

Smontare la pericolosa illusione dei Partenariati Pubblico Privato – PPP

Di María José Romero e Mathieu Vervynckt

I Partenariati Pubblico Privato (PPP) sono sempre più presentati come il mezzo di assicurare gli indispensabili finanziamenti ai progetti di sviluppo. I loro fautori sostengono che sono il modo più efficace per colmare il divario infrastrutturale e fornire i servizi essenziali per raggiungere gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile stabiliti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

I PPP sono accordi a medio-lungo termine tra lo stato, l'autorità regionale o locale, e le imprese private, con i quali il privato partecipa alla fornitura di beni e servizi tradizionalmente erogati dal governo. Si tratta di ospedali, scuole, carceri, strade, ferrovie, acqua, servizi di igiene pubblica ed energetici. In quanto tali, essi comprendono aree che incidono sui diritti umani fondamentali dei cittadini.

I PPP sono presentati come un'alternativa ai modi tradizionali di ottenere infrastrutture pubbliche o erogare servizi sociali. Negli appalti tradizionali lo stato deve finanziare e pagare in contanti la costruzione di una strada o di una scuola. Con il PPP invece, i costi sono diluiti in un lungo periodo di tempo. Un sollievo per l'erario pubblico e all'inizio, una riduzione del fabbisogno di prestiti. I PPP possono però accumulare prestiti e debiti nel futuro, riducendo spazi di manovra di bilancio per i governi e la loro capacità di erogare servizi essenziali. Oltre a ciò, i progetti di PPP creano spesso infrastrutture e servizi che, per generare utili con i canoni degli utenti, escludono di fatto i cittadini più poveri.

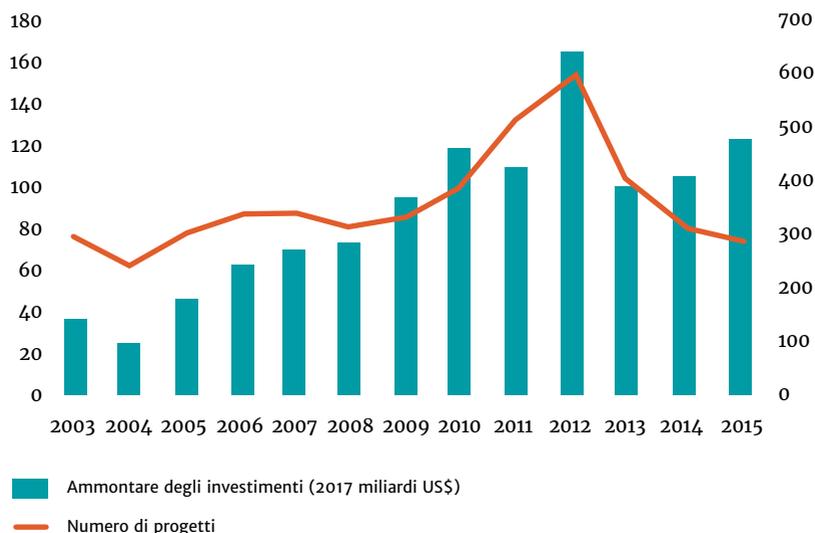
Mentre i fautori del PPP ne accentuano i vantaggi potenziali, soprattutto una pretesa maggiore efficienza nella fornitura di beni e servizi pubblici, scarsa attenzione è posta su uno degli elementi chiave dei PPP: il fatto che i governi vi ricorrano per occultare il debito pubblico con pratiche contabili non trasparenti, e le loro conseguenze a lungo termine. In questo articolo mettiamo in guardia i decisori e i cittadini contro i costi finanziari e sociali dei PPP e richiediamo l'accertamento in modo trasparente dei costi reali a lungo termine dei PPP stessi.

Quanto sono importanti i PPP ?

Nell'ultimo decennio è cresciuta in modo impressionante la mole di denaro investito in PPP nei paesi in via di sviluppo. Come si vede nella Tabella 1, tra il 2004 e il 2012 gli investimenti tramite PPP sono aumentati sei volte : da US\$25 a 164 miliardi. Anche se nel 2013 sono scesi a 99 miliardi di dollari, dal 2014 hanno ripreso ad aumentare fino a US\$122 miliardi investiti nel 2015.

Quel che più conta non è tanto il numero ma la dimensione dei progetti finanziati in PPP, che si è ingrandita nel corso degli anni. Dal 2003 al 2015 la dimensione media di un progetto è passata drasticamente da 124 a 422 milioni di dollari USA, in coerenza con la decennale tendenza ai mega progetti, che è stata criticamente analizzata, tra gli altri, da Bent Flyvbjerg della Oxford University's Said School of Business. Egli osserva che i rischi e le complessità aumentano con la dimensione dei progetti. I ritardi rappresentano criticità particolari delle grandi opere e provocano sfondamento dei costi e crollo dei profitti.¹

Tabella 1. Investimenti totali in PPP e numero dei progetti nei paesi in via di sviluppo, 2003-2015 (in miliardi di dollari in termini reali)



Fonte: Calcoli di Eurodad basati sulla banca dati “Partecipazione Privata a Progetti di Infrastrutture” (rettificato in base all’indice dei prezzi al consumo degli Stati Uniti)

Considerando le classi nazionali di reddito all’interno dei paesi in via di sviluppo, l’analisi Eurodad rivela che il 66 per cento degli investimenti in PPP è stato realizzato in paesi a reddito medio-alto (UMICS), il 33 per cento in paesi a reddito medio-basso (LMIC) e solo l’1 per cento in paesi a basso reddito (LIC). In altre parole, il PPP tende ad essere maggiormente diffuso nei paesi a prevalente libero mercato per consentire un più rapido rientro dei costi e rendimenti più certi. Ma non è nemmeno detto che la misera percentuale di investimenti in PPP destinata ai paesi più poveri, sia per essi irrilevante. In effetti, se rapportati alle dimensioni dell’economia locale (GDP), gli investimenti in PPP sono stati relativamente più alti nei paesi a basso reddito rispetto a quelli nei paesi a reddito medio-alto. Ciò può significare che i paesi a basso reddito sono più vulnerabili alle implicazioni di bilancio dei PPP trattate in questo Capitolo.

Protagonisti cruciali in ambito PPP

Un'ampia gamma di istituzioni, paesi donatori e enti pubblici hanno chiesto con insistenza un maggiore uso dei PPP nei paesi industrializzati e in quelli in via di sviluppo. A livello globale, i PPP delineati essenzialmente secondo il Programma di Azione di Addis Abeba predisposto dalla Conferenza delle Nazioni Unite su Finanza e Sviluppo del 2015², sono specificamente raccomandati come “mezzi di applicazione” del Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Sostenibile per il 2030.³ Il G 20 ha dato vita anche ad un gruppo di lavoro per la promozione dei PPP nelle infrastrutture, utilizzando la G20 Global Infrastructure Initiative e il Global Infrastructure Hub, lanciati durante la presidenza australiana del G20.⁴

A livello europeo i governi sono sempre più interessati ad utilizzare i PPP come strumenti per fornire assistenza allo sviluppo, e favorire in pratica la creazione di opportunità commerciali a loro vantaggio.

Anche le banche multilaterali per lo sviluppo hanno un ruolo trainante nell'ambito dei PPP, in particolare il gruppo della Banca Mondiale (WBG). Hanno messo in cantiere parecchie iniziative per fornire consulenze ai governi su come cambiare i loro assetti normativi in modo da conferire poteri ai PPP e finanziare singoli progetti in PPP, ivi compresi quelli in campo sanitario e scolastico che in realtà pregiudicano l'accesso popolare ai servizi stessi.⁵

Nel 2014 il Gruppo della Banca Mondiale ha istituito un proprio ente “Global Infrastructure Facility”, un partenariato tra governi, banche multilaterali di sviluppo e investitori del settore privato, allo scopo di facilitare la preparazione e organizzazione di PPP per infrastrutture complesse, e nel 2016 ha assunto il segretariato della *Global Infrastructure Connectivity Alliance*. Altro ruolo cruciale del Gruppo della Banca Mondiale è la predisposizione di linee guida politiche che i Paesi spesso prendono come punti di riferimento. È questo il caso del “Framework for Disclosure for PPP Projects,” un report di “Recommended PPP Contractual Provisions,” e le

più recenti linee guida sulle “Unsolicited proposals.” Poiché il mandato a queste istituzioni è finalizzato allo sviluppo, la loro attività in questo campo dovrebbe essere severamente monitorata.

I costi a bilancio dei PPP

Nella maggior parte dei casi i PPP sono più costosi degli appalti pubblici. Ciò è dovuto al costo del capitale, alle aspettative di lucro dei privati e ai costi negoziali delle trattative per la complessità dei contratti di PPP stessi.

Di solito, il costo del capitale è più alto per i progetti PPP che non per le opere del settore pubblico, perchè i governi nazionali possono farsi prestare denaro a interessi inferiori a quelli delle aziende del settore privato. Un'indagine del National Audit Office della Gran Bretagna, ha rilevato nel 2015 che “il tasso di interesse effettivo di tutte le transazioni finanziarie private (7 – 8%) è doppio di quello praticato per i prestiti governativi (3 – 4%).” In pratica ciò significa che il costo del capitale per i servizi o per gli impianti infrastrutturali gestiti in PPP, è due volte più alto di quello che pagherebbe direttamente il governo sui prestiti delle banche private o sulle sue emissioni obbligazionarie.

Si suppone inoltre che le imprese private realizzino dei profitti sui loro investimenti, il che comporta un aumento dei costi per l'erario e/o per gli utenti. L'organizzazione non-profit Counter Balance ha rivelato che i 215 PPP finanziati dalla Banca Europea degli Investimenti tra il 1990 e il 2016 hanno generato profitti intorno al 12 per cento all'anno.⁶ Per i PPP nel sud del mondo, dove i rischi sono ritenuti più alti, gli investitori si attendono il 25 per cento o più. Secondo Nicholas Hildyard, autore della ricerca, i PPP sono essenzialmente “rendite da sogno.”⁷

I PPP sono anche accordi molto complessi e con alti costi per le trattative, la predisposizione e la gestione dei progetti. Comportano alte spese in consulenze legali e finanziarie per strutturare e negoziare l'affare. Per

esempio, come riferito dal Financial Times nel 2011, “nello scorso decennio gli avvocati, i consulenti finanziari e altro, hanno guadagnato almeno 2,8 miliardi di sterline, e più verosimilmente oltre 4 miliardi, in parcelle per la realizzazione e gestione dei progetti”.

Spesso i PPP vengono rinegoziati: secondo funzionari del Fondo Monetario Internazionale (FMI) la rinegoziazione riguarda il 55 per cento di tutti i PPP, avviene in media due anni dopo la stipula del contratto, e nel 62 per cento dei casi si conclude con un aumento delle tariffe per gli utenti.⁸ La rinegoziazione dei contratti comporta perdita di competitività e di trasparenza e apre la porta a comportamenti corruttivi. Shaoul (2009)⁹ sostiene che la scarsa concorrenza fa crescere i rischi nel settore pubblico perché i grandi gruppi sono tanto forti e potenti da condizionare chi decide sulle controversie e da forzare le rinegoziazioni contrattuali in termini a loro più favorevoli. Valga l'esempio del gigante brasiliano delle costruzioni Odebrecht, oggetto di una vasta inchiesta per corruzione. L'Economist ha rivelato che il principale metodo adottato dall'impresa per aggiudicarsi i contratti consisteva nel fare offerte al ribasso e poi “ricorrere alla corruzione per ottenere grandi incrementi dei costi tramite Accordi supplementari – scritti a volte quando l'inchiostro del contratto si era appena asciugato”.¹⁰

Oltre ai maggiori oneri finanziari, l'esperienza storica di diversi paesi (sia industrializzati sia in via di sviluppo) dimostra che le implicazioni di bilancio dei PPP discendono sia da obblighi diretti sia da obblighi contingenti non trasparenti (ovvero rischi di indebitamento futuro). Gli obblighi diretti consistono nelle condizioni di pagamento stabilite dal contratto che possono comprendere, ad esempio, “pagamenti per divario di redditività” e cioè apporti di capitale per garantire che un progetto economicamente auspicabile ma commercialmente non sostenibile, possa procedere. Gli obblighi contingenti invece sono pagamenti richiesti dai governi al verificarsi di eventi particolari. Possono essere il crollo del tasso di cambio di una moneta nazionale o la caduta della domanda al di sotto di

un determinato livello. In tali casi, l'evento, l'importo e la cadenza di tali pagamenti sono al di fuori del controllo del governo. Il più delle volte non sono trasparenti per il pubblico – o addirittura per i parlamenti nazionali – perché non sono facilmente né interamente quantificabili, rendendo così i progetti di PPP un affare rischioso.

Gli obblighi contingenti possono quindi avere come risultato enormi costi reali dei PPP. Spesso i governi, per attrarre gli investitori privati, danno garanzie in forme diverse, suscettibili però di creare pesanti obblighi per il futuro. Le garanzie vanno dal rimborso dei prestiti, a flussi minimi di entrate, a tassi di profitto garantiti, fino a tassi di cambio e indennizzi garantiti in caso di nuove leggi che incidano sulla redditività degli investimenti.

I PPP hanno già lasciato pesanti eredità di bilancio in paesi come il Regno Unito,¹¹ il Portogallo,¹² l'Ungheria,¹³ il Ghana, Tanzania, Uganda,¹⁴ Perù e Lesotho,¹⁵ dove un ospedale in PPP ha ingoiato metà del bilancio sanitario nazionale riconoscendo un interesse del 25 per cento al socio privato. Altre esperienze hanno dimostrato che le conseguenze di bilancio dei PPP possono aggravare e addirittura far precipitare gravi crisi finanziarie. La stessa Banca Mondiale riconosce che “tutti i progetti stradali in regime di PPP nei paesi colpiti da crisi macroeconomiche (Grecia, Portogallo e Spagna di recente, e in precedenza Malaysia e Messico) soffrivano anche nello stesso tempo di crisi della domanda (con rischio di bancarotta) creando un rischio sistemico.”¹⁶ Il calo della domanda di servizi in PPP è il risultato delle ridotte attività economiche dovuto alla crisi, che si è ripercosso sul settore pubblico.

Anche se i fautori del PPP riconoscono i costi finanziari aggiuntivi di cui sopra, li ritengono comunque necessari in termini di aumenti di efficienza. In certi casi sono il risultato di miglioramenti nella progettazione, costruzione e gestione. Vantaggi citati in alcune ricerche ma la dimostrazione non è risolutiva. In molti casi però, i miglioramenti di efficienza

dipendono dal settore, tipo e dimensione dei progetti, dalla crescita degli investimenti del settore privato come previsto dal contratto, e dal contesto-paese in termini di normative ambientali e buon governo.

Riquadro I

Rimunicipalizzazione come conseguenza dei costi dei PPP: il caso del Regno Unito.

Uno dei primi paesi a sviluppare i PPP è stato il Regno Unito, dove sono noti come Private Finance Initiatives (PFI). Iniziative pensate allo scopo di attrarre investimenti privati verso progetti pubblici per poter continuare a spendere “fuori bilancio” nel settore pubblico. La ricerca ha però dimostrato che molte PFI hanno lasciato problemi di bilancio a lungo termine.¹⁷

Una relazione dell' European Services Strategy Unit (ESSU)¹⁸ del 2017 ha rivelato che *buyout*, *bailout*, rescissioni e altri gravi problemi contrattuali sono costati 27.902 milioni di sterline alla collettività. Secondo ESSU, con tutti quei soldi si sarebbero potute costruire 1.520 nuove scuole secondarie per 1.975.000 studenti, il 64 per cento degli studenti inglesi dagli 11 ai 17 anni. È anche emerso che circa uno ogni 10 PPP scozzesi ha dovuto essere cancellato, o riscattato dal settore pubblico, oppure continua a sopravvivere ma con gravi problemi. Per esempio, il progetto delle East Lothian Schools, con la supervisione di Ballast UK, è stato commissariato nel 2003 mentre stava compiendo la ristrutturazione di sei scuole e centri comunitari. Quando la società madre ha interrotto i finanziamenti, i subappaltatori, che non venivano più pagati, finirono per liquidare le loro quote (Ballast deteneva il 50 per cento delle quote di investimento strutturale), aggiungendo così ulteriori oneri a carico della collettività.

Riquadro II

Rimunicipalizzazione come conseguenza dei costi dei PPP: il caso dell'Indonesia

Nel 1997 il governo indonesiano aveva stipulato due accordi PPP di 25 anni con filiali delle multinazionali SUEZ e Thames Water. Secondo un rapporto pubblicato dalla Public Services International Research Unit, dal Transnational Institute e dal Multinational Observatory¹⁹ nessuno dei due PPP aveva corrisposto alle aspettative, anche a causa dei costi intervenuti .

Dopo 16 anni di attività Pam Jaya, azienda idrica pubblica e il governo avevano accumulato US\$48,38 milioni di debiti. L'accordo sui pagamenti contenuto nel PPP prevedeva un costante aumento del canone idrico pagato da Pam Jaya agli operatori privati mentre le bollette degli utenti di Giacarta aumentavano di dieci volte: la tariffa più alta di tutto il Sud-Est Asiatico. Nel 2012 la "Coalizione degli Abitanti di Giacarta contro la Privatizzazione dell'Acqua" iniziò una causa legale per ottenere dal governo la rescissione di entrambi i contratti PPP. Con successo: nel 2013 il governo di Giacarta annunciava che la Città avrebbe rimunicipalizzato parte dei servizi idrici riacquistando la quota azionaria di Suez. Nel 2015 il Tribunale sentenziava l'annullamento del contratto con Suez con la motivazione che il PPP non aveva garantito il diritto umano all'acqua agli abitanti di Giacarta. La parte avversa ha impugnato la sentenza e la causa è tuttora in corso.

Incentivi contabili scorretti

Data la complessità dei PPP e dei loro costi di bilancio negativi, ci si può chiedere perché i Paesi preferiscano i PPP ai prestiti pubblici. I fautori dei

PPP spesso sostengono che la partecipazione del settore privato consente di ottenere investimenti di migliore qualità, e permette agli stati di spalmare i costi nel tempo, invece di doversi procurare denaro liquido come avviene per le tradizionali forniture pubbliche.

L'indagine di Eurodad dimostra che uno dei motivi chiave dei governi per la scelta dei PPP è il fatto che procedure contabili non trasparenti consentono loro di non iscrivere a bilancio queste voci attive o passive. In altre parole, i loro costi non figurano nel bilancio ufficiale dell'ente e quindi il costo reale del PPP rimane nascosto. Come scrive il FMI sul suo sito: "molti paesi scelgono i progetti di investimento PPP non per finalità di efficienza ma per aggirare i vincoli di bilancio e posticipare l'iscrizione a bilancio dei costi connessi alla fornitura di servizi pubblici," che finisce per esporre la finanza pubblica a rischi finanziari eccessivi.

Facendo ricorso a queste pratiche contabili scorrette si crea la pericolosa illusione che i PPP siano meno costosi di quanto lo siano in realtà. I politici ricorrono ai PPP per dare il via libera a progetti che hanno promesso al loro elettorato, mantenendo in apparenza il bilancio sotto controllo entro i limiti posti dalle leggi contabili.

La Commissione Europea ha messo in guardia contro "l'illusione di sostenibilità" dei PPP, mentre esperti del Fiscal Affairs Department del FMI hanno criticato pubblicamente questi incentivi e i rischi dei PPP, facendo esplicito appello ad un rafforzamento del contesto istituzionale di controllo sui rischi di bilancio dei PPP. Lo stesso Tao Zhang, vice Amministratore delegato del FMI, in una conferenza in Australia nel dicembre 2016, ha dichiarato che "vi sono rilevanti rischi di bilancio. Le infrastrutture prodotte dai PPP non sono gratis."²⁰ Peccato che questi voci non siano abbastanza forti da indurre le banche multinazionali per lo sviluppo ad aggiustare il tiro sulla finanza per le infrastrutture in modo da aumentare l'efficienza nell'erogazione dei servizi pubblici.

La via da seguire

Eurodad ha invocato forti linee guida internazionali sui PPP per essere certi che essi perseguano obiettivi di sviluppo. Dovrebbero comprendere la pubblicità dei contratti, l'esplicito avallo dei bilanci contabili e finanziari dei PPP e una dettagliata e trasparente analisi costi-benefici che faccia luce sulle implicazioni a lungo termine dei PPP stessi sia per il settore pubblico sia per gli utenti, tenendo conto dei costi ambientali e fiscali.

Nel febbraio 2017, richiamandosi al ruolo guida della Banca Mondiale, un gruppo di oltre 110 organizzazioni non governative e sindacati di tutto il mondo hanno inviato una lettera al gruppo di lavoro PPP e ai vertici della Banca Mondiale avvertendo che non avrebbero più partecipato alle consultazioni pubbliche sui PPP fino a quando la Banca Mondiale non avesse cambiato radicalmente il suo attuale atteggiamento sui PPP stessi. Dato che il mandato della Banca Mondiale è finalizzato a obiettivi di sviluppo, essa ha la responsabilità di assicurare che i governi scelgano i meccanismi di sostegno finanziario più convenienti per l'esecuzione dei progetti infrastrutturali.²¹

I governi e le istituzioni finanziarie devono concentrarsi sullo sviluppo degli strumenti appropriati a livello dei singoli paesi per individuare se, e in quali circostanze, sia consigliabile scegliere un PPP invece di un appalto tradizionale. Significa che devono scegliere il meccanismo finanziario migliore, prendendo in esame anche l'opzione del prestito pubblico, e impedire di nascondere i veri costi dei PPP, inserendo nella contabilità nazionale e nelle statistiche i costi del progetto e le sopravvenienze passive. Ne guadagna la trasparenza del processo decisionale e aumenta la credibilità democratica.



Maria José Romero è responsabile politica e di patrocinio in materia di finanza privata sostenuta dal pubblico presso Eurodad – European Network on Debt and Development. In precedenza ha lavorato per la Rete Latino Americana su Debito, Sviluppo e Diritti con sede in Perù, in particolare sui temi della giustizia fiscale e della finanza per lo sviluppo.



Mathieu Vervynckt è un ricercatore e analista politico in materia di finanza privata sostenuta dal pubblico presso Eurodad.

Note

- 1 Flyvbjerg, B. (2014) What you should know about megaprojects and why: An overview. *Project Management Journal*, 45 (2): 6–19. <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/14/09/1409.0003.pdf>
- 2 United Nations (2015) Outcome document of the Third International Conference on Financing for Development: Addis Ababa Action Agenda, A/CONF.227/20. New York: UN.
- 3 United Nations. (2015) Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development. A/RES/70/1. New York: UN.
- 4 G20 Australia (2014) The G20 Global Infrastructure Initiative. http://www.g20australia.org/sites/default/files/g20_resources/library/g20_note_global_infrastructure_initiative_hub.pdf
- 5 Lethbridge, J. (2017) World Bank undermines right to universal healthcare. *Bretton Woods Project*. 6 April. <http://www.brettonwoodsproject.org/2017/04/world-bank-under-mines-right-universal-healthcare/>; and <https://www.liberianobserver.com/news/ppp-no-solution-to-education-mess/>
- 6 EPEC – European PPP Expertise Centre (2016) PPPs financed by the European Investment Bank from 1990 to 2015. Luxembourg: European Investment Bank. http://www.eib.org/eppec/resources/publications/ppp_financed_by_EIB_1990_2015
- 7 Hildyard, N. (2016) Corrupt but legal? Brussels: Counter Balance. http://www.counter-balance.org/wp-content/uploads/2016/12/Corrupt-but-Legal_9Dec.pdf
- 8 Maximilie, Q. (2014) Managing fiscal risks from Public-Private Partnerships (PPPs). Washington: IMF. <http://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2014/cmr/>
- 9 Shaoul, J. (2009) Using the private sector to finance capital expenditure: The financial realities. Policy, finance & management for public-private partnerships. Oxford: Wiley-Blackwell. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781444301427.ch2/summary>

- 10 The Economist (2017) The Odebrecht scandal brings hope of reform, 2 February. <http://www.economist.com/news/americas/21716105-revelations-wholesale-bribery-may-mark-turning-point-latin-americas-battle-against> (accesso Aprile 2017).
- 11 Jubilee Debt Campaign (2017) The UK's PPP disaster. London: JDC. http://jubileedebt.org.uk/wp-content/uploads/2017/02/The-UKs-PPPs-disaster_Final-version_02.17.pdf
- 12 The IMF's Independent Evaluation Office reported in 2016 that in the case of Portugal, "by 2014 those liabilities [liabilities associated with SOEs and PPPs] represented 15 per cent of GDP." Eichenbaum, M. et al. (2016) The Portuguese crisis and the IMF. Washington: IMF. http://www.imo-imf.org/ieo/files/completedevaluations/EAC_BP_16-02_05_The-Portuguese-Crisis_and_the-IMF%20v2.PDF
- 13 Il 6 settembre 2016 i Ministri dei Trasporti dell'Unione Europea hanno discusso delle possibilità di coinvolgere i capitali privati nel miglioramento delle infrastrutture di trasporto. Presentando la posizione dell'Ungheria, il Ministro di Stato per le Infrastrutture Pál Völner ha detto: " Il modello PPP può essere utile per la realizzazione a breve termine dei progetti richiesti e per il reperimento di risorse aggiuntive, ma a lungo termine può incorrere in costi eccessivi (...)"; Government of Hungary (2014) Use of PPPs is in member states exclusive discretion. <http://2010-2014.kormany.hu/en/ministry-of-national-development/news/use-of-ppp-is-in-member-states-exclusive-discretion> ; Bankwatch (2017) Build now, pay heavily later. <http://bank-watch.org/public-private-partnerships/background-on-ppps/build-now-pay-heavily-later>
- 14 Anaba, B. and Clifton, S. (2015) Proof is piling up that private sector is not easy development fix. The Guardian, 11 November. http://www.theguardian.com/global-development/2015/nov/11/private-sector-finance-not-easy-development-fix-public-private-partnerships?CMP=tw_t_gu?CMP=tw_t_gu
- 15 Oxfam (2014) A dangerous diversion. London: Oxfam. <https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/bn-dangerous-diversion-lesotho-health-ppp-070414-en.pdf>
- 16 World Bank Institute (2014) Implementing a framework for managing fiscal commitments from public-private partnerships. Operational Note. Washington: World Bank Group. <http://documents.worldbank.org/curated/en/334471468031782348/pdf/843820WPoBox-380ment-0ForDistribution.pdf>
- 17 Ibid., p. 11; Small, M. (2016) It's not just Scotland's schools. The whole PFI racket is crumbling. The Guardian, 12 April. <https://www.theguardian.com/commentisfree/2016/apr/12/edinburgh-schools-pfi-racket-crumbling-scotland-tax-avoiding-governing-class>; The City of Edinburgh (2007) Independent inquiry into school closures published. http://www.edinburgh.gov.uk/info/20074/schools/1423/independent_inquiry_into_school_closures_published
- 18 ESSU (2017) PFI/PPP buyouts, bailouts, terminations and major problem contracts in UK. London: ESSU. <http://www.european-services-strategy.org.uk/publications/essu-re-search-reports/pfipp-buyouts-bailouts-terminations-and-major/pfi-ppp-buyouts-bail-outs-and-terminations.pdf>
- 19 TNI (2014) Here to stay: Water remunicipalisation as a global trend. Amsterdam: Transnation-al Institute. <https://www.tni.org/files/download/heretostay-en.pdf>
- 20 Ibid., p. 8; Public Finance International (2017) Sound economic governance depends on strong civil service, IMF official says. 13 March. <http://www.publicfinanceinternational.org/news/2017/03/sound-economic-governance-depends-strong-civil-service-imf-says>; IMF (2016) Meeting the challenges of growth and infrastructure investment. Washington: IMF. <http://www.imf.org/en/news/articles/2016/12/01/sp120216-meeting-the-challenges-of-growth-infrastructure-investment>
- 21 Eurodad (2017) Trade unions and campaigners around the world accuse World Bank of encouraging dangerous hidden debts. Brussels: Eurodad. <http://www.eurodad.org/files/pdf/1546710-trade-unions-and-campaigners-around-the-world-accuse-the-world-bank-of-encouraging-dangerous-hidden-debts-boycott-consultation-on-public-private-partnerships-ppps--1491314890.pdf>