

**BORANG PENILAIAN RISIKO PROJEK PENJANAAN PENDAPATAN
UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA**

1. Pusat Tanggungjawab (Kolej Pengajian/ Fakulti/ Unit/ CoE)	:	
2. Nama Syarikat	:	
3. Nama Projek	:	
4. No. Rujukan Projek (Jika Ada)	:	
5. Pemilik Projek	:	
6. Pengurus Projek (Nama Individu)	:	
7. Pengurus Risiko (Nama Individu)	:	
8. Lokasi Projek	:	
9. Tarikh Projek Bermula	:	
10. Jangkaan Tarikh Projek Berakhir	:	
11. Sumber Peruntukan Projek (Cth: Tabung Amanah, Peruntukan Wang Pendapatan (KY), dsb)	:	
12. Kos Projek (Tandakan <input checked="" type="checkbox"/> pada maklumat yang dipilih)	:	<input type="checkbox"/> Projek RM20 juta atau lebih. Nyatakan kos projek sebenar: <input type="checkbox"/> Projek kurang daripada RM20 juta. Nyatakan kos projek sebenar:

13. Latar Belakang Projek:	:	
14. Tujuan Projek:	:	
15. Bilangan Risiko yang Didaftarkan	:	<input type="checkbox"/> Ekstrem <input type="checkbox"/> Tinggi <input type="checkbox"/> Sederhana <input type="checkbox"/> Rendah
16. Kesimpulan	:	

17. Daftar Risiko Projek

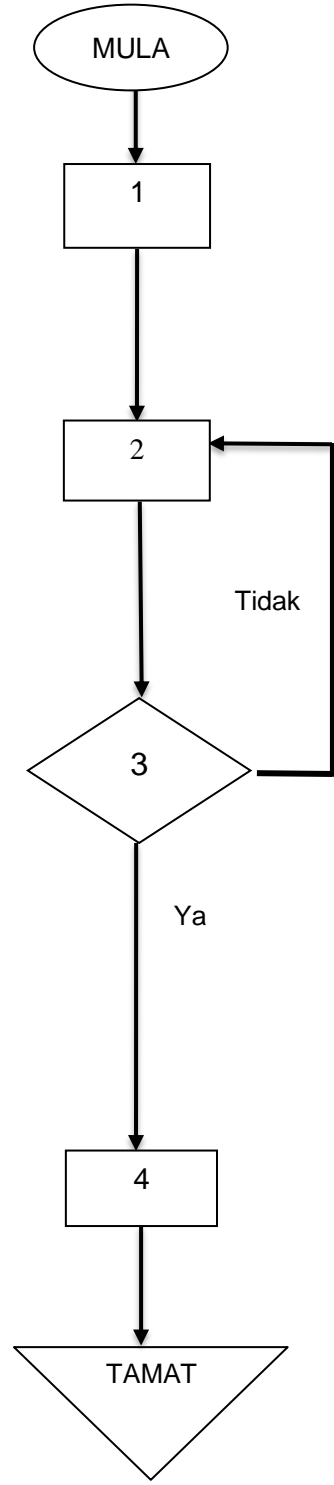
BIL.	KATEGORI RISKO	KETERANGAN RISKO	KADAR RISKI			TINDAKAN MITIGASI
			Kebarangkalian	Impak	Tahap Risiko	
1. Fasa Perancangan						
2. Fasa Pembinaan/ Pembangunan						
3. Fasa Pelaksanaan						

*Sila rujuk jadual dan matriks yang dilampirkan.

18. Perakuan

JAWATAN	ULASAN & TANDATANGAN	TARIKH
Disediakan oleh Pengurus Risiko PTJ	:	
Disemak oleh Pengurus Projek PTJ	:	
Disahkan oleh Pemilik Projek PTJ	:	
Dianalisis dan disemak oleh Pakar Bidang Dalaman/ Koordinator Pengurusan Risiko Projek UPR	:	
Pengarah UPR	:	
Pengerusi JK Pemantauan dan Penjanaan Pendapatan Universiti	:	

**CARTA ALIR PROSES PENILAIAN RISIKO PROJEK PENJANAAN PENDAPATAN
UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA**

PROSES KERJA	TANGGUNGJAWAB	TEMPOH	CARTA ALIR
1. PTJ menghantar Borang B (Borang Penilaian Risiko Projek Penajaan Pendapatan Universiti Teknologi MARA) yang telah lengkap diisi kepada UPR. Borang B boleh dimuat turun dari laman sesawang UPR (www.upr.uitm.edu.my)	Pengurus Projek	1 minggu	 <pre> graph TD MULA([MULA]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3{3} 3 -- Ya --> 4[4] 3 -- Tidak --> 2 4 --> TAMAT[/TAMAT/] </pre>
2. Borang B dianalisis dan disemak oleh Pakar Bidang Dalam/ Koordinator Bidang Dalam/ Koordinator Pengurusan Risiko Projek UPR.	Pakar Bidang Dalam/ Koordinator Pengurusan Risiko Projek UPR	2 minggu (tertakluk kepada proses penilaian)	
3. Jika Ya (penilaian risiko telah selesai dengan ulasan daripada Pengarah UPR), Borang B dikembalikan kepada PTJ untuk dibawa ke Mesyuarat Jawatankuasa Pemantauan dan Penajaan Pendapatan Universiti. Jika Tidak, Borang B dikembalikan kepada PTJ untuk dibaiki dan disemak semula oleh UPR.	Pengarah UPR Pengurus Projek	1 minggu	
4. Ulasan dan tandatangan oleh Pengerusi Jawatankuasa Pemantauan dan Penajaan Pendapatan Universiti.	Pengerusi Jawatankuasa Pemantauan dan Penajaan Pendapatan Universiti Pengurus Projek	1 minggu (tertakluk kepada tarikh mesyuarat diadakan)	

*Borang yang telah lengkap hendaklah dikepikan bersama Permohonan Projek Penajaan Pendapatan Universiti

LAMPIRAN

JADUAL KATEGORI RISIKO PROJEK

BIL.	KATEGORI	PENERANGAN
1.	Kewangan	Risiko berkaitan dengan kewangan dan pembiayaan sebahagian atau keseluruhan projek.
2.	Sumber	Risiko berpunca daripada sumber-sumber yang berkaitan dengan kompetensi, prestasi, kuantiti dan sikap
3.	Skop	Risiko berkaitan dengan status atau perubahan/pindaan skop projek.
4.	Jadual	Risiko berkaitan dengan tempoh pelaksanaan aktiviti projek dalam setiap fasa atau keseluruhan kitar hayat projek.
5.	Kualiti	Risiko berkaitan dengan mutu bahan, binaan, proses dan kemasan projek.
6.	Kontrak dan Perundangan	Risiko berkaitan dengan proses tender, dokumen kontrak, proses pentadbiran kontrak serta peraturan dan undang-undang.
7.	Reputasi	Risiko berpunca daripada publisiti negatif, persepsi masyarakat atau peristiwa yang tidak dapat dikawal memberi kesan buruk terhadap reputasi projek.
8.	Komunikasi	Risiko berkaitan perhubungan di antara pemegangtaruh projek.
9.	Integriti	Risiko berpunca daripada salah laku manusia akibat tidak amanah, tidak jujur, tidak telus, tidak boleh dipercayai dan mudah dipengaruhi.
10.	Politik	Risiko berpunca daripada perubahan dalam dasar, suasana politik atau campur tangan pihak yang berpengaruh.
11.	Bencana Alam	Risiko berkaitan dengan kejadian buruk akibat daripada fenomena alam semulajadi.
12.	Teknikal	Risiko berpunca daripada hal yang bersifat teknikal dan memerlukan pengetahuan khusus dalam bidang berkaitan.
13.	Alam Sekitar	Risiko yang berkaitan dengan perkara yang menjejaskan alam sekitar.
14.	Bekalan	Risiko berkaitan dengan pembekalan bahan, utiliti dan perkhidmatan dalam pelaksanaan projek.
15.	Organisasi	Risiko berkaitan dengan struktur atau operasi dalaman organisasi dalam pelaksanaan projek.
16.	Hubungan Agensi	Risiko berkaitan dengan urusan kerja antara agensi yang memberi kesan terhadap pelaksanaan projek.
17.	Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan	Risiko berkaitan dengan kesihatan dan keselamatan pekerja atau orang sekitarnya semasa pelaksanaan projek.
18.	Budaya dan Sosial	Risiko berkaitan dengan kepelbagaian budaya dan kepentingan sosial semasa pelaksanaan projek.

Pemilihan kategori risiko bagi Jadual Daftar Risiko Projek

* Sumber: Garis Panduan Pengurusan Risiko Projek bagi Projek Kerajaan, Jabatan Kerja Raya Malaysia (2017)

JADUAL KEBARANGKALIAN RISIKO PROJEK

Skala Penarafan	Keterangan Kualitatif	Kebarangkalian Peristiwa Berlaku	
1	Jarang	Kemungkinan kejadian boleh berlaku dalam keadaan luar biasa	<10%
2	Kemungkinan Rendah	Kemungkinan kejadian kecil berlaku	10% - 30%
3	Ada Kemungkinan	Kemungkinan kejadian mungkin berlaku	31% - 70%
4	Kemungkinan Tinggi	Kemungkinan kejadian yang besar berlaku	71% - 90%
5	Hampir Pasti	Kemungkinan kejadian yang kerap/ hampir pasti berlaku	91% - 100%

Skala penarafan ini merujuk kepada skala kekerapan risiko akan berlaku. Ia perlu dirujuk dengan keterangan kemungkinan risiko akan berlaku.

- *Sumber: 1. Polisi dan Panduan Pengurusan Risiko UiTM (2022)
2. Garis Panduan Pengurusan Risiko Projek bagi Projek Kerajaan, Jabatan Kerja Raya Malaysia (2017)

JADUAL IMPAK RISIKO PROJEK

Bil.	Kategori Risiko	1 Tiada Kesan	2 Kecil	3 Sederhana	4 Besarnya	5 Sangat Besar
1.	Kewangan	Kos tambahan kerja <1%	Kos tambahan kerja 1% - 2.5%	Kos tambahan kerja 2.6% - 10%	Kos tambahan kerja 11% - 20%	Kos tambahan kerja >21%
2.	Sumber	Kuantiti mencukupi	Kuantiti terhad tetapi tidak menjejaskan kerja	Kuantiti terhad dan boleh menjejaskan kerja namun masih terkawal	Kuantiti kurang yang menjejaskan kerja, dan perlu tindakan segera	Kuantiti kurang yang amat menjejaskan kerja dan perlu tindakan drastik
3.	Skop	Skop jelas dan tetap/ tidak berubah	Skop berubah sedikit tetapi boleh diselaraskan tanpa tambahan kos, masa & spesifikasi	Skop berubah tetapi memerlukan kepada kajian semula skop tanpa tambahan kos, masa & spesifikasi	Skop berubah, memerlukan kajian semula skop yang melibatkan samada tambahan kos atau/dan masa atau/dan spesifikasi	Skop banyak berubah, memerlukan kajian semula skop yang melibatkan tambahan kos, masa dan spesifikasi
4.	Jadual	Jadual tidak terjejas (Kelewatan <5 hari)	Jadual mula terjejas tetapi boleh dikawal (Kelewatan 6-10 hari)	Jadual terjejas tetapi boleh dikawal dengan pindaan (Kelewatan 11-20 hari)	Jadual pasti terjejas dan memerlukan penjadualan semula keseluruhan (Kelewatan >20 hari)	Jadual terjejas teruk dan memerlukan tambahan masa (Kelewatan >30 hari)
5.	Kualiti	Mutu kerja memuaskan dan boleh diterima	Mutu kerja kurang memuaskan di bawah paras biasa dan boleh diterima dengan sedikit pembaikan	Mutu kerja tidak memuaskan di bawah paras biasa dan boleh diterima dengan beberapa pembaikan	Mutu kerja teruk dan tidak boleh diterima dan memerlukan tindakan pembaikan yang menyeluruh	Mutu kerja amat teruk dan mesti dibuat semula

Bil.	Kategori Risiko	1 Tiada Kesan	2 Kecil	3 Sederhana	4 Besar	5 Sangat Besar
6.	Kontrak dan Perundangan	Pematuhan sepenuhnya	Berlaku sedikit ketidakpatuhan tetapi tidak menjejaskan kerja	Berlaku beberapa ketidakpatuhan kecil dan perlu kepada peringatan	Berlaku banyak ketidakpatuhan dan tindakan amaran dikeluarkan	Berlaku banyak ketidakpatuhan dan menurus kepada tindakan perundangan
7.	Reputasi	Aduan terpencil	1-5 aduan daripada pemegang kepentingan dan pelanggan	6-10 aduan daripada pemegang kepentingan dan pelanggan	Publisiti buruk dari akhbar tempatan dan antarabangsa	Publisiti sangat buruk dari akhbar tempatan dan antarabangsa
8.	Komunikasi	Perhubungan lancar	Perhubungan kurang lancar tetapi tidak menjejaskan kerja	Perhubungan kurang lancar dan menjejaskan kerja	Perhubungan tidak lancar dan menjejaskan kerja	Perhubungan sangat tidak lancar dan amat menjejaskan kerja
9.	Integriti	Tahap integriti memuaskan dan tidak menjejaskan projek dan imej organisasi	Tahap integriti kurang memuaskan namun tidak menjejaskan projek dan imej organisasi	Tahap integriti kurang memuaskan dan menjejaskan projek namun boleh diselesaikan secara dalaman	Tahap integriti tidak memuaskan dan menjejaskan projek serta melibatkan campurtangan pihak pengurusan atasan organisasi	Tahap integriti sangat tidak memuaskan dan menjejaskan projek serta melibatkan campurtangan pihak berkuasa
10.	Politik	Tiada kesan politik	Kesan politik boleh ditangani secara dalaman oleh pasukan projek	Kesan politik boleh ditangani oleh peringkat atasan	Kesan politik memerlukan keputusan daripada Ketua Jabatan /Kementerian	Kesan politik memerlukan keputusan daripada Perbendaharaan atau Menteri berkenaan
11.	Bencana Alam	Fenomena alam semulajadi yang tidak menjejaskan projek	Fenomena alam semulajadi yang sedikit menjejaskan projek	Fenomena alam semulajadi yang menjejaskan projek	Fenomena alam semulajadi yang sangat menjejaskan projek	Fenomena alam semulajadi yang menjejaskan projek dengan teruk

Bil.	Kategori Risiko	1 Tiada Kesan	2 Kecil	3 Sederhana	4 Besarnya	5 Sangat Besar
12.	Teknikal	Input atau kemahiran teknikal mencukupi	Kekurangan input atau kemahiran teknikal tetapi tidak menjejaskan projek	Kekurangan input atau kemahiran teknikal tetapi sedikit menjejaskan projek.	Kekurangan input atau kemahiran teknikal yang menjejaskan projek	Kekurangan input atau kemahiran teknikal yang amat menjejaskan projek
13.	Alam Sekitar	Kerosakan minimum dengan pemulihan jangka pendek	Kerosakan terkawal dengan kesan jangka sederhana	Kerosakan besar tetapi kesan ekologi boleh dibaik pulih	Kerosakan besar dengan kesan ekologi yang teruk dengan kos pemulihan tinggi	Kerosakan amat besar dan kekal dengan kesan ekologi yang amat teruk dan tersebar luas
14.	Bekalan	Bekalan mudah diperolehi	Bekalan agak terhad tetapi tidak menjejaskan projek	Bekalan terhad bagi beberapa bahan utama tetapi boleh mendapat alternatif tanpa perubahan kos, masa dan spesifikasi	Bekalan terhad bagi beberapa bahan utama tetapi boleh mendapat alternatif dengan sedikit perubahan kos, masa dan spesifikasi	Bekalan tidak boleh diperolehi, dan memerlukan alternatif dengan perubahan kos, masa dan spesifikasi
15.	Organisasi	Struktur dan semua operasi berjalan lancar	Struktur dan beberapa operasi kurang lancar, namun tidak menjejaskan projek	Struktur dan beberapa operasi kadangkala tidak lancar, dan boleh menjejaskan projek	Struktur dan kebanyakan operasi selalunya tidak lancar, dan menjejaskan projek	Struktur dan hampir semua operasi sentiasa tidak lancar dan sangat menjejaskan projek
16.	Hubungan Agensi	Hubungan baik antara agensi	Hubungan antara agensi yang tidak menentu	Hubungan antara agensi yang kurang harmoni, namun tidak memerlukan campurtangan pihak ketiga	Hubungan antara agensi tidak harmoni dan memerlukan campurtangan pengurusan atasan agensi	Hubungan antara agensi sangat tidak harmoni dan memerlukan campurtangan Kerajaan Pusat / Negeri/ Kementerian

Bil.	Kategori Risiko	1 Tiada Kesan	2 Kecil	3 Sederhana	4 Besar	5 Sangat Besar
17.	Keselamatan dan Kesihatan Pekerja	Tiada kemalangan atau ancaman kesihatan	Kemalangan atau tahap kesihatan yang memerlukan bantuan kecemasan awal atau sakit biasa, mudah pulih	Kemalangan atau tahap kesihatan terjejas yang memerlukan pemeriksaan doktor rawatan atau perubatan	Kemalangan yang menyebabkan kecederaan parah atau tahap kesihatan kritikal, dan perlu rawatan doktor pakar	Kemalangan / kejadian yang boleh menyebabkan kematian
18.	Budaya dan Sosial	Pertembungan budaya yang tidak menjejaskan keharmonian komuniti	Sedikit pertembungan budaya atau isu komuniti dan penyelesaian masih terkawal	Beberapa pertembungan budaya atau isu komuniti, boleh menjejaskan projek	Banyak pertembungan budaya atau isu komuniti, boleh menjejaskan projek, melibatkan campur tangan pihak ketiga	Pertembungan budaya atau isu komuniti yang serius, menjejaskan projek dengan teruk, melibatkan campur tangan pihak atasan

- *Skala impak risiko ini merujuk kepada skala kesan atau akibat jika risiko itu berlaku.*

*Sumber: Garis Panduan Pengurusan Risiko Projek bagi Projek Kerajaan, Jabatan Kerja Raya Malaysia (2017)

PERSAMAAN PENGIRAAN TAHAP RISIKO

Tahap risiko = Kebarangkalian Risiko X Impak Risiko

JADUAL SKALA TAHAP RISIKO

Tahap Risiko	Skala	Penerangan
Ekstrem	13 - 25	Risiko sangat tinggi, pelan tindakan terperinci diperlukan
Tinggi	8 - 12	Risiko tinggi, diberi perhatian oleh pengurusan atasan agensi
Sederhana	4 - 7	Risiko sederhana, diurus dan diberi perhatian oleh pihak yang bertanggungjawab
Rendah	1 - 3	Risiko rendah, diuruskan mengikut prosedur sedia ada

*Sumber: Polisi dan Panduan Pengurusan Risiko UiTM (2022)

MATRIKS RISIKO

			Impak				
			Tiada kesan	Kecil	Sederhana	Besar	Sangat Besar
			1	2	3	4	5
Kebarangkalian	Hampir pasti	5	5	10	15	20	25
	Kemungkinan tinggi	4	4	8	12	16	20
	Ada kemungkinan	3	3	6	9	12	15
	Kemungkinan rendah	2	2	4	6	8	10
	Jarang	1	1	2	3	4	5

*Sumber: Polisi dan Panduan Pengurusan Risiko UiTM (2022)

TAHAP TOLERANSI DAN CADANGAN RESOLUSI

TAHAP RISIKO	TAHAP TOLERANSI	CADANGAN RESOLUSI & TEMPOH KAJIAN
Ekstrem	<ul style="list-style-type: none"> Risiko ekstrem perlu diurus segera Pelan Tindakan yang terperinci perlu diadakan 	<ul style="list-style-type: none"> Penyelesaian dalam masa 1 bulan Tempoh semakan setiap minggu atau jika terdapat perubahan drastik
Tinggi	<ul style="list-style-type: none"> Risiko tinggi juga tidak dapat diterima oleh universiti Pelan Tindakan terperinci perlu diadakan 	<ul style="list-style-type: none"> Penyelesaian dalam masa 6 – 12 bulan Tempoh semakan – setiap bulan atau jika terdapat perubahan drastik
Sederhana	<ul style="list-style-type: none"> Pelan Tindakan perlu dibuat Kawalan sedia ada, akibat dan kebarangkalian tidak berubah 	<ul style="list-style-type: none"> Penyelesaian dalam masa 12 bulan Tempoh semakan setiap 3 bulan atau jika terdapat perubahan drastik
Rendah	<ul style="list-style-type: none"> Risiko boleh diterima Rutin tugas, proses atau kaedah dijalankan seperti biasa tetapi perlukan tindakan berjaga-jaga jika berlaku perubahan terhadap risiko 	<ul style="list-style-type: none"> Tempoh semakan setiap 6 bulan atau jika terdapat perubahan drastik

*Sumber: Polisi dan Panduan Pengurusan Risiko UiTM (2022)

TINDAKAN KAWALAN / RAWATAN RISIKO

PILIHAN TINDAKAN KAWALAN	DESKRIPSI	CADANGAN TINDAKAN MITIGASI
Terima	<ul style="list-style-type: none"> • Pelan efektif terhadap risiko mungkin terhad • Kos bagi mengurus risiko tidak setimpal dengan manfaat yang diterima 	<ul style="list-style-type: none"> • Menilai dan memastikan perbelanjaan mengikut bajet • Mungkin melibatkan penentuan sasaran kerugian atau kos
Kurangkan (mengurangkan kebarangkalian risiko)	<ul style="list-style-type: none"> • Cara yang terbaik adalah untuk memperkenalkan langkah pencegahan awal bagi mengurangkan kebarangkalian risiko 	<ul style="list-style-type: none"> • Membangunkan polisi, pelan perancangan atau garis panduan • Latihan dan pengawasan • Integriti dalam kerja
Kurangkan (mengurangkan impak risiko)	<ul style="list-style-type: none"> • Cara yang terbaik adalah untuk memperkenalkan langkah pencegahan awal bagi mengurangkan impak risiko 	<ul style="list-style-type: none"> • Pelan kontigensi • Pelan pemulihan bencana • Pengurusan penipuan • Pindahan secara kontrak • Kecilkan skala aktiviti
Pindah risiko ke pihak ketiga	<ul style="list-style-type: none"> • Kongsi semua atau sebahagian daripada risiko • Masih memerlukan perhatian khusus kerana masih ada elemen risiko yang terlibat (seperti risiko kredit atau reputasi) 	<ul style="list-style-type: none"> • Takaful atau insurans • Usahasama atau perjanjian kontrak
Hentikan aktiviti yang berisiko	<ul style="list-style-type: none"> • Keputusan untuk tidak menjalankan aktiviti yang berisiko • Dimana risiko melebihi manfaat kebaikan yang diterima 	<ul style="list-style-type: none"> • Menutup aktiviti atau program • Mengubah aktiviti atau cara pelaksanaan program

*Sumber: Polisi dan Panduan Pengurusan Risiko UiTM (2022)