



## DIGITALE EQUITÀ AZIONI

DEA promuove un ambiente inclusivo e supporta le scuole e le aziende nell'affrontare il divario di genere nelle discipline STEM e nella gestione aziendale.

un progetto



realizzato da



promosso da



con il patrocinio di





DIGITALE EQUITÀ AZIONI

**Iniziativa Strategica IS\_2024\_05 (CIG B26C0A5801)**

**Progetto: «DEA - Digitale, Equità, Azioni»**

**REPORT FINALE DI SINTESTI DEI RISULTATI**

**Trimestre 3 - SAL 3**

# Indice dei contenuti

- Gli attori dell'iniziativa
- Framework teorico di riferimento
- Obiettivi di progetto
- WP 0 – Coordinamento e gestione del progetto
- WP 1 - Benchmark Analysis e attività di survey
- WP 2 – Attività di co-design
- Primo output del co- design: DEAzioni
- Secondo output del co-design: Skill set innovativi
- WP 3 – Validazione della metodologia e degli output
- WP 4 – Modellazione ed elaborazione del report finale
- PRIMO OUTPUT DELLA VALIDAZIONE CON LE IMPRESE: DEAction Map
- SECONDO OUTPUT DELLA VALIDAZIONE CON LE IMPRESE: DEA Talent Guide
- LE SCUOLE: VALORE AGGIUNTO AL PROGETTO
- CONSIDERAZIONI FINALI: «le fil rouge» tra DEAction Map e DEA Talent Guide
- Conclusioni

# GLI ATTORI DELL'INIZIATIVA

Azione strategica volta a sviluppare metodi e strumenti innovativi per sostenere le imprese, in particolare le PMI, verso una **riduzione del Gender Gap nelle carriere STEM**, e in una maggiore **partecipazione e qualificazione manageriale delle donne in ambito STEM**.

un progetto



realizzato da



UNIVERSITÀ  
DI TORINO

promosso da



con il patrocinio di





Alessandra Buffa



Federica Lombardi



Chiara Cavanna



Marco Tattoli



Laura Morgagni



Sonia De Marchi



Paola Riccio



Licia Devalle



UNIVERSITÀ  
DI TORINO



Marina Della Giusta  
Professoressa ordinaria  
Dipartimento di Economia e Statistica  
"Cognetti de Martiis"



Viviana Patti  
Professoressa associata  
Dipartimento di Informatica



# FRAMEWORK TEORICO DI RIFERIMENTO

## ALCUNI NUMERI

**32,9%**

Sono i posti nei consigli di amministrazione occupati da donne a livello globale (Women on Boards and Beyond, 2023, MSCI).

**3/4**

Delle aziende globali nei prossimi cinque anni adotterà tecnologie avanzate quali Big Data, IA, Cloud Computing, IoT e robotica (Future of Jobs, 2023, WEF).

**29,4% > 15,1%**

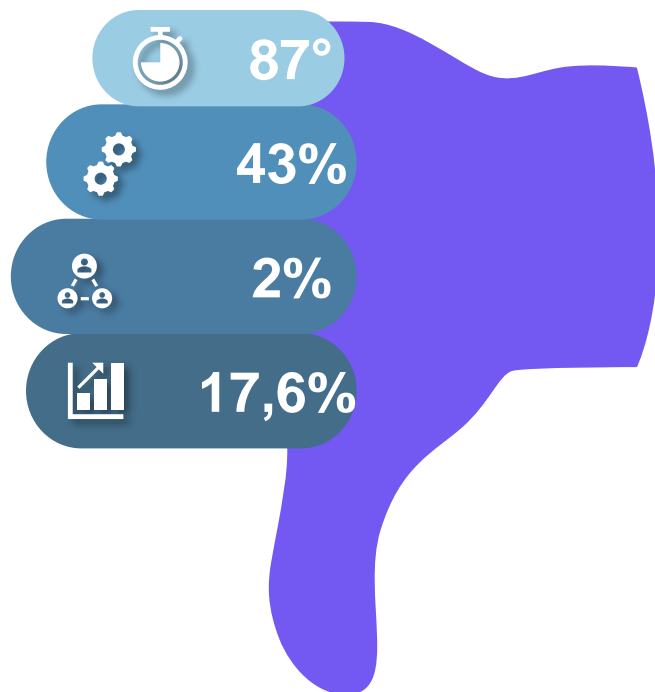
Mentre le donne entry-level nel settore STEM sono quasi il 30%, nei ruoli di leadership di alto livello come VP e C-Suite, la rappresentanza crolla con un valore medio di 15,1% (Global Gender Gap Report 2023, WEF).

**30%**

È la percentuale di donne che oggi lavorano nell'AI, con un'accelerazione però ancora troppo lenta rispetto alla richiesta globale (Global Gender Gap Report 2023, WEF).



## ... E IN ITALIA?



**87°** È il posto occupato dall'Italia a livello globale quando si parla di contrasto al divario di genere (Global Gender Gap Index, GGG Report 2024, WEF).

**43%** La percentuale di donne che siede nei CdA delle società italiane a fine del 2022 (Linkedin Economics, 03-2023).

**2%** Solamente il 2% di quel 43% di donne ricoprono però il ruolo di amministratrici delegate. E solo il 4% di presidenti (Donne e leadership, EY, 09-2023).

**17,6%** È la media nazionale di popolazione studentesca di genere femminile che accede ai corsi di laurea ad indirizzo STEM (Bilancio di Genere 2023, Politecnico di Torino).

- **Dati parziali e necessità di ricerca continua:**

Il quadro complessivo sia piemontese che nazionale mostra una disponibilità di dati molto parziali, evidenziando la necessità di attivare una costante azione di ricerca e indagine sulle posizioni manageriali e STEM in termini di genere.

- **Elevato tasso di ricerca di profili direzionali STEM:**

Nel Nord-Ovest e soprattutto in Piemonte, vi è un elevato tasso di ricerca di profili direzionali con competenze STEM, indicando una forte domanda di tali competenze sul mercato.

- **Disparità di genere nelle posizioni manageriali:**

Nonostante la domanda elevata, le donne STEM, a partire dal corpo docente dei due Atenei torinesi, non riescono ad accedere in modo significativo alle posizioni manageriali e di governo delle organizzazioni.

- **Gap informativo e strategico:**

Esiste un chiaro gap informativo e strategico in termini di sviluppo della managerializzazione, accelerazione della trasformazione digitale e verde, sviluppo dell'intelligenza artificiale e una maggiore presenza delle donne nel mondo STEM.

- **Importanza della partecipazione economica e dell'educazione:**

Accrescere la partecipazione economica delle donne e raggiungere la parità di genere nella leadership sono leve chiave per affrontare i divari di genere. La dimensione educativa è cruciale per plasmare le prospettive future e superare gli ostacoli legati al gender gap, coinvolgendo attivamente la platea studentesca fin dalle fasi iniziali della formazione.



## OBIETTIVI DI PROGETTO

# IL PROGETTO

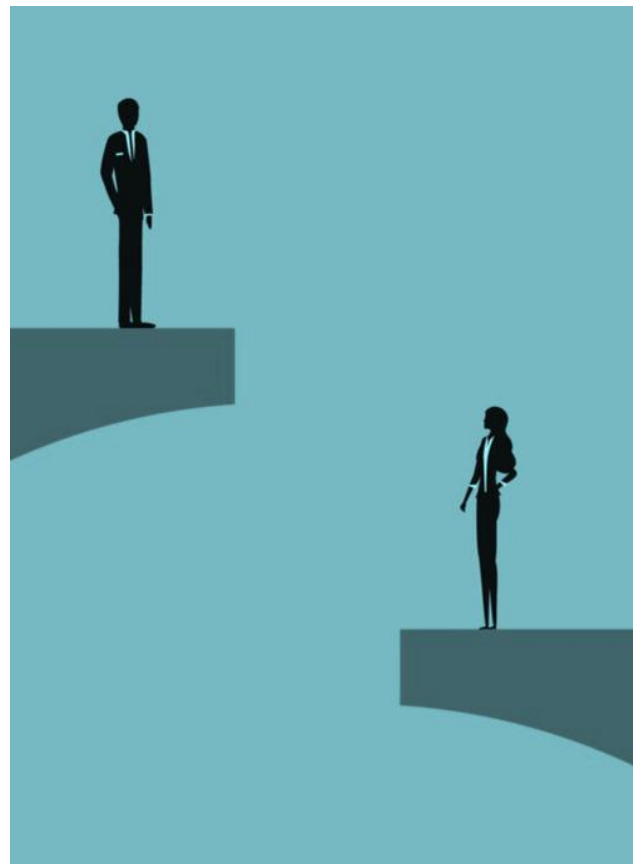
DEA intende promuovere una **cultura aziendale inclusiva** e supportare le **imprese** nel ridurre il **divario di genere STEM e manageriale**.

Realizzato per Fondirigenti in collaborazione con importanti stakeholder del territorio, DEA mira a:

- Sviluppare un **modello innovativo di analisi degli interventi**, guidando le aziende verso **investimenti e percorsi più rapidi per ridurre il divario di genere**.
- Proporre un **ventaglio di azioni** finalizzate a facilitare una maggior **partecipazione** e la "**managerializzazione**" delle **donne** nelle discipline **STEM** in una logica di sostenibilità, equità e inclusione.
- Favorire la **rivoluzione** nello **skill set** manageriale e individuare nuove **figure professionali**, che uniscano **competenze umanistiche** con il **governo dell'innovazione tecnologica**.

## A CHI SI RIVOLGE

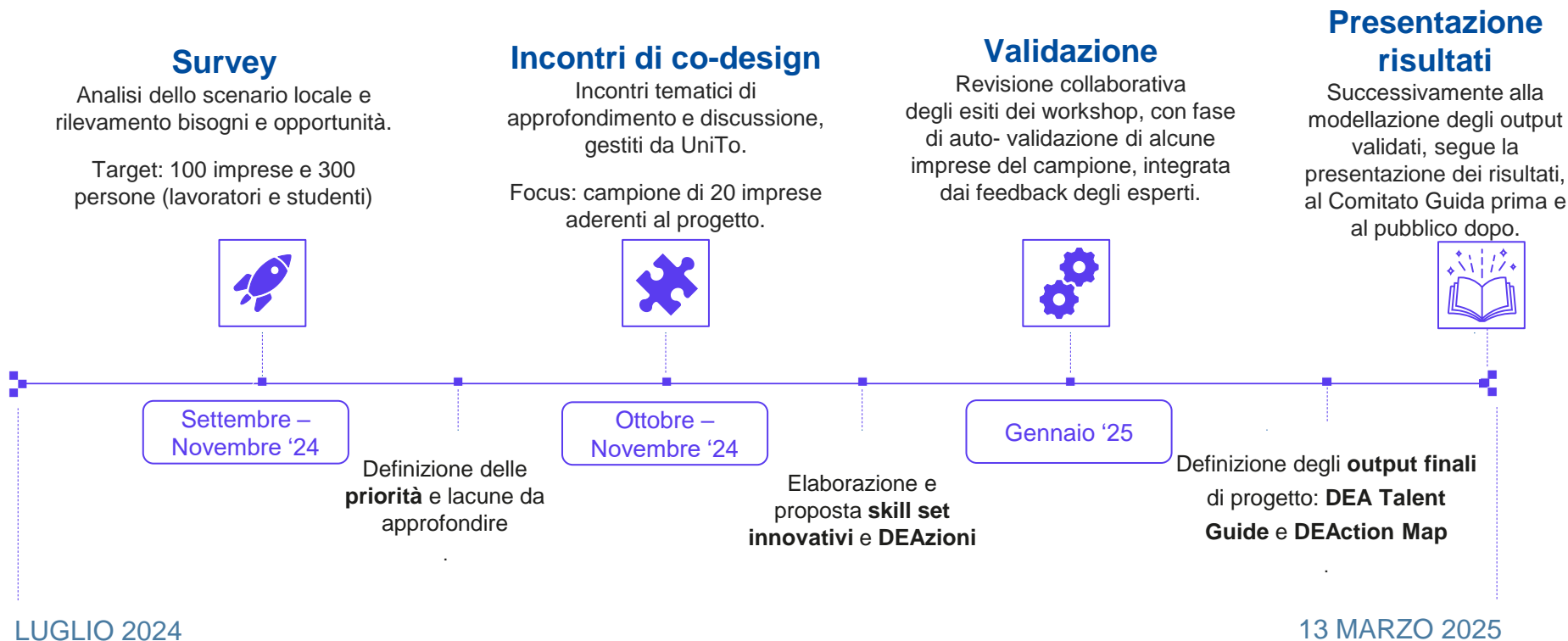
DEA si rivolge a **imprese, dirigenti e quadri apicali**, oltre a **studentesse e studenti**, coinvolti sia nella fase di indagine, sia di progettazione successiva.





## WP 0 – Coordinamento e gestione del progetto

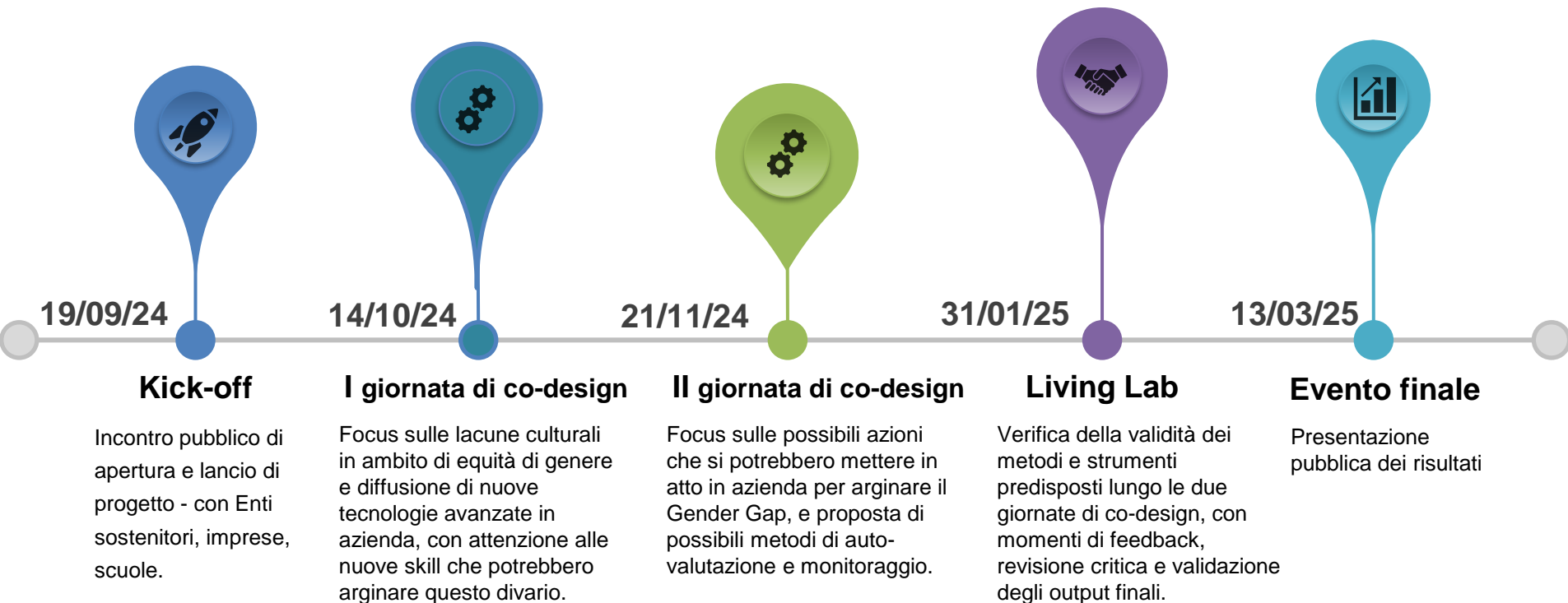
# Metodologia applicata: gli step di lavoro



LUGLIO 2024

13 MARZO 2025

# CALENDARIO INCONTRI



# WP di Progetto - Overview

01

## WP 1 - Benchmark Analysis e attività di survey

Indagine e verifica dello **stato dell'arte** e del livello di **awareness** delle imprese e delle persone sui temi della diversità, equità e in ambito di riduzione dello STEM & Managerial Gender GAP.

02

## WP 2 – Attività di co-design

Progettazione di **modelli** e **strumenti innovativi** di intervento per la riduzione dello STEM & Managerial Gender GAP.

03

## WP 3 – Validazione della metodologia e degli output

**Validazione** del modello di intervento e degli strumenti progettati in Fase 2, con un panel di **aziende e dirigenti**.

04

## WP 4 – Modellazione ed elaborazione del report finale

Formalizzazione e restituzione della **metodologia** in ottica di **replicabilità**, con messa a disposizione degli **strumenti** e **modelli sviluppati**.

05

## WP 5 – Comunicazione, promozione e diffusione dei risultati

**Disseminazione** delle attività svolte e **diffusione** della **Cultura DEA** e dei **risultati** del progetto tra gli stakeholder dell'ecosistema e via web.





## **WP 1 - Benchmark Analysis e attività di survey**

# WP di Progetto - Overview

01

## WP 1 - Benchmark Analysis e attività di survey

Indagine e verifica dello **stato dell'arte** e del livello di **awareness** delle imprese e delle persone sui temi della diversità, equità e in ambito di riduzione dello STEM & Managerial Gender GAP.

02

## WP 2 – Attività di co-design

Progettazione di **modelli** e **strumenti innovativi** di intervento per la riduzione dello STEM & Managerial Gender GAP.

03

## WP 3 – Validazione della metodologia e degli output

**Validazione** del modello di intervento e degli strumenti progettati in Fase 2, con un panel di **aziende e dirigenti**.

04

## WP 4 – Modellazione ed elaborazione del report finale

Formalizzazione e restituzione della **metodologia** in ottica di **replicabilità**, con messa a disposizione degli **strumenti** e **modelli sviluppati**.

05

## WP 5 – Comunicazione, promozione e diffusione dei risultati

**Disseminazione** delle attività svolte e **diffusione** della **Cultura DEA** e dei **risultati** del progetto tra gli stakeholder dell'ecosistema e via web.

# Le Survey: obiettivi



**Ingaggiare** imprese/ dirigenti/ studenti interessati ai temi di progetto, offrendo anche loro la possibilità di prenderne operativamente parte.

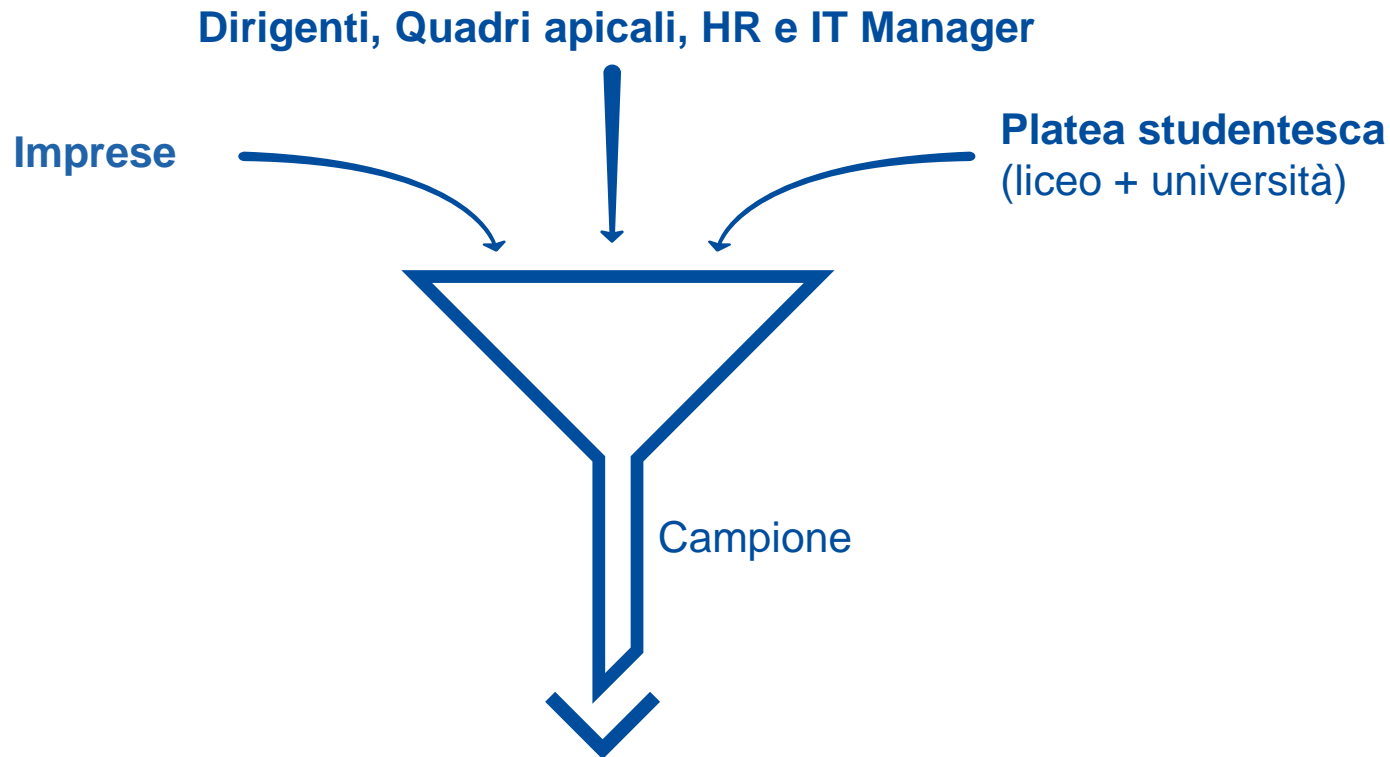


Raccogliere e misurare lo stato di **consapevolezza** e **comprensione**, le prassi adottate, gli **ostacoli** e le barriere in tema di gender gap, **competenze STEM** e **nuove tecnologie**.



Individuare già alcune possibili **aree di miglioramento**, di competenze e di cambiamento culturale che verranno poi in seguito approfondite.

# DEA: Survey



**Report** di restituzione dello stato dell'arte su **Managerial Gender Gap** in **STEM**

# Le survey: dettaglio

Comprensione del **livello di partenza** in ambito di **consapevolezza** sul **gender gap** rispetto alle **posizioni manageriali**, alle **competenze STEM** e alle **nuove tecnologie**.

Sono state sviluppate **3 survey** (1 per le aziende, 1 per i dirigenti e 1 per profili giovani, quest'ultima diversificata in survey per gli studenti delle superiori e survey per early career/studenti universitari)

Si è fornita una **fotografia iniziale** con indicazioni sulle **criticità** e i **punti di forza**, fornendo anche principi di autovalutazione volti a raccogliere ulteriori informazioni.

È stato importante raccogliere anche **le sensazioni dei giovani profili STEM**, per comprendere non solo il percorso formativo svolto, ma anche i primi step/ostacoli affrontati sul lavoro.

# Le survey

**Per accedere alle survey: copiare l'indirizzo web o scansiona il QR Code sulla destra**

[linktr.ee/piemonteinnova](https://linktr.ee/piemonteinnova)

Il questionario ha lo scopo di raccogliere alcuni elementi di consapevolezza sull'approccio delle imprese del territorio sulla tematica del managerial gender gap in ambito di professioni STEM.



# Survey IMPRESE: risultati del questionario

01



1. Inquadramento generale: campione composto soprattutto da IT companies, di dimensioni miste, con presenza femminile tra 10-30%;

02



2. Focus tecnologie avanzate e competenze: 70% usano tecnologie avanzate (soprattutto AI e Cloud Computing), per creare/migliorare prodotti e servizi, rilevata un'assenza di misure specifiche per incoraggiare la partecipazione femminile nello sviluppo di competenze avanzate, sfida maggiore per integrazione di genere: mancanza candidate con competenze specifiche;

03



3. Sistemi di mentoring presenti in azienda: maggioranza delle risposte: assente, quando presente, per la maggioranza è individuale, assenza programmi mentoring specifici per supportare le donne;

04



4. Presenza di donne STEM in azienda: % 0-10 max 10-30%, motivi: mancanza di candidate qualificate nel pool di talenti disponibili e prevalenza di ambienti di lavoro tradizionalmente maschili; come favorire ingresso femminile: con politiche di assunzione e promozione che favoriscono la diversità di genere e supporto a politiche di work-life balance e maternità;

05



5. Strategie di inclusione in azienda: percentuali di donne posizione leadership tra 0-10 e 10-30%, assenza prevalente di un board diversità e certificazione;

06



6. Informazioni generali rispondente: maggioranza di rispondenti donne, % >40 anni, % in azienda > 10 anni.

# Survey DIRIGENTI: risultati del questionario

01



1. Inquadramento generale: campione composto soprattutto dirigenti in ambito STEM, spinti in ambito STEM da interesse o passione personale;

02



2. Focus tecnologie avanzate e competenze: competenze necessarie per lavorare con tecnologie avanzate → competenze tecniche, gestione progetti, pensiero critico, soft skills, etica, Figure ibride → ritenute molto importanti ma la maggior parte dei manager non sta avviando programmi a favore della loro inclusione in azienda;

03



3. Sistemi di mentoring presenti in azienda: prevalentemente assente, quando presente si tratta soprattutto di mentoring individuale;

04



4. Presenza di donne STEM in azienda e strategie di inclusione: % 0-10 max 10-30% di donne, ostacoli principali indicati dai manager: bias presenti sin dall'infanzia, pregiudizi che limitano la crescita di carriera, aspettative «maschili» anche verso le donne che, se disattese, perdono più facilmente di autorevolezza;

05



5. Informazioni generali rispondente: maggioranza donne, soprattutto rispondenti >40 anni, maggioranza dei rispondenti ricopre ruolo manageriale.



# Survey UNIVERSITÀ: risultati del questionario

01



1. Background formativo: molto variegato, percentuali maggiori alle facoltà di management e scienze politiche, supporto scelta universitaria proveniente dalla propria famiglia e/o da sé stessi;

02



2. Focus tecnologie avanzate e competenze: considerati temi impegnativi e utili, ma poco approfonditi in fase di studio e con poche/nulle attività di laboratorio, eppure quest'attività pratica piacerebbe, ma le scuole non hanno spazi idonei; rispetto ai lavoratori, gli universitari vedono fondamentali in primis le competenze tecniche per lavorare con le tecnologie avanzate (e molto dopo le soft skills);

03



3. Gen Z e Career Aspirations: maggioranza dei rispondenti vede il suo futuro in impresa, % a favore di studi multidisciplinari, % a favore di ambienti di lavoro con impatto sociale positivo e per un lavoro che li appassiona, nel loro percepito: la maggior parte degli ambiti di lavoro STEM favoriscono la crescita di carriera degli uomini e meno delle donne, sviluppo della leadership: comunicazione efficace, ascolto attivo, esp. pratica;

04



4. Stereotipi di genere: campione poco soggetto a pregiudizi, e consapevole dei numerosi ostacoli presenti sul lavoro per le donne;

05



5. Presenza di donne STEM nel proprio percorso: maggioranza di figure femminili nel proprio percorso di formazione, ma riscontrata la presenza di pregiudizi di genere, interventi principali da attuare: basati su scambio/ incontro/ ascolto/ sperimentazione tra student\* e lavorator\*;

06



6. Contesto di appartenenza: rispondenti 66% donne – 29% uomini, figli di genitori prevalentemente lavoratori (76%).

01



1. Background formativo: maggioranza dei partecipanti frequenta il liceo scientifico, supporto scelta scuola superiore fornito da famiglia e/o da sé stessi;

02



2. Studio delle materie scientifiche e applicazioni future: è uno studio impegnativo/utile/ formativo, ma con poche attività di laboratorio, eppure quest'attività pratica sarebbe di interesse, meno in ottica di «team» però, gli studenti vedono fondamentali in primis le competenze tecniche per lavorare con le tecnologie avanzate (poi soft skills e comunicazione/ creatività), ca 70% di loro usa già AI quotidianamente per generare testo, chiarire concetti e generare traduzioni;

03



3. Gen Z e Career Aspirations: maggioranza dei rispondenti vede il proprio futuro in impresa, maggioranza preferisce seguire studi multidisciplinari, maggioranza a favore di contesti lavorativi per un lavoro che li appassiona e con ottimo compenso (PMI – Big companies), nel loro percepito: la maggioranza degli ambiti di lavoro STEM favoriscono la crescita di carriera di entrambi i generi, sviluppo della leadership grazie comunicazione efficace, ascolto attivo, spirito d'iniziativa e ascolto altrui;

04



4. Stereotipi di genere: campione poco soggetto a pregiudizi, e consapevole dei numerosi ostacoli presenti sul lavoro per le donne;

05



5. Contesto di appartenenza: rispondenti 52% donne – 41% uomini, figli di genitori prevalentemente lavoratori (94%) e con laurea.



## WP 2 – Attività di co-design

# WP di Progetto - Overview

01

## WP 1 - Benchmark Analysis e attività di survey

Indagine e verifica dello **stato dell'arte** e del livello di **awareness** delle imprese e delle persone sui temi della diversità, equità e in ambito di riduzione dello STEM & Managerial Gender GAP.

02

## WP 2 – Attività di co-design

Progettazione di **modelli** e **strumenti innovativi** di intervento per la riduzione dello STEM & Managerial Gender GAP.

03

## WP 3 – Validazione della metodologia e degli output

**Validazione** del modello di intervento e degli strumenti progettati in Fase 2, con un panel di **aziende e dirigenti**.

04

## WP 4 – Modellazione ed elaborazione del report finale

Formalizzazione e restituzione della **metodologia** in ottica di **replicabilità**, con messa a disposizione degli **strumenti** e **modelli sviluppati**.

05

## WP 5 – Comunicazione, promozione e diffusione dei risultati

**Disseminazione** delle attività svolte e **diffusione** della **Cultura DEA** e dei **risultati** del progetto tra gli stakeholder dell'ecosistema e via web.

# Le imprese partecipanti



## TOTALE IMPRESE COINVOLTE:

**24** imprese aderenti a Fondirigenti

**6** imprese non aderenti

**41** dirigenti

(di queste)

## TOTALE IMPRESE PARTECIPANTI AL PERCORSO DI CO-DESIGN:

**18** imprese aderenti a Fondirigenti

**3** imprese non aderenti

**30** dirigenti



## INCONTRO DI CO-DESIGN #1

**Quali azioni da mettere in pratica in  
azienda per ridurre il gender gap?**

lunedì 14 ottobre 2024

ore 9.00 - 13.00

aula 3D136 (3° piano, area D1, aula 36)

Campus Luigi Einaudi - Lungo Dora 100

Torino

# I incontro di Co-design: struttura (14/10/24 – CLE)







Esempi per spiegare

gli indicatori

Processi formali di

**Indicatori**

mentoring

**performance**

**“HR issue”**

Lavoro in team

(eterogenei, ma non sempre)

**Processi formali di**

**onboarding**

Training sui temi  
dell'inclusione

**Anonimizzare**

**onboarding**

Scambio di feedback ↔

Banca delle competenze

Background del valutatore



## INCONTRO DI CO-DESIGN #2

**Quali skill-set innovativi per le professioni  
STEM del futuro?**

giovedì 21 novembre 2024

ore 9.00 - 13.00

aula 3D136 (3° piano, area D1, aula 36)

Campus Luigi Einaudi - Lungo Dora 100

Torino

# Il incontro di Co-design: struttura (21/11/24 – CLE)



01

Riepilogo: ripresa dei temi del I incontro e discussione

02

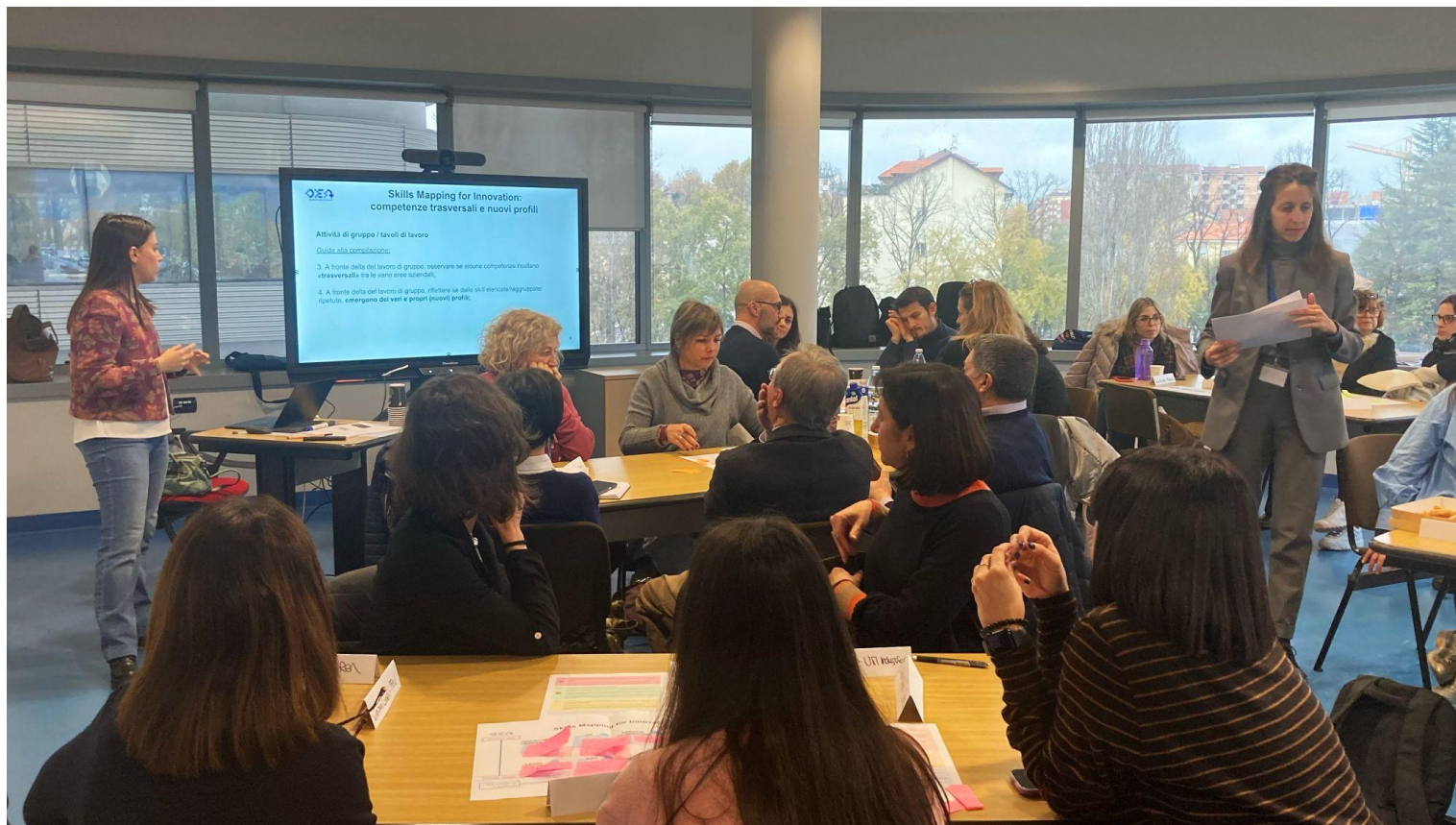
Contenuti Teorici: intervento accademico con contenuti specialistici, references, background

03

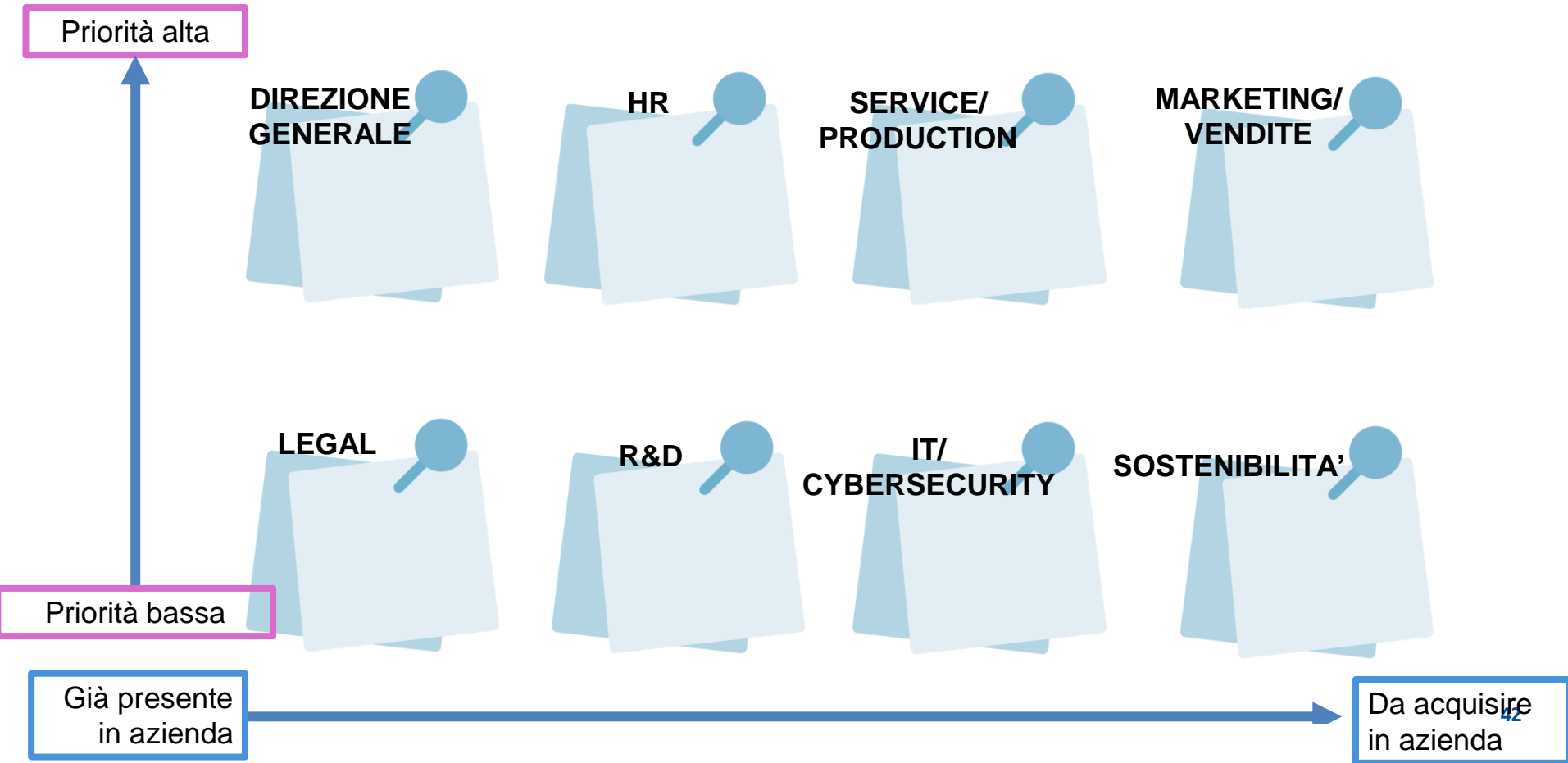
Discussione Orizzontale: tavoli omogenei, due sessioni di lavoro con libertà di dialogo e moderazione degli esperti, raccolta e condivisione informazioni

04

Condivisione: highlights con Mentimeter e considerazioni finali

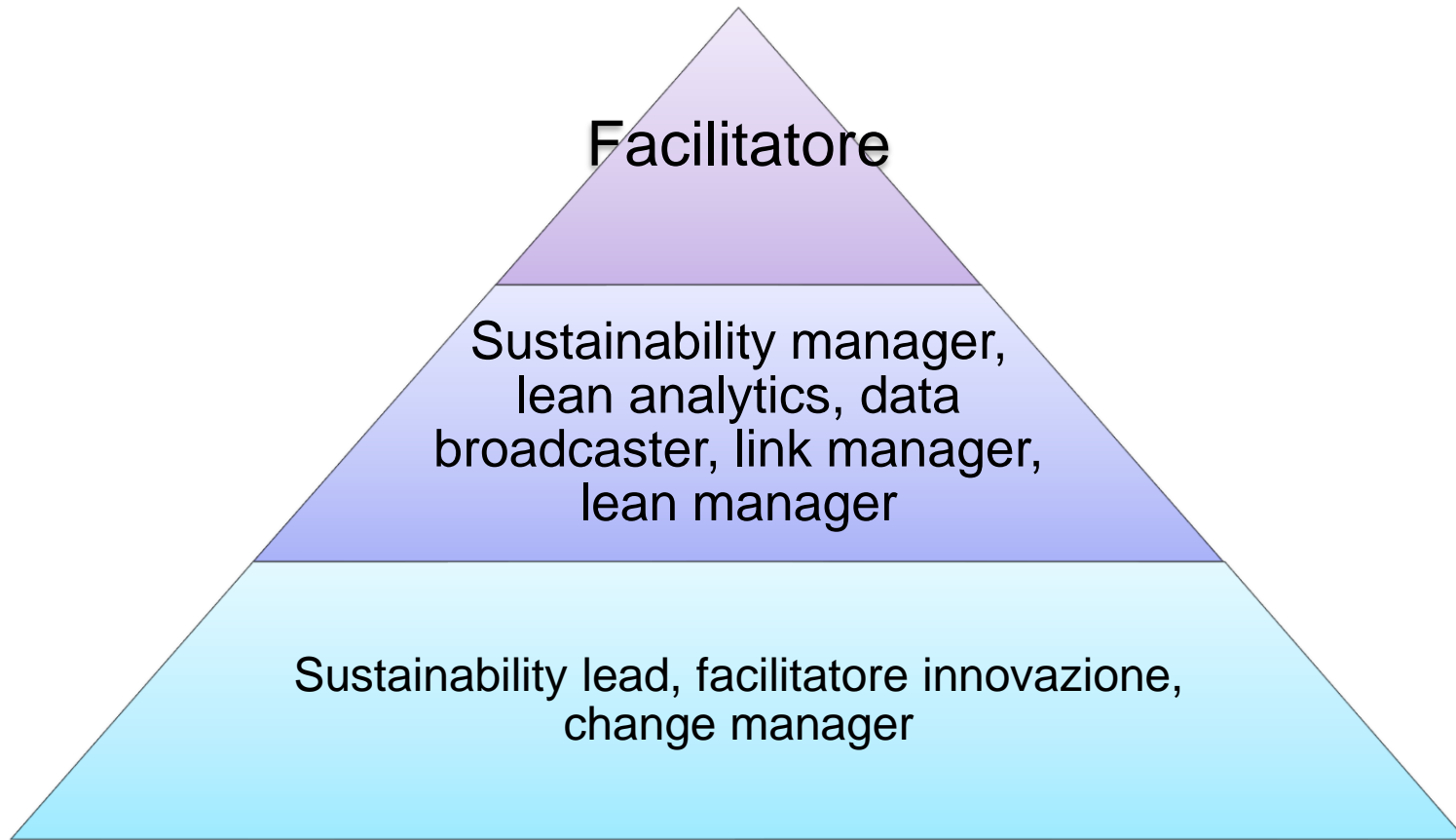


# Skills Mapping for Innovation



Elementi di economia      Competenze AI  
**Problem solving**      **Gestione del**  
**Mediazione tecnologica**      **cambiamento**  
**Sviluppo sostenibile**  
**Design thinking**      **Analisi critica**  
**Metodologia LEAN**      **Data analysis**  
– miglioramento continuo

...da queste skill, emergono dei nuovi profili?







## **PRIMO OUTPUT DEL CO-DESIGN: DEAzioni**

# 13 azioni



# 3 categorie

## COMPETENZE

Creazione di una “banca delle competenze”

Programmi di capacity building sull’uso delle nuove tecnologie

## RECRUITING E INSERIMENTO DI NUOVE RISORSE

Processi formali o informali di onboarding

Formazione dei gruppi di lavoro

Anonimizzazione nel reclutamento

Attenzione al background del valutatore in fase di recruiting

## MONITORAGGIO

Feedback multidirezionale

Introduzione di indicatori di performance

Training sui temi dell’inclusione

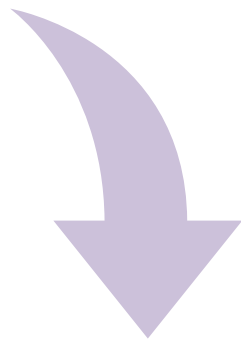
Consapevolezza aziendale su procedure/azioni per ridurre il gender GAP

Processi formali di mentoring

Lavoro in team, possibilmente eterogenei

Apertura ai temi relativi all’inclusione non solo in ambito HR, ma in tutti i settori aziendali

## 9 azioni



## 2 categorie

## EQUILIBRIO LAVORO – VITA PRIVATA

Congedo parentale paritario

Incentivi per le famiglie

Permessi aggiuntivi e orario flessibile

## CULTURA AZIENDALE INCLUSIVA

Regolamentazione delle assunzioni

Cambiamenti nella cultura aziendale

Processi formali di on-boarding

Trasparenza salariale

Sensibilizzazione sui pregiudizi di genere

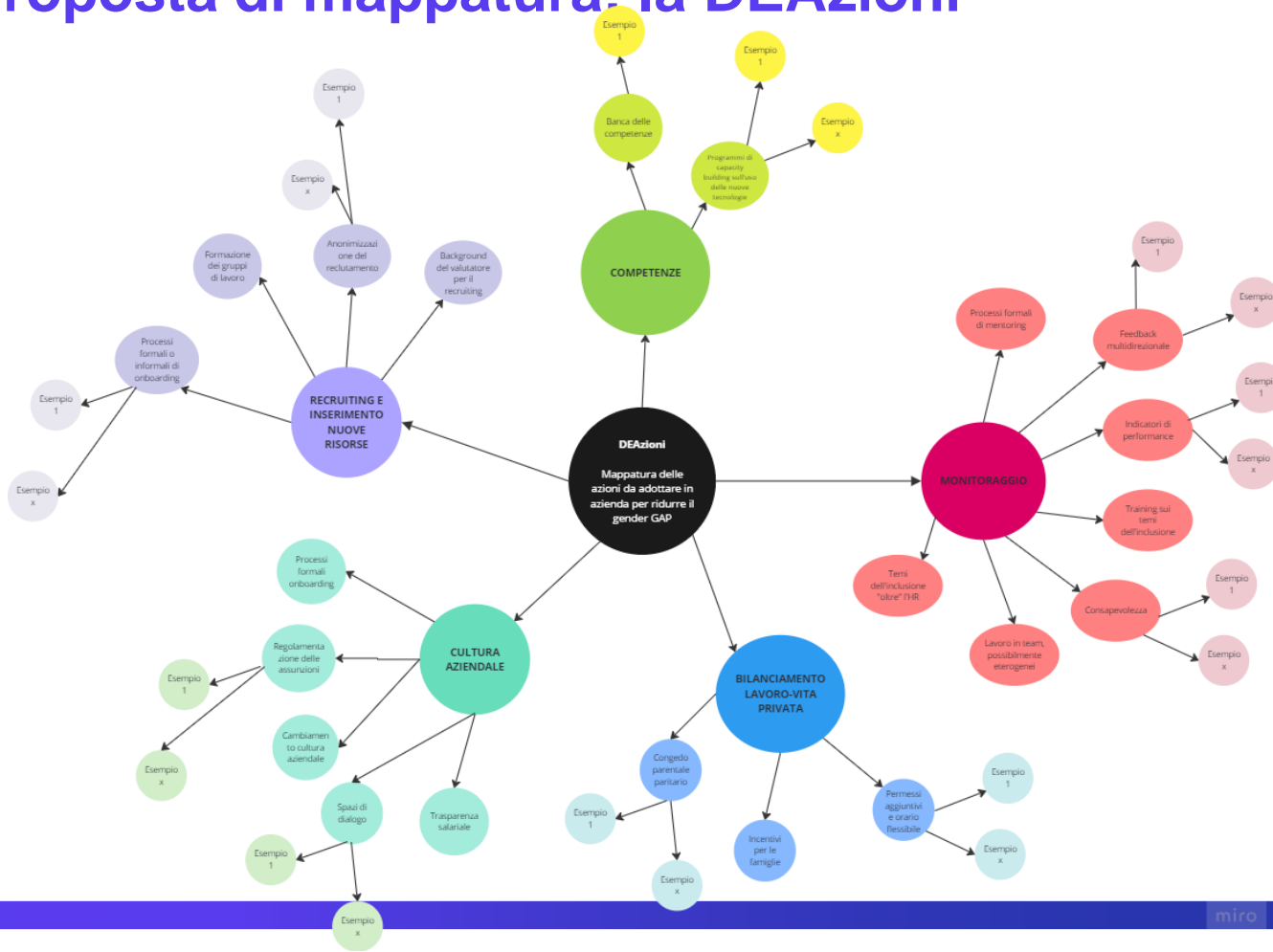
Spazi di dialogo

# I incontro di Co-design: integrazione dei contributi

## Macro-categorie di Azioni individuate da imprese e scuole



# Proposta di mappatura: la DEAzioni

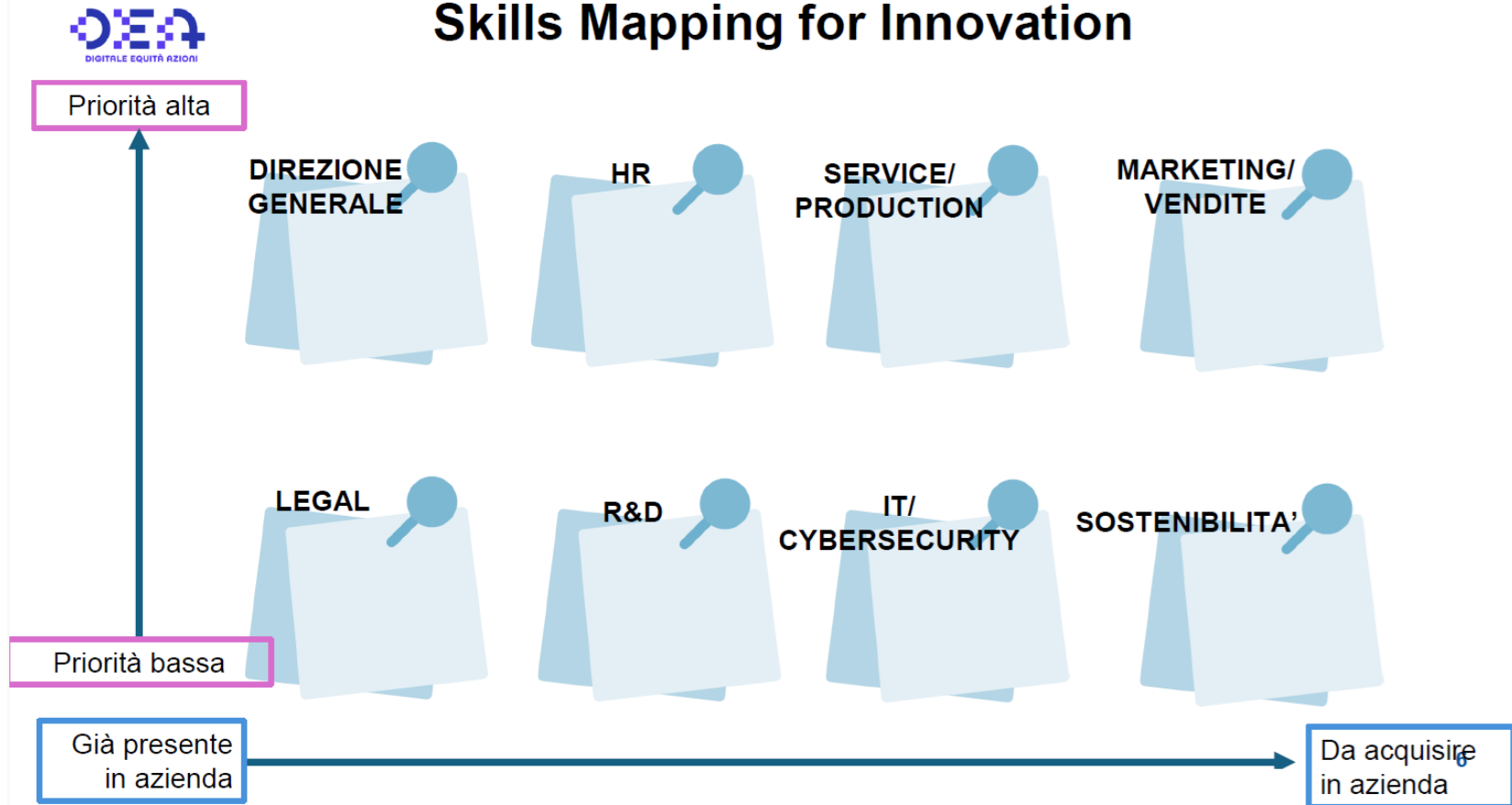




## **SECONDO OUTPUT DEL CO-DESIGN: Skill set innovativi**



## Skills Mapping for Innovation



## INPUT TEORICI

- a. 8 macro categorie di competenze
- b. 30 proposte di competenze

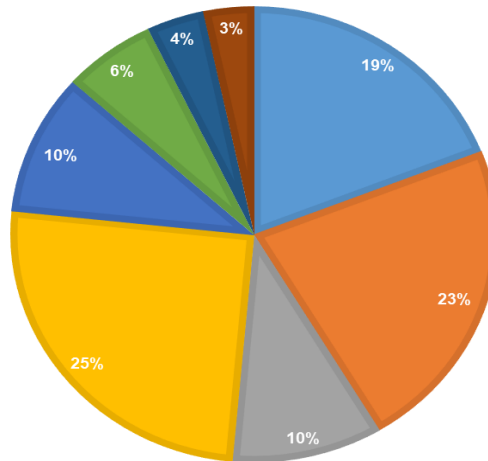
### Obiettivi:

- Stimolare la comprensione delle competenze tra i partecipanti
- Valutare la rilevanza pratica di queste competenze all'interno delle varie aree aziendali

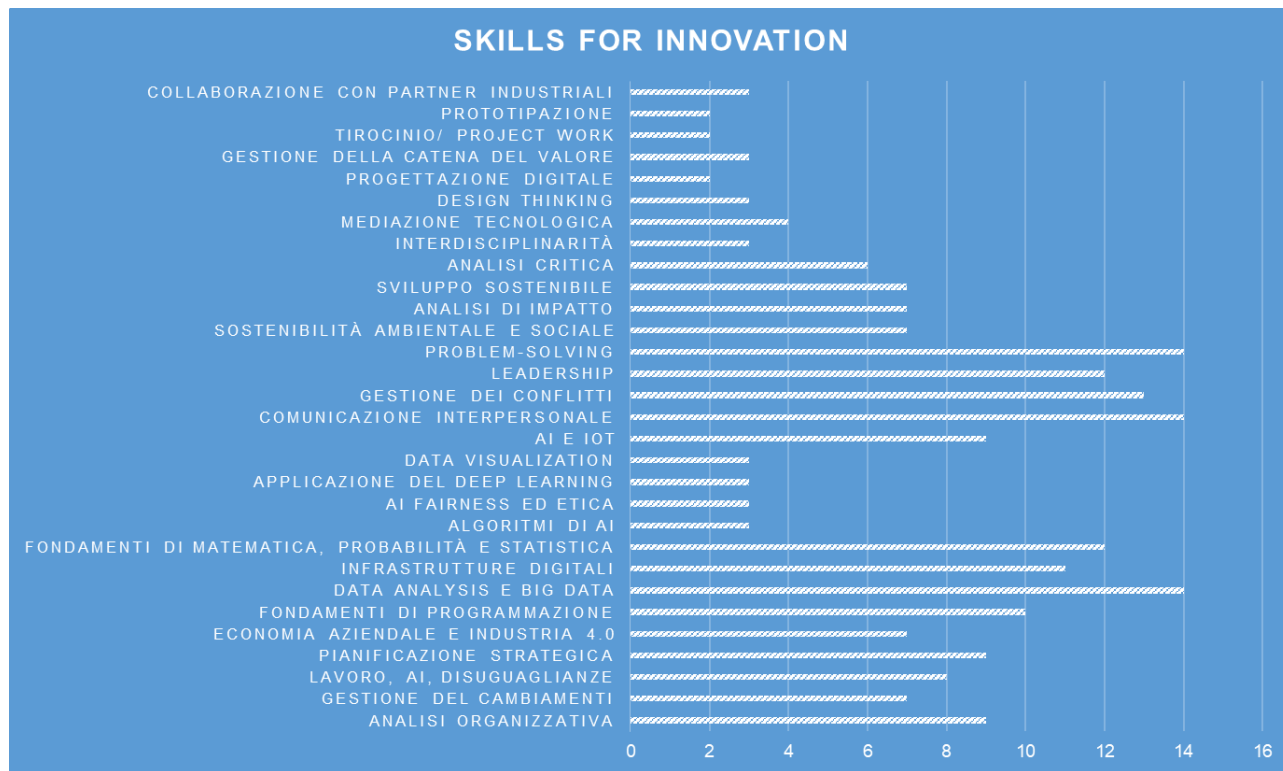
## OUTPUT PRATICI

### MACRO-AREE DI COMPETENZE PRIORITARIE

- Competenze di gestione e organizzazione di impresa
- Competenze su AI e deep learning
- Competenze in sostenibilità
- Competenze progettuali e strategiche
- Competenze su Fondamenti di tecnologie digitali
- Competenze in soft skills
- Competenze umanistiche e digitali
- Competenze pratiche e operative



## OUTPUT PRATICI



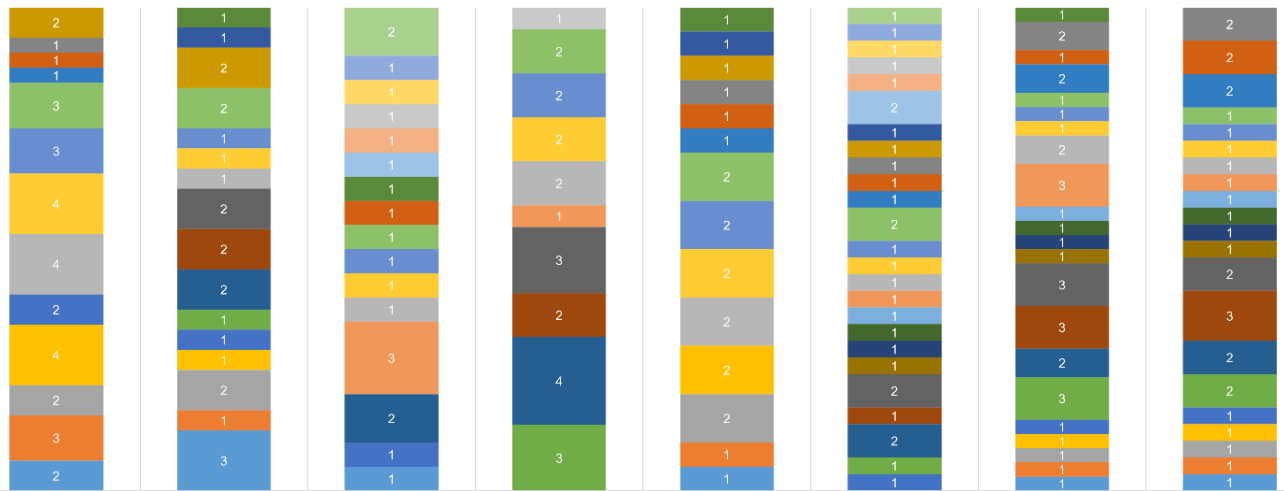
## SKILLS più citate:

- Comunicazione interpersonale
- Problem-solving
- Data analysis e big data
- Gestione dei conflitti
- Leadership
- Fondamenti di matematica, probabilità e statistica

## SKILLS aggiuntive:

- Analisi dati
- Branding personale
- Elementi di economia
- Comunicazione efficace
- AI Fairness

■ analisi organizzativa	■ gestione dei cambiamenti	■ lavoro, AI, disuguaglianze	■ pianificazione strategica
■ economia aziendale e industria 4.0	■ fondamenti di programmazione	■ data analysis e big data	■ infrastrutture digitali
■ fondamenti di matematica, probabilità e statistica	■ algoritmi di AI	■ AI fairness ed etica	■ applicazione del deep learning
■ data visualization	■ AI e IOT	■ comunicazione interpersonale	■ gestione dei conflitti
■ leadership	■ problem-solving	■ sostenibilità ambientale e sociale	■ analisi di impatto
■ sviluppo sostenibile	■ analisi critica	■ interdisciplinarietà	■ mediazione tecnologica
■ design thinking	■ progettazione digitale	■ gestione della catena del valore	■ tirocinio/ project work
■ prototipazione	■ collaborazione con partner industriali		



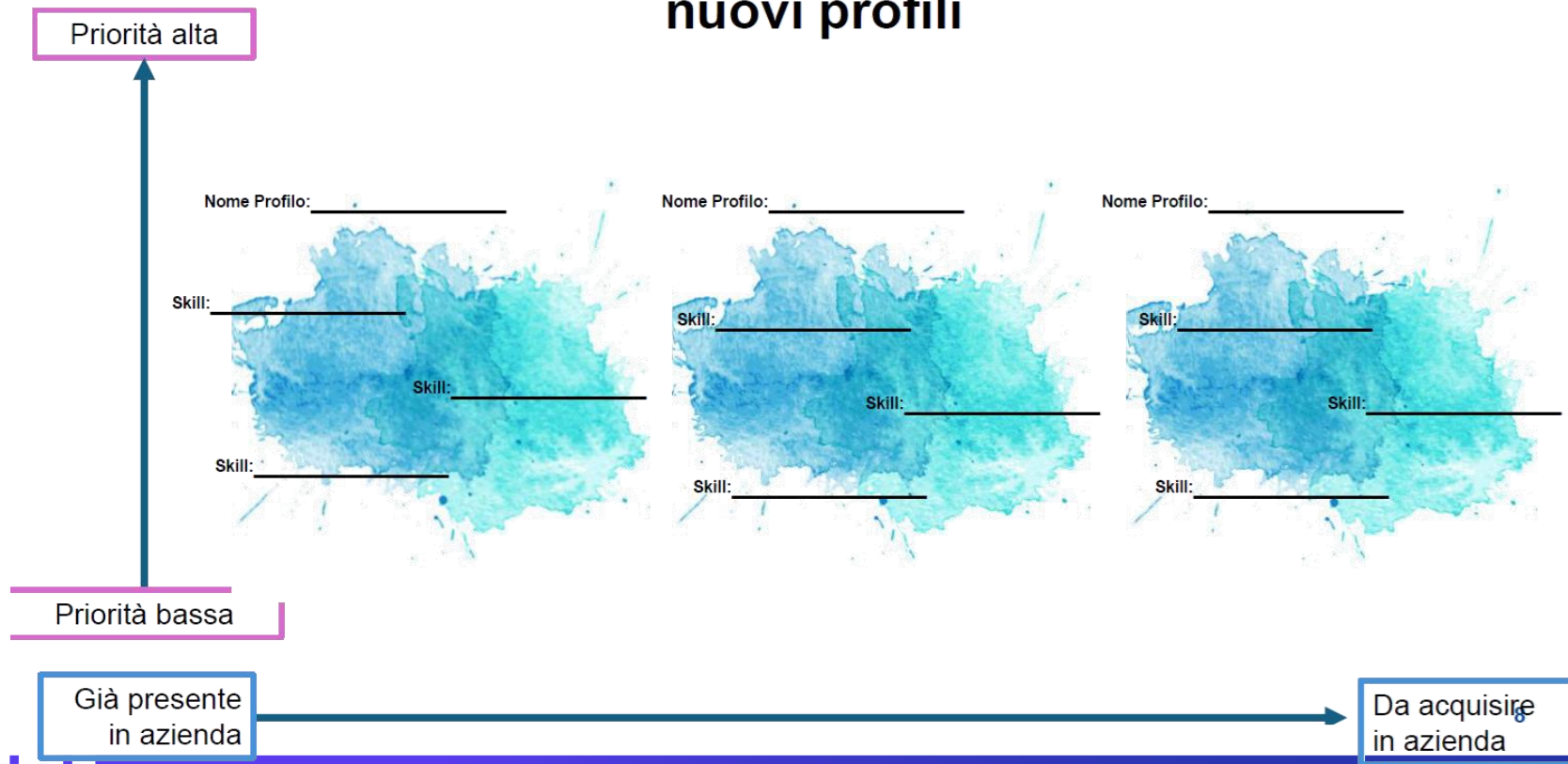
- Adattabilità delle competenze nei diversi ambiti
- Interconnessione tra ambiti tecnici e non tecnici
- Rilevanza delle soft skills
- Focus su sostenibilità e inclusività
- R&D come catalizzatore di competenze tecniche

## Direzione generale:

- Gestione cambiamento
- Pianificazione strategica
- Fondamenti AI
- Sostenibilità
- Collaborazione



## Skills Mapping for Innovation - nuovi profili

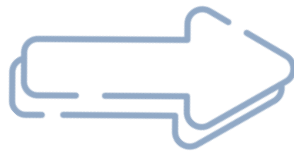




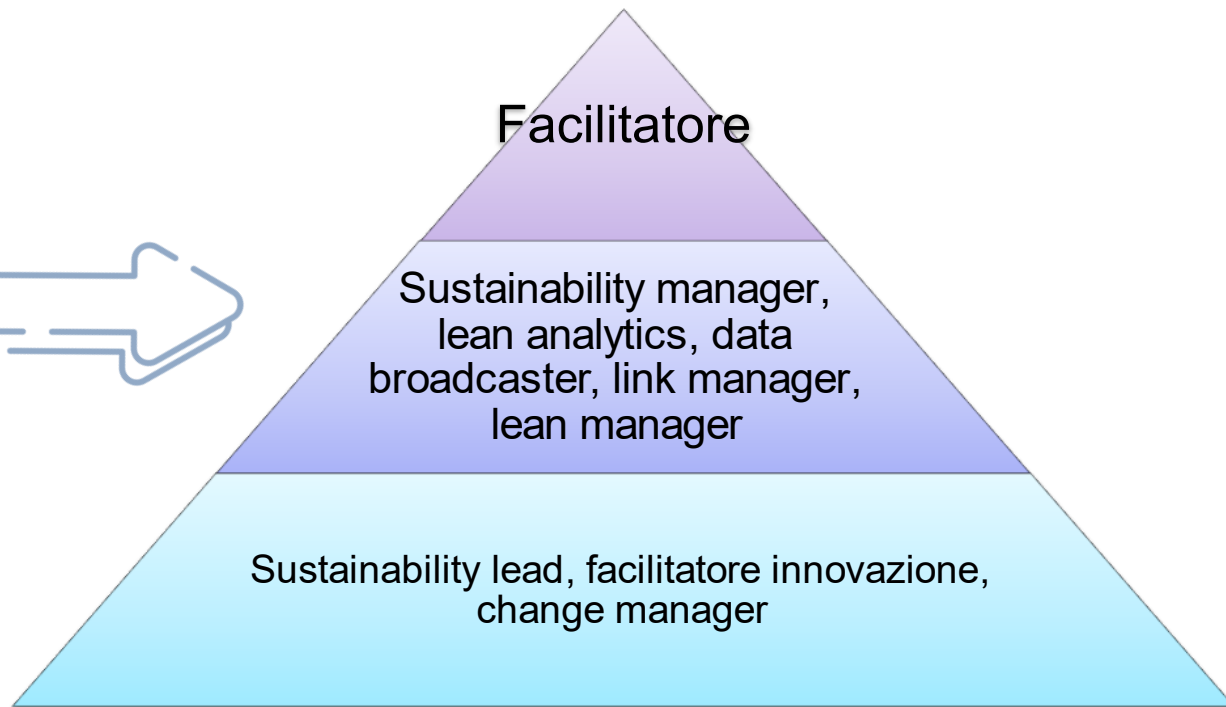
**SOFT – SKILLS**

**C. UMANISTICHE E  
DIGITALI**

**C. PRATICHE E  
OPERATIVE**



## NUOVI PROFILI:



## Il incontro: Come possono questi profili favorire la riduzione del gender gap in azienda?

- a. Valorizzazione delle soft skills
- b. Sostenibilità e inclusione come valori condivisi
- c. Riorganizzazione e trasformazione aziendale
- d. Rappresentazione e role model
- e. Innovazione come “terreno neutrale”
- f. Empatia e gestione dei conflitti



## WP 3 – Validazione della metodologia e degli output



# WP di Progetto - Overview

01

## WP 1 - Benchmark Analysis e attività di survey

Indagine e verifica dello **stato dell'arte** e del livello di **awareness** delle imprese e delle persone sui temi della diversità, equità e in ambito di riduzione dello STEM & Managerial Gender GAP.

02

## WP 2 – Attività di co-design

Progettazione di **modelli** e **strumenti innovativi** di intervento per la riduzione dello STEM & Managerial Gender GAP.

03

## WP 3 – Validazione della metodologia e degli output

**Validazione** del modello di intervento e degli strumenti progettati in Fase 2, con un panel di **aziende e dirigenti**.

04

## WP 4 – Modellazione ed elaborazione del report finale

Formalizzazione e restituzione della **metodologia** in ottica di **replicabilità**, con messa a disposizione degli **strumenti** e **modelli sviluppati**.

05

## WP 5 – Comunicazione, promozione e diffusione dei risultati

**Disseminazione** delle attività svolte e **diffusione** della **Cultura DEA** e dei **risultati** del progetto tra gli stakeholder dell'ecosistema e via web.



### **INCONTRO DI VALIDAZIONE DEI RISULTATI DEL CO-DESIGN**

#### **"Progetto DEA: verso un futuro di inclusione e innovazione"**

Azioni concrete, skill set innovativi e modelli  
sostenibili

venerdì 31 gennaio 2025  
ore 9.30 - 13.00

aula 3D136 (3° piano, area D1, aula 36)  
Campus Luigi Einaudi - Lungo Dora 100  
Torino

- a. Welcome e registrazione partecipanti
- b. Breve recap dei due output del co-design: DEAzioni e Skill Set Innovativo
- c. I attività: validazione delle Azioni, verso le DEAction Map
- d. Il attività: validazione delle Skill Innovative, verso la DEA Talent Guide
- e. Feedback e discussione aperta tra i tavoli
- f. Chiusura dei lavori e appuntamento all'evento finale

## Brainstorming guidato

**Obiettivo:** Co-progettare interventi pratici per promuovere un’innovazione più equa e inclusiva in azienda.

### Struttura:

- Ogni tavolo è invitato a validare le **azioni** per una PMI ideale, immaginando uno sviluppo graduale in 3 step e suddiviso in cartelloni:
  - **Step 1 (cartellone 1):** Cosa può fare l’azienda con **bassi investimenti**?
  - **Step 2 (cartellone 2):** Quali azioni implementare con **investimenti medi**?
  - **Step 3 (cartellone 3):** Quali cambiamenti strategici richiedono **investimenti più strutturati**?
- Per ogni step, i partecipanti indicano **cosa fare**, **chi coinvolgere** (interno/esterno) e **quali impatti sono attesi sulla riduzione del Gender GAP** in azienda.

**Output:** Una mappatura **dell’innov-AZIONE inclusiva** per le PMI, articolata per priorità e livelli di impegno.

**Chiusura: Momento di scambio.** I gruppi si spostano per “commentare” la roadmap/i cartelloni di un altro gruppo (10 min), portando spunti aggiuntivi.

## Attività di validazione

**Obiettivo:** Validare e integrare le proposte di skill innovative emerse nel II incontro per portare l’innovazione in azienda e per ridurre il gender gap.

### Struttura:

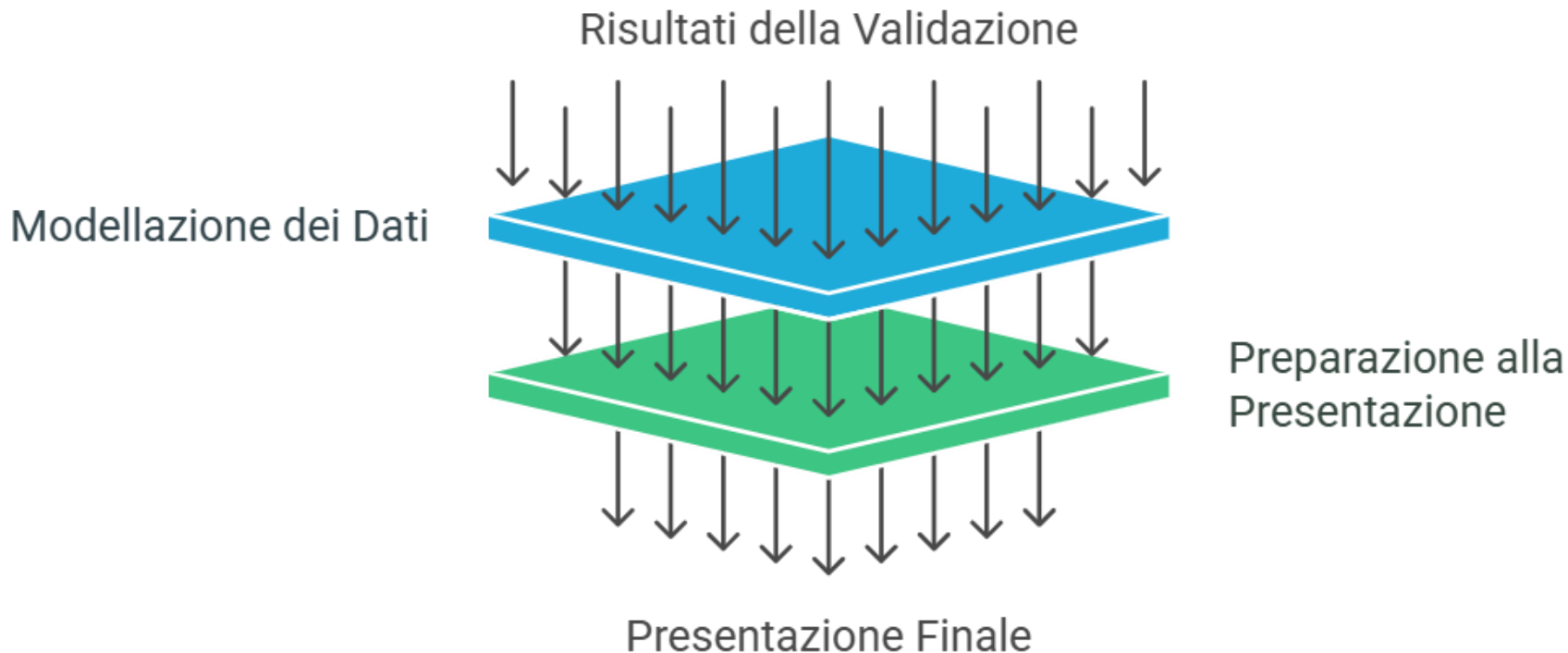
- Ogni tavolo riceve una **lista preliminare di skill innovative** (es. ...., ecc.).
- I partecipanti discutono e selezionano le **3 skill più prioritarie** per la loro azienda e il contesto specifico delle PMI.
- Per ciascuna skill selezionata, compilare una scheda sintetica:
  - **Titolo della skill**
  - **Quali strategie/ soluzioni per acquisire la skill?**
  - **Aree aziendali di applicazione**
  - **Benefici attesi** (dall’introduzione di quella skill)
  - **Sfide previste** (costi, resistenze, ecc.)
  - **Come questa skill può ridurre il gender GAP?**

**Output:** Una raccolta collettiva delle **skill prioritarie**, con un elenco chiaro e ragionato delle proposte più rilevanti.



# DALLA VALIDAZIONE ALLA MODELLAZIONE

Alla luce dei risultati raccolti, il lavoro prevede ora di passare dai dati validati alla loro modellazione, ai fini della presentazione e restituzione finale.





## **WP 4 – Modellazione ed elaborazione del report finale**



# WP di Progetto - Overview

01

## WP 1 - Benchmark Analysis e attività di survey

Indagine e verifica dello **stato dell'arte** e del livello di **awareness** delle imprese e delle persone sui temi della diversità, equità e in ambito di riduzione dello STEM & Managerial Gender GAP.

02

## WP 2 – Attività di co-design

Progettazione di **modelli** e **strumenti innovativi** di intervento per la riduzione dello STEM & Managerial Gender GAP.

03

## WP 3 – Validazione della metodologia e degli output

**Validazione** del modello di intervento e degli strumenti progettati in Fase 2, con un panel di **aziende e dirigenti**.

04

## WP 4 – Modellazione ed elaborazione del report finale

Formalizzazione e restituzione della **metodologia** in ottica di **replicabilità**, con messa a disposizione degli **strumenti** e **modelli sviluppati**.

05

## WP 5 – Comunicazione, promozione e diffusione dei risultati

**Disseminazione** delle attività svolte e **diffusione** della **Cultura DEA** e dei **risultati** del progetto tra gli stakeholder dell'ecosistema e via web.



# **PRIMO OUTPUT DELLA VALIDAZIONE CON LE IMPRESE: DEAction Map**

## Processi e strutture organizzative inclusive



- Processi formali di onboarding
- Regolamentazione delle assunzioni
- Trasparenza salariale
- Attenzione al background del valutatore

## Dinamiche di lavoro e collaborazione



- Lavoro in team, possibilmente eterogenei
- Formazione gruppi di lavoro
- Feedback multidirezionale



## Sviluppo professionale e crescita delle competenze

- Processi formali di mentoring
- Programmi di capacity building sull'uso di nuove tecnologie
- Banca delle competenze



## Sensibilizzazione e cultura aziendale

- Sensibilizzazione sui pregiudizi di genere e spazi di dialogo
- Consapevolezza aziendale su procedure e azioni per contrastare il gender gap



## Conciliazione vita-lavoro e benessere organizzativo

- Congedo parentale paritario

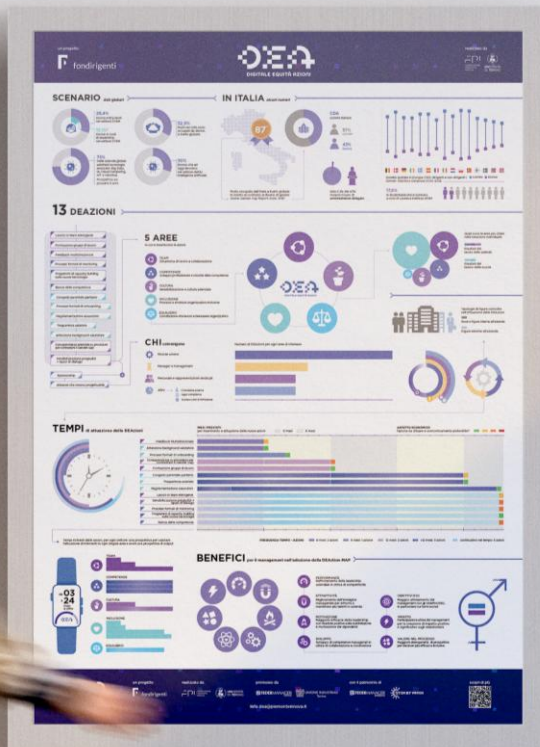
# NUOVE AZIONI EMERSE DALL'ATTIVITÀ DI VALIDAZIONE

## Da mentorship a sponsorship

La sponsorship come evoluzione dei *processi formali di mentorship* per superare il famoso tetto di cristallo, una barriera invisibile che impedisce alle donne di raggiungere posizioni di leadership e avanzamento professionale. Senza il sostegno e la promozione da parte dei superiori, diventa estremamente complicato per le donne avere accesso a opportunità e avere visibilità.

## Il networking

Importanza dello sviluppo della propria rete di conoscenze professionali per ottenere visibilità e riconoscimento. Particolarmente difficile per le donne per l'accesso limitato alle reti di potere, gli stereotipi di genere, la mancanza di tempo oltre l'orario lavorativo.



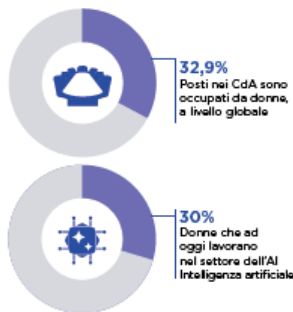
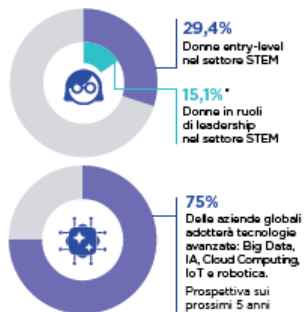
## 5 sezioni della mappa:

- Scenario di riferimento
- 13 DEAzioni validate dalle imprese + 2 nuove
- Aree aziendali di principale applicazione
- Tempistiche di realizzazione e sostenibilità economica
- Benefici attesi

## I sezione della mappa: Scenario di riferimento (zoom)

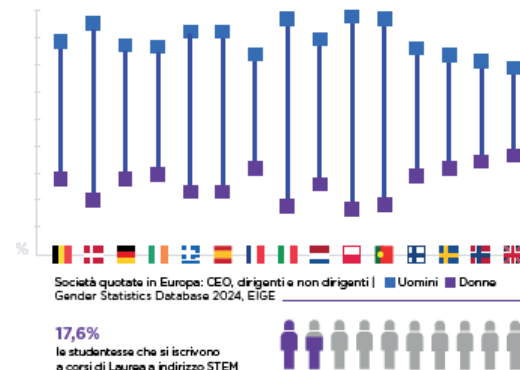
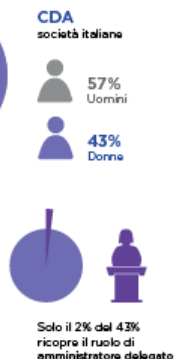
### SCENARIO

dati globali



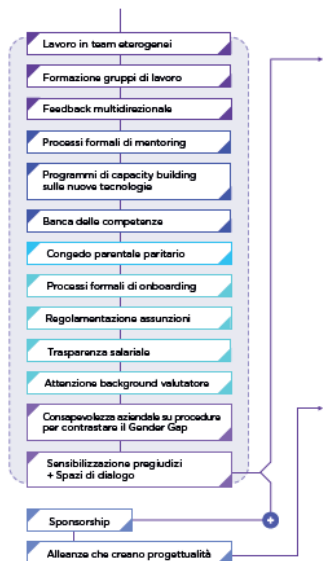
### IN ITALIA

alcuni numeri



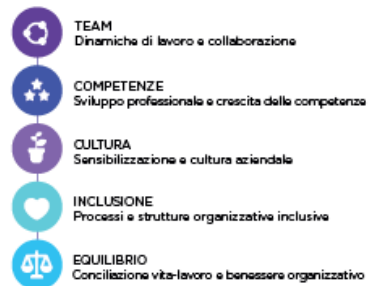
## Il sezione della mappa: 13 DEAzioni validate dalle imprese + 2 nuove (zoom)

### 13 DEAZIONI



### 5 AREE

in cui si inseriscono le azioni



Quali sono le aree più citate nelle DEAzioni individuate

Risultati del lavoro delle aziende

Risultati del lavoro delle scuole

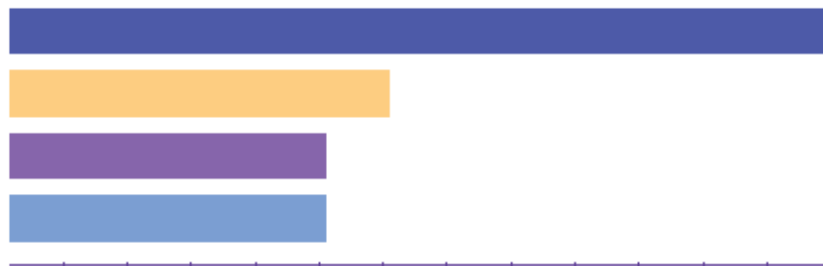


## III sezione della mappa: aree aziendali di principale applicazione (zoom)



### CHI coinvolgono

-  Risorse umane
-  Manager e management
-  Personale e rappresentazioni sindacali
-  Altro →
  -  Consulenze esterne
  -  Legal compliance
  -  Scuole e corsi di formazione

Numero di DEAzioni per ogni area di interesse



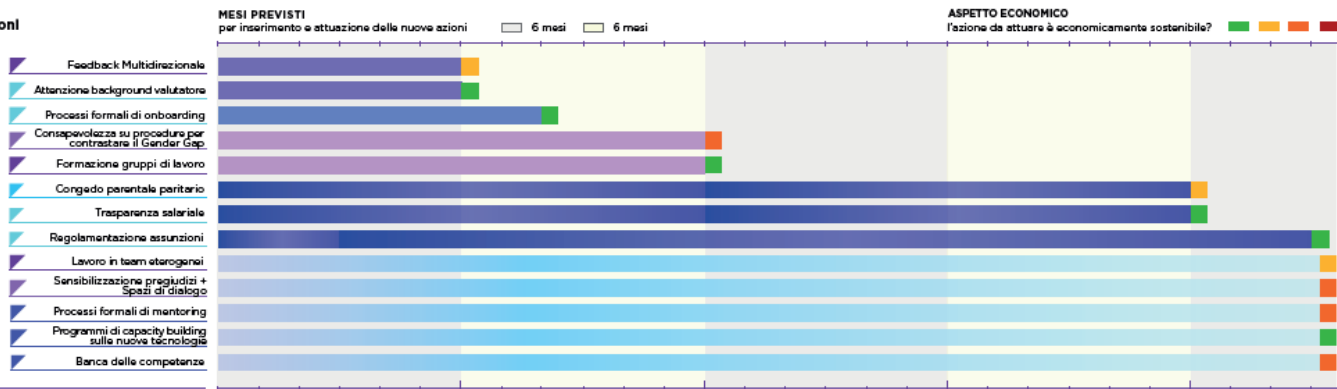
Tipologie di figure coinvolte nell'attuazione delle DEAzioni

-  Ruoli e figure interne all'azienda
-  Figure esterne all'azienda



## IV sezione della mappa: Tempistiche di realizzazione e sostenibilità economica (zoom)

### TEMPI di attuazione delle DEAzioni

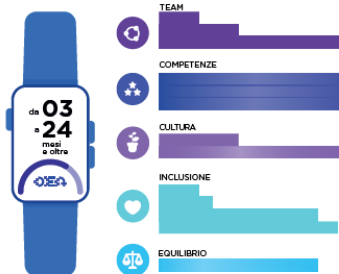


Tempi richiesti dalle azioni, per ogni settore: una prospettiva per valutare l'attuazione di interventi in ogni singola area e avere una prospettiva di output

**FREQUENZA TEMPO - AZIONI**

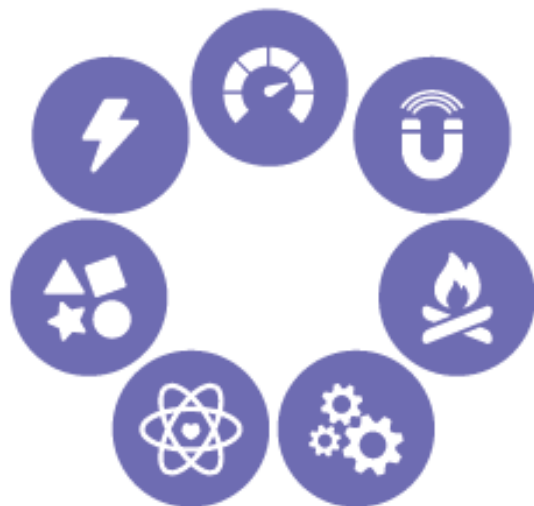
6 mesi: 2 azioni 9 mesi: 1 azione 12 mesi: 2 azioni +12 mesi: 3 azioni continuativo nel tempo: 5 azioni

Tempi richiesti dalle azioni, per ogni settore: una prospettiva per valutare l'attuazione di interventi in ogni singola area e avere una prospettiva di output



## V sezione della mappa: Benefici attesi (zoom)

### BENEFICI per il management nell'adozione della DEAction MAP



**PERFORMANCE**  
Rafforzamento della leadership aziendale in ottica di competitività



**ATTRATTIVITÀ**  
Miglioramento dell'immagine manageriale per attrarre e mantenere più talenti in azienda



**MOTIVAZIONE**  
Maggiore efficacia della leadership con ricadute positive sulla soddisfazione e motivazione dei dipendenti



**SVILUPPO**  
Sviluppo di competenze manageriali in ottica di collaborazione e condivisione



**OBIETTIVI ESG**  
Maggior allineamento del management con gli obiettivi ESG, in particolare sui temi sociali



**IMPATTO**  
Partecipazione attiva del management per la creazione di impatto positivo e significativo sugli stakeholders



**VALORE NEL PROCESSO**  
Maggiore eterogeneità di prospettive per decisioni più efficaci e inclusive

- **PERFORMANCE** → Rafforzamento della leadership aziendale per una maggiore competitività e resilienza nel mercato.
- **ATTRATTIVITÀ** → Miglioramento dell'immagine manageriale per attrarre e fidelizzare talenti di alto livello.
- **MOTIVAZIONE** → Maggiore efficacia della leadership, con impatti positivi sulla motivazione e sul coinvolgimento dei dipendenti.
- **SVILUPPO** → Potenziamento delle competenze manageriali, favorendo collaborazione, innovazione e condivisione.
- **OBIETTIVI ESG** → Maggiore integrazione del management con gli obiettivi ESG, con particolare attenzione agli aspetti sociali.
- **IMPATTO** → Ruolo attivo dei manager nella creazione di un impatto positivo e duraturo sugli stakeholder interni ed esterni.



## **SECONDO OUTPUT DELLA VALIDAZIONE CON LE IMPRESE: DEA Talent Guide**

## 1. Competenze tecnico-scientifiche per la digitalizzazione

- **Algoritmi di AI, AI Fairness ed Etica, Data Analysis and Big Data, Data Visualization, Progettazione Digitale, Fondamenti di Matematica, Probabilità e Statistica, Infrastrutture Digitali**
- Peculiarità → Queste competenze sono essenziali per comprendere e applicare le nuove tecnologie, garantendo che l'innovazione digitale sia basata su principi di equità, trasparenza e sostenibilità.

## 2. Competenze trasversali per l'innovazione

- **Design Thinking, Problem Solving, Gestione del Cambiamento, Pianificazione Strategica**
- Peculiarità → L'innovazione non è solo tecnologica, ma anche metodologica: per essere efficace, deve basarsi su processi creativi, analitici e strategici in grado di rispondere alle esigenze del mercato e delle organizzazioni.

## 3. Competenze relazionali e organizzative

- **Comunicazione Interpersonale, Comunicazione Efficace, Gestione dei Conflitti, Leadership, Customer Oriented**
- Peculiarità → La capacità di lavorare in team, gestire conflitti e comunicare in modo chiaro ed efficace è stata identificata come cruciale per il successo di ogni iniziativa innovativa, soprattutto in contesti sempre più interconnessi e multidisciplinari.

## 4. Competenze per la sostenibilità e l'inclusione

- **AI Fairness, Sostenibilità, Interdisciplinarietà**
- Peculiarità → Le imprese riconoscono l'importanza di integrare principi di equità e sostenibilità nei propri modelli di sviluppo, assicurando che l'innovazione tecnologica vada di pari passo con una visione etica e inclusiva.

# Le Skills validate: macro- categorie (2/2)

## Panoramica delle Competenze Fondamentali



### Competenze Tecnico-Scientifiche

Competenze per la digitalizzazione e l'innovazione

### Competenze Trasversali

Competenze per l'innovazione e la risoluzione dei problemi

### Competenze Relazionali e Organizzative

Competenze per interazioni e leadership efficaci

### Competenze per la Sostenibilità e l'Inclusione

Competenze per l'etica e la sostenibilità

# DEA La DEA Talent Guide

DIGITALE EQUITÀ AZIONI





DEA TALENT GUIDE | SKILLSET

## FONDAMENTI DI MATEMATICA, PROBABILITÀ E STATISTICA

Conoscenza delle basi matematiche dell'Intelligenza Artificiale e del Machine Learning, con particolare attenzione a probabilità e statistica.



STRATEGIE E SOLUZIONI PER ACQUISIRLA

- Selezione
- Formazione



AREE AZIENDALI DI APPLICAZIONE

Applicabile soprattutto nelle aree di

- Produzione
- HR
- Aree Tecniche
- Finance
- Direzione Generale



BENEFICI ATTESI

- Decisioni data driven
- Riduzione dei bias



SFIDE PREVISTE

- Competenze e necessità di aggiornamenti
- Resistenza agli aggiornamenti e ai cambiamenti interni



IMPATTO PER RIDUZIONE DEL GENDER GAP

- Riduzione Bias
- Apertura culturale e generazionale



DEA TALENT GUIDE | SKILLSET

## PROBLEM SOLVING

Approccio metodologico per affrontare sfide incerte e sviluppare soluzioni innovative, basate su analisi e creatività.



STRATEGIE E SOLUZIONI PER ACQUISIRLA

- Corsi di formazione
- Mentoring
- Attività di sensibilizzazione



AREE AZIENDALI DI APPLICAZIONE

Applicabile a tutte le aree aziendali



BENEFICI ATTESI

- Attrazione e mantenimento delle persone
- Aumento della proattività e della competitività
- Migliore collaborazione
- Migliore clima interno
- Migliori risultati



SFIDE PREVISTE

- Resistenza al cambiamento e abitudini radicate
- Mantenimento della situazione attuale
- Difficoltà di valutazione, mancanza di consapevolezza



IMPATTO PER RIDUZIONE DEL GENDER GAP

Decisioni basate su competenze, analisi e dati, non su pregiudizi, favorendo equità nelle soluzioni





DEA TALENT GUIDE | SKILLSET

## LEADERSHIP

Capacità di gestire progetti e coordinare team in contesti complessi, favorendo collaborazione ed efficacia operativa.



STRATEGIE E SOLUZIONI PER ACQUISIRLA

- Mentoring
- Formazione sulla consapevolezza



AREE AZIENDALI DI APPLICAZIONE

Applicabile a tutte le aree aziendali



BENEFICI ATTESI

- Top management più efficace
- Maggiore capacità decisionale



SFIDE PREVISTE

Apertura al riconoscimento del leader che può non avere ruoli di responsabilità



IMPATTO PER RIDUZIONE DEL GENDER GAP

Riconoscimenti del valore delle persone a prescindere dal genere



DEA TALENT GUIDE | SKILLSET

## AI FAIRNESS ED ETICA

Analisi dei bias algoritmici e sviluppo di modelli equi e trasparenti, con attenzione a impatti sociali, privacy e responsabilità.



STRATEGIE E SOLUZIONI PER ACQUISIRLA

- Assunzione del profilo dall'esterno
- Corsi di formazione (tecnica e comportamentale)
- Workshop
- Benchmark con altre aziende/ analisi dati



AREE AZIENDALI DI APPLICAZIONE

Applicabile a tutte le aree aziendali, in particolare a:

- HR
- IT
- Marketing



BENEFICI ATTESI

- Tutela privacy e consapevolezza AI
- Minore omologazione e categorizzazione
- Maggiore consapevolezza sui rischi legati all'uso improprio dell'AI



SFIDE PREVISTE

- Gestione degli impatti a livello aziendale per ogni funzione
- Costi
- Sottovalutazione del rischio - resistenza
- Poca conoscenza
- Richiesto aggiornamento continuo



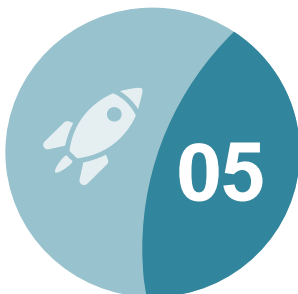
IMPATTO PER RIDUZIONE DEL GENDER GAP

Minori discriminazione e iniquità indotte dall'uso improprio dell'AI degenerativa (ad esempio LinkedIn e relativo algoritmo utilizzato)

# QUALI COMPETENZE RICHIESTE AI MANAGER?

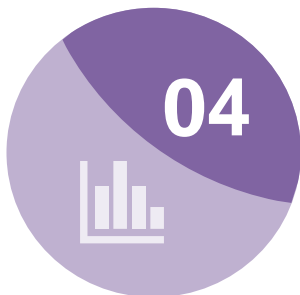
## Competenza digitale e AI literacy

Comprensione delle tecnologie emergenti, come l'IA, per valutarne impatti e opportunità in modo responsabile e accessibile a tutti.



## Leadership inclusiva

Capacità di creare ambienti di lavoro che valorizzino la diversità, promuovendo la partecipazione di tutti nei processi di innovazione



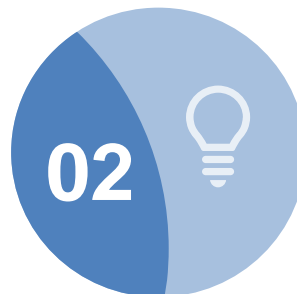
## Gestione del cambiamento

Competenza nel guidare la trasformazione organizzativa, riducendo resistenze e favorendo l'adozione di nuove pratiche e tecnologie.



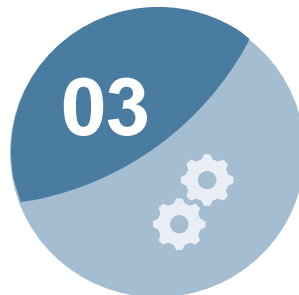
## Consapevolezza sui bias cognitivi

Conoscenza dei pregiudizi inconsapevoli che influenzano decisioni e strategie, per costruire processi più equi e data-driven.



## Pianificazione strategica per l'innovazione

Capacità di integrare l'equità nei modelli di business e nelle strategie aziendali, per generare valore sostenibile e inclusivo.

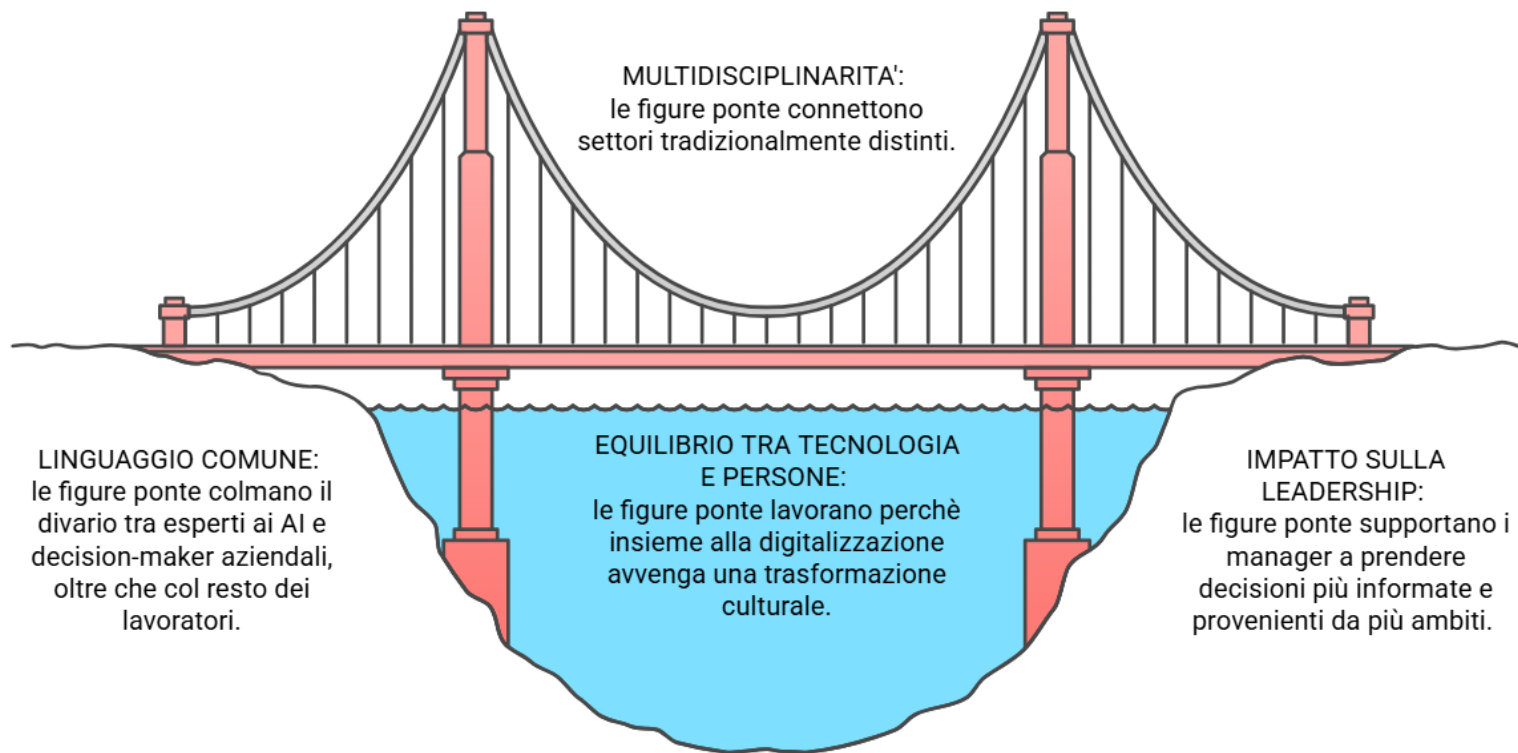


Conseguentemente al tema delle skills, durante la validazione i tavoli di lavoro sono poi passati a riflettere sulle **figure ponte**: queste non appartengono a un'unica funzione aziendale, ma possono essere manager dell'innovazione, specialisti della trasformazione digitale, esperti di sostenibilità o professionisti delle risorse umane con una forte competenza interdisciplinare. Possono inoltre essere sia figure nuove e da acquisire, sia figure già presenti e con ruoli da ridefinire.

In ogni caso, ciò che li accomuna è la capacità di:

- **Interpretare e tradurre esigenze diverse all'interno dell'azienda**, rendendo accessibili a tutt\* concetti complessi.
- **Favorire la collaborazione tra team con competenze eterogenee**, riducendo le barriere comunicative.
- **Supportare la sperimentazione e l'adozione di nuove tecnologie** in maniera consapevole e strategica.
- **Integrare le dimensioni dell'equità e dell'etica** nei processi decisionali, garantendo che l'innovazione sia inclusiva e sostenibile.

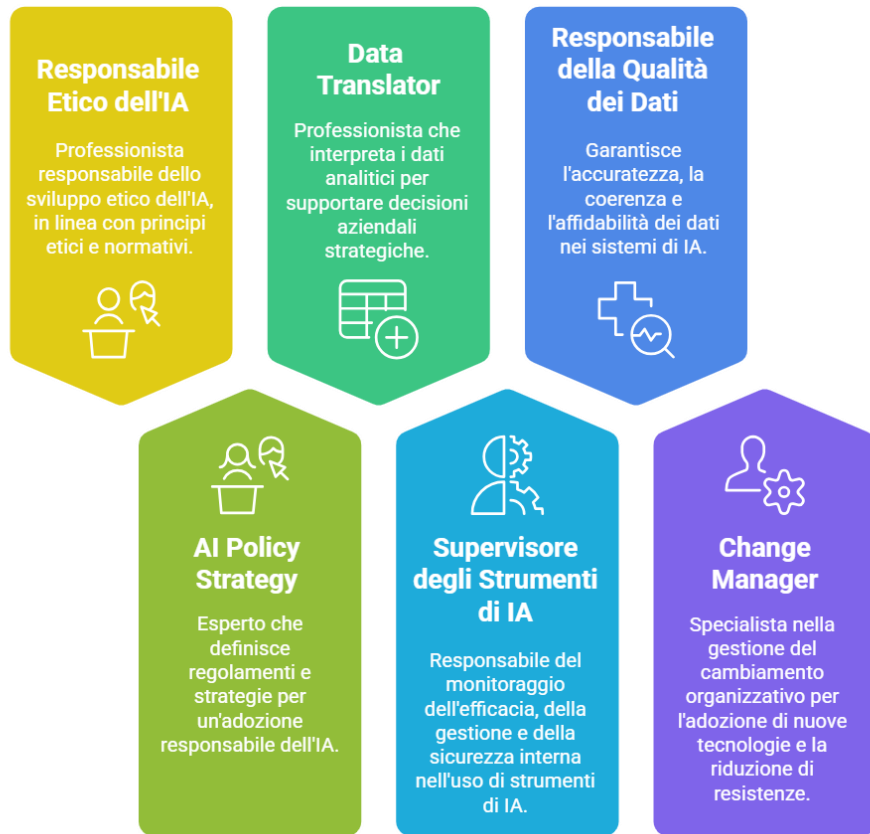
Dal co-design, sono inoltre emerse le **principali funzioni** ricoperte e attese dalle **figure ponte** in azienda:



# Le figure ponte: alcuni esempi

Dall'integrazione della letteratura con le attività di co-design, sono infine emersi alcuni esempi di figure ponte che potrebbero ricoprire un ruolo futuro in azienda (e in alcuni casi, questi ruoli sono già ricoperti da qualcuno di interno):

- **Responsabile etico dell'IA**
- **Data Translator**
- **Responsabile della Qualità dei Dati**
- **AI Policy Strategist**
- **Supervisore degli Strumenti di IA**
- **Change Manager**



## Benefici per i manager: dal talento all'innovazione

### 1\_Un quadro chiaro delle competenze strategiche

I manager possono utilizzare la DEA Talent Guide per **identificare le skill essenziali per l'innovazione** e la competitività aziendale, evitando dispersioni e concentrando le risorse su percorsi formativi realmente impattanti e necessari.

### 2\_Supporto alle decisioni su formazione e sviluppo delle competenze

La guida aiuta a definire **piani di formazione e sviluppo delle competenze mirati e coerenti con le esigenze del mercato** (di cui le imprese del campione attivo nel co-design sono un buon rappresentante), permettendo di ottimizzare gli investimenti in sviluppo delle risorse umane e migliorare l'employer branding aziendale.

### 3\_Un ponte tra tecnologia e soft skills

L'ibridazione delle competenze evidenziata nel documento consente ai manager di **comprendere come combinare le competenze digitali con le capacità trasversali**, creando team multidisciplinari più efficaci e resilienti.

### 4\_Anticipare i trend del futuro del lavoro

Le imprese che adottano una visione proattiva sulle competenze possono **anticipare i cambiamenti del mercato del lavoro e posizionarsi come leader nel loro settore**, attirando talenti qualificati e aumentando la retention dei dipendenti.

## Benefici per i manager: dal talento all'innovazione

### Anticipazione delle Tendenze

Previsione dei cambiamenti del mercato del lavoro e adattamento proattivo



### Competenze Essenziali

Identificazione delle competenze chiave per l'innovazione e la competitività



### Ibridazione delle Competenze

Combinazione di competenze digitali e soft skills all'interno dei team di lavoro



### Piani di Formazione

Creazione di piani di formazione mirati e allineati alle esigenze di mercato



## Benefici per le imprese: competitività e sostenibilità

### 1\_Migliore gestione del cambiamento

Grazie a un set di competenze strutturato, le aziende possono **affrontare con maggiore sicurezza le transizioni tecnologiche e organizzative**, riducendo i rischi e massimizzando le opportunità.

### 2\_Maggiore efficienza e produttività

Investire nelle giuste competenze porta a un **aumento dell'efficienza operativa e della produttività**, favorendo una cultura aziendale orientata alla risoluzione dei problemi e alla collaborazione.

### 3\_Innovazione sostenibile e inclusiva

L'integrazione di aspetti come AI Fairness, sostenibilità e interdisciplinarietà consente alle imprese di **sviluppare prodotti e servizi più equi e inclusivi**, rispondendo anche a esigenze normative e di responsabilità sociale d'impresa, via via più richieste anche nel quadro normativo europeo.

### 4\_Migliore posizionamento competitivo

Le aziende che investono in competenze innovative e trasversali sono più attrattive per il mercato, per i clienti e per i talenti, **consolidando la loro reputazione e il loro vantaggio competitivo**.



## Benefici per le imprese: competitività e sostenibilità

### Posizionamento Competitivo

Essere più attraenti per il  
mercato e i talenti



### Gestione del Cambiamento

Affrontare le transizioni  
con sicurezza e ridurre i  
rischi

### Innovazione Sostenibile e Inclusiva

Sviluppare prodotti equi e  
sostenibili



### Efficienza e Produttività

Aumentare le operazioni e  
la produttività



## LE SCUOLE: VALORE AGGIUNTO AL PROGETTO



## **LICEO ALBERT EINSTEIN**

Liceo scientifico

Liceo scientifico  
opzione delle scienze  
applicate



## **LICEO MASSIMO D'AZEGLIO**

Liceo classico

Liceo scientifico



## **LICEO VINCENZO GIOBERTI**

Liceo classico

Liceo linguistico



## LICEO ALBERT EINSTEIN

Liceo scientifico

Liceo scientifico  
opzione delle scienze  
applicate



## Agenda incontri

1. Inquadramento generale su FPI + Unito e su tema di progetto
2. Suggerimenti iniziali: «la favola dell'Islanda»
3. Approfondimento sul gender gap nelle carriere STEM
4. Cosa succede a livello scolastico?
5. DEA: un progetto che «orienta»
  - I. Attività 1: Qual è la tua materia preferita?
  - II. Attività 2: Che rapporto hai con la tecnologia?
  - III. Attività 3: Trova la parola! (identificare in una parola/ concetto perché poche ragazze proseguono il loro percorso nelle materie STEM).
6. Stereotipi di genere
  - IV. Attività 4: E voi, quali suggerimenti daresti alle imprese per ridurre il divario di genere?

1

LE MOTIVAZIONI PER  
STUDIARE MATERIE STEM

2

ASPETTATIVE PER IL  
FUTURO LAVORATIVO

3

LE IDEE DEI GIOVANI  
PER LE IMPRESE

# 1. LE MOTIVAZIONI PER STUDIARE MATERIE STEM

Partendo dalla Survey, è emerso che la scelta di studiare materie STEM tra studentesse e studenti di **scuole superiori** si lega a:

- In primis e per la maggior parte, una scelta personale supportata anche dalla propria famiglia;
- Desiderio di lavorare in ambienti multidisciplinari;
- Sfruttare la tecnologia per usufruire di metodi di lavoro flessibili e meglio bilanciati con la vita privata;
- Possibilità di essere valutate/i in fase di on-boarding sulla base di reali competenze tecniche;
- Stipendi maggiori;
- Maggiore possibilità di fare carriera.

*NB. Le risposte tendenzialmente non cambiano tra donne e uomini, anche in fase di discussione in classe.*

# 1. LE MOTIVAZIONI PER STUDIARE MATERIE STEM

Partendo dalla Survey, è emerso che la scelta di studiare materie STEM tra studentesse e studenti **universitari** si lega a:

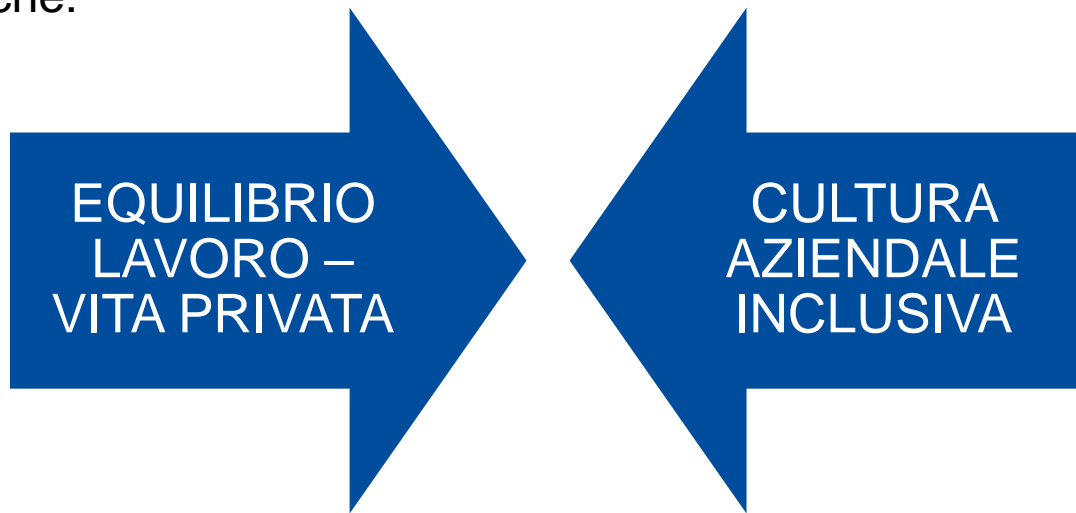
- In primis e per la maggior parte, una scelta personale;
- Desiderio di lavorare per una professione e temi che appassionano, con elevato impatto sulla società e sulle persone;
- Stipendi maggiori;
- Maggiore possibilità di fare carriera (nella consapevolezza che ad oggi la carriera sia ancora sbilanciata a vantaggio della crescita maschile);
- Sfruttare la tecnologia per usufruire di metodi di lavoro flessibili e meglio bilanciati con la vita privata.

*NB. Le risposte tendenzialmente non cambiano tra donne e uomini, anche se le donne sottolineano come ci sia ancora una situazione sbilanciata nella carriera.*



## 2. ASPETTATIVE PER IL FUTURO LAVORATIVO

Partendo dai risultati delle Survey e dagli incontri in aula, quando si ragiona sulle aspettative della platea studentesca sul loro futuro lavorativo, sono emerse due principali tematiche:



Alla base di entrambe, viene inoltre evidenziata la necessità di lavorare sin dalla tenera età sull'educazione di genere, agendo sia a livello scolastico che familiare.

## 2. ASPETTATIVE PER IL FUTURO LAVORATIVO



EQUILIBRIO  
LAVORO –  
VITA  
PRIVATA

Gli studenti riflettono sulla necessità di politiche aziendali che favoriscano una migliore conciliazione tra vita professionale e personale. Strumenti come il congedo parentale paritario, incentivi per le famiglie e la flessibilità oraria rappresentano leve fondamentali per promuovere l'inclusione e il benessere dei lavoratori, contribuendo anche alla produttività aziendale.



CULTURA  
AZIENDALE  
INCLUSIVA

Secondo gli studenti, un ambiente di lavoro equo e accogliente si costruisce attraverso regolamentazioni trasparenti nelle assunzioni, processi strutturati di onboarding e politiche di sensibilizzazione. L'attenzione alla trasparenza salariale e alla creazione di spazi di dialogo permette a loro avviso di ridurre le discriminazioni e valorizzare tutte le risorse umane.

### 3. LE IDEE DEI GIOVANI PER LE IMPRESE

## Riflessioni e Spunti dei Giovani per il Mondo del Lavoro

Cinque pilastri per un mondo del lavoro più equo e inclusivo (410 risposte)



#### **Equilibrio vita-lavoro**

Affrontare le sfide della maternità e della flessibilità lavorativa per i genitori.



#### **Parità salariale e carriera**

Garantire l'uguaglianza retributiva e superare i pregiudizi di genere.



#### **Processi di assunzione**

Implementare metodi di selezione privi di pregiudizi e basati sulle competenze.



#### **Clima aziendale**

Creare un ambiente rispettoso e inclusivo, coinvolgendo tutti i lavoratori.



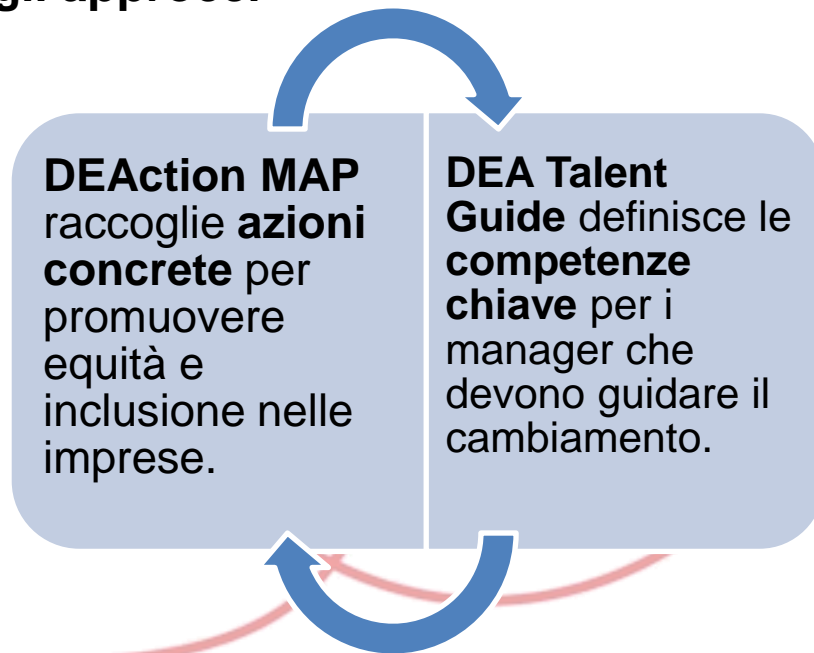
#### **Cultura aziendale**

Promuovere la diversità e sfidare gli stereotipi di genere con aiuti esperti.



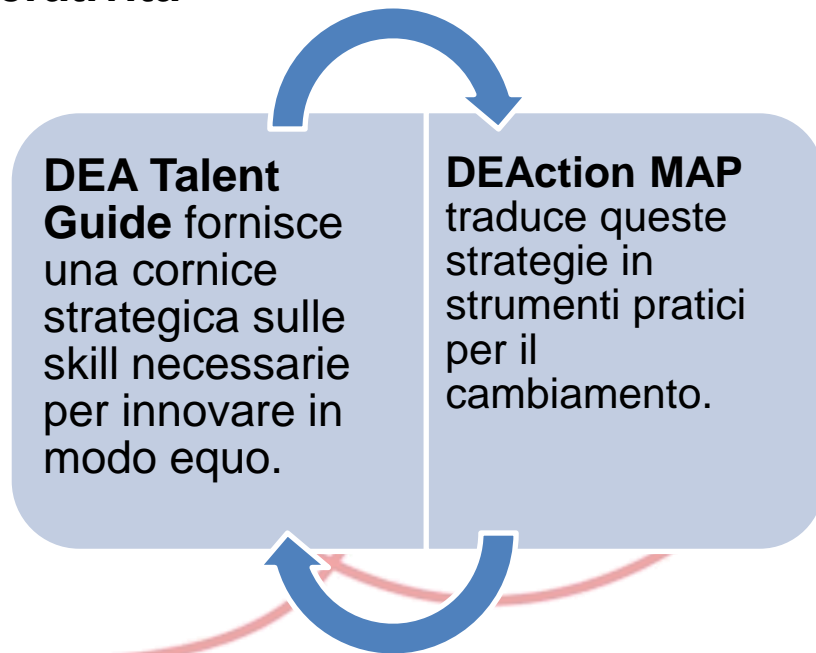
## CONSIDERAZIONI FINALI: «le fil rouge» tra DEAction Map e DEA Talent Guide

## Complementarità degli approcci



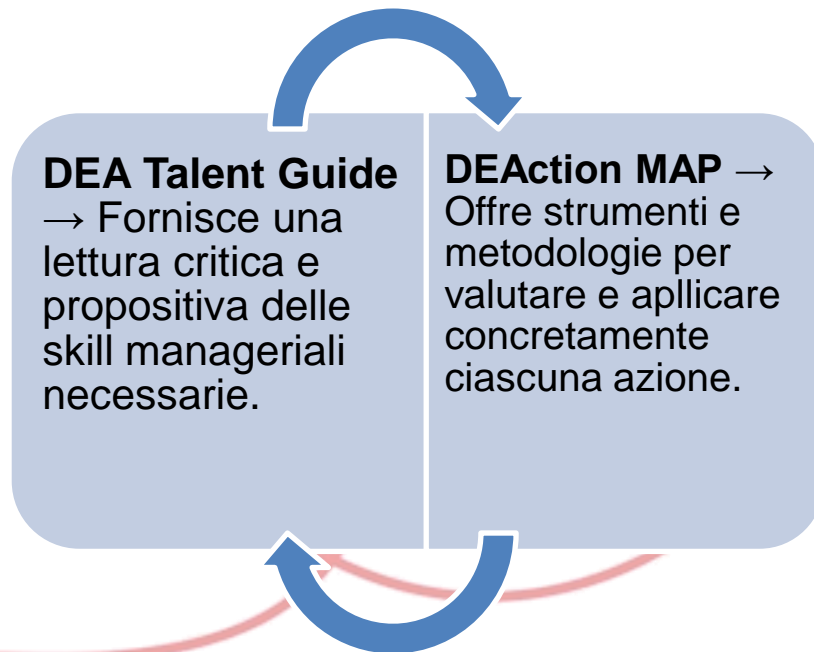
**I CARDINE:** Le azioni hanno bisogno di competenze per essere implementate efficacemente.

## Dalla strategia all'operatività



**II CARDINE:** Le strategie manageriali devono essere accompagnate da misure operative consapevoli e costantemente aggiornate per generare impatto.

## Il prodotto di competenze e azioni



**III CARDINE:** Sfruttare l'effetto moltiplicatore dato dall'integrazione di competenze e azioni, al fine di generare un modello aziendale che crea valore.

## Equità come leva per l'innovazione

Dagli elaborati proposti, si nota un'attenzione non solo verso l'inclusione e la parità, ma anche contenuti atti a garantire **maggiore competitività e resilienza**.



### Messaggio chiave finale:

Un'impresa dotata di competenze manageriali orientate all'equità e all'individuazione di azioni mirate è più **capace di innovare, attrarre talenti e adattarsi ai cambiamenti**.





# CONCLUSIONI

Nell'era della trasformazione digitale ed equa, il ruolo del manager si evolve profondamente, richiedendo **nuove competenze per guidare il cambiamento**, favorire l'innovazione e promuovere ambienti di lavoro inclusivi.

Non si tratta solo di adottare nuove tecnologie, ma di **ripensare strategie, processi decisionali e modelli organizzativi** in ottica di equità e sostenibilità.

Le seguenti abilità rappresentano le **fondamenta per una leadership efficace**, capace di coniugare innovazione e valore sociale all'interno delle imprese, e di guidare con chiarezza il percorso di innovazione più equo nella propria azienda, **generando valore**.



## **Coinvolgere alleati strategici per la creazione di valore nell'era digitale**

**RUOLO DEI MANAGER** → Costruire alleanze con leader tecnologici e stakeholder chiave per promuovere l'inclusione nei settori dell'innovazione. Favorire lo sviluppo di comunità digitali e network intersettoriali che supportino la crescita professionale delle donne, rafforzando l'impatto della diversità nella trasformazione digitale dell'impresa.

## **Promuovere l'uso etico e strategico della tecnologia**

**RUOLO DEI MANAGER** → grazie alle competenze acquisite, integrare sistemi di AI etica per minimizzare i bias nei processi decisionali e garantire valutazioni oggettive delle performance. Favorire la trasparenza nei dati aziendali anche grazie all'uso di strumenti digitali, assicurando una gestione equa e meritocratica dei talenti.

## **Sostenere il work-life balance con soluzioni digitali**

**RUOLO DEI MANAGER** → Implementare modelli di lavoro ibrido supportati da strumenti digitali che garantiscano flessibilità e produttività. Utilizzare piattaforme HR per gestire in modo equo il congedo parentale e adottare strumenti di monitoraggio per prevenire discriminazioni di carriera legate alla gestione del tempo.

## **Potenziare lo sviluppo delle competenze per l'innovazione**

**RUOLO DEI MANAGER** → Attivare programmi di mentorship e sponsorship attraverso piattaforme digitali di networking e apprendimento. Integrare AI e strumenti di analisi delle competenze per valutare sia le soft skill che le competenze tecniche, creando una banca delle competenze aziendale. Investire in programmi di capacity building su nuove tecnologie per assicurare che tutti i dipendenti siano pronti per l'innovazione.

## **Strutturare processi equi e trasparenti attraverso la tecnologia**

**RUOLO DEI MANAGER** → Implementare sistemi digitali avanzati per rendere più trasparenti e oggettivi i processi di selezione, onboarding, valutazione e promozione, anche attraverso l'utilizzo delle competenze acquisite dal management in tema di digitalizzazione inclusiva. Ad esempio, sfruttare l'AI per analizzare dati sulle carriere e identificare eventuali disparità, garantendo equità salariale e pari opportunità.

## **Creare una cultura aziendale inclusiva**

**RUOLO DEI MANAGER** → Utilizzare tutti gli strumenti disponibili, comprese le piattaforme collaborative e strumenti digitali, per favorire ambienti di lavoro eterogenei e inclusivi. Organizzare sessioni di sensibilizzazione su bias di genere in presenza e attraverso moduli e-learning, realtà virtuale e simulazioni interattive, incoraggiando il dialogo e la consapevolezza.

# CONCLUSIONI: MANAGER COME FARO PER GARANTIRE UN'INNOVAZIONE PIU' EQUA



# GRAZIE!

## CONTATTI

Progetto DEA:

[dea@piemonteinnova.it](mailto:dea@piemonteinnova.it)

Link alla pagina di progetto:

<https://piemonteinnova.it/portfolio-articoli/dea/>