Fabio Giglioni

IL DIRITTO DELL'AMMINISTRAZIONE CONDIVISA

FrancoAngeli

STUDI DI DIRITTO PUBBLICO

Collana diretta da **Roberto Bin**, **Fulvio Cortese** e **Aldo Sandulli**
coordinata da **Simone Penasa** e **Andrea Sandri**

REDAZIONE
Chiara Bergonzini, Fabio Di Cristina
Angela Ferrari Zumbini, Stefano Rossi

COMITATO SCIENTIFICO
Jean-Bernard Auby, Stefano Battini, Daniela Bifulco, Roberto Caranta, Marta Cartabia, Omar Chessa, Mario P. Chiti, Pasquale Costanzo, Antonio D'Andrea, Giacinto della Cananea, Luca De Lucia, Gianmario Demuro, Daria de Pretis, Marco Dugato, Tomàs Font i Llovet, Giulia Maria Labriola, Peter Leyland, Massimo Luciani, Michela Manetti, Alessandro Mangia, Barbara Marchetti, Giuseppe Piperata, Aristide Police, Margherita Ramajoli, Roberto Romboli, Antonio Ruggeri, Sandro Stajano, Bruno Tonoletti, Aldo Travi, Michel Troper, Nicolò Zanon

La Collana promuove la rivisitazione dei paradigmi disciplinari delle materie pubblicistiche e l'approfondimento critico delle nozioni teoriche che ne sono il fondamento, anche per verificarne la persistente adeguatezza.
A tal fine la Collana intende favorire la dialettica interdisciplinare, la contaminazione stilistica, lo scambio di approcci e di vedute: poiché il diritto costituzionale non può estraniarsi dall'approfondimento delle questioni delle amministrazioni pubbliche, né l'organizzazione e il funzionamento di queste ultime possono ancora essere adeguatamente indagati senza considerare l'espansione e i modi di interpretazione e di garanzia dell'effettività dei diritti inviolabili e delle libertà fondamentali. In entrambe le materie, poi, il punto di vista interno deve integrarsi nel contesto europeo e internazionale.
La Collana, oltre a pubblicare monografie scientifiche di giovani o affermati studiosi (**STUDI E RICERCHE**), presenta una sezione (**MINIMA GIURIDICA**) di saggi brevi destinata ad approfondimenti agili e trasversali, di carattere propriamente teorico o storico-culturale con l'obiettivo di sollecitare anche gli interpreti più maturi ad illustrare le specificità che il ragionamento giuridico manifesta nello studio del diritto pubblico e le sue più recenti evoluzioni.
La Collana, inoltre, ospita volumi collettanei (sezione **SCRITTI DI DIRITTO PUBBLICO**) volti a soddisfare l'esigenza, sempre più avvertita, di confronto tra differenti saperi e di orientamento alla lettura critica di problemi attuali e cruciali delle discipline pubblicistiche.
La Collana, inoltre, si propone di assecondare l'innovazione su cui si è ormai incamminata la valutazione della ricerca universitaria. La comunità scientifica, infatti, sente oggi l'esigenza che la valutazione non sia più soltanto un compito riservato al sistema dei concorsi universitari, ma si diffonda come responsabilità dell'intero corpo accademico.
Tutti i volumi pubblicati nella collana sono stati pertanto sottoposti a un processo di *double blind peer review* che ne attesta la qualità scientifica.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet:
www.francoangeli.it e iscriversi nella home page
al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Fabio Giglioni

IL DIRITTO DELL'AMMINISTRAZIONE CONDIVISA

Prefazione di
Gregorio Arena

FrancoAngeli

Il volume è stato pubblicato con un contributo della SAPIENZA
Università di Roma, Dipartimento di Scienze Politiche.

In copertina: particolare del dipinto di C. Levi, *Lucania '61*
(Museo Nazionale d'Arte Medioevale e Moderna)

Isbn e-book: 9788835185239

Copyright © 2025 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore.
Sono riservati i diritti per Text and Data Mining (TDM), AI training e tutte le tecnologie simili.
L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Agli amministratori e ai dipendenti pubblici che,
sapendo andare oltre il dato meramente normativo,
innovano e sperimentano con coraggio

A Don Franco Monterubbianesi,
esempio di condivisione

Indice

Prefazione, di *Gregorio Arena* pag. 11

I. Orientarsi nell'amministrazione condivisa » 17
1. Il modello dell'amministrazione condivisa: non è più questione di se » 17
2. Un modo diverso di concepire i rapporti tra pubbliche amministrazioni e cittadini » 19
3. Perché solo ora » 24
4. Il contributo del principio di sussidiarietà orizzontale » 27
5. La fondamentale sentenza n. 131 del 2020 della Corte costituzionale » 34
6. Il principio di collaborazione » 37

II. Trovare l'amministrazione condivisa » 41
1. Premessa » 41
2. Riprendere dall'inizio: il codice dei contratti pubblici » 43
3. Il codice del Terzo settore » 50
4. La valorizzazione comunitaria dell'esercizio delle competenze degli enti locali » 53
5. L'amministrazione condivisa nella disciplina dei servizi pubblici locali » 55
6. Le leggi regionali in tema di amministrazione condivisa » 58

7. I regolamenti comunali di amministrazione condivisa pag. 69
8. Le comunità energetiche rinnovabili » 72
9. La valorizzazione dei beni culturali » 74
10. Le "false piste" » 78
11. Brevi conclusioni » 81

III. Praticare l'amministrazione condivisa » 83
1. La co-progettazione » 83
2. Le convenzioni » 90
3. Il patto di collaborazione » 96
4. Le autogestioni temperate » 105
5. Le prassi collaborative » 110
6. I partenariati civici "istituzionali" » 118
7. Gli accordi per la gestione del territorio » 122
8. Uno sguardo di sintesi: rigenerazione dei beni e integrazione di servizi pubblici » 127

IV. Organizzare l'amministrazione condivisa » 129
1. Il necessario impatto sulle pubbliche amministrazioni » 129
2. Programmare e misurare l'amministrazione condivisa » 132
3. Il rapporto tra politica e amministrazione » 135
4. L'architettura organizzativa degli uffici » 138
5. Le procedure collaborative » 141
6. Il decentramento » 143
7. Il personale e la contrattazione collettiva » 145
8. Il destino dell'amministrazione condivisa non separato da quello generale dei comuni » 148

V. Garantire l'amministrazione condivisa » 151
1. Premessa » 151
2. La responsabilità della macro-organizzazione » 152
3. La responsabilità di dirigenti e funzionari » 154
4. Le responsabilità dei cittadini attivi » 158

5. I rischi derivanti dall'uso delle risorse economiche pag. 163
6. Le condizioni per una piena e soddisfacente applicazione del modello dell'amministrazione condivisa » 166

Note finali e ringraziamenti » 171

Bibliografia » 173

Prefazione

Fin dal titolo questo libro segna uno spartiacque negli studi giuridici sull'amministrazione condivisa, perché parlare di "Diritto dell'amministrazione condivisa" significa affermare esplicitamente che, essendo l'amministrazione condivisa il modello organizzativo che attua il principio di sussidiarietà, lo spazio che sta fra la Costituzione e la pratica dell'amministrazione condivisa è occupato da regole giuridiche contenute innanzitutto nell'art. l'art. 118, ultimo comma, Costituzione e poi in leggi, regolamenti, atti amministrativi e atti giurisdizionali. Senza tali regole il principio costituzionale di sussidiarietà, come di fatto è avvenuto negli anni dal 2001 al 2014, rimarrebbe inattuato. L'insieme di queste regole costituisce appunto il Diritto dell'amministrazione condivisa, che è una branca del Diritto amministrativo in grande sviluppo e continua evoluzione, come l'Autore di questo saggio dimostra esaurientemente.

Ma questo libro segna un passaggio cruciale anche per altri motivi. In primo luogo perché rappresenta il punto di arrivo e la sistematizzazione di riflessioni sul tema che l'Autore sviluppa da anni, sia in sede scientifica, sia nella sua veste di Responsabile della Sezione Diritto di Labsus, che da oltre vent'anni è la sede principale degli approfondimenti di carattere giuridico sull'amministrazione condivisa nel nostro Paese.

In secondo luogo perché d'ora in poi chi vorrà capire cos'è l'amministrazione condivisa dovrà necessariamente fare riferimento alle approfondite analisi dell'Autore di questo saggio, la cui esperienza è assolutamente unica. Non esistono infatti in Italia o altrove giuristi

che, come Fabio Giglioni, per oltre due decenni abbiano studiato l'amministrazione condivisa sia in sede accademica, sia sul campo, confrontandosi con cittadini, amministratori e funzionari per trovare insieme la soluzione ai problemi posti dalla realizzazione di questo nuovo modo di amministrare.

Ed è proprio questa esperienza così particolare dell'Autore che rende questo libro prezioso oltre che per gli studiosi anche per gli amministratori locali ed i funzionari pubblici che, avendo capito che i cittadini possono essere loro alleati nel perseguimento dell'interesse generale, vogliono utilizzare il modello dell'amministrazione condivisa per valorizzare l'apporto dei cittadini attivi.

Leggendo il libro, in realtà, si ha la netta sensazione che con esso Giglioni da un lato, come s'è detto, abbia voluto sistematizzare anni di lavoro sull'amministrazione condivisa, dall'altro che con questo saggio voglia proseguire proprio quel confronto con gli operatori dell'amministrazione da cui ha sempre tratto spunti preziosi per le sue riflessioni in ambito scientifico.

Lo dimostra anche l'articolazione dei capitoli del saggio, scanditi ciascuno da un titolo con il verbo all'infinito, tali per cui se letti di seguito sembrano tracciare un ideale percorso per chi voglia attuare l'amministrazione condivisa: orientarsi, trovare, praticare, organizzare e infine garantire l'amministrazione condivisa. È una griglia molto utile sia per una migliore comprensione dell'amministrazione condivisa, sia per la sua concreta realizzazione, che può a sua volta essere integrata con un'altra griglia, più generale, formata dai sei elementi essenziali per l'esistenza di qualsiasi organizzazione, pubblica o privata: funzioni, organizzazione, procedure, personale, mezzi e informazioni.

Finora questa griglia è stata applicata al modello tradizionale di amministrazione, fondato sul principio della netta separazione fra polo degli interessi pubblici e polo degli interessi privati, per cui ciascuno dei sei elementi elencati sopra è stato interpretato tenendo conto di tale separazione. E quindi le funzioni sono per definizione svolte solo dall'amministrazione, l'organizzazione è solo quella degli uffici pubblici, le procedure coinvolgono solo dipendenti pubblici e così via.

Ma l'amministrazione condivisa è un modello organizzativo molto diverso, fondato su quello che l'Autore chiama il "principio di

collaborazione". E quindi anche questi sei elementi essenziali vanno interpretati alla luce di questo principio e del nuovo paradigma pluralista e paritario fondato sul principio di sussidiarietà, antitetico al paradigma bipolare tradizionale fondato sul principio di autorità.

Le funzioni dell'amministrazione condivisa sono dunque funzioni pubbliche, ma sono svolte *insieme* da amministrazioni pubbliche e da cittadini associati. Le funzioni sono ovviamente sempre quelle attribuite per legge ad una determinata amministrazione (in genere, ma non sempre, un comune), non sono funzioni nuove, ma è nuovo il modo di svolgerle, così come sono nuovi gli strumenti usati nell'ambito dell'amministrazione condivisa, cioè i patti di collaborazione.

In sostanza, date determinate funzioni, le amministrazioni pubbliche italiane, grazie al principio di sussidiarietà ed alla teoria dell'amministrazione condivisa, rispetto alle amministrazioni di altri Paesi hanno una possibilità in più, potendo scegliere se svolgerle con gli strumenti del Diritto amministrativo tradizionale fondati sull'esercizio del potere amministrativo oppure con gli strumenti, così chiaramente illustrati in questo libro, del Diritto dell'amministrazione condivisa fondati sul principio di collaborazione. Ma per potersi avvantaggiare di questa possibilità ulteriore è indispensabile che, come sottolinea l'Autore, amministratori eletti, dirigenti e funzionari pubblici "si convincano che il modello dell'amministrazione condivisa non è un rimedio per ovviare all'impraticabilità degli altri ma un'opzione aggiuntiva a disposizione".

Il secondo elemento essenziale in qualunque amministrazione è l'organizzazione perché, come insegnava Massimo Severo Giannini: "L'organizzazione segue le funzioni". Senza organizzazione, le funzioni non possono essere svolte, ma l'organizzazione deve essere adeguata alle funzioni e coerente con esse. Nel caso dell'amministrazione condivisa ciò è ancora più vero, perché come osserva l'Autore "organizzare l'amministrazione condivisa significa individuare la funzione che impegna in via obbligatoria il comune: questa è la collaborazione con i cittadini che agiscono per salvaguardare gli interessi generali. Rendere la collaborazione con i cittadini una funzione è la prima implicazione organizzativa dei comuni". Non è un caso, del resto, se tutti i *Regolamenti per l'amministrazione condivisa* approvati finora da centinaia di comuni prevedano all'art. 6 che "La

collaborazione con i cittadini attivi è prevista quale funzione istituzionale dell'amministrazione ai sensi dell'art. 118 ultimo comma della Costituzione".

L'importanza dell'organizzazione per il buon funzionamento dell'amministrazione condivisa è tale che l'Autore dedica a questo tema l'intero Cap. IV, con un paragrafo dedicato all'architettura organizzativa degli uffici in cui, dopo aver preso in esame i vari esempi di organizzazione, non può esimersi dal mettere in evidenza quella che con un eufemismo chiama una certa "immaturità organizzativa". Essa secondo Giglioni è "in parte comprensibile", ma "è altrettanto necessario il suo superamento affinché il modello organizzativo dell'amministrazione condivisa cambi davvero la pubblica amministrazione".

Il terzo elemento essenziale sono le procedure, perché tutte le funzioni pubbliche sono procedimentalizzate, si svolgono cioè seguendo una serie di passaggi procedurali rigorosamente disciplinati. I patti di collaborazione, che attualmente sono i principali strumenti attuativi dell'amministrazione condivisa, sono atti amministrativi e, in quanto tali, sono anch'essi regolati dalla legge sul procedimento amministrativo, la legge n. 241/1990 e successive modificazioni.

Ma non è un caso se l'Autore dedica molta attenzione, in diverse parti del libro, al rapporto fra amministrazione condivisa e legge sul procedimento, in particolare mostrando il nesso fra patti di collaborazione e art. 11 della legge in questione. Quando negli anni fra il 2012 e il 2014 lavoravamo a Bologna con Giglioni ed altri alla redazione del primo *Regolamento per l'amministrazione condivisa dei beni comuni* scegliemmo consapevolmente di far sì che la disciplina dell'amministrazione condivisa utilizzasse quanto più possibile istituti del Diritto amministrativo tradizionale. Questo sia perché era più semplice e rapido utilizzare strumenti già noti e collaudati, sia per venire incontro ai dipendenti pubblici che avrebbero dovuto implementare il nuovo modello organizzativo, facilitando loro il compito grazie appunto all'utilizzazione di strumenti giuridici loro familiari.

E qui entra in gioco il quarto elemento, il personale, che ha un ruolo fondamentale, perché è assolutamente vero che "Nella breve storia dell'amministrazione condivisa il capitolo del personale pubblico professionale è ancora tutto da scrivere, ma risulta essere un

tassello essenziale per la continuità di questo modello e la sua reale capacità di essere inserito nelle leve effettive di governo degli affari pubblici". Coerentemente con questo assunto l'Autore dedica al tema del personale diverse riflessioni molto interessanti, segnalando in particolare il ruolo che la contrattazione collettiva potrebbe svolgere nel rendere strutturale l'amministrazione condivisa nel sistema amministrativo.

Particolarmente importante, fra le altre, l'osservazione di Giglioni riguardante le nuove figure professionali che potrebbero essere generate dalla diffusione dell'amministrazione condivisa nel nostro sistema amministrativo, perché "La funzione di collaborazione richiede la dotazione di figure professionali che sappiano sviluppare confronti, attivare le energie civiche, attivare finanziamenti di supporto, tessere reti di relazioni e mettere in connessione figure rappresentative presenti sui territori, ecc. Sono professionalità che non sono oggi presenti nelle pubbliche amministrazioni, ma che potrebbero costituire l'esemplificazione di un nuovo profilo tecnico che le pubbliche amministrazioni possono acquisire o nei propri ruoli o con convenzioni specifiche".

Gli ultimi due elementi essenziali per il funzionamento di qualsiasi amministrazione sono i mezzi e le informazioni. Se, come afferma Giglioni "Rendere la collaborazione con i cittadini una funzione è la prima implicazione organizzativa dei comuni", ne consegue che "l'amministrazione condivisa sotto forma di esercizio della funzione di collaborazione deve entrare anche nel bilancio di previsione" sia sotto il profilo delle spese, sia sotto quello delle entrate. Ricordando però, come opportunamente fa Giglioni, che sebbene sia vero che "l'amministrazione condivisa non porta risorse finanziarie dirette nelle casse comunali", tuttavia in questo modello organizzativo i cittadini che collaborano con l'amministrazione sono portatori di preziose risorse quali il tempo, le competenze, la conoscenza del territorio, le relazioni, le esperienze e altre ancora che, integrate con quelle dell'amministrazione, consentono di perseguire l'interesse generale con risultati spesso migliori di quelli che si possono ottenere con gli strumenti tradizionali.

Infine, le informazioni, senza le quali nessuna amministrazione può funzionare. Nel caso dell'amministrazione condivisa le infor-

mazioni hanno un ruolo assolutamente fondamentale perché non può esserci collaborazione fra cittadini e amministrazione se fra di loro non circolano le informazioni. L'assoluta trasparenza di tutti i processi attuativi dell'amministrazione condivisa è una delle caratteristiche principali di questo modello ed è anche uno dei motivi per cui l'amministrazione condivisa è strutturalmente refrattaria alla corruzione ed al clientelismo.

Molti altri passaggi di questo libro sarebbero da mettere in evidenza e da commentare, perché l'esperienza in materia di Fabio Giglioni è tale da consentirgli di prendere in considerazione tutti gli aspetti fondamentali del diritto dell'amministrazione condivisa, di cui questo libro fornisce una sistematizzazione che, come s'è detto, d'ora in poi rappresenterà un riferimento ineludibile per chiunque voglia occuparsi di amministrazione condivisa. Ma qui ci fermiamo e lasciamo ai lettori il piacere di esplorare di persona, con la guida di questo libro, questo nuovo territorio del Diritto amministrativo, l'amministrazione condivisa.

Roma, settembre 2025

Gregorio Arena

I
Orientarsi nell'amministrazione condivisa

1. Il modello dell'amministrazione condivisa: non è più questione di se

In attuazione dei principi di solidarietà sociale e di sussidiarietà orizzontale, la pubblica amministrazione può apprestare, in relazione ad attività a spiccata valenza sociale, modelli organizzativi di amministrazione condivisa, privi di rapporti sinallagmatici, fondati sulla condivisione della funzione amministrativa con gli enti del Terzo settore di cui al codice del Terzo settore di cui al decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117, sempre che gli stessi contribuiscano al perseguimento delle finalità sociali in condizioni di pari trattamento, in modo effettivo e trasparente e in base al principio di trasparenza.

Dal 2023 decine di migliaia di dipendenti delle pubbliche amministrazioni nel consultare il nuovo codice dei contratti pubblici – uno dei testi normativi più utilizzati – leggono l'art. 6, appena riportato nella sua prima proposizione. Tale disposizione sancisce l'epilogo di un lungo processo maturato nella cultura giuridica italiana che ha elaborato un nuovo concetto giuridico, conosciuto come amministrazione condivisa. Della norma e del suo specifico significato si tornerà a parlare; qui si vuole in prima approssimazione mettere in evidenza che il legislatore[1] – con piena cognizione di causa – ha uti-

1. Si tenga conto che il legislatore formale delegato, il governo, si è limitato in gran parte a recepire il testo normativo elaborato da un tavolo tecnico al quale hanno partecipato giudici della giurisdizione amministrativa, esperti accademici

lizzato espressioni determinanti per lo studio di questo libro. Due meritano subito di essere sottolineate.

La norma prende atto che, sulla base dei principi di solidarietà e di sussidiarietà orizzontale, la pubblica amministrazione può dar vita a «modelli organizzativi di amministrazione condivisa». Esiste, dunque, un modello organizzativo di azione pubblica che porta il nome di *amministrazione condivisa*. Si noti che il legislatore evoca una categoria generale, cui dà pieno riconoscimento. È un punto fondamentale: questa norma identifica un nuovo modo di agire[2], che si suppone abbia a riferimento un peculiare quadro di rapporti giuridici e che si affianca con pari dignità a quelli già noti dell'amministrazione autoritativa, dell'amministrazione di prestazione e dell'amministrazione di regolazione[3].

La seconda sottolineatura riguarda la precisazione in cui viene detto che i rapporti giuridici coinvolti sono «fondati sulla condivisione della funzione amministrativa». A essere condiviso, cioè, è l'amministrare[4]. Poiché il termine amministrazione ha una doppia valenza semantica, una in senso soggettivo e l'altra in senso oggettivo, questa seconda annotazione rivela che a essere condivisa è la dimensione oggettiva dell'amministrazione; l'attività delle pubbliche amministrazioni in altri termini. Pertanto, si può dire che esiste una

e tecnici. La composizione di questo consesso ha permesso di valorizzare l'avanzamento degli studi che si sono registrati negli ultimi venticinque anni, oltre che prendere atto di alcune vicende giurisprudenziali di sicuro rilievo.

2. «Un altro modo di agire» è l'espressione utilizzata da L. De Lucia, *L'autogoverno dei beni comuni: l'uso civico*, in R.A. Albanese, E. Michelazzo, A. Quarta (a cura di), *Gestire i beni comuni urbani. Modelli e prospettive*, Torino, 2020, 158-159, che, così facendo, ha emulato il celebre libro di Paolo Grossi riferito a un altro modo di possedere.

3. Le distinzioni dell'amministrazione condivisa con gli altri modelli amministrativi sono ricordate efficacemente da V. Cerulli Irelli, *L'amministrazione condivisa nel sistema del diritto amministrativo*, in G. Arena, M. Bombardelli (a cura di), *L'amministrazione condivisa*, Napoli, 2022, 21 ss. Si veda anche G. Pavani, S. Profeti, C. Tubertini, *Le città collaborative ed eco-sostenibili*, Bologna, 2023, 65-70.

4. Paradigmatica di questo diverso modo di concepire le relazioni tra amministrazioni e soggetti privati è la sentenza Tar Piemonte, 24 dicembre 2024, n. 1331, nella quale si legge con riferimento a una procedura di co-progettazione che l'amministrazione «non si limita a selezionare una controparte contrattuale, come nell'appalto pubblico, ma un partner, con il quale condividere la funzione pubblica, conformata all'interesse generale».

sfera dell'azione amministrativa che le pubbliche amministrazioni possono decidere di condividere con altri soggetti e, quando ciò avviene, questo sostanzia l'amministrazione condivisa.

Affidare il riconoscimento di un modello amministrativo a una disposizione di legge è da un punto di vista tecnico molto debole; sarebbe, infatti, sufficiente che il legislatore riconsiderasse quanto evidenziato per cancellare tutto con un "tratto di penna", ma, come si diceva, il riconoscimento dell'amministrazione condivisa è l'esito di un percorso prodotto dalla cultura e dalla giurisprudenza dell'ultimo quarto di secolo e, perciò, poggia in realtà su basi solide[5]. Ciò detto, è straordinariamente importante che la legittimazione di questo nuovo modello organizzativo sia avvenuta per norma di legge: in un ordinamento positivo questo passaggio dà garanzie a chi è chiamato a operare nell'ambito delle pubbliche amministrazioni e rende più consapevoli gli stessi cittadini. L'amministrazione condivisa dunque è un modello pienamente operativo nel nostro ordinamento.

2. Un modo diverso di concepire i rapporti tra pubbliche amministrazioni e cittadini

Per comprendere che tipo di modello organizzativo sia l'amministrazione condivisa bisogna però risalire alle origini della sua elaborazione e quindi allo scritto che attesta il concetto per la prima volta, quello di Gregorio Arena pubblicato nel 1997. Secondo Are-

5. Una sintetica ricostruzione delle radici culturali di questo concetto si trova in G. Pettinari, *Beni comuni, azioni collettive e amministrazione condivisa: un inquadramento della materia. La prospettiva di una lettura dinamica sull'attività*, in D. Donati (a cura di), *La cura dei beni comuni tra teoria e prassi*, Milano, 2024, 109-116; D. Donati, *Il lavoro pubblico oltre l'amministraizone. Riflessioni su uno scritto di Berti nella prospettiva sussidiaria*, in *Dir. amm.*, 2022, 1073 ss.; P. Duret, *L'amministrazione della società e l'emersione della sussidiarietà sociale*, in *Amministrare*, 2018, 219 ss.; G. Arena, *Amministrazione e società. Il nuovo cittadino*, in *Riv. trim. dir. pub*, 2017, 43 ss.; U. Allegretti, *Su* L'amministrazione come prassi e come scienza *di Feliciano Benvenuti*, in *Amministrare*, 2005, 2, 195 ss.; P. Duret, *Sussidiarietà e autoamministrazione dei privati*, Padova, 2004; F. Benvenuti, *Il nuovo cittadino*, Venezia, 1994.