



**PEKELILING PENTADBIRAN
BILANGAN 17 TAHUN 2017**

**MANUAL PENGURUSAN RISIKO
UNIVERSITI TEKNIKAL MALAYSIA MELAKA**

Pejabat Pendaftar
17 April 2017

Disalinkan kepada:

Naib Canselor
Timbalan Naib Canselor (Akademik & Antarabangsa)
Timbalan Naib Canselor (Penyelidikan & Inovasi)
Timbalan Naib Canselor (Hal Ehwal Pelajar)
Penolong Naib Canselor (Jaringan Industri & Masyarakat)
Penolong Naib Canselor (Pembangunan & Pengurusan Fasilitas)
Pegawai-Pegawai Kanan

PEKELILING PENTADBIRAN BIL. 17/2017

MANUAL PENGURUSAN RISIKO UNIVERSITI TEKNIKAL MALAYSIA MELAKA

1.0 TUJUAN

Pekeliling Pentadbiran ini bertujuan untuk memaklumkan kepada semua staf di Universiti Teknikal Malaysia Melaka (UTeM) berkenaan Manual Pengurusan Risiko Universiti Teknikal Malaysia Melaka (UTeM).

2.0 LATAR BELAKANG

- 2.1. Pengurusan risiko ialah proses menggunakan analisis risiko untuk membuat keputusan bagi mencapai sesuatu perancangan. Pengurusan risiko melibatkan analisis, penilaian projek atau program dan mengenalpasti strategi pembangunan untuk melihat keberkesanan kos bersesuaian dengan pelan tindakan bagi menghindarkan risiko.
- 2.2. Penubuhan Jawatankuasa Pengurusan Risiko di Universiti Teknikal Malaysia Melaka (UTeM) telah diluluskan di dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Universiti bertarikh 30 November 2013.
- 2.3. Sehubungan dengan itu, Pusat Pengurusan Strategik, Kualiti dan Risiko diberi tanggungjawab untuk membangunkan Manual Pengurusan Risiko yang akan menjadi panduan kepada semua peringkat warga Universiti dalam menangani pelbagai jenis risiko yang wujud untuk melaksanakan perancangan strategik dan operasinya.

3.0 MANUAL PENGURUSAN RISIKO

3.1 Manual Pengurusan Risiko ini mengandungi Kerangka Pengurusan Risiko yang dipacu oleh kuasa dan panduan yang diberikan kepada Universiti contohnya melalui Perintah Universiti dan Kolej Universiti, "*Code of Universiti Good Governance*" atau Peraturan dari Agensi Pusat supaya Universiti boleh beroperasi dengan cepat dan tepat. Terdapat tiga (3) unsur utama yang diperlukan untuk mengurus risiko dan ia perlu diintegrasikan pada semua peringkat di dalam semua konteks kerja. Unsur-unsur tersebut adalah:

- a) Hierarki risiko
- b) Tadbir urus risiko
- c) Sistem risiko

3.2 Oleh itu semua warga Universiti perlu merujuk dan patuh kepada manual tersebut dan dengan secara sedar mengambil tindakan terhadap risiko mengikut panduan yang ditetapkan. Ini adalah untuk memastikan Universiti dapat mencapai sasaran-sasaran yang ditetapkan di samping merealisasikan misi dan visinya.

3.3 Dokumen Manual Pengurusan Risiko adalah seperti di **Lampiran A**.

4.0 PERTANYAAN LANJUT

4.1 Sebarang pertanyaan lanjut berhubung Manual Pengurusan Risiko boleh dikemukakan kepada Pusat Pengurusan Strategik, Kualiti dan Risiko (PPSKR).

5.0 TARIKH KUAT KUASA

5.1 Pekeliling Pentadbiran ini berkuat kuasa mulai tarikh Pekeliling ini dikeluarkan.

Sekian, terima kasih.

“KOMPETENSI TERAS KEGEMILANGAN”

Saya yang menurut perintah,



DATUK HASAN BIN SIRUN

Pendaftar

Universiti Teknikal Malaysia Melaka

Jsyag



MANUAL PENGURUSAN RISIKO UNIVERSITI TEKNIKAL MALAYSIA MELAKA

PUSAT PENGURUSAN STRATEGIK, KUALITI DAN RISIKO

UNIVERSITI TEKNIKAL MALAYSIA MELAKA

SENARAI KANDUNGAN

1.	Pengenalan	2
1.1	Tujuan	2
1.2	Pengurusan Risiko	2
1.3	Faedah Pengurusan Risiko	3
1.4	Matlamat Kerangka Pengurusan Risiko	3
1.5	Prinsip Pengurusan Risiko	4
2.	Mandat dan Komitmen	5
2.1	Polisi	5
2.2	Kuasa	6
3.	Kerangka untuk Menguruskan Risiko	7
3.1	Hierarki Risiko	7
3.2	Tadbir Urus Risiko	11
3.3	Sistem Risiko	15
4.	Pelaksanaan Pengurusan Risiko	19
4.1	Proses Pengurusan Risiko Universiti	19
5.	Pemantauan, Penilaian dan Penambahbaikan Berterusan Kerangka Pengurusan Risiko	19
6.	Kawalan Dokumen	22
7.	Lampiran 1 : Terma Pengurusan Risiko	

1. PENGENALAN

1.1 Tujuan

- Manual Pengurusan Risiko UTeM menyediakan asas-asas yang perlu dan pengaturan organisasi untuk menguruskan risiko di seluruh Universiti Teknikal Malaysia Melaka (UTeM). Manual ini menggariskan bagaimana Universiti dapat memastikan risiko diuruskan secara efektif dan efisien
- Ia juga memberi gambaran yang jelas bagaimana pengurusan risiko diterapkan dalam sistem Universiti untuk memastikan ia bersepadu di semua peringkat dan konteks kerja. Ia menerangkan prinsip utama, unsur-unsur dan proses-proses untuk memandu semua warga UTeM dalam menguruskan risiko dengan berkesan, menjadikan ia sebahagian daripada amalan harian perniagaan dan pembuatan keputusan
- Untuk membantu warga UTeM melaksanakan tanggungjawab mereka dengan mengaplikasikan pengurusan risiko merentasi keseluruhan Universiti. Antara kandungan di dalam Manual Pengurusan Risiko Universiti Teknikal Malaysia Melaka adalah polisi, kerangka pengurusan risiko, tadbir urus dan proses pengurusan risiko

1.2 Pengurusan Risiko

- Risiko ditakrifkan sebagai kesan ketidaktentuan (sama ada positif atau negatif) kepada objektif organisasi
- Pengurusan risiko adalah penyelarasan aktiviti yang mengarah dan mengawal organisasi berkenaan dengan risiko-risiko. Pengurusan risiko melibatkan kedua-dua pengurusan kesan negatif serta merealisasikan peluang yang berpotensi
- Dalam melaksanakan aktiviti dan tanggungjawab harian, pengurusan risiko boleh digambarkan sebagai pengumpulan aktiviti yang dibuat di semua peringkat untuk mengenal pasti, memahami dan menguruskan risiko untuk mencapai objektif UTeM

- Senarai terma dan definisi yang digunakan dalam Manual ini dirujuk daripada *Malaysian Standard ISO 31000: 2010 Risk Management – Principles and Guidelines. (ISO 31000: 2009 IDT)* di dalam **Lampiran 1**

1.3 Faedah Pengurusan Risiko

- Meningkatkan keberkesanan pengurusan kejadian buruk atau peluang yang memberi kesan kepada tujuan dan objektif UteM
- Meningkatkan keupayaan untuk membuat keputusan berdasarkan pengetahuan mengenai pengurusan kesan negatif daripada risiko dan mengambil kesempatan daripada potensi peluang
- Mengukuhkan proses perancangan dan pengurusan prestasi
- Meningkatkan keupayaan untuk mengarahkan sumber kepada risiko berkepentingan atau akibat yang besar
- Meningkatkan kecekapan dan mengelakkan kejutan
- Mengukuhkan budaya organisasi yang positif di mana staf memahami peranan mereka dalam menyumbang pencapaian objektif

1.4 Matlamat Manual Pengurusan Risiko

- Menyampaikan dasar Universiti terhadap pengurusan risiko
- Mengintegrasikan pengurusan risiko dalam pengurusan strategik
- Menetapkan skop dan aplikasi pengurusan risiko dalam Universiti
- Menetapkan peranan dan tanggungjawab untuk menguruskan risiko
- Menetapkan pendekatan yang konsisten untuk menguruskan risiko

- Memperincikan proses untuk peningkatan dan melaporkan risiko
- Memaklumkan komitmen kepada kajian semula secara berkala dan penambahbaikannya secara berterusan
- Memperuntukkan sumber untuk membantu mereka yang mempunyai akauntabiliti atau tanggungjawab untuk menguruskan risiko
- Memastikan obligasi pelaporan risiko dipenuhi

1.5 Prinsip Pengurusan Risiko UTeM

- Mewujudkan dan melindungi nilai - pengurusan risiko yang menyumbang kepada pencapaian objektif dan meningkatkan prestasi dalam bidang seperti tadbir urus korporat, program dan pengurusan projek, perlindungan alam sekitar, pematuhan undang-undang, reputasi, kesihatan dan keselamatan staf dan pelajar
- Satu bahagian penting dalam semua proses organisasi - pengurusan risiko bukan aktiviti yang berdiri sendiri yang dilakukan secara berasingan. Sebaliknya, ia adalah satu bahagian penting dalam tadbir urus dan pengaturan akauntabiliti, pengurusan prestasi, perancangan dan proses pelaporan
- Pengurusan risiko membantu proses pembuatan keputusan yang mencadangkan pilihan berdasarkan maklumat dan mengenal pasti laluan tindakan yang paling cekap dan berkesan
- Pengurusan risiko mengenal pasti sifat tidak menentu dan bagaimana ia boleh ditangani melalui pelbagai mekanisma, seperti maklumat penilaian risiko dan pelaksanaan kawalannya
- Sistematik, tersusun dan tepat pada masanya - pengurusan risiko menyumbang kepada kecekapan dan untuk memberi hasil yang konsisten, setanding dan boleh dipercayai

- Berdasarkan kepada maklumat terbaik yang ada - pengurusan risiko perlu memanfaatkan pelbagai sumber data, pertimbangan pakar dan maklum balas pihak berkepentingan untuk membuat keputusan berasaskan bukti
- Disesuaikan - pengurusan risiko dijangka dengan persekitaran dalaman dan luaran di mana UTeM beroperasi dalam konteks profil risiko
- Telus dan inklusif - pengurusan risiko memerlukan penglibatan yang sesuai dan tepat pada masanya dengan pihak berkepentingan bagi memastikan ia kekal relevan dan terkini. Penglibatan pihak berkepentingan dalam proses membuat keputusan membolehkan pelbagai pandangan diambil kira
- Dinamik dan responsif kepada perubahan - pengurusan risiko perlu bertindak balas pantas untuk kedua-dua faktor dalaman dan luaran, perubahan dalam konteks alam persekitaran dan pengetahuan, keputusan dari pemantauan dan aktiviti semakan, risiko baru yang muncul dan lain-lain yang berubah atau hilang
- Penambahbaikan berterusan - pengurusan risiko mempermudah penambahbaikan yang berterusan operasi dengan membangunkan dan melaksanakan strategi untuk meningkatkan kematangan pengurusan risiko

2. MANDAT DAN KOMITMEN

2.1 Polisi

- Pengurusan risiko adalah sebahagian daripada strategi Universiti untuk menggalakkan kebertanggungjawaban melalui tadbir urus yang baik dan amalan perniagaan yang pesat yang menyumbang kepada pencapaian objektif strategik bagi menjadikan UTeM sebuah organisasi yang berkebolehan, tangkas dan mampan mencapai visi dan misinya
- Universiti komited untuk menerapkan prinsip-prinsip dan amalan pengurusan risiko ke dalam budaya organisasi, tadbir urus dan kebertanggungjawaban, perancangan, pelaporan, penilaian prestasi, transformasi perniagaan dan proses penambahbaikan

- Universiti menetapkan dan memaklumkan “*risk appetite*”, membimbing staf dalam tindakan dan keupayaan untuk menerima dan menguruskan risiko mereka
- Naib Canselor, pengurusan tertinggi Universiti dan ketua pusat tanggungjawab bertanggungjawab memaklumkan “*risk appetite*” kepada mereka yang relevan, sebagai sebahagian daripada proses penilaian risiko mereka
- Untuk meletakkan Universiti sedar-risiko, responsif dan organisasi yang berdaya tahan, pendekatan pengurusan risiko diarahkan melalui:
 - pematuhan kepada undang-undang, dasar-dasar dan prosedur yang berkaitan
 - penjajaran dengan piawaian dan panduan tentang amalan baik untuk menyokong pembuatan keputusan yang baik dan penambahbaikan berterusan dalam amalan pengurusan risiko
- Amalan pengurusan risiko yang berkesan dimodelkan oleh:
 - kepimpinan yang ditunjukkan oleh Naib Canselor, Majlis Eksekutif, Ketua PTj
 - warga Universiti dalam semua konteks kerja melalui pengenalan, analisis, penilaian, rawatan, pemantauan dan kajian semula risiko yang boleh memberi kesan kepada pencapaian tujuan organisasi
- Skop tanggungjawab dan akauntabiliti bagi pengurusan risiko adalah tugas semua orang. Kejayaan strategi pengurusan risiko Universiti bergantung kepada semua staf yang menggubal pendekatan pengurusan risiko yang digariskan dalam Kerangka Pengurusan Risiko

2.2 Kuasa

- Kerangka Pengurusan Risiko UTeM disokong oleh undang-undang, piawaian, panduan, dasar, prosedur dan amalan baik seperti:
 - *Code of University Good Governance (CUGG)*
 - Perintah Universiti dan Kolej Universiti (Pengubahan dan Penambahan kepada Perlembagaan) (Universiti Teknikal Malaysia Melaka) 2010
 - *Malaysian Standard ISO 31000: 2010 Risk Management – Principles and Guidelines. (ISO 31000: 2009 IDT)*

3. KERANGKA UNTUK MENGURUSKAN RISIKO

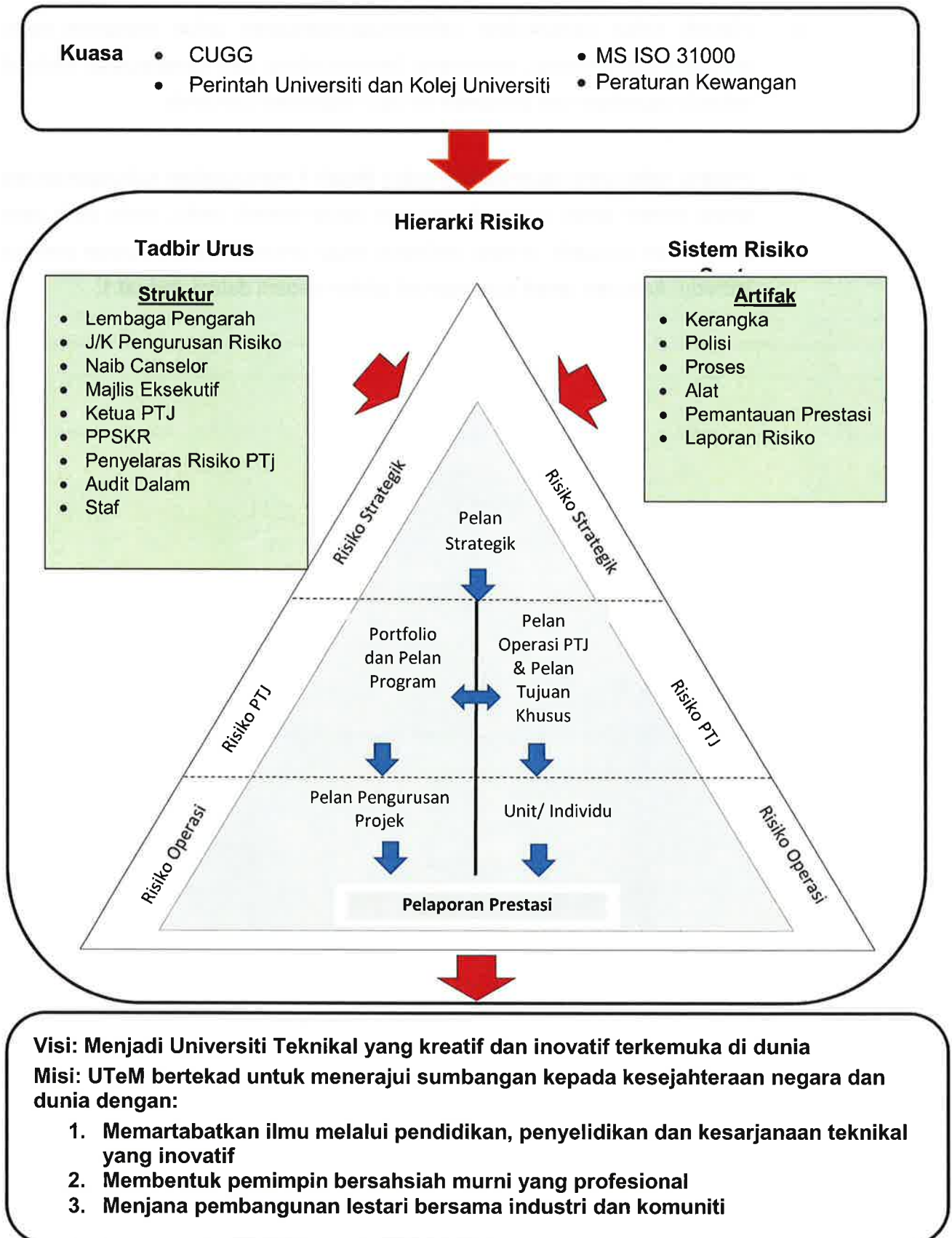
- Kerangka Pengurusan Risiko yang dilaksanakan di UTeM adalah mengikut Kerangka seperti dalam Rajah 1. Kerangka ini dipacu oleh kuasa dan panduan yang diberikan kepada Universiti melalui Perintah Universiti dan Kolej Universiti, “Code of Universiti Good Governance” atau Peraturan dari agensi pusat supaya Universiti boleh beroperasi dan maju. Seterusnya terdapat tiga unsur utama yang diperlukan untuk mengurus risiko dan ianya perlu integrasikan di semua peringkat dan dalam semua konteks kerja. Unsur-unsur tersebut adalah:
 - i. Hierarki risiko
 - ii. Tadbir urus risiko
 - iii. Sistem risiko
- Oleh itu semua warga Universiti perlu patuh kepada Kerangka ini dan dengan secara sedar mengambil tindakan terhadap risiko mengikut panduan yang ditetapkan untuk memastikan Universiti mencapai sasaran-sasaran yang ditetapkan dan merealisasikan visi dan misinya.

3.1 Hierarki Risiko

- Perancangan strategik dibangunkan oleh Universiti dan kemudian diperluaskan menjadi perancangan taktikal Pusat Tanggungjawab (PTj) yang menjadi rujukan perancangan taktikal PTj. Seterusnya rancangan kerja PTj pula menjadi rujukan kepada rancangan operasi unit dan projek dan akhirnya menjadi perancangan prestasi individu. Kitaran perancangan strategik di pelbagai peringkat memberi peluang kepada pejabat penyelarasa atau pusat, PTj, Unit dan individu untuk mereka menjalankan analisis mengenai risiko yang muncul atau dikenali yang boleh memberi kesan kepada objektif mereka
- Oleh itu, adalah penting untuk memastikan Universiti 'melakukan pengurusan risiko dengan betul' (*doing risk management right*) ia adalah sama penting untuk 'melakukan pengurusan risiko yang tepat' (*do the right risk management*). Ini termasuk menyediakan proses ditempatnya supaya pengurusan mempunyai tahap pengawasan sewajarnya terhadap tahap risiko yang berbeza di seluruh Universiti

- Pada dasarnya, dalam Kerangka ini risiko wujud pada tiga tahap perancangan iaitu strategik, taktikal PTj dan operasi Unit
- Hierarki risiko mentakrifkan kebertanggungjawaban untuk mengenal pasti, menganalisis, merawat, memantau, berkomunikasi dan menguruskan risiko di seluruh organisasi dari perspektif struktur organisasi Universiti
- Hierarki risiko yang digambarkan dalam **Rajah 1** menunjukkan hubungan antara tahap melata pelan Universiti dan tiga tahap hierarki risiko, serta garis jelas penglihatan daripada strategi peringkat tinggi Universiti kepada pelan prestasi individu. Artikulasi lanjut hubungan ini adalah seperti dalam **Jadual 1**.

Rajah 1: Gambaran Keseluruhan Kerangka Pengurusan Risiko



Jadual 1. Hubungan antara Pelan dan Hierarki Risiko

Pelan	Hierarki Risiko
<p>1. Pelan Strategik (Akauntabiliti: Kumpulan Eksekutif Pengurusan)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pelan Strategik menerangkan tujuan dan hala tuju UTeM, mengenal pasti keutamaan dan strategi untuk mencapai objektif dan menetapkan agenda polisi untuk kitaran perancangan tempoh jangka panjang 	<p>Risiko Strategik Universiti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risiko yang mungkin mempunyai kesan positif atau negatif kepada pencapaian tujuan dan objektif strategik Universiti • Juga termasuk risiko antara PTj yang tinggi dan melampau yang boleh menjejaskan pencapaian objektif di lebih daripada satu PTj • Risiko di peringkat ini memberi kesan kepada keputusan yang dibuat di seluruh Universiti terutamanya, pengagihan sumber dan toleransi dan penerimaan risiko
<p>2. Pelan Taktikal Pusat Tanggungjawab (Akauntabiliti: Ketua PTj)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rancangan tahunan PTj dalam melaksanakan Pelan Strategik PTj yang mengandungi strategi dan sasaran utama • Pelan yang menyokong inisiatif seluruh Universiti dan memiliki agenda strategik • Portfolio Pengurus Program. Pelan melibatkan pengurusan kumpulan projek dan aktiviti yang bersama mencapai hasil dan faedah 	<p>Risiko Taktikal PTj</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risiko atau peluang yang mungkin menjejaskan pencapaian objektif pelan hasil yang dirancang yang dikenal pasti melalui rancangan taktikal PTj
<p>2. Prestasi Unit/Projek/SKT (Akauntabiliti: Ketua Unit/Ketua Projek/ Individu)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Staf membangunkan prestasi proses - membolehkan staf mengenal pasti bagaimana kerja mereka menyumbang kepada pencapaian Unit dan objektif PTj. 	<p>Risiko Operasi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risiko atau peluang yang menjejaskan rancangan melata dari pelan operasi bahagian dan mencapai serahan projek • Apabila mengenal pasti tanggungjawab mereka atau keperluan pembangunan profesional, staf juga perlu mengambil kira tanggungjawab mereka berhubung dengan pengurusan risiko • Risiko di peringkat ini adalah berkaitan dengan sistem, sumber dan proses di PTj

3.2 Tadbir Urus Risiko

Tadbir urus risiko termasuk mekanisma yang memastikan akauntabiliti dan kuasa bagi proses pengurusan risiko (mengenal pasti, menilai, merawat, memantau dan mengkaji semula risiko); pelaksanaan, penyelenggaraan dan penambahbaikan berterusan dalam Kerangka Pengurusan Risiko Universiti dan menyediakan jaminan pengurusan risiko.

3.2.1 Struktur

Universiti menetapkan untuk mempunyai struktur tadbir urus yang menyokong pengurusan risiko di semua peringkat:

- a) Lembaga Pengarah Universiti (LPU)
- b) Jawatankuasa Pengurusan Risiko
- c) Naib Canselor
- d) Kumpulan Pengurusan Tertinggi (ME)
- e) Pengurusan Kanan / Ketua Pusat Tanggungjawab
- f) Pusat Pengurusan Strategik, Kualiti dan Risiko
- g) Penyelaras Risiko Pusat Tanggungjawab
- h) Unit Audit Dalam
- i) Staf Universiti

3.2.2 Peranan dan Tanggungjawab

- a) Lembaga Pengarah
Lembaga Pengarah mempunyai tanggungjawab untuk:
 - Memastikan Kerangka Pengurusan Risiko diwujudkan
 - Mengawasi pengurusan risiko dan aktiviti penilaian risiko di seluruh Universiti
 - Menetapkan "*risk appetite*" yang sesuai atau tahap pendedahan risiko
 - Menilai keberkesanan Kerangka Pengurusan Risiko

b) Jawatankuasa Pengurusan Risiko

Jawatankuasa berperanan untuk:

- Menilai kesempurnaan sistem risiko yang dilaksanakan di Universiti
- Mengkaji hasil proses pengurusan risiko, memantau risiko yang muncul yang menggugat pencapaian pelan strategik Universiti
- Mengkaji sama ada pengurusan Universiti mempunyai kerangka pengurusan risiko yang komprehensif dan terkini
- Mengkaji dasar-dasar pengurusan risiko sedia ada bagi memastikan kesesuaian dan kelestarian serta sejajar dengan hala tuju Universiti
- Melaporkan secara berkala keberkesanan proses pengurusan risiko kepada Lembaga Pengarah
- Mengesyorkan penambahbaikan untuk pertimbangan Lembaga Pengarah

c) Naib Canselor

Naib Canselor bertanggungjawab untuk:

- Memastikan Kerangka Pengurusan Risiko dilaksanakan dan diselenggarakan
- Menyediakan kepimpinan pendedahan "risk appetite" dan pendedahan risiko yang boleh diterima Universiti
- Melaporkan kepada Jawatankuasa Risiko keberkesanan pengurusan risiko

d) Kumpulan Pengurusan Tertinggi (ME)

Kumpulan ini bertanggungjawab untuk:

- Menghidupkan budaya pengurusan risiko dan menyokong peningkatan amalan pengurusan risiko di seluruh Universiti
- Menyediakan kepimpinan strategik dan tadbir urus terhadap pengurusan risiko, termasuk mengkaji keberkesanan kawalan dalaman
- Menyediakan pengawasan risiko strategik bagi Universiti, termasuk mengkaji semula dan meluluskan daftar risiko Universiti dan

mengkaji semula kemajuan rancangan rawatan yang diuruskan oleh PTj

- Menerapkan risiko ke dalam perbincangan strategik dan analisis yang berlaku di dalam jawatankuasa pengurusan tertinggi

e) Pengurusan Kanan / Ketua Pusat Tanggungjawab

Mereka bertanggungjawab dalam perkara berikut:

- Memastikan semua staf menyedari dan mematuhi Kerangka Pengurusan Risiko
- Memastikan integrasi berkesan pengurusan risiko ke dalam perancangan, semakan dan proses pelaporan
- Pengerak amalan pengurusan risiko dan memastikan sumber dan sistem untuk menguruskan ditubuhkan dan diselenggarakan
- Mengurus proses risiko (mengenal pasti, menilai, memantau dan menyemak, berkomunikasi dan melaporkan) yang boleh memberi kesan pada objektif-objektif PTj
- Menyediakan pengawasan risiko taktikal, termasuk mengkaji semula dan meluluskan daftar risiko taktikal dan mengkaji kecukupan dan keberkesanan kawalan dan rawatan, terutamanya bagi risiko yang tinggi dan melampau
- Memajukan risiko taktikal yang tinggi atau melampau yang memerlukan penyelarasan antara PTj kepada pihak pengurusan
- Memastikan staf yang relevan mendapat latihan yang bersesuaian untuk menguruskan risiko

f) Pengarah, Pusat Pengurusan Strategik, Kualiti dan Risiko (PPSKR)

Pengarah PPSKR bertanggungjawab untuk:

- Mengerakkan fungsi pengurusan risiko Universiti
- Membangun, melaksana, mengkaji dan terus meningkatkan Kerangka Pengurusan Risiko
- Membangunkan dan menyelaraskan keseluruhan aktiviti-aktiviti pengurusan risiko Universiti
- Menyelaraskan dan mengurus sistem maklumat pengurusan risiko
- Mengumpul dan menganalisa data risiko untuk dimajukan kepada ME dan Jawatankuasa Risiko
- Membantu ME untuk menentukan tahap risiko Universiti dan toleransi

- Menyediakan khidmat nasihat risiko di seluruh Universiti
 - Membangunkan kapasiti dan keupayaan Universiti untuk mengurus risiko
- g) **Penyelaras Risiko PTj**
 Penyelaras Risiko PTj berperanan untuk:
- Mengenalpasti risiko di peringkat PTj adalah komprehensif
 - Mengenalpasti strategi menangani risiko dengan menyemak aktiviti mitigasi yang dilakukan di peringkat PTj serta keberkesanannya
 - Bertindak sebagai perantara PTj dengan urusetia Pusat Pengurusan Strategik, Kualiti dan Risiko (PPSKR)
 - Menguruskan dan memastikan agenda pengurusan risiko dibincangkan di dalam mesyuarat pengurusan PTj
 - Melaporkan secara berkala perkembangan pengurusan risiko mengikut bidang yang dikendalikan kepada PPSKR/Universiti
 - Mengemaskini daftar risiko PTj
- h) **Unit Audit Dalam**
 Unit ini adalah bertanggungjawab untuk:
- Menjalankan audit bebas untuk memastikan Kerangka Pengurusan Risiko dipatuhi
 - Menentukan pendekatan yang berkesan telah diikuti dalam menguruskan risiko
 - Menyediakan laporan penemuan audit pengurusan risiko Universiti kepada Jawatankuasa Pengurusan Risiko UTeM
- i) **Staf Universiti**
- Mengakui, berkomunikasi dan bertindak balas terhadap risiko yang dijangka muncul atau berubah-ubah
 - Menyumbang kepada proses membangunkan profil risiko
 - Melaksanakan proses pengurusan risiko dalam kawasan tanggungjawab
 - Melaporkan kemajuan mengenai risiko dan pelan rawatan risiko

3.3 Sistem Risiko

- Komponen kedua dalam Kerangka Pengurusan Risiko adalah Sistem risiko yang umumnya terdiri daripada:
 - Proses pengurusan risiko
 - Senarai daftar risiko
 - Laporan risiko

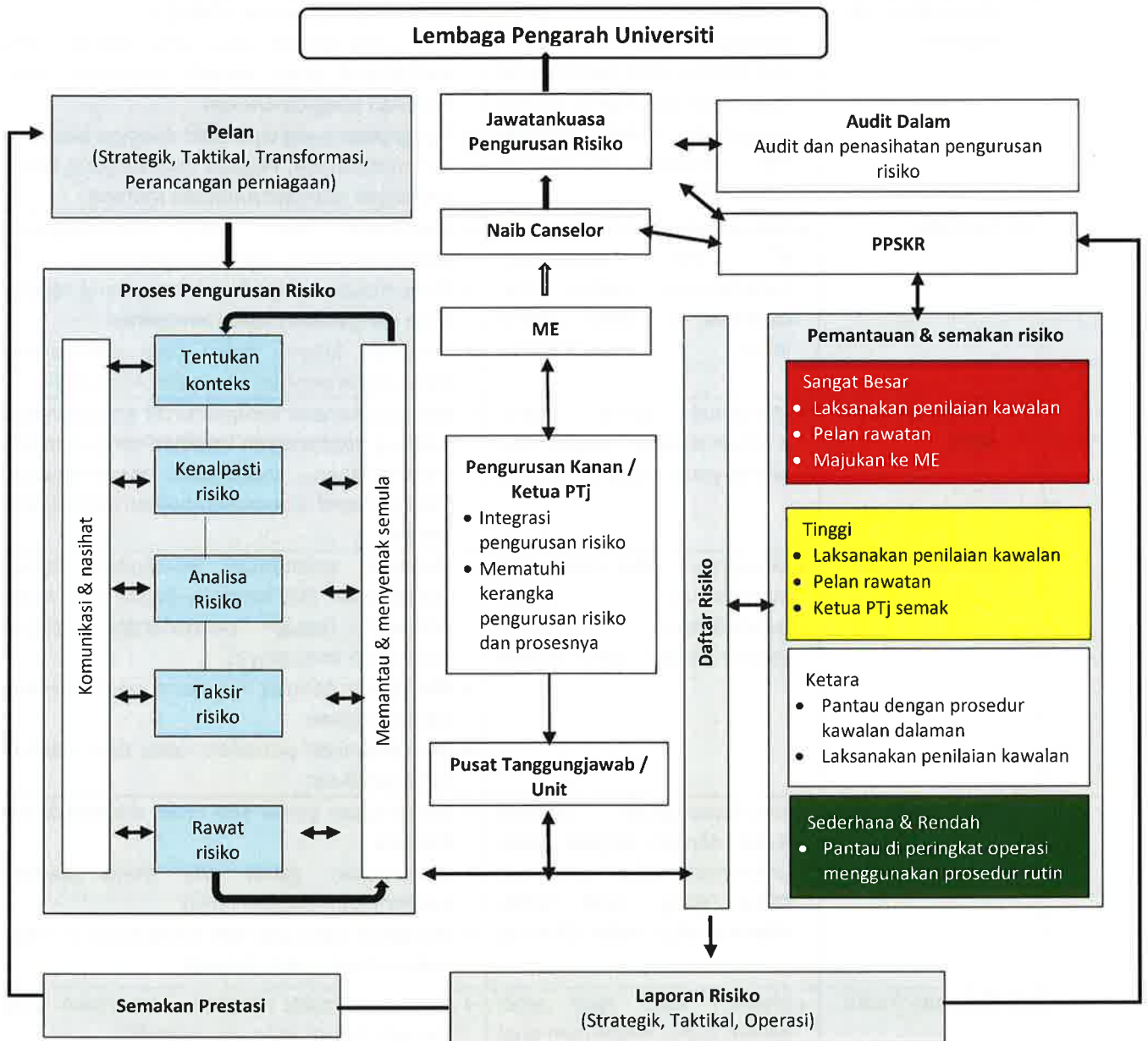
3.3.1 Proses Pengurusan Risiko

- Proses pengurusan risiko Universiti diwujudkan untuk memastikan bahawa risiko diurus mengikut proses yang mantap dalam cara yang konsisten di seluruh Universiti
- Proses pengurusan risiko Universiti Teknikal Malaysia Melaka adalah terdiri daripada tujuh langkah, seperti yang dinyatakan dalam **Jadual 2**
- Proses Pengurusan Risiko ini mestilah digunakan oleh semua warga Universiti dalam apa jua situasi apabila mereka diperlukan untuk mengurus risiko dalam konteks dimana mereka bekerja
- Untuk menjelaskan lagi, **Rajah 2** memberikan gambaran keseluruhan bagaimana Proses Pengurusan Risiko Universiti dilaksanakan. Terutama, yang berhubungkait dengan perancangan Universiti, kitaran kajian & laporan tadbir urus, tindakan yang diperlukan daripada pemantauan risiko dan diakhiri dengan proses semakan semula

3.3.2 Senarai Daftar Risiko

- Pengurusan risiko yang berkesan memerlukan daftar risiko diwujudkan di semua peringkat. Ini membolehkan warga Universiti menyediakan dokumen, mengurus, memantau, menyemak semula dan mengemaskini maklumat risiko di semua peringkat (strategik, taktikal dan operasi)

Rajah 2: Gambaran Keseluruhan Proses Pengurusan Risiko UTeM



Jadual 2: Proses Pengurusan Risiko

Langkah	Penerangan	Tujuan
1) Komunikasi dan Nasihat	<ul style="list-style-type: none"> Melibatkan pihak berkepentingan (dalam dan luaran) dan perkongsian maklumat sepanjang proses pengurusan risiko, menegak dan mendatar di seluruh Universiti 	<ul style="list-style-type: none"> Konteks yang sesuai ditakrifkan Staf yang terlibat sepanjang proses risiko memahami asas kepada keputusan dan tindakan yang diperlukan Pengajaran yang diperoleh dikongsi bersama dan dipindahkan kepada mereka yang boleh mendapat manfaat daripada mereka
2) Konteks	<ul style="list-style-type: none"> Memahami objektif Universiti/ PTj dan menentukan persekitaran luaran dan dalaman di dalam mana ianya beroperasi 	<ul style="list-style-type: none"> Memahami faktor yang mempengaruhi keupayaan untuk mencapai matlamat Menentukan sempadan dalam mana rangka kerja pengurusan risiko beroperasi Tentukan kriteria risiko bagi memastikan risiko dinilai dengan cara yang konsisten
3) Pengenalpastian risiko	<ul style="list-style-type: none"> Mengenal pasti risiko, sumber-sumber, sebab dan akibat yang mungkin berlaku 	<ul style="list-style-type: none"> Menjana senarai komprehensif ancaman dan peluang berdasarkan kejadian yang mungkin meningkatkan, mencegah, merendahkan, mempercepat atau melambatkan pencapaian objektif
4) Analisis Risiko	<ul style="list-style-type: none"> Memahami sifat risiko dan menentukan tahap pendedahan risiko (kemungkinan dan akibat) 	<ul style="list-style-type: none"> Memberi kefahaman kewujudan (tahap pendedahan jika kawalan gagal) dan risiko terkawal (tahap pendedahan dengan kawalan di tempatnya) Membantu dengan mengenal pasti kawalan tidak berkesan Memaklumkan penilaian risiko dan rawatan risiko panduan
5) Penilaian risiko	<ul style="list-style-type: none"> Membandingkan analisis risiko dengan kriteria risiko untuk menentukan sama ada risiko yang tidak boleh diterima atau boleh diterima 	<ul style="list-style-type: none"> Menentukan sama ada risiko dikawal boleh diterima Menentukan sama ada risiko dikawal memerlukan rawatan lanjut Mengenal pasti perintah keutamaan di mana risiko individu perlu dirawat
6) Rawatan Risiko	<ul style="list-style-type: none"> Memilih satu atau lebih pilihan untuk mengubah suai risiko Menilai semula tahap risiko dengan kawalan dan rawatan di tempat (risiko sisa) 	<ul style="list-style-type: none"> Mengenal pasti rawatan untuk risiko yang berada di luar toleransi risiko PTj Memberi kefahaman risiko baki (tahap risiko dengan kawalan dan rawatan di tempat) Mengenal pasti perintah keutamaan di mana risiko individu perlu dirawat, dipantau dan dikaji semula
7) Pemantauan dan Kajian	<ul style="list-style-type: none"> Menentukan sama ada profil risiko telah berubah dan sama ada risiko baru telah muncul Menyemak keberkesanan kawalan dan kemajuan pelan rawatan 	<ul style="list-style-type: none"> Memberi maklumat terkini risiko Mengenal pasti risiko yang baru muncul Memberi maklum balas kepada kecekapan dan keberkesanan kawalan Mengenal pasti sama ada apa-apa rawatan lanjut diperlukan Menyediakan asas untuk menilai semula keutamaan risiko Kumpulkan semua pengalaman kejayaan dan kegagalan

3.3.3 Pelaporan Risiko

- Penyediaan laporan secara berkala adalah penting untuk sistem pengurusan risiko yang baik. Oleh itu Universiti, PTJ dan Penyelaras risiko PTJ perlu menyediakan laporan untuk tujuan pemantauan dan semakan semula
- Laporan risiko adalah berdasarkan maklumat daripada daftar risiko dan mengambilkira perkara-perkara berikut:
 - hubungan antara objektif dan risiko
 - keutamaan berdasarkan penarafan risiko, disertai dengan maklumat mengenai kawalan utama dan rawatan yang diperlukan untuk mengubah suai risiko
 - risiko yang semakin kritikal, kejayaan pelan rawatan dan risiko yang memerlukan perhatian tambahan
 - risiko baru yang mungkin masih perlu dipertimbangkan sepenuhnya dan difahami
 - bidang berpotensi yang memerlukan perhatian segera
 - bidang pendedahan utama
 - analisis kawalan sistematik
 - risiko yang tidak dirawat dan rawatan risiko yang tertunggak

3.3.4 Pembinaan keupayaan mengurus risiko

- Universiti perlu memberikan pelbagai latihan dan membangunkan kaedah-kaedah untuk membina dan meningkatkan kesedaran staf dan membangunkan kemahiran dalam 'melakukan pengurusan risiko dengan betul' (*doing risk management right*) dan 'melakukan pengurusan risiko yang tepat' (*doing the right risk management*)
- Kesedaran dan kefahaman yang tinggi menjadikan staf lebih berkeyakinan dan bersedia untuk memikul tanggungjawab bagi

mengurus risiko. Pembinaan keupayaan pengurusan risiko boleh disesuaikan mengikut keperluan khusus dalam bidang kerja warga Universiti

4. PELAKSANAAN PENGURUSAN RISIKO

4.1 Proses Pengurusan Risiko Universiti

- Setiap warga Universiti adalah bertanggungjawab melaksanakan pengurusan risiko mengikut tahap mereka. Proses Pengurusan Risiko dibangunkan untuk menyediakan 'pemilik risiko' (orang yang telah diberi kuasa dan kebertanggungjawaban untuk menguruskan risiko tertentu) pengurusan risiko berasaskan kepada pendekatan yang mantap
- Oleh itu warga Universiti mestilah melaksanakan proses pengurusan risiko mengikut turutan aktiviti yang tertera seperti dalam **Jadual 3**
- Dari semasa ke semasa, pihak PPSKR akan membangunkan dan menyediakan misalnya templat, panduan atau prosedur yang berkaitan

5. PEMANTAUAN, PENILAIAN DAN PENAMBAHBAIKAN BERTERUSAN KERANGKA PENGURUSAN RISIKO

- Peningkatan berterusan yang strategik, bersepadu dengan objektif memastikan Universiti terus berkembang ke arah amalan terbaik. PPSKR bertanggungjawab untuk menggerakkan peningkatan berterusan dalam pengurusan risiko termasuk:
 - Membuat penilaian berkala kualiti proses pengurusan risiko dan artifak yang disediakan
 - mengumpul data pengurusan risiko untuk input penambahbaikan, komunikasi dan latihan

- membuat semakan model, rangka kerja, dan *standard* yang digunakan dalam Universiti
 - menyediakan latihan berterusan dan pembangunan untuk pasukan pengurusan bagi memastikan bahawa mereka dilengkapi dengan pengetahuan dan kemahiran asas yang kukuh
 - menilai prestasi PTj dengan mengambil kira pengurusan risiko
- Universiti akan mengkaji semula Kerangka ini secara berkala dan akan bekerjasama dengan PTj/Bahagian/Unit untuk memastikan Kerangka dan operasi yang berkaitan terus memenuhi keperluan apabila pengurusan risiko semakin matang dan bertambah baik.

Jadual 3: Proses Pengurusan Risiko

Langkah	Penerangan	Contoh Kaedah Yang Digunakan
1) Komunikasi dan Nasihat	<ul style="list-style-type: none"> • Melibatkan pihak yang berkepentingan (dalaman dan luaran) dan perkongsian maklumat sepanjang proses pengurusan risiko, menegak dan mendatar Universiti 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiada
2) Konteks	<ul style="list-style-type: none"> • Memahami objektif Universiti/ PTj dan menentukan persekitaran luaran dan dalaman di dalam mana ianya beroperasi 	<ul style="list-style-type: none"> • SWAT, PEST
3) Pengenalpastian risiko	<ul style="list-style-type: none"> • Mengenal pasti risiko, sumber-sumber, sebab dan akibat yang mungkin berlaku 	<ul style="list-style-type: none"> • Register risiko
4) Analisis Risiko	<ul style="list-style-type: none"> • Memahami sifat risiko dan menentukan tahap pendedahan risiko (kemungkinan dan akibat) 	<ul style="list-style-type: none"> • Register Risiko • Parameter Kebarangkalian • Parameter Akibat
5) Penilaian risiko	<ul style="list-style-type: none"> • Membandingkan analisis risiko dengan kriteria risiko untuk menentukan sama ada risiko yang tidak boleh diterima atau boleh diterima 	<ul style="list-style-type: none"> • Matrik Risiko
6) Rawatan Risiko	<ul style="list-style-type: none"> • Memilih satu atau lebih pilihan untuk mengubah suai risiko • Menilai semula tahap risiko dengan kawalan dan rawatan di tempat (risiko sisa) 	<ul style="list-style-type: none"> • Pilihan Tindakan Risiko • Penarafan Kawalan
7) Pemantauan dan Kajian	<ul style="list-style-type: none"> • Menentukan sama ada profil risiko telah berubah dan sama ada risiko baru telah muncul • Menyemak keberkesanan kawalan dan kemajuan pelan rawatan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiada

6. KAWALAN DOKUMEN

- Pegawai Bertanggungjawab
 - Pengarah, Pusat Pengurusan Strategik Kualiti dan Risiko UTeM

- Versi 1 Tahun 2017

- Maklumat berkaitan boleh dicapai melalui pautan ke laman web www.utm.edu.my/ppskr

Terma Pengurusan Risiko

Terma	Definisi risiko
Risiko	Kesan yang tidak menentu kepada objektif. <i>Nota: Kesan adalah menyimpang daripada yang dijangkakan, sama ada ia adalah positif dan / atau negatif</i>
Pengurusan risiko	Aktiviti yang diselaraskan untuk mengarah dan mengawal organisasi berhubung dengan risiko
Kerangka Pengurusan Risiko	Set komponen yang menyediakan asas dan aturan organisasi untuk merekabentuk, melaksana, memantau, mengkaji dan terus menambah baik pengurusan risiko diseluruh organisasi
Polisi Pengurusan Risiko	Kenyataan menyeluruh niat dan arah pengurusan risiko sebuah organisasi
<i>Risk appetite</i>	Jumlah dan jenis risiko yang mana organisasi bersedia untuk meneruskan
Pelan Pengurusan Risiko	Skim dalam rangka kerja yang menentukan pendekatan pengurusan risiko, komponen pengurusan dan sumber-sumber yang akan digunakan untuk pengurusan risiko
Pemilik risiko	Orang atau entiti dengan akauntabiliti dan kuasa untuk menguruskan risiko
Proses Pengurusan Risiko	Pelaksanaan secara sistematik polisi pengurusan, prosedur dan amalan terhadap aktiviti-aktiviti komunikasi, perundingan, mewujudkan kontek dan mengenal pasti, menganalisis, menilai, merawat, memantau dan menyemak risiko
Konteks luar	Persekitaran luaran di mana organisasi wujud untuk mencapai objektifnya
Konteks dalaman	Persekitaran dalaman di mana organisasi wujud untuk mencapai objektifnya
Komunikasi dan perundingan	Proses berterusan dan lelaran Itulah organisasi menjalankan untuk Memberi, berkongsi atau mendapatkan mation infor- dan untuk melibatkan diri dalam Dialog dengan pihak berkepentingan Mengenai pengurusan risiko
Pihak berkepentingan	Orang atau organisasi yang boleh menjejaskan, Terjejas oleh, atau melihat diri mereka yang akan terjejas dengan keputusan atau aktiviti

Penilaian risiko	Keseluruhan proses pengenalpastian risiko, analisis risiko dan pentaksiran risiko
Mengenal pasti risiko	Proses mencari, menyedari dan menyifatkan risiko
Sumber risiko	Elemen yang samada bersendirian atau dalam gabungan yang mempunyai potensi intrinsik menimbulkan risiko
Peristiwa	Kejadian atau perubahan dalam sesuatu set keadaan
Akibat	Hasil sesuatu kejadian yang mengesani objektif
Kemungkinan	Peluang berlaku sesuatu
Profil risiko	Keterangan set mana-mana risiko
Analisis risiko	Proses untuk memahami sifat risiko dan untuk menentukan tahap risiko
Kriteria risiko	Terma rujukan terhadap kepentingan risiko yang ditaksir
Tahap risiko	Magnitud risiko atau kombinasi risiko, dinyatakan dari segi gabungan akibat dan kemungkinan mereka
Pentaksiran risiko	Proses membandingkan keputusan kriteria analisa risiko dengan kriteria risiko untuk menentukan sama ada risiko dan / atau magnitudnya boleh diterima atau tidak boleh diterima
Rawatan risiko	Proses untuk mengubahsuai atau mengurangkan risiko
Kawalan	Sesuatu tindakan yang diambil untuk mengurus risiko
Sisa risiko	Risiko yang tinggal selepas rawatan risiko
Pemantauan	Semakan berterusan, menyelia, pemerhatian kritikal atau penentuan status untuk mengenal pasti perubahan identiti daripada tahap prestasi yang dikehendaki atau dijangka
Kajian semula	Aktiviti yang dijalankan untuk menentukan kesesuaian, kecukupan dan keberkesanan hal perkara untuk mencapai objektif ditetapkan