanpa mengira apa jua perbezaan yang ada untuk faedah masyarakat dan negara.

150. Tentunya usaha ini perlu diteruskan pada masa hadapan. USM sendiri bertekad untuk bersama-sama memainkan peranan untuk terus menggemblengkan usaha ini secara berterusan dan menjadikan kerja-kerja seperti ini seperti kerja lapangan yang terbesar termasuk berkongsi kepakaran dalam pelbagai bidang yang boleh dimanfaatkan untuk pembangunan semula pasca banjir.

151. Seperti mana kesedihan kami melihat Kampus UMK dengan timbunan buku perpustakaan yang rosak teruk dan timbunan keladak tanah yang masih nampak kesannya, sebahagian besar kemudahan fizikal yang musnah dan pelbagai lagi, usaha untuk membantu membangunkannya semula dan menggunakan kepakaran ilmu pengetahuan untuk menghadapinya pada masa hadapan akan diusahakan dengan sewajarnya.

152. USM dan universiti-universiti lain seluruh negara mempunyai kepakaran dan kekuatan ilmu yang begitu besar untuk disatukan bersama-sama untuk tujuan ini. Inilah masanya juga untuk kita bersikap realistik dalam memanfaatkan pelbagai disiplin ilmu ini – daripada pengurusan larian air, perumahan, kemudahan awam, kesihatan, sumber air bersih, mitigasi dan kejuruteraan lainnya yang perlu digerakkan dengan terancang dan tersusun.

153. Tentunya usaha sekarang tertumpu kepada penghantaran para sukarelawan membantu proses pemulihan sekolah-sekolah, membersihkan timbunan keladak merah yang tebal dan membantu dalam usaha-usaha yang berkaitan, namun kita perlu berfikir dan melihat dalam jangka panjang untuk bersama-sama meringankan beban dan kesengsaraan yang dihadapi oleh mangsa-mangsa banjir.

154. Ini termasuklah juga prasarana kesihatan, kemudahan awam dan juga kaunseling untuk membantu mereka yang menghadapi tekanan akibat kejadian yang

tidak diduga dan musibah dugaan Tuhan ini. Ia perlu dilihat secara holistik bersama-sama dan inilah masa terbaik untuk kita merealisasikan konsep pendidikan bersepadu yang berjati diri berasaskan keperluan tempatan.

155. Gerak kerja bersama-sama dalam kalangan semua universiti merentasi disiplin yang ada merupakan contoh terbaik kekuatan besar yang dimiliki negara melalui pelaburan ilmu dan pengajian tinggi selama ini. Seperti kata Menteri Pendidikan II, Dato' Seri Idris Jusoh semasa mengunjungi War Room Kementerian Pendidikan di USM Kampus Kesihatan baru-baru ini, kita perlu bekerja bersama-sama dengan pantas, menggunakan cara baharu dan keluar dari pemikiran lama, bekerja bersama-sama untuk membantu masyarakat tanpa terikat banyak dengan peraturan yang melambatkan dan mengekang usaha yang dilakukan.

Kesatuan Ilmu: Sastera dalam Sains, Sains dalam Sastera

156. Komuniti akademik di mana sahaja amat sedar tentang adanya pelbagai jenis ilmu. Ilmu-ilmu ini sering mereka letakkan dalam dua kelompok umum, iaitu sains dan sastera. Kelompok-kelompok ini pula sering dianggap berbeza dan tiada kait mengait antara satu sama lain. Malangnya, fahaman dan amalan dikotomi terhadap ilmu dan pendidikan sebegini telah mengakibatkan wujudnya umat manusia yang tempang. Umumnya mereka menguasai jasad, benda, dan angka dengan mengorbankan ruh, nilai dan rasa. Atau sebaliknya. Cadangan dalam bahagian ini ialah penulisan khusus dari seorang cendekiawan yang patut kita aplikasi sebaiknya.

157. Sebagai warga universiti bitara, kita di USM wajar meninggalkan fahaman dan amalan ilmu dan pendidikan yang lapok dan destruktif ini, dan memelopori sesuatu yang segar serta konstruktif. Ilmu memang pelbagai, namun untuk membolehkan manusia hidup sempurna semuanya perlu berada dalam satu kesatuan – kesatuan ilmu (unity of knowledge). Ilmu ibarat manusia sendiri. Pada manusia terdapat unsur-unsur roh, qalbu dan jasad, dengan keperluan yang berbeza-beza. Tetapi, untuk membolehkan manusia hidup sempurna unsur-unsur itu perlu disuburkan bersama secara bersepadu. Malah, unsur-unsur itu wujud dalam satu hirarki, daripada jasad kepada qalbu sampai kepada yang paling atas, iaitu roh. Begitulah juga ilmu. Untuk bermanfaat sepenuhnya kepada manusia, perlulah semuanya berada dalam satu kesatuan dan disuburkan secara bersepadu. Malah, seperti binaan diri manusia, struktur ilmu juga berhirarki (hierarchy of knowledge), iaitu mulai ilmu empirikal naik kepada ilmu rasional/aqliah sampai kepada ilmu rohaniah.

158. Kesatuan ilmu sastera dan sains seperti di atas sudah dikenali dan dihayati dengan baik di zaman dahulu, termasuk dalam peradaban kelasik Islam. Hal ini malah dimanifestasikan pada diri banyak tokoh tersohor. Umar Khayyam, umpamanya, adalah ahli matematik dan penyair terbilang. Buku puisinya *The Rubaiyyat of Umar Khayyam* bergema di Eropah dan Amerika dari dahulu hingga sekarang. Ibn Sina pula sekaligus ahli falsafah dan pakar ilmu perubatan yang magnum opusnya *Kitab al-Syifa (The Book of Healing)* menjadi rujukan di universiti

Eropah zaman berzaman. Ibn Tufayl juga begitu. Mereka semua menghayati kesatuan dan hirarki ilmu. Konsep ilmu dan pendidikan sebegini bersesuaian pula dengan istilah dan konsep “university” yang berasal daripada perkataan Latin universes, yang bermaksud menyeluruh dan bersepadu.

159 Soalnya, bagaimana boleh kita hayati semula kesatuan ilmu dan pendidikan yang sudah agak lama menjadi mangsa dikotomi ini? Ini persoalan yang berat, tapi perlu diusahakan segera.

159.1 Pertamanya, kita boleh mulakan dengan menolak usaha mereka yang secara romantik mengangkat sains sebagai satu-satunya penentu makna dalam kehidupan manusia (the ultimate arbiter of meaning in human life). Sebaliknya, kita perlu berani ketengahkan pandangan seperti berikut: "... in an age of "disruption" and the veneration of science and technology, "the humanities and the arts are central to any life that one should want to live." (Don M. Randel, Mellon's President Annual Report, 2012). Seterusnya, kita perlu tonjolkan sifat-sifat kacukan (hybridity) yang wujud secara alamiah pada disiplin-disiplin tertentu, seperti Seni Bina dan pelbagai seni pertukangan. Dalam disiplin-disiplin ini para mahasiswa dapat menghayati sekaligus ilmu sains, teknologi, sosiologi dan seni. Dalamnya wujud secara harmonis unsur-unsur yang kuantitatif dan kualitatif, yang objektif dan subjektif, yang konkrit dan abstrak.

159.2 Seterusnya kita boleh perkenalkan modul-modul pengajaran yang dalamnya mahasiswa dapat umpamanya mempelajari seni seperti lukisan, muzik, tarian dan cerita penglipur lara. Tiap bentuk seni ini boleh dikaji secara sintifik dan mahasiswa dapat memahami umpamanya aspek biologikal masing-masing. Namun, pemahaman sepenuhnya hanya akan berlaku apabila kita mengajar mereka menghayati tiap satu seni itu secara kualitatif, iaitu dalam konteks masyarakat dan budaya masing-masing.

160. Begitulah, ilmu yang benar-benar konstruktif dan positif sifatnya dapat dibangunkan dengan menghidupkan semula kesatuan ilmu sains dan sastera. Hal ini dapat dilaksanakan dengan merobohkan tembok-tembok dikotomi yang kini teguh dan angkuh berdiri. Dalam abad ke-21 hal ini telah dan sedang diusahakan dengan cara yang berbeza-beza umpamanya di Rutgers University, New York University Binghamton University di New York dan University of Cambridge. (MSY 2014)

CABARAN 2015

161. 2015 baru saja bermula dan negara sudah pun berhadapan dengan pelbagai cabaran ekonomi, sosial dan politik. Cabaran yang dihadapi sekarang bukan bercorak terpilih atau pun menjejaskan yang tersisih tetapi bersifat menyeluruh. Sehubungan itu USM akan mengambil beberapa langkah proaktif yang akan menjadi teras pengurusan 2105 dengan masih meletakkan sasaran 2015 ini sebagai boleh dicapai walau pun mungkin perlu mengurangkan sasarannya.

162. Di samping langkah yang diumumkan oleh Kerajaan, USM mefokuskan juga kepada rasionalisasi kos dalam aktiviti bukan teras. Disamping itu usaha meningkatkan jalinan kerjasama dalaman dan luaran untuk mewujudkan pelantar perkongsian kos dan cuba meningkatkan pendapatan dari aktiviti sampingan dalam kala berisiko rendah.

163. Selain daripada keadaan ekonomi, bencana, kedudukan ringgit yang rapuh dan harga pasaran minyak yang menurun, kepentingan pemegang taruh juga di ambil kira dalam menguruskan persepsi dan memandu universiti ke arah kecemerlangan.

164. Akhir kalam saya mendoakan semua daripada kita akan beroleh keberkatan dalam apa yang kita lakukan, perbaikilah diri sendiri, tingkatkan budaya menggunakan persepsi positif dalam semua gerak kerja. Jagalah keluarga dan orang tersayang terlebih dahulu dan pastikan konflik kepentingan diri diketepikan dalam kerja seharian dan tugas. **KEPADA YANG BERAGAMA ISLAM – DIRIKANLAH SEMBAHYANG, TUNAIKANLAH ZAKAT DAN BERBUAT BAIKLAH SESAMA KITA.**

165. AMEEN YA RABBB

15 Januari 2015

LAMPIRAN A

KERANGKA UCAPANAN TAHUNAN NAIB CANCELOR 2015			
BERSAMA-SAMA UNTUK KECEMERLANGAN UNIVERSITI (BUKU) 2015: MEMACU KECEMERLANGAN PENGAJIAN TINGGI NEGARA			
BIL. STRATEGI	PACUAN	PROGRAM	SASARAN 2015
Bahagian C : Strategi-strategi 2015			
STRATEGI 1 Transformasi Bakat dan Sumber Manusia	T.1 TRANSFORMASI 1 Transformasi Tadbir Urus dan Bakat	SO1 Peningkatan Produktiviti Staf Dan Berbudaya Cemerlang	
		P1. Dasar Pengurusan Sumber Manusia yang menyeluruh	R1. Penggubalan Dasar
		P2. Transformasi Qalbu melalui program Apex Leadership Program dan program infusian dan intervensi	R2. Peringkat asas, pertengahan dan termaju Onboarding Program
		P3. Pengurusan kejut	R3. Penelitian dan kajian Proses Pentadbiran
		P4. Perancangan Staf Akademik yang lebih berfokus kepada pelan penggantian dalam kelompok subjek dan bidang	R4. Perancangan Keperluan & Pelaksanaan
	T.2 TRANSFORMASI 2 Pengupayaan Pelajar	S02. Pengukuhan Bakat Berasaskan Kebersamaan, Kerjasama dan Kelestarian	
		P.1 APEX Scholar	R1 Pelaksanaan
		P.2 Kampus Sejahtera kumpulan fokus dalam bidang kelestarian	R2 Program keupayaan sendiri
		P.3 Kor Sukarelawan yang akan dimantapkan	R3 Kemahiran pengurusan bencana dan program sukarelawan berimpak.
		P.4 Inovasi Dari Pelajar kepada Masyarakat	R4 Program Perpindahan Ilmu
	P.5 Student Parliament ASEAN	R5 Persidangan Ulung	

	T.3 TRANSFORMASI 3 Pembelajaran Dan Pengajaran Transformatif	SO3 Relevan kepada Kemajuan Teknologi dan Pendidikan alternatif	
		P.1 Pembelajaran Transformatif yang akan dirancang dan ditetapkan hala tujunya	R1 Perancangan dan Penetapan Halatuju
		P.2 Pengajaran Transformatif yang akan dilaksanakan dalam pelbagai modaliti mengikut kesesuaian	R2 Pelaksanaan
	T.4 TRANSFORMASI 4 Pelebaran Berfokus Libat Sama Komuniti	S04 Penghubung kepada Industri, Kerajaan dan Masyarakat Sivil	
		P.1 USM Prihatin	R1-R6 Pelaksanaan Mengikut Nic Kepakaran Libatsama Komuniti
		P.2 Komuniti terpinggir (Marginalized Community)	
		P.3 Pendidikan untuk golongan terendah (Education for Underprivileged)	
		P.4 Life Long Service for OKU's	
		P.5 Program Pelancongan Kampus (Visit my Campus Programmes)	
		P.6 Program Leverage on Academic and Research Commodity	
	T.5 TRANSORMASI 5 Program Baharu Dan Arah Tuju Baharu Pusat Pengajian	SO5 Peningkatan Keupayaan Program Pengajian Sebagai Pilihan Utama Pelajar	
		P.1 Refocusing School of Industrial Technology	R1 Refocusing
		P.2 Pusat Pengajian Sains Warisan atau dan penawaran program antarabangsa sains warisan	R2 Penawaran Program Antarabangsa

		<p>P.3 Penubuhan Pusat Pengajian Sains Gaya Hidup atau dan penawaran Program Pengajian Sarjana Muda Sains (Sains Gaya Hidup)</p>	<p>R3 Proses Penubuhan dan Penawaran Program</p>
		<p>P.4 Akreditasi <i>The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)</i> International Program Ijazah Sarjana Muda Pengurusan dan Penyelarasan Program antara Pusat Pengajian Pengurusan dan Pusat Pengajian Pendidikan Jarak Jauh</p>	<p>R4 Pelaksanaan</p>
		<p>P.5 International Institute of Lifelong Learning</p>	<p>R5 Perancangan dan Penetapan Halatuju</p>
		<p>P.6 International College of Liberal Arts Studies and Science dan program antarabangsa international programme of language, education and management</p>	<p>R6 Perancangan dan Penetapan Halatuju</p>
	<p>T.6 Tranformasi 6 Program Bersambungan 2014</p>	<p>SO6 Penerusan Dasar dan Pengukuhan Program</p>	
		<p>P.1 Apex global fellowships</p>	<p>R1-R6 Penerusan pelaksanaan dan pengukuhan Program termasuklah modus baru seperti PIMPIN SISWA INOVASI KOMUNITI</p>
		<p>P.2 Pendidikan untuk kumpulan tersisih</p>	
		<p>P.3 Libat sama komuniti untuk masyarakat berfokus</p>	
		<p>P.4 Agro-tecture – pertanian bandar berkonsep green urban</p>	
		<p>P.5 Mobiliti Pelajar Internship dan latihan industry sector berfokus</p>	

		P.6 PIMPIN SISWA	
--	--	----------------------------	--

KERANGKA UCAPAN TAHUNAN NAIB CANSOLOR 2015			
BERSAMA-SAMA UNTUK KECEMERLANGAN UNIVERSITI (BUKU) 2015: MEMACU KECEMERLANGAN PENGAJIAN TINGGI NEGARA			
BIL. STRATEGI	PACUAN	PROGRAM	SASARAN 2015
Bahagian C : Strategi-strategi 2015			
STRATEGI 2 Pacuan Kecemerlangan Peringkat Antarabangsa	KA1 WORLD CLASS RESEARCH : Menuju Penyelidikan Bertaraf Tinggi	SO1 Memacu Kecemerlangan Penyelidikan Pelbagai Bidang	
		P.1 Mewujudkan ekosfera mobiliti bakat yang kondusif	R1 Sumber, Governance dan Pengurusan Efektif
		P.2 Program Pembangunan Penyelidik Muda	R2 Bil Mentor-Mantee Bil. Bengkel Kewartawanan Sains
	KA2 KECEMERLANGAN PENYELIDIKAN 2015	SO2 Pelonjakan USM dalam Penyelidikan Berimpak	
		P.1 USM-RIKEN Centre for Aging Science	R1 Penubuhan USM-RIKEN International Center for Aging Science (URICAS) Menandatangani MoU
		P.2 Conservation and Sustainable Productivity of the Mangrove Ecosystem	R2 Penyelidikan Asas Kerjasama Antrabangsa
		P.3 Jenayah dan Keselamatan Awam	R3 Dimensi Jenayah Berfokus
		P.4 Cerebral Palsy Research Cluster (CPRC)	R4 Pelaksanaan & Kolaborasi Bersama Agensi
		P.5 Pemuliharaan Dan Pengurusan Kawasan-Eko Hutan Belum-Temengor Ke Arah Pencapaian Status Warisan Dunia	R5 Inisiatif Ke Arah Penubuhan Pusat Penyelidikan Belum-Temengor USM
		P.6 MyARK Genome Project – Malaysian All Repository of	R6 Pembangunan Repositori Diversiti Mega Malaysia

		living Kingdoms Genome Project	
KA3 NICHE BARU	SO3 Mempergiat Nic atau Kluster Penyelidikan Berimpak ke Tahap Tertinggi		
	P.1 Projek Penyelidikan Arkeologi	R1 Prasejarah dan Protosejarah Malaysia Pusat Latihan dan Rujukan Arkeologi Asia	
	P.2 USM-Yale Drug Addiction Research Program	R2 Pembangunan Program Persijilan USM/YSM	
	P.3 Halal Vaccine	R3 Pengukuhan pelantar hub halal dalam meningococcal meningitis and typhoid	
	P.4 Penyelidikan Teknobiologi Hijau	R4 Penyediaan Cadangan USM-Green Tech Master Plan	
	P.5 Kluster Penyelidikan Bencana dan Mitigasi	R5 Template untuk sistem berintegrasi penguasaan bencana	
	P.6 Kluster Kearifan Tempatan	R6 Pengembangan	
KA4 REDIFINING MANAGEMENT ROLES	SO4 Ekosfera Penyelidikan Dan Visibility USM dipertingkatkan		
	P.1 Memfokuskan bidang penyelidikan termaju	R1 Mewujudkan pusat/institute/pelantar pentadbiran baru atau memperkasakan yang sedia ada	
	P.2 Pejabat Kolaborasi Antarabangsa	R2 Office of the International Research Collaboration	
	P.3 Pejabat Inovasi dan Pengkomersilan	R3 Pelebaran Skop	
	P.4 Pusat Inisiatif Penyelidikan (CRIs)	R4 Pelebaran skop kepada fungsi perkhidmatan makmal bersepadu dan memupukan bakat melalui penerajuan kluster	

	KA5 FOKUS ASAS PENGUKUHAN UNIVERSITI PENYELIDIKAN	SO5 Penerusan Pengukuhan Universiti Penyelidikan	
		P.1 Infrastruktur terkini dan termaju	R1 Kolaborasi bersama industri untuk wujudkan makmal
		P.2 Pemusatan Berkelompok Penyelidikan Baru Berptensi Menjadi Pusat Kecemerlangan Penyelidikan	R2 9 bidang baharu dikenalpasti berpotensi dikembangkan sebagai Pusat Penyelidikan
		P.3 Pengkomersilan	R3 Pengukuhan strategi outcome
		P.4 Research to Market Programmes	R4 Global Embedding Knowledge Transfer Principles
		P.5 Ikon Penyelidik "Research Icons"	R5 Global Prominence in Publications, researchers, laboratories placement and research icons global in USM niches
		P.6 Penyelidikan Ikonik "Iconic Research"	R6 5 of Iconic Research for External Linked
	KA6 PENGANTARABANGSAAN AKADEMIK INTERNATIONAL ACADEMIC	SO1 Peningkatan daya saing dan kualiti akademik antarabangsa dengan pemikiran global serta meningkatkan kebolehpasaran graduan	
		P.1 Kolaborasi Akademik Antarabangsa	R1 Academic and Staff Collaborations Programme in areas of mutual interests QW: Toyohashi and Peshawar University
		P.2 Rangkaian Alumni antarabangsa	R2 Pelaksanaan
		P.3 Aktiviti promosi antarabangsa	R3 Promosi dan pengambilan
		P.4 Academic Program/ Accreditation	R4 Total Academic Quality Enhancement
		P.5	R5

		International Student Enrolment	Dedicated program to increase
		P.6 Student & Staff Mobility/ Attachment	R6 Continue with more newer universities
		P.7 Pelan Pemikiran Global Pelajar	R7 Program with right environment of APEX Ecosphere
	KA7 Kedudukan Antarabangsa Kelestarian dan Libat Sama INTERNATIONAL COMMUNITY ENGAGEMENT	SO7 Pengukuhan dan peningkatan "visibility" Universiti dalam tujahan nic Libatsama Komuniti dan Kelestarian	
		P.1 Putting USM in World Map on Collaborations, Regionalism and Strategic Global Events	R1 1 SUMMIT
		P.2 Sustainability Assessment Methodology (SAM) and University Sustainability Ranking	R2 Menilai 200 Universiti seluruh dunia untuk menilai kandungan kelestarian
		P.3 Pengantarabangsaan Libat Sama Komuniti	R3 Kolaborasi Libatsama Komuniti Antarabangsa
		P.4 Program Persidangan Kebangsaan Pengurusan Bencana	R4 Pelaksanaan
		KA8 Pusat Pengajian, Pusat Penyelidikan dan Pusat Perkhidmatan	SO8 Perancangan Strategik PTJ yang selari dengan hasrat penubuhannya dan sejajar dengan halatuju Universiti melalui APEX fasa II
	P.1 Peningkatan kedudukan PTJ dalam USM		R1-R7 Perancangan dan Pelaksanaan dengan sasaran PTJ tersendiri dengan penilaian keupayaan
	P.2 Program Pengantarabangsaan PTJ		
	P.3 Program Penyelidikan PTJ		
	P.4 Program Akademik PTJ		
	P.5 Program Peningkatan		

		Penjanaan Kewangan	
		P.6 Program PTJ Berautonomi (tidak semua)	
		P.7 Program KTP dan libat sama komiuniti	

KERANGKA UCAPANAN TAHUNAN NAIB CANSELOR 2015			
BERSAMA-SAMA UNTUK KECEMERLANGAN UNIVERSITI (BUKU) 2015: MEMACU KECEMERLANGAN PENGAJIAN TINGGI NEGARA			
BIL. STRATEGI	PACUAN	PROGRAM	SASARAN 2015
Bahagian C : Strategi-strategi 2015			
STRATEGI 3 Transformasi Pengurusan , Kewangan dan Keusahawanan	K.1 KEUSAHAWANAN 1 Peningkatan Penjanaan Kewangan	SO1 Penjanaan kewangan daripada aktiviti akademik dan perkhidmatan	
		P.1 Kolej Teknikal USM (Apex College)	R1 Kajian Keupayaan dan Gerak Kerja Awal Penubuhan
		P.2 The APEX School	R2 Pelaksanaan
		P.3 Pusat perkhidmatan USM menjana kewangan. CETREE, Pusat Racun Negara, Muzium danGaleri Tuanku Fauziah, Pusat Kawalan Doping, The Centre for Advanced Analytical Toxicology Services (CAATS), P3Neuro. Centre for Herbal Standardization (CHEST) dan PIPPA dan Penerbit	R3 Peningkatan keupayaan menjana kewangan
	K.2 KEUSAHAWANAN 2 University Entrepreneurship and Business	SO2 Pelebaran Program Keusahawanan Kepada Pelajar Siswazah dan Ahli Akademik	
		P.1 Keusahawanan Pasca Siswazah	R1 Pembangunan Modul dan ujian pilot
P.2 Keusahawanan Ahli Akademik		R2 Pelaksanaan pilot Pembudayaan Keusahawanan Berfokus	

		P.3 Keusahawanan Hijau Pra Siswazah	R3 Pelaksanaan pilot Keusahawanan Kelestarian dan Teknologi Hijau
	K.3 KEUSAHAWANAN 3 Program Penjanaan Kewangan	SO3 Kelestarian Kewangan	
		P.1 Sg2 Revitalization	R1 Kajian keupayaan dan perancangan pelan implementasi
		P.2 Sains@USM	R2 Phase 2A : Inkubator NCIA/CREST/USM INCUBATOR
		P.3 USains Holdings	R3 Pelaksanaan Pembangunan Perniagaan
		P.4 YAYASAN USM	R4 Biasiswa & Endowment
		P.5 PROGRAM ENDOWMENT USM	R5 Endowment Konvensional Dan Islamic

KERANGKA UCAPANAN TAHUNAN NAIB CANSELOR 2015			
BERSAMA-SAMA UNTUK KECEMERLANGAN UNIVERSITI (BUKU) 2015: MEMACU KECEMERLANGAN PENGAJIAN TINGGI NEGARA			
BIL. STRATEGI	PACUAN	PROGRAM	SASARAN 2015
Bahagian C : Strategi-strategi 2015			
STRATEGI 4 Transformasi Pembangunan Kampus	PE.1 PEMBANGUNAN 1 INDUK	SO1 Pemantapan Kampus Lestari dan Cepak	
		P.1 Satelit Canselori	R1 Pelaksanaan dan Penempatan Semula Jabatan di Satelit Canselori
		P.2 Bangunan Toray USM dan Kompleks SUKAN Azman Hashim	R2 Pembangunan
		P.3 Kompleks Eureka	R3 IPS dan Pemusatan PPKT
		P.4 Pusat Media USM	R4 Penggabungan PRO dan Pejabat StroComm

		P.5 Creative Design House	R5 Penggabungan dan Pemusatan Pereka
		P.6 Pejabat Koordinasi dan Operasi Universiti	R6 Penubuhan Baru
PE.2 PEMBANGUNAN 2 BERTAM	SO2 The 4th campus of USM		
	P.1 Program Perpindahan Dari Luar Kampus Kedalam	R1 Pelaksanaan	
	P.2 Phase 2A: Peningkatan keupayaan IPPT	R2 Pusat rujukan tertiary dalam bidang niche dan meneruskan penyelidikan klinikal berimpak serta peningkatan perkhidmatan dalam pergigian	
PE.3 PEMBANGUNAN 3 SAINS@USM	SO3 Kampus Penyelidikan Keusahawanan		
	P.1 Melancarkan USM Club	R1 Pelancaran USM Club	
	P.2 Pembinaan I2U	R2 Pembinaan	
	P.3 Entrepreneurial Research Campus	R3 Pemfokusan	
	P.4 Kompleks penginapan	R4 Pembangunan	
	P.5 Hubungan industri berfokus	R5 Pelaksanaan dan Peluasan Hubungan Industri Berfokus melalui ICE	
	P.6 Transformasi SAINS@USM	R6 Integrasi ala Institut untuk Pengurusan Bersepadu	
	P.7 IPPTN	R7 Transformasi Ke arah HiCoE	
PE.4 PEMBANGUNAN 4 KEJURUTERAAN	SO4 Kecemerlangan Kejuruteraan		
	P.1 Bangunan Makmal Bersepadu	R1 Kelengkapan Alat	
	P.2 Bangunan Baru REDAC	R2 Pemindahan ke Bangunan Baru (Makmal Bersepadu)	

		P.3 Pengurusan penyelidikan dan kluster termaju melalui SERC	R3 Pelaksanaan
		P.4 Program Pembangunan Keusahawanan Kejuruteraan	R4 Latihan kejuruteraan dan pengurusan teknologi
	PE.5 PEMBANGUNAN 5 KESIHATAN	SO5 Pusat rujukan kesihatan dan perubatan di pantai timur	
		P.1 Integrasi pengurusan kampus	R1 Pelaksanaan
		P.2 Integrasi Sistem Maklumat Hospital	R2 Pelaksanaan
		P.3 Program Kualiti perkhidmatan	R3 Penambahbaikan Berterusan
		P.4 HUSM	R4 Pelan penggantian peralatan secara berterusan
		P.5 Pelan Operasi Piawai Bencana Alam HUSM	R5 Pengukuhan Pelan Operasi
	PE.6 PEMBANGUNAN 6 Lain Entiti Luar Kampus	SO6 Mengukuhkan dan membangun selari dengan objektifnya	
		P.1 CMECS – Center for Marine Reseach	R1 Pusat rujukan penyelidikan biologi marin ke arah HiCoE
		P.2 ARKEOLOGI LENGGONG	R2 Proses mendapatkan tanah untuk dijadikan pusat penyelidikan luar USM berfokus kepada Arkeologi dan lain bidang berkaitan
		P.3 Pusat Pembelajaran IPS USM di KL (PPPJ KL)	R3 Tambah Penawaran kursus Pasca Siswazah
		P.4 KLE INDIA	R4 Pusat Pendidikan Perubatan Antarabangsa USM
		P.5 PPPJ.. 11 PUSAT PEMBELAJARAN	R5 Pengukuhan Kemudahan

		P.6 PraU MARA	R6 Penerusan dan pelebaran Program Bersama Kolej MARA Kulim
--	--	-------------------------	--

KERANGKA UCAPANAN TAHUNAN NAIB CANCELOR 2015			
BERSAMA-SAMA UNTUK KECEMERLANGAN UNIVERSITI (BUKU) 2015: MEMACU KECEMERLANGAN PENGAJIAN TINGGI NEGARA			
BIL. STRATEGI	PACUAN	PROGRAM	SASARAN 2015
Bahagian C : Strategi-strategi 2015			
STRATEGI 5 Perkongsian Kepakaran dan Perpindahan Ilmu	TR1 Program Perpindahan Ilmu	SO1 Menerajui Program Perpindahan Ilmu berkonsepkan APEX Sharing	
		P.1 Program Perpindahan Ilmu Teras KRA Negara	R1 Roll out ke 5/KRA1
		P.2 Program pemantauan Perpindahan Ilmu bersepadu	R2 Pelaksanaan secara atas talian
		P.3 KTP di IDR Perak, KTP Johor	R3 Program Roll out
		P.4 KTP Nasional@USM	R4 Pembentukan
	PPE Pusat Pembangunan Ekonomi (PPE)	SO1 Nadi kepada kegiatan ekonomi setempat	
		P.1 Pusat Inovasi Komuniti	R1 Pelaksanaan