

Offentlig risikoledeelse

Hvilke risici rummer en ny legeplads? Eller et nyt rensningsanlæg? Kan kommunen frit indgå en påtænkt kontrakt, eller kommer man i karambolage med udbudsreglerne? Hvilke risici er der forbundet med kommunens it-systemer? Hvad er konsekvenserne af at nedprioritere et område, fx vejvedligeholdelse, for at få penge til noget andet? Spørgsmålene er legio. Og fælles for dem alle er, at de handler om risikoledeelse inden for den offentlige sektor - og navnlig kommunerne. I disse år udvikles der nye redskaber til håndtering heraf.

Et helhedssyn

At der til enhver tid er en række risici forbundet med at drive en kommune er i sagens natur ikke et nyt fænomen. Det nye er ønsket om - ja efterhånden kravet om - at håndtere risici på en *helhedsorienteret, systematisk og offensiv måde*. Offentlig risikoledeelse (eller public risk management) er et nyt værktøj for de kommunale ledere og medarbejdere, som er ved at blive udviklet i disse år. Det må forventes, at der fremover i stigende grad vil blive stillet krav til kommunerne om, at de kan dokumentere, at de arbejder med risici, og at de efterfølgende kan forklare de vurderinger, der førte til en given risikohåndtering.

For en kommunes ledelse - politikere og direktion - går risikoledeelse kort fortalt ud på at identificere, vurdere og håndtere kommunens vigtigste risici. Det stiller krav om, at kommunens ledelse har fastlagt kommunens risikovillighed eller risikoprofil. Hvad er kommunens holdning til risici? Hvor er man indstillet på at løbe en kalkuleret risiko, og hvor er man ikke? Svarene på disse spørgsmål stiller igen krav om, at kommunen meget klart har fastlagt sine overordnede mål og strategier. Hvad er kommunens succeskriterier?

En kommunes ledelse skal tage stilling til kommunens vitale risici, men noget af det nye ved offentlig risikoledeelse er også at sikre, at risikoledeelse "gennemsyrer" hele kommunen. Hvordan opnår man, at risikohåndtering kommer til at præge hele den kommunale forvaltning? Hvordan får man opbygget en risikobevist kultur i kommunen? Børnehavepædagogen skal også tænke risk management og uddannes i det. Flere kommuner har allerede udpeget såkaldt "risikokoordinatorer". En af deres opgaver er at sørge for, at der skabes den fornødne kommunikation og bevidsthed om alverdens risici.

Nærmest instinktivt er der en tendens til at tænke defensivt, når man skal håndtere en bestemt risiko. Risikoledeelse i dag vender sig mod dette og søger at fremme en offensiv tilgang til risici. Blikket skal rettes mod de muligheder, en risiko måske kan indebære. Med fokuseringen på "nul fejl-forvaltningsidealet" kan det være en svær øvelse. Men det er klart, at der er mange andre måder at håndtere risici på end ren risikoundgåelse. Fx kan en kommune vælge at påtage sig en given risiko - naturligvis efter nøje analyse og vurdering af fordele og ulemper. Andre muligheder er risikobegrænsning, risikooverførelse, risikofinansiering eller risikoneutralisering. Offentlig risikoledeelse handler om at se viften af muligheder og derudfra foretage valg, der matcher kommunens risikoprofil.

PRIMO

Ønsket om at gøre offentlig ledelse til en integreret del af kommunernes ledelse og forvaltning førte i maj 2005 til, at den danske kommunaldirektørforening stiftede foreningen PRIMO Danmark (Public Risk Management Organisation). Blot en måned forinden havde den europæiske kommunaldirektørforening stiftet PRIMO Europa.

Formålet med PRIMO Danmark er at udbrede og fremme risikoledeelse i hele den offentlige sektor. Foreningen har i dag mere end 500 medlemmer fra omkring 80 kommuner og andre offentlige myndigheder. PRIMO Danmark har desuden indgået partnerskab med 16 private virksomheder, herunder Bech-Bruun, for at sikre den nødvendige dialog og interaktion mellem den offentlige sektor og det private erhvervsliv.

Konkret er der fastlagt - og der arbejdes i dag i PRIMO-regi med - følgende tre initiativer:

- en national vejledning i offentlig risikoledeelse
- en drejebog om, hvordan tanker føres ud i livet i kommunerne
- en "værktøjskasse" med eksempler inden for konkrete sfærer, fx inden for it, finansielle eller juridiske forhold.

Ingen tvivl om at projektet er ambitiøst og med til at sætte nogle tanker i gang. Som direktøren for PRIMO's sekretariat, Finn Kjær Jensen, har formuleret det: "*Risikoledeelse er en ny offentlig ledelsesdisciplin. Det er ikke længere nok med maveformendelser rundt om bordet*".

Læs mere om risikoledeelse på www.primodanmark.dk

Bech-Bruun deltager - i lighed med 15 andre private virksomheder - i det offentlig-private partnerskab, PRIMO Danmark, om at udvikle offentlig risikoledeelse