

PANDUAN PENGURUSAN RISIKO HOSPITAL ALOR GAJAH



Diselaraskan oleh	Disemak dan diluluskan oleh
Dahlia Binti Md Shah	Dr Suraidah Binti Karim
Penyelaras MS ISO	Pengarah Hospital
30 Sept 2019	1 Oktober 2019

ISI KANDUNGAN

DEFINISI RISIKO	1
PENGURUSAN RISIKO	1
PROSES PENGURUSAN RISIKO	1
1. Menetapkan Konteks	2
2. Menilai Risiko	2
i. Mengenal pasti risiko.....	2
ii. Menganalisis Risiko.....	3
iii. Mengkategorikan Risiko	5
3. Menetapkan Strategi Kawalan Risiko.....	6
4. Kajian Semula Risiko dan Pemantauan Risiko.....	8
5. Komunikasi dan Rundingan	8
SENARAI FORMAT PELAPORAN BERKAITAN PENGURUSAN RISIKO	9
LAMPIRAN – BORANG-BORANG DIGUNAKAN	10
RUJUKAN	16

<i>Figure 1: Proses Pengurusan Risiko.....</i>	<i>1</i>
--	----------

<i>Table 1: Indeks Kebarangkalian.....</i>	<i>3</i>
--	----------

<i>Table 2: Indeks Impak.....</i>	<i>3</i>
-----------------------------------	----------

<i>Table 3: Indeks Impak.....</i>	<i>4</i>
-----------------------------------	----------

<i>Table 4 : Matrik Kebarangkalian dan Impak.....</i>	<i>5</i>
---	----------

<i>Table 5 : Matriks Penentuan Strategi Kawalan Risiko.....</i>	<i>6</i>
---	----------

<i>Table 6: Had Penerimaan Risiko.....</i>	<i>7</i>
--	----------

DEFINISI RISIKO

Sesuatu kejadian/keadaan di dalam atau di luar organisasi yang memberi dampak kepada seseorang organisasi mencapai objektifnya, menyampaikan perkhidmatannya, melaksanakan atau menjalankan projek dengan sebaiknya.

PENGURUSAN RISIKO

Pengurusan risiko terdiri daripada perancangan, pemantauan, dan penambahbaikan berterusan dalam mengurus risiko dengan berkesan dan sistematik secara menyeluruh.

PROSES PENGURUSAN RISIKO

Proses pengurusan risiko adalah berdasarkan garis panduan pengurusan risiko dikeluarkan oleh pihak MAMPU. Proses pengurusan risiko adalah seperti berikut :

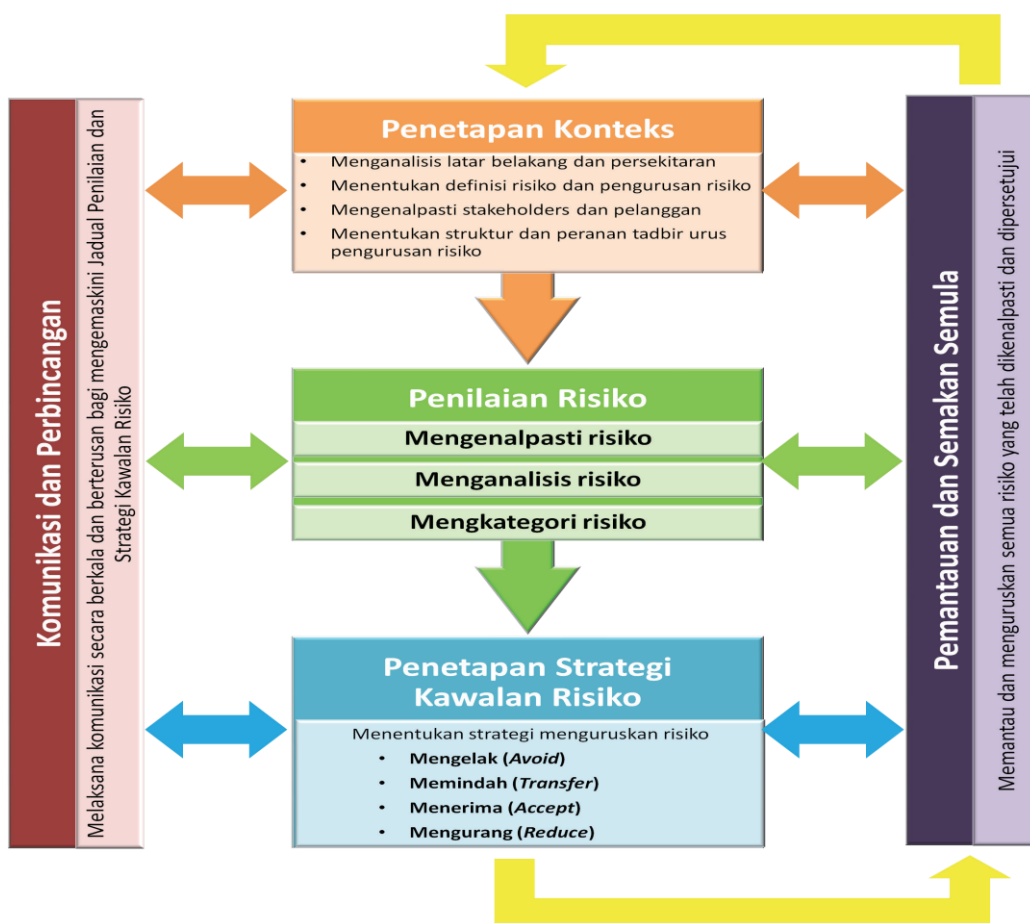


Figure 1: Proses Pengurusan Risiko

Bagi tujuan pengurusan risiko, lima (5) langkah utama yang digunakan iaitu :

1. menetapkan konteks;
2. menilai risiko;
3. menetapkan strategi kawalan risiko;
4. pemantauan dan kajian semula; dan
5. komunikasi dan perundingan.

1. Menetapkan Konteks

Objektif utama penetapan konteks dan kategori risiko adalah untuk menentukan kedudukan HAG dalam konteks strategik, program dan operasi. Bagi tujuan itu pengurusan HAG perlu mengenalpasti keperluan pihak berkepentingan serta isu luaran dan dalaman.

Sumber mendapatkan isu-isu boleh diperolehi dari pelbagai contohnya daripada mesyuarat, statistik, kajian kepuasan pelanggan, cadangan/ aduan pelanggan, arahan pelaksanaan dasar yang baru dan sebagainya.

Daripada isu-isu tersebut, pihak pengurusan menjalankan analisis bagi menentukan kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang (SWOT) untuk menentukan risiko dan peluang. Ia merupakan *top down approach*. Isu luaran merangkumi sudut Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Alam Sekitar atau Undang- Undang (PESTEL). Isu dalaman melibatkan produktiviti, kualiti, kos, penyampaian perkhidmatan, keselamatan dan nilai (PQCDSM) di dalam organisasi. Hasil analisis ini bukan sahaja membantu HAG memahami bentuk risiko yang bakal atau mungkin dihadapi tetapi juga dapat membezakan risiko di peringkat strategik dan operasi.

2. Menilai Risiko

Penilaian risiko yang mungkin dihadapi dilaksanakan berdasarkan nilai kuantitatif atau kualitatif impak daripada kebarangkalian kejadian risiko. Ia ditentukan melalui tiga (3) proses berikut:

i. Mengenal pasti risiko

HAG mengenalpasti potensi terhadap sebarang risiko yang berkemungkinan berlaku di semua unit melalui kategori (rujuk Jadual 2) yang telah dikenalpasti oleh pihak pengurusan berdasarkan konteks HAG.

ii. Menganalisis Risiko

Analisis risiko yang telah dikenal pasti oleh HAG dijalankan dengan mengambilkira potensi kejadian berdasarkan Jadual 1.

SKALA PENARAFAN		KETERANGAN
5	HAMPIR PASTI	Sesuatu kejadian yang kerap/ hampir pasti berlaku – sekali dalam sebulan
4	KEMUNGKINAN TINGGI	Sesuatu kejadian yang besar kemungkinan berlaku – sekali setiap 6 sebulan
3	ADA KEMUNGKINAN	Sesuatu kejadian yang mungkin berlaku – sekali setahun
2	KEMUNGKINAN RENDAH	Sesuatu kejadian yang rendah kemungkinan berlaku – sekali dalam setiap 3 tahun
1	JARANG	Sesuatu kejadian yang jarang berlaku – sekali melebihi 3 tahun

Table 1: Indeks Kebarangkalian

Manakala indeks impak seperti Jadual 2 di bawah adalah sebagai rujukan bagi menentukan tahap impak sesuatu insiden berdasarkan beberapa faktor yang dikenal pasti.

KATEGORI	TIADA KESAN	KECIL	SEDERHANA	BESAR	BENCANA
PERUNDANGAN	Tiada implikasi perundangan	Implikasi perundangan tetapi diselesaikan melalui peraturan sedia ada	Implikasi perundangan di peringkat mahkamah tanpa perubahan peraturan / dasar sedia ada	Implikasi perundangan di peringkat mahkamah dengan menyebabkan perubahan peraturan / dasar sedia ada	Menyebabkan pindaan akta, perundangan
STRATEGIK	Tiada kelewatan mencapai sasaran suku tahunan tanpa menjejaskan matlamat perkhidmatan keseluruhan	Kelewatan mencapai sasaran suku tahunan tanpa menjejaskan matlamat perkhidmatan keseluruhan	Kelewatan mencapai strategi objektif atau matlamat perkhidmatan	Kegagalan mencapai objektif pelanggan	Kegagalan mencapai strategi objektif atau matlamat perkhidmatan

Table 2: Indeks Impak

KATEGORI	TIADA KESAN	KECIL	SEDERHANA	BESAR	BENCANA
KESELAMATAN MAKLUMAT	Maklumat dan data boleh dicapai	Maklumat dan data kurang dicapai	Maklumat dan data tidak dicapai	Cubaan pengodaman maklumat dan data	Maklumat dan data hilang
MANUSIA	Kecederaan kecil yang tidak memerlukan rawatan	Kecederaan memerlukan rawatan ringan /first aid	Kecederaan memerlukan rawatan pesakit luar	Kecederaan memerlukan kemasukan wad	Menyebabkan sekurang-kurangnya satu kematian / impak kepada lebih dari seorang
	Memberi kesan terhadap rakyat /industri di sebuah Mukim	Memberi kesan terhadap rakyat /industri di sebuah Daerah	Memberi kesan terhadap rakyat /industri di sebuah Negeri	Memberi kesan terhadap rakyat /industri lebih dari sebuah negeri	Memberi kesan terhadap rakyat /industri di sebuah Negara
REPUTASI	Tiada risiko mendapat Aduan / peringkat unit	Aduan di peringkat PTJ	Aduan dalam media	Publisiti negatif dari akhbar tempatan	Publisiti negatif dari akhbar tempatan dan antarabangsa
KEWANGAN	< 1% dari nilai peruntukan pembangunan /mengurus	> 1% - 2% dari nilai peruntukan pembangunan /mengurus	> 2% - 3% dari nilai peruntukan pembangunan /mengurus	> 3% - 4% dari nilai peruntukan pembangunan /mengurus	> 4% dari nilai peruntukan pembangunan /mengurus
OPERASI	Tidak dapat beroperasi di antara <2jam	Tidak dapat beroperasi antara 2 – 4 jam	Tidak dapat beroperasi antara 4 – 12 jam	Tidak dapat beroperasi antara 12 – 24 jam	Tidak dapat beroperasi melebihi 24 jam atau perkhidmatan kritikal terjejas

Table 3: Indeks Impak

iii. Mengkategorikan Risiko

Pengkategorian tahap risiko dilaksanakan berdasarkan kepada kebarangkalian ianya berlaku dan tahap impak sesuatu kejadian risiko keatas penyampaian perkhidmatan HAG. Matrik ini digunakan bagi menentukan kedudukan bagi insiden risiko HAG dimana risiko yang dianalisa ditentukan boleh diterima atau tidak

$$R = K \times I$$

Skala Tahap Risiko(1-25) = Kebarangkalian (1-5) x Impak (1-5)

berdasarkan matrik berikut:

		TIADA KESAN	KECIL	SEDERHANA	BESAR	SANGAT BESAR	
		1	2	3	4	5	
Kebarangkalian	5	HAMPIR PASTI	5	10	15	20	25
	4	KEMUNGKINAN TINGGI	4	8	12	16	20
	3	ADA KEMUNGKINAN	3	6	9	12	15
	2	KEMUNGKINAN RENDAH	2	4	6	8	10
	1	JARANG	1	2	3	4	5

→ Impak

Table 4 : Matrik Kebarangkalian dan Impak

3. Menetapkan Strategi Kawalan Risiko

Mengawal risiko adalah mengambil tindakan untuk mengurangkan kebarangkalian atau magnitud impak risiko yang dihadapi oleh HAG melalui pelaksanaan beberapa kaedah strategi kawalan strategi seperti mengelak, memindah, mengurang dan menerima risiko sedia ada.

- Mengelak risiko (*Avoid*) – Tidak mengambil / meneruskan aktiviti tersebut.
- Memindah risiko (*Transfer*) – Melibatkan pihak lain yang berkongsi secara keseluruhan
- / sebahagian risiko melalui kontrak, insuran, MOU dan usahasama.
- Menerima risiko (*Accept*) – Risiko yang dikenalpasti boleh dihilangkan atau dielak atau tidak ada proses rawatan yang boleh dilakukan.
- Mengurang risiko (*Reduce*) – Kurangkan risiko dengan latihan, pengujian, kawalan atau perbaiki sistem pengurusan.

		TIADA KESAN	KECIL	SEDERHANA	BESAR	SANGAT BESAR
		1	2	3	4	5
Kebarangkalian ↑	5 HAMPIR PASTI	Cegah 5	Cegah atau Mitigasi 10	Cegah dan Mitigasi 15	Cegah dan Mitigasi 20	Cegah dan Mitigasi 25
	4 KEMUNGKINAN TINGGI	Cegah 4	Cegah 8	Cegah atau Mitigasi 12	Cegah dan Mitigasi 16	Cegah dan Mitigasi 20
	3 ADA KEMUNGKINAN	Mitigasi 3	Cegah 6	Cegah atau Mitigasi 9	Cegah atau Mitigasi 12	Cegah dan Mitigasi 15
	2 KEMUNGKINAN RENDAH	Mitigasi 2	Cegah 4	Cegah 6	Cegah 8	Cegah dan Mitigasi 10
	1 JARANG	Mitigasi 1	Mitigasi 2	Mitigasi 3	Cegah 4	Cegah 5

→ Impak

Table 5 : Matriks Penentuan Strategi Kawalan Risiko

Had Penerimaan Risiko

Had penerimaan risiko ditentukan berdasarkan Matrik Kebarangkalian dan Impak. HAG menentukan sama ada sesuatu risiko boleh diterima atau tidak berdasarkan keputusan Had Penerimaan Risiko.

- a. Risiko BOLEH diterima (Skala Tahap Risiko: Rendah dan Sederhana, 1-8)
- b. Risiko TIDAK BOLEH diterima (Skala Tahap Risiko: Tinggi dan Ekstrim (9-25))

Tahap Risiko	Skala Tahap Risiko	Penerangan Tahap Risiko	Had Penerimaan Risiko
Ekstrem (E)	15-25	Risiko sangat tinggi, pelan tindakan terperinci diperlukan	Risiko tidak boleh diterima
Tinggi (H)	9-12	Risiko tinggi, diberi perhatian oleh pengurusan atasan HAG	
Sederhana (M)	4-8	Risiko sederhana, diurus dan diberi perhatian oleh pihak yang dipertanggungjawabkan	Risiko boleh diterima
Rendah (L)	1-3	Risiko rendah, diuruskan mengikut prosedur sedia ada	

Table 6: Had Penerimaan Risiko

Berdasarkan Had Penerimaan Risiko tersebut, HAG telah bersetuju dengan ketetapan berikut:

- Insiden-insiden risiko dalam skala 1 hingga 8 adalah risiko yang boleh diterima dan akan diuruskan dengan menggunakan mekanisme sedia ada oleh unit berkaitan;
- Manakala skala 9 hingga 25 adalah tahap risiko yang tidak boleh diterima. HAG akan membina strategi kawalan yang sesuai bagi insiden-insiden risiko tersebut.

4. Kajian Semula Risiko dan Pemantauan Risiko

Penilaian risiko dan pelan tindakan kawalan risiko secara berterusan bagi memastikan risiko Jabatan sentiasa dikemaskini; sebelum, semasa dan selepas sesuatu risiko itu berlaku.

Kaedah pemantauan dan pengawalan risiko seperti berikut :

- Penilaian Semula Risiko (secara berkala untuk mengenalpasti risiko baharu);
- Analisa *trend* (memantau keseluruhan prestasi).

5. Komunikasi dan Rundingan

Komunikasi membolehkan aktiviti-aktiviti penting kepada pengurusan risiko dilaksanakan dalam setiap proses yang telah diwujudkan dalam rangka kerja pengurusan risiko.

Komunikasi dan rundingan dalam pengurusan risiko penting bagi:

- Melaksanakan Pelan Pengurusan Risiko yang telah dibangunkan;
- Mendokumentasikan semua mesyuarat dan perbincangan dengan *stakeholders*;
- Mengkomunikasikan Pelan Pengurusan Risiko kepada warga HAG;
- Meningkatkan kesedaran dalam kalangan warga jabatan berkenaan Pelan Pengurusan Risiko; dan
- Menyalurkan maklumat terkini berhubung Pelan Pengurusan Risiko.

SENARAI FORMAT PELAPORAN BERKAITAN PENGURUSAN RISIKO

Bil.	Nama Borang	Nombor borang	Kekerapan pelaporan	T/jawab
1.	Pihak Berkepentingan & Keperluan Relevan Mereka Terhadap Sistem Pengurusan Kualiti (SPK)	HAG-SPK-SH-17	Setahun sekali	Ketua Unit
2.	Maklumat Isu Dalaman/ Isu Luaran	HAG-SPK-ISU -18	Setahun sekali	Ketua Unit
3.	Laporan pemantauan pelaksanaan pengurusan risiko	HAG-SPK-PPPR - 18	Setiap 3 bulan	Ketua Unit
4.	Ringkasan laporan Tahap Risiko	HAG-SPK-TR-19	Setiap 6 bulan	Ketua Unit
5.	Strategi Kawalan Risiko	HAG-SPK-SKR-20	Setiap 6 bulan (jika tahap risiko tinggi atau ekstrem)	Ketua Unit

LAMPIRAN – BORANG-BORANG DIGUNAKAN

**PIHAK BERKEPENTINGAN & KEPERLUAN MEREKA TERHADAP
SISTEM PENGURUSAN KUALITI (SPK)**

Klausa/rujukan : 4.2 MS ISO 9001 : 2015

Unit :

Tahun:

	Pihak Berkepentingan	Keperluan Mereka Terhadap SPK
1.		
2.		
3.		

Disediakan oleh :

Tandatangan & cop :

Tarikh :

MAKLUMAT ISU DALAMAN/ ISU LUARAN

Klausa / rujukan : 4.1 MS ISO 9001:2005

Unit :

Tahun:

	Isu Luaran / Dalaman	Kesan kepada Sistem Pengurusan Kualiti
1.		
2.		
3.		
4.		

Disediakan oleh :

Tandatangan & cop :

Tarikh :

LAPORAN PEMANTAUAN PELAKSANAAN PENGURUSAN RISIKO

Unit:

Tempoh : Jan-Mac / Apr-Julai/ Ogos-Sept/ Okt- Dis

Tahun :

BIL	RISIKO	BILANGAN KES			Tindakan pembetulan & penambahbaikan
		JAN	FEB	MAR	
1					
2					
3					

Isu Dalaman Dan Luaran Berkaitan Dengan Risiko Dipantau

Isu Dalaman (Internal Issue)

1. Negatif (Kelemahan)

2. Positif (Kekuatan)

Isu Luaran (Internal Issue)

1. Negatif (Ancaman)

2. Positif (Peluang)

Disediakan oleh :

Tandatangan & cop :

Tarikh :

Disemak oleh :

Tandatangan & cop :

Tarikh :

LAPORAN RINGKASAN TAHAP RISIKO MENGIKUT SEPARUH TAHUN

Unit:

Tempoh : Jan-Jun / Julai- Dis

Tahun :

Bil	Senarai Risiko	Pegawai pelapor	Kebarangkalian	Impak Sekiranya Risiko Berlaku					Purata Impak	Tahap Risiko	Kod Tahap Risiko
				Manusia	Reputasi	Kewangan	Operasi	Perundangan			

Disediakan oleh:

Tandatangan & cop :

Tarikh :

STRATEGI KAWALAN RISIKO

Unit:

Tempoh : Jan-Jun / Julai- Dis

Tahun :

Bil	Risiko	Tindakan Pencegahan			Mitigasi		
		Pencegahan	Pelaksanaan	Pihak Bertanggungjawab	Mitigasi	Tempoh pelaksanaan	Pihak bertanggungjawab

Disediakan oleh:

Tandatangan & cop :

Tarikh :

RUJUKAN

1. Pengurusan Risiko Sektor Awam oleh MAMPU
2. Pelan Pengurusan Risiko KKM 2016-2020