

# MILANO, MASTER UNIVERSITARIO IN IT GOVERNANCE E ICT MANAGEMENT: IL PUNTO DI VISTA DEGLI ALLIEVI

*Analisi a cura di Pierluigi Personeni, consultant di HSPI*

## **PREMESSA**

Il Master in IT Governance e ICT Management progettato da HSPI, Politecnico di Milano e CEFRIEL e finanziato dalla Regione Lombardia, attraverso il bando di formazione in Alto Apprendistato, ha ormai superato il suo primo giro di boa. Nel corso dei primi sei mesi si è confermata l'originalità del progetto didattico, la partecipazione delle risorse selezionate dalle aziende ed assunte con contratto di Alto Apprendistato è stata assidua e interessata .

Si è voluto pertanto chiedere direttamente agli allievi di fare un primo bilancio della propria esperienza, evidenziando alcuni aspetti quali le valutazioni fatte per scegliere di intraprendere questo percorso formativo, il giudizio sulla qualità del piano didattico, i benefici e le prospettive attese per sé e le organizzazioni di appartenenza e quali tematiche di IT Governance sono affrontate nei project-work in corso di svolgimento.

## PRESENTAZIONE DEL MASTER

L'evoluzione del mercato IT spinge le aziende a ricercare risorse con un solido bagaglio di competenze tecniche e con un adeguato expertise di pratiche e strumenti organizzativi e di processo che permettano di mantenere gli investimenti nell'IT allineati con le strategie di business. Per soddisfare tutte queste esigenze è stato progettato il Master in IT Governance e ICT Management.

Il Master è stato pensato e realizzato in funzione delle sfide complesse che la FSI (Funzioni Sistemi Informativi) si trova a dover affrontare, richiedendo quindi oggi un approccio industrializzato alla gestione del ciclo di vita dei servizi in grado di allineare le iniziative IT alle esigenze del business, di garantire la sicurezza delle informazioni e la compliance normativa, nonché di migliorare in termini di efficienza.

La disciplina dell'IT Governance offre una soluzione strutturata per affrontare queste sfide e le prassi da adottare della FSI richiedono competenze manageriali specifiche.

Con l'avvio ed il successo delle iscrizioni ai programmi formativi di IT Governance & ICT Management da parte delle principali Università e Business School italiane (come ad esempio: Politecnico di Milano, CEFRIEL, Almagraduate, LUISS Business School) si sta affermando uno standard de facto per lo sviluppo delle competenze manageriali sul governo dell'IT, basato su tre principi:

1. **Integrazione delle competenze verticali di processo IT** (Demand, Development, Change, Service Level Management, Capacity Management, Security Management, Deployment, Asset Management, Service Support, Operation) con le competenze manageriali trasversali (Project Management, progettazione organizzativa, gestione del cambiamento, ICT Financial Management, legal & contracting, Sourcing & Vendor Management, Audit);

2. **Percorsi formativi che evitano gli approcci proprietari e valorizzano le best practice pubbliche**, la cui efficacia è garantita dalle numerose organizzazioni che già le adottano con successo e dal contributo delle associazioni professionali che costantemente si occupano del loro aggiornamento: invece di focalizzarsi sul creare un approccio proprietario, i percorsi formativi sviluppano le capacità di adattare le best practice al proprio contesto aziendale ed organizzativo;

3. **Introduzione all'interno dei percorsi formativi di moduli orientati al conseguimento di certificazioni riconosciute a livello internazionale**, che valorizzano ulteriormente lo sforzo dei discenti e l'investimento dell'azienda, tra cui:

- COBIT Foundation (ISACA)
- ITIL Foundation (APMG)
- Sourcing Governance Framework (APMG)
- TOGAF 9 Part I (The Open Group)
- ISIPM e CAPM (PMI)
- ISO/IEC 20000 Foundation (itSMF-APMG)

Le tematiche affrontate nel corso del Master si articolano nelle seguenti aree didattiche:

1. **DEMAND AND SERVICE DEVELOPMENT:** Demand & Portfolio Management, Project Management (basato su PMBoK), Software Development ed Enterprise Architecture Management (basato su TOGAF)
2. **ORGANIZZAZIONE:** Analisi dei processi, progettazione organizzativa e gestione del cambiamento
3. **IT SERVICE MANAGEMENT:** IT Service Management (basato su ITIL) con Business Simulation, ICT Financial Management e Standard ISO/IEC 20000
4. **INFORMATION SECURITY :** Information Risk Management

5. **OUTSOURCING AND CONTRACTS:** Aspetti legali e contrattuali, IT Outsourcing (basato su OPBoK)
6. **SERVICE ASSURANCE :** COBIT con Business Simulation, Auditing (basato sulla ISO 19011)
7. **TOOLS:** Strumenti a supporto dell'IT Governance

Il Master Universitario di I livello prevede per gli studenti un impegno in aula complessivo di 400 ore che si articolano in 2/3 giornate di lezione al mese per 18 mesi. Alle 400 ore da svolgere in aula corrispondono 40 CFU da conseguire con il superamento degli esami da effettuare al termine di ogni modulo.

Nei moduli che lo prevedono , l'esame è costituito dalla prova di certificazione/accreditamento che attesta l'assimilazione dei concetti appresi a lezione.

Oltre alle lezioni in aula è previsto un impegno supplementare di 200 ore per lo svolgimento di due project work, per complessivi 200 CFU, sulle seguenti tematiche:

- Project Management dello sviluppo di un servizio IT
- Ingegnerizzazione di uno o più processi di gestione dei sistemi informativi oppure di impostazione di un contratto di outsourcing

Le tematiche da affrontare sono scelte dall'azienda in collaborazione con il CEFRIEL e i project work dovranno essere preparati sotto la supervisione del tutor didattico e di quello aziendale con la finalità di implementare in modo strutturato le tematiche apprese in progetti affrontati nell'attività lavorativa quotidiana, di riprocessare le informazioni acquisite e di ricollegarle alle esperienze vissute.

### **ESPERIENZA PERSONALE DELL'AUTORE**

La composizione dell'aula del Master è avvenuta attraverso l'adesione di alcune aziende operanti nel settore dell'IT governance e ICT communication ad una proposta di collaborazione con CEFRIEL e il Politecnico

di Milano, noto all'interno del mondo accademico come centro di eccellenza nella ricerca e formazione ICT e riconosciuto, quindi, come struttura all'avanguardia per chi volesse completare il proprio percorso di formazione ed approfondire le proprie conoscenze in ambito IT.

L'aula è composta da 15 allievi provenienti da diverse università italiane, quasi esclusivamente da corsi di laurea in ingegneria (prevalentemente Gestionale, ma anche Informatica, Biomedica ed Elettronica) più un laureato in Comunicazione Digitale, , il che rende la classe ricca e diversificata. Tutti i corsisti hanno intrapreso questo percorso formativo in seguito all'assunzione con contratto di alto apprendistato dopo aver partecipato ad un bando indetto dalla Regione Lombardia e attualmente sono impegnati in diverse Società del territorio della Lombardia operanti nell'ambito della consulenza direzionale, della system integration e della ricerca in enti pubblici. Tra le aziende che hanno aderito: Digicamere, NordCom, Protiviti, HSPI, CEFRIEL, Spindox, Atlas Reply e Lutech.

Io sono stato selezionato da HSPI la quale svolge un ruolo attivo all'interno della programmazione del Master, mettendo a disposizione della didattica le proprie esperienze professionali.

Di fronte all'offerta di un'azienda che si pone sul mercato con un forte orientamento alla crescita professionale, ho ritenuto interessante intraprendere questo percorso formativo: da un punto di vista personale, la possibilità di poter partecipare ad un master, accompagnata con la quotidiana attività lavorativa, mi è sembrata da subito un'occasione molto allettante, soprattutto per una figura junior da poco inserita nel mondo del lavoro.

Un altro aspetto di sicuro interesse consiste nella possibilità di approfondire temi quali le problematiche gestionali legate al ciclo di vita sei Sistemi Informativi, fino ad ora estranee al percorso di studi di Ingegneria Gestionale da me intrapreso. In una prospettiva di più ampio respiro, questo significa quindi avere la possibilità di una maggiore consapevolezza professionale, coniugata all'opportunità di

una rapida riqualificazione all'interno di un contesto lavorativo in cui la specializzazione risulta essere un elemento premiante.

Le modalità di organizzazione dei corsi e l'approccio didattico adottato hanno riscontrato dei giudizi unanimemente positivi; in particolare si è rivelata molto efficace l'alternanza tra corsi propedeutici di natura informatico-tecnologica in senso stretto e corsi caratterizzanti la complessa materia dell'IT Governance nel contesto più ampio dell'analisi e progettazione dei processi aziendali. Tutto ciò permette di livellare le competenze di partenza all'interno di una classe eterogenea per indirizzi di laurea di provenienza e background culturali diversi. E' indubbio che quasi due anni insieme alle stesse persone traendo conoscenza da tante competenze diverse, aiuti a sviluppare un proprio spirito critico, utile e decisivo per fare il lavoro che sto svolgendo oltre ad una condivisione di esperienze e di approcci molto arricchente dal punto di vista culturale e formativo.

La disponibilità e professionalità dei docenti, le metodologie di insegnamento (spiegazioni teoriche accompagnate ad esercitazioni ed esempi pratici tratti dal mondo del lavoro, come business case e business simulation), l'interazione ed il continuo contraddittorio con alunni provenienti da diverse esperienze lavorative costituiscono di certo elementi di forza per il master, che quindi è capace di offrire un grande arricchimento sia in termini di technicalities che in termini di soft skills.

La didattica si completa quindi con l'elaborazione di un project-work con cui si dà continuità al lavoro svolto in aula e che costituisce un'attività formativa pratica di training on the job, condotto grazie alla collaborazione di un tutor aziendale e di un tutor didattico del CEFRIEL che seguono il discente passo dopo passo permettendogli di sperimentare direttamente nel mondo del lavoro le competenze acquisite in aula.

Personalmente, ritengo che questa esperienza didattica e lavorativa mi permetta di apprendere innanzitutto un metodo di lavoro e un complesso di nozioni specialistiche che,

unitamente al know-how acquisito e alla produttività nella contemporanea esperienza lavorativa e alle attività di project-work, consentano di crescere professionalmente nell'ambito dell'ICT Governance.

Il mio project-work si inserisce all'interno di una collaborazione su un progetto infrastrutturale ed applicativo relativo ai servizi di archiviazione digitale sostitutiva erogati da una Pubblica Amministrazione, pratica già in esercizio, ma con funzionalità e clienti limitati e quindi attualmente in fase di evoluzione e prossimo rilascio in configurazione di regime. Nello specifico, mi occupo del supporto alla revisione e al rilascio della documentazione di progetto, affrontando sia tematiche di project management (pianificazione, monitoraggio e reporting), sia di sviluppo infrastrutturale e software (analisi dei architetture di rete e sistemi, architetture software, use case, test case).

Trovandoci inoltre di fronte ad un mercato del lavoro in continua evoluzione, la formazione e lo sviluppo delle competenze delle risorse umane interne all'azienda rappresentano due degli aspetti più importanti su cui puntare. Tutto ciò risulta particolarmente vero per quelle società di servizi e di consulenza impegnate nelle pratiche di IT Governance, disciplina che recentemente sta richiedendo standard sempre più elevati in termini di competenza e professionalità, nonché di aggiornamento.

Per essere protagonisti in un simile scenario, quindi, occorre acquisire determinate conoscenze e capacità (tra cui integrare i processi di pianificazione ed erogazione dei Servizi IT con i processi di Business, individuare ed implementare gli idonei indicatori di efficacia ed efficienza, gestire i cambiamenti riducendo i rischi di rigetto, sensibilizzare il personale in merito agli aspetti legali ed alla sicurezza delle informazioni, gestire contratti di IT outsourcing che recepiscano le indicazioni delle principali prassi internazionali come OPBoK, eSCM). Ecco perché ritengo che questo Master sia assolutamente redditizio in termini di acquisizione di competenze, di spendibilità dei saperi e di fruibilità dei contenuti.

## INTERVISTE AI COLLEGHI DEL MASTER

Nell'ambito di quest'articolo sono stati intervistati altri tre partecipanti al master, affinché esprimessero la loro opinione nei confronti dell'iniziativa:

### PRIMO INTERVISTATO

#### **1. Come sei venuto a conoscenza del master o come ne è venuta a conoscenza la tua azienda?**

Il master mi è stato proposto da CEFRIEL (azienda presso la quale lavoro attualmente) al fine di potenziare le mie competenze in ambito ICT e, in particolare, sviluppare le conoscenze necessarie alla gestione dell'intero ciclo di vita dei Servizi IT.

#### **2. Come valuti quest'esperienza?**

L'esperienza è stata sicuramente positiva sino ad ora per quanto riguarda il bagaglio di conoscenze acquisite. La partecipazione alle lezioni e la preparazione degli esami sono stati fino ad ora conciliabili con l'attività lavorativa.

#### **3. Quali ritieni siano i principali benefici della partecipazione al master per te e per l'organizzazione per cui lavori?**

Trattandosi di tematiche sino ad ora mai affrontate in modo sistematico, il master rappresenta un'ottima occasione di arricchimento professionale. Nel mio caso specifico, provenendo dalla facoltà di ingegneria biomedica, ho avuto modo di approfondire argomenti in ambito ICT (quali ad esempio il modulo dedicato all'ingegneria del SW) che avevo affrontato solo marginalmente durante il mio corso di studi.

I contenuti dei corsi che sto frequentando all'interno del master si stanno rivelando un ottimo supporto alle attività progettuali di cui mi sto occupando in ambito lavorativo. In particolare, risulta per me molto utile l'acquisizione di una terminologia specifica e di alcuni modelli di riferimento.

Un ulteriore valore aggiunto del Master è la preparazione per l'acquisizione delle certificazioni nell'ambito della Gestione Progetti (CAPM) e Gestione Servizi (ITIL e COBIT), complementari tra loro, che risultano

molto utili per il mio profilo professionale.

#### **4. Nel caso in cui il tuo project-work sia già stato avviato, potresti farne una breve sintesi evidenziandone gli obiettivi e le problematiche di IT Governance affrontate?**

L'obiettivo del progetto è la realizzazione di dashboard di monitoraggio che siano in grado di supportare il top management dell'azienda presso cui lavoro nelle attività di business intelligence, fornendo un adeguato livello di flessibilità e adattabilità in funzione delle specifiche esigenze di business e di dominio applicativo da analizzare. In questo momento stiamo procedendo con la fase di analisi e raccolta dei requisiti per l'implementazione delle funzionalità del primo prototipo di dashboard a partire dalle esigenze espresse dal committente. Tale analisi sarà l'oggetto del primo deliverable di progetto. All'interno del deliverable, sulla base dell'analisi delle esigenze di business, dei domini applicativi e dei vincoli dell'infrastruttura tecnologica esistente, verranno specificate nel dettaglio le funzioni che il sistema dovrà supportare includendo contesto, attori, casi d'uso e scenari.

### SECONDO INTERVISTATO

#### **1. Come sei venuto a conoscenza del master o come ne è venuta a conoscenza la tua azienda?**

La partecipazione al Master mi è stata proposta dall'Azienda nella quale già lavoravo; è stato l'Amministratore Delegato a venire a conoscenza della possibilità di partecipare a tale iniziativa e si è quindi attivato per presentare la mia candidatura.

#### **2. Come valuti quest'esperienza?**

L'esperienza sinora è stata sicuramente molto positiva: i temi trattati sino a questo momento e quelli che sono in programma da qui alla conclusione del Master sono, dal mio punto di vista, molto stimolanti poiché permettono di avere una visione d'insieme della governance dell'IT. Gli argomenti vengono trattati dai docenti in modo molto concreto, permettendo quindi la piena comprensione dell'utilizzo

pratico della leva IT all'interno delle realtà aziendali.

La piena disponibilità al dialogo da parte dei docenti permette, inoltre, di confrontarsi costantemente sugli argomenti trattati, favorendo in tal modo lo scambio di idee ed opinioni.

**3. Quali ritieni siano i principali benefici della partecipazione al master per te e per l'organizzazione per cui lavori?**

I benefici maggiormente significativi che penso di trarre dalla partecipazione a questo Master sono l'arricchimento delle conoscenze tecnico/gestionali riguardanti l'ICT (tema che avevo già avuto modo di affrontare nella mia carriera universitaria) e la possibilità di ottenere delle certificazioni che attestino l'effettiva acquisizione di queste conoscenze.

Oltre all'aspetto puramente didattico, il Master mi sta offrendo la possibilità di conoscere e confrontarmi con docenti e colleghi che lavorano nel mio stesso ambito, permettendomi in tal modo di condividere conoscenze ed esperienze lavorative.

Dal punto di vista aziendale, ritengo che il fatto di poter formare una risorsa in modo valido ed a costi contenuti possa essere un importante fattore distintivo del Master.

**4. Nel caso in cui il tuo project work sia già stato avviato, potresti farne una breve sintesi evidenziandone gli obiettivi e le problematiche di IT Governance affrontate?**

Il mio project-work è iniziato da poco, pertanto non ho molti spunti da fornire se non la descrizione degli obiettivi che tale progetto si prefigge: seguire la realizzazione della componente Mobile di una soluzione ICT per il pagamento on-line dei servizi erogati dalla Pubblica Amministrazione.

Il progetto è caratterizzato da un'attività di Software Engineering che comprende l'analisi delle soluzioni attualmente a portafoglio in Azienda, la definizione delle esigenze del mercato della PA, la modellazione della soluzione e l'analisi dell'effort di progetto che tale realizzazione comporta.

**TERZO INTERVISTATO**

**1. Come sei venuto a conoscenza del master o come ne è venuta a conoscenza la tua azienda?**

Sono venuto a conoscenza del master attraverso l'azienda per cui attualmente lavoro quando mi è stata fatta la proposta di impiego, ma ignoro come l'azienda ne sia venuta a conoscenza.

**2. Come valuti quest'esperienza?**

Mi trovo molto bene, e aggiungo anche che, a parte l'impatto iniziale, col tempo sono riuscito a combinare le esigenze di studio col tempo libero extra lavorativo, i carichi di studio non sono eccessivi se ci si riesce ad organizzare in modo da suddividere lo studio su più giornate ed il tempo delle giornate di lezione è, a parer mio, ben sfruttato grazie alla preparazione e all'esperienza dei docenti fino ad ora conosciuti. Gli argomenti sono attuali e aggiornati ed i collegamenti con casi di studio reali aiutano a comprendere meglio e a focalizzare i concetti spiegati frontalmente dal docente di turno. Questo modus operandi è un aspetto di questo master che mi ha piacevolmente colpito.

**3. Quali ritieni siano i principali benefici della partecipazione al master per te e per l'organizzazione per cui lavori?**

I benefici che spero questo master mi porti sono ovviamente legati ad un discorso di crescita professionale personale con un'impronta manageriale ma non solo, anche per l'azienda, che fortemente punta sulla formazione e sulla crescita interna delle risorse.

**4. Nel caso in cui il tuo project-work sia già stato avviato, potresti farne una breve sintesi evidenziandone gli obiettivi e le problematiche di IT Governance affrontate?**

Il mio project-work attualmente è ancora in uno stato embrionale, non si può dire ancora avviato, quindi non potrei stilare un resoconto di obiettivi che verranno preposti e problematiche inerenti all'IT Governance che verranno affrontate.

## **CONCLUSIONI**

Il Master si sta rivelando un'esperienza stimolante, ad alto contenuto formativo e vantaggiosa per tutti gli attori coinvolti. Per le aziende che desiderassero assumere ed ampliare il proprio organico il Master rappresenta un'impareggiabile opportunità di formare le nuove risorse attraverso un percorso didattico di certificata qualità fortemente orientato al mondo del lavoro ed alle sue esigenze, garantendo la costruzione di figure professionali con tutte quelle competenze richieste per esercitare un'ottimale controllo su tutti i processi del ciclo di vita dei servizi IT. Non va di meno trascurata la conveniente possibilità da parte delle aziende nell'assunzione attraverso il contratto di apprendistato, che pone l'accento su tutta una serie di agevolazioni fiscali oltre ad usufruire delle agevolazioni previste dal contratto di alto apprendistato.

Nello stesso tempo lo studente può avvalersi di una formazione d'eccellenza in grado di completare il suo percorso universitario senza spese aggiuntive e in un quadro in cui l'offerta formativa post-laurea si sta assottigliando; in questo modo è possibile intraprendere la propria carriera lavorativa nel migliore dei modi il che rappresenta un'opportunità particolarmente significativa nell'attuale contesto macroeconomico non proprio entusiasmante. In una situazione così selettiva è naturale che i profili e le aziende che investano sulla professionalità in chiave specialistica delle proprie risorse vengano premiati.