**(Slide 11 - Deliver & Support)**

Nella fase *Deliver & Support* del piano di decommissioning, la Banca si concentra sull’assicurare che la transizione dai sistemi legacy al nuovo servizio avvenga in modo fluido e controllato, senza compromettere la continuità operativa. È in questa fase che vengono implementate e messe alla prova le procedure progettate, con particolare attenzione ai processi chiave: *Incident Management*, *Monitoring and Event Management*, *Release Management* e *Service Configuration Management*.

**1. Incident Management**

Il processo di *Incident Management* riveste un ruolo centrale nel minimizzare l’impatto delle interruzioni sul servizio e nel garantire una rapida risoluzione dei problemi che potrebbero sorgere durante la transizione.

* **Identificazione e logging degli incidenti:** La Banca ha implementato un sistema avanzato di rilevamento degli incidenti che opera su più livelli. Gli incidenti possono essere segnalati dagli utenti tramite il *Service Desk* oppure rilevati automaticamente dai sistemi di monitoraggio. Ogni incidente viene registrato nel sistema di ticketing aziendale, come *Jira*, includendo informazioni dettagliate quali la descrizione del problema, l'orario di rilevazione, l’impatto stimato sull’operatività e le risorse coinvolte.
* **Categorizzazione degli incidenti:** Dopo il logging, ogni incidente viene analizzato e classificato in base alla gravità, l’impatto sul business e la complessità tecnica. Incidenti che influiscono sulla disponibilità dei servizi critici o sulla sicurezza vengono trattati con priorità assoluta. La categorizzazione precisa consente di assegnare le risorse più appropriate e di stabilire azioni tempestive.
* **Prioritizzazione ed escalation:** La Banca ha stabilito una matrice di priorità per determinare l’urgenza di ciascun incidente, basata sia sull’impatto immediato che sui potenziali rischi a lungo termine. Nel caso in cui un problema non possa essere risolto dai tecnici di primo livello, viene attivato un percorso di escalation, inviando l’incidente a team tecnici più specializzati o esterni. Questo approccio garantisce che i problemi vengano affrontati in modo rapido ed efficiente.
* **Risoluzione e chiusura:** L’obiettivo principale è ripristinare il servizio nel minor tempo possibile, riducendo al minimo l’impatto sugli utenti. Una volta risolto l’incidente, viene verificata la completa soddisfazione dell'utente finale prima di chiudere il ticket. Questo processo include anche la raccolta di informazioni che verranno utilizzate per migliorare le future gestioni degli incidenti e alimentare la base di dati degli errori conosciuti (*KEDB*).

**2. Monitoring and Event Management**

Il *Monitoring and Event Management* è fondamentale per mantenere sotto controllo le operazioni e garantire che eventuali problemi vengano rilevati e risolti prima che possano compromettere la continuità del servizio.

* **Monitoraggio proattivo e continuo:** La Banca utilizza una serie di strumenti di monitoraggio avanzati che operano in tempo reale per controllare costantemente vari parametri, come la latenza della rete, l’integrità dei dati e la sicurezza del sistema. Questo monitoraggio consente di individuare eventuali anomalie, come cali di performance o tentativi di accesso non autorizzati, e di intervenire tempestivamente per mitigare eventuali rischi.
* **Filtraggio e categorizzazione degli eventi:** Non tutti gli eventi monitorati richiedono un intervento immediato. Gli eventi vengono classificati in tre categorie principali: *informativi*, che vengono semplicemente registrati per analisi future; *avvisi*, che segnalano possibili problemi ma non richiedono azioni immediate; e *eccezioni*, che necessitano di interventi urgenti. Questo sistema di categorizzazione permette alla Banca di assegnare le risorse solo dove effettivamente necessario, evitando interventi superflui.
* **Correlazione e analisi degli eventi:** Un aspetto cruciale del *Monitoring and Event Management* è la capacità di correlare eventi che potrebbero sembrare isolati ma che in realtà sono legati tra loro. Questa analisi permette di individuare problemi sistemici che potrebbero manifestarsi gradualmente. Identificare correlazioni tra eventi minori consente di prevenire problemi maggiori che potrebbero emergere nel corso della transizione.
* **Reazione e gestione degli eventi:** Una volta che un evento critico viene rilevato, la Banca dispone di protocolli chiari per la gestione della risposta. La risposta può variare da un semplice aggiornamento del registro eventi fino all’attivazione di procedure di gestione degli incidenti per eventi gravi. Questo garantisce che anche in caso di anomalie non previste, la continuità del servizio venga preservata.

**3. Release Management**

La gestione delle release è un altro pilastro fondamentale per il successo della transizione, poiché consente l’introduzione controllata e graduale delle nuove funzionalità, riducendo al minimo i rischi e garantendo la continuità del servizio.

* **Pianificazione dettagliata delle release:** Ogni nuova release è il risultato di una pianificazione meticolosa. La Banca suddivide il rollout in fasi, garantendo che l’implementazione avvenga in modo graduale e controllato. Viene spesso adottato un approccio pilota, in cui una piccola parte degli utenti adotta per prima le nuove funzionalità, permettendo di testare in modo reale il sistema prima di un’implementazione completa.
* **Build, testing e verifica:** Prima di ogni rilascio, i componenti del sistema vengono sviluppati e sottoposti a rigorosi test in un ambiente di staging che riproduce fedelmente il contesto di produzione. Questa fase include test funzionali per garantire che il sistema soddisfi i requisiti, test di performance per assicurare che non ci siano cali significativi rispetto ai sistemi legacy, e test di integrazione per verificare che i nuovi componenti funzionino correttamente con quelli esistenti. La fase di *User Acceptance Testing (UAT)* è cruciale per garantire che le funzionalità siano allineate con le esigenze degli utenti.
* **Implementazione controllata:** La fase di rilascio viene eseguita in maniera graduale per evitare rischi associati a un'implementazione "big bang". Inizialmente, il rilascio coinvolge un numero ristretto di utenti per valutare la stabilità del sistema. Solo dopo il successo di questa fase pilota, l’implementazione viene estesa gradualmente all’intera base utenti.
* **Verifica post-rilascio e feedback:** Dopo ogni release, il sistema viene monitorato attentamente per rilevare eventuali problemi o regressioni. I feedback raccolti dagli utenti sono essenziali per migliorare ulteriormente il servizio e pianificare i rilasci futuri. Ogni implementazione viene analizzata per verificarne l’efficacia rispetto agli obiettivi previsti e per assicurarsi che non ci siano state interferenze indesiderate con le attività aziendali.

**4. Service Configuration Management**

Il *Service Configuration Management* garantisce che la Banca mantenga un quadro preciso e aggiornato della propria infrastruttura IT, tracciando ogni cambiamento e assicurando che tutte le risorse siano correttamente gestite.

* **Gestione del CMDB**: Il *Configuration Management Database* (CMDB) è il fulcro del sistema di gestione delle configurazioni. Include informazioni dettagliate su tutte le componenti hardware e software coinvolte nel servizio. Man mano che la transizione procede, il CMDB viene aggiornato per riflettere in tempo reale la situazione dell’infrastruttura, assicurando che i tecnici abbiano sempre accesso a dati accurati per la gestione delle risorse.
* **Controllo delle configurazioni**: La fase di decommissioning richiede un controllo accurato delle configurazioni esistenti e nuove. Per le risorse legacy, il processo prevede la gestione della loro dismissione graduale, compreso il tracciamento dell’hardware dismesso e della migrazione dei dati. Le nuove configurazioni relative al servizio vengono documentate con la stessa cura, garantendo che i nuovi sistemi siano correttamente integrati con le componenti esistenti.
* **Audit e verifiche periodiche**: Durante la transizione, la Banca conduce regolarmente audit per garantire che tutti i cambiamenti alle configurazioni siano stati correttamente registrati e che non vi siano risorse “orfane” o non tracciate. Questo processo di audit aiuta a prevenire la persistenza di sistemi legacy non autorizzati e a garantire che tutte le nuove risorse siano operative e documentate nel CMDB.

In sintesi, la fase Deliver & Support è fondamentale per garantire che la transizione verso il nuovo sistema avvenga senza intoppi e con il minor impatto possibile sugli utenti. Grazie a un’attenta pianificazione e all'integrazione dei processi di Incident Management, Monitoring and Event Management, Release Management e Service Configuration Management, la Banca è in grado di gestire con successo i rischi operativi, mantenendo un'elevata qualità del servizio e garantendo una transizione graduale e controllata verso il nuovo sistema.

**(Slide 12 – Metrics)**

Le metriche sono fondamentali per il successo del nostro piano di decommissioning e l'implementazione del nuovo sistema Token Connectivity. Partiamo dai fattori critici di successo (CSF), importanti per descrivere il livello di soddisfazione raggiungibile per la buona performance dell’attività progettuale, utilizzando degli indicatori chiave come misura. Ne dettagliamo vari:

* **Transizione riuscita verso il Token Connectivity:** Garantire che la migrazione avvenga senza interruzioni, minimizzando i disservizi per gli utenti e garantendo l’inventario asset sia comprensivo e ben gestito
* **Riduzione dei costi di decommissioning:** Questo include l'eliminazione delle infrastrutture obsolete, ottimizzando le risorse e riducendo le spese.
* **Miglioramento della sicurezza e della scalabilità:** Assicurare che il nuovo sistema non solo sia più sicuro, ma possa anche crescere per soddisfare future necessità. I rischi devono essere gestiti in modo robusto ed attento, rispondendo alle critiche o ai feedback, così adottando un approccio trasparente, reattivo e su misura
* **Soddisfazione degli utenti e comunicazione efficace tra gli stakeholder :** È fondamentale garantire che gli utenti finali siano soddisfatti del nuovo sistema, con particolare attenzione all’esperienza d’uso e alla transizione.

Per garantire una corretta misura delle metriche di cui sopra, vengono usati i KPI, target quantificabili in merito agli obiettivi di business raggiungibili da parte degli stakeholders e rispondendo correttamente alle metriche progettuali presenti. Di questi, ne esistono diverse categorie per ciascuno dei KPI previsti:

* **Riduzione dei costi:** Monitoreremo l'effettiva diminuzione delle spese legate al decommissioning rispetto alle previsioni.
* **Incidenza degli incidenti di sicurezza:** Il numero di incidenti di sicurezza dovrebbe diminuire, grazie all'adozione di misure di protezione più avanzate.
* **Miglioramento delle prestazioni del sistema:** Verificheremo che il nuovo sistema risponda più velocemente e sia più affidabile rispetto a quello precedente.
* **Soddisfazione degli utenti:** Sarà monitorata tramite sondaggi e feedback continui, per assicurarci che le esigenze degli utenti siano sempre soddisfatte.
  + Qui, si considera la percentuale di utenti migrati al servizio Token Connectivity, considerando il relativo numero di ticket risolti e di incidenti gestiti, specie in ambito sicurezza determinandone l’allineamento con procedure di sicurezza e politiche varie
* **Costi di progetto e allontanamento dai costi desiderati**, determinando la percentuale di disponibilità del servizio ed il tempo medio di risposta, basandosi sul feedback dei clienti
* **Percentuale di completamento del progetto**, in base a personale allenato, nuovi processi e strumenti

Basandosi sul meccanismo di feedback loop incorporato all’interno del framework ITIL, al fine di mantenere coerenza con la presentazione, questionari oppure meeting di review sono incorporati all’interno di monitoraggi automatici, per rendere il meccanismo più gestibile e ramificato. Il processo di revisione continua con delle reviews oppure degli assessment, realizzati mensilmente oppure ad ogni incremento, verificando partendo da review settimanali, fino a review mensili ed annuali, l’efficacia di quanto realizzato. Con queste si vuole misurare il grado di maturità del progetto

**(Slide 13 – Timeline)**

Ora discuteremo in dettaglio della timeline implementata, segmentando in modo iterativo e modulare i singoli pezzi di tempo. Ad ogni fase, vengono eseguite delle review e delle fasi di controllo (checkpoints), assicurando una buona gestione del rischio, garantendo in questo modo una buona distribuzione nel tempo e dando spazio a correzioni/modifiche sulla base dei meccanismi di feedback presenti. I ruoli secondo la struttura gerarchica dell’organizzazione interverranno per le singole attività, garantendo controllo e precisione.

Per determinare l’effettivo raggiungimento di queste fasi progettuali, vi sono delle milestone definite di settimana in settimana all’interno di ogni fase, al fine di stabilire una baseline sicura. Le milestone rappresentano punti consecutivi nel tempo da raggiungere, potendo così controllare modularmente la riuscita effettiva di un progetto.

Andiamo quindi più in dettaglio delle singole fasi, determinando milestones e baselines:

**1. Initiation and Planning (Gennaio - Febbraio 2024 – 6 settimane)**

* Questa fase segna l'inizio del progetto, in cui vengono definiti gli obiettivi principali e si iniziano le attività di pianificazione strategica.
* **Obiettivi principali**:
  + Definizione degli scopi e degli obiettivi chiave.
  + Raccolta delle esigenze delle parti interessate.
  + Assegnazione delle risorse iniziali e creazione di un piano preliminare, definendo precisamente risorse e comunicazione
* **Milestone e baseline**:
  + Approvazione del piano progettuale e assessment sui rischi condotto precisamente
  + Approvazione del pino progettuale e del piano di sviluppo
  + Introduzione di software di management e di controllo, determinando il raggiungimento sicuro degli obiettivi
  + Formazione dei team di sviluppo e formazione degli utenti finali
  + Le baseline identificato percentuali di raggiungimento nella gestione dei rischi e nella transizione degli utenti

È fondamentale ottenere approvazioni formali in questa fase e garantire che tutte le parti siano allineate sugli obiettivi del progetto.

**2. Design and Preparation (Marzo - Aprile 2024 – 5 settimane)**

* Qui si lavora sulla progettazione dettagliata del sistema o del servizio da implementare.
* **Obiettivi principali**:
  + Definizione delle specifiche tecniche.
  + Sviluppo di piani di test e piani di migrazione (nel caso di sostituzione di vecchi servizi).
  + Preparazione delle infrastrutture necessarie per la fase successiva di implementazione.
* **Milestone e baseline**:
  + Raccolta dei requisiti essenziali nella creazione della nuova soluzione Token Connectivity
  + Sviluppo corretto dei materiali di formazione e utilizzo nuova architettura
  + Finalizzazione ed approvazione dei piani di testing
  + Le baseline numeriche identificano il grado di soddisfazione degli stakeholder coinvolti e la compliance ottenuta durante tutte queste operazioni

Questo è un momento cruciale per mitigare rischi tecnici e garantire che il progetto sia ben preparato per il passo successivo.

**3. Implementation and Transition (Maggio - Ottobre 2024 – 11 settimane)**

* Si tratta della fase operativa del progetto. Le attività principali qui riguardano la messa in opera del piano creato nelle fasi precedenti, comprendendo in modo chiaro e sicuro i requisiti progettuali e designando precisamente le risorse architetturali.
* **Obiettivi principali**:
  + Implementazione delle soluzioni pianificate.
  + Monitoraggio continuo per identificare e risolvere eventuali problemi.
  + Transizione dei servizi verso il nuovo sistema o infrastruttura con testing accurato
  + Decommissioning graduale basato su report regolari e misura del grado di migrazione, sfruttando un gruppo di utenti pilota a fini statistici di misurazione
* **Milestone e baseline**:
  + Percentuale di utenti che migrano al nuovo servizio, andando per step graduali
  + Raggiungere ad ogni review una percentuale maggiore, avendo degli scaglioni nel tempo che individuano ogni due settimane un 25% di utenti migrati al nuovo servizio
  + Le baseline numeriche identificano percentuali di documentazione dello staff bancario e degli utenti, la disponibilità del servizio in termini dell’offerta esistente e di raggiungimento delle milestone progettuali, secondo costi e risorse individuate

La fase di transizione potrebbe includere l’addestramento degli utenti finali e l’implementazione di servizi pilota per verificare l'efficacia delle nuove soluzioni, nel principio del miglioramento continuo.

**4. Closure and Review (Novembre - Dicembre 2024 – 3 settimane)**

* Questa fase include la chiusura formale del progetto, con la verifica dei risultati e il confronto con gli obiettivi prefissati.
* **Obiettivi principali**:
  + Revisione completa dei risultati del progetto.
  + Consegna della documentazione finale e rilascio delle risorse.
  + Identificazione delle "lessons learned" per migliorare i progetti futuri.
* **Milestone e baseline**:
  + Percentuale di review condotte, report di chiusura di progetto approvata e lezioni documentate
  + Determinare ad alto livello l’implementazione con successo dei cambiamenti realizzati
  + Le baseline numeriche identificano percentuali di raggiungimento dei costi voluti, numero previsto di incidenti gestiti e grado di soddisfazione voluto entro i termini temporali previsti

È importante concludere il progetto in modo ordinato e garantire che tutti i servizi siano operativi prima della chiusura.

**5. Final Decommissioning and Ongoing Support (Gennaio - Aprile 2025)**

* Anche se il progetto principale si conclude nel 2024, la timeline estende la chiusura operativa al 2025, con un’attenzione particolare alla dismissione finale dei vecchi servizi.
* **Obiettivi principali**:
  + Smantellamento dei vecchi sistemi o infrastrutture non più utilizzate.
  + Fornitura di supporto continuo per assicurare una transizione senza interruzioni.
  + Estensione del supporto alle operazioni correnti, garantendo che non vi siano criticità nel post-implementazione.

È la fase che assicura che le attività di transizione non lascino vuoti o disservizi nel passaggio tra vecchi e nuovi sistemi.

**(Slide 14 – Conclusions)**

In conclusione, il progetto che abbiamo intrapreso non solo risponde alle esigenze immediate della Banca, ma pone anche le basi per una trasformazione digitale duratura e di successo. Analizziamo ora i principali risultati ottenuti e i prossimi passi da affrontare.

**KEY OUTCOMES**

Iniziamo con i risultati chiave di questo progetto, che riflettono l’impatto a lungo termine delle nostre azioni e scelte strategiche:

* **Allineamento con gli obiettivi strategici della Banca**  
  Il progetto ha dimostrato come l'IT possa non solo supportare, ma anche potenziare le ambizioni di crescita e innovazione della Banca, rafforzando la sua posizione nel mercato internazionale.
* **Applicazione efficace del framework ITIL 4**  
  Grazie all'implementazione dei principi ITIL 4, abbiamo migliorato la gestione dei servizi IT, rendendola più efficiente e orientata al miglioramento continuo. Questo ha permesso una gestione più rigorosa dei processi e una maggiore conformità con le best practices.
* **Significativi risparmi sui costi con la dismissione dei servizi legacy**  
  La dismissione dei vecchi servizi di connettività ha portato a una drastica riduzione dei costi legati a hardware obsoleto, licenze software e contratti di supporto, liberando risorse finanziarie e operative.
* **Miglioramento nella governance e nel portafoglio servizi IT**  
  Con un portafoglio di servizi IT più snello, la Banca ha ora un'infrastruttura IT più facile da gestire e più sicura, che può crescere e adattarsi alle nuove esigenze aziendali con maggiore agilità.
* **Fondamenta gettate per una futura trasformazione digitale**  
  Questo progetto rappresenta il primo passo di un percorso più ampio. Abbiamo creato una base solida su cui costruire e realizzare ulteriori innovazioni tecnologiche, puntando a una vera trasformazione digitale nel lungo termine.

**NEXT STEPS**

Ma il lavoro non finisce qui. Ci sono diverse azioni che dobbiamo intraprendere per assicurarci che i benefici raggiunti si consolidino nel tempo:

* **Monitorare e ottimizzare le performance del nuovo sistema**  
  È essenziale continuare a misurare e migliorare le prestazioni del nuovo servizio di connettività, assicurandoci che continui a soddisfare le aspettative di sicurezza, affidabilità e agilità.
* **Continuare a raccogliere feedback dagli utenti**  
  L’esperienza degli utenti è cruciale per il successo del progetto. Continueremo a monitorare la soddisfazione degli utenti e a rispondere proattivamente ai loro suggerimenti per migliorare il servizio.
* **Applicare le lezioni apprese a futuri progetti IT**  
  Le lezioni apprese durante questo progetto saranno preziose per le future iniziative IT della Banca. Ci assicureremo che ogni esperienza diventi una risorsa di conoscenza utile per migliorare costantemente i nostri processi e servizi.
* **Esplorare nuove opportunità tecnologiche**  
  Non dobbiamo fermarci qui. Il mondo IT è in continua evoluzione, e dobbiamo restare vigili su nuove opportunità di innovazione che possano offrire ulteriori vantaggi strategici alla Banca.
* **Mantenere il focus sul miglioramento continuo**  
  Infine, in linea con i principi di ITIL 4, il miglioramento continuo resterà al centro della nostra strategia IT. Solo attraverso un costante affinamento dei nostri processi potremo garantire che la nostra infrastruttura IT rimanga competitiva e pronta per il futuro.

In definitiva, questo progetto rappresenta un traguardo significativo per la Banca, ma è anche l'inizio di un percorso verso una trasformazione digitale completa. Grazie a una pianificazione attenta e a una gestione efficace, siamo sulla strada giusta per ottenere risultati duraturi e positivi nel lungo termine.