

Le società partecipate: l'indagine Legautonomie

giugno 2008

Obiettivi della ricerca

1. Effettuare una ricognizione critica sull'azione comunale di adeguamento ai principi comunitari, al disposto della Legge 248/2006 e delle Finanziarie 2007 e 2008, allo scopo di valutare in particolare le caratteristiche dei processi di riorganizzazione degli assetti gestionali e le nuove dinamiche di governance nei rapporti tra enti locali e società partecipate;
2. Esaminare, in particolare, le tendenze e i nuovi orientamenti che emergono relativamente alla organizzazione degli uffici e servizi, con particolare riferimento sia alle esperienze orientate verso la (re)- internalizzazione dei servizi e delle attività, sia ai modelli di organizzazione comunale orientati al dimagrimento degli assetti interni in direzione della creazione del "sistema" delle società controllate;
 - ✓ Valutare le dinamiche di riorganizzazione e di governance nei rapporti tra enti locali

Oggetto di indagine

Il campione è costituito da 50 Comuni ritenuti significativi per la vivacità mostrata negli ultimi anni nel settore della organizzazione degli uffici e servizi, anche con riferimento alla costituzione e partecipazione a società esterne:

Alessandria, Ancona, Avellino, Bari, Belluno, Bergamo, Bologna, Brescia, Brindisi, Cagliari, Campobasso, Catania, Civitavecchia, Cosenza, Ferrara, Firenze, Foggia, Formia, Genova, Imperia, L'Aquila, Latina, Livorno, Lodi, Lucca, Macerata, Milano, Messina, Modena, Monza, Napoli, Palermo, Padova, Perugia, Pescara, Piacenza, Ragusa, Reggio Calabria, Roma, Sondrio, Taranto, Teramo, Terni, Torino, Torre del Greco, Trieste, Udine, Venezia, Viterbo.

I risultati

I 50 Comuni oggetto di indagine partecipano e/o controllano 224 società, di cui 72 create nel periodo temporale che va dal 1990 al 2000 (anno d'approvazione del Testo Unico degli Enti Locali, n. 267/2000) e 152 nate negli anni 2001-2008.

Il 45% delle società ha la forma giuridica di società per azioni, il 40% di società a responsabilità limitata, il 15% ha le caratteristiche della società consortile.

Per 155 delle 224 società la quota finanziaria di pertinenza di Comuni, Province, Regioni e Comunità montane supera il 50% del capitale sociale, e per esse, quindi, è possibile parlare di controllo esercitato direttamente o indirettamente dagli enti locali.

Questi dati sembrano confermare il consolidamento del fenomeno del “gruppo comunale”, che vede il Comune organizzato come una *holding* che controlla un sistema di enti formalmente indipendenti, strumentale alla realizzazione dei suoi fini sociali e alla promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità locali.

Le società cosiddette controllate sono costituite per il 72% da società non quotate in borsa nelle quali uno o più enti locali detengono direttamente la maggioranza delle quote di proprietà, per il 25,5% da società non quotate in borsa nelle quali uno o più enti locali detengono tramite altre società (quindi indirettamente) la maggioranza delle quote di proprietà; e, infine per il restante 2,5% da società quotate in borsa nelle quali uno o più enti locali detengono una quota maggioritaria o “rilevante” del capitale sociale.

Nel periodo compreso tra il 2006 e il 2008 (aprile), il numero delle società controllate ha mostrato un sensibile incremento (+5%). Tale risultato va collegato soprattutto alla maggiore consistenza delle società controllate al 100%, cresciute nel triennio considerato del 25%.

La trasformazione in società di capitali delle aziende municipalizzate e l'estensione delle partecipazioni degli enti locali sono fenomeni che, almeno finora, hanno interessato soprattutto l'Italia centro-settentrionale e, in misura piuttosto contenuta, il Mezzogiorno.

In quest'area territoriale, infatti, una serie di fattori hanno ostacolato – ed ostacolano – i processi di riorganizzazione del settore delle *local utility*. Basti pensare, infatti, che delle 224 società controllate dagli enti locali, la quota riguardante il Centro-Nord sfiora la soglia del 80%, mentre quella detenuta dagli enti locali del Mezzogiorno assorbe solo il restante 20%.

I dati relativi alle singole società partecipate, classificati per grandi aree geografiche, mostrano che al Sud, nel 2006 le società partecipate dagli enti locali hanno accumulato perdite d'esercizio complessive per 82,8 milioni, mettendo in mostra una gestione economica poco efficiente.

Al Centro e al Nord, invece, gli enti strumentali dei Comuni hanno registrato utili rispettivamente per 26 e 176 milioni.

Delle 86 società partecipate che mostrano un indice Roi (il classico quoziente tra risultato operativo e capitale investito che segnala l'efficienza economica della gestione) negativo, la maggior parte è localizzata nel Mezzogiorno, con indici fortemente in rosso (dati relativi al 2005) per quanto riguarda il Consorzio trasporti irpini di Avellino, il Consorzio per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani di Benevento (-27%), la Compagnia trasporti pubblici di Napoli e la Palmi multiservizi.

Sempre nel Mezzogiorno, i dati finanziari riflettono una gestione economica poco efficiente, visto che i costi sostenuti (970 milioni, di cui circa la metà impiegati per spese relative al personale) sono superiori di oltre 15 milioni rispetto al valore della produzione ottenuto.

Sembra inoltre che la scarsa efficienza economica della gestione sia un parametro strutturale delle imprese più piccole e delle società cosiddette a mono-attività, visto che il risultato d'esercizio complessivo di questa tipologia di aziende mette in mostra, a livello nazionale, una perdita di circa 40 milioni di euro.

Osservando i singoli settori di intervento, le società del settore dei trasporti pubblici locali hanno registrato complessivamente un risultato di bilancio di segno negativo, con un debito accumulato di 34 milioni di euro; i costi sostenuti hanno superato i ricavi ottenuti..

Analogo ragionamento può essere svolto per le imprese che appartengono al ramo dell'edilizia residenziale pubblica, il cui risultato d'esercizio mostra un debito di 25 milioni, in aumento rispetto ai quattro anni precedenti.

Da sottolineare che anche nei settori dell'acqua, energia e igiene ambientale, le partecipate denunciano un conto economico non proprio soddisfacente, visto che in tutti questi casi i ricavi delle vendite e prestazioni sono inferiori ai costi sostenuti.

I problemi evidenziati dall'analisi dei bilanci, derivano in gran parte dalle scelte operate dai Comuni nella gestione dei servizi pubblici locali; scelte in diversi casi non finalizzate ad alimentare la concorrenza nel settore, e dunque non orientate a promuovere comportamenti virtuosi delle aziende di riferimento.

Attualmente, infatti, la maggior parte delle aziende (circa il 73%) che operano nel settore dei servizi di natura imprenditoriale sono controllate al 100% dal Comune di riferimento e operano dunque, come previsto dall'attuale versione dell'articolo 113 del Testo unico, in regime di affidamento diretto (in house); le altre tipologie riguardano le imprese pubbliche miste, dove il Comune è affiancato da altri azionisti pubblici e, in misura minoritaria, le imprese miste pubbliche-private, che possono ottenere l'affidamento dei servizi solo attraverso gare ad evidenza pubblica.

L'analisi svolta sui Comuni capoluogo di provincia

In base alle analisi effettuate da Legautonomie sui consuntivi di tutti i Comuni capoluogo di provincia, nel triennio 2004-2006 le entrate provenienti da utili e dividendi da partecipazione alle aziende (accertamenti), sono cresciute da 236 a 343 milioni, con un incremento di ben il 66%.

Va detto, però, che per una corretta valutazione del fenomeno occorre tenere conto anche dei trasferimenti a titolo di compensazione economica e di contributo in conto esercizio percepiti dalle società controllate ad opera degli stessi enti locali, dello Stato e di altre amministrazioni pubbliche.

Proprio le stime relative a tali trasferimenti (da sottolineare il fatto che né i bilanci comunali né quelli societari contengono dati puntuali su questi aggregati finanziari) mostrano che nel periodo considerato i finanziamenti comunali alle aziende risultano sempre molto più consistenti degli stessi proventi accertati nei bilanci dei capoluoghi. In particolare, nel 2006, complessivamente i 114 Comuni esaminati hanno trasferito alle società controllate circa 460 milioni di euro, una cifra superiore di circa un terzo al valore totale degli utili e dividendi ottenuti dai Comuni.

Risulta, inoltre, come nel periodo considerato aumenti il grado di dipendenza delle società controllate dalle fonti di finanziamento esterno. Questo perché l'incidenza del patrimonio netto sul totale degli impieghi calcolata nei bilancio societari è diminuita dal 42,3% del 2004 al 39,5% del 2006.

E' il segno che, pur aumentando complessivamente utili e dividendi, le società partecipate e controllate si sottraggono sempre di più alle logiche imprenditoriali e di mercato nella gestione dei servizi e di altre attività esternalizzate. Con riflessi negativi sul sistema della concorrenza nel mercato dei servizi e sulla stessa qualità resa a cittadini e imprese.

Da sottolineare, poi, che i dati finanziari relativi agli utili e dividendi comunali ottenuti da partecipate e controllate, mostrano forti divari territoriali nelle dinamiche di bilancio e soprattutto l'azione del solito spartiacque geografico – Nord/Sud – nella distribuzione dei profitti creati dalle società e, in generale, tra aziende in salute ed enti in forte perdita.

Basti pensare, infatti, che nel 2006 i capoluoghi del Nord si sono divisi tra loro poco più di 270 milioni di utili e dividendi provenienti da aziende di riferimento. Al Sud, invece, dove è localizzato circa il 20% delle partecipate, i proventi accertati dai Comuni ammontano solo a 4,5 milioni di euro, una cifra che non

raggiunge neanche il 2% degli introiti del Nord e vale appena l'8% delle entrate accertate dai Comuni dell'Italia centrale. Tra le realtà comunali, non si può evitare di citare l'esempio virtuoso dell'amministrazione comunale di Brescia, che nel 2006 ha accertato utili e dividendi da partecipate in entrata per 63,5 milioni di euro, una cifra che vale addirittura il 27,8% delle entrate ordinarie totali comunali. Calcolati invece sul consuntivo del Comune di Napoli, i proventi da partecipate diminuiscono fino a 540mila euro. Infine, nei bilanci dei comuni di Cagliari, Palermo, Potenza e Reggio Calabria, utili e dividendi non si sono neanche visti.

Tabella n. 1

Comuni suddivisi per Regione	Utili netti delle aziende speciali e partecipate, dividendi di società				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Abruzzo	€ 987.336	€ 270.804	€ 771.182	€ 861.000	-22,06%
Basilicata	€ 183.031	€ 183.031	€ 183.031	€ 183.031	-0,52%
Calabria	€ 15.510	€ 0	€ 0	€ 0	-100,00%
Campania	€ 312.900	€ 1.497.129	€ 250.400	€ 0	-14,78%
Emilia-Romagna	€ 33.006.019	€ 46.006.392	€ 38.814.351	€ 42.480.500	16,32%
Friuli-Venezia Giulia	€ 9.045.261	€ 14.036.339	€ 10.855.020	€ 10.491.000	20,57%
Lazio	€ 25.490.429	€ 45.684.266	€ 56.396.868	€ 73.003.574	110,23%
Liguria	€ 4.524.654	€ 5.763.416	€ 9.704.888	€ 10.240.167	110,58%
Lombardia	€ 115.899.991	€ 139.725.962	€ 172.548.855	€ 135.102.800	48,97%
Marche	€ 3.691.195	€ 4.421.085	€ 3.240.853	€ 4.059.100	-12,20%
Molise	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Piemonte	€ 15.486.267	€ 18.080.768	€ 13.034.846	€ 12.054.214	-15,73%
Puglia	€ 0	€ 3.885.932	€ 4.041.357	€ 5.955.751	ND
Sardegna	€ 1.428.524	€ 795.950	€ 100.286	€ 1.749.675	-92,96%
Sicilia	€ 0	€ 1.530.000	€ 0	€ 0	ND
Toscana	€ 6.741.132	€ 7.943.141	€ 5.383.659	€ 7.658.524	-20,85%
Trentino-Alto Adige	€ 6.987.088	€ 7.841.034	€ 6.443.348	€ 6.702.552	-9,57%
Umbria	€ 890.416	€ 826.317	€ 1.485.487	€ 1.075.467	63,81%
Valle d'Aosta	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Veneto	€ 11.339.491	€ 19.359.628	€ 20.409.893	€ 19.793.830	79,86%
NO	€ 135.910.912	€ 163.570.146	€ 195.288.589	€ 157.397.181	42,17%
NE	€ 60.377.859	€ 87.243.393	€ 76.522.612	€ 79.467.882	25,95%
CE	€ 37.800.508	€ 59.145.613	€ 67.278.049	€ 86.657.665	72,35%
SUD	€ 1.939.965	€ 5.566.092	€ 4.474.788	€ 6.138.782	389,60%
ITALIA	€ 236.029.244	€ 317.851.194	€ 343.664.324	€ 331.411.185	53,28%

Tabella n. 2

Trasferimenti dei Comuni alle partecipate			
	2004	2005	2006
Nord-Ovest	170	205	250
Nord-Est	85	115	105
Centro	50	85	95
Sud	2,5	8,5	8,5
Italia	307,5	413,5	458,5
Fonte: stime Legautonomie			

Le cause del crescente ricorso alle partecipate

La recente crescita del numero delle società partecipate è legata non solo all'inasprimento delle norme sul Patto di stabilità che limitano la spesa pubblica e in particolare per il personale, ma anche alla convinzione maturata in seno alle amministrazioni comunali di sviluppare nuovi assetti organizzativi. Attraverso queste scelte, soprattutto gli enti medio grandi per dimensione demografica, tendono a riservare al Comune un ruolo di indirizzo, regolazione e controllo, puntando invece sulla creazione di un sistema di società satellite ed enti strumentali a prevalente o totale capitale pubblico locale, per la gestione di servizi pubblici e altri interventi.

In base a quanto rilevato dall'indagine, le delibere consiliari di approvazione della creazione di nuove società partecipate da parte dei Comuni, motivano tali scelte soprattutto richiamando i vantaggi della flessibilità nella gestione del personale, le agevolazioni fiscali previste dalle norme a favore delle società, la possibilità di scegliere l'affidamento "in house". In genere gli atti deliberativi prevedono anche l'introduzione di sistemi di corporate governance allo scopo di regolare i rapporti tra Comune e azienda di riferimento, sulla base della trasparenza e di principi di conduzione manageriali e di efficacia.

L'affermarsi di tali tendenze si spiega sicuramente anche con le nuove strategie governative che hanno caratterizzato il periodo 2006/2008.

Ci si riferisce in particolare al disegno di legge delega AS 772 (più comunemente chiamato "disegno di legge Lanzillotta") "*Delega al Governo per la riforma dei servizi pubblici locali*", dove si evince (nella relazione di presentazione) che "*Il processo di modernizzazione del Paese passa attraverso un regime della concorrenza più maturo che ponga al centro dell'attenzione il miglioramento dei servizi per i cittadini ed un abbassamento dei costi che favorisca la competitività*

del nostro Paese ed aumenti il potere d'acquisto delle persone attraverso il risparmio nella spesa”.

Ed è proprio nelle finalità del decreto che si rimarca la volontà di “favorire la più ampia diffusione dei principi di concorrenza, di libertà di stabilimento e di libera prestazione dei servizi di tutti gli operatori economici interessati alla gestione di servizi di interesse generale di rilevanza economica in ambito locale, nonché di garantire il diritto di tutti gli utenti alla universalità ed accessibilità dei servizi pubblici locali ed al livello essenziale delle prestazioni, assicurando un adeguato livello di tutela degli utenti, secondo i principi di sussidiarietà, proporzionalità e leale collaborazione”, oltre ad “assicurare la soddisfazione dei bisogni degli appartenenti alla popolazione locale, in condizioni di generale accessibilità fisica ed economica, di continuità e non discriminazione e ai migliori livelli di qualità e sicurezza”.

Le società cosiddette strumentali

Il tasso di crescita delle società partecipate ha raggiunto livelli più elevati nell'ultimo biennio, anche a seguito della approvazione della legge 248/2006, che ha convertito, con modificazioni, il decreto legge 233/2006, cosiddetto Bersani, recante “Disposizioni urgenti per il rilancio economico e sociale, per il contenimento e la razionalizzazione della spesa pubblica, nonché interventi in materia di entrate e di contrasto all'evasione fiscale.”

In effetti, il “decreto Bersani” – al quale sono interessate le Società produttrici di servizi strumentali all'attività degli Enti Locali, con esclusione invece delle aziende costituite o partecipate per la gestione di servizi pubblici locali - stabilisce (articolo 13, comma 1) che al fine di evitare alterazioni o distorsioni della concorrenza e del mercato e di assicurare la parità degli operatori, le società, a capitale interamente pubblico o misto, costituite o partecipate dalle amministrazioni pubbliche regionali e locali, sono tenute ad operare esclusivamente con gli enti costituenti o partecipanti, non possono svolgere prestazioni a favore di altri soggetti pubblici o privati, né in affidamento diretto né con gara, e non possono partecipare ad altre società o enti.

In sostanza, il provvedimento apporta modifiche incisive al sistema dei rapporti tra enti locali e società costituite per la gestione di attività strumentali, rendendo le stesse organismi all'esclusivo servizio dell'amministrazione di riferimento.

Ciò significa che tali società, laddove risultano in contrasto con la nuova normativa, sono tenute a reimpostare il loro assetto funzionale, scegliendo alternativamente di:

- a) cedere - nel rispetto delle procedure ad evidenza pubblica - le attività non consentite a terzi;
- b) scorporare le attività non consentite, anche costituendo una separata società da collocare sul mercato, secondo le procedure del decreto-legge 31 maggio 1994, n. 332, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 1994, n. 474.

A tale proposito è evidente come il diverso regime normativo introdotto dalla legge 248/2006, relativamente alle società di erogazione di servizi pubblici locali e alle società a carattere strumentale, abbia sollecitato i Comuni alla creazione e partecipazione ad enti e società strumentali, per la gestione dei servizi cosiddetti intermedi, affidati alle società stesse in regime di affidamento *“in house”*.

In particolare, delle 224 società partecipate complessivamente individuate, il 26,9% opera nei servizi intermedi (i settori dell'informatica, dello sviluppo locale, la formazione, la gestione dei beni immobili, rapporti giuridici ed eventuali passività connesse a questi beni, costruzioni, ricerca scientifica ed esattorie); tale percentuale si eleva al 32,9% se si considera le società nate nel periodo temporale 2001/2008, e al 41% relativamente alle creazioni avvenute nell'ultimo biennio.

E' il segno che i Comuni hanno intrapreso, a seguito dell'inasprimento dei vincoli finanziari introdotti dalle recenti Leggi Finanziarie in materia di spesa pubblica e di organizzazione del personale e dell'approvazione delle nuove regole sull'affidamento *“in house”* (legge *“Bersani”*), un significativo percorso di esternalizzazione delle attività strumentali.

Si tratta di un'area di intervento che mostra i propri punti di forza nella ricerca, da parte dell'Amministrazione comunale, di nuovi equilibri negli assetti organizzativi e di più elevati livelli di efficienza gestionale e finanziaria.

Pur tuttavia si ravvisano punti di criticità nella carenza di strategie complessive a monte della scelta comunale di puntare sulle partecipate. Dai documenti programmatici acquisiti, emerge, infatti, in diversi casi, che i Comuni adottano la scelta dell'ente strumentale prevalentemente in base a motivazioni e ragionamenti di tipo fiscale (facilitazioni previste dalla normativa vigente e introdotte anche dalle recenti manovre finanziarie), piuttosto che sulla base di strategie di programmazione economica o di riordino degli assetti organizzativi. E' il caso, ad esempio, della costituzione di una Società patrimoniale non allo scopo di valorizzare e qualificare il patrimonio, ma per ottenere un risparmio immediato sull'IVA.

In sostanza accade che le condizioni contingenti possono risultare tanto forti da determinare il reale obiettivo per la costituzione della Società (elusione del patto di stabilità), influenzando il processo costitutivo.

Inoltre, va sottolineato che almeno 20 operazioni aziendali sulle 152 effettuate negli ultimi 7 anni, hanno avuto per oggetto l'esternalizzazione di attività e servizi non configurabili come strettamente necessarie per il perseguimento di finalità istituzionali dell'ente (call center, attività di formazione nel caso dei Comuni, attività generiche di sviluppo economico-sociale, ecc.).

Come è noto, con l'approvazione della recente manovra finanziaria (legge 244/2007, art. 3, comma 27 ss), tali partecipazioni non possono essere mantenute dagli enti locali.

Successivamente all'introduzione del decreto Bersani, in numerosi casi, i medi e grandi Comuni hanno avviato la fase di riorganizzazione e adeguamento delle società partecipate al nuovo provvedimento, scegliendo la via della "ripubblicizzazione" delle società cosiddette miste, realizzata o da realizzarsi attraverso l'acquisizione di quote societarie dai privati, oppure mediante la creazione di nuove società pubbliche.

Obiettivo prioritario di tali operazioni è garantire il ricorso all'affidamento "in house" per la gestione delle attività esternalizzate. Tale obiettivo viene perseguito dai Comuni non solo relativamente alle società partecipate che gestiscono attività cosiddette strumentali (società che possono operare in regime di affidamento diretto solo se controllate al 100% dal Comune o dai Comuni di riferimento), ma anche per quanto riguarda le partecipate che gestiscono i servizi pubblici locali (in particolare, energia, trasporti, gas, elettricità, ecc.).

In particolare, sollecitati anche dalle numerose sentenze dei Tribunali amministrativi regionali che, ispirandosi alle recenti manovre finanziarie e ai principi comunitari hanno limitato il ricorso agli affidamenti "in house" nel settore dei servizi pubblici locali, i Comuni negli ultimi due anni hanno riorganizzato un numero significativo delle partecipate, in direzione della crescita della quota finanziaria di capitale detenuta dall'ente pubblico di riferimento.

Schematicamente, nei 50 Comuni oggetto di indagine, 63 società sono in via di trasformazione, a seguito dell'approvazione della legge 248/2006;

29 nuove società sono state create o in fase di creazione a seguito del riordino di enti preesistenti; per 16 società è stata scelta la strada della ripubblicizzazione, con l'acquisizione di quote azionarie da privati; infine, relativamente a 18 società, sono state cedute - nel rispetto delle procedure ad evidenza pubblica - le attività non consentite a terzi.

Relativamente alle operazioni di ri-pubblicizzazione di società miste,, si segnalano le esperienze di Napoli, Bergamo, Roma, Genova, Firenze e Palermo.

Tali operazioni - realizzate o in via di realizzazione attraverso anche l'acquisizione di quote societarie dai privati - consentono a Comuni e Province di adeguarsi alla

nuova norma continuando ad affidare direttamente alle controllate, senza dover ricorrere alle gare pubbliche, la gestione di servizi pubblici, di ulteriori interventi comunali. Queste operazioni possono garantire alle amministrazioni l'impiego degli utili provenienti dai bilanci delle società partecipate più profittevoli, nonché una più oculata e flessibile gestione del personale. In diversi casi, esse si collocano all'interno di più ampie strategie di sviluppo degli assetti organizzativi degli enti.

Tra le operazioni di ri-pubblicizzazioni effettuate, si segnalano quelle delle grandi città: a Palermo il Consiglio comunale ha autorizzato l'acquisto da parte del Comune della quota azionaria di Gesip Spa pari al 49% in possesso di Italia Lavoro, per il valore di 4 milioni di euro. Alla società, che cura servizi e impianti pubblici, è stata affidata in modo diretto (cioè in house) per cinque anni la gestione di un più ampio pacchetto di servizi e interventi socio-culturali (con l'aggiunta dei servizi cimiteriali e dei bagni pubblici), per un importo di circa 300 milioni. Tra gli obiettivi prioritari la stabilizzazione di oltre un centinaio di Lsu e la riorganizzazione di una parte importante dei servizi, il cui raggiungimento dovrà consentire lo snellimento della dotazione organica. A Firenze, invece, in base a quanto previsto da una delibera consiliare del marzo 2007, un'unica società, interamente pubblica è chiamata a gestire i servizi alla sosta, alla strada e alla mobilità del capoluogo fiorentino. Nella nuova società confluiranno sia Firenze Parcheggi (società pubblico-privata), sia Sas, la società per i Servizi alla strada già al 100% del Comune.

Attraverso il ricorso a società tutte pubbliche, i Comuni possono riorganizzare la macchina amministrativa per renderla più snella soprattutto nella componente del personale (a Palermo, ad esempio, il controllo pubblico sulla Gesip ha dato il via al processo di stabilizzazione di numerosi Lsu), di realizzare risparmi di spesa, di acquisire vantaggi fiscali e di raggiungere con più facilità gli obiettivi del Patto di stabilità. La creazione di società patrimoniali ha impegnato negli ultimi mesi molti Comuni medi e piccoli, da Monza a Piombino, da Cariano (Le) a Calderara di Reno (Bo); in questo modo gli enti trasferiscono all'esterno molti fattori di rigidità, come procedure amministrative complesse, personale e debiti, dotando allo stesso tempo le nuove società, attraverso il conferimento di beni immobili, di leve finanziarie strategiche per l'accesso ampio e facilitato al credito. Rispetto al passato, però, queste operazioni impongono ai Comuni regole più stringenti di trasparenza, economicità e di controllo, secondo quanto previsto dalla legge Bersani in materia di controllo analogo e dalle Finanziarie 2007 e 2008, relativamente soprattutto ai “costi della politica” e ai temi della *governance*..

Proprio per questo nei mesi scorsi, a Napoli la Giunta municipale ha approvato un Codice per la disciplina delle procedure di ricerca, selezione e inserimento del

personale da parte delle società partecipate, mentre nei Comuni di Milano, Roma, Torino e in molte amministrazioni più piccole sono in fase di potenziamento le attività di controllo e di coordinamento degli uffici centrali sulle società esterne.

Strategie nella gestione dei servizi e delle attività istituzionali

In prevalenza i Comuni (29 su 50) sono orientati a privilegiare i seguenti modelli organizzativi:

- promuovere assetti di holding e corporate governance attraverso la “esternalizzazione” di servizi
- applicare l’articolo 13 del decreto Bersani attraverso la creazione/ripubblicizzazione di società controllate
- per la gestione dei servizi ricorrere soprattutto all’affidamento “in house”

Il rapporto tra le Amministrazioni Locali (i Comuni in particolare) e le Società da essi partecipate (sia interamente pubbliche, che miste) è stato oggetto di analisi recenti da parte di varie sezioni regionali di controllo della Corte dei Conti. La sezione per la Lombardia (deliberazione n. 17 del 30 ottobre 2006) ha posto le basi per un trend interpretativo che sollecita gli Enti a controllare efficacemente le Società in cui essi vantano partecipazioni, poiché l’andamento gestionale delle stesse può riflettersi pesantemente sui bilanci dei soci pubblici (chiamati, in caso di perdite del soggetto gestore con configurazione societaria, a ripianarle). La deliberazione della Corte dei Conti lombarda sviluppa considerazioni che mettono in luce come le Società a totale partecipazione pubblica totalitaria o maggioritaria costituite da un ente territoriale per lo svolgimento di alcuni compiti e funzioni pubbliche mantengono la natura di ente pubblico ove, per il raggiungimento dello scopo per il quale sono state istituite, utilizzino risorse pubbliche in misura superiore a quelle private.

In tale caso, inoltre, trattandosi di enti pubblici, i loro risultati, anche in mancanza di una specifica disciplina che preveda il loro consolidamento con i risultati dell’ente pubblico costituente, debbono essere conteggiati insieme a quest’ultimo al fine di calcolare le grandezze di finanza pubblica relative al Patto di stabilità interno, cosicché se la società durante la sua attività genera debito non può che trattarsi di debito pubblico.

Obiettivi della riorganizzazione

Attraverso le operazioni di riordino delle partecipate, il 57% delle Amministrazioni comunali oggetto di indagine intende promuovere un modello organizzativo basato sullo snellimento delle dotazioni organiche interne, sull'attribuzione al Comune di un ruolo di indirizzo, regolazione e controllo, e sulla creazione di un sistema di società satellite/agenzie per la programmazione e gestione settoriale o multisettoriale.

Il restante 43% dei Comuni sembra piuttosto orientato a razionalizzare la struttura organizzativa e gestionale alla luce delle novità introdotte dalle recenti Finanziarie (Patto di stabilità), anche allo scopo di potenziare il sistema delle società "in house"

Le dinamiche di governance

Nel 75% del campione dei Comuni, ancora non sono stati effettivamente applicati i criteri di sistema del controllo analogo, in base a quanto previsto dalla normativa comunitaria e nazionale.

Tra le esperienze più significative di introduzione di un nuovo sistema di governance delle partecipate, il Comune di Ferrara ha costituito, in qualità di unico proprietario, la società *Holding Ferrara Servizi srl* - gestita da un amministratore unico - come strumento per trasmettere in modo più diretto ed incisivo i propri indirizzi sulle aziende di servizi pubblici locali di cui detiene la quota patrimoniale di controllo.

Durante il primo anno trascorso dalla sua costituzione, la Holding ha svolto o condotto in fase di avanzata realizzazione alcuni dei compiti affidategli dalla proprietà, e specificamente:

sono stati riformati gli statuti delle società controllate, adeguandoli alle prescrizioni normative ed ai conseguenti esiti giurisprudenziali in materia di "*in-house providing*". Tale riforma statutaria è da considerare essenziale, in quanto il principio cardine dell'*in house providing*, cioè la possibilità formale e sostanziale di esercitare, da parte del Comune, un controllo sulle aziende analogo a quello esercitato sugli uffici comunali propriamente intesi, è requisito indispensabile - unitamente alle concrete potenzialità di miglioramento, in termini di efficacia, efficienza ed economicità nello svolgimento dei servizi che sono il presupposto di qualsiasi esternalizzazione - per l'affidamento diretto alle aziende della gestione dei servizi stessi, così come norma l'art. 113 del D.Lgs. 267/2000. Sono state formalmente adottate le procedure per il bilancio consolidato di

gruppo e per il consolidato fiscale. Questa scelta reca un'importante valenza di carattere strutturale.

Il bilancio consolidato, infatti, consente al Comune di disporre di un quadro esaustivo e trasparente circa il complessivo andamento del gruppo di imprese controllate, sia sotto il profilo dei risultati economici d'esercizio, sia con riguardo alla dinamica dello stato patrimoniale.

Il consolidato fiscale invece permette di conseguire risparmi d'imposta nel malaugurato caso in cui alcune delle aziende dovessero presentare dei disavanzi. Fatto salvo il rispetto dei principi che disciplinano la dinamica dei risultati di gestione delle aziende a controllo pubblico, si tratta quindi di un provvedimento che reca un legittimo sollievo nel verificarsi di particolari congiunture.

A Milano, invece, la fusione tra le aziende per l'energia Aem e Asm, controllate rispettivamente dal Comune di Milano e dal Comune di Brescia, ha aperto nuove percorsi istituzionali nei rapporti tra enti locali e aziende.

Il modello di governance scelto per la nuova società, che ha sede a Brescia, è di tipo dualistico, con la presenza di un Consiglio di Sorveglianza e di un Consiglio di Gestione. Entrambi gli organismi sono regolamentati sulla base di un "criterio di alternanza" relativamente alle designazioni.

Il Consiglio di Sorveglianza è composto da 15 consiglieri, di cui 6 nominati direttamente dal Comune di Brescia, altrettanti 6 dal Comune di Milano e i restanti 3 consiglieri eletti tramite voto di lista dalle minoranze.

Al Consiglio di Gestione invece partecipano 8 Consiglieri nominati dal consiglio di sorveglianza, sulla base di liste presentate dai consiglieri. Inoltre, il consiglio di gestione, su indicazione del consiglio di sorveglianza, è chiamato a nominare due direttori generali, "con competenze e funzioni complementari".

I Comuni di Brescia e di Milano, al fine di assicurare unitarietà e coerenza di indirizzo nella gestione della società, hanno siglato un patto parasociale, che disciplina, tra l'altro, i criteri e i meccanismi di designazione e di nomina delle cariche sociali, anche per garantire la stabilità e il controllo da parte dei due Comuni.

In generale, solo 19 Comuni su 50 hanno definito nuove misure di Corporate governance e predisposto un "programma di sviluppo" delle partecipate.

Alcuni enti locali sono riusciti a ripensare il ruolo da essi svolto passando da una logica di Soggetto Gestore del Servizio ad una di Soggetto Regolatore del Servizi, consentendo così alle vecchie municipalizzate dell'energia del gas dell'acqua e dell'ambiente di diventare dei veri e propri colossi industriali quotati in borsa e che registrano significative performance come dimostra l'andamento dei titoli

(vedi ad esempio ASM Brescia, AEM Milano, ACEA di Roma o ancora il Gruppo HERA, ecc.)

In sostanza questi Enti Locali, nella fase di passaggio dal modello tradizionale di forte controllo da parte dell'azionista a quello richiesto dal mercato che esige una maggiore autonomia delle imprese, sono riusciti a risolvere i conflitti insiti nei ruoli da essi rivestiti (Ente Locale quale soggetto responsabile delle comunità amministrative, Ente Locale quale Committente, Ente Locale quale Conferente di Capitale di Rischio).

In alcuni casi è stato applicato il modello più evoluto di organizzazione dei SPL, quello in cui vi è la costituzione di una Holding cui viene attribuito il compito di coadiuvare gli organi politici nella definizione degli obiettivi strategici. Elemento centrale di questo modello di gestione è la netta separazione tra funzioni politiche e funzioni gestionali con l'effetto di attribuire più autonomia al management delle imprese pubbliche consentendo così una valida risposta all'eccessiva burocratizzazione dei processi e alla eccessiva ingerenza del potere pubblico nella gestione che può pregiudicare il livello di autonomia dei soggetti gestori.

Tuttavia, al Sud e soprattutto nel caso dei grandi Comuni (Napoli, Palermo) non solo si evince una evidente difficoltà nel gestire la realtà aziendale ma si applicano ancora modelli obsoleti rendendo le partecipate deboli nella struttura e nell'erogazione del servizio rispetto agli standard richiesti dal mercato e scontando perciò un ritardo di oltre 10 anni.

I costi della politica

Tutti i Comuni interessati alla indagine si sono adeguati (o si stanno adeguando) alle norme della Finanziaria 2007 relativamente alle misure per la riduzione dei costi della politica

I grandi Comuni hanno già adottato misure di riduzione dei costi della politica, intervenendo anche su aspetti più generali di governance delle partecipate, allo scopo di rendere più trasparente il rapporto tra ente locale di riferimento e società.

Il Comune di Roma ha rimodulato i compensi degli amministratori delle società partecipate, sulla base – si legge nella documentazione ufficiale – del criterio del rigore e del merito. Con le nuove regole dettate dalla delibera capitolina, il costo per le aziende comunali si dovrebbe ridurre complessivamente di circa 500.000 euro l'anno.

Il provvedimento fissa nuovi parametri di calcolo per determinare le retribuzioni dei vertici delle aziende del Gruppo Comune di Roma, recependo le disposizioni

introdotte dalla manovra finanziaria per il 2007 finalizzata al contenimento della spesa pubblica.

La retribuzione complessiva degli amministratori esecutivi delle aziende del gruppo verrà suddivisa in una parte fissa e in una parte variabile. Quest'ultima non potrà superare, per ciascuna delle tre fasce aziendali, il 50%, il 60% o il 70% della parte fissa e il compenso spettante sarà legato al raggiungimento degli obiettivi aziendali e al miglioramento della qualità del servizio.

L'attività dell'amministratore viene valutata sulla base di tre parametri: il margine operativo lordo dell'impresa, gli indicatori di gestione, contenuti nella Relazione previsionale aziendale e approvati dal Comune, e gli indicatori di qualità del servizio, che potranno essere acquisiti anche attraverso analisi sul gradimento dei servizi da parte dell'utenza. L'indennità di risultato è attribuita in misura proporzionale al raggiungimento parziale o totale degli obiettivi, a seguito di una verifica effettuata a consuntivo.

Il Comune di Roma ha provveduto anche alla rideterminazione dei compensi spettanti agli altri membri dei consigli di amministrazione che non rivestono cariche esecutive: per loro è previsto un compenso massimo di 30.000 euro, con una riduzione di circa il 20% rispetto al parametro fissato in precedenza.

Il problema del controllo analogo

In particolare, allo scopo di mantenere il regime di affidamento "in house" e di effettuare le operazioni di ripubblicizzazione delle società partecipate, i Comuni devono apportare variazioni alle disposizioni statutarie per rispettare i criteri di esistenza del controllo analogo, secondo quanto previsto dalle più recenti pronunce degli organi di giustizia.

Il Tar Piemonte (Sezione II, sentenza del 13 novembre 2006, n. 4164), ribadendo che è legittimo e conforme al diritto comunitario l'affidamento diretto di un servizio pubblico solo se sussistono i requisiti del "controllo analogo" e della "prevalenza", ha provveduto a comporre un quadro dei presupposti per gli affidamenti in house, individuando parametri idonei a rilevare entrambi i requisiti.

La sentenza, infatti, introduce, rispetto ai due requisiti, una griglia di elementi di criticità. Relativamente al controllo analogo, l'ampliamento dell'oggetto sociale, l'apertura obbligatoria della società, a breve termine, ad altri capitali, l'espansione territoriale della società ed i considerevoli poteri del relativo Consiglio di Amministrazione, costituiscono indici che escludono la presenza del controllo analogo.

Per quanto riguarda invece il requisito dell'attività esercitata prevalentemente a favore dell'amministrazione controllante, il Tar ha individuato quali indicatori di criticità rilevanti: l'inclusione nell'oggetto sociale, accanto alla gestione di servizi analoghi a quello affidato, anche di varie attività complementari; il dimensionamento del fatturato relativo ai servizi resi al di fuori dell'ambito territoriale facente capo all'ente di riferimento, per servizi analoghi a quelli affidati, notevolmente inferiore al fatturato annuo che la società affidataria ricava per i servizi resi all'affidante.

Negli statuti, inoltre, i Comuni sono chiamati a meglio definire l'oggetto sociale delle attività delle partecipate, per renderlo coerente con le finalità dell'ente comunale nel rispetto delle disposizioni di legge.

Gli assetti organizzativi

A seguito della riforma dei servizi pubblici locali è nata una nuova figura di manager pubblico, in quanto gli Enti Locali per perseguire gli obiettivi di una migliore qualità ed economicità dei servizi pubblici hanno dovuto acquisire una logica ed un modus operandi manageriale e di stampo tradizionalmente imprenditoriale.

Tutto ciò ha progressivamente trasformato l'Ente locale da mero "gestore" del servizio a "soggetto strategico" nella politica di indirizzo della programmazione, dell'ottimizzazione e della razionalizzazione dei servizi

Un Comune- che è socio in più società e/o enti controllati o partecipati deve essere immaginato come una sorta di capogruppo di altri soggetti giuridici aventi una propria e distinta personalità giuridica, così da avere un rapporto tra società capo gruppo controllante ed una pluralità di società controllate in tutto o in parte.

In questa nuova veste il Comune, da un lato, deve operare delle scelte politiche sul modello organizzativo di controllo da adottare internamente all'Amministrazione e, dall'altro lato, deve predisporre un sistema unitario di regole e di procedure atte a disciplinare i rapporti e le relazioni tra l'Ente Pubblico e le Società controllate o partecipate.

Sotto il primo profilo di tipo organizzativo-strutturale la risposta dei Comuni è stata diversa: alcuni continuano ad utilizzare proprie strutture già esistenti, altri, come ad esempio Bologna, Milano, Napoli, Roma, Torino e Venezia, hanno creato ex novo strutture più efficienti e specialistiche quali un "dipartimento" o un "ufficio partecipazioni" appositamente preposto a svolgere compiti di supporto

specialistico-tecnico e di coordinamento tra l'organo di governo dell'ente locale e le società.

Ad esempio il Comune di Roma si è organizzato con un “Dipartimento Politiche Economiche e Coordinamento del Gruppo Comune di Roma” ed una “Agenzia per il Controllo e la Qualità dei Servizi Pubblici Locali”.

Al Dipartimento sono stati devoluti i compiti

- di controllo delle società controllate e/o partecipate;
- di esame dei documenti contabili ed di analisi dei bilanci delle società
- di redazione di tutti i provvedimenti amministrativi del settore;

All'Agenzia sono affidati i compiti

- di monitorare la qualità dei servizi erogati come definiti nei contratti predisposti per ciascun SPL
 - di fornire un supporto tecnico-specialistico agli organi di governo del Comune
 - di elaborare progetti ed effettuare ricerche nei specifici settori
- Il Comune di Roma ha anche costruito sul proprio sito internet uno spazio dedicato al Dipartimento e all'Agenzia che realizza lo standard minimo di informazione agli utenti-cittadini.

ALLEGATO

	INCIDENZA Utili Netti delle Aziende Speciali e Partecipate, Dividendi di Società sul totale delle Entrate Correnti				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Agrigento	0,00%	0,00%	ND	0,00%	ND
Alessandria	0,62%	0,02%	0,64%	1,62%	0,02%
Ancona	0,55%	0,61%	0,00%	0,00%	-0,55%
Aosta	ND	0,00%	0,00%	0,00%	ND
Arezzo	1,40%	3,16%	3,01%	1,39%	1,61%
Ascoli Piceno	3,92%	5,44%	5,02%	6,37%	1,10%
Asti	0,00%	0,53%	0,34%	0,36%	0,34%
Avellino	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Bari	ND	1,30%	1,37%	1,82%	ND
Barletta	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Belluno	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Benevento	0,00%	0,29%	0,00%	0,00%	0,00%
Bergamo	2,81%	3,67%	8,50%	5,00%	5,69%
Biella	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Bologna	1,74%	1,91%	2,24%	2,52%	0,50%
Bolzano	2,28%	2,72%	1,81%	2,15%	-0,47%
Brescia	22,88%	24,73%	27,79%	18,07%	4,91%
Brindisi	0,00%	0,03%	0,03%	0,02%	0,03%
Cagliari	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Caltanissetta	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Campobasso	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Carbonia	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Caserta	0,00%	0,00%	ND	0,00%	ND
Catania	0,00%	0,00%	ND	0,00%	ND
Catanzaro	0,02%	0,00%	0,00%	0,00%	-0,02%
Chieti	0,02%	0,11%	0,11%	0,00%	0,08%
Como	1,63%	1,57%	1,48%	0,97%	-0,15%
Cosenza	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Cremona	3,26%	1,41%	1,08%	1,10%	-2,18%
Crotone	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Cuneo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Enna	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Fermo	0,00%	0,51%	0,60%	0,00%	0,60%
Ferrara	1,83%	2,30%	2,08%	1,57%	0,25%
Firenze	0,07%	0,12%	0,08%	0,27%	0,01%
Foggia	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Forlì	1,66%	1,89%	2,29%	2,35%	0,63%
Frosinone	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Genova	0,33%	0,41%	0,71%	0,94%	0,38%
Gorizia	1,09%	0,14%	0,42%	0,21%	-0,66%
Grosseto	0,16%	0,25%	0,29%	0,33%	0,13%
Iglesias	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Imperia	1,84%	0,99%	2,03%	0,92%	0,19%
Isernia	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
La Spezia	1,19%	2,05%	4,14%	3,61%	2,95%
Lanusei	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
L'Aquila	1,31%	0,38%	0,37%	0,58%	-0,94%
Latina	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%

	INCIDENZA Utili Netti delle Aziende Speciali e Partecipate, Dividendi di Società sul totale delle Entrate Correnti				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Lecce	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Lecco	0,00%	0,44%	0,42%	0,40%	0,42%
Livorno	0,05%	0,00%	0,00%	0,00%	-0,04%
Lodi	3,70%	3,70%	2,83%	3,35%	-0,87%
Lucca	2,13%	1,75%	0,00%	1,95%	-2,13%
Macerata	0,68%	0,67%	0,10%	0,18%	-0,57%
Mantova	1,20%	1,22%	1,98%	3,31%	0,79%
Massa-Carrara	0,00%	0,69%	0,00%	0,00%	0,00%
Matera	0,47%	0,46%	0,48%	0,46%	0,01%
Messina	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Milano	3,19%	3,97%	5,11%	4,60%	1,91%
Modena	4,36%	5,42%	5,09%	5,03%	0,72%
Monza	0,92%	0,97%	2,14%	2,52%	1,21%
Napoli	0,02%	0,10%	0,02%	0,00%	-0,01%
Novara	0,08%	0,03%	0,03%	0,76%	-0,05%
Nuoro	0,08%	0,00%	0,00%	1,29%	-0,08%
Olbia	0,28%	0,10%	0,20%	0,12%	-0,08%
Oristano	0,00%	0,00%	0,03%	0,00%	0,03%
Padova	2,58%	4,61%	2,77%	2,38%	0,19%
Palermo	0,00%	0,21%	0,00%	0,00%	0,00%
Parma	3,36%	4,04%	2,28%	2,73%	-1,08%
Pavia	0,67%	1,02%	0,42%	0,55%	-0,25%
Perugia	0,47%	0,53%	0,63%	0,51%	0,16%
Pesaro	0,85%	0,59%	0,45%	0,55%	-0,40%
Pescara	0,00%	0,00%	0,49%	0,46%	0,49%
Piacenza	1,24%	0,78%	1,10%	1,23%	-0,14%
Pisa	1,10%	0,86%	0,77%	0,55%	-0,33%
Pistoia	1,02%	0,37%	0,49%	0,57%	-0,53%
Pordenone	0,00%	0,00%	0,32%	0,30%	0,32%
Potenza	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Prato	0,61%	0,79%	0,77%	1,34%	0,16%
Ragusa	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Ravenna	2,94%	3,44%	1,36%	2,67%	-1,58%
Reggio Calabria	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Reggio Emilia	0,00%	2,54%	4,39%	4,63%	4,39%
Rieti	1,20%	0,22%	0,26%	0,21%	-0,94%
Rimini	1,35%	4,28%	2,16%	1,55%	0,81%
Roma	0,76%	1,48%	1,62%	2,13%	0,86%
Rovigo	1,27%	5,55%	5,91%	1,86%	4,64%
Salerno	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Sanluri	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Sassari	1,20%	0,68%	0,00%	1,06%	-1,20%
Savona	0,66%	0,76%	1,08%	1,02%	0,42%
Siena	0,51%	0,58%	0,55%	0,58%	0,04%
Siracusa	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Sondrio	1,75%	0,64%	0,09%	2,11%	-1,66%
Taranto	0,00%	ND	ND	0,00%	ND

	INCIDENZA Utili Netti delle Aziende Speciali e Partecipate, Dividendi di Società sul totale delle Entrate Correnti				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Tempio Pausania	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Teramo	0,45%	0,00%	0,00%	0,00%	-0,45%
Terni	0,17%	0,00%	0,69%	0,28%	0,51%
Torino	1,11%	1,41%	1,03%	0,80%	-0,08%
Tortoli	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Trapani	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Trento	1,90%	1,82%	1,72%	1,76%	-0,18%
Treviso	0,33%	0,26%	0,24%	0,16%	-0,09%
Trieste	2,75%	4,46%	2,91%	2,57%	0,16%
Udine	1,45%	2,15%	2,66%	2,68%	1,21%
Varese	0,60%	1,27%	2,28%	1,60%	1,69%
Venezia	0,36%	0,32%	0,30%	0,43%	-0,07%
Verbania	0,19%	0,17%	0,20%	0,00%	0,01%
Vercelli	4,32%	2,31%	0,98%	0,40%	-3,34%
Verona	1,31%	2,19%	3,50%	4,65%	2,19%
Vibo Valentia	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Vicenza	0,00%	0,00%	1,54%	0,00%	1,54%
Villacidro	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Viterbo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

	INCIDENZA Utili Netti delle Aziende Speciali e Partecipate, Dividendi di Società sul totale delle Entrate Correnti				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Abruzzo	0,40%	0,11%	0,31%	0,34%	-0,09%
Basilicata	0,17%	0,16%	0,16%	0,15%	-0,01%
Calabria	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Campania	0,02%	0,09%	0,02%	0,00%	0,00%
Emilia-Romagna	2,19%	2,95%	2,63%	2,81%	0,45%
Friuli-Venezia Giulia	1,93%	2,93%	2,25%	2,04%	0,32%
Lazio	0,72%	1,38%	1,53%	2,00%	0,80%
Liguria	0,48%	0,61%	1,11%	1,19%	0,62%
Lombardia	4,32%	5,03%	6,39%	4,90%	2,07%
Marche	1,21%	1,44%	1,08%	1,29%	-0,13%
Molise	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Piemonte	0,98%	1,14%	0,85%	0,76%	-0,13%
Puglia	0,00%	0,60%	0,62%	0,66%	0,62%
Sardegna	0,27%	0,16%	0,02%	0,32%	-0,25%
Sicilia	0,00%	0,09%	0,00%	0,00%	0,00%
Toscana	0,44%	0,57%	0,40%	0,56%	-0,04%
Trentino-Alto Adige	2,08%	2,25%	1,76%	1,95%	-0,32%
Umbria	0,36%	0,32%	0,65%	0,42%	0,30%
Valle d'Aosta	ND	0,00%	0,00%	0,00%	ND
Veneto	0,92%	1,60%	1,68%	1,60%	0,76%
NO	2,61%	3,05%	3,78%	3,00%	1,17%
NE	1,70%	2,43%	2,16%	2,20%	0,46%
CE	0,64%	1,06%	1,14%	1,47%	0,51%
SUD	0,04%	0,20%	0,16%	0,19%	0,12%
ITALIA	1,22%	1,63%	1,79%	1,62%	0,58%

	Utili netti delle aziende speciali e partecipate, dividendi di società - Pro Capite				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Agrigento	€ 0,0	€ 0,0	ND	€ 0,0	ND
Alessandria	€ 6,3	€ 0,2	€ 5,7	€ 16,5	-9,94%
Ancona	€ 6,1	€ 6,9	€ 0,0	€ 0,0	-100,00%
Aosta	ND	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Arezzo	€ 10,7	€ 23,7	€ 21,7	€ 10,9	102,83%
Ascoli Piceno	€ 42,4	€ 56,1	€ 52,4	€ 69,8	23,50%
Asti	€ 0,0	€ 4,6	€ 2,7	€ 2,7	ND
Avellino	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Bari	ND	€ 11,8	€ 11,9	€ 17,6	ND
Barletta	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Belluno	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Benevento	€ 0,0	€ 2,6	€ 0,0	€ 0,0	ND
Bergamo	€ 24,2	€ 32,1	€ 89,5	€ 49,7	269,00%
Biella	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Bologna	€ 23,2	€ 26,2	€ 29,6	€ 33,1	27,50%
Bolzano	€ 37,7	€ 45,8	€ 30,4	€ 35,6	-19,39%
Brescia	€ 244,2	€ 279,9	€ 329,6	€ 177,8	35,01%
Brindisi	€ 0,0	€ 0,3	€ 0,3	€ 0,2	ND
Cagliari	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Caltanissetta	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Campobasso	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Carbonia	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Caserta	€ 0,0	€ 0,0	ND	€ 0,0	ND
Catania	€ 0,0	€ 0,0	ND	€ 0,0	ND
Catanzaro	€ 0,2	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	-100,00%
Chieti	€ 0,2	€ 0,8	€ 0,9	€ 0,0	357,20%
Como	€ 17,1	€ 17,2	€ 16,8	€ 10,8	-1,51%
Cosenza	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Cremona	€ 30,3	€ 13,8	€ 10,8	€ 11,3	-64,31%
Crotone	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Cuneo	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Enna	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Fermo	€ 0,0	€ 4,0	€ 4,7	€ 0,0	ND
Ferrara	€ 15,4	€ 19,6	€ 17,9	€ 14,3	16,56%
Firenze	€ 1,3	€ 1,7	€ 1,1	€ 3,8	-10,18%
Foggia	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Forlì	€ 14,9	€ 16,8	€ 19,2	€ 20,5	28,72%
Frosinone	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Genova	€ 4,2	€ 5,2	€ 8,2	€ 10,6	93,58%
Gorizia	€ 11,5	€ 1,6	€ 4,8	€ 2,5	-58,21%
Grosseto	€ 1,6	€ 2,4	€ 2,7	€ 3,2	73,17%
Iglesias	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Imperia	€ 16,3	€ 9,3	€ 18,1	€ 8,5	11,25%
Isernia	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
La Spezia	€ 10,1	€ 19,6	€ 35,6	€ 30,1	251,63%
Lanusei	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
L'Aquila	€ 11,2	€ 3,1	€ 3,1	€ 4,9	-72,21%
Latina	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND

	Utili netti delle aziende speciali e partecipate, dividendi di società - Pro Capite				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Lecce	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Lecco	€ 0,0	€ 4,2	€ 4,2	€ 4,3	ND
Livorno	€ 0,5	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	-93,19%
Lodi	€ 34,1	€ 34,7	€ 29,9	€ 33,9	-12,28%
Lucca	€ 20,0	€ 17,8	€ 0,0	€ 17,4	-100,00%
Macerata	€ 5,4	€ 5,4	€ 0,9	€ 1,5	-84,33%
Mantova	€ 13,6	€ 15,5	€ 22,1	€ 39,7	62,19%
Massa-Carrara	€ 0,0	€ 7,0	€ 0,0	€ 0,0	7,32%
Matera	€ 3,1	€ 3,1	€ 3,1	€ 3,1	-0,44%
Messina	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Milano	€ 44,1	€ 56,5	€ 68,7	€ 65,2	55,81%
Modena	€ 50,8	€ 64,3	€ 53,2	€ 52,9	4,68%
Monza	€ 8,8	€ 9,5	€ 20,4	€ 22,3	132,80%
Napoli	€ 0,3	€ 1,3	€ 0,2	€ 0,0	-19,97%
Novara	€ 0,8	€ 0,3	€ 0,3	€ 8,1	-66,62%
Nuoro	€ 2,2	€ 0,0	€ 0,0	€ 13,3	-100,00%
Olbia	€ 2,5	€ 0,9	€ 1,8	€ 1,2	-27,59%
Oristano	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,3	€ 0,0	ND
Padova	€ 23,1	€ 44,8	€ 25,9	€ 22,8	11,85%
Palermo	€ 0,0	€ 2,3	€ 0,0	€ 0,0	ND
Parma	€ 30,8	€ 35,9	€ 20,1	€ 26,1	-34,63%
Pavia	€ 7,2	€ 11,1	€ 4,7	€ 6,4	-34,18%
Perugia	€ 4,6	€ 5,1	€ 5,2	€ 4,8	12,55%
Pesaro	€ 7,0	€ 4,8	€ 3,6	€ 4,3	-48,63%
Pescara	€ 0,0	€ 0,0	€ 4,1	€ 4,1	ND
Piacenza	€ 10,2	€ 6,7	€ 9,1	€ 10,0	-11,20%
Pisa	€ 13,4	€ 11,3	€ 9,2	€ 6,6	-30,94%
Pistoia	€ 8,6	€ 3,1	€ 4,1	€ 4,6	-52,56%
Pordenone	€ 0,0	€ 0,0	€ 4,6	€ 4,6	ND
Potenza	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Prato	€ 5,1	€ 5,7	€ 5,6	€ 10,6	9,34%
Ragusa	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Ravenna	€ 24,1	€ 27,7	€ 9,9	€ 19,9	-58,70%
Reggio Calabria	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Reggio Emilia	€ 0,0	€ 19,5	€ 32,4	€ 36,3	ND
Rieti	€ 10,9	€ 2,1	€ 2,5	€ 2,1	-77,22%
Rimini	€ 11,6	€ 44,1	€ 18,1	€ 14,3	56,58%
Roma	€ 9,8	€ 17,9	€ 20,8	€ 26,9	113,04%
Rovigo	€ 9,8	€ 47,0	€ 48,6	€ 15,0	394,56%
Salerno	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Sanluri	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Sassari	€ 9,6	€ 5,8	€ 0,0	€ 9,3	-100,00%
Savona	€ 6,0	€ 7,0	€ 9,3	€ 8,9	54,14%
Siena	€ 8,4	€ 9,2	€ 8,4	€ 9,3	-0,65%
Siracusa	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Sondrio	€ 16,1	€ 5,9	€ 0,8	€ 19,6	-95,33%
Taranto	€ 0,0	ND	ND	€ 0,0	ND

	Utili netti delle aziende speciali e partecipate, dividendi di società - Pro Capite				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Tempio Pausania	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Teramo	€ 3,2	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	-100,00%
Terni	€ 1,5	€ 0,0	€ 5,9	€ 2,7	286,61%
Torino	€ 14,5	€ 18,6	€ 13,2	€ 10,4	-9,38%
Tortoli	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Trapani	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Trento	€ 30,1	€ 29,9	€ 30,5	€ 28,2	1,31%
Treviso	€ 3,0	€ 2,7	€ 2,2	€ 1,4	-25,18%
Trieste	€ 34,0	€ 56,2	€ 36,6	€ 34,3	7,54%
Udine	€ 15,3	€ 22,8	€ 29,1	€ 31,2	90,05%
Varese	€ 5,9	€ 11,0	€ 20,0	€ 15,1	238,70%
Venezia	€ 6,8	€ 5,6	€ 5,6	€ 8,6	-17,71%
Verbania	€ 1,6	€ 1,6	€ 1,6	€ 0,0	0,01%
Vercelli	€ 35,1	€ 18,8	€ 8,0	€ 3,6	-77,11%
Verona	€ 14,9	€ 22,2	€ 35,5	€ 45,3	137,47%
Vibo Valentia	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Vicenza	€ 0,0	€ 0,0	€ 13,1	€ 0,0	ND
Villacidro	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Viterbo	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND

	Utili netti delle aziende speciali e partecipate, dividendi di società - Pro Capite				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Abruzzo	€ 3,2	€ 0,9	€ 2,5	€ 2,8	-22,06%
Basilicata	€ 1,4	€ 1,4	€ 1,4	€ 1,4	-0,52%
Calabria	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	-100,00%
Campania	€ 0,2	€ 1,1	€ 0,2	€ 0,0	-14,78%
Emilia-Romagna	€ 21,9	€ 30,3	€ 25,5	€ 27,9	16,32%
Friuli-Venezia Giulia	€ 23,0	€ 35,7	€ 27,7	€ 26,8	20,57%
Lazio	€ 9,0	€ 16,2	€ 18,9	€ 24,4	110,23%
Liguria	€ 5,7	€ 7,2	€ 11,9	€ 12,6	110,58%
Lombardia	€ 52,7	€ 63,3	€ 78,5	€ 61,4	48,97%
Marche	€ 11,3	€ 13,6	€ 10,0	€ 12,5	-12,20%
Molise	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Piemonte	€ 11,5	€ 13,4	€ 9,7	€ 8,9	-15,73%
Puglia	€ 0,0	€ 4,1	€ 5,3	€ 6,2	ND
Sardegna	€ 2,7	€ 1,5	€ 0,2	€ 3,4	-92,96%
Sicilia	€ 0,0	€ 0,9	€ 0,0	€ 0,0	ND
Toscana	€ 5,3	€ 6,3	€ 4,2	€ 6,0	-20,85%
Trentino-Alto Adige	€ 33,7	€ 37,4	€ 30,5	€ 31,7	-9,57%
Umbria	€ 3,3	€ 3,0	€ 5,5	€ 4,0	63,81%
Valle d'Aosta	ND	€ 0,0	€ 0,0	€ 0,0	ND
Veneto	€ 11,1	€ 18,9	€ 19,9	€ 19,3	79,86%
NO	€ 31,3	€ 37,3	€ 44,4	€ 35,8	42,17%
NE	€ 19,3	€ 27,8	€ 24,3	€ 25,2	25,95%
CE	€ 7,5	€ 11,7	€ 12,9	€ 16,6	72,35%
SUD	€ 0,4	€ 1,7	€ 1,7	€ 2,1	389,60%
ITALIA	€ 13,1	€ 17,6	€ 20,0	€ 18,6	53,28%

	Utili netti delle aziende speciali e partecipate, dividendi di società				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Agrigento	€ 0	€ 0	ND	€ 0	ND
Alessandria	€ 571.935	€ 19.532	€ 521.869	€ 1.510.000	-9,94%
Ancona	€ 620.000	€ 700.000	€ 0	€ 0	-100,00%
Aosta	ND	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Arezzo	€ 1.011.699	€ 2.256.395	€ 2.077.602	€ 1.045.600	102,83%
Ascoli Piceno	€ 2.200.000	€ 2.900.000	€ 2.700.000	€ 3.594.000	23,50%
Asti	€ 0	€ 336.080	€ 196.178	€ 200.000	ND
Avellino	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Bari	ND	€ 3.860.932	€ 4.016.357	€ 5.935.751	ND
Barletta	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Belluno	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Benevento	€ 0	€ 161.169	€ 0	€ 0	ND
Bergamo	€ 2.825.178	€ 3.725.509	€ 10.347.485	€ 5.750.000	269,00%
Biella	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Bologna	€ 8.688.920	€ 9.776.086	€ 11.037.200	€ 12.340.000	27,50%
Bolzano	€ 3.669.949	€ 4.522.077	€ 3.034.802	€ 3.552.500	-19,39%
Brescia	€ 47.744.827	€ 54.334.116	€ 63.542.327	€ 34.269.800	35,01%
Brindisi	€ 0	€ 25.000	€ 25.000	€ 20.000	ND
Cagliari	€ 0	€ 0	€ 0	€ 5.000	ND
Caltanissetta	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Campobasso	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Carbonia	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Caserta	€ 0	€ 0	ND	€ 0	ND
Catania	€ 0	€ 0	ND	€ 0	ND
Catanzaro	€ 15.510	€ 0	€ 0	€ 0	-100,00%
Chieti	€ 10.500	€ 46.704	€ 47.082	€ 0	357,20%
Como	€ 1.419.120	€ 1.425.240	€ 1.401.840	€ 900.000	-1,51%
Cosenza	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Cremona	€ 2.168.414	€ 985.064	€ 766.845	€ 800.000	-64,31%
Crotone	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Cuneo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Enna	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Fermo	€ 0	€ 150.000	€ 175.000	€ 0	ND
Ferrara	€ 2.028.172	€ 2.583.633	€ 2.387.391	€ 1.900.000	16,56%
Firenze	€ 464.399	€ 629.359	€ 415.343	€ 1.390.000	-10,18%
Foggia	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Forlì	€ 1.663.431	€ 1.889.308	€ 2.181.771	€ 2.330.500	28,72%
Frosinone	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Genova	€ 2.539.471	€ 3.106.784	€ 5.033.083	€ 6.500.167	93,58%
Gorizia	€ 419.583	€ 60.000	€ 173.199	€ 91.000	-58,21%
Grosseto	€ 117.512	€ 183.846	€ 209.869	€ 250.000	73,17%
Iglesias	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Imperia	€ 657.825	€ 380.000	€ 742.960	€ 350.000	11,25%
Isernia	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
La Spezia	€ 956.333	€ 1.846.196	€ 3.357.024	€ 2.840.000	251,63%
Lanusei	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
L'Aquila	€ 806.336	€ 224.100	€ 224.100	€ 350.000	-72,21%
Latina	€ 0	€ 0	€ 0	€ 5.000	ND

	Utili netti delle aziende speciali e partecipate, dividendi di società				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Lecce	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Lecco	€ 0	€ 199.073	€ 199.073	€ 200.000	ND
Livorno	€ 74.304	€ 5.215	€ 5.215	€ 5.200	-93,19%
Lodi	€ 1.456.538	€ 1.484.603	€ 1.278.646	€ 1.450.000	-12,28%
Lucca	€ 1.731.971	€ 1.535.536	€ 0	€ 1.500.000	-100,00%
Macerata	€ 230.968	€ 232.514	€ 36.184	€ 65.100	-84,33%
Mantova	€ 654.201	€ 739.979	€ 1.054.594	€ 1.900.000	62,19%
Massa-Carrara	€ 1.515	€ 483.880	€ 1.634	€ 0	7,32%
Matera	€ 183.031	€ 183.031	€ 183.031	€ 183.031	-0,44%
Messina	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Milano	€ 57.200.262	€ 73.842.596	€ 89.481.581	€ 85.000.000	55,81%
Modena	€ 9.144.912	€ 11.596.104	€ 9.571.661	€ 9.530.000	4,68%
Monza	€ 1.073.866	€ 1.160.165	€ 2.483.193	€ 2.710.000	132,80%
Napoli	€ 312.900	€ 1.335.960	€ 250.400	€ 0	-19,97%
Novara	€ 82.621	€ 27.540	€ 27.540	€ 827.540	-66,62%
Nuoro	€ 82.621	€ 0	€ 0	€ 484.675	-100,00%
Olbia	€ 120.000	€ 45.000	€ 90.000	€ 60.000	-27,59%
Oristano	€ 0	€ 0	€ 10.286	€ 0	ND
Padova	€ 4.876.193	€ 9.457.078	€ 5.440.702	€ 4.800.000	11,85%
Palermo	€ 0	€ 1.530.000	€ 0	€ 0	ND
Parma	€ 5.368.172	€ 6.312.666	€ 3.561.617	€ 4.616.000	-34,63%
Pavia	€ 514.372	€ 786.115	€ 334.736	€ 453.000	-34,18%
Perugia	€ 723.539	€ 826.317	€ 835.487	€ 775.467	12,55%
Pesaro	€ 640.227	€ 438.571	€ 329.669	€ 400.000	-48,63%
Pescara	€ 0	€ 0	€ 500.000	€ 511.000	ND
Piacenza	€ 1.013.847	€ 668.160	€ 904.612	€ 1.000.000	-11,20%
Pisa	€ 1.223.971	€ 1.027.193	€ 835.659	€ 600.000	-30,94%
Pistoia	€ 737.174	€ 266.157	€ 354.824	€ 400.000	-52,56%
Pordenone	€ 0	€ 0	€ 233.387	€ 232.000	ND
Potenza	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Prato	€ 919.871	€ 1.056.611	€ 1.033.513	€ 1.967.724	9,34%
Ragusa	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Ravenna	€ 3.537.651	€ 4.128.668	€ 1.501.578	€ 3.002.000	-58,70%
Reggio Calabria	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Reggio Emilia	€ 0	€ 3.073.097	€ 5.173.165	€ 5.800.000	ND
Rieti	€ 512.200	€ 101.051	€ 117.300	€ 100.000	-77,22%
Rimini	€ 1.560.914	€ 5.978.670	€ 2.495.356	€ 1.962.000	56,58%
Roma	€ 24.978.229	€ 45.583.215	€ 56.279.568	€ 72.898.574	113,04%
Rovigo	€ 499.974	€ 2.399.679	€ 2.526.618	€ 780.000	394,56%
Salerno	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Sanluri	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Sassari	€ 1.225.903	€ 750.950	€ 0	€ 1.200.000	-100,00%
Savona	€ 371.025	€ 430.436	€ 571.821	€ 550.000	54,14%
Siena	€ 458.716	€ 498.949	€ 450.000	€ 500.000	-0,65%
Siracusa	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Sondrio	€ 350.188	€ 130.200	€ 16.501	€ 430.000	-95,33%
Taranto	€ 0	ND	ND	€ 0	ND

	Utili netti delle aziende speciali e partecipate, dividendi di società				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Tempio Pausania	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Teramo	€ 170.500	€ 0	€ 0	€ 0	-100,00%
Terni	€ 166.877	€ 0	€ 650.000	€ 300.000	286,61%
Torino	€ 13.115.587	€ 16.765.756	€ 11.861.635	€ 9.348.674	-9,38%
Tortoli	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Trapani	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Trento	€ 3.317.139	€ 3.318.957	€ 3.408.546	€ 3.150.052	1,31%
Treviso	€ 245.916	€ 222.043	€ 183.205	€ 113.830	-25,18%
Trieste	€ 7.159.000	€ 11.768.200	€ 7.637.371	€ 7.150.000	7,54%
Udine	€ 1.466.678	€ 2.208.139	€ 2.811.063	€ 3.018.000	90,05%
Varese	€ 493.025	€ 913.302	€ 1.642.034	€ 1.240.000	238,70%
Venezia	€ 1.845.174	€ 1.522.481	€ 1.505.391	€ 2.300.000	-17,71%
Verbania	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 0	0,01%
Vercelli	€ 1.666.124	€ 881.860	€ 377.624	€ 168.000	-77,11%
Verona	€ 3.872.234	€ 5.758.347	€ 9.253.977	€ 11.800.000	137,47%
Vibo Valentia	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Vicenza	€ 0	€ 0	€ 1.500.000	€ 0	ND
Villacidro	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Viterbo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND

	Utili netti delle aziende speciali e partecipate, dividendi di società				
	2004	2005	2006	2007	Var. % 2004/2006
Abruzzo	€ 987.336	€ 270.804	€ 771.182	€ 861.000	-22,06%
Basilicata	€ 183.031	€ 183.031	€ 183.031	€ 183.031	-0,52%
Calabria	€ 15.510	€ 0	€ 0	€ 0	-100,00%
Campania	€ 312.900	€ 1.497.129	€ 250.400	€ 0	-14,78%
Emilia-Romagna	€ 33.006.019	€ 46.006.392	€ 38.814.351	€ 42.480.500	16,32%
Friuli-Venezia Giulia	€ 9.045.261	€ 14.036.339	€ 10.855.020	€ 10.491.000	20,57%
Lazio	€ 25.490.429	€ 45.684.266	€ 56.396.868	€ 73.003.574	110,23%
Liguria	€ 4.524.654	€ 5.763.416	€ 9.704.888	€ 10.240.167	110,58%
Lombardia	€ 115.899.991	€ 139.725.962	€ 172.548.855	€ 135.102.800	48,97%
Marche	€ 3.691.195	€ 4.421.085	€ 3.240.853	€ 4.059.100	-12,20%
Molise	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Piemonte	€ 15.486.267	€ 18.080.768	€ 13.034.846	€ 12.054.214	-15,73%
Puglia	€ 0	€ 3.885.932	€ 4.041.357	€ 5.955.751	ND
Sardegna	€ 1.428.524	€ 795.950	€ 100.286	€ 1.749.675	-92,96%
Sicilia	€ 0	€ 1.530.000	€ 0	€ 0	ND
Toscana	€ 6.741.132	€ 7.943.141	€ 5.383.659	€ 7.658.524	-20,85%
Trentino-Alto Adige	€ 6.987.088	€ 7.841.034	€ 6.443.348	€ 6.702.552	-9,57%
Umbria	€ 890.416	€ 826.317	€ 1.485.487	€ 1.075.467	63,81%
Valle d'Aosta	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	ND
Veneto	€ 11.339.491	€ 19.359.628	€ 20.409.893	€ 19.793.830	79,86%
NO	€ 135.910.912	€ 163.570.146	€ 195.288.589	€ 157.397.181	42,17%
NE	€ 60.377.859	€ 87.243.393	€ 76.522.612	€ 79.467.882	25,95%
CE	€ 37.800.508	€ 59.145.613	€ 67.278.049	€ 86.657.665	72,35%
SUD	€ 1.939.965	€ 5.566.092	€ 4.474.788	€ 6.138.782	389,60%
ITALIA	€ 236.029.244	€ 317.851.194	€ 343.664.324	€ 331.411.185	53,28%