

## Sulle partecipate locali.

Franco Osculati (Università di Pavia)

**1. Servizi vitali.** Le società, o analoghi organismi, in proprietà degli Enti locali hanno, o dovrebbero avere, come di gran lunga più importante compito quello di produrre servizi offerti al grande pubblico, anzi all'intera collettività. Se partiamo dalla natura ovvero dal contenuto dei servizi ci imbattiamo subito in questioni di definizione, o forse di ideologia, che non vanno dimenticate, ma che non conducono direttamente a definire una politica.

Prediamo l'esempio dell'acqua, quantunque non sia il solo a meritare una riflessione pur essendo quello maggiormente percepibile. L'acqua è sì presente in natura, ma fino ad un certo punto. Dalla falda al rubinetto di casa, e alla sua nuova immissione sul suolo e nel sottosuolo, l'acqua va pompata, analizzata, filtrata, stoccata, trasportata, depurata, incanalata. Sono quasi tutte operazioni analoghe a quelle riservate, per esempio, al petrolio e derivati. Non ci si può quindi stupire che anche l'acqua possa essere considerata come un bene di mercato. Ma, dato che l'acqua è vita (si muore prima di sete che di fame), non possiamo immaginare che l'accesso all'acqua possa essere regolato dal solo meccanismo dei prezzi e dei profitti. Certo l'applicazione di un prezzo (e il godimento del connesso profitto) è ritenuto idoneo a risolvere i problemi di *common pool*, cioè di sfruttamento libero e perciò inefficiente di una risorsa comunque finita. Però anche lo sfruttamento dei beni comuni può essere sottoposto a regole, frutto di normali decisioni collettive, non nemiche dell'efficienza. E' quanto già segnalava Einaudi a proposito di boschi e legname. Invece, tornando all'acqua, di recente è emerso il caso, curioso per certi versi e illuminante per altri, della Nestlé che, con i suoi massimi dirigenti, propaga l'argomento filo privatizzazione del *common pool* e che vende a caro prezzo acqua in bottiglia: la stessa acqua che in alcune parti del mondo la multinazionale svizzera pompa gratis da riserve idriche pubbliche o *common pool* (McGee, 2014).

A ogni buon conto scendiamo di un livello nell'analisi e domandiamoci quale sia, per così dire, l'assetto organizzativo migliore per far arrivare nelle (e evacuare dalle) case di chiunque ne abbia bisogno 30 o 40 o 50 litri di acqua buona al giorno e a tariffe non escludenti per nessuno.

**2. Esempi virtuosi.** Secondo un'aneddotica facilmente rintracciabili nella rete, le imprese migliori operanti nel settore dell'acqua sono quella di Tokio e quella di Singapore. A Singapore l'ultima correzione tariffaria risale all'anno 2000. Entrambe sono imprese pubbliche.

Negli Stati Uniti le gestioni municipali pubbliche dell'acqua sono frequenti. Rispetto a queste, le gestioni private applicano generalmente tariffe più elevate, soprattutto nel comparto dei servizi di fognatura. Ciò avviene per diverse ragioni compreso il fatto che il rendimento dei bond municipali che

finanziano gli investimenti è, come deve essere, generalmente inferiore al rendimento dei bond immessi sul mercato dai gestori privati (foodandwaterwatch, 2009).

In Inghilterra e Galles, dove i gestori del ciclo idrico integrato sono privati, le perdite della rete si aggirano attorno al 25%. A Tokio e Singapore sono sotto il 5%. Dal 2003 in Inghilterra e Galles le tariffe sono aumentate del 65%. Per famiglia oggi si pagano in media 499 sterline. Per l'11% delle famiglie servite, tale bolletta è più del 5% del reddito disponibile. Le società idriche inglesi e gallesi nel 2011/2012 hanno realizzato 2 miliardi di sterline di profitti prima delle imposte e distribuito 1,5 miliardi di dividendi (Biswas, 2013).

In Scozia l'industria dell'acqua è pubblica. Le tariffe sono inferiori a quelle applicate nelle altre parti della Gran Bretagna e sono ferme dal 2009. Le perdite della rete sono più elevate, circa il 33%, ma risulta che dal 2002 le perdite della rete della Scottish Water sono diminuite del 44%.

Questi pochi dati confermano una conclusione che la letteratura economica ha raggiunto da molto tempo, nel caso dell'acqua come di altri servizi pubblici locali. Le imprese pubbliche possono funzionare bene tanto quanto le imprese private. Naturalmente per giungere ad una conclusione di questo tipo, però, bisogna prendersi una vacanza dalla mistica del profitto come unico metro di comparazione del razionale e magari anche del giusto. In contesti di sostanziale monopolio la corsa al profitto non è particolarmente interessante perché sarà vinta non dal migliore a ridurre i costi operativi, ma dal più libero ad aumentare le tariffe.

**3. La concorrenza per il mercato non è una forma diversa di concorrenza.** Tanto dovrebbe bastare per lasciar cadere ogni pregiudizio a favore del privato. Anzi, dovrebbe rimanere una preferenza a favore della gestione pubblica. Gli argomenti sono i seguenti:

- Il campo dei servizi pubblici locali è fortemente caratterizzato dalla presenza di monopoli naturali. In caso di monopolio naturale la presenza del mercato è comunque rarefatta. Nell'epoca sovietica i cittadini di Mosca erano liberi di comperare, ma soltanto ai magazzini Gum. Non era granché come mercato e lo stesso avviene in presenza di ogni monopolio naturale. E' vero che il servizio può essere messo a gara (con i meccanismi della concorrenza *per* il mercato), ma tra una gara e l'altra la situazione è inesorabilmente di monopolio. Inoltre, i tempi tra una gara e l'altra tendono ad allungarsi (come i tempi delle concessioni autostradali italiane) e i vincitori delle gare tendono ad essere gli stessi gestori uscenti. La prima tendenza è connessa con la necessità di offrire incentivi (stabili profitti) agli operatori privati che si approssimano alle gare e la seconda dipende anche dal fatto che tra i dirigenti pubblici dell'ente responsabile del servizio e i dirigenti del soggetto privato concessionario si instaurano intese di vari tipo, tali da influenzare le caratteristiche delle gare e dei contratti di servizio. La regolamentazione del monopolio è comunque necessaria, ma non c'è

regolamentazione senza rischio di cattura del regolatore. In altri termini, se, come è nel ritornello dei liberisti e dei privatizzatori ad ogni costo, nutriamo molti dubbi sulle capacità dello Stato (e più ampiamente del settore pubblico) di gestire, come facciamo ad essere altrettanto fiduciosi nelle sue capacità di regolatore?

- Anche al momento della gara il mercato è spesso ristretto sia per la limitatezza del numero di soggetti partecipanti, sia perché pratiche collusive sono sempre possibili. In Gran Bretagna, al momento delle liberalizzazioni, nel settore dei trasporti urbani i concorrenti erano abbastanza numerosi, ma successivamente si è determinato un fenomeno di forte concentrazione;
- la tecnologia dei servizi pubblici locali è di moderata complessità e abbastanza assestata. Per importanza dovrebbero quindi prevalere gli aspetti sociali e il livello delle tariffe. Se le gare per il mercato, come probabilmente avviene nel caso del gas, tendono a privilegiare gli aspetti tecnici e non il livello delle tariffe, la competizione, detta di mercato, si svolge su particolari non decisivi;
- i capitolati delle gare e i relativi contratti di servizio non sono di facile redazione, anche se si riferiscono a servizi basilari. Può aiutare il riferimento a “costi standard”, per citare uno strumento di cui tanto si è parlato negli ultimi anni con riferimento in generale alla finanza locale. Ma anche questi non sembrano decisivi. Per esempio, la raccolta dei rifiuti solidi urbani può essere valutata “a peso” senza tener conto della frequenza della raccolta (e se questa viene effettuata di notte, quando disturba il riposo delle persone ma non ostacola il traffico, o di giorno, quando avviene l’opposto)? Oppure, nel campo del trasporto urbano, come tenere adeguatamente conto delle caratteristiche urbane, che incidono sulla velocità di esercizio dei mezzi, e del grado di civiltà dell’utenza, che influenzano l’evasione? A fronte delle mille particolarità di un servizio, la gestione pubblica può offrire un grado di trasparenza difficile da realizzare con l’esternalizzazione;
- tra i tanti problemi della regolazione compare il fatto che i proventi di un servizio non si esauriscono con le tariffe pagate dagli utenti. Spesso occorrono anche trasferimenti dell’ente responsabile dell’offerta del servizio, a sostegno degli oneri connessi con gli obblighi di universalità del pubblico servizio oppure a compensazione di qualità e quantità dei servizi ulteriori rispetto alla domanda degli utenti. Questi pagamenti non sono aiuti di Stato (proibiti dalle regole europee), ma in concreto è difficile stabilire dove finisce il finanziamento legittimo del servizio non pagato direttamente dagli utenti e dove incomincia l’aiuto di Stato. Nel caso si largheggi nel subsidiare un’impresa pubblica, abbiamo una spesa pubblica ingiustificata (forse con possibilità di recupero all’interno del settore pubblico dei profitti connessi con l’aumentata produzione). Nel caso si ecceda nel pagamento (a carico dei contribuenti) di un servizio ad un’impresa privata, abbiamo una spesa pubblica ingiustificata e contemporaneamente un ostacolo alla concorrenza (ammesso che alle imprese pubbliche non sia consentito di concorrere sul mercato degli affidamenti al di fuori dell’area dell’Ente proprietario);

- nel campo dei servizi pubblici locali prima ancora che un problema di limitazione dei profitti, si pone talora la necessità di limitare la quantità prodotta. Si pensi ad una discarica (ammettendo come uniche alternative il riciclaggio e la riduzione dall'origine della produzione di rifiuti). E' chiaro che, dal punto di vista collettivo, è opportuno che la discarica lavori poco e che non si riempia mai. Dal punto di vista del proprietario privato, l'ottica è esattamente l'opposta. Meglio che ci sia tanto materiale da conferire e in fretta. Qualcosa di simile può verificarsi per l'acqua, nel cui settore maggiore consumo e maggiore spreco non danneggiano certo i profitti. Ma qualcosa di analogo può valere anche nel settore dei trasporti. Per un gestore privato lo *sprawl* urbano può essere occasione di business. Per l'operatore pubblico lo *sprawl* è o dovrebbe essere un grattacapo (Barlow e Hauter, 2014);
- anche le condizioni di impiego dei fattori produttivi hanno un peso nel determinare la preferenza per la gestione privata o pubblica. Se nella prima sono possibili livelli di remunerazione e di tutela del lavoro inferiori a quelli del pubblico, la graduatoria su quali forme di gestione, pubblica o privata, sia preferibile è incerta;
- il campo dei servizi pubblici locali richiede sì capacità imprenditoriali e manageriali, ma capacità imprenditoriali e manageriali non eccelse. Dato che queste sono disponibili in misura limitata, è preferibile che i servizi pubblici locali non drenino queste risorse ai settori più direttamente coinvolti nella competizione internazionale;
- per completezza bisogna aggiungere che talora la gestione privata non dà buoni frutti a causa delle condizioni nelle quali avviene la privatizzazione, che può essere motivata essenzialmente dall'esigenza di "fare cassa". In questa circostanza, la trattativa pubblico/privato è impari. Anche questa asimmetria contrattuale è una forma di carenza nelle capacità dell'operatore pubblico di regolare il monopolio assegnato alla gestione privata. Per esempio, anni fa il Comune di Chicago ha concesso ad un soggetto privato la gestione dei suoi 36.000 parchimetri, in cambio di *un-front* di 1,2 miliardi di dollari, giudicato successivamente inferiore di circa un miliardo al dovuto. Con la gestione privata, i prezzi della sosta sono immediatamente quadruplicati, ma quel che più sorprende in tale contratto è la sua durata: 75 anni (Ball, 2014).

In sostanza, se guardiamo non solo al contenuto di servizi come l'acqua e i trasporti collettivi, ma anche al contesto entro il quale si muovono i soggetti che li organizzano e li erogano sembra difficile banalizzare le differenze con settori produttivi qualsiasi, quali i dolci, le cravatte o gli ombrelloni sulle spiagge. Per usare il gergo economico, la concorrenza *nel* mercato è irraggiungibile nella concorrenza *per* il mercato. Questa è un pallido simulacro dell'altra e non può giustificare in sé l'abbandono della gestione pubblica ovvero la privatizzazione.

**4. In Italia le partecipate locali sono una galassia impazzita.** Si pensava fossero più di 4.000, ma meno di 5.000. Tuttavia nel sistema Siquel della Corte dei conti al 18 aprile 2014 risultavano 7.472

iscrizioni. Alla fine di giugno il Commissario alla revisione della spesa pubblica Cottarelli ha però dichiarato che le partecipazioni pubbliche si aggirano attorno alle 10.000 unità. Sono troppe. Si deve intervenire, ma senza il consueto inchino alla supposta superiorità del privato.

Le origini sono molteplici e le forme giuridiche (spa, srl, soc. consortile, cooperative, consorzi, fondazioni, istituzioni, azienda speciale, associazione in partecipazione e altro) le più svariate (Corte dei conti, 2014b). Una parte delle partecipate locali rinverdisce la tradizione, quasi sempre positiva, delle municipalizzate, ma altre condividono con l'arte dadaista lo sprezzo della ragione e della logica. I campi di intervento si sono moltiplicati ed è naturale porsi la domanda sul come mai sia stato possibile.

Molte partecipate sono servite e in parte ancora servono a: 1) distribuire riconoscimenti alle clientele e ai rami periferici della casta; 2) aggirare il patto di stabilità interno. Ma il loro proliferare si è giovato di un clima culturale semplicistico secondo il quale ciò che è Stato è male e ciò che è mercato è bene. La creazione di una partecipata è stata spesso presentata come un fatto moderno e positivo, tale da inserire nell'attività della pubblica amministrazione gli stili e le regole del mercato, intesi salvifici. E ciò è avvenuto anche quando il mercato (di qualunque tipo, concorrenziale o meno) non c'era. C'erano, invece, funzioni pubbliche e connesse attività amministrative. Il richiamo più o meno esplicito al mercato e al suo soggetto più tipico, l'impresa, è servito come belletto sulle rughe e i difetti della pubblica amministrazione.

**5. Alcuni esempi.** Vediamo alcuni esempi tratti dalla situazione lombarda.

"Infrastrutture lombarde" è una società della Regione Lombardia incaricata di fungere da stazione appaltante. Ma gestire le gare e gli appalti non richiede di inserirsi nel mercato. Anzi, assegnare le commesse pubbliche è un compito che va svolto nella massima trasparenza e distacco dagli interessi privati. E' tipicamente un compito dell'operatore pubblico che non ha nessun bisogno di travestirsi da operatore privato.

"Gal Lomellina" è una srl partecipata da un certo numero di Comuni, da alcune Pro Loco e pochi imprenditori privati. Dotata di 32.000 euro di capitale sociale, ha uno statuto che prevede 28 obiettivi, tra cui "promuovere lo sviluppo sostenibile", stimolare "la collaborazione tra Enti pubblici ed imprese individuali", "promuovere iniziative di miglioramento infrastrutturale". A parte la genericità e la vastità di simili oggetti, l'attività di tale srl esonera Comuni, Unioni Comuni e Provincia dal muoversi in queste direzioni? In quali irrinunciabili modi essa soccorre la normale pubblica amministrazione locale? Si tratta di un coordinamento tra soggetti diversi che potrebbe benissimo essere attuato mediante periodiche conferenze (con inviti distribuiti da una normale segretaria).

“Fondazione per lo Sviluppo dell’Oltrepò Pavese”, è riferita ad un’altra dall’area provinciale di Pavia, per statuto si pone obiettivi simili a quelli del “Gal Lomellina”, ma è una fondazione (di partecipazione) che riceve di quando in quando finanziamenti pubblici, soprattutto regionali, vincolata per statuto a “mantenere un patrimonio adeguato allo scopo istituzionale”, secondo un’espressione tanto altisonante quanto vana.

“Azienda speciale Ufficio d’ambito”. Per effetto della legge regionale 21/2010, in Lombardia ciascuna Provincia è “Ente responsabile” dell’Ambito territoriale ottimale ai fini del ciclo idrico integrato. Le relative funzioni sono però esercitate tramite la locale “Azienda speciale Ufficio d’ambito”. Questa è un soggetto inutile, incaricato di attività amministrative affidate a personale non diverso dagli organici dei consueti uffici pubblici. Essa ha un bilancio autonomo, sostenuto da un finanziamento privilegiato, che (tanto per dimostrare quanto sia multiforme il mondo delle partecipate) va in attivo, in difformità rispetto all’art. 114 del Tuel che per la aziende speciali prescrive il pareggio.

**6. Servizi pubblici locali e partecipate strumentali.** Come nella citata indagine della Corte, conviene anzitutto distinguere il settore dei “servizi pubblici locali” (ciclo idrico integrato, rifiuti, energia e gas, trasporti) dalla vasta congerie delle “strumentali”, che svolgono di massima soltanto attività rivolte all’interno della pubblica amministrazione, nell’area delle competenze e del territorio degli Enti proprietari.

All’interno dei servizi pubblici locali la situazione si differenzia anzitutto per settore di attività. Da una precedente indagine della Corte (Corte dei conti, 2014a) apprendiamo che su un campione di 3.949 società partecipate nel 2012 le società in rosso da tre anni furono 469, con perdite pari a 626 milioni, distribuiti in misura del 3% nel settore energia e gas, 18% nell’acqua e rifiuti, 43% nei trasporti e 36% in tutto il resto.

Si manifesterebbero inoltre delle differenze legate alla misura della partecipazione pubblica. L’indagine della Corte di giugno rileva che, sempre nel 2012, un campione di 4.264 organismi partecipati ha realizzato un “valore della produzione” pari a 38,1 miliardi, “utili netti” per 2,2 miliardi e “perdite” per 1,2 miliardi (Corte dei Conti, 2014b). Quindi, un saldo netto totale positivo per un miliardo. Se applicassimo gli stessi criteri di giudizio che sono stati utilizzati i risultati degli stress test delle banche italiane, parleremmo, anche in riferimento delle partecipate locali, di una situazione complessivamente sana nonostante le eccezioni. Comunque, se dal campione si isolano gli organismi totalmente partecipati (da soggetti pubblici) le parti si invertono. Su un complesso di 1.521 soggetti, il valore della produzione ammonta a 12,6 miliardi con perdite per 506 milioni e utili per 350.

Al solito, da questi ultimi dati, sulla stampa (per esempio Ricciardi, 2014) si è voluto concludere che dove c'è lo zampino del privato le cose vanno meglio. Si tratta però di una conclusione arbitraria. Infatti:

a – tra gli organismi a totale partecipazione pubblica l'incidenza delle partecipate strumentali è alta. Nelle strumentali, la presenza di profitto (o di perdita) dice proprio poco sull'operatività della partecipata e solo qualcosa sull'ampiezza dei finanziamenti dall'Ente proprietario, stabiliti dal contratto di servizio (ammesso che esista);

b – le perdite non sono generalizzate, ma si concentrano in alcuni casi di particolare gravità. Dei 506 milioni prima segnalati, 173 riguardano i trasporti di Roma, 28 la holding di Parma, 11 i trasporti di Genova. Spiccano inoltre i 6 milioni della gestione degli edifici comunali di Verona, e l'1,5 milione degli impianti sportivi di Cortina. Qui ha la meglio il dato culturale. Perdere con gli impianti di risalita a Cortina è una forma di snobismo inarrivabile.

Al contrario, in presenza di totale proprietà pubblica, per esempio l'Atm Milano genera profitti pur operando nel complicatissimo comparto dei trasporti e in presenza di un contratto di servizio quasi simbolico. Inoltre, (fuori dal campione Corte dei Conti ora ricordato) l'Abc Napoli (azienda speciale dell'acqua) è un'oasi di normalità finanziaria in un contesto locale di crisi contabile finora insanabile, mentre l'Acquedotto pugliese ha molto migliorato i parametri di offerta e contabili pur operando su un territorio vasto e caratterizzato da seri problemi strutturali di reperimento della materia prima. Dunque, anche il contesto italiano segnala che non è, quanto meno, ineluttabile che le imprese pubbliche siano peggiori delle private. Le prime, nei servizi pubblici locali, possono operare con livelli di efficienza pari o superiori a quelli delle imprese private e in molti casi lo dimostrano.

**7. Qualche rimedio.** Sottolineato che non bisogna fare di ogni erba un fascio, e che una buon punto di partenza è tenere separato il settore dei servizi pubblici locali da tutto il resto, l'agenda è fitta. Senza pretesa di completezza, vanno segnalati i seguenti possibili e utili interventi:

Nel settore dei servizi pubblici locali:

A - anzitutto per il servizio idrico integrato, lavorare per accorpate le gestioni all'interno di ogni ambito ottimale. A tacere delle ancora molto numerose gestioni "in economia" da parte dei Comuni, i gestori strutturati in spa o in azienda speciale sono ben più di 200. Molti di questi sono totalmente pubblici e, quindi, sulla carta facili da accorpate. Questo processo dovrebbe essere tra i principali obiettivi assegnati dall'art. 23 della legge 89/2014 al Commissario alla revisione della spesa pubblica.

Tale processo, inoltre, potrà essere agevolato dall'intervento della Cassa Depositi e Prestiti che ha già manifestato il proprio interesse;

B - per il settore dei trasporti collettivi urbani su gomma va avviato un progetto industriale per la costruzione e l'acquisizione di autobus strutturalmente diversi da quelli attualmente in linea. A differenza dei mezzi utilizzati in tante altre città europee, i bus italiani rendono sostanzialmente impossibile il controllo del pagamento del biglietto.

Nel settore degli organismi partecipati strumentali:

C – le strumentali incaricate di compiti amministrativi vanno semplicemente proibite e gli organici di quelle esistenti vanno reinseriti negli Enti locali proprietari. Ciò vale anzitutto per le partecipate incaricate non di gestire ma di regolamentare i servizi pubblici locali, anche perché tali partecipate di solito non si avvalgono di personale diverso e più specificamente qualificato di quello normalmente operante in Comuni e Province. In questo senso può essere letto il comma 90 della legge 56/2014 ("Legge Del Rio"). Esso però sembra limitare l'assorbimento nella Pa normale alle agenzie e agli organismi con compiti di livello provinciale (come per esempio è di norma nel caso dell'acqua). Ne consegue che ribattezzando un determinato servizio come sovra provinciale sembrerebbe lecito creare nuove partecipate di regolamentazione. E' ciò che avviene in Lombardia con l'avvio di ineffabili "agenzie" per i trasporti;

D – il vincolo del pareggio va drasticamente rafforzato, forse prevedendo l'automatico commissariamento già al secondo anno di bilancio in rosso, anche perché in molti casi il disavanzo "esternalizzato" porta prima o poi a situazioni insanabili di crisi degli Enti proprietari.

Per ogni tipo di partecipata locale, vanno eliminate le clausole che prevedono remunerazioni legate a un dato arido come il profitto o all'attribuzione di deleghe.

**8. Decidere e fare, finalmente.** La Corte dei Conti ha svolto anche una specifica indagine sulle partecipate della Regione Sicilia da cui risulta che a fine 2013 in quella Regione venivano continuamente ricapitalizzate e rfinanziate società poste formalmente in liquidazione addirittura nel 1985 o, più spesso, nel 2009, 2010 o 2011 (Corte dei conti, 2013). Anche i consigli di amministrazione continuavano a ricevere lauti stipendi. A parte che è difficile capire come il diritto civile possa subire alterazioni territoriali, anche questo esempio illustra come nella materia delle partecipate non ci sia mai nulla di definitivo. La perdurante provvisorietà è frutto anche delle ricorrenti oscillazioni della normativa.

In sintesi, questa può seguire l'indirizzo di chiudere e privatizzare il più possibile o quello di rendere le partecipate sempre meno "esterne" ovvero sempre più soggette alla responsabilità dell'Ente



proprietario. Per esempio, la finanziaria per il 2014 ha seguito questo secondo approccio smarcandosi rispetto alla normativa appena precedente, che invece privilegiava il primo indirizzo (proibire e chiudere). I due indirizzi non necessariamente sono antitetici, ma se vengono assunti in alternativa e in rapida successione non si fanno passi avanti in nessun senso, anche perché le resistenze locali sono formidabili. Con l'art. 23 della legge 89/2014 si torna al primo indirizzo. E speriamo che esso "tenga" almeno per qualche anno, non per qualche mese.

Testi citati.

Ball M. , 2014, The privatization backlash, The Atlantic.

Barlow M. e W. Hauter, 2014, The dangerous return of water privatization, Utne Reader, gennaio/febbraio.

Biswas A., 2013, The boiling point, The European, 25 settembre.

Corte dei Conti, 2013, Sezione di controllo per la Regione siciliana, Deliberazione n. 417/2013/GEST

Corte dei Conti, 2014 a, Attuazione e prospettive del federalismo fiscale, 6 marzo.

Corte dei Conti, 2014b, Gli organismi partecipati dagli enti territoriali, Roma, deliberazione 15/SEZAUT/2014/FRG, 6 giugno

foodandwaterwatch, 2009, Questions and answers: a cost comparison of public and private Water Utility Operation

McGee S., 2014, Companies proclaim water the next oil in a rush to turn resources into profit, The Guardian, 27 luglio.

Ricciardi R., 2014, Partecipate, se lo Stato è al 100% i buchi di bilancio si ampliano, in "Il Sole 24 Ore" del 10 giugno