

q) Conclusioni e raccomandazioni

5.48. Una migliore applicazione del sistema del bilancio civilistico, accompagnato da una più chiara e trasparente tenuta delle relative scritturazioni.

La Corte pertanto riafferma quanto riportato nella precedente relazione in tema di legislazione civilistica negli articoli 2219, 2217 e 2423 del Cod. Civ.

5.49. Inoltre la Corte, alla luce di quanto illustrato in precedenza, ritiene di sottolineare le seguenti notazioni di ordine sistematico alla luce delle disposizioni del Cod. Civ.:

- l'organizzazione contabile non appare adeguata alla strutturazione, centrale e territoriale, dell'ANAS, compromettendo le «esigenze» di una contabilità civilistica, che deve essere analitica, cronologica, tempestiva al fine di consentire il sistematico monitoraggio dell'andamento economico, finanziario e patrimoniale dell'azienda;
- l'impatto significativo del poderoso volume dei residui – erroneamente iscritti nel Fondo rischi dello stato patrimoniale – non appare adeguatamente rappresentato e commentato nei bilanci d'esercizio ed, in particolare, non sono chiaramente indicate le correlazioni con le corrispondenti voci di bilancio economico-patrimoniale;
- gli impegni di spesa dei residui passivi dovrebbero figurare nei conti d'ordine in calce allo stato patrimoniale ed essere adeguatamente commentati;
- il principio della competenza e quello della prudenza nella redazione del bilancio non appaiono completamente rispettati in relazione alle appostazioni di adeguati fondi rischi riferibili a potenziali passività esistenti (contenzioso, oneri latenti,

- inquadramento fiscale dell'Ente eventualmente differente);
- il gravissimo ritardo con cui l'Ente sta completando l'inventario dei beni di proprietà dell'ex A.N.A.S. non permette di considerare il bilancio d'esercizio del 2001 completo, non consentendo, altresì, l'effettiva posta di bilancio e, quindi, il risultato economico dell'anno;
 - i conti economici dell'Ente sono influenzati in parte «ricavi» dai contributi del Tesoro e delle Infrastrutture e dei Trasporti, valutabili in oltre il 90% del totale con la conseguenza di non porre in essere un piano industriale per sfruttare al meglio le possibilità dell'Ente e per tracciare lo sviluppo futuro, fissando gli obiettivi di economicità tali da permettere una consistente riduzione del finanziamento pubblico, specie per quanto attiene alle spese di funzionamento.

La Corte raccomanda, per una corretta analisi comparativa, di implementare la predisposizione dei bilanci di verifica trimestrali e dei saldi contabili di periodo (chiesti dalla Corte ed ottenuti al 31 dicembre 2001) e ribadisce inoltre di dare maggiore impulso alla contabilità analitica con l'implementazione dei centri di costo, elaborando budget di periodo da asservire al bilancio finanziario di previsione.

Infine, raccomanda la necessaria trasparenza e chiarezza, in termini conoscitivi, dei fatti di gestione generatori di ricavi e di costi, specie per quanto attiene agli incarichi di consulenza e di progettazione nonché agli oneri connessi con il contenzioso relativo all'esecuzione dei lavori, illustrato nel seguente paragrafo 7.

6. PERSONALE E CONSULENTI

a) Personale

a1) Introduzione

- 6.1. Con la legge 59/1997 e con il successivo D.L.gs. 112/1998 è stato introdotto nel nostro ordinamento il **«federalismo stradale»**, con l'effetto di provocare la riduzione di 2/3 della rete viaria assegnata all'ANAS (da circa 45.000 km a circa 15.000 km), seguita in virtù del D.P.C.M. 12 ottobre 2000 dalla contrazione dei **«trasferimenti»** pubblici e dal **passaggio** di un'aliquota del **personale** alle Regioni secondo i seguenti criteri:
- *ai fini del trasferimento del personale è individuato un **contingente di n. 3.920** unità di personale ANAS con rapporto di lavoro a tempo indeterminato in servizio, alla data del 1 gennaio 1999, con **conseguente riduzione** della pianta organica dello stesso Ente;*
 - *il **numero dei pensionamenti** avvenuti alla data di effettivo trasferimento è sottratto al numero di unità di personale da trasferire, ferma restando la quantificazione delle risorse finanziarie da attribuire, calcolata in riferimento al surriferito contingente complessivo;*
 - *con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, adottato ai sensi dell'art. 7 della legge 15 marzo 1997, n. 59, e dell'art. 7 del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 112, e sentite ai sensi dell'articolo 7 della legge n.59 del 1997 le organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative, sono stabilite le modalità di individuazione, di trasferimento e di determinazione dei singoli contingenti numerici del personale di cui al comma 1, nonché quelle di trasferimento delle*

relative risorse finanziarie.

Consegue che, alla stregua della suddetta disciplina, il personale in servizio dovrebbe attestarsi a 5.281 unità ⁽¹⁾.

6.2. Con D.P.C.M. del 12 ottobre 2000, si è provveduto al concreto **trasferimento alle Regioni di 1.834 unità** in luogo di 3.920 del personale in servizio presso gli organismi territoriali dell'ANAS, come dal seguente prospetto:

Regione	Logistica			Tecnici e Geometri			Amministrativi					Su Strada					Dirigenti	Ingegneri		Totale
	Autista	Addetto Serv. Vig.	Capo Serv. Vig.	Ass. Tecnico	Tecnico Spec.	Resp. Man.	Add. Tec. Amm.vo	Op. Amm.vo	Ass. Amm.vo	Coord. Cont.	Coord. Amm.vo	Cantoniere	Capo Cant.	Op. Spec.	Operaio Qual.	Autista		Tecnico Prof.nale	Resp. N.C.	
Piemonte	1	1	1	1	7		6	11	7	1	1	39	75	7		1				159
Lazio				4	2		7	27	26		1	107	60	8		2	1		2	247
Basilicata		8	2		1		4	1	1			58	11						1	87
Umbria	2	2	1	2	4		3	3	4			9	17	6						53
Campania	5	18		1	1		6	16	11			50	19	5		2				134
Lombardia		1			5			3	5		2	52	57	4						129
Abruzzo				1	7		4	1	2			56	29	11					2	113
Liguria	5	2		2	7		1	3	12		3	41	27	5		1		1		110
Veneto	2	2		1	4		2	12	5			95	61	8						192
Marche	1	3	1	1	7		1	3	11		1	37	18	7			1		1	93
Puglia	2	8	6		5	1	2	8	14			25	56	5			1			133
Emilia Romagna		3	1	1	4		1	4	8			22	28	5						77
Molise		1	1	1			4	5	9			15	1						1	38
Calabria	4	7		6			9	2	9			65	42	11						155
Toscana		4			1		2	2	7		1	62	24	9	1				1	114
TOTALE	22	60	13	21	55	1	52	101	131	1	9	733	525	91	1	6	3	1	8	1834

La **consistenza organica dell'Ente**, in luogo di attestarsi a **5.281 unità** (9.201 meno 3.920), **si eleva globalmente, al 31 dicembre 2001, a 6.482 unità** (la differenza di 1.201 unità va ricercata nel numero globale dei 715 pensionamenti nonché delle 486 assunzioni avvenute dal 1 gennaio 1999 sino al 31 settembre 2001), alle quali si aggiunge il personale **precario, in misura di 277 unità**, che porta la consistenza globale del personale in servizio a **6.759 unità**.

⁽¹⁾ Il personale a tempo indeterminato in servizio al 1 gennaio 1999 si elevava a 9.201 unità; con la sottrazione di 3.920 unità, l'organico è definitivamente fissato al termine dell'operazione trasferimento di 5.281 unità (9.201 - 3.920).

6.3. A conclusione delle procedure di trasferimento del personale alle Regioni si è verificata una parziale **duplicazione degli oneri finanziari** pubblici, da un lato per fronteggiare le spese del personale eccedentario di 715 unità e, dall'altro, per erogare alle Regioni interessate la quota-parte della programmata assegnazione delle risorse umane.

Inoltre, il criterio osservato per la determinazione del personale da trasferire alle Regioni ha completamente **«lasciato fuori»** le risorse umane operanti presso la **Direzione Generale**, il cui numero si eleva alla data del 1 maggio 2002 a **894 unità**, di cui il **50,3% sono dirigenti e quadri (450 unità)**. Conseguentemente, nonostante la riduzione di due terzi della rete viaria, gli **«effettivi» del «centro» sono rimasti invariati**, senza che sia possibile rinvenire elementi giustificativi e razionali in ordine all'elaborazione e all'osservazione di tale criterio.

In buona sostanza, il **«federalismo stradale»** ha provocato un sostanziale incremento della spesa pubblica, cui non corrisponde all'interno dell'ANAS alcun beneficio in termini di **produttività** e di **professionalità**, privilegiandosi così un'onerosa scelta quantitativa che, accompagnata dalla «pesantezza» **del costo del personale**, appare in netto contrasto con i principi di sana gestione finanziaria.

6.4. E' vero che il **nuovo «vertice»** sta provvedendo a stipulare «convenzioni» con alcune Regioni per l'adempimento di compiti alle stesse trasferiti, in virtù del «federalismo stradale», ma è altresì incontestabile l'esistenza di una **ridondanza** del personale specie in sede centrale; situazione questa che mal si concilia con i criteri aziendalistici, i quali impongono l'adozione di interventi determinati ed incisivi per una completa **«sistematizzazione» delle risorse umane**, in termini quanti-

qualitativi, con l'intento di procedere alla riduzione dei relativi **«costi» insieme al miglioramento professionale**, necessario per adempiere felicemente i compiti di manutenzione e di costruzione di nuove opere, limitando il ricorso a professionisti esterni, il cui «costo» risulta abbastanza elevato.

- 6.5. La **«ridondanza centrale»** è ancor più ingiustificabile in relazione all'organizzazione decentrata dell'Ente, che demanda agli uffici territoriali tutte le operazioni riguardanti l'esecuzione dei lavori, limitandosi il «centro» al processo di programmazione, al procedimento di progettazione, eseguita da professionisti esterni, alle gare, ai contratti ed ai pagamenti dei SAL e del saldo finale oltre alla gestione delle spese di funzionamento.
- 6.6. Si dovrebbe, pertanto, avviare una completa **«rimodulazione»** delle risorse umane per consentire all'Ente di provvedere ai suoi compiti istituzionali quali:
- **la progettazione**, in ogni sua fase, delle opere da realizzare;
 - **i «collaudi» dei lavori conclusi** (con riflessi sostanziali sulla riduzione dei «residui passivi»);
 - **la direzione dei lavori**;
 - **le consulenze tecniche di parte** (CTP) nelle controversie arbitrali e giudiziarie, in luogo di ricorrere a professionisti esterni con costi elevatissimi al pari della altre consulenze nelle materie istituzionali rientranti nei compiti della struttura, salvo casi eccezionali;
 - **la difesa giudiziaria dell'Ente**, per evitare il ricorso a professionisti esterni, salvo casi straordinari e documentati.

- 6.7. Legge del 27 marzo 2001 n.97 (cosiddetta legge anticorruzione).
La Corte rileva che nel 2001, come anche nel 1° semestre del 2002, la legge n. 97 è rimasta sostanzialmente inapplicata, con la conseguenza che è tuttora in servizio personale nei cui confronti si sarebbe dovuto far applicazione del particolare regime previsto dalla suddetta legge.(art. 3 e 4).

La Corte raccomanda di applicare la legge.

- 6.8. Altra misura di rilevante importanza attiene all'introduzione ed attuazione di un proficuo sistema di **determinazione dei carichi di lavoro** e del **loro monitoraggio qualitativo**, nel senso di ravvicinare in modo significativo l'operatività della struttura centrale e territoriale agli indici di professionalità e di produttività esistenti nelle aziende private: interventi questi necessari per la valutazione del personale con il sistema Management by Objectives (MBO), scelto dall'attuale «vertice».

Inoltre, vanno prontamente eliminate, come sarà illustrato in seguito, le vistose **carenze constatate nel 2001 nel sistema dei controlli interni** (escluso il Collegio dei Revisori, che non fa parte della struttura, ma è un organo dell'Ente).

- 6.9. **La riforma organizzativa**, che prevede l'introduzione di un servizio incaricato del **controllo di gestione e strategico** e di un'altra struttura incaricata **dell'internal auditing**, in cui andrebbe ricompreso l'audit finanziario, **non ha a tutt'oggi fornito incisivi e determinanti segni di efficacia.**
Nel 2001 e nella prima metà dell'anno 2002 l'audit finanziario, insieme a quello EDP, **non ha segnalato azioni significative.**

a2) Profili generali

6.10. Come già rilevato nella precedente relazione, va ricordata l'insufficienza **di un quadro istituzionale e strategico** riguardante la gestione delle risorse umane nei suoi rilevanti e delicati momenti del **reclutamento** dei dirigenti e della loro retribuzione, dell'assunzione del restante personale, della **formazione** e della **qualificazione professionale**, del **corretto impiego** del personale, **della determinazione quali-quantitativa** delle operazioni assegnate a ciascun dipendente (**carichi di lavoro**) nella più vasta ottica di valutazione della proficuità del relativo **rendimento** in relazione ai prefissati obiettivi (sistema MBO).

a3) La contrattazione aziendale e gli istituti contrattuali

6.11 Si ribadisce che **gli aumenti erogati in relazione agli emolumenti corrisposti nel 1993 hanno superato gli incrementi retributivi**, in quanto la regolamentazione dei rapporti di natura economica, nel periodo in esame, **non è stata improntata al rispetto del Protocollo Governo-Sindacati del 23 luglio 1993 né tanto meno rispecchia quanto riportato nel «Patto di Natale» del dicembre 1998**. Come già illustrato nella precedente relazione, le risultanze di bilancio depongono per l'**aumento** in misura rilevante delle **spese 1996-2001**, malgrado una continua **riduzione del personale**. A partire dal 1997, su una base fortemente **«maggiorata»**, gli aumenti salariali sono stati contenuti nei limiti dell'inflazione programmata, fissati nell'1,2% per l'anno 2000 e nell'1,1% per l'anno 2001. Tuttavia, nello stesso periodo, si è proceduto alla massiccia **ascesa verso le qualifiche apicali** (dirigenti e

quadri) di un gran numero di dipendenti, ponendosi così in essere una **sostanziale operazione di incremento retributivo**, in quanto il personale promosso ha continuato ad esercitare le precedenti funzioni.

Inoltre, va ricordato che la Corte aveva rilevato l'incompatibilità con i criteri di organizzazione aziendale della flessibilità dell'orario quotidiano di lavoro di 75 minuti.

Del pari venne osservata l'erogazione «a pioggia» delle remunerazioni per il lavoro straordinario fissato in 250 ore l'anno.

Come sarà illustrato di seguito, il personale ha notevoli possibilità di astensione dal servizio, potendo beneficiare di tre giorni per cause di malattia senza la presentazione del certificato medico e di 15 giorni all'anno per motivi personali.

Infine, il personale, sia pure in misura contingentata può usufruire di 150 ore per motivi di studio senza alcuna verifica sui risultati conseguiti.

- 6.12. Il Contratto Nazionale di Lavoro del personale stipulato in data 17 maggio 1999 è scaduto, per la parte economica, il 31 dicembre 2001. Non si è avuta a tutt'oggi alcuna notizia da parte dell'ufficio interessato dell'avvio delle trattative.

La Corte, con riferimento a quanto stabilito nel precedente contratto, non può non rilevare le **eccessive promozioni, inquadramenti e riqualificazioni** avvenute in un primo tempo con l'art. 70, successivamente con l'art. 68, che hanno portato ad un allargamento dei «quadri» (A1 - A), la cui entità si eleva a 1.372 unità.

Il conferimento di posizioni apicali non può non essere foriero di gravi disfunzioni in un'azienda improntata alla corrispondenza della qualifica alle attività svolte, in disparte ogni altra

considerazione sulle «deviazioni» dal rispetto del principio gerarchico.

Al riguardo, la Corte **raccomanda il «contenimento» delle spese delle retribuzioni (fisse e variabili)** ed una **nuova articolazione delle carriere**.

a4) Formazione del personale

6.13. L'anno 2001 è stato caratterizzato da una limitata azione di formazione del personale, spiegabile in parte con il decentramento, che non lasciava prevedere con precisione le date e le modalità di trasferimento e che non consentiva all'Ente di programmare con accuratezza i corsi necessari. Alla conclusione di detto passaggio, avvenuto il 1° ottobre 2001, si è provveduto a stanziare gli occorrenti fondi (assestamento di bilancio del 27 novembre 2001), l'avvicinarsi della conclusione dell'esercizio finanziario non ha consentito di procedere alla necessaria programmazione e alla correlata attuazione.

Per l'anno 2002, con il cambio del vertice, si è provveduto alla presentazione del programma di formazione con l'avvio, sin dai primi mesi dell'anno, di vari corsi.

La Corte ribadisce che un proficuo corso di formazione e di aggiornamento non può prescindere da un valido monitoraggio, né a maggior ragione dalla successiva verifica di utilizzazione di quanto appreso da parte dei partecipanti.

a5) La gestione delle risorse umane

6.14. Come stabilito dal nuovo regolamento del personale (Art. 2), **l'Amministratore**, entro il mese di maggio di ogni singolo

esercizio, **avrebbe dovuto deliberare la dotazione organica complessiva**, avuto riguardo alla struttura organizzativa adottata ed allo stato di attuazione della stessa, ai costi di funzionamento ed alla individuazione di criteri entro i quali dovranno identificarsi le incidenze degli ausili esterni, del part-time, dei contratti di lavoro a tempo determinato ed il turn-over. Nell'attuale fase di riorganizzazione dell'Ente il processo deliberativo è ancora in corso, per cui la Corte si riserva di riferire nella prossima relazione.

In tale quadro normativo, il «**vertice**» **si sta attivando** per addivenire, dapprima, ad una **conoscenza esaustiva** dei molteplici problemi e, successivamente, all'**adozione di incisivi provvedimenti**, che nel 2002 hanno già trovato una preliminare attuazione, riguardanti la **nuova articolazione della Direzione Centrale Programmazione Progettazione Studi e Rapporti con le Regioni e altri Enti**.

Al presente si sta provvedendo alla regolamentazione del turn-over secondo criteri protesi alla elevazione della professionalità del personale insieme alla sua riduzione.

a6) Il Servizio Affari Generali

- 6.15. Il Servizio Affari Generali, nell'assetto delineato nell'ambito dell'Azienda di Stato dal D.M. 14 dicembre 1988, n. 22703 e, successivamente, nell'assetto definito dalla competente Direzione, doveva costituire, ponendosi come una struttura trasversale fra i vari Uffici della Direzione Generale, una sorta di «**imbuto**» attraverso il quale razionalizzare, uniformare e controllare quelle attività amministrative di logistica e supporto essenziale al funzionamento degli altri Uffici, provvedendovi direttamente o con il ricorso all'esterno (ad es. consulenze), nei casi in cui non fossero disponibili le necessarie risorse interne.

In tale ottica, particolare importanza assume **la gestione della materia delle consulenze**, che dovrebbe informarsi al criterio di una procedura atta ad evitare **affidamenti ripetuti sullo stesso argomento**.

Per dare una giusta revisione alla precedente politica delle consulenze, **l'Amministratore ha nominato una apposita commissione** di tre componenti, «presiedute» dal Direttore Generale delle Risorse Umane con il compito di esaminare la correttezza della procedura osservata nonché la verifica da parte dell'autorità che ha provveduto alla nomina dell'autorizzazione eventualmente richiesta dal vigente ordinamento per il personale governato dal D.L.gs. n. 165, ovvero dei risultati ottenuti insieme alla riqualificazione del personale dell'Ente.

Ai fini di **comprimere e di qualificare le consulenze giuridiche**, è in fase di attuazione un progetto mirante alla costituzione di un «**speciale albo**» nel quale iscrivere i professionisti selezionati dall'Ente, che potranno, in seguito a questa operazione, rappresentare l'Ente nelle varie controversie, allorquando non si farà ricorso all'Avvocatura Generale dello Stato, abilitata ex art. 2, comma 4, del D.L.gs. 143/94 (potere ribadito dal D.L. 8 aprile 2002, n. 138, art. 7) e non sarà possibile avvalersi dell'Ufficio Legale: cioè in casi straordinari ed eccezionali.

Per quanto riguarda il contenzioso degli uffici territoriali, ai fini di un contenimento delle spese, la relativa difesa dell'Ente può essere affidata, in caso di necessità, ad un legale della zona qualora quello dell'ANAS sia sovraccarico di lavoro.

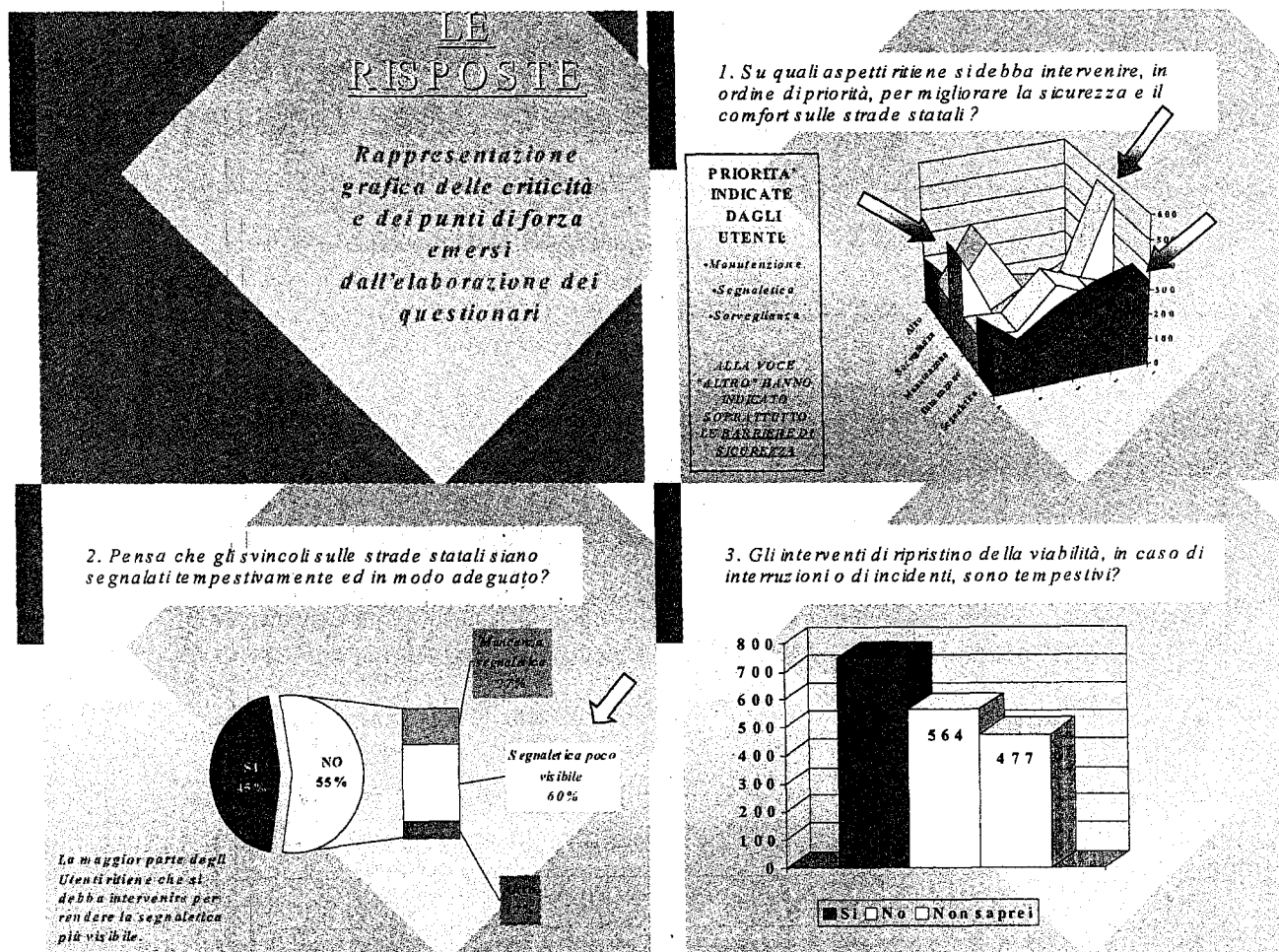
Con Decreto del Presidente della Repubblica del 21 settembre 2001, n. 389, è stato approvato il nuovo Statuto dell'Ente, il cui art. 16 regola gli incarichi di collaborazione che sono di facoltà dell'Amministratore ed ai quali potrà essere fatto ricorso per **motivate esigenze** ed **entro limiti numerici**

predeterminati, affidati ad esperti della materia di competenza istituzionale, sulla base di un **programma annuale approvato dal Consiglio**.

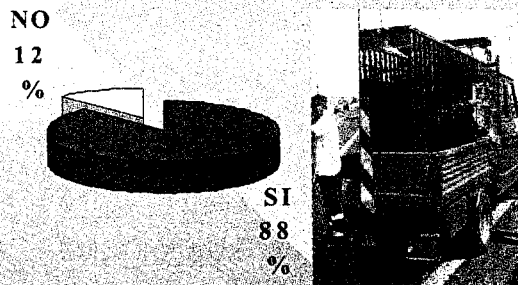
a7) L'Ufficio Relazione per il Pubblico (U.R.P.)

6.16. A cura dell'ufficio U.R.P. è stato prodotto uno studio sulla **Customer satisfaction** relativo ai servizi erogati dall'ANAS.

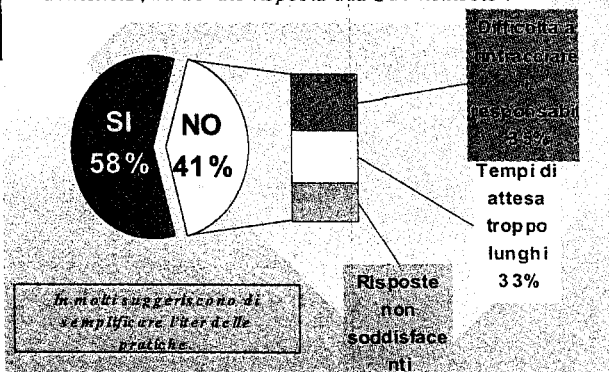
Il risultato di questo studio può essere rilevato dai grafici qui di sotto riportati che danno una visione immediata delle relative criticità nonché dei punti di forza dell'Ente.



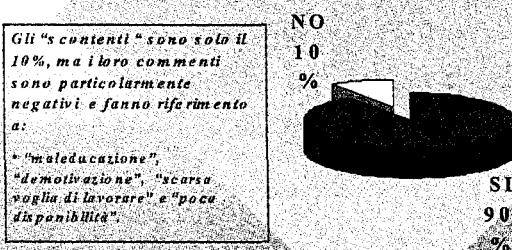
4. Nei suoi rapporti con il personale di esercizio ANAS ha riscontrato un atteggiamento disponibile ?



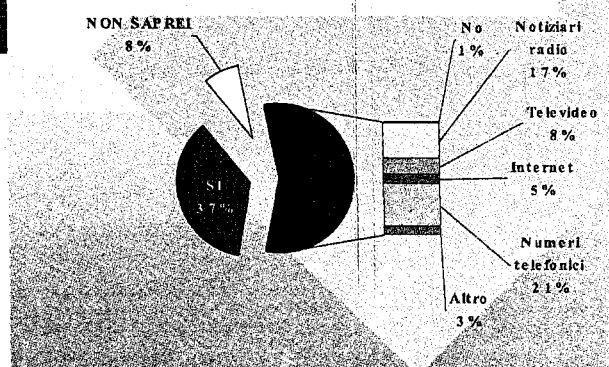
5. Contattando le strutture centrali e periferiche dell'ANAS, ha trovato risposta alla Sue richieste ?



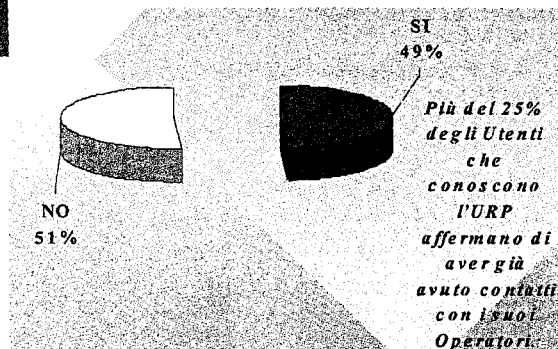
6. Il personale degli Uffici si è mostrato cortese?



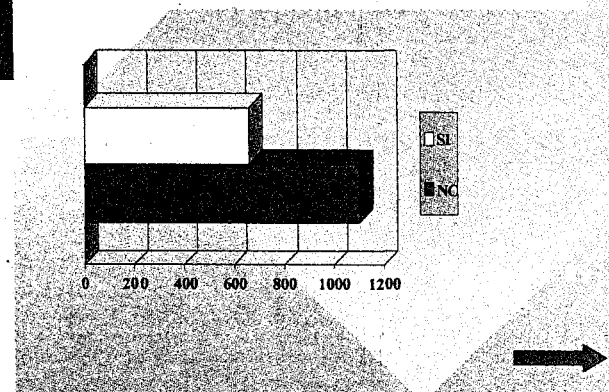
7. Ritiene che le informazioni in materia di viabilità siano sufficientemente accessibili ed esaurienti?



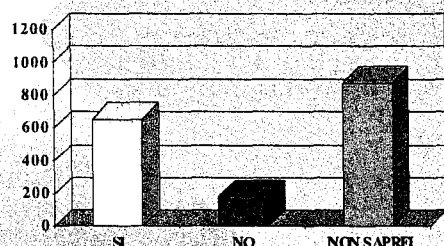
8. Conosce l'Ufficio Relazioni con il Pubblico?



9. E' a conoscenza del fatto che è possibile scaricare i documenti e la modulistica per inoltrare segnalazioni e reclami via Internet?



10. Ritiene tale modulistica sufficientemente chiara?



URP

*Al Servizio Sistemi Informativi, per la
collaborazione nell'elaborazione dei dati*

*All'Ufficio Passi, per la cura della
somministrazione dei questionari
all'Uienza*

a8) Profili specifici. Il costo del personale

6.17. Nel merito della gestione, si fa presente che il **costo del personale** (che assorbe un'importante aliquota del contributo statale) è stabilito come segue:

(valori espressi: € in migliaia, lire in miliardi)

	Preventivo		Consuntivo ⁽²⁾	
	€	lire	€	lire
Esercizio finanziario 1998	442.862	857,5	395.244	765,3
Esercizio finanziario 1999	440.796	853,5	403.714	781,7
Esercizio finanziario 2000	440.589	853,1	381.094	737,9
Esercizio finanziario 2001	247.899	480,0	374.948	726,0
Esercizio finanziario 2002 (*)	292.899	567,13		

(*) Costo valutato dalla Corte sulla base del bilancio preventivo 2002 e degli effetti di «trascinamento» della spesa del personale.

⁽²⁾ Il consuntivo è stato redatto in conformità dell'art. 65 del D.L.gs. 3 febbraio 1993, n. 29, riguardante il controllo del costo del lavoro.

La quantificazione delle singole voci componenti la spesa del personale è riprodotta nella tabella seguente.

**Analisi delle voci componenti la spesa del personale nel 2001
(art. 65 del D.L.gs. 3 febbraio 1993, n. 29)**

Migliaia di euro (milioni di lire)		
VOCI DI SPESA	IMPORTI	
	€	lire
Totale delle spese indicate in tabella n.1	205.931	398.739
Totale delle spese indicate in tabella n.2	54.919	106.339
		-
Assegni per il nucleo familiare	1.710	3.311
Indennità di missione e trasferimento	2.905	5.624
Spese per personale a tempo determinato	1.356	2.625
Quote di accant. T.F.R.	4.093	7.926
Rimborsi ricevuti per spese di personale	509	-986
Contributi a carico dell'amministrazione	75.455	146.100
IRAP	21.242	41.131
		-
Spese per buoni pasto	1.029	1.992
Spese per la formazione	737	1.427
Spese per il benessere del personale	659	1.276
Coperture assicurative	758	1.467
Contratti di collaborazioni coordinate e continuativa	1.655	3.205
Spese per equo indennizzi al personale	77	149
Altre spese	2.962	5.735
		-
TOTALE COMPLESSIVO PER SPESE DEL PERSONALE	374.979	726.060

Fonte: ANAS Risultanze art. 65 del D.lgs 1993, n. 29

6.18. **Il costo medio annuo del personale dirigente** si attesta ai seguenti valori:

(valori espressi: € in migliaia, lire in milioni)

	€	lire
Esercizio finanziario 1998	118,682	229,8
Esercizio finanziario 1999	124,001	240,1
Esercizio finanziario 2000	133,143	257,8
Esercizio finanziario 2001	138,927	269,0
Esercizio finanziario 2002 (*)	139,443	270,0

(*) Costo valutato dalla Corte sulla base del bilancio preventivo 2002 e degli effetti di «trascinamento» della spesa del personale.