



UNIVERSITI KEBANGSAAN MALAYSIA
The National University of Malaysia

**MAJLIS PERHIMPUNAN KAKITANGAN KAMPUS KUALA LUMPUR BIL
1/2018**

**TEKS UCAPAN
YANG BERBAHAGIA
PROF. DATUK DR. A. RAHMAN A JAMAL
PRO NAIB CANSELOR
KAMPUS KUALA LUMPUR**

ISNIN, 26 FEBRUARI 2018 (8.00 PAGI)

AUDITORIUM

HOSPITAL CANSELOR TUANKU MUHRIZ

1. Assalamualaikum dan salam sejahtera. Yang saya hormati Dekan Fakulti Perubatan, Dekan Fakulti Sains Kesihatan, Dekan Fakulti Pergigian, Dekan Fakulti Farmasi, Pengarah UMBI, Pengarah IHEARS, Pengetua-pengetua, Ketua Pustakawan KKL, Ketua Pusat Islam KKL, Timbalan-timbalan dekan, Timbalan-timbalan pengarah, Penolong-penolong dekan, Ketua-ketua jabatan, para pensyarah, pengurus-pengurus, semua kakitangan dan warga kampus Kuala Lumpur (KKL).
2. Semalam **genap 100 hari struktur baru di KKL** diluluskan dan juga genap 100 hari saya menjadi Pro Naib Canselor (PNC). Indeks 100 hari digunakan oleh banyak negara untuk mengukur sejauh mana janji manis semasa kempen pilihanraya presiden atau pilihanraya umum telah dipenuhi. Kalau kita berani kita boleh mengukur indeks penerimaan oleh warga KKL (*approval rating*) terhadap kepimpinan yang ada termasuk saya sendiri. Masa 100 hari ini telah digunakan untuk menetapkan struktur tadbir urus yang baru serta perbincangan secara terperinci setiap portfolio di bawah pejabat PNC. Saya juga telah mengadakan perbincangan dengan pasukan kedekanan bagi 4 fakulti serta juga

perbincangan dengan UMBI dan IHEARS. Saya bersama Pengarah Hospital Canselor Tuanku Muhriz (HCTM) yang baru juga sempat mengadakan satu perbincangan secara town hall dengan pengurus dan ketua-ketua jururawat. Saya juga sempat mempengerusikan sesi semakan dan agihan bajet untuk 2018 dari HCTM kepada setiap jabatan.

3. Struktur baru ini dicadangkan pada awal tahun lepas dan telah dibincang di pelbagai peringkat pengurusan termasuklah sesi bersama semua dekan-dekan dan pengarah-pengarah di bawah KKL. **Tadbir urus terpisah** (*separate governance*) antara Fakulti Perubatan dan HCTM dicadangkan untuk memberikan dekan dan pengarah lebih masa untuk menumpukan kepada tugas di fakulti dan di hospital.

Pada permulaan HCTM (dulunya Hospital UKM atau HUKM) beroperasi pada tahun 1997, Profesor Dato' Dr. Khalid Kadir memegang jawatan dekan dan pengarah pada masa yang sama. Setahun kemudian, Dato' Khalid Kadir melepaskan jawatan dekan kepada Profesor Dr. Nafisah Adeeb, dan beliau menyatakan bebanan tugas adalah terlalu tinggi dan beliau ingin fokus kepada tugas di hospital sahaja. Setelah tamat tempoh jawatan dekan dan pengarah, Profesor Dato' Zulkifli Ismail dilantik menjadi Pengarah HUKM dan Profesor Dato' Dr. Khalid Yusoff menjadi dekan. Keadaan menjadi sedikit tegang semasa itu sehingga pengurusan tertinggi UKM telah turun padang untuk menjelaskan tadbir urus dan perlunya kerjasama antara dekan dan pengarah. Kemudiannya Profesor Dato' Dr. Lokman Saim dilantik menjadi dekan dan Profesor Dato' Dr. Mohamad Razak menjadi pengarah. Selepas 3 tahun, satu jawatankuasa carian (*search committee*) telah dibentuk untuk membincangkan samada Dato' Lokman dan Dato' Mohamad Razak akan disambung semula. Pada masa itulah diutarakan cadangan untuk kembali semula kepada **struktur tadbir urus bersatu** (*unified governance*) iaitu dekan dan pengarah dijawat oleh individu yang sama. Jelas bahawa tadbir urus terpisah telah mencetuskan beberapa isu antara fakulti dan hospital. Profesor Dato' Dr. Lokman Saim dilantik menjadi Dekan Fakulti Perubatan dan Pengarah Hospital UKM. Ini diikuti oleh Profesor Dato' Dr. Raymond Azman Ali selama 5 tahun dan kemudiannya Profesor Dr. Zaleha Mahdy sejak tahun 2016.

4. Pada 15hb November 2017, Profesor Madya Dr. Hanafiah Harunarrashid telah dilantik sebagai Pengarah HCTM yang baru dan Profesor Zaleha Mahdy dikekalkan sebagai Dekan Fakulti Perubatan. Detik ini menandakan kembalinya kepada struktur tadbir urus terpisah (*separate governance*). Pihak LPU, Majlis HCTM dan Naib Canselor bersetuju inilah model yang terbaik untuk memastikan prestasi yang tinggi di fakulti dan di hospital dengan andaian dekan dan pengarah akan bekerjasama dan sehaluan sederhana dengan keberhasilan utama UKM.

Apa yang berbeza kali ini adalah lantikan seorang **Pro Naib Canselor Kampus KL**, iaitu saya, untuk memimpin dan menyelaraskan semua pusat tanggungjawab (PTJ) di bawah KKL yang terdiri dari 4 buah fakulti, 2 institut, 1 hospital (dan tidak lama lagi 1 lagi hospital iaitu Hospital Kanak-Kanak Permata UKM). Struktur baru ini juga sejajar dengan persediaan untuk pembangunan **Health Technopolis** di mana semua PTJ di Jalan Raja Muda (JRM) akan dipindahkan di Cheras pada masa akan datang.

5. Perubahan besar kedua yang telah dilakukan adalah untuk menaikkan beberapa **fungsi pentadbiran bukan klinikal, dulunya di bawah HCTM, ke bawah pejabat PNC**. Sebab utama adalah supaya pihak pengurusan HCTM (Pengarah dan 3 Timbalan Pengarah HCTM) boleh menumpukan tenaga dan masa kepada aspek perkhidmatan dan tidak dibebankan dengan isu pengurusan kewangan, sumber manusia, prasarana, teknologi maklumat, penjana, komunikasi korporat dan lain-lain. Diharapkan banyak proses dan urusan pentadbiran tidak akan perlu dihantar atau diuruskan di Bangi (apabila punca kuasa diluluskan oleh LPU) dan akan mengurangkan biokrasi. Fungsi **akademik dan penyelidikan** (kecuali perkara tertentu yang diputuskan oleh MPU) kekal di bawah pentadbiran fakulti masing-masing.
6. **Carta tadbir urus** pejabat PNC KKL dipaparkan. Saya ingin memperkenalkan ahli pengurusan saya yang terdiri dari 6 Timbalan Pengarah seperti dalam carta.
7. Penyelarasan antara PTJ dilakukan melalui dua jawatankuasa pengurusan. Pertamanya **Mesyuarat Ketua-Ketua Bahagian KKL (MKB-KKL)** di

mana semua dekan, pengarah, pengetua, Ketua Pustakawan KKL dan Ketua Pusat Islam akan hadir sebagai ahli. Timbalan-timbalan Pengarah pejabat PNC akan turut menjadi ahli. Keduanya adalah mesyuarat pengurusan KKL (mirip MPU di Bangi) yang dianggotai oleh 6 TPs dan pengarah HCTM. Pengarah HCTM menjadi ahli kerana ada banyak fungsi yang dinaikkan ke pejabat PNC adalah daripada HCTM dan sumber yang digunakan adalah sumber dari HCTM. Mesyuarat Pengurusan KKL (**MP-KKL**) tidak akan membincangkan isu akademik dan penyelidikan (KRA1 and KRA2) yang akan di bawa terus ke senat oleh dekan-dekan fakulti dan pengarah-pengarah institut. Struktur dan proses tadbir urus ini bukan saya yang suka-suka buat tetapi telah dibincangkan di pelbagai peringkat termasuk MPU dan diluluskan oleh LPU.

8. Soalan yang saudara-saudari akan tanya adalah **apa pengurusan baru KKL akan lakukan?** Atau sama saja macam dulu sebelum struktur baru. Akan adakah ada cukup peruntukan untuk bayar elaun kerja lebih masa? Adakah akan ada lebih banyak peluang naik pangkat? Akan adakah lebih peruntukan untuk latihan? Adakah perkhidmatan di klinik warga akan lebih cepat dan tidak tutup semasa makan tengah hari? Akan adakah pemantauan keselamatan dan kesihatan pekerja yang lebih baik? Insha Allah semua persoalan tersebut sudah pun dibincangkan pada 3 bulan pertama dan telah ada pelan tindakan.
9. Sebenarnya pengurusan KKL melihat lebih dari isu-isu yang saya sebutkan tadi. Izinkan saya kupas satu persatu dari perspektif KRA (atau **Key Results Area** atau Keberhasilan Utama UKM).
10. KRA1 adalah berkenaan **GRADUAN**. Ini adalah KRA di bawah fakulti masing-masing. Hasrat utama adalah penghasilan graduan beraspirasi kebangsaan, kompeten berdaya saing dan inovatif. Tugas pengurusan KKL adalah untuk memastikan HCTM dan bila siap nanti HKKP, dapat digunakan dengan sebaik mungkin oleh pelajar dari FPer, FSK, FGG dan FFar. Dari QS ranking, bagi subjek perubatan, kita UKM kini berada di tangga 250, yang merupakan ranking yang amat baik sekali. Kita ucap syabas kepada Fakulti Perubatan.

- 11.KRA2 adalah berkaitan dengan **penyelidikan dan inovasi** berimpak tinggi. Ini juga adalah di bawah fakulti. Pengurusan KKL bertanggungjawab mengurus dan membantu dari sudut prasarana dan sumber lain yang diperlukan jika relevan. Keperluan kewangan pusat penyelidikan dan pusat kecemerlangan fakulti masih urusan dan tanggungjawab fakulti.
- 12.KRA3 adalah **perkongsian pintar dan keterlibatan strategik**. Di sini Pengurusan KKL ada portfolio JARINGAN diketuai oleh Profesor Dr. Sabarul (Timbalan Pengarah Jaringan, Komunikasi Korporat dan Health Technopolis). Jaringan berbentuk akademik terus ditadbir oleh fakulti masing-masing. Profesor Sabarul akan melihat jaringan dengan industri dan komuniti serta dari sudut perkhidmatan. Akan ada penyelarasan bersama ketua yang menguruskan jaringan industri dan masyarakat dari fakulti dan institut. Pengerusi LPU dan VC mahukan usaha mempertingkatkan **pengantarabangsaan**. Sudah ada banyak inisiatif di 4 buah fakulti. Perubatan sedang mengatur strategi untuk **off-shore** kampus. Kita pun sudah ada pejabat antarabangsa Royal College of Surgeons Edinburgh di Advanced Surgical Skills Centre PPUKM, hasil usaha pengarah HCTM yang baru semasa beliau menjadi Ketua ASSC. Pada hemat saya kita perlu membangunkan lebih banyak perkongsian pintar. Contohnya, kita perlu membangunkan pusat jantung IJN-UKM di PPUKM sebab telah ada MoU bersama Institut Jantung Negara (IJN) namun potensi ini tidak dikembangkan dengan baik. Saya mencabar pengarah HCTM untuk kita membangunkan perkongsian pintar juga dengan institusi terkemuka dunia dalam 3 atau lebih bidang perkhidmatan utama contohnya bidang kardiologi & kardiotorasik, kanser dan endokrinologi.
- 13.KRA4 adalah **sumber manusia dan institusi cemerlang**. Pejabat Pro Naib Canselor kini ada Dr. Ina Yasin sebagai Timbalan Pengarah Eksekutif Pentadbiran, seorang pakar sumber manusia yang dipindahkan dari Bangi untuk membantu saya di KKL. Dr. Ina adalah seperti ‘pendaftar’ di KKL ini iaitu mirip tugas Haji Abd Razak, Pengarah Eksekutif Pentadbiran di UKM.

Pada hemat saya, kita harus ada mekanisma yang untuk mengambil kakitangan yang terbaik dan mengekalkan kakitangan yang terbaik. Ada orang pernah nyatakan UKM ini suka melantik kakitangan di kalangan saudara mara dan sahabat handai. Saya berharap ini tidak betul. Kalau nak lantik pun harus berasaskan meritokrasi. Kita pun ada masalah ke mana hendak di pindahkan kakitangan yang bermasalah yang tidak ada jabatan atau unit yang mahu menerima. Ada yang pegawai berpangkat agak tinggi. Akhirnya ditanya kepada saya, ke mana pegawai ini akan ditempatkan. Kini ada *exit policy* dan saya berharap penilaian prestasi (SPPU) tahunan digunakan sebagai asas untuk mengekalkan kakitangan yang terbaik.

Prinsip sumber manusia yang akan didokong oleh pengurusan KKL adalah ***RIGHT-SIZING*** dan ***RIGHT PEOPLE FOR THE RIGHT JOB***. Bermakna kita harus mempunyai sistem latihan kakitangan yang mantap dan holistik.

Perkhidmatan yang kita berikan kepada pelanggan (pesakit, pelajar dan semua pemegang taruh) juga harus cemerlang. *Treating patients is easy but caring for them is difficult*. Indeks kepuasan pelanggan dan indeks kepuasan kakitangan harus diukur secara berkalan. Untuk perkhidmatan pesakit, slogan yang kita akan gunakan adalah **cekap, pantas dan mesra** atau '***Better, Faster and Friendlier***' [BFF].

14.KRA5 adalah **penjanaan kekayaan secara optimum dan strategik**.

Untuk mereka yang tidak tahu bajet hospital tahun ini hanya RM320 juta. Kita pernah menerima lebih RM500 juta satu masa dulu. Pengarah semasa itu amat berkuasa dari sudut kewangan. Sememangnya zaman mewah betul. Pada masa itu ketua jabatan di PPUKM pun dapat kereta rasmi, walaupun ketua jabatan di Bangi tidak mendapat kereta rasmi. Tahun 2017 kita masih *break even* iaitu tidak rugi sebab ada pertambahan bajet dari KPT.

Pengarah baru HCTM datang pada tahun 2018 dengan defisit bajet yang amat mencabar. Peruntukan ubat-ubatan pun kini RM30 juta berbanding dengan RM55 juta tahun lepas. Tidak akan ada pertambahan dari Kementerian Kewangan. Di sinilah kita harus meningkatkan sumber

dalam melalui penajaan. Pengurusan PENJANAAN kini diketuai oleh Profesor Dr. Syed Zulkifli Syed Zakaria sebagai Timbalan Pengarah Strategi, Penajaan dan Kualiti di bawah pejabat PNC KKL. Beliau diberikan cabaran besar untuk meningkatkan sumber dalam melalui aktiviti peajaan, peniagaan, perkhidmatan berbayar, latihan berbayar, sewaan ruang dll. Sasaran yang kita letakkan adalah RM150 juta ringgit. Ini semua bertujuan menampung kekurangan bajet supaya cukup peruntukan untuk elaun kerja lebih masa dan on-call dapat dibayar, supaya peruntukan ubat mencukupi atau disubsidi kepada kakitangan kerajaan dan kumpulan pesara dapat diteruskan, supaya kakitangan kita mempunyai peruntukan untuk latihan dan supaya bangunan di PPUKM dan di JRM dapat diselenggarakan dengan baik.

- 15.KRA6 adalah **prasarana dan persekitaran ilmu yang kondusif**. Ini adalah cabaran besar. Kampus KL di JRM sudah lebih 35 tahun umurnya. Banyak yang perlu dinaik taraf dan diselenggara. Kampus di Cheras ini juga sudah 20 tahun umurnya. Pengurusan prasarana KKL diketuai oleh Encik Zulkefele sebagai Timbalan Pengarah Prasarana KKL.

Kita semua bersetuju bahawa HCTM adalah pusat latihan untuk semua fakulti di KKL. Dulu kita kata pintu di HCTM terbuka luas untuk dekan-dekan dari Jalan Raja Muda untuk gunakan untuk pengajaran dan perkhidmatan, sekarang kita boleh kata sudah **tak ada pintu** langsung. Kita sedang berbincang dengan FSK untuk membangunkan '**Wellness dan Preventive Centre**' di PPUKM. FSK telahpun mempunyai *wellness centre* di JRM yang amat baik. Ada keperluan untuk membangunkan jaringan beberapa wellness centres. Klinik Bedah Mulut dan Maksilofasial pula akan berpindah tidak lama lagi di tempat baru dengan penglibatan 5 sub-kepakaran pergigian. Klinik ini adalah dibawah pentadbiran HCTM dan pakar dari FGG datang untuk memberikan khidmat. Fakulti Farmasi pula akan menghantar lebih ramai pelajar untuk latihan dan attachment di Jabatan Farmasi. Sudah terdapat petanda yang amat baik dari sudut integrasi dan penglibatan lebih aktif dari FSK, FGG dan FFar.

Perkhidmatan Klinik Warga akan dinaiktarafkan. Profesor Dr. Syed Zulkifli akan melihat secara terperinci termasuk meningkatkan

perkhidmatan pergigian supaya kakitangan PPUKM tidak perlu menunggu lama untuk perkhidmatan pergigian.

Pengurusan KKL juga telah memulakan persediaan untuk memohon dana ‘naik taraf’ untuk kedua-dua kawasan KKL ini di bawah *Rolling Plan 4* (ROP4) RMK11. Ini adalah langkah sementara menantikan projek Health Technopolis disempurnakan untuk membawa 3 fakulti di JRM ke kampus Cheras. Moto untuk KKL bagi aspek prasaran ini adalah **Kampus Lestari, Hijau dan Pintar**. Pintar bermakna ada aplikasi digital, termasuk *cashless transaction*, dan penggunaan *apps* yang meluas. Kedua-dua hospital kita nanti (HCTM dan HKKP) akan menjadi *paper-less* (kurang kertas) dengan penggunaan **Total Hospital Information System** (THIS) dalam masa 2 tahun.

16. Sebagai rumusan, tekad kita bersama di bawah payung merah KKL adalah:

- *Better, faster, friendlier service* atau **BFF** (perkhidmatan lebih cekap, pantas, mesra) sebagai salah satu indeks prestasi penting
- Untuk sumber manusia konsep ***right sizing*** dan ***right person for the right job*** termasuk membangunkan akademi kepimpinan KKL
- Kelestarian kewangan termasuk langkah penjimatan, elak pembaziran dan sasaran **RM150 juta penjanaan**
- Teknologi maklumat dengan sasaran sebuah **kampus digital dan pintar**
- **Penyelenggaraan melalui pencegahan** (*preventive maintenance*) melalui permohonan naiktaraf RP4 RMK11 serta penggunaan sistem pengurusan bangunan yang lebih komprehensif
- **Penjenamaan** dan pengantarabangsaan

17. Sekian, terima kasih