

## Zarządzanie ryzykiem –cz. II

*Artykuł powstał na podstawie podręcznika „Kontrola zarządcza – ujęcie praktyczne” A.Mazurek, K.Knedler, Handikap.*

Prezydent Miasta (Wójt, Burmistrz, Starosta czy Marszałek Województwa Samorządowego) jest odpowiedzialny za ustanowienie zasad kontroli zarządczej nie tylko na terenie obsługującego go urzędu ale także wyznaczyć zasady kontroli zarządczej dla jednostek podległych, w tym dotyczące zarządzania ryzykiem. Możliwe są trzy główne podejścia do tego zadania:

- 1) ustanowienie minimalnych wymogów odnośnie zarządzania ryzykiem,
- 2) jak wyżej plus ustalenie wspólnych ryzyk dla danych typów jednostek,
- 3) jak wyżej plus włączenie ryzyk jednostek podległych do rejestru ryzyk strategicznych.

### **Ustanowienie minimalnych wymogów odnośnie zarządzania ryzykiem**

Prezydent (lub odpowiednio jak wyżej) w drodze zarządzenia ustala minimalne wymogi jakimi powinni kierować się kierownicy poszczególnych jednostek w swoich zarządzenia dotyczących zarządzania ryzykiem. Wymogi te powinny określać:

- 1) strukturę odpowiedzialności,
- 2) zakres zarządzania ryzykiem,
- 3) zasady wyznaczania zadań, dla których identyfikowane będzie ryzyko,
- 4) przyjęta skala (wraz ze szczegółowym opisem poszczególnych wartości) dla oceny prawdopodobieństwa i skutków jakie wystąpią w przypadku zaistnienia (zmaterializowania się ryzyka). Uwaga: dla całej jednostki samorządu terytorialnego – tj. dla wszystkich jednostek musi być przyjęta taka sama skala,
- 5) zasady monitorowania i aktualizowania rejestru ryzyka,
- 6) zasady postępowania z niezgodnościami,
- 7) wzór rejestru ryzyka.

Określenie tych wymogów powinno być na tyle ogólne, by umożliwić poszczególnym kierownikom jednostki wprowadzenie zasad dostosowanych do ich potrzeb. Jednocześnie zasady powinny zapewniać jednolitość podejścia w całej jednostce.

## **Ustanowienie minimalnych wymogów odnośnie zarządzania ryzykiem plus ustalenie wspólnych ryzyk dla danych typów jednostek**

Podejście to obejmuje wprowadzenie minimalnych wymogów oraz wypracowanie, najlepiej w uzgodnieniu z kierownikami jednostek, ryzyk, które będą dla nich wspólne. Dla przykładu np. wydział edukacji miasta, by dobrze zarządzać funkcjonowaniem przedszkoli, może wskazać ryzyka, które są istotne z punktu widzenia zarządzania miastem. Takim ryzykiem jest np. ryzyko zbyt dużej liczby chętnych do przedszkola, ryzyko wypadku czy ryzyko zatrucia. W takim przypadku rejestr ryzyk każdego przedszkola gminnego składałby się z dwóch części. Część pierwsza - wspólna dla wszystkich przedszkoli zawierałaby tak samo nazwane zadania i takie same ryzyka do tych zadań. W tym zakresie do zadań dyrektora przedszkola byłoby wskazanie mechanizmów kontroli służących ograniczaniu ryzyka oraz ocena prawdopodobieństwa i skutków zmaterializowania się ryzyka. Tak nazwane wspólne ryzyka byłby przekazywane do urzędu gminy i stanowiły jedno ze źródeł informacji potrzebnych do skutecznego zarządzania. Drugą część rejestru ryzyka stanowiłyby indywidualne ryzyka danego przedszkola.

## **Ustanowienie minimalnych wymogów odnośnie zarządzania ryzykiem plus włączenie ryzyk jednostek podległych do rejestru ryzyk strategicznych**

Takie podejście stosowane jest w przypadku tych jednostek samorządu terytorialnego, dla których Prezydent, np. w planie działalności, wskazał zadania strategiczne. Realizacja zadań strategicznych odbywa się nie tylko poprzez jednostki organizacyjne urzędu miasta, ale także poprzez jednostki podległe. W tym przypadku, tworząc rejestr ryzyk strategicznych, do poszczególnych zadań ryzyka wskazują także kierownicy tych jednostek, które są zaangażowane w ich realizację. Należy pamiętać, że rejestr ryzyk powinien być częściej aktualizowany niż raz w roku.

---

*Artykuł został opracowany w ramach projektu „Benchmarking – narzędzie efektywnej kontroli zarządczej w urzędach miast na prawach powiatu, urzędach gmin i starostwach powiatowych” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.*

***Pobranie artykułu jest bezpłatne.***