

Controllo interno-esterno nella valutazione dei rischi e delle performance aziendali

*Luciano Marchi**

La valutazione dei rischi e delle performance può essere inquadrata nell'ambito dei processi di controllo ed è tipicamente svolta per l'interno, sinteticamente per il governo aziendale.

Nella realtà attuale, tuttavia, la valutazione dei rischi e delle performance si amplia necessariamente dall'interno all'esterno, nelle diverse fasi e in rapporto alle diverse finalità dei processi di controllo.

L'ampliamento dei processi e l'integrazione per un controllo interno-esterno si realizza nella prospettiva sia della misurazione sia del reporting, come è stato evidenziato in un precedente editoriale della rivista, con specifico riferimento alla valutazione delle performance per il controllo di gestione (Marchi L., L'evoluzione del controllo di gestione, *Management Control*, n. 3/2011, pp. 6-7):

- 1) nella prospettiva della misurazione, con un ampliamento della dimensione temporale e della base informativa, ricercando un bilanciamento tra misure interne ed esterne, inoltre tra misure finanziarie e non finanziarie, con una chiara esplicitazione dei nessi causali tra obiettivi strategici, obiettivi operativi, attività, risorse e competenze (Castellano N., Modelli e misure di performance aziendale, *Management Control*, n. 1/2011, pp. 41-64), attivando inoltre nuovi meccanismi di monitoraggio ambientale e controllo strategico dei rischi e delle performance;
- 2) nella prospettiva del reporting, laddove l'attenzione si sposta dall'analisi interna degli scostamenti alla valutazione delle performance su base "esterna" (Pistoni A., Songini L., *Reporting e valore. Misurazione delle performance aziendali*, Milano, Egea, 2002) e si potenzia la rendicontazione a favore dei diversi portatori di interesse, interni ed esterni.

Fanno specifico riferimento alla prima prospettiva di integrazione interna-esterna dei rischi e delle performance i primi due articoli inseriti nel presente numero della rivista.

* Università di Pisa, lmarchi@ec.unipi.it.

Il primo articolo, di Giuseppe D'Onza e Rita Lamboglia, tratta del rischio reputazionale, proponendo un possibile modello di gestione del rischio stesso ed evidenziandone i presupposti: un corretto funzionamento del sistema di controllo interno, ma anche una corretta gestione delle relazioni con gli stakeholder e delle comunicazioni relative agli eventi dannosi.

Il successivo lavoro di Domenico Nicolò tratta l'ordine temporale (o sequenza) di manifestazione degli accadimenti d'ambiente da inserire nei sistemi di valutazione delle performance, proponendo un sistema di monitoraggio, valutazione e gestione delle sequenze alternative di svolgimento dei processi-chiave alla luce degli effetti attesi da ciascuna di esse sulla durata complessiva del ciclo e sulle performance aziendali.

Passando alla seconda prospettiva di integrazione, nei termini indicati in precedenza, quella del reporting, essa assume particolare rilievo nelle aziende pubbliche e nelle aziende no-profit, laddove la finalità del soddisfacimento dei bisogni pubblici può essere efficacemente perseguita collegando sempre più la rendicontazione sociale al controllo interno gestionale.

Questa prospettiva di integrazione è oggetto dei successivi due articoli della rivista: il primo, di Giacomo Manetti e Simone Toccafondi, riguarda il coinvolgimento degli stakeholders nella governance e nel reporting delle fondazioni bancarie; il secondo, di Antonella Paolini e Michela Soverchia, tratta l'evoluzione dei sistemi di reporting delle Università, nel passaggio dalla contabilità finanziaria alla contabilità economico-patrimoniale.

Nel presente numero della rivista sono stati poi inseriti due articoli ad invito sulla valutazione della ricerca. L'obiettivo che la rivista si pone, a partire da questi primi contributi, è quello di suscitare un dibattito in merito a cosa si debba valutare (ossia quali "prodotti della ricerca" siano rilevanti ai fini della valutazione), a quali profili si debba dare rilievo (qualità scientifica, impatto pratico, internazionalità, ecc.) e quali metodi e strumenti di valutazione debbano essere utilizzati (peer-review, impact factor, journal ranking, ecc.).

Il profilo specifico preso in considerazione dai due articoli è rappresentato dal cosiddetto "impatto della ricerca", profilo recentemente accolto dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). L'analisi è svolta in rapporto alle finalità della valutazione della ricerca ed agli altri possibili strumenti di valutazione, al fine di proporre prime riflessioni critiche. Ulteriori riflessioni saranno accolte nei prossimi numeri della rivista.