

4. - LA GESTIONE

4.1.1. Gli artt. 1 e 32 del D.P.R. 18 dicembre 1979, n. 696 dispongono che il bilancio preventivo sia deliberato entro il 31 ottobre e il conto consuntivo entro il mese di aprile successivo alla chiusura dell'esercizio finanziario.

Negli anni in esame l'Ente ha sempre osservato per la deliberazione dei conti consuntivi il termine del 30 aprile; per converso, i bilanci di previsione degli esercizi 1993 e 1994 sono stati deliberati dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente il 18 dicembre 1992 ed il 12 novembre 1993, con breve ritardo rispetto al termine previsto.

Sufficientemente chiare e diffuse sono apparse le relazioni illustrative del bilancio negli anni in esame.

Nel seguente prospetto sono indicate le date di deliberazione dei bilanci di previsione (e relative note di variazione) e dei conti consuntivi nonché le date delle pronunce del Ministero vigilante e del Tesoro laddove intervenute.

Esercizio	Cons. di Amm.ne	Min. Tesoro	Min. Pubbl. Istruz.
1993			
Preventivo	18.12.92	15.4.93	17.5.93
Variazione	17.9.93	19.11.93	-
Consuntivo	29.4.94	5.9.94	15.12.94
1994			
Preventivo	12.11.93	4.3.94	25.5.94
Variazione	27.10.94	30.12.94	21.12.95
Consuntivo	28.4.95	31.7.95	-
1995			
Preventivo	27.10.94	16.1.95	19.5.95
I nota di variazione	28.4.95	16.6.95	2.8.95
II nota di variazione	30.10.95	26.1.96	26.2.96
Consuntivo	23.4.96	19.7.96	-

In ordine all'esercizio del potere di vigilanza, deve richiamarsi l'attenzione delle Autorità preposte affinché procedano tempestivamente all'approvazione dei bilanci, soprattutto preventivi (da cui dipende la legittimità della gestione), al fine di consentire il corretto sviluppo delle successive attività gestionali.

4.1.2. In sede di approvazione dei bilanci, gli organi vigilanti hanno talora formulato rilievi ed osservazioni.

In particolare, con riguardo al bilancio di previsione per l'esercizio 1993, il Ministero del Tesoro, con nota del 15 aprile 1993, ha osservato che l'Ente, in difformità alla previsione dell'art. 8, 3° comma, del D.P.R. 18 dicembre 1979, n. 696, non aveva illustrato i criteri adottati per pervenire al riassorbimento del disavanzo di amministrazione presunto al 31 dicembre 1992 di L. 1.505,6 milioni. Il Ministero della Pubblica Istruzione, inoltre, ha rappresentato che le entrate relative al previsto contributo dell'Amministrazione

Comunale di Milano (L. 500 milioni) e ad iniziative di sponsorizzazione (L. 852,5 milioni), presentavano aspetti di aleatorietà tali da non assicurare l'equilibrio del bilancio, con la conseguenza che le spese impegnate avrebbero potuto non trovare, nel corso dell'anno, la necessaria copertura finanziaria.

Il predetto Ministero ha sospeso, pertanto, l'approvazione del citato documento contabile in attesa che l'Ente provvedesse a riprogrammare la propria attività nel presupposto di una più stretta relazione tra le entrate di sicura acquisizione e gli impegni di spesa in ragione di un equilibrio tra i mezzi finanziari disponibili e l'attuazione dei fini istituzionali.

In sede di esame del bilancio preventivo 1994, le Autorità vigilanti hanno eccepito nuovamente l'inosservanza dell'art. 8 del D.P.R. n. 696/1979, ribadendo la necessità che l'Ente impostasse l'attività gestionale con rigidi criteri di economicità.

Si soggiunge, comunque, che il Ministero della Pubblica Istruzione ha adottato anche iniziative di carattere ispettivo a seguito delle quali, accertata la sostanziale regolarità delle gestioni, ha concluso per l'approvazione dei conti consuntivi.

Il Ministero vigilante, tuttavia, non ha mancato di sottolineare la necessità di opportuni interventi volti ad eliminare talune disfunzioni emerse in sede ispettiva. In particolare, è stata ravvisata l'esigenza di una "maggiore progettualità" da parte degli organi del Museo, tesa a coinvolgere istituzioni pubbliche e private in nuovi e diversificati finanziamenti ed una più corretta e trasparente rappresentazione, nelle scritture contabili, del contributo vincolato proveniente dal Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica, anche al fine di evitare la formazione di residui impropri ⁷.

Infine, una generale revisione degli inventari dei beni museali e patrimoniali assicurerebbe sia la corretta gestione dei beni stessi sia la veridicità dei dati riassuntivi riportati nella situazione patrimoniale.

4.2. Puntuale è apparsa l'attività di controllo del Collegio dei Revisori dei conti. In particolare, due segnalazioni concernenti l'una presunte irregolarità connesse alla gestione del corso di formazione professionale svoltosi presso il Museo nell'anno 1990, con finanziamento della Regione Lombardia e del

⁷ Sul punto vedasi, più diffusamente, *infra*, pag. 50.

Fondo Sociale Europeo, l'altra l'omissione di versamenti contributivi INAIL ed INPS per il periodo 1982/1991, sono attualmente all'attenzione dei competenti uffici della Procura di questa Corte.

4.2.1. In ordine alla prima vicenda, il Collegio dei revisori dei conti, nel riscontrare presunte irregolarità nella gestione del corso di formazione professionale "Tecnici dell'innovazione nei processi educativi e formativi", svoltosi nell'anno 1990, con finanziamento C.E.E. e Regione Lombardia, ha segnalato i fatti al Ministero della Pubblica Istruzione e alla Procura Generale della Corte dei conti, che ha avviato gli accertamenti istruttori (pratica n. 329871/API).

In particolare, è emerso che le attività inerenti il corso non erano state autorizzate dal Consiglio di amministrazione nè era stato formalizzato il rapporto con la Regione (convenzione) per la parte concernente il finanziamento e con i soggetti esterni impegnati nella realizzazione del corso.

Il Consiglio di amministrazione ha, di conseguenza, autorizzato la formalizzazione dei rapporti di collaborazione professionale con tutti i soggetti che, a diverso titolo e nelle diverse fasi, avevano partecipato alla realizzazione del corso, e ha dato mandato al Presidente di procedere agli adempimenti richiesti per il perfezionamento dei rapporti con gli enti finanziatori.

L'Autorità ministeriale vigilante, al riguardo, pur ritenendo che la volontà dell'Ente non era intesa ad assumere oneri a proprio carico per lo svolgimento del corso, ha osservato che le spese complessivamente sostenute risultavano superiori alle relative entrate.

Tali spese, poichè non deliberate dal Consiglio di amministrazione e rivolte ad attività estranee ai fini istituzionali, non trovano giustificazione, a prescindere dai possibili profili di responsabilità per gli organi di vertice.

4.2.2. La seconda vicenda riguarda l'omissione di versamenti contributivi INAIL ed INPS per il periodo 1982/1991.

Con il verbale del 10 dicembre 1992, due ispettori dell'INAIL e dell'INPS, a seguito di accertamenti compiuti in merito alle rispettive posizioni contributive, hanno contestato all'Ente alcune irregolarità; in particolare: che

l'ammontare annuale dei salari relativi agli anni dal 1982 al 1991 risultava di entità superiore agli importi denunciati.

Il Collegio dei revisori dei conti ha riferito, pertanto, gli esiti dell'accertamento alla Procura Regionale per la Lombardia della Corte dei conti, che ha attivato le iniziative di rito.

Va ricordato che l'Ente, a seguito di domanda di regolarizzazione contributiva (condono), presentata all'INPS ed all'INAIL ai sensi dell'art. 4, comma 5, del D.L. 15 gennaio 1993, n. 6, convertito nella legge 17 marzo 1993, n. 63, ha provveduto al versamento dei contributi dovuti.

Sulla vicenda sono in corso gli accertamenti della Procura Regionale della Corte dei conti circa l'effettività del danno al patrimonio dell'Ente.

4.2.3. Ulteriore questione sollevata dal Collegio dei revisori dei conti attiene al recupero di somme liquidate dal Museo a titolo di interessi, in favore di alcuni dipendenti, a seguito di una pronuncia del TAR Lombardia. Il TAR, infatti, con sentenza n. 140/86, aveva accolto il ricorso di alcuni dipendenti ed annullato le delibere con le quali era stato modificato in senso restrittivo per i ricorrenti il Regolamento organico dell'Ente. Avverso tale pronuncia i Ministeri del Tesoro e della Pubblica Istruzione avevano proposto appello.

Nelle more della decisione del ricorso, il Consiglio di amministrazione aveva autorizzato, con la delibera n. 23/87 del 3 aprile 1987, la liquidazione delle competenze retributive spettanti a titolo di arretrati, disponendo che la parte eccedente l'indennità di liquidazione maturata venisse destinata all'acquisto di B.T.P. e/o B.O.T., da depositare presso il tesoriere dell'Ente fino alla sentenza del Consiglio di Stato, a garanzia degli interessati in caso di conferma della sentenza di primo grado e salvo recupero in caso negativo.

Il predetto organo aveva disposto, inoltre, che in favore dei dipendenti cessati dal servizio venissero, comunque, "liquidati semestralmente gli interessi sui titoli predetti, previa assunzione di impegno formale alla restituzione delle relative somme in relazione al giudizio di appello".

Il Consiglio di Stato con la sentenza n. 523 del 15 marzo 1991, ha accolto il ricorso annullando la decisione del TAR Lombardia.

In esecuzione della sentenza del Consiglio di Stato, l'Ente ha provveduto al recupero degli arretrati investiti in titoli di Stato, non tenendo conto degli interessi maturati dai titoli anzidetti. Il rilievo dei revisori dei conti si incentra

sull'obbligo di effettuare il recupero anche di tali somme. Detto recupero è stato effettuato nel corso del 1995 in misura di poco superiore all'80% del dovuto, essendo sorte, sulle rimanenti somme, contestazioni da parte degli interessati. Della questione è stata interessata la Procura Regionale per la Lombardia della Corte dei conti.

4.2.4. Infine, il Ministero del Tesoro, con nota della Ragioneria Generale dello Stato - I.G.F. - n. 101688 in data 15 aprile 1993, nell'esprimere il proprio avviso sul progetto di bilancio di previsione per l'esercizio 1993, ha rilevato che l'Ente, per la copertura dell'onere relativo alla liquidazione delle indennità di anzianità del personale, aveva costituito un deposito vincolato presso un istituto di credito acquistando titoli di Stato, in contrasto con la disciplina sulla Tesoreria Unica prevista per gli enti elencati nella Tabella A annessa alla legge 29 ottobre 1984, n. 720, tra i quali rientra il Museo. A seguito del rilievo, l'Ente ha provveduto alla liquidazione dei conti correnti bancari, rubricati ad ex dipendenti, ed allo smobilizzo dell'investimento in titoli a copertura dell'indennità di fine rapporto per il personale.

Nonostante ciò, il Museo ha, in seguito, reiterato tale procedura (acquistando titoli per un valore di 300 milioni) come eccepito dal Collegio dei revisori dei conti in sede di esame della II nota di variazione al bilancio preventivo per l'anno 1995.

Detto organo, quindi, ai sensi della circolare n. 14 della Ragioneria Generale - I.G.F. - del 1° marzo 1993, ha ribadito l'inapplicabilità alla fattispecie esaminata dei commi 4 e 5 dell'art. 6 del D.M. del Tesoro 22 novembre 1985, che prevedono la costituzione o l'acquisto dei predetti titoli solo se previsti e disciplinati da particolari disposizioni; orientamento condiviso dal Ministero del Tesoro.

A tale riguardo, sembra utile ricordare all'Ente che il sistema della Tesoreria Unica tende a potenziare le disponibilità di tesoreria attraverso l'assorbimento delle giacenze finanziarie detenute dagli enti pubblici presso il sistema bancario in attesa di utilizzo. Invero, l'automatismo dei trasferimenti statali non correlati all'effettiva capacità di spesa degli enti pubblici, determinando un considerevole incremento dei depositi bancari degli enti stessi, produrrebbe un notevole aumento delle occorrenze finanziarie del settore

statale, con significativi riflessi sulla gestione della politica economica e monetaria.

Al di fuori dei casi tassativamente previsti non è, pertanto, consentito agli enti pubblici mantenere disponibilità finanziarie diverse dai depositi di tesoreria, ivi comprese quelle derivanti dalla propria attività istituzionale. In particolare, il divieto di acquisto di titoli per il finanziamento del fondo di fine rapporto opera in tutti i casi in cui non sia prevista una specifica disciplina (art. 9, D.M. 26 luglio 1985).

4.3. Per quanto riguarda l'andamento della gestione relativa agli esercizi in esame, si ritiene utile anticipare un sintetico quadro complessivo dei risultati finanziari, economici e patrimoniali conseguiti, posti a raffronto con quelli dell'esercizio 1992.

RISULTATI COMPLESSIVI

(in milioni di lire)				
	1992	1993	1994	1995
Entrate	8.900	7.834	6.203	6.183
Uscite	8.930	6.940	5.611	5.913
Avanzo/Disavanzo finanziario di competenza	-30	+894	+592	+270
Avanzo/Disavanzo economico	-161	+336	+467	+1.015
Avanzo/Disavanzo di amministrazione	-504	+374	+829	+1.142
Fondo cassa	-121	+3.850	+4.984	+3.915
Attività	6.565	5.577	7.012	7.293
Passività	6.772	5.448	6.416	5.682
Patrimonio netto/Deficit patrimoniale	-207	+129	+596	+1.611

La lettura dei dati riportati in tabella evidenzia un significativo miglioramento dell'andamento gestionale ed una inversione di tendenza rispetto al periodo precedente, caratterizzato da una serie di saldi passivi sia sotto il profilo finanziario che economico (con l'unica eccezione dell'esercizio 1990).

Nel periodo in esame, infatti, tutti gli esercizi si sono chiusi in attivo, con un complessivo avanzo finanziario di competenza di L. 1.756 milioni: una situazione amministrativa che è passata da un disavanzo di L. 504 milioni, all'inizio del 1993, ad un saldo finale positivo di L. 1.142 milioni: una situazione economica che registra un avanzo complessivo per circa 1.818 milioni, con conseguente incremento patrimoniale.

Per conseguire tali risultati l'Ente ha adottato una serie di misure che, pur non compromettendo i livelli di funzionalità, hanno considerevolmente ridotto il livello delle spese (circa 3 miliardi in meno rispetto al 1992).

4.4.1. Passando ad un esame più analitico dei risultati della gestione finanziaria, si espongono sinteticamente i dati riassuntivi del rendiconto finanziario con l'indicazione, a fianco di ogni voce, del relativo valore percentuale di incidenza.

RENDICONTO FINANZIARIO

(in milioni di lire)

	1993	%	1994	%	1995	%
<u>ENTRATE</u>						
Correnti	5.965	76,1	5.789	93,3	5.722	92,6
In c/ capitale	1.454	18,6	1	0,0	2	0,0
Partite di giro	415	5,3	413	6,7	459	7,4
TOTALE	7.834	100,0	6.203	100,0	6.183	100,0
Disavanzo finanziario	=		=		=	
TOTALE A PAREGGIO	7.834		6.203		6.183	
<u>SPESE</u>						
Correnti	5.454	78,6	5.083	90,6	4.958	83,8
In c/ capitale	1.071	15,4	115	2,0	496	8,4
Partite di giro	415	6,0	413	7,4	459	7,8
TOTALE	6.940	100,0	5.611	100,0	5.913	100,0
Avanzo finanziario	894		592		270	
TOTALE A PAREGGIO	7.834		6.203		6.183	

Dall'analisi dei dati emerge una costante riduzione delle entrate a fronte di un andamento lievemente oscillante delle spese. Tale fenomeno è accentuato nel 1994, con una flessione complessiva pari al 20% del totale delle entrate e delle spese rispetto all'anno precedente. Va ulteriormente osservato che nel periodo in esame il volume delle entrate e delle spese ha subito una riduzione, nel complesso, del 37% rispetto al 1991, anno nel quale i valori finanziari omologhi si attestavano intorno ai 10 miliardi. Tale minore consistenza finanziaria non ha, in buona sostanza, consentito il raggiungimento di obiettivi di crescita e di sviluppo dell'attività istituzionale del Museo. Quanto sopra è, peraltro, confermato dalla consistente riduzione delle spese in conto capitale.

4.4.2. La tabella successiva espone i dati relativi alle entrate accertate negli esercizi in esame; a fianco di ciascuna voce è indicato il valore percentuale di incidenza delle singole entrate rispetto ai totali parziali e la percentuale di variazione delle stesse rispetto all'esercizio precedente.

ENTRATE

(in milioni di lire)									
	1993			1994			1995		
	ENTRATE	INCID. %	VARIAZ. %	ENTRATE	INCID. %	VARIAZ. %	ENTRATE	INCID. %	VARIAZ. %
ENTRATE CORRENTI									
Trasferimenti Stato (Min. P.I.)	2.700,0	45,3	=	2.700,0	46,6	=	2.565,0	44,8	-5,0
Trasferimenti Stato (M.U.R.S.T.)	1.000,0	16,8	=	1.200,0	20,7	+ 20,0	800,0	14,0	-33,3
Trasferimenti Regione Lombardia	55,0	0,9	-56,0	57,0	1,0	+ 3,6	30,0	0,5	-29,8
Trasferimenti Comune di Milano	500,0	8,4	=	500,0	8,6	=	500,0	8,7	=
Proventi da vendita di beni e servizi	1.031,7	17,3	-11,3	1.123,1	19,4	+ 8,9	1.515,4	26,5	+ 34,9
Redditi patrimoniali	66,4	1,1	+ 86,0	4,2	0,1	-93,7	5,3	0,1	+ 26,2
Contributi di privati e rimborsi vari	358,2	6,0	-39,1	179,0	3,1	-50,0	124,4	2,2	-30,5
Proventi vari	253,8	4,2	+ 591,5	25,8	0,5	-89,8	182,2	3,2	+ 606,2
TOTALE	5.965,1	100,0	-3,8	5.789,1	100,0	-2,9	5.722,3	100,0	-1,2
ENTRATE IN CONTO CAPITALE									
Realizzo di valori mobiliari	475,3	32,7	+ 459,2	=	=	-100,0	=	=	=
Prelievi Fondo indennità liquidazione	42,1	2,9	+ 282,7	=	=	-100,0	=	=	=
Prestiti ed anticipazioni	937,2	64,4	-57,0	=	=	-100,0	=	=	=
Depositi cauzionali di terzi	=	=	-100,0	1,0	100,0	+ 100,0	=	=	=
TOTALE	1.454,6	100,0	-36,1	1,0	100,0	+ 100,0	1,5	100,0	+ 50,0
PARTITE DI GIRO									
Ritenute erariali	266,2	64,2	-3,1	264,6	64,0	-0,9	316,0	68,8	+ 19,4
Ritenute previdenziali ed assistenziali	131,0	31,6	+ 1,7	121,8	29,5	-7,0	122,1	26,6	+ 0,2
Trattenute per conto terzi	4,2	1,0	-14,3	4,8	1,2	+ 14,3	4,4	0,9	-8,3
Rimborsi somme pagate conto terzi	=	=	=	6,4	1,5	+ 100,0	=	=	-100,0
Partite conto sospeso	8,3	2,0	-28,4	10,6	2,6	+ 27,7	11,8	2,6	+ 11,3
Rintegro fondo cassa	5,0	1,2	=	5,0	1,2	=	5,0	1,1	=
TOTALE	414,7	100,0	-2,4	413,2	100,0	-0,4	459,3	100,0	+ 11,2
TOTALE ENTRATE	7.834,4		-12,0	6.203,3		-20,8	6.183,1		-0,3

Fra le entrate correnti i trasferimenti statali rappresentano la quota preponderante (pari al 62,6%, mediamente, nel triennio). Rispetto ai rimanenti trasferimenti affluiti all'Ente da altri enti pubblici, il valore percentuale di incidenza (raffrontato anche con quello dell'esercizio 1992) risulta, invece, così composto:

(in milioni di lire)

	1992	%	1993	%	1994	%	1995	%
Contributo statale	3.700	84,6	3.700	87,0	3.900	87,5	3.365	86,4
Altri trasferimenti	675	15,4	555	13,0	557	12,5	530	13,6
Totale trasferimenti	4.375	100,0	4.255	100,0	4.457	100,0	3.895	100,0

Complessivamente, i trasferimenti correnti hanno subito, rispetto all'anno 1992, una lieve flessione, con una media annua nel triennio di 4.202 milioni. Ciò è dovuto, principalmente, ai riflessi della stretta governativa sulle spese, che ha comportato una riduzione dei finanziamenti ordinari e straordinari di provenienza statale. In particolare, il contributo ordinario dello Stato corrisposto dal Ministero della Pubblica Istruzione, rimasto invariato dal 1984 (L. 2.700 milioni), ha subito, nel 1995, la riduzione del 5% per effetto dell'art. 2, comma 2°, legge 23 marzo 1995, n. 85 di conversione del D.L. 23 febbraio 1995, n. 41, recante: "Misure urgenti per il risanamento della finanza pubblica e per l'occupazione delle aree depresse".

Il contributo (1 miliardo l'anno per il triennio 1991/1993) corrisposto dal Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica ai sensi della legge 28 marzo 1991, n. 113 per favorire la diffusione della cultura scientifica e contribuire alla tutela e valorizzazione del patrimonio tecnico-scientifico di interesse storico, confermato anche per gli anni successivi, ha subito le variazioni conseguenti al mancato stanziamento nel 1995 del fondo finalizzato ai programmi territoriali per le iniziative connesse alla settimana della cultura tecnico scientifica (-200 milioni), ed alla riduzione del 20% del contributo ordinario determinato dalle misure di risanamento e razionalizzazione della finanza pubblica previste dalla legge n. 85/1995 e dall'art. 1, comma 44, della legge 28 dicembre 1995, n. 549 per il triennio 1996/1998.

Tra le altre entrate derivanti da trasferimenti da parte di Enti pubblici, è da menzionare il contributo annuo di 500 milioni erogato dal Comune di Milano, a decorrere dal 1990, in base ad una convenzione pluriennale (rinnovata nel 1993) per la manutenzione straordinaria dell'immobile, di proprietà del Comune di Milano, dove ha sede il Museo. In virtù di tale convenzione, l'immobile è stato concesso in godimento a titolo gratuito per la durata di 19 anni. L'Ente ha facoltà di disporre degli spazi dell'immobile "a suo esclusivo giudizio e per il perseguimento dei propri fini istituzionali", facendo propri tutti i proventi derivanti dalla stipula di concessioni per le attività e manifestazioni in esso ospitate. Il Comune di Milano ha facoltà di svolgere nell'immobile iniziative culturali, organizzate dallo stesso per un massimo di 60 giorni l'anno, secondo un calendario da concordare preventivamente con l'Ente. Quest'ultimo assume l'onere della manutenzione ordinaria e non può apportare modifiche ai locali senza il preventivo assenso del Comune.

Procedendo ad una opportuna riclassificazione delle entrate, depurate dalle partite di giro, si osserva che le medesime, secondo un'analisi percentuale, risultano così composte:

ENTRATE	1992	1993	1994	1995
Contributo dello Stato	43.6%	49.9%	67.3%	58.7%
Altri trasferimenti correnti	8,0%	7,5%	9,6%	9,3%
Autofinanziamento	21,5%	23,6%	23,1%	32,0%
Realizzo di valori mobiliari	1,0%	6,4%	-	-
Riscossione di crediti	25,9%	12,6%	-	-

Come emerge dal prospetto, le sensibili variazioni dell'incidenza dei trasferimenti pubblici si ricollegano principalmente all'azzeramento dei conti relativi alla movimentazione sia dei titoli emessi e garantiti dallo Stato, sia del fondo di accantonamento a copertura delle indennità dovute al personale alla cessazione dal servizio, che dei depositi bancari vincolati. La chiusura di tali conti è avvenuta nel settembre del 1993 in ottemperanza ai rilievi del Collegio dei revisori dei conti e del Ministero del Tesoro.

Per quanto riguarda i mezzi di autofinanziamento, assumono precipuo rilievo i proventi derivanti dalla vendita di beni e servizi, i cui andamenti sono evidenziati dalla seguente analisi percentuale:

	1992	1993	1994	1995
Vendita di biglietti d'ingresso	62,9%	64,3%	70,0%	72,2%
Vendita di pubblicazioni	3,0%	2,8%	2,3%	0,4%
Congressi e manifestazioni c/ terzi	20,1%	18,4%	12,6%	5,9%
Attività didattica	14,0%	14,5%	15,1%	15,7%
Gestione Bar, Ristorante e Mensa	-	-	-	5,8%

Tali proventi registrano complessivamente un significativo incremento nell'ultimo biennio, pari al 46,9% (passando, così, da 1.032 milioni nel 1993 a 1.515 nel 1995), per effetto dell'aumento dei ricavi derivanti dalla vendita dei biglietti d'ingresso e dall'attività didattica, rivolta soprattutto ai giovani con visite guidate, laboratori scientifici interattivi, mostre e conferenze. In particolare, l'aumento delle vendite dei biglietti d'ingresso è, in larga misura, determinato da un adeguamento delle tariffe (+25%)⁸ che non ha, tuttavia, impedito un considerevole incremento dell'afflusso di visitatori, come risulta dalla tabella seguente:

	1991	1992	1993	1994	1995
Visitatori paganti	113.667	148.854	119.153	135.944	185.907
Ricavi (in milioni)	444,0	723,8	647,5	779,1	1.093,1

Per quanto riguarda i proventi derivanti dalla vendita di pubblicazioni, un cenno merita la rivista "Museoscienza", unica pubblicazione curata dal Museo come attività istituzionale. La rivista, la cui gestione degli abbonamenti

⁸ Il costo dei biglietti interi, che dal 1° luglio 1993 è di L. 10.000 a persona, era stato già ampiamente riveduto verso la fine del 1992 con un aumento pari al 33%.

per l'anno 1995 è stata affidata a terzi e senza ricavo alcuno, trova un esiguo numero di lettori a causa del contenuto altamente specialistico.

Sempre con riferimento alle fonti di autofinanziamento, si deve sottolineare come fatto positivo l'azzeramento della posta "Prestiti ed anticipazioni", utilizzata per movimentare le anticipazioni di cassa ed i successivi reintegri connessi ai tardivi versamenti del contributo statale. Un più sollecito versamento di quest'ultimo, ha evitato all'Ente il ricorso al mercato bancario per sopperire alla mancanza di disponibilità liquide per far fronte alle spese obbligatorie ed indilazionabili, con un risparmio di spesa di interessi passivi stimato in oltre 120 milioni nell'arco di 5 anni.

Quanto, invece, alla posta "Contributi di privati e rimborsi vari", si registra una costante flessione, effetto soprattutto dell'imprevista diminuzione delle proposte di "sponsorizzazione" conseguente ad una congiuntura economica non favorevole. Da una media annua di 733 milioni nel triennio 1990/1992, tale posta di entrata ha raggiunto nel triennio 1993/1995 l'esiguo livello medio annuo di L. 102 milioni.

A conferma della difficile situazione economica, si aggiungono i minori proventi derivanti dalla organizzazione di congressi e manifestazioni per conto di terzi, le cui entrate si sono ridotte, nel triennio in esame, di oltre il 63 %.

Infine, a chiarimento dell'accennata chiusura dei conti previsti in difformità del sistema della Tesoreria Unica, non è inutile ricordare che le flessioni registrate nel 1994 alla posta "Proventi vari" e "Redditi patrimoniali" sono determinate, rispettivamente, dalla chiusura dei conti correnti bancari rubricati ad ex dipendenti e dall'avvenuta vendita dei titoli a garanzia del fondo indennità di anzianità (chiuso il 22 settembre 1993).

4.4.3. Nel prospetto che segue vengono esposte le spese impegnate negli anni in rassegna, con l'indicazione dell'incidenza e della percentuale di variazione rispetto all'esercizio precedente.