

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

## Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG

Esiti della visita esplorativa presso l'Area Infanzia e adolescenza, Pari Opportunità,  
Terzo settore - Settore Politiche Sociali, di Inclusione e Pari Opportunità

*Manuela Capelli*

(Settore Coordinamento delle Politiche europee, Programmazione, Riordino istituzionale)

✉ [manuela.capelli@regione.emilia-romagna.it](mailto:manuela.capelli@regione.emilia-romagna.it)

*Elisa Renda*

(Settore Sviluppo territoriale, Partecipazione, Cooperazione e area Cittadinanza)

✉ [erenda73@gmail.com](mailto:erenda73@gmail.com)

### **Abstract**

Questo breve saggio è l'esito del corso di Alta Formazione in "Sviluppo di Competenze di Governance per l'Educazione alla Cittadinanza globale" svolto presso l'Università di Bologna nel semestre ottobre 2023 – marzo 2024 e della visita esplorativa realizzata il 31 gennaio 2024 da parte di due funzionarie della Regione Emilia-Romagna, presso l'Area dedicata alle Pari Opportunità, impegnata in attività di Educazione alla Cittadinanza globale. La visita ha permesso di sviluppare utili considerazioni su elementi chiave per costruire percorsi di Educazione alla Cittadinanza globale, con implicazioni anche sul piano organizzativo.

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

## **Keywords**

Educazione alla Cittadinanza globale, Pari opportunità, Funzionarie esploratrici quali agenti di cambiamento.

## **TESTO**

L'Educazione alla Cittadinanza globale è una sfida importante e quanto mai urgente per le pubbliche amministrazioni che vogliono accompagnare i cittadini e le cittadine non solo ad accrescere le opportunità di ciascuno e ciascuna e il benessere complessivo della società, ma anche a trasformare relazioni e sistemi produttivi nella direzione della transizione ecologica, della gestione non violenta dei conflitti, dell'equità e della promozione dei diritti di tutti e di tutte. Per questo è importante avere una fotografia di come la pubblica amministrazione oggi si impegni a promuovere le tematiche afferenti alla cittadinanza globale, non solo studiandone i documenti programmatici, ma anche osservando i processi e, ove possibile, provando ad individuare criticità e ambiti di miglioramento, sia internamente alla propria organizzazione che esternamente rivolgendosi alla società, affinché queste politiche pubbliche possano essere più efficaci e realizzare gli impatti più ampi possibili.

Questo breve saggio, a conclusione del corso di Alta Formazione svolto presso l'Università di Bologna nel semestre ottobre 2023 – marzo 2024, rappresenta un momento di riflessione sulla visita esplorativa realizzata il 31 gennaio 2024, presso l'Area dedicata alle Pari opportunità all'interno della Regione Emilia-Romagna, visita che si è configurata come parte pratica del percorso di studio. L'Area oggetto di studio è impegnata, con un'accezione differente dalle aree di provenienza delle autrici, in attività di educazione alla cittadinanza. La domanda di ricerca verte sul modo in cui in questa Area, oggetto di analisi, fossero implementate attività di Educazione alla Cittadinanza globale e quali connessioni ci potessero essere con altre unità organizzative della Regione Emilia-Romagna. Di seguito, sono rappresentate le tappe conoscitive di questa visita esplorativa.

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

## **1. Prima della Partenza**

La scelta di indagare come il tema delle Pari opportunità fosse trattato dalla Regione Emilia-Romagna è venuta dalla constatazione delle possibili interconnessioni con tutto il mondo dell'Educazione alla Cittadinanza globale, a partire dalla considerazione che la "Parità di genere" è tra gli SDGs più trasversali, meritevoli quindi di un'attenzione generalizzata, e di mainstreaming in tutte le politiche pubbliche.

L'esplorazione del sito dedicato offre non solo un colpo d'occhio sull'articolazione delle attività educative svolte dall'Area (campagne informative sulle pari opportunità e contro la violenza di genere, Linee guida per operatori, interventi specifici di lotta alle discriminazioni di genere nelle scuole e nei posti di lavoro), ma permette anche di ricostruire l'organigramma e leggere documenti di riferimento quali leggi regionali, atti normativi, linee guida, bandi che sostengono progetti sul territorio su questi temi promossi da Enti locali e terzo settore: un buon punto di partenza per preparare la visita.

L'organizzazione dell'Ente Regione Emilia-Romagna, in generale, è strutturata in base ad un principio gerarchico che regola ruoli e responsabilità. Nel caso specifico, i funzionari che ci hanno accolto e che si occupano di Politiche sociali, Inclusione e Pari Opportunità, si raccordano con la funzionaria Elevata Qualifica Sviluppo di interventi in materia di Pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e violenze, e sono subordinati alla dirigente di Settore dell'Area infanzia e adolescenza, Pari Opportunità, Terzo Settore che, a sua volta, dipende dal Responsabile della Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare. La visita è stata preparata attraverso telefonate ed email ai funzionari che si sono ricordati con la loro dirigente. Il dialogo con i colleghi, in preparazione della visita, è stato molto importante per spiegare per entrare nel merito del concetto di cittadinanza globale entrando nei diversi aspetti e saperi ad esso collegato.

## **2. L'arrivo presso gli uffici e le prime osservazioni sul contesto fisico: alcune annotazioni**

Facendo riferimento ai metodi e agli approcci dell'esplorazione etnografica e degli spunti offerti in particolare dal lavoro di Massimiliano Tarozzi , titolare della Cattedra UNESCO

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

in Educazione alla Cittadinanza Globale nonché organizzatore del Corso di Alta Formazione, e di Marianella Sclavi e dai contributi degli altri docenti del corso, la prima importante osservazione riguarda l'ambiente fisico e il modo in cui i corpi delle persone vi si dispongono, come anche sperimentato durante il seminario residenziale. Osserviamo che la struttura della forma dello spazio entro cui si innestano i contenuti dell'azione quotidiana dei colleghi e delle colleghe, è anch'essa di tipo generativo e in parte ne condiziona le modalità lavorative.

Tra le prime osservazioni, salta all'occhio che, accedendo all'edificio - che è separato dal Fiera District in cui si concentrano la maggioranza degli uffici regionali - nel corridoio del settimo piano, ad inizio mattinata appare un capannello di colleghe e colleghi che si salutano e aggiornano, in attesa di dare il benvenuto alle visitatrici: è una modalità consueta di incontro e scambio informale tra i collaboratori dell'area, in assenza di spazi dedicati. I quattro uffici utilizzati dall'Area sono disposti lungo il corridoio secondo una logica gerarchica «classica» di distribuzione degli spazi dei pubblici uffici, in contrasto con la modalità degli open space e degli spazi destrutturati e impersonali di coworking condivisi tra colleghi di aree diverse, modalità con cui sono stati ristrutturati diversi spazi lavorativi della Regione Emilia-Romagna negli ultimi anni, tendenza accentuata dopo la pandemia. Colpisce anche la personalizzazione degli uffici, non solo con oggetti strettamente personali (disegni, oggetti di uso quotidiano), ma anche con locandine che testimoniano le iniziative svolte in passato. L'atmosfera che si respira è serena.

L'ufficio della Dirigente dell'Area Infanzia e Adolescenza, Pari Opportunità, Terzo Settore è accogliente e luminoso, con una scrivania attrezzata, librerie e qualche tavolo di appoggio e anche qui appaiono personalizzazioni che rendono più «caldo» l'ambiente di lavoro. Così come dai colleghi incontrati all'arrivo, l'accoglienza è stata calorosa e piena di curiosità, con grande disponibilità ad ospitarci negli uffici dell'Area per approfondire l'esplorazione e per eventuali domande. Essendo però le attività in corso molto tecniche e urgenti dati i bandi in scadenza, non è stato possibile un vero e proprio affiancamento dei colleghi nei loro compiti: l'osservazione delle attività quotidiane si è quindi svolta, ma non nella forma partecipante inizialmente auspicata.

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

Durante la visita non sono disponibili spazi per un incontro di piccolo gruppo, tutti occupati perché pochi rispetto alle esigenze di lavoro, e negli uffici si osserva l'intensità del ritmo di lavoro, con telefonate continue e tante mail a cui rispondere celermente. I colleghi hanno mostrato grande disponibilità adattandosi alla presenza estranea delle osservatrici, nonostante il picco di lavoro in cui erano impegnati. L'ufficio dove siamo state ospitate è molto luminoso, con ampie finestre e si affaccia su un terrazzo, da cui si può ammirare il panorama (spiccano le Torri del Fiera District). Scopriamo che questo terrazzo, accessibile dal corridoio, viene a volte utilizzato per momenti distensivi durante la pausa pranzo, utili occasioni di scambio tra i colleghi. L'esigenza di scambio informale, che altrove l'Ente ha raccolto creando salette dedicate ai tempi di pausa, è così soddisfatta nelle giornate di bel tempo anche in questa Area.

La ripartizione "gerarchica" degli spazi osservati, con la dirigente che lavora da sola in uno spazio più ampio, mentre i funzionari condividono lo spazio negli uffici più piccoli, farebbe pensare ad un'organizzazione fortemente verticistica del lavoro. Applicando il filtro della "dinamica bisociativa", si può però evidenziare come su una vecchia impostazione logistica, si innestino tuttavia modalità di condivisione del lavoro meno gerarchiche, più collaborative ed informali, e – a quanto sembra - molto efficaci, quasi a sottolineare come le barriere all'inclusione, alla cooperazione, potrebbero non essere di natura fisica, ma immateriale. Le ristrutturazioni degli ambienti fisici, in ogni caso, non si dovrebbero limitare agli aspetti materiali ma coinvolgere la natura dell'organizzazione per favorire un lavoro più di tipo collaborativo.

Ecco, dunque, un altro indizio che rafforza le riflessioni di un autore come Giancarlo De Carlo, noto architetto italiano, che si è interrogato a lungo sulle relazioni tra spazio e vita comunitaria che in essa si svolge, i cui editoriali sono legati da una sorta di filo rosso: l'architettura, raccontata non solo dai progettisti e per i progettisti, ma soprattutto per gli utenti, ovvero coloro che vivono le trasformazioni fisiche. L'impressione data dalla cura degli spazi e dai comportamenti gentili dei colleghi è, infatti, di attenzione al benessere delle persone, che appare centrale non solo nella mission dell'Area, ma anche nell'approccio al lavoro e alle relazioni umane.

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

La presenza mista di uomini e donne che lavorano a questi temi apre la strada ad una riflessione su quanto sia importante avvalersi di competenze sia maschili che femminili, proprio quando si parla di educazione alla parità di genere, aspetto fondamentale in una prospettiva di Educazione alla Cittadinanza globale.

Il dettaglio delle locandine «storiche» alle pareti comunica immediatamente un senso di identificazione con l'impegno lavorativo e con i valori condivisi nell'Area, una vera e propria passione e motivazione per il lavoro, che emerge anche dalle interviste informali che i colleghi, ritagliandosi un momento del loro preziosissimo tempo, ci hanno concesso.

### **3. Osservazione di un'attività specifica**

Passando dal contenitore e dalle sue dinamiche, al contenuto delle attività svolte, già dalla lettura della documentazione online, emerge un elemento di novità nella consueta programmazione dell'Area, che storicamente si impegna a promuovere campagne informative sulle pari opportunità e contro la violenza di genere, Linee guida per operatori, interventi specifici di lotta alle discriminazioni di genere nelle scuole e nei posti di lavoro. Si tratta di un'attività centrale nell'Educazione alla Cittadinanza globale rivolta alle giovani generazioni, che per la prima volta coinvolge direttamente stakeholder strategici: le scuole. È il corso per insegnanti delle scuole di secondo grado, organizzato nell'ambito del Protocollo di intesa triennale siglato nell'ottobre 2022 con l'Ufficio scolastico regionale e lanciato per la prima volta nel 2023. Entrambe le edizioni del percorso formativo realizzate nel primo anno d'attività, si sono articolate in tre webinar e un corso in e-learning per una durata complessiva di 25 ore ciascuna, con centinaia di partecipanti a ciascuna edizione.

Il partenariato tra l'Assessorato alle Pari opportunità della Regione Emilia-Romagna e l'Ufficio scolastico regionale per l'Emilia-Romagna mira a «sviluppare una consapevole cultura sociale sui temi delle pari opportunità, in particolare per superare gli stereotipi che riguardano il ruolo sociale, la rappresentazione e il significato dell'essere donne e uomini, ragazze e ragazzi, bambine e bambini nel rispetto dell'identità culturale, dell'orientamento sessuale, delle opinioni e dello status economico e sociale e per aumentare la

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

consapevolezza e il rispetto di sé e dell'altro e prevenire i rischi, anche in ambiente digitale.»

Gli ambiti di collaborazione del Protocollo, «che ha durata triennale e potrà essere rinnovato per altri tre anni, riguardano pertanto azioni di formazione docenti e promozione di iniziative (concorsi, manifestazioni, progetti) rivolte alle studentesse e agli studenti delle scuole di ogni ordine e grado, per favorire la sensibilizzazione e l'acquisizione di comportamenti di rispetto e adeguatezza ai contesti.» Tutto ciò in linea con quanto prevedono la legge regionale n. 6 del 2014 “Legge quadro per la parità e contro le discriminazioni di genere”, ed il nuovo Piano triennale regionale contro la violenza di genere in cui, tra le possibili azioni da attuare per contrastare il fenomeno, viene indicata la promozione di un'adeguata formazione del personale della scuola e azioni formative rivolte prioritariamente a target giovanili, ossia a studenti e studentesse delle scuole di ogni ordine e grado.

Vis a vis, su questa iniziativa si sono concentrate alcune delle interviste informali realizzate, con i due funzionari interpellati che ci hanno tenuto ad esprimere tutta la soddisfazione di aver portato a compimento l'accordo con l'Ufficio scolastico regionale per l'Emilia-Romagna, con numerosi incontri che si sono resi necessari per concordare temi di mutuo interesse da portare e sviluppare ai seminari online per docenti.

Ascoltando con attenzione, comprendiamo che la fase che ha preceduto la firma dell'accordo ha rappresentato un momento cruciale, per la delicatezza delle tematiche affrontate e per la difficoltà di programmare con efficacia gli interventi educativi. Il know-how di capacità di ascolto e diplomazia dell'Area, potenziato in questa crisi, è stato centrale per poter costruire un'iniziativa utile e di spessore. L'accordo, per nulla scontato, si è articolato su diversi temi, tra cui quello degli stereotipi di genere e delle discriminazioni, della mascolinità nella storia. Il linguaggio di genere, l'educazione all'affettività, temi oggetto del primo modulo, sono stati condotti “da docenti universitarie e universitari, giornaliste e giornalisti, ed esperte ed esperti di relazioni con adolescenti”.

Un secondo modulo ha potuto approfondire il tema dell'oblio di tante figure femminili che nella storia hanno spiccato in campo culturale ed artistico, degli stereotipi di genere

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

rispetto all'istruzione scientifica, e della lettura critica dei consumi culturali dei giovani (musica, serie tv, ecc.), "con la partecipazione di docenti universitarie e universitari, editori, esperti di linguistica ed esperte ed esperti di relazioni con adolescenti".

Il corso, configurato in questa modalità interdisciplinare, è stato offerto a docenti degli istituti superiori di II grado, e sarà rilanciato nel 2024, con l'auspicio di poterne ampliare la platea. I due funzionari intervistati si sono mostrati molto disponibili a chiarire nodi e passaggi non banali del loro lavoro, e abbiamo apprezzato l'assenza di "espressioni soporifere", con una non scontata capacità di ascolto e di mettere in discussione la prospettiva con cui le attività sono state sinora sviluppate. La precisazione del loro modo di procedere come risultato parziale seppure fondamentale, in una dinamica che ha visto coinvolti più soggetti di mondi distanti tra di loro, è legata alla coscienza condivisa dell'esistenza di una pluralità di posizioni in disaccordo tra di loro e di un risultato del processo non certo appiattito sulle conflittualità, materiale vitale per ogni azione trasformativa, ma sulla costruzione di meccanismi di confronto fra diversità.

Un altro tema interessante, di carattere organizzativo, è emerso durante l'intervista informale alla funzionaria di elevata qualificazione: «l'Area di Integrazione per le pari opportunità», preposta allo sviluppo di interventi in materia di pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e violenza di genere. Si tratta della cosiddetta "Area di integrazione" riferita al tema della Parità di genere, che esiste dal 2006, e che dopo una fase di sperimentazione ben riuscita, è stata anche valorizzata in alcuni interventi normativi. L'art.39 della Lr 6/2014, in particolare, specifica nel dettaglio le finalità e le modalità organizzative dell'integrazione del punto di vista di genere e la valutazione del suo impatto sulle politiche regionali. Il gruppo di lavoro interdirezionale, previsto dalla normativa, è presieduto dall'assessore o dall'assessora regionale con delega materia di pari opportunità ed è composto da rappresentanti delle direzioni generali. Partecipano al gruppo dirigenti, funzionari e funzionarie, che possono anche organizzarsi in sottogruppi tematici.

Un report annuale, Bilancio di genere e piano integrato delle azioni regionali in materia di pari opportunità, previsto dell'art.36 della Lr 6/2014, rendiconta nell'ottica dell'approccio

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

Sviluppo Umano, come ogni Direzione integri il tema nei propri interventi, dal punto di vista del ben-essere, dell'impatto finanziario, formativo e sociale. Dal punto di vista metodologico, il Bilancio di genere, redatto secondo l'approccio che guida annualmente le Nazioni Unite nella compilazione del Rapporto sullo Sviluppo Umano, riconosce esplicitamente il ruolo delle politiche pubbliche nello sviluppo delle dimensioni del benessere, ovvero nel mettere le persone in grado di sviluppare "capacità" necessarie per vivere bene. Questo gruppo di lavoro, luogo all'interno del quale si promuove e si attua una cultura tesa alla valorizzazione e al rispetto delle differenze di genere, a dimostrazione del grande lavoro svolto dai colleghi e dalle colleghe e della centralità di questa tematica, è di grande attualità e priorità anche rispetto agli SDGs.

#### **4. Riflessioni conclusive**

Il know-how di diplomazia e di ascolto attivo messo in campo dai colleghi e dalle colleghe in fasi di crisi ci risuona per simili esperienze vissute nelle nostre aree di provenienza (Area Partecipazione e Area Cittadinanza attiva della Regione Emilia-Romagna).

L'incontro con l'Area di Integrazione ha rappresentato un altro momento di grande interesse per questo istituto. Un tempo molto utilizzate come strumento interdirezionale, le cosiddette «aree di integrazione» sono poi andate in disuso, con questa preziosa eccezione, che ha fatto da traino ad altre aree di integrazione come, ad esempio, il "Gruppo interdirezionale per le azioni integrate per i giovani", organismo previsto al comma 3 dell'art. 33 della Lr 14/2008 costituito nel 2019, caratterizzato da una rappresentanza trasversale dei diversi Assessorati regionali, in rapporto alle specifiche competenze.

Questa osservazione sul campo ci spinge ad una riflessione, ritenendo che potrebbe essere utile pensare ad ulteriori e diverse Aree di integrazione tematiche ricollegabili all'Educazione alla Cittadinanza globale (sostenibilità ambientale, legalità, diritti umani, pace, partecipazione, coprogettazione, ecc....), per poi istituire un Tavolo di lavoro permanente sull'Educazione alla Cittadinanza globale, come luogo di condivisione di strumenti programmatori e di raccordo per le diverse Aree di integrazione, progettando ed aggiornando costantemente una Strategia territoriale regionale. In tal modo, con una

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

partecipazione attiva anche delle nostre Aree di provenienza, le buone pratiche di ciascuna, gli approcci e le reti di relazioni costruite sul territorio, diverrebbero patrimonio comune dell'Ente, per consolidare e sviluppare un'Educazione alla Cittadinanza globale di grande impatto in un mondo in continuo cambiamento.

Alcune settimane dopo questa interessante esperienza, facendone tesoro, abbiamo co-progettato alcune iniziative tra cui in particolare il seminario online/tavola rotonda del 22 aprile 2024 "Coinvolgimento delle giovani generazioni nelle decisioni pubbliche", primo STEP- Strategie Territoriali Partecipative, invitando la ricercatrice Annalisa Quinto - della Cattedra UNESCO in Educazione alla Cittadinanza globale – che è intervenuta offrendo una lettura originale delle esperienze dei territori e della Regione.

Abbiamo accolto con grande interesse la proposta espressa durante l'incontro a Bologna del progetto interregionale R-Educ, di valutare di poter essere integrate nel Nucleo del Bando Pace regionale, che eroga contributi per enti locali, terzo settore e organizzazioni della società civile su pace, intercultura, diritti, dialogo interreligioso e cittadinanza globale. Ci sembrano, questi, interessanti follow up dell'esperienza formativa e auspichiamo che i percorsi intrapresi di conoscenza e trasformazione possano tradursi in un impegno efficace ed organico della Regione Emilia-Romagna e, a cascata, degli enti locali del territorio nella promozione dell'Educazione alla Cittadinanza globale. Pensiamo che un rilancio e ripensamento, in generale, dell'Area di integrazione con attenzione alle esigenze di una programmazione coerente delle attività dell'Ente che convergono verso l'Educazione alla Cittadinanza globale, magari con apposite occasioni formative dedicate alle diverse figure dirigenziali, di coordinamento e del comparto, rappresenterebbe un buon volano per co-costruire politiche più efficaci e più capaci di coordinarsi con gli altri livelli territoriali. Questi ultimi infatti si trovano spesso a confrontarsi in modo frammentario con diverse aree organizzative dell'ente regionale: coordinare campagne civiche che impattino su fasce più ampie di popolazione e per periodi più lunghi potrebbe essere uno degli esiti auspicati di questa revisione.

Inoltre, il percorso formativo di cui siamo state partecipi rappresenta un ottimo punto di partenza per una revisione ad un livello superiore delle pratiche di Educazione alla

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

Cittadinanza globale: in questo caso offrendo a diverse regioni italiane l'opportunità di socializzare le pratiche e condividere nuovi percorsi, al contempo sensibilizzando e formando operatori ed operatrici già sul campo. Per produrre il cambiamento, nell'ottica delle finalità e delle diverse dimensioni dell'Educazione alla Cittadinanza globale, nella nostra e nelle altre regioni coinvolte, in futuro sarebbe opportuno espandere simili opportunità formative per dirigenti e collaboratori/trici delle regioni e non solo.

Auspichiamo infine che, ad un livello più ampio, le reti promosse dalla Cattedra UNESCO sull'Educazione alla Cittadinanza globale, in cui siamo coinvolte, restino un volano di scambio e di innovazione per i nostri enti e per i nostri territori, coinvolgendo in futuro la totalità delle regioni italiane.

### **Ringraziamenti**

Ringraziamo di cuore Monica Raciti, Elena Cantoni, Virginia Peschiera, Flavio Bruno ed Enzo Di Candilo e tutti i colleghi e le colleghe della Regione Emilia-Romagna che ci hanno accolte nel loro mondo, mostrandoci disponibilità, competenza e passione. Ringraziamo il prof. Massimiliano Tarozzi, per la sua elevatissima competenza, dedizione e accompagnamento, e tutti i docenti e le docenti, le ricercatrici e i ricercatori, Francesca Rapanà e Annalisa Quinto, molto competenti, che ci hanno guidato a poter immaginare di essere delle funzionarie esploratrici agenti di trasformazione. Infine, grazie di cuore a tutti i colleghi e le colleghe delle diverse regioni, alle colleghe della nostra regione, con le quali ed i quali abbiamo trascorso dei bei momenti formativi e di vita davvero significativi.

### **Riferimenti Bibliografici**

Shahram Khosravi, "Io sono confine", Elèuthera, 2019

Antonella Romano, Giancarlo De Carlo, "Lo spazio realtà del vivere insieme", 2001, editore Testo & Immagine; Spazio e Società 1972-2000, rivista fondata da Giancarlo De Carlo

Marianella Sclavi, "La signora va nel Bronx", Milano, Anabasi, 1994 (ristampato nel 2006 da Bruno Mondadori)

Le pari opportunità in Regione Emilia-Romagna nella prospettiva dell'ECG  
DOI 10.6092/unibo/amsacta/7795

Marianella Sclavi, "Arte di ascoltare e mondi possibili: come si esce dalle cornici di cui siamo parte", Pescara, Le vespe, 2000 (ristampato nel 2003 da Bruno Mondadori)