



UNIVERSITI KEBANGSAAN MALAYSIA
The National University of Malaysia

PEKELILING BENDAHARI BIL. 12/2022

**GARIS PANDUAN PENYEDIAAN CADANGAN ANGGARAN BAJET OPERASI
UNIVERSITI KEBANGSAAN MALAYSIA
BAGI TAHUN 2023**

1. TUJUAN

- 1.1 Tujuan pekeling ini adalah untuk memberi panduan penyediaan cadangan bajet operasi kepada setiap Pusat Tanggungjawab (PTj) bagi tahun kewangan 2023.

2. LATAR BELAKANG

- 1.1 Sasaran hasil keseluruhan Universiti yang telah ditetapkan bagi tahun 2022 adalah sebanyak RM484.75 juta. Prestasi hasil sehingga 30 Jun 2022 telah mencapai sebanyak 42% dari jumlah sasaran iaitu RM205.28 juta. Perincian adalah seperti berikut:

Entiti	Sasaran (RM Juta)	Pencapaian sehingga 30 Jun 2022 (RM Juta)	Peratus (%)
Fakulti	113.97	66.55	58.39
Institut	21.78	10.41	47.80
Jabatan	52.50	7.27	13.85
Kolej Akademia (Yuran Penginapan)	15.00	5.42	36.13
Geran Penyelidikan (CRIM)	44.50	11.82	26.56
HCTM	135.00	63.84	47.29
UKMSHAPE	90.00	34.53	38.37
UKM-GSB	12.00	5.44	45.33
Jumlah	484.75	205.28	42.35

- 1.2 Hasil sumber dalaman Universiti bagi tempoh separuh tahun pertama 2022 mencatatkan pencapaian prestasi sebanyak 51% berbanding sasaran yang ditetapkan bagi tahun 2022. Penjana pendapatan ini menunjukkan peningkatan sebanyak RM15 juta (28%) berbanding dengan pencapaian dalam tempoh yang sama pada tahun 2021. Situasi semasa pelaksanaan aktiviti pengajaran, pembelajaran dan penyelidikan serta perkembangan aktiviti penjana di seluruh PTj seiring dengan peralihan ke fasa endemik merupakan faktor yang menyumbang kepada peningkatan hasil yang dijana oleh Universiti.

- 1.3 Walaupun pertumbuhan hasil diunjur lebih baik pada tahun 2022 & 2023, namun cabaran besar bagi Universiti adalah menguruskan aliran tunai agar lebih cekap dan efisien serta menyasarkan pemulihan rizab mengurus Universiti.
- 1.4 Rizab mengurus Universiti sekali lagi dijangka akan mengalami defisit bagi tahun berakhir 2022 namun pada kadar yang lebih rendah berikutan jangkaan pnyaluran Geran Kerajaan mencukupi untuk menampung keperluan emolumen sekiranya tiada pelaksanaan sekatan.
- 1.5 Berdasarkan siling indikatif (SI) 2023 yang diperakukan oleh Kementerian Kewangan Malaysia (MOF) melalui sesi pemeriksaan bajet, pihak kementerian masih mengekalkan polisi pemberian 90% peruntukan emolumen kepada Universiti Penyelidikan (RU). Manakala perbelanjaan bukan emolumen perlu dibiayai sepenuhnya melalui sumber dalaman yang diunjurkan sebanyak RM150 juta. Oleh itu, penjanaaan sumber dalaman perlu dipergiat dan dipertingkatkan dalam mencapai sasaran bagi mengimbangi aliran tunai dan keperluan perbelanjaan emolumen yang tidak ditampung oleh kerajaan serta perbelanjaan bukan emolumen bagi tahun 2023.
- 1.6 Justeru itu, PTj perlu mengenalpasti potensi dan bidang kepakaran masing-masing bagi membantu Universiti mengoptimumkan penjanaaan kewangan selari dengan komponen agenda utama nilai T.E.R.A.S Universiti iaitu Penjanaaan Pendapatan dan Kebolehpasaran Graduan.
- 1.7 Penjimatan kos juga merupakan elemen penting yang perlu diamalkan diperingkat PTj dalam usaha meningkatkan keefisienan dalam perbelanjaan selain daripada usaha meningkatkan penjanaaan sumber dalaman.

3. PELAKSANAAN

2.1 ***One-Line Budget (OLB)***

- 3.1.1. Usaha Universiti dalam menyediakan bajet berimbang perlu diperkukuhkan bagi memastikan Universiti dapat terus beroperasi dan berupaya menampung kurangan peruntukan. Kaedah pembiayaan baru (*funding mechanism*) akan dilaksanakan melalui konsep *One-Line Budget (OLB)* yang bersifat autonomi terkawal dan berpandu kepada PTj dalam menentukan perjalanan operasi bergantung kepada pendapatan diperolehi dan perbelanjaan yang dirancang.
- 3.1.2. Pelaksanaan OLB terpakai kepada PTj yang berpotensi dan kurang kebergantungan kepada geran yang disalurkan kepada Universiti manakala sebahagian PTj khususnya Pusat Kos (PTj yang memberi perkhidmatan yang menyokong kepada PTj lain), penyaluran bajet akan dibuat berdasarkan konsep *Zero Based Budgeting (ZBB)* dan *Outcome Based Budgeting (OBB)*.

3.1.3. Empat (4) komponen utama dalam struktur OLB adalah seperti berikut:-

a) Komponen 1: Hasil

Hasil yang disasarkan oleh PTj adalah hasil yang dijangka mampu untuk dijana pada tahun 2023 dan akan direkodkan ke dalam kumpulan wang hasil (KWH) PTj.

b) Komponen 2: Kos Emolumen

Kos emolumen kakitangan tetap dan Emolumen Kakitangan Kontrak (EKK) yang dicaj kepada PTj adalah tertakluk kepada baki nilai peratusan amaun peruntukan yang diterima daripada Kementerian.

c) Komponen 3: Kos Overhed

Penentuan kos overhed yang dicaj kepada PTj adalah tertakluk kepada asas yang telah ditetapkan oleh Jawatankuasa *Taskforce* OLB, seperti berikut:

Bil	Elemen Kos	Asas
1	Kos Penyelenggaraan	Jumlah kos penyelenggaraan adalah berdasarkan keluasan PTj dan kadar keluasan per kaki persegi (RM)
2	Kos Utiliti:	
	a) Elektrik	<ul style="list-style-type: none">• PTj yang tidak mempunyai meter: Jumlah kos elektrik adalah berdasarkan keluasan PTj dan kadar keluasan per kaki persegi (RM).• PTj yang mempunyai meter: Kos elektrik adalah berdasarkan maklumat penggunaan sebenar daripada Jabatan Pembangunan Prasarana (JPP).
	b) Air	<ul style="list-style-type: none">• PTj yang tidak mempunyai meter: Jumlah kos air adalah berdasarkan bilangan kakitangan & pelajar dan kadar per kakitangan (RM).• PTj yang mempunyai meter: Kos air adalah berdasarkan maklumat penggunaan sebenar daripada JPP.

	c) ICT	Jumlah kos ICT adalah berdasarkan bilangan kakitangan & pelajar dan kadar per kakitangan (RM) .
3	Kos Rawatan Perubatan	Jumlah kos rawatan perubatan adalah berdasarkan bilangan kakitangan di PTj dan kadar per kakitangan (RM) .
4	Kos Kenderaan	Jumlah kos kenderaan adalah berdasarkan bilangan kakitangan, kadar per kakitangan (RM) dan kuota yang telah ditetapkan oleh Unit Kenderaan.

d) Komponen 4: Peruntukan Tersedia

Peruntukan tersedia merupakan lebihan/ kurangan yang dikira setelah menolak kos emolumen dan kos overhed daripada unjuran hasil yang dijana oleh PTj. Secara ringkas, pengiraan peruntukan tersedia adalah seperti berikut: -

PERUNTUKAN TERSEDIA	=	UNJURAN HASIL - (EMOLUMEN & KOS OVERHED) + AGIHAN UKMSHAPE *
----------------------------	---	---

*Agihan UKMSHAPE hanya melibatkan PTj yang menerima agihan daripada UKMSHAPE sahaja.

Hasil daripada pengiraan peruntukan tersedia (lebihan/ kurangan) memberi kesan kepada agihan pendanaan PTj berdasarkan situasi berikut:

i. Situasi 1: Mempunyai lebihan peruntukan tersedia.

LEBIHAN	PERUNTUKAN KWH + SIMPANAN AKAUN AKTIVITI PENJANAAN (AAP)
	Dimana: Peruntukan KWH = Peruntukan Mengurus + Tabung Agihan Penyelidikan (TAP) + Pangkalan Data

ii. **Situasi 2: Peruntukan tersedia tidak dapat menampung peruntukan mengurus.**

LEBIHAN/ KURANGAN	BANTUAN UNIVERSITI + PERUNTUKAN MENGURUS
------------------------------	--

BIL	PERKARA	PENERANGAN
1.	Peruntukan mengurus	<ul style="list-style-type: none"> ● Perbelanjaan mengurus PTj akan berdasarkan unjuran perbelanjaan yang dikemukakan. ● Penggunaan peruntukan adalah tidak terhad tertakluk kepada tatacara kewangan yang sedang berkuatkuasa. ● Pembelian inventori dan aset adalah dibenarkan (terhad kepada PTj yang mempunyai lebihan). ● Baki peruntukan mengurus adalah dibenarkan dibawa pada tahun berikutnya (tertakluk kepada prestasi sebenar OLB PTj).
	Tabung Agihan Penyelidikan (TAP)	<ul style="list-style-type: none"> ● PTj yang mempunyai lebihan, digalakkan memperuntukkan agihan TAP kepada pelajar pascasiswazah yang layak bagi membantu penyelidikan pelajar. ● Tertakluk kepada Garis Panduan TAP yang sedang berkuatkuasa.
	Pangkalan Data	<ul style="list-style-type: none"> ● PTj yang memerlukan pangkalan data yang khusus perlu mengagihkan peruntukan bagi keperluan ini.
2.	Simpanan Tabung AAP	<ul style="list-style-type: none"> ● PTj dibenarkan menyimpan baki lebihan yang tidak digunakan ke dalam Tabung AAP masing-masing (tertakluk kepada prestasi sebenar penjanaan PTj). ● PTj boleh berbelanja seperti yang tertakluk dalam surat ikatan amanah.
3.	Bantuan Universiti	<ul style="list-style-type: none"> ● Bantuan peruntukan yang disalurkan oleh Universiti kepada PTj yang mencatatkan defisit dalam peruntukan tersedia. ● Peruntukan yang disalurkan adalah terhad kepada operasi PTj sahaja.

3.1.4. Prestasi pencapaian sasaran OLB

Peranan dan akauntabiliti pengurusan PTj diukur melalui petunjuk prestasi utama (KPI) yang diunjurkan dan dipersetujui. Sebarang ketidakcapaian akan memberi kesan bajet PTj bagi tahun berikutnya.

3.1.5. Bagi menyokong pelaksanaan OLB dan selaras dengan pembudayaan norma baharu, PTj perlu memberi tumpuan kepada dua (2) fokus utama iaitu:

a) Penjanaan Pendapatan

- i. Merancang keutamaan aktiviti berdasarkan agenda utama naratif baharu Universiti watan.
- ii. Merangsang pelbagai aktiviti penjanaan melalui pemberian modal awalan (*seed money*); dan
- iii. Mengurus aliran tunai PTj dengan memastikan semua invois yang dikeluarkan dapat dikutip mengikut tempoh yang ditetapkan.

b) Penjimatan Perbelanjaan

- i. Memansuhkan program yang tidak kritikal.
- ii. Menyemak tahap kecekapan output dan tahap keberkesanan *outcome* sesebuah program/ aktiviti PTj.
- iii. Menyemak skop program/ aktiviti sedia ada mengikut keutamaan serta Memberi nilai faedah yang terbaik (*best value for money*).
- iv. Mengambil kira keperluan sebenar perbelanjaan berdasarkan kapasiti pelaksanaan bagi mengelak pembaziran dan ketirisan; dan
- v. Penelitian terhadap kewujudan dan fungsi organisasi serta perjawatan.

4. Strategi Bajet 2023

4.1. Bajet 2023 memberikan penekanan kepada Peningkatan Hasil, Penjimatan dan Optimum Sumber dalam memenuhi aspirasi Universiti iaitu "Universiti Kebangsaan Malaysia, Universiti Watan Kita".

4.2. Peningkatan Hasil

Dalam memfokuskan kepada peningkatan kutipan hasil, usaha adalah berpandukan kepada mengenalpasti hasil-hasil baharu yang berpotensi, memperkemas kaedah kutipan hasil dan mengurangkan tunggakan kutipan hasil.

4.3. Penjimatan

Langkah-langkah penjimatan adalah merujuk kepada pekeliling berkaitan penjimatan yang sedang berkuatkuasa.

4.4. Optimum Sumber

Pelaksanaan aktiviti yang tidak menyumbang kepada peningkatan pencapaian teras PTj hendaklah ditangguhkan/ dihentikan oleh setiap PTj. Selain itu, PTj bertanggungjawab mengoptimumkan penggunaan sumber dan memantau serta mengambil tindakan sewajarnya sekiranya berlaku ketidakpatuhan.

5. Penyediaan Cadangan Bajet 2023

5.1. Cadangan bajet 2023 disediakan secara komprehensif dengan mengambilkira semua kategori Kumpulan Wang (KW) dalam menyasarkan unjuran pendapatan dan perbelanjaan seperti berikut: -

- i. Kumpulan Wang Hasil (KWH)
- ii. Kumpulan Wang Amanah (KWA)

5.2. Secara amnya, penyediaan Bajet Operasi Universiti adalah berdasarkan kedudukan semasa kewangan dan aliran tunai Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM). Sehubungan itu, penyediaan unjuran bajet yang disediakan oleh PTj juga hendaklah berdasarkan asas serta justifikasi yang bersesuaian dan mengikut keutamaan bagi setiap amaun yang dinyatakan.

5.3. Pendapatan

5.3.1. PTj hendaklah memastikan anggaran pendapatan yang disediakan adalah munasabah dan mampu dicapai oleh PTj berdasarkan aktiviti penajaan sedia ada atau baru. PTj perlu merujuk Laporan Pengurusan PTj melalui *Integrated Finance & Accounting System* (iFAST) dalam menyediakan anggaran tersebut.

5.3.2. Pemberian galakan akan diberikan kepada PTj melalui lebihan hasil boleh agih berdasarkan Dasar Hasil Boleh Agih Aktiviti Penajaan UKM tertakluk kepada aktiviti penajaan yang diluluskan.

5.4. Perbelanjaan

PTj hendaklah mengemukakan unjuran perbelanjaan dengan mengambil kira keperluan sebenar seperti berikut:

5.4.1. Memperuntukan perbelanjaan yang mencukupi bagi semua kontrak;

5.4.2. Memastikan pematuhan kepada langkah-langkah dan pengawalan perbelanjaan seperti ketetapan di dalam pekeliling penjimatan yang sedang berkuatkuasa;

5.4.3. Memastikan peruntukan emolumen bagi pegawai kontrak yang dibayar menggunakan KWH disediakan secukupnya dengan mengambilkira potongan KWSP/ PERKESO; dan

- 5.4.4. Perancangan perbelanjaan dengan mengambil kira kaedah pengagihan peruntukan dilaksanakan sebanyak dua (2) kali setahun.
- 5.5. PTj perlu mengemukakan unjuran perbelanjaan bagi Tabung Amanah untuk tempoh satu (1) tahun dalam membantu membiayai sebahagian kos operasi PTj.
- 5.6. Perancangan perolehan dan senarai kontrak bermasa hendaklah disediakan oleh PTj dalam memastikan perolehan diuruskan dengan baik dan bekalan barang, perkhidmatan dan kerja dapat diperolehi dalam tempoh masa yang dikehendaki. Perancangan perolehan ini adalah selari dengan agihan bajet seperti yang dinyatakan dalam klausa 5.4.4.
- 5.7. PTj hendaklah memastikan sebarang penjimatan daripada proses perolehan hendaklah diambil kira sebagai langkah mengelakkan pertambahan peruntukan.
- 5.8. Sekatan peruntukan akan dikenakan kepada PTj berdasarkan kedudukan kewangan semasa Universiti dan pencapaian pendapatan sebenar PTj. Sekatan juga akan dikenakan sekiranya Universiti menerima sekatan geran dari Kementerian Pengajian Tinggi (KPT). Perkara berikut hendaklah diberi perhatian oleh PTj:
- i. Merancang perbelanjaan sehingga akhir tahun kerana peruntukan tambahan sukar dipertimbangkan.
 - ii. Penjajaran semula akan dibuat kepada PTj yang terlibat dengan penstrukturan semula atau penggabungan di antara PTj; dan
 - iii. Tiada peruntukan tambahan akan dipertimbangkan bagi PTj yang mewujudkan sub-PTj baru.
- 5.9. Keperluan bajet pembangunan di bawah Rancangan Malaysia ke-12 (RMKe-12) perlu disediakan secara berasingan mengikut format yang akan ditetapkan oleh pihak KPT.
- 5.10. Penyediaan cadangan bajet hendaklah seperti format yang dilampirkan. Maklumat ini perlu dilengkapi mengikut tarikh yang telah dijadualkan seperti di **Lampiran 1 Jadual Bajet 2023**.
- 5.11. Ketua PTj hendaklah memastikan Cadangan Bajet 2023 yang dikemukakan adalah **MUKTAMAD**. Sebarang pindaan atau penambahan ke atas cadangan yang dikemukakan selepas tarikh yang ditetapkan perlu mendapat kelulusan Jabatan Bendahari.

6. Pengurusan Pindahan Peruntukan (*Virement*) KWH

- 6.1. PTj perlu merancang perbelanjaan dengan lebih efisien agar dapat meminimumkan kekerapan permohonan urusan pindahan peruntukan.
- 6.2. Permohonan pindahan peruntukan perlu melalui Ketua PTj/ Pentadbiran.

7. Peruntukan Emolumen Kakitangan Tetap Dan Kontrak

- 7.1. Peruntukan emolumen ini akan dibiayai oleh geran kerajaan sebagai Dasar Sedia Ada dan diagihkan kepada setiap PTj seperti amalan sebelum ini. Jika berlaku kekurangan geran kerajaan, jumlah ini akan dibiayai sepenuhnya dari KWH.
- 7.2. PTj perlu mendapatkan kelulusan dari Jabatan Bendahari bagi permohonan kakitangan baharu dan penyambungan kakitangan kontrak yang menggunakan peruntukan KWH sebelum dikemukakan kepada Bahagian Sumber Manusia, Jabatan Pendaftar.
- 7.3. Lantikan sedia ada perlu dikaji semula dan lantikan baharu hendaklah berdasarkan kemampuan kewangan Universiti.

8. Peruntukan Berpusat

- 8.1. Peruntukan berpusat adalah peruntukan yang dipusatkan kepada PTj perkhidmatan yang memberi perkhidmatan kepada Universiti seperti perbelanjaan penyelenggaraan dipusatkan kepada Jabatan Pembangunan Prasarana (JPP), keperluan ICT diperuntukkan kepada Pusat Teknologi Maklumat (PTM) dan lain-lain lagi.
- 8.2. PTj yang menerima peruntukan berpusat ini hendaklah meletakkan keutamaan kepada pembayaran yang mempunyai kontrak bermasa dan keperluan kritikal.

9. Penguatkuasaan

- 9.1. Pekeliling ini hendaklah dipatuhi oleh semua PTj di Kampus Bangi dan Kampus Kuala Lumpur (tidak termasuk PTj yang menjalankan perkhidmatan operasi di HCTM dan HPKK). Entiti yang dikelaskan di bawah KW Enterprise seperti Pusat Pembentukan Pendidikan Lanjutan dan Profesional (UKMSHAPE) dan Pusat Pengajian Perniagaan Siswazah (UKM-GSB) perlu menyediakan bajet tahunan secara berasingan untuk kelulusan Jawatankuasa Tetap Kewangan (JKTK) dan Lembaga Pengarah Universiti (LPU).
- 9.2. Pengenaan penalti akan dikenakan kepada PTj yang gagal mengemukakan lampiran cadangan agihan ini pada tarikh yang ditetapkan iaitu potongan 5% kepada yang lewat dan 10% kepada yang tidak mengemukakan langsung daripada siling tahun 2023 yang diluluskan untuk PTj tersebut.
- 9.3. Pekeliling ini berkuatkuasa mulai **tarikh pekeliling ini dikeluarkan.**

Sebarang pertanyaan lanjut berkaitan dengan perkara ini boleh menghubungi Bahagian Bajet, Jabatan Bendahari di talian 03-8921 5110/ 4221/ 5098 atau emel bajetbend@ukm.edu.my.

JADUAL BAJET 2023

BIL.	PERKARA	TARIKH SASARAN	TINDAKAN
1.	Taklimat Bajet Bendahari	Julai sehingga September 2022	Bahagian Bajet dan Penjanaan, Jabatan Bendahari
2.	Mesyuarat Jawatankuasa Bajet (JKB)	12 Oktober 2022	
3.	Mesyuarat Jawatankuasa Tetap Kewangan (JKTK)	30 Oktober 2022	
4.	Mesyuarat LPU	10 November 2022	
5.	Pemakluman kelulusan bajet kepada semua PTj	30 November 2022	
6.	Pengisian agihan Bajet melalui sistem iFast	1-15 Disember 2022	Semua PTj
7.	Kelulusan agihan Bajet 2023	31 Disember 2022	Bahagian Bajet, Jabatan Bendahari