

TAVOLA ROTONDA | SOFT SKILL

LE COMPETENZE CHE ABILITANO IL FUTURO

Non solo hard skill. Accanto al know-how tecnologico, al fine di abilitare la trasformazione digitale e sfruttare in modo concreto gli strumenti in campo, le aziende necessitano di determinate soft skill. Quali sono e in che modo individuarle e valorizzarle al meglio? Office Automation lo ha chiesto agli esperti del settore HR e della selezione del personale.

Vincenzo Virgilio

Nei 2023, il business delle aziende di tutti i settori si caratterizza sempre più come un business digitale, in cui la conoscenza degli strumenti e collaboratori è rappresentata sicuramente un presupposto ineludibile per le imprese, che però può non essere sufficiente per avere successo e operare al meglio. Accanto alle competenze tecniche, infatti, nelle grandi realtà enterprise come nelle PMI cresce l'esigenza di disporre internamente di know-how, mindset, soft skill, metodologie e competenze organizzative nuove che consentano alle organizzazioni di agire efficacemente, di gestire il cambiamento in modo agile e veloce sfruttando le nuove potenzialità di analisi del digitale con uno sguardo lungimirante, orientato al futuro.

Quali sono, però, le competenze soft che affiancandosi al know-how tecnologico sono oggi necessarie nelle aziende per abilitare la trasformazione digitale e sfruttare in modo concreto gli strumenti in campo? Qual è il grado di attenzione al tema

dell'aggiornamento e della continua valorizzazione di queste competenze da parte delle aziende del nostro Paese? In che modo operare per selezionarle, coltivarle e farle crescere in maniera adeguata in tutti i livelli d'impresa e quali dovrebbero essere gli attori coinvolti in questo percorso di aggiornamento e di continua valorizzazione delle soft skill, sia esterni alle organizzazioni che interni?

Sono state queste le domande che la redazione di Office Automation ha messo al centro di "Agire nel digitale: oltre il know-how tecnologico, quali le competenze che abilitano il futuro", tavola rotonda che ha riunito attorno al tema gli esperti di alcune società che, in forme e modalità diverse, operano con l'obiettivo di supportare le imprese nella selezione, formazione e valorizzazione completa delle competenze interne: Altamira, Ausy Italy (Randstad Group), Experis (ManpowerGroup), HRCoffee, Hunters Group, IOCAP, K-Rev, QiBit (Gi Group), Talentia Software, Toffoletto De Luca Tamajo e Welliba.



La proprietà intellettuale è riconvertita in un bene comune. È un diritto di tutti. È un dovere di tutti. È un dovere di tutti. È un dovere di tutti.

La trasformazione digitale è un progetto di forte cambiamento per un'azienda e richiede quindi, tra le tante, competenze di analisi, di project management e di change management per essere portato a termine con successo. Nonostante il supporto dei fornitori tecnologici, infatti, l'azienda resta protagonista di questa trasformazione, per la quale deve mettere in campo le giuste risorse e competenze. Deve quindi compiere un grande lavoro preliminare di analisi e mappatura dei processi esistenti, preparare il personale e tutti gli stakeholder al cambiamento e designare una o più figure che seguono il processo di implementazione delle nuove tecnologie. Senza questi accorgimenti la trasformazione digitale spesso si trasforma in un processo infinito e mal recepito internamente, destinato quindi a fallire.

Per far fiorire queste e altre soft skill le aziende dovrebbero adottare un approccio 'skill based' fin dalla selezione, cercando risorse non sulla base dei titoli che possiedono ma delle



Andrea De Vita

Marketing Manager di Altamira

competenze. Le competenze dovrebbero poi mantenere un ruolo cruciale anche nei processi di formazione, sviluppo e valutazione dei dipendenti, così da incentivare i dipendenti a crescere e da premiare il merito. Le aziende possono trarre grandi vantaggi anche dall'abilitazione di una modalità di formazione continua, in cui grazie al micro-learning, al mentoring, al coaching e ad altre iniziative i dipendenti continuano ad aggiornare e ampliare le proprie competenze, restando al passo dei cambiamenti nel mondo del lavoro. Per supportare le aziende in questo compito Altamira propone una piattaforma completa per la gestione delle risorse umane in cui le competenze ricoprono un ruolo fondamentale in tutti i processi, guidando le decisioni nel recruiting, nella formazione, nella valutazione e nella crescita dei dipendenti.

Altamira HRM è una soluzione semplice e flessibile che si adatta ai processi aziendali, riducendo le complessità e la curva di apprendimento.

Tra le competenze più importanti, secondo il nostro osservatorio interno e secondo il Digital Competence Framework (DIGCOMP) sviluppato dalla Commissione Europea, possiamo individuare le seguenti skill: digital awareness e complex problem solving, virtual communication, performance management, innovation, leadership, influenza sociale e antifragilità, da intendersi come caratteristica di un sistema di cambiare e migliorare a fronte di fattori di stress esterni al fine non di proteggersi ma di adattarsi.

Per migliorare le competenze in azienda serve definire un sistema di sviluppo delle persone con una strategia efficace di apprendimento.

Il compito non è soltanto demandato all'HR, ma il successo di questa strategia passa necessariamente dall'abilità di coinvolgere il management e i responsabili e poi, a cascata, l'intera organizzazione.

Il maggior ostacolo nelle aziende in Italia è rappresentato dalla Blame Culture, cioè dalla cultura della colpa: siamo più abituati a cercare un colpevole piuttosto che a trovare soluzioni e rimedi per poter migliorare (Just Culture). La Blame Culture ostacola l'apprendimento, ma il cambiamento culturale può avvenire solo tramite più azioni combinate in cui la formazione gioca un ruolo determinante.

La possibilità di avere un contesto multi-learning consente di garantire nel tempo continuità ed efficacia nella formazione: ciò significa avere più opzioni su formazione a distanza e in presenza, stimolare l'apprendimento continuo con dei sistemi di micro-learning che producano un elevato impegno delle persone con unità di breve durata ma di maggiore efficacia grazie al ricorso alla gamification, che stimoli tutti i dipendenti



Joanna Maria Albertin

Head of Sales HR Tech Solutions
di K-Rev

a crescere e migliorare le proprie competenze. Piani di sviluppo e carriera chiari e condivisi possono poi dare uno stimolo positivo nel migliorare quelle competenze cruciali per l'individuo in vista di un percorso di crescita professionale all'interno dell'organizzazione.

L'HR oggi ha la responsabilità di dirigere l'orchestra del cambiamento. Quello che vediamo spesso nelle aziende è un mandato 'solista' dal CEO con una visione predefinita e prestampata che oggi rischia di essere controproducente. Serve un processo partecipativo che coinvolga tutta la popolazione aziendale con trasparenza e apertura al dialogo, stimolando il feedback a 360 senza limiti alimentati da false credenze e paure infondate.

La nostra società cerca di accompagnare l'azienda in questo processo cercando di coinvolgere tutta la popolazione in maniera coinvolgente ed efficace partendo dall'HR, dagli Executive e dal Board arrivando fino all'ultimo dipendente. Costruiamo con il cliente processi partecipativi creando gruppi di lavoro, task force del cambiamento, ambassador che sponsorizzino il cambiamento culturale.

Noi stessi, essendo verticali sullo sviluppo, con la nostra soluzione ci integriamo con vari partner cercando di servire i nostri clienti con i migliori know-how sul mercato. Non abbiamo una soluzione a tutti i 'mali' ma integrandoci facilmente con altre soluzioni aiutiamo il cliente a costruire un sistema di supporto e facilitazione al cambiamento efficace, con software di feedback continuo e gestione degli obiettivi in logica di sviluppo, accompagnati da interventi di training e consulenza sui processi.

TAVOLA ROTONDA | SOFT SKILL

Negli ultimi 15 anni il mondo IT è cambiato radicalmente, soprattutto per quanto riguarda le tempistiche di implementazione di un progetto. Oggi, per lavorare in questo settore, è necessario un approccio 'agile'. Un developer, ad esempio, deve essere capace di configurare una piattaforma, ma anche interpretare le esigenze del cliente, sapere comunicare e collaborare con l'azienda, creando connessioni tra persone e tecnologia. Le principali soft skills che deve possedere un professionista IT sono, in primis, il pensiero critico e la capacità di analisi, a seguire, creatività, problem solving, affidabilità e adattabilità. Il professionista informatico oggi è un talento molto ricercato, con retribuzioni sopra la media nazionale e una particolare attenzione per la flessibilità nel posto di lavoro, in tutte le sue forme. Lo smart working, ad esempio, è un



Silvio Totaro
Head of Sales di Experis Italia
(ManpowerGroup)

requisito preferenziale e determinante, anche per i profili più junior; le aziende che offrono soluzioni di lavoro da remoto aumentano le opportunità di attraction, anche oltre i confini regionali, e massimizzano la retention dei professionisti IT&Technology. Le imprese, inoltre, devono essere in grado di ascoltare le esigenze del singolo lavoratore, garantire percorsi di crescita e di formazione, concedere un miglior work-life balance e un buon piano welfare. Experis è un provider IT a 360°. Ogni giorno supportiamo le aziende con soluzioni integrate di consulenza IT&Technology, resourcing di professionisti specializzati e sviluppo di career path e upskilling con Experis Academy. Siamo specializzati nella realizzazione di progetti per aziende in ambito cybersecurity, business transformation, cloud & infrastructure, enterprise applications e digital workspace.

In questi ultimi anni abbiamo assistito a una sorta di rivoluzione nell'organizzazione del lavoro. La pandemia, il conflitto Russo-Ucraino, la crisi energetica e l'inflazione hanno accelerato il processo di trasformazione digitale e abilitato il lavoro ibrido, imponendo alle aziende l'adozione di un approccio al lavoro totalmente diverso che richiede loro flessibilità e lungimiranza per anticipare le tendenze future. La funzione HR in questo contesto deve riuscire a sostenere le aziende in un percorso di trasformazione che implica anche un profondo cambiamento della funzione, che si trova a dover conciliare richieste



Marco Bossi
Head of HCM Business Unit
di Talentia Software

di lavoro a distanza, percorsi di crescita professionale, la forte richiesta di maggiore equilibrio tra lavoro e vita privata con le necessità organizzative di engagement, risultati ed esigenze di business dell'azienda. Il ruolo delle aziende e delle HR diviene così quello di lavorare sulla propria attrattività, perché tra i fenomeni derivanti dai grandi cambiamenti in corso c'è quello delle grandi dimissioni che vede le persone scegliere di lasciare il proprio posto di lavoro in favore di uno stile di vita più in linea con le proprie aspettative e desideri. Lo stipendio non è più l'elemento prioritario nel decidere se entrare



a far parte di un'organizzazione. Elementi di valutazione sono sempre più la comunicazione, la valorizzazione delle competenze e l'attenzione all'equilibrio lavoro-vita privata.

Per restare attrattive le aziende devono basarsi su nuovi requisiti che vanno dall'ascolto delle esigenze dei singoli alla valorizzazione del potenziale e delle performance, dalle prospettive di crescita all'inclusività, dalla comunicazione alla definizione di un nuovo equilibrio tra le logiche di business e le aspettative personali.

Talentia Software fornisce un valido supporto tecnologico all'adozione di un modello di gestione HR innovativo che nel-

la progettazione degli ambienti di lavoro del futuro tiene conto della cultura organizzativa e tecnologica che ha consentito alle imprese di crescere.

La soluzione Talentia HCM è abilitante perché è in grado di rendere fluida la comunicazione riuscendo così ad azzerare ogni distanza fisica. L'empowerment dei dipendenti ne risulta agevolato, poiché dà loro risorse formative, strumenti di feedback e canali di interlocuzione a più livelli e offre ai manager strumenti che permettono di riconoscere e valorizzare le risorse secondo logiche trasparenti in tutto il percorso di vita lavorativa del dipendente.

Oggi risulta vincente puntare su un modello di gestione del personale basato su un approccio people based che pone in connessione tutti i dipendenti dell'organizzazione e permette loro di interagire in un'ottica inclusiva. L'HR e tutto il management, con l'arrivo soprattutto della generazione Z e delle peculiarità della stessa condivise anche da chi fa parte di altre generazioni, è responsabile del cambiamento in atto.

Per questo motivo è importante sviluppare e attuare strategie inclusive, in tutte le aree dell'azienda, a partire dal reclutamento e proseguendo con la crescita professionale al fine di promuovere e incoraggiare le persone con le loro diverse sfaccettature. La diversità è il vero motore di innovazione. In tal senso, diventa essenziale creare un ambiente sicuro, empatico e fiducioso che porti le persone a sentirsi a proprio agio e a mettersi in gioco con la propria personalità; comunicare in modo inclusivo; e infine, individuare le competenze trasversali, o soft skills, di cui hanno bisogno le persone per poter essere



Maria Cesaria Giordano
CEO di HRCoffee

in sintonia con la cultura dell'azienda. È proprio nei People Analytics che HRCoffee ha identificato la possibile soluzione al problema.

Infatti, l'utilizzo di tecnologie come HRCoffee People Analytics Platform consente di avere una panoramica delle competenze, delle conoscenze, dei punti di forza e di debolezza dei propri dipendenti e di comprendere, di conseguenza, i bisogni formativi attuali e futuri.

Le informazioni che si generano dagli innovativi sistemi di Social Collaboration e People Analytics, inoltre, possono essere molto utili alle risorse umane nei processi di selezione

e di identificazione dei candidati più idonei per la costruzione dei nuovi team di progetto e possono essere utilizzate come punto di partenza per lo sviluppo di percorsi di formazione per la crescita personale e professionale dei nuovi talenti. Un widget, in particolare, è quello del Career Path che consente di capire quali sono gli avanzamenti di carriera e gli step per lo sviluppo personale e professionale assegnando dei badge aziendali di riconoscimento.

Quello che stiamo registrando, in questo momento di grande fermento dal punto di vista della mobilità del lavoro, è che le organizzazioni e i dipartimenti HR stanno valutando come prioritaria la revisione, o in alcuni casi l'introduzione, di modelli delle competenze e sistemi di valutazione della performance nei quali le capacità legate a temi quali problem solving, risk management, comunicazione, lavoro di squadra e attenzione alle dinamiche di equality, diversity and inclusion abbiano un peso uguale, o a volte anche superiore, alle abilità e conoscenze di tipo tecnico. IOCAP affianca le organizzazioni nei processi di cambiamento organizzativo e culturale con la ferma convinzione che le trasformazioni, anche quelle tecnologiche e digitali, siano



Gabriella Ferraro
Partner di IOCAP Società Benefit

possibili solo partendo dal coinvolgimento, dalla formazione e dall'ingaggio di tutta la popolazione aziendale. People Empower Business è il punto di partenza del disegno di tutti i nostri interventi di consulenza. Per i progetti di sviluppo di manager e leader, inoltre, da più 15 anni siamo partner in esclusiva in Italia di Zenger Folkman che, grazie ad una metodologia proprietaria data driven per lo sviluppo della leadership, ci permette di individuare, a livello di singola persona o team, quali siano le competenze da sviluppare per ottenere risultati di business straordinari all'interno di una rosa di 19 competenze dif-

ferenzianti scelte tra oltre 800 competenze indagate con circa due milioni di survey 360 a livello internazionale.

TAVOLA ROTONDA | SOFT SKILL

Per promuovere una cultura dell'innovazione è necessario incoraggiare i dipendenti a mettersi in gioco proponendo sviluppi creativi e sostenibili. Servono comunicazione efficace e processi decisionali veloci attraverso la pianificazione delle competenze necessarie all'azienda per determinare gli obiettivi del business e le aree che verranno coinvolte in questi progetti. Inoltre, è importante l'assunzione di nuovi talenti, soprattutto di senior leader e manager, che maggiormente plasmano la cultura aziendale, oltre che la formazione e lo sviluppo delle competenze con un mix di attività sul campo e programmi di apprendimento strutturati, ma anche mentorship ed employee-to-employee network.

Le soft skill sono oggi un tema molto caro alle realtà grandi, più trascurato invece in quelle medie. Tra le più richieste troviamo: l'adattabilità, le aziende ricercano professionisti che vedano il cambiamento come un'opportunità di crescita e innovazione;



Luca Carmignotto

Division Manager di Q&Bit
(Gi Group)

la disponibilità e la velocità all'apprendimento, in quanto evolvono le esigenze dei consumatori, i modelli di business e quindi i ruoli che ricopriamo e il modo in cui operiamo; l'intelligenza emotiva, la capacità di comprendere le altre persone è fondamentale sia per i manager sia per i profili più operativi. Infine, la comunicazione, è necessario imparare a relazionarci e a collaborare anche 'virtualmente', e la creatività: oggi serve elaborare idee e soluzioni creative rispettando le scadenze e raggiungendo i risultati, nonostante le risorse siano più limitate.

In questo scenario, attraverso i nostri servizi vogliamo contribuire all'evoluzione del mercato del lavoro e all'educazione al valore personale e sociale del lavoro. Per questo motivo, a fine 2021 abbiamo inaugurato il Gi Group Training Hub, spazio fisico e digitale interamente dedicato alla formazione e all'orientamento, le leve principali per restare competitivi nel mercato attuale.

In primis va considerata la capacità di governance: da una parte, la leadership deve saper gestire nel tempo la trasformazione digitale mantenendola allineata agli obiettivi strategici; dall'altra parte, i team devono portare avanti il cambiamento in linea con le politiche aziendali e facendo attenzione alla gestione dei rischi operativi. È inoltre necessaria una comunicazione chiara e puntuale all'interno del gruppo di lavoro, evitando possibili difficoltà di comprensione che possono essere accentuate dalla maggiore presenza di team multidisciplinari. Da non sottovalutare il tema dell'accountability: le risorse hanno la



Dario Caccia

Chief Technology Officer di
Toffoletto De Luca Tamajo

responsabilità di portare avanti le attività rendicontando i risultati raggiunti e dando pronta evidenza delle criticità. In questo scenario, è consigliabile per le aziende la definizione di un'opportuna strategia di sourcing delle competenze che identifichi, per ogni area e sulla base di diversi fattori, le competenze da sviluppare internamente e le competenze che possono essere gestite tramite fornitori esterni. I piani di formazione vanno rimodulati nell'ottica di sviluppare maggiori competenze comunicative e relazionali con l'obiettivo di facilitare l'interazione tra i business aziendali e le aree operative/informatiche. La mis-



razione continua dei risultati e il riconoscimento degli stessi rappresentano infine dei fattori rilevanti per far crescere le competenze dei team. Come Toffoletto De Luca Tamajo, supportiamo i clienti sullo sviluppo delle competenze interne facendo leva su Futuhro, la nostra soluzione digitale all-in-one

che permette alle imprese una migliore gestione del capitale umano, attraverso un software dedicato che rappresenta un unico punto di accesso per tutte le loro richieste in ambito HR e che consente loro di costruire percorsi formativi personalizzati con il supporto della nostra consulenza.

Il know-how tecnologico di un profilo è abilitato da competenze di tipo trasversale. Sono un fattore in grado di moltiplicare o, al contrario, rallentare le capacità di un'azienda nel seguire un percorso di sviluppo digitale. Tali competenze si raccolgono attorno a tre principali gruppi: lavorare con gli altri, dove empatia e doti di leadership fanno la differenza; agilità al cambiamento, problem solving e capacità di pensiero analitico, che aiutano le organizzazioni a navigare le trasformazioni; infine, l'apprendimento continuo, cioè la spinta personale a un continuo miglioramento e la predisposizione a un reskilling quando le situazioni dovessero richiederlo. La ricerca Global In-demand Skills Report di Randstad, tramite l'analisi di big data su job posting, misura quali sono le soft skill più richieste, come tale domanda varia nel tempo, e la distribuzione di esse tra le



Roberto Rossi
Head of Ausy Italy
(Randstad Group)

diverse professioni. Le competenze trasversali più richieste in tal senso non sorprendono, si tratta principalmente di abilità legate alla comunicazione e al lavoro in team. Invece, il trend da sottolineare è la crescita di esse in termini di richiesta sui profili tecnologici e tale crescita, più forte delle professioni tradizionali, testimonia quanto le competenze tecniche debbano essere accompagnate da questi fattori abilitanti. Le soft skill sono più difficili da sviluppare, devono essere individuate e allenate durante tutte le fasi di sviluppo di un individuo. Nelle aziende modernamente organizzate, esse trovano spazio in percorsi formativi dedicati, ma c'è un'ampia fascia di organizzazioni che non hanno ancora la piena consapevolezza di esse e, di conseguenza, non sono in grado di riconoscerle come un fattore centrale per la crescita del business. Il gruppo

TAVOLA ROTONDA | SOFT SKILL

Randstad, di cui Ausy fa parte, offre diversi servizi di consulenza HR che ruotano attorno a questo tema e che permettono alle aziende di inserire tale necessità al centro dei loro piani. Inoltre,

abbiamo avviato iniziative di supporto alle scuole che aiutano gli studenti ad apprendere al meglio quanto le competenze trasversali possono fare la differenza in azienda.

Tra le competenze necessarie nelle aziende, in senso generale, studi e ricerche indicano tre aree per affrontare altrettante necessità: saper affrontare il cambiamento continuo, tramite l'auto-orientamento e l'apprendimento continuo; essere sempre più "umani" in un mondo digitale, mettendo al centro comunicazione, collaborazione, creatività, consapevolezza etica e culturale; saper affrontare la complessità e filtrare le informazioni, con pensiero critico e gestione delle informazioni. È fondamentale però capire anche il contesto dell'azienda, perché "trasformazione digitale" può significare cose diverse e quindi competenze diverse. Per esempio, cosa serve per automatizzare una catena di produzione e cosa invece per introdurre strumenti di predictive analytics in ambito HR? In questo scenario, occorre saper misurare scientificamente le competenze, specie quelle soft che sono legate a comportamenti e non a conoscenze tecniche. E poi, nello sviluppo lavorare sia sui fattori trasversali, che interessano tutto un gruppo di persone, che su quelli individuali. Certo, è più facile diversificare su piccoli



Alessandro Groggia

Country Leader and Co-Founder
di Welliba

gruppi, mentre su popolazioni vaste, di migliaia di persone, servono approcci scalabili fondati su metodologie solide che garantiscano misurazione puntuale, feedback automatizzati e risorse di formazione personalizzate per ogni individuo, magari accompagnati da qualche momento di confronto, anche collettivo, con HR e Manager. Welliba, in questo scenario, ha sviluppato una metodologia e un approccio che aiuta le aziende a migliorare i risultati di business tramite misurazione e previsione di HR metrics come la retention, la crescita ecc. Il dato in ingresso che misuriamo è l'Employee Experience, mettendo al centro alcune questioni: come si sentono le persone? Cosa conta per loro? Da qui ricaviamo due output, uno per l'azienda e uno per ogni individuo. L'azienda accede a dati aggregati per monitorare e prevedere l'andamento di fenomeni come ad esempio la fuoriuscita delle persone, per capire cosa li determina e intervenire prima che sia troppo tardi; le persone invece, tutte, ricevono feedback di sviluppo ed elementi di formazione che le aiutano a crescere e a migliorare la propria experience.

Le aziende per abilitare la trasformazione digitale e sfruttare in modo concreto gli strumenti in campo devono avere in primis una visione, un progetto di lungo periodo. Prima ancora di poter mettere in campo azioni e strumenti, infatti, una vera e propria trasformazione va pensata, quindi è centrale partire dall'idea che si vuole realizzare per portare l'azienda da ciò che è oggi a ciò che si vuole sia in futuro.

Tale processo non sarà semplice per le aziende del Belpaese, in larga parte costituite da piccole e medie imprese più attente a gestire la quotidianità; piuttosto che ad immaginare progetti di lungo periodo.

Esiste un'ampia gamma di soft skills a cui porre attenzione per favorire la trasformazione tecnologica: creatività, perché il motore devono essere le idee, libere e innovative; pluralità e diversità, che favoriscono il processo creativo; comunicazione, perché la trasformazione deve essere compresa da tutta l'organizzazione, condivisa e non subita come ennesima imposizione gerarchica.

Per selezionarle e coltivarle nell'organizzazione noi di Hunters Group suggeriamo di ascoltare e responsabilizzare. L'ascolto



Luca Balbo

Executive Manager | ICT&Digital
Division di **Hunters Group**

permette all'azienda di coinvolgere le persone, cogliendo le opportunità di trasformazione e innovazione che ogni singolo all'interno dell'organizzazione può apportare. La responsabilizzazione o delega rende ciascuno protagonista del cambiamento. Hunters Group supporta le imprese in vario modo verso la trasformazione digitale, in particolare selezionando le figure professionali al centro del cambiamento. Penso ai richiestissimi Innovation Manager, figure ibride tra l'informatico, l'ingegnere e l'economista, abili nel captare le ambizioni di cambiamento tra i vari stakeholders in azienda e capaci di fare un vero e proprio scouting di tecnologie, idee e innovazione nel mercato. Non meno richiesti sono gli IT Business Partner, non solo dalle grandi aziende ma anche dalle ambiziose PMI: figure con un solido background tecnologico, orientate a coadiuvare l'IT Manager nella trasformazione tecnologica, capaci di ascolto e dialogo verso i vari dipartimenti. Altro strumento molto apprezzato dalle aziende è l'assessment, strumento volto a valutare le soft skills e attitudini sia dei dipendenti già in organico, sia tra i candidati in fase di valutazione.