

	Numero di chiamate	Media giornaliera
Chiamate ricevute	194.218	7.470
Telefonate effettuate agli utenti (back office)	9.282	357
TOTALE	203.500	7.827

Risultano, altresì, attivati servizi telematici tramite Internet (web e e-mail), cui hanno avuto accesso 345.000 automobilisti, con una media di 23.000 contatti al giorno.

La realizzazione dei servizi telematici riguardanti il nuovo bollo tramite Internet ha comportato costi esterni e investimenti per un totale di lire 45.000.000 circa la cui analisi è riportata nella tabella seguente:

Attività	Unità di misura	Quantità	Prezzo
Sviluppo software	giorni/uomo	50	20.200.000
Personal computer	unità	4	10.800.000
Apparati di telecomunicazione	unità	4	14.000.000
Totale			45.000.000

Limitatamente al periodo 2/1/98 - 31/1/98 il servizio ha soddisfatto le seguenti richieste dell'utenza:

Richieste web:	
Targhe consultate	190.116
Targhe consultate con richiesta di calcolo importo bollo	148.870
Richieste tramite posta elettronica agli indirizzi:	
Bolloauto@aci.it	2.764
Info@aci.it	1.791
Webmaster@aci.it	685
Webmaster@informatica.aci.it	774
TOTALI RICHIESTE	345.000

E' stato, infine, attivato un servizio di "back office" per risolvere i casi più complessi, coordinato dalla Direzione Affari Tributari attraverso il Centro ricezione chiamate.

Il servizio di back office, nel periodo dal 2/1/98 al 2/3/98, ha offerto supporto di secondo livello al "call center" e agli altri servizi di informazione dell'ACI per l'applicazione del nuovo sistema di calcolo della tassa automobilistica. In particolare il "back office" ha trattato i casi di difficoltà applicativa della normativa ed i casi anomali che non trovando risposta nella consultazione dell'archivio hanno richiesto ricerche più approfondite.

In sintesi, secondo calcoli dell'Ente, l'importo totale dei costi diretti esterni e interni concernenti la riscossione delle tasse automobilistiche per il mese di gennaio 1998, può così rappresentarsi:

Riepilogo dei costi sostenuti	
<i>(in milioni di lire)</i>	
Attività svolta dai punti riscossione	16.500,0
Opuscolo "Bollo facile"	130,0
Call center	700,0
Servizi telematici Internet	45,0
Back office	269,0
Tariffari	28,0
Manifesti autocarri	13,5
Manifesti in tedesco	8,1
Totale	17.693,6

Nei costi sopraevidenziati non sono compresi quelli del personale delle strutture centrali dell'Ente che hanno fornito un contributo operativo all'avvio del nuovo sistema di tassazione, quali ad esempio l'Ufficio relazioni con il pubblico il cui personale per le finalità in discorso ha prestato 1.100 ore lavorative.

4.2 Un sistema razionale di riscossione delle tasse automobilistiche dovrebbe presupporre, tra le possibili semplificazioni, una modifica delle modalità di riscossione e riscontro delle tasse orientata ad un sistema integralmente automatizzato capace di assicurare, contestualmente al pagamento, il controllo della posizione tributaria, escludendo così la necessità di successivi controlli e riducendo fortemente la possibilità di contenzioso.

In tale prospettiva è sorto il progetto "Epica", elaborato dall'ACI in collaborazione con le Poste Italiane S.p.A. per una razionalizzazione del sistema di riscossione e controllo delle tasse automobilistiche. Risulta che il progetto medesimo è stato inserito nel piano di impresa triennale 1998-2000 delle Poste Italiane nell'ambito dello

sviluppo di nuovi servizi “per conto terzi” (servizi, cioè, propri di altre aziende da fornire presso gli sportelli postali) ritenuti indispensabili per il riequilibrio economico dell’impresa postale.

Il progetto si basa su un complesso sistema di connessione remota dei punti di riscossione (assistiti e non assistiti) con gli archivi magnetici centrali e le strutture intermedie di controllo a rete chiusa (Intranet), che, per effetto dell'integrale automazione delle procedure di riscossione e dei processi di acquisizione e controllo dei dati fiscali, semplifica di fatto l'adempimento fiscale, effettuando automaticamente quei controlli che attualmente ricadono sull'utenza.

I benefici di “Epica” non si esaurirebbero, poi, nella semplificazione delle attività poste a carico dell'utenza, ma investirebbero le attività contabili e, in ultima analisi, il rapporto con l'Ente titolare del tributo, fornendo a quest'ultimo in tempo reale i dati relativi al numero di esazioni ed agli importi incassati.

Una prima fase di sperimentazione è stata attivata nel 1997 nella Provincia di Latina, con risultati che l'ACI ha valutato positivamente sia in termini di semplificazione e snellimento delle procedure, sia di gradimento da parte degli utenti. Dal mese di maggio 1997 è stata avviata una seconda fase di tale sperimentazione, che ha interessato tutti gli uffici esattori dell'ACI situati nella regione Lombardia.

L'Ente ritiene che il progetto EPICA sia attuabile su tutto il territorio nazionale in tempi ristretti, tanto che in pochi mesi tutti i punti di riscossione dell'ACI (circa 1500 sull'intero territorio nazionale) potrebbero essere dotati delle apparecchiature necessarie.

A data corrente sono attivi in Lombardia e nelle provincie di Terni e Latina 236 sportelli, che dal 1/1/97 al 11/2/98 hanno effettuato 1.154.997 operazioni con una entrata di circa 267,4 miliardi, immediatamente ripartibile tra le regioni titolari del gettito.

In sede di attuazione della riforma concernente il sistema dei tributi automobilistici introdotta dalla richiamata legge n. 449 del 1997, le caratteristiche tecnologiche del progetto EPICA hanno consentito - attraverso l'aggiornamento “on line” delle

procedure e la possibilità di attingere direttamente i dati fiscali dall'archivio magnetico centrale - di attivare la riscossione secondo le nuove modalità dal gennaio del 1998, con livelli di sicurezza e standard qualitativi che, secondo notizie fornite dall'ACI, avrebbero incontrato il gradimento degli utenti.

5. La gestione del pubblico registro automobilistico

Nel biennio in esame presso gli Uffici provinciali ACI si è registrato un aumento dei carichi di lavoro relativi al pubblico registro automobilistico, le cui “formalità” sono passate da 9.165.007 nel 1995 a 9.663.177 nel 1996.

L'incremento, poi, è divenuto più consistente nel 1997, anno in cui le formalità hanno superato gli undici milioni.

Per una visione più completa dell'attività relativa al PRA, nel prospetto che segue viene riportato l'andamento delle formalità annue dal 1953 al 1997.

ANNO	FORMALITA' ANNUE
1953	578.040
1958	1.301.180
1963	3.777.566
1968	4.506.538
1973	5.761.557
1978	5.441.906
1983	8.099.361
1984	8.228.661
1985	8.155.054
1986	8.521.489
1987	9.045.119
1988	10.242.521
1989	10.689.072
1990	10.971.311
1991	10.229.788
1992	10.658.489
1993	9.658.757
1994	8.600.000
1995	9.165.007
1996	9.663.177
1997	11.311.323

Si vede subito come la crescita continua del numero delle formalità, interrottasi negli anni 1993 e 1994 per il calo delle iscrizioni prodotto in buona parte dalle modifiche introdotte dal nuovo codice della strada, è ripresa nel biennio 1995-96,

proseguendo con maggior vigore nel 1997 per effetto degli incentivi governativi alla rottamazione e del conseguente acquisto di veicoli nuovi.

Alla procedura di iscrizione dei veicoli nel PRA sono, poi, connesse le operazioni di esazione, riscontro e contabilizzazione, pure gestite dagli Uffici dell'ACI, dell'imposta erariale di trascrizione, (IET), istituita con la legge n. 952/1977. Nuovi adempimenti sono stati attribuiti all'Ente in materia di riscossione, gestione e contabilizzazione dell'APIET (addizionale provinciale IET) dall'art. 3, comma 48, della legge n. 549/1995, modificata dall'art. 17, comma 19, della legge 27 dicembre 1997, n. 449, recante misure per la stabilizzazione della finanza pubblica.

Per quel che concerne le risorse umane applicate al settore, per effetto sia del blocco delle assunzioni, sia del pensionamento anticipato di molti dipendenti, le unità assegnate agli Uffici provinciali dell'Ente nell'arco di tempo considerato si sono progressivamente ridotte di numero, come si evince nello schema sotto indicato:

Anno	Personale in forza
1995	3.105
1996	2.964
1997	2.780

Ponendo a raffronto le unità di personale degli Uffici provinciali con il numero di formalità prodotte in ciascun anno, può ricavarsi una sorta di indice di produttività, che segna - come mostra il prospetto che segue - un andamento in ascesa nel triennio 1995-97.

	1995	1996	1997
Unità personale	3.105	2.964	2.780
Formalità	9.165.007	9.663.177	11.311.323
Indice di produttività	0,66	0,69	0,75

Ovviamente, come tutti gli indicatori, pur costituendo un valido indizio di un fenomeno, esso va letto nel più ampio contesto della realtà organizzativa del pubblico registro automobilistico, che indubbiamente si giova anche dell'estensione e del miglioramento progressivo degli assetti e delle procedure automatizzate.

L'organizzazione e la gestione del P.R.A. sono finanziate dagli utilizzatori attraverso i diritti e gli emolumenti dagli stessi corrisposti all'atto della richiesta di ogni singola formalità. Tali importi sono determinati sulla base di tariffe approvate con decreto del Ministro delle finanze e commisurate ai costi di gestione del servizio, sia di funzionamento che di sviluppo dello stesso, ivi compresi quelli connessi alla progettazione ed alla implementazione del relativo sistema informatico.

L'accertamento delle entrate correnti per emolumenti e diritti, comprensivo del compenso per la riscossione dell'imposta erariale di trascrizione e della relativa addizionale provinciale, è stato per il 1995 pari a 293,03 miliardi (+7,8% rispetto al precedente esercizio) e per il 1996 di 296,34 miliardi (+ 1,12% rispetto al 1995).

Occorre ricordare che, come accennato, dal 1° gennaio 1996 è stata istituita l'APIET (addizionale provinciale dell'imposta erariale di trascrizione), sostitutiva dell'addizionale regionale sull'imposta erariale di trascrizione (ARJET) e dell'imposta provinciale sulle prime iscrizioni (IPI).

Tra le entrate figura altresì la rivalutazione in base all'indice ISTAT per gli anni 1995 e 1996 dei compensi per l'imposta erariale di trascrizione e relativa addizionale.

Gli emolumenti e i diritti passano nel 1995 da 215,93 miliardi a 256,96 miliardi, con un incremento di circa il 19% rispetto al 1995, e nel 1996 a 261,90 miliardi, con un incremento di circa l'1,92% rispetto al 1995.

Il forte incremento registratosi nel 1995 è dovuto principalmente alla nuova tabella degli emolumenti fissata con il decreto del Ministro delle finanze in data 1° settembre 1994, entrata in vigore il 20 settembre dello stesso anno.

Come già riferito nella precedente relazione, le procedure di gestione del PRA sono state completamente automatizzate in attuazione della legge n. 187/1990. Le linee fondamentali della riforma sono costituite dalla sostituzione dei registri cartacei con archivi magnetici e dalla semplificazione della documentazione, attuata mediante l'introduzione del «certificato di proprietà» in luogo del «foglio complementare».

Secondo dettagliate notizie fornite dall'ACI sul funzionamento del servizio, l'integrale automazione del pubblico registro automobilistico consente in atto agli Uffici dell'Ente di operare in condizioni di costante e completo aggiornamento e di provvedere allo svolgimento dei compiti ad esso relativi in tempo reale, con rilascio a vista agli utenti del certificato di proprietà, nel termine massimo di 10 minuti dalla presentazione della formalità allo sportello. Tale adempimento, di media, riguarda il 10% degli utenti che giornalmente accedono agli sportelli degli Uffici in questione. Relativamente, invece, alle richieste di formalità "plurime", presentate principalmente dalle agenzie di pratiche automobilistiche, gli Uffici sono in grado di porre a disposizione della stessa agenzia i certificati di proprietà nell'arco della stessa giornata di presentazione o, al più tardi, nelle prime ore lavorative del giorno successivo.

In particolare, come precisa l'ACI, le nuove procedure hanno determinato semplificazioni operative e gestionali, con riferimento anche alla gestione della targa unica nazionale.

Come anticipato nelle considerazioni introduttive, è notorio, peraltro, come l'attuale assetto delle procedure amministrative riferite al settore automobilistico, così come delineato dal nuovo codice della strada, risulti ancora, malgrado le realizzazioni di sopra è cenno, notevolmente complesso e determini una situazione di grave disagio da tempo avvertita dai cittadini ed inutili appesantimenti sia a carico degli utenti, sia della

amministrazione pubblica, con rilevante aggravio di costi e diseconomicità complessiva della gestione.

Il sistema di organizzazione dei dati riguardanti le pratiche relative ai veicoli a motore è, in altri termini, particolarmente farraginoso, con il risultato di creare inefficienze per la pubblica amministrazione e disagio per i proprietari dei veicoli.

In particolare, da recenti studi e rilevazioni dell'ACI è risultato che attualmente la definizione delle formalità necessarie per la circolazione dei veicoli impone agli utenti una serie di successivi accessi (fino a 5 consecutivi) presso uffici diversi della amministrazione pubblica: pubblico registro automobilistico, cui è affidata la cura degli aspetti giuridico-patrimoniali, il quale provvede alla iscrizione dei veicoli stessi ed al rilascio agli utenti del certificato di proprietà, e Direzione generale della motorizzazione civile e dei trasporti in concessione del Ministero dei trasporti e della navigazione, preposta agli aspetti tecnici della circolazione, che ha il compito, in materia, di rilasciare le targhe e la carta di circolazione.

In ordine ai rapporti tra gli archivi elettronici della Motorizzazione civile e del PRA, va notato che gli scambi reciproci vengono ancora realizzati mediante l'invio di tabulati cartacei. Ciò comporta, per entrambe le strutture, un pesante aggravio delle procedure e dei relativi costi, dovendosi provvedere all'acquisizione manuale dei dati, in disarmonia con quanto stabilisce il codice della strada.

L'art. 93, comma 12, di detto codice, infatti, al fine di realizzare la massima semplificazione procedurale e di assicurare soddisfacenti rapporti con il cittadino, in aderenza agli obiettivi di cui alla legge 7 agosto 1990, n. 241, stabilisce che le formalità necessarie per la circolazione degli autoveicoli, motoveicoli e rimorchi e gli adempimenti amministrativi previsti dal successivo art. 94, devono essere gestiti dagli uffici di livello provinciale della Direzione generale della M.C.T.C. e del pubblico registro automobilistico gestito dall'ACI «a mezzo di sistemi informatici compatibili».

Nell'intento di conseguire in radice semplificazioni e snellimenti procedurali, superando la duplicazione di interventi sancita dal codice della strada attraverso

eventuali modifiche della normativa vigente, sono allo studio, com'è noto, diverse soluzioni volte alla creazione di un unico centro di riferimento per la trattazione delle pratiche automobilistiche (presso la Motorizzazione civile oppure presso il PRA).

Nella precedente relazione sono stati forniti elementi di valutazione in ordine agli studi ed alle iniziative assunte dall'ACI, che hanno indotto l'Ente a proporre la realizzazione di uno «sportello unico dell'automobilista». La proposta formulata dall'Ente è volta alla concentrazione presso il PRA delle fasi di rilascio del certificato di proprietà, della carta di circolazione e delle targhe, attraverso la costituzione di un unico punto di riferimento per il disbrigo di tutte le pratiche amministrative collegate alla circolazione degli autoveicoli, in linea con i moderni sistemi adottati negli altri paesi europei.

La proposta dello «sportello unico» consentirebbe - ad avviso dell'ACI - il conseguimento dei seguenti benefici:

- unicità di accesso degli utenti per qualsiasi pratica riguardante la vita dei veicoli;
- eliminazione delle duplicazioni procedurali previste dal codice della strada;
- conseguente contenimento dei costi, sia per gli automobilisti, sia per la p.a.;
- rilascio in tempo reale della documentazione necessaria per circolare;
- garanzia in ordine alla identificazione certa dei titolari dei veicoli, indispensabile sotto il profilo dell'ordine pubblico.

Per quel che concerne l'aspetto economico, l'ACI osserva inoltre che la proposta soluzione non solo non richiederebbe oneri a carico del bilancio statale per effetto del sistema di autofinanziamento del PRA, ma potrebbe determinare positivi effetti di ordine fiscale, rendendo possibile l'immediato incasso delle imposte per le quali è attualmente concesso agli utenti il tempo di 60 giorni per richiedere le formalità al pubblico registro automobilistico a seguito del rilascio della carta di circolazione.

6. L'attività di controllo direzionale

Con deliberazione del Presidente dell'Ente in data 14 ottobre 1995 n. 6194 è stato istituito il Nucleo di valutazione di cui all'art. 20, comma 2, del decreto legislativo n. 29/1993.

La Corte aveva già dato notizia nella precedente relazione circa l'avvio da parte dell'Automobile Club d'Italia, ancor prima della istituzione di detto Ufficio, di un'attività di controllo interno finalizzata sostanzialmente a verificare la corretta ed economica gestione delle risorse mediante valutazione dei costi e dei rendimenti.

Presso il sistema informativo dell'Ente erano infatti già da tempo in sperimentazione due specifici moduli, denominati rispettivamente «controllo di gestione» e «contabilità integrata», tra loro strettamente collegati ed aventi ad obiettivo la creazione di uno strumento per la rilevazione di costi e ricavi per «centri di responsabilità» e per «servizi», mirato alla graduale introduzione di forme di controllo di gestione sull'intero complesso ACI-AC-Società collegate.

Successivamente, è stata costituita un'apposita unità organizzativa (l'Ufficio Controllo Direzionale), la quale opera nell'ambito del controllo di gestione, verificando, dall'interno, la correttezza e l'economicità della utilizzazione delle risorse. Detto Ufficio, in sostanza, svolgendo compiti di supporto informativo, tecnico e valutativo utili per le attribuzioni del servizio di controllo interno, viene ad espletare attività ad esso in larga parte riconducibili.

Tale unità organizzativa, pertanto, rappresenta un modulo integrativo rispetto allo schema previsto dal richiamato decreto legislativo n. 29/93, inteso a potenziare le professionalità necessarie in una realtà complessa e variegata qual'è quella in cui si trova ad operare l'intero complesso formato dall'Automobile Club d'Italia, gli Automobile Club locali e provinciali e le società partecipate.

L'utilizzazione di una base informativa precostituita e non puntualmente finalizzata agli scopi dell'Ufficio Controllo Direzionale ha comportato una complessa serie di

adeguamenti. Difatti, l'avvio operativo di tale unità è stato preceduto da una razionalizzazione ed estensione orizzontale e verticale del sistema informativo, allo scopo di assicurare la tempestiva disponibilità dei dati in un'ottica maggiormente orientata ai risultati che non ai soli adempimenti contabili.

Le modifiche sono state avviate evitando la riprogettazione dell'esistente e salvaguardando il patrimonio applicativo già operante⁽¹⁹⁾.

Atteso l'interesse che l'iniziativa può rivestire anche ai fini del controllo esterno, si è ritenuto di acquisire, attraverso accertamenti diretti svolti nella sede istruttoria in

¹⁹ L'obiettivo assegnato in una prima fase al sistema informativo è stato quello di predisporre un modulo per l'imputazione diretta di costi e ricavi ai centri di responsabilità ed ai servizi interessati al momento in cui avviene l'attribuzione contabile.

La finalità da perseguire con tale approccio è stata dunque quella di introdurre intanto una prima proposta unificata di controllo di gestione all'interno della Federazione, tale da costituire la base per un sistema più complesso, da realizzare con l'apporto di tutti gli AC che intendono collaborare ad un approfondimento del modello realizzato.

Va premesso che il sistema consente una riclassificazione dei bilanci diversa da quella fornita dal piano dei conti, in modo da evidenziare sia i risultati complessivi gestionali conseguiti da ciascun AC ripartiti fra sede e delegazioni, sia i risultati di ogni singolo servizio gestito, anch'esso ripartito fra Sede e Delegazioni.

Circa il genere di operazioni che in atto il sistema consente, esse principalmente riguardano:

- l'assegnazione di obiettivi di gestione ai responsabili delle singole aree assoggettate al controllo, costituite dai vari settori di attività dell'Ente, a livello centrale e periferico, nonché dalle Società collegate;
- la verifica, da parte dei vertici dell'Ente, dell'andamento della gestione e del grado di raggiungimento degli obiettivi programmati, già in corso di esercizio;
- l'acquisizione delle informazioni atte ad orientare le scelte degli Organi dell'Ente e ad assicurare l'indispensabile programmazione delle attività e degli interventi anche a carattere organizzativo, in funzione dell'economicità e dell'efficienza della gestione.

Il complessivo processo di controllo è stato articolato in tre sottosistemi:

- un sistema previsionale che è espressione degli obiettivi stabiliti dai vertici dell'Ente e si sostanzia in un programma annuale per i singoli settori di attività, in sintonia con quanto prefissato in sede di pianificazione di medio/lungo periodo;
- un sistema di rilevazione e controllo, avente ad oggetto la rilevazione dei dati consuntivi ed il controllo dei risultati gestionali conseguiti, mediante l'analisi degli scostamenti tra dati consuntivi stessi e dati previsionali;
- un sistema di «reporting», che consente di acquisire direttamente dalle strutture interessate elementi conoscitivi di carattere gestionale ed economico-finanziario.

Il monitoraggio attivato ha ad oggetto, attualmente, le aree di seguito indicate:

- PRA (reporting effettuato con cadenza mensile);
- Tasse Automobilistiche (reporting effettuato con cadenza trimestrale);
- Area Associativa (reporting trimestrale);
- Turismo (reporting trimestrale);
- Attività sportiva (reporting trimestrale);
- Gestione del personale (reporting trimestrale);
- Società collegate (reporting trimestrale).

Il sistema di reporting riferito agli Automobile Club Federati è tuttora in fase di predisposizione.

collaborazione con l'Ente, elementi analitici sullo stato di implementazione del sistema e sui primi risultati con esso conseguiti.

In estrema sintesi, il sistema informativo dell'Ente è stato sviluppato introducendo nuove procedure che consentono di seguire il procedimento di spesa fin dalla sua origine e di rilevare quindi anche gli atti propedeutici alla fase dell'impegno. La rete informatica dei collegamenti in linea con il sistema informativo è stata inoltre estesa a tutti gli uffici interessati.

Sono state implementate altresì le procedure di rilevazione di tutte le informazioni legate alle attività del processo gestionale del PRA, al fine di monitorare il volume di lavoro prodotto ed il conseguente flusso di entrate correnti, da cui detrarre progressivamente, per livelli, i relativi costi diretti di gestione per ottenere il risultato economico per margini successivi, rispetto alle spese generali ed ai costi di struttura centrale.

Le attività di maggior rilievo svolte dall'Ufficio controllo direzionale riguardano:

- il controllo dei flussi di entrata e di spesa, non solo finanziari, ma in un'ottica rivolta verso la costituzione delle unità previsionali di base e all'introduzione della contabilità analitica per centri di responsabilità e di costo;
- la verifica dei risultati della gestione PRA, attraverso un quadro mensile di sintesi delle funzioni di controllo interno di tipo aziendale e l'elaborazione di un flusso di dati su costi, ricavi e produzione, in un'unica matrice (c.d. "Cruscotto-PRA"), che costituisce una sorta di bilancio mensile di carattere economico espositivo delle dinamiche del livello mensile di produttività e redditività, nonché del grado di liquidità in relazione a flussi monetari reali.
- il monitoraggio esterno dei fattori che influenzano il mercato dell'auto, il correlativo andamento delle immatricolazioni e gli effetti sul PRA, attraverso l'impiego di un apposito osservatorio focalizzato su specifici elementi del mercato, quali l'andamento del portafoglio ordini, le consegne, le aspettative dei concessionari, etc..
- le analisi di produttività del personale nelle sedi del PRA, attraverso una verifica trimestrale recante valutazioni comparative di efficienza ed economicità, mediante

rilevazione del livello di produttività per addetto, con evidenziazione annuale, criticità e punti di caduta.

- le analisi dei costi di gestione degli Uffici provinciali, a mezzo di rilevazione dell'andamento annuale delle principali voci di costo per la gestione, il funzionamento e la manutenzione delle strutture periferiche, mediante analisi comparata dell'incidenza media pro-capite e per ogni formalità per ciascun Ufficio provinciale.

7. I conti consuntivi 1995 e 1996

In estrema sintesi, l'andamento della gestione dell'Automobile Club d'Italia negli esercizi 1995 e 1996 registra segni di ripresa rispetto al “trend” discendente iniziatosi con l'esercizio 1993, come si evince dalla rappresentazione grafica di seguito riportata, che illustra per una visione più ampia l'andamento gestionale complessivo dal 1988 al 1996 (in milioni di lire).