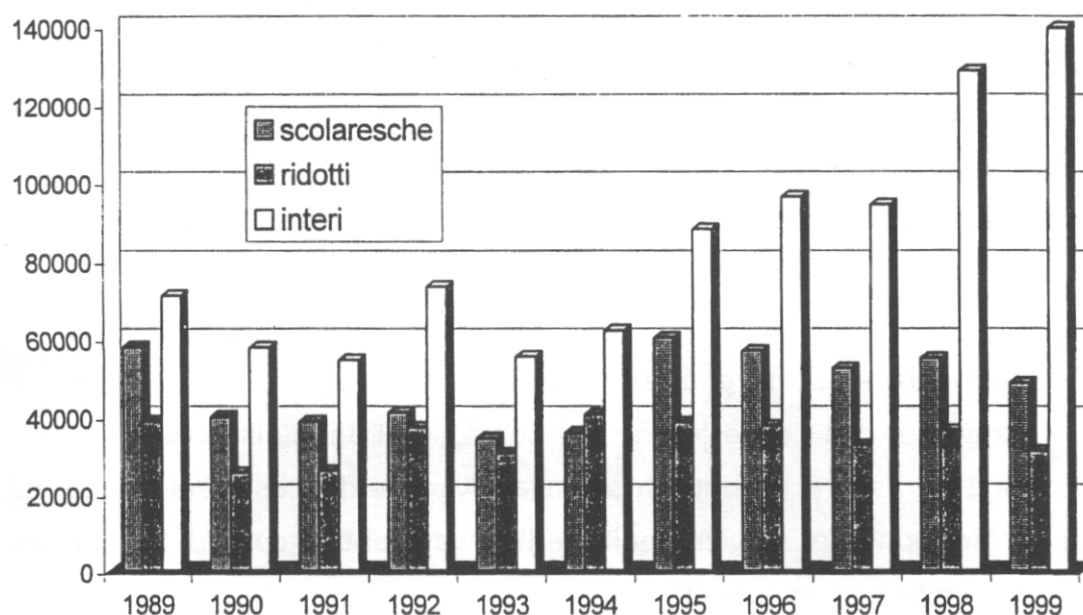


Statistica visitatori

Anno	scolaresche	ridotti	interi	totale
1989	57709	38597	70897	167203
1990	39808	25480	57578	122866
1991	38620	25920	54313	118853
1992	40838	37120	73208	151166
1993	34509	30413	55227	120149
1994	35797	40330	61895	138022
1995	60045	38361	87778	186184
1996	56606	37572	95970	190148
1997	52201	32610	93915	178726
1998	54712	36381	128404	219497
1999	48399	31096	139434	218929

In particolare, l'analisi dei dati di affluenza dei visitatori ha ulteriormente evidenziato la preferenza per la fruizione dei laboratori interattivi rispetto alle visite guidate (che dimostrano una difficoltà maggiore specie nelle basse fasce scolastiche).

Il Museo si è orientato rispondendo a tale opzione con il potenziamento dei laboratori, una più snella offerta di visite guidate e una rinnovata esposizione dei materiali museali con nuovi raggruppamenti per aree tematiche.

Sembra, quindi, che la ripresa di interesse per l'attività didattica possa incrementare risorse di autofinanziamento.

A tale fine, con deliberazione del Consiglio di amministrazione in data 31 ottobre 1999, si è proceduto anche alla revisione del costo dei biglietti ed alla diversificazione dei servizi mediante l'introduzione di corsi di formazione e aggiornamento per insegnanti.

Nel prospetto seguente sono posti a raffronto i dati relativi al numero di studenti che hanno fruito dei laboratori interattivi e delle visite guidate nel periodo compreso tra il 1986 ed il 1999.

VISITE E LABORATORI

Anno scolastico settembre - giugno

ANNO	VISITE GUIDATE	LABORATORI	TOTALI
1986/87	36.324		36.324
1987/88	40.473		40.473
1988/89	44.398		44.398
1989/90	45.032		45.032
1990/91	42.181		42.181
1991/92	47.758		47.758
1992/93	59.710		59.710
1993/94	52.905	3.572	56.477
1994/95	54.977	15.610	70.587
1995/96	49.983	49.103	99.086
1996/97	34.621	59.756	94.377
1997/98	35.082	80.172	115.254
1998/99	27.017	113.307	140.324

Per l'anno in esame, è da segnalare l'organizzazione di numerose manifestazioni di aggiornamento scientifico (oltre 100, tra mostre, convegni, seminari, dibattiti, ecc.), molte delle quali realizzate in collaborazione con Ministeri, Università, amministrazioni comunali, associazioni culturali ed altri enti pubblici e privati.

Tra le iniziative svolte dal Museo nel corso del 1999, merita menzione la serie di incontri dedicati al tema dell'energia, svolta in collaborazione con il Ministero dell'Ambiente. Queste iniziative, infatti, oltre a realizzare una specifica attività divulgativa in uno dei campi strategici per il Museo, hanno portato anche ad una intesa tra Museo e Ministero dell'Ambiente per la realizzazione di un impianto pilota per l'uso di speciali celle (con combustibile ad impatto ambientale estremamente ridotto) per l'erogazione di corrente elettrica per il riscaldamento dei locali del Museo.

Al fine della realizzazione di tale programma il Ministero dell'Ambiente si è impegnato ad erogare, in tre anni, un contributo di lire 2,5 miliardi.

5. - LE RISORSE UMANE

La pianta organica, originariamente fissata in 60 unità e provvisoriamente rideterminata in n. 39 posti ai sensi dell'art. 3, comma 6, della legge 24 dicembre 1993, n. 537, è stata definita in misura corrispondente a quella provvisoria in considerazione del vincolo posto dall'art. 1, comma 9, della legge 28 dicembre 1995, n. 549, in virtù del quale gli oneri finanziari derivanti dalle nuove dotazioni organiche non devono essere superiori a quelli conseguenti alla provvisoria rideterminazione delle medesime dotazioni al 31 agosto 1993. Con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 14 del 29 ottobre 1997 - approvata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri in data 26 febbraio 1998 - l'Ente ha definito pertanto la propria dotazione organica in complessivi 38 impiegati ed 1 dirigente (escluso il Direttore Generale). Tale organico, tuttavia, sarà oggetto di ricognizione dopo l'entrata in vigore dello statuto della Fondazione e delle scelte operative che ne conseguiranno.

Nel seguente prospetto sono esposti i dati relativi all'organico del Museo ed alla consistenza effettiva del personale in servizio al 31 dicembre 1999 secondo il nuovo ordinamento strutturato per aree e profili professionali previsto dal nuovo contratto collettivo nazionale di lavoro di cui all'art. 51 del decreto legislativo n.29/93 e dalla successiva contrattazione integrativa, sottoscritta in data 16 gennaio 1999.

Profili professionali del nuovo ordinamento	Dotazione Organica al 31.12.1999	Consistenza Effettiva al 31.12.1999
AREA DIRIGENTI	1	1
AREA C4	1	=
amministrativi		.
tecnici		
AREA C3	6	
amministrativi		3
tecnici		3
AREA C1	8	
amministrativi		5
tecnici		1
AREA B2	14	
amministrativi		6
tecnici		6
AREA B1	7	
amministrativi		3
tecnici		1
AREA A2	2	
amministrativi		=
tecnici		=
TOTALI	39	29

Lo squilibrio fra dotazione organica e reale consistenza del personale in servizio (quest'ultima diminuita di una unità a seguito di un trasferimento al termine dell'esercizio in esame) non è stato sanato in attesa delle scelte organizzative che verranno compiute dalla fondazione.

Il personale in servizio al 31 dicembre 1999 risulta così distribuito nelle diverse qualifiche:

	in servizio	vacanti	totale
Ruolo Dirigenti	1	-	1
Ruolo Amministrativo	17	3	20
Ruolo Tecnico	11	7	18
Totale in servizio al 31.12.99	29	10	39

Rispetto alla distribuzione per "aree professionali" (settori funzionali nei quali si articola la struttura museale), il personale viene in tal modo utilizzato:

Dirigenti	1
Area Amministrativa	11
Area Utenza (didattica, servizi generali, segreteria)	9
Area Tecnica	8
Totale	29

Nei prospetti che seguono viene evidenziato l'andamento del costo complessivo del personale per l'anno in esame, posto a raffronto con i risultati degli esercizi 1997 e 1998, nonché le percentuali annue di variazione del costo globale e del costo medio unitario.

COSTO GLOBALE DEL PERSONALE

(in milioni di lire)

	1997	1998	1999
A) ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITÀ DI SERVIZIO			
- Stipendi ed altri assegni fissi	1.003	882	923
- Straordinario dirigenti	40	-	-
- Stipendi e competenze variabili alla dirigenza	-	196	188
- Spese per viaggi e missioni	13	36	28
- Oneri previdenziali ed assistenziali	538	415	441
- Spese per corsi	4	14	1
- Spese per il miglioramento dell'efficienza	267	284	304
TOTALE A (Costo globale)	1.865	1.827	1.885
B) BENEFICI SOCIALI ED ASSISTENZIALI			
- Quota di accantonamento al fondo indennità di anzianità	44	87	146
- Interventi assistenziali	21	16	23
TOTALE B	65	103	169
TOTALE GENERALE (A + B)	1.930	1.930	2.054
INCIDENZA SUL TOTALE SPESE CORRENTI	36,40%	28,82%	26,81

(1) L'incidenza è calcolata aggiungendo al Totale A) la voce "Interventi assistenziali".

VARIAZIONI COSTO GLOBALE MEDIO UNITARIO

(in milioni di lire)

	1997	var. %	1998	var. %	1999	var. %
Costo globale	1.865	5,8	1827	-2,0	1.885	3,2
Costo medio unitario (*)	60,2	6,0	58,9	-2,2	60,8	3,4

(*) Nel calcolare il costo medio unitario, il numero di unità in servizio considerato (31) comprende anche il Direttore Generale (unità non rientrante nella dotazione organica dell'Ente).

I dati mostrano la sostanziale stabilità delle spese per il personale in servizio. Viceversa, le spese complessive di personale, per effetto di maggiori oneri diretti e indiretti per il trattamento di fine rapporto, sono aumentate rispetto a quelle degli anni precedenti.

La spesa assorbe il 52% delle entrate derivanti da trasferimenti dello Stato (+5% rispetto al 1998)².

² Riguardo alla questione, segnalata alla Procura Regionale per la Lombardia, che 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 poi annullata dal Consiglio di Stato con sentenza n. 523 del 15 marzo 1991, l'Ente recupererà le somme dovute contestualmente alla liquidazione delle indennità di liquidazione al momento del trasferimento ad altra amministrazione o al nuovo ordinamento privatistico.

L'incidenza della spesa di personale sulle spese correnti è passata dal 28,8% al 24,6% (per effetto di una sensibile crescita di queste ultime), mentre il costo unitario medio mostra una crescita del 3,4%, passando da una media pro capite di £. 58,9 milioni per il 1998 a £. 60,8 milioni per il 1999.

Il prospetto che segue mostra le variazioni intervenute tra gli importi relativi alle previsioni iniziali e quelli a consuntivo, relativamente al costo globale del personale.

	Preventivo	Consuntivo	Scostamento (%)
1998	2.120	1.827	-13,8
1999	2.008	1.885	-6,1

Per lo svolgimento delle attività il Museo continua a fare ampio ricorso a prestazioni esterne (per la più gran parte riferite a "servizi"). Nel prospetto seguente si evidenzia l'andamento degli oneri sostenuti nel periodo in esame per talune delle cennate attività suddivise per capitoli di bilancio:

(in milioni di lire)		
	1998	1999
CAPITOLO 28 (Studi, indagini rilevazioni)	179	225
CAPITOLO 29 (Sorveglianza, assistenza, pulizia mostre)	82	212
CAPITOLO 35 (Speciali incarichi collaborazioni)	84	92
CAPITOLO 37 (Vigilanza)	1.143	1127
CAPITOLO 39 (Pulizia locali)	288	199
CAPITOLO 41 (CED)	-	-
CAPITOLO 44 (Riviste)	27	-
CAPITOLO 46 (Organizzazione mostre)	217	387
CAPITOLO 47 (Guide, animatori etc.)	510	-
CAPITOLO 50 (Catalogazione)	-	27
TOTALE	2.530	2.269
Variazione %	+59,3	-10,4
Incidenza sul totale spese correnti	39,56%	29,62

Dai dati esposti si rileva per l'anno 1999 una riduzione delle spese per prestazioni esterne (-10,4%), dovuta alla mancata assegnazione del contributo vincolato MURST per la realizzazione di specifici progetti diretti a favorire la diffusione della cultura scientifica. Pertanto, ai fini di una comparazione tra i dati di cui all'indicato prospetto, va evidenziato che il totale delle spese per prestazioni esterne per l'anno 1998, depurato delle spese inerenti i fondi MURST (£ 394 milioni), risulta pari a £. 2.136 milioni, sicchè la variazione di spesa rispetto al 1998 è pari al 6%, mentre l'incidenza percentuale sul totale delle spese correnti risulta praticamente invariata (33,7% nel 1999 contro il 33,4% del 1998).

6. - LA GESTIONE

6.1. Secondo gli artt. 1 e 32 del D.P.R. 18 dicembre 1979, n. 696, il bilancio preventivo deve essere deliberato entro il 31 ottobre e il conto consuntivo entro il mese di aprile successivo alla chiusura dell'esercizio finanziario.

Nell'anno in esame l'Ente non ha provveduto nei tempi rituali sia per il bilancio preventivo che per il conto consuntivo. D'altra parte deve essere tenuta in considerazione la situazione di incertezza conseguente alla fase di transizione della riforma istituzionale.

Nel prospetto sono indicate le date di deliberazione del bilancio di previsione (e relative note di variazione) e del conto consuntivo nonché le pronunce del Ministero vigilante e del Tesoro laddove intervenute.

Esercizio 1999	Consiglio di Amm.ne	Min. Tesoro	Min. Pubbl. Istr.
Preventivo	30.10.98	21.01.99	05.02.99
I nota di variaz.	24.04.98	13.07.99	10.08.99
II nota di variaz.	17.12.99		
III nota di variaz.	17.12.99		
Consuntivo	30.05.00	23.08.00	

In ordine all'esercizio del potere di vigilanza, si richiama l'attenzione delle Autorità preposte affinché le pronunce sui documenti contabili siano adottate con la necessaria tempestività, soprattutto per quel che concerne i bilanci preventivi. Dette pronunce debbono infatti considerarsi irrinunciabili, in quanto valutative della corretta allocazione delle risorse e della capacità di perseguimento delle finalità. Si segnala all'attenzione dell'Ente una più sollecita trasmissione della documentazione di rito e l'osservanza delle disposizioni che regolano la corretta e tempestiva prospettazione dei risultati, ai fini di una effettiva conoscenza e valutazione delle realtà gestionale.

6.2. Per quanto riguarda l'andamento della gestione relativa all'esercizio in esame, si anticipa un sintetico quadro complessivo dei risultati finanziari,

economici e patrimoniali conseguiti, posti a raffronto con quelli degli esercizi dei precedenti due anni.

RISULTATI COMPLESSIVI

(in milioni di lire)

	1997	1998	1999
Entrate	6.865	7.523	7.417
Uscite	5.894	8.164	8.680
Avanzo/Disavanzo finanziario di competenza	+971	-641	-1.263
Avanzo/Disavanzo economico	-349	-370	-20
Avanzo/Disavanzo di amministrazione	+2115	+1.515	+165
Fondo cassa	+718	+397	+1.822
Attività	6.154	6.070	5.534
Passività	5.563	5.849	5.334
Patrimonio netto/Deficit patrimoniale	+591	+221	+200
Residui attivi	3.378	3.327	947
Residui passivi	1.981	2.209	2.604

L'esposizione dei dati evidenzia un ulteriore deterioramento della situazione economica-finanziaria rispetto al 1998, con un crescente disavanzo finanziario (passato da £.641 milioni a £. 1.263 milioni), l'esaurirsi dell'avanzo di amministrazione (ridotto a sole £.165 milioni) e l'ulteriore flessione del patrimonio netto (+£.200 milioni). Su tale fenomeno convergono tuttavia due aspetti contingenti, il primo relativo alla mancata erogazione in tempo utile del finanziamento MURST già precedentemente indicato, il secondo relativo alla rivalutazione dei dati economici per la costituzione del patrimonio della fondazione.

6.3 Passando ad un esame 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)

	1997	%	1998	%	1999	%
<u>ENTRATE</u>						
Correnti	6.291	91,64	6.384	84,86	6.754	91,06
In c/ capitale	0	0,00	517	6,87	0	0,00
Partite di giro	574	8,36	622	8,27	663	8,94
TOTALE	6.865	100,0	7.523	100,0	7.417	100,0
Disavanzo finanziario	=		641		1.263	
TOTALE A PAREGGIO	6.865		8.164		8.680	
<u>SPESE</u>						
Correnti	5.173	87,77	6.395	78,33	7.660	88,25
In c/ capitale	147	2,49	1147	14,05	357	4,11
Partite di giro	574	9,74	622	7,62	663	7,64
TOTALE	5.894	100,0	8.164	100,0	8.680	100,0
Avanzo finanziario	971		=		=	
TOTALE A PAREGGIO	6.865		8.164		8.680	

L'analisi mostra un andamento delle entrate sostanzialmente analogo a quello dell'anno precedente, mentre la continua crescita delle spese genera disavanzi finanziari sempre più consistenti. Quanto alle spese in conto capitale (anche se sempre superiori alle corrispondenti entrate) queste subiscono, per effetto del mancato finanziamento MURST, una consistente riduzione, attestandosi su una percentuale di poco superiore al 4% delle spese complessive, a fronte di valori percentuali medi nell'ultimo quinquennio del 7,6%.

La tabella successiva riguarda i dati relativi alle entrate accertate nell'esercizio in esame posti a raffronto con quelli relativi al 1998; 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)

	1998			1999		
	ENTRATE	INCID. %	VARIAZ. %	ENTRATE	INCID. %	VARIAZ. %
Entrate Correnti						
Trasferimenti Stato (Min. P.I.)	2.700,0	42,30%	2,11%	2850,0	42,20%	-0,10%
Trasferimenti Stato (M.U.R.S.T.)	1.100,0	17,23%	-1,88%	0	0,00%	-17,23%
Trasferimenti Stato (Min. Amb.)		0,00%	0,00%	750,0	11,10%	11,10%
Trasferimenti Regione Lombardia	85,0	1,33%	0,78%	66,0	0,98%	-0,35%
Trasferimenti Comune di Milano	500,0	7,83%	0,00%	700,0	10,36%	2,53%
Proventi da vendita di beni e servizi	1.811,7	28,38%	2,49%	2197,5	32,54%	4,16%
Redditi patrimoniali	2,4	0,04%	-0,01%	1,4	0,02%	-0,02%
Contributi privati e rimborsi vari	97,9	1,53%	-2,42%	64,8	0,96%	-0,57%
Proventi vari	86,7	1,36%	0,38%	124,2	1,84%	0,48%
Totale	6.383,7	100,0	1,5	6753,9	100,0	5,8
Entrate In Conto Capitale						
Realizzo di valori mobiliari	1,8	0,3	=	=	=	-100
Prestiti ed anticipazioni	515,1	99,7	=	=	=	-100
Totale	516,9	100,0	=	=	=	-100
Partite di giro						
Ritenute erariali	454,1	73,0	14,2	489,3	73,8	7,7
Ritenute previdenziali ed assistenziali	144,1	23,2	-7,4	154,6	23,3	7,3
Trattenute per conto terzi	2,5	0,4	-10,7	2,8	0,4	12,0
Partite conto sospeso	16,3	2,6	25,4	11,1	1,7	-32,0
Reintegro fondo cassa	5,0	0,8	0,0	5,0	0,8	0,0
Totale	622,0	100,0	8,4	662,8	100,0	0,1
Totale Entrate	7522,6		9,6	7416,7		-1,4

Fra le entrate correnti i trasferimenti statali rappresentano la quota preponderante (pari al 53,3%) anche se in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente. Rispetto ai trasferimenti affluiti all'Ente da altri enti pubblici, il valore percentuale di incidenza (raffrontato anche con quello dell'esercizio 1998) risulta, invece, così composto:

(in milioni di lire)

	1998	%	1999	%
Contributo statale	3.800	86,70	3.600	82,46
Altri trasferimenti	585	13,30	766	17,54
Totale trasferimenti	4.385	100,00	4.366	100,00

Complessivamente, i trasferimenti correnti hanno mostrato, rispetto all'anno 1998, un lieve decremento (0,43%).

In particolare, il contributo ordinario dello Stato corrisposto dal Ministero della Pubblica Istruzione, che si era ridotto, dal 1995, 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", e che già era tornato ai livelli del 1984 (£. 2.700 milioni) con un aumento di £. 135 milioni nel corso del precedente anno è stato incrementato, per il 1999, di ulteriori 150 milioni.

Si segnala nuovamente, in questa sede, l'assenza del contributo corrisposto dal Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica ai sensi della legge 28 marzo 1991, n. 113 destinato a favorire la diffusione della cultura scientifica e contribuire alla tutela e valorizzazione del patrimonio tecnico - scientifico di interesse storico, il cui importo è normalmente commisurato al numero ed alla tipologia dei progetti realizzati dall'Ente. A compensare parzialmente tale fonte di entrata, va evidenziato il contributo annuale di £.750 milioni erogato dal Ministero dell'Ambiente per la realizzazione del citato programma sperimentale di energia termica.

Tra le altre entrate derivanti da trasferimenti da parte di Enti pubblici, va sottolineato l'incremento del contributo annuo del Comune di Milano erogato in base ad una convenzione pluriennale (rinnovata nel 1993) per la manutenzione straordinaria dell'immobile, di proprietà del Comune, sede del Museo.

Tale contributo è stato aumentato da £.500 milioni a £.700 milioni, in ragione della trovata soluzione del problema dell'unificazione delle collezioni del mare. Quanto al contributo della Regione Lombardia, subordinato alla realizzazione di specifiche attività, il suo ammontare, per il 1999, è pari a £. 66 milioni.

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

ENTRATE	1998	1999
Contributo dello Stato	55,0%	53,4%
Altri trasferimenti correnti	8,5%	11,3%
Autofinanziamento	36,5%	35,4%

Come emerge dal prospetto, l'autofinanziamento si mantiene sostanzialmente sullo stesso livello dell'anno precedente.

Accanto all'incremento dei proventi da vendita dei biglietti d'ingresso e dell'attività didattica, figura la esiguità dei ricavi derivanti dall'affidamento in gestione dell'attività di vendita di pubblicazioni (presso l'area museale destinata a book-shop) mentre i proventi dell'attività diretta di organizzazione di convegni e manifestazioni varie sono in netta ripresa. Tali andamenti sono evidenziati nella seguente analisi:

VENDITA DI BENI E PRESTAZIONE DI SERVIZI

(in milioni di lire)

	1998	Incid. %	1999	Incid.
Vendita biglietti d'ingresso	1.155	63,8	1171	53,3
Vendita di pubblicazioni	20	1,1	20	0,9
Congressi e manifestazioni c/terzi	138	7,6	401	18,2
Attività didattica	383	21,1	470	21,4
Gestione Bar, Ristorante e Mensa	116	6,4	135	6,2
Totale	1.812	100	2.197	100

Gli incassi relativi ai visitatori si mantengono ai livelli dell'anno precedente (pur se lievemente superiori); è prevedibile un'espansione per il 2000 a seguito dell'aumento del costo del biglietto. Le linee di tendenza relative al primo trimestre del 1999 confermano una crescita intorno al 28%. Nella tabella è evidenziato il progressivo incremento dell'afflusso dei visitatori, dal 1993 al 1999, nonché dei corrispondenti ricavi.

Anno	Visitatori	Ricavi (ML)
1993	119.153	647,5
1994	135.944	779,1
1995	185.907	1.093,1
1996	190.143	1.079,4
1997	181.726	1.008,4
1998	219.497	1.145,6
1999	218.929	1.170,5

La forbice tra i ricavi provenienti dalla vendita di beni e prestazioni di servizi (passati da L. 1.812 milioni a 2.197 milioni con un incremento di oltre il 21%) ed i corrispondenti costi (passati da £.4.238 milioni a £.4.790 milioni, con un incremento del 13%), mostra che la ricerca di un migliore punto di equilibrio tra costi e ricavi, attraverso la razionalizzazione dei costi, produce i primi risultati.

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

SPESE

(in milioni di lire)

	1998			1999		
	spese	incid. %	variaz. %	spese	incid. %	variaz. %
SPESE CORRENTI						
Organi	51,6	0,8	-9,2	57,5	0,7	11,4
Personale	1827,4	28,6	-2,0	1885,2	24,6	3,2
Acquisto beni e servizi	4238,8	66,3	35,2	4790,9	62,6	13
Trasferimenti passivi (interventi assistenziali)	15,9	0,2	-24,3	23,0	0,3	44,6
Oneri finanziari	11,0	0,2	74,6	13,7	0,2	24,5
Oneri tributari	215,8	3,4	239,8	227,6	3,0	5,5
Ministero Ambiente	=	=	=	660,0	8,6	=
Restituzione e rimborsi diversi	1,5	0,0	-50,0	2,5	0,0	66,6
TOTALE	6395,2	100,0	23,6	7660,4	100,0	19,8
SPESE IN CONTO CAPITALE						
Acquisizione di immobilizzazioni tecniche	479,9	41,9	396,8	234,9	65,8	-51,1
Acquisto di valori mobiliari	1,0	=	1,0	=	=	-100
Indennità di anzianità	165,6	14,4	231,2	122,1	34,2	-26,3
Rimborsi di anticipazioni passive	500,0	43,6	500,0	=	=	-100
TOTALE	1.146,5	100,0	682,1	357,0	100,0	-68,9
PARTITE DI GIRO						
Ritenute erariali	454,1	73,0	14,2	489,3	73,8	7,7
Ritenute previdenziali ed assistenziali	144,1	23,2	-7,4	154,6	23,3	7,3
Trattenute per conto terzi	2,5	0,4	-10,7	2,8	0,4	12
Partite conto sospeso	16,3	2,6	25,4	11,1	1,7	-32
Reintegro fondo cassa	5,0	0,8	0,0	5,0	0,8	0
TOTALE	622,0	100,0	8,4	662,8	100,0	0,1
TOTALE SPESE	8163,7		38,5	8.680,3		6,3