

Report
Progetto Riorganizzazione Servizio IT
2023

Introduzione	1
Obiettivi	1
Destinatari	1
Fasi	2
Interviste	2
Costruzione della matrice	2
Formazione	5
Risultati ottenuti	8
Future evoluzioni	8
Conclusioni	9

Introduzione

Il prossimo rinnovamento generazionale vedrà negli anni 2026-2027 l'uscita di quattro componenti dal team del Servizio Infrastrutture IT, tra cui l'attuale Responsabile del Servizio, i Responsabili operativi dell'Unità Infrastrutture IT e dell'Unità Supporto IT, e uno dei componenti di quest'ultimo.

Per questo motivo si è scelto di lavorare con largo anticipo ad un Piano di successione e riorganizzazione dell'intero Servizio. Lo scopo è quello di garantire un livello di efficienza all'altezza delle richieste degli utenti e di formare i componenti che rimarranno o subentreranno, assicurando continuità nelle mansioni di competenza.

Obiettivi

Nella volontà di rispettare il paradigma di Servizio, che prevede di poter lavorare *in modo sicuro, facilmente, da qualsiasi luogo, in ogni momento, con qualsiasi dispositivo, con le stesse modalità*, l'orientamento del Progetto deriva dalla volontà di aumentare il livello di efficienza ed efficacia delle modalità di lavoro. Esso imputa inoltre grande rilevanza al potenziamento e alla semplificazione dei processi interni. L'avvicendamento nella gestione delle diverse attività e dei ruoli, all'interno del Servizio, ha infatti determinato per i membri del team la necessità di una mappatura che definisca i flussi dei processi in carico, le implementazioni indispensabili per favorire l'inserimento di nuovo personale e le modalità di coordinamento con il gruppo. Sebbene il Servizio sia organizzato in due Unità, le quali svolgono funzioni complementari ma pur sempre differenziate, la mappatura è stata svolta a livello di singoli componenti. Questa misura è stata perciò ritenuta imprescindibile per favorire la combinazione e l'integrazione delle competenze di entrambe le Unità a vantaggio del Servizio.

Destinatari

L'attività svolta è dunque derivata da un'azione strategica di **vision**, che direttamente o indirettamente, impatterà sul lavoro degli utenti FBK che svolgono le proprie attività in correlazione con il Servizio Infrastrutture IT. Per offrire loro la necessaria continuità e trasparenza nell'utilizzo degli strumenti, oltre che la stessa garanzia di controllo e pronto intervento all'occorrenza, si è scelto di fornire opportuna comunicazione in merito al passaggio di ruoli e consegne tramite pubblicazione della seguente relazione e degli aggiornamenti di Progetto sul portale dei servizi FBK *Howto*.

Destinatari diretti sono anche gli stessi colleghi del servizio che, tramite formazione specifica, riceveranno in carico i processi dei membri in uscita, con conseguente trasferimento di conoscenze e competenze per l'arricchimento del team di lavoro.

Fasi

Interviste

La prima fase del Progetto, presentata nel “Piano di Lavoro 2023” definiva secondo un preciso cronoprogramma che nel periodo dall’1 marzo al 31 maggio 2023 venissero intervistati tutti i componenti del servizio. Queste sessioni individuali sono state il presupposto su cui si è costituito l’intero Progetto, in quanto nel tempo previsto ogni componente del team ha potuto descrivere nel dettaglio le proprie mansioni ed expertise applicate a determinati processi; dunque una fase fondamentale per mappare tipologie, processi e modalità lavorative di ognuno, che in alcuni casi si è protratta durante più sessioni per permettere alle persone di approfondire meglio entità e procedure dei compiti loro in carico.

Costruzione della matrice

Questa analisi ha permesso di realizzare la “[Matrice processi/persono](#)”, un documento Google Sheet che illustra i processi governati dal Servizio (colonna A) con relativa descrizione specifica (colonna B) e i membri dello stesso (colonne da C a N); per righe vengono assegnati ai relativi componenti le attività specifiche da loro svolte rispetto ad un processo.

The screenshot shows a Google Sheet interface with the following data:

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	Processi/Persono (O=owner, C=contributor, T=transfer)	Sotto-processo 1	Marco De Rosa	Roberto Flor	Mirco Vivaldi	Silvano Paoli	Francesco Gionghi	Matteo Rizzi	Chiara Cesareo	Giuseppe Mennella	Fabio Srednik	Nicola Lorenzi	Barbara Curro' Dossi	
2	Accesso a S1P (software dipendenti Provincia in FBK)	- richiesta accesso								O				
3	Accesso a S1P (software dipendenti Provincia in FBK)	- gestione del software sulle postazioni informatiche in HR								O				
4	Account in Active Directory	- inserimento account full R1				C				O	T	T		
5	Account in Active Directory	- inserimento account Eduroam R1				C				O	T	T		
6	Account in Active Directory	- inserimento account Ectstar da ticketing				C				O	T	T		
7	Account in Active Directory	- cancellazione manuale (eccezione)				C				O	T	T		

Le celle possono contenere i seguenti valori:

- O (Owner) = persona responsabile di un processo e che ne conosce tutte le procedure;
- C (Contributor) = persona non è responsabile di un processo, ma che sa eseguire alcune sue procedure;
- T (Transfer) = persona che sta seguendo un training per diventare contributor di un processo;
- <cella vuota> = la persona non ha in carico il relativo processo.

	A	B	J	L	M
1	Processi/Persone (O=owner, C=contributor, T=transfer)	Sotto-processo 1	Giuseppe Mennella	Fabio Srednik	Nicola Lorenzi
6	Account in Active Directory	- inserimento account Ectstar da ticketing	O	T	T
7	Account in Active Directory	- cancellazione manuale (eccezione)	O	T	T
8	Account in Active Directory	- pulizia periodica	O		
9	Airwave e Switch Aruba	- installazione / configurazione Airwave			

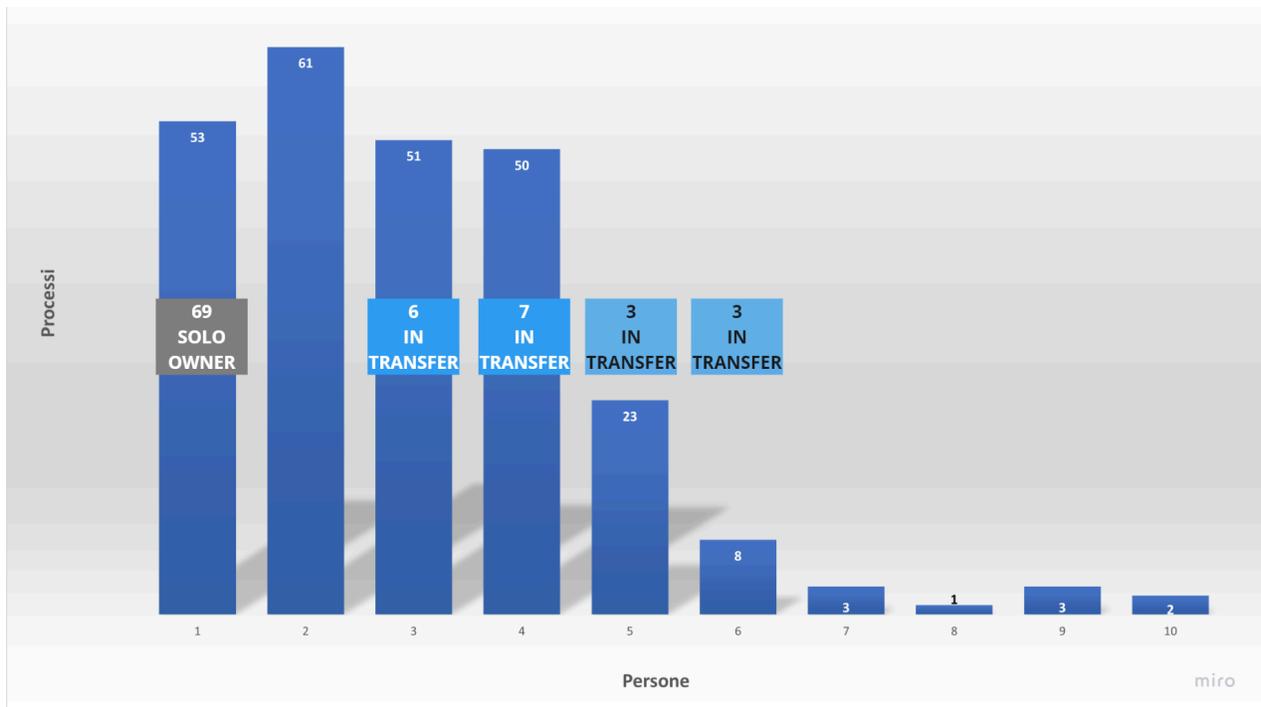
Dall'1 giugno al 31 agosto 2023, la matrice è stata in primo luogo revisionata dall'intervistatore, Silvano Paoli, e dal responsabile del servizio Marco De Rosa, e successivamente messa a disposizione di tutti i membri del Servizio: questo affinché tutti potessero visionarla, completare alcune informazioni ed eventualmente indicare, tramite commento, modifiche o correzioni necessarie.

Alla fine di questo accurato processo, la matrice viene considerata "as is", ossia rispecchia esattamente lo stato dei processi delle attività del servizio. Il documento in questione, che al momento elenca 254 voci, fotografa della situazione attuale, permette in prima battuta una visione d'insieme sulla distribuzione delle operazioni e secondariamente consente molteplici modalità di filtro per ulteriori analisi, oltre a rappresentare lo strumento di partenza per definire i passaggi di ruoli.

Processi/ Persone	Sotto- processo	Marco De Rosa	Roberto Flor	Mirco Vivaldi	Silvano Paoli	Francesco Gionghi	Matteo Rizzi	Giuseppe Mennella	Gianni Fattore	Fabio Srednik	Nicola Lorenzi	Barbara Curro' Dossi
Assegnazione telefono	- assegnazione numero di telefono							o	c	c	c	c
	- consegna apparato							o	c	c	c	c
	- ritiro apparato							o	c	c	c	c

Analisi della matrice, secondo numero di processi per persona
Visualizzazione grafica effettuata con Miro

Primo aspetto da evidenziare: nel gruppo Supporto, in cui le attività sono distribuite in maniera più omogenea, i processi sono contemporaneamente associati a più persone, e dunque più facilmente controllabili, mentre in quello Infrastrutture sono maggiormente in carico ad una sola persona (De Rosa per la parte amministrativa e Flor per quella tecnica). Ciò risulta evidente se si pensa che per sostenere il tasso di richieste degli utenti, più colleghi del Supporto devono saper applicare le stesse procedure, e per questo le attività sono meno verticali rispetto a quelle del gruppo Infrastrutture.



N° persone per attività / N° processi della matrice al 15/12/2023
Visualizzazione grafica effettuata con Miro

In generale, al 15 dicembre 2023, i processi con Owner unico sono 53, a cui se ne aggiungono altri 16 con Owner doppio. Per le 3 e le 4 competenze ciascuno, ci sono 6 e 7 processi già in Transfer, per le 5 e 6 i Transfer sono 3 per ciascuna.

3

Processi/ Persone	Sotto- processo	Marco De Rosa	Roberto Flor	Mirco Vivaldi	Silvano Paoli	Francesco Gionghi
Apple developer	- rinnovo sottoscrizione		O		T	T
	- abilitazione / rimozione utenti		O		T	T
Bastion	- installazione / configurazione			O		C
	- aggiornamento			O		C

Analisi della matrice nella sezione 3 processi, con indicazione di Transfer da Owner a nuovi Contributors
Visualizzazione grafica effettuata con Miro

Formazione

Dall'1 settembre al 31 dicembre 2023 è iniziata la terza fase: quella di formazione interna necessaria al conseguente trasferimento di conoscenze.

	I	I	I	I	I	S/I	S	S	S	S/I	S
	Marco De Rosa	Roberto Flor	Mirco Vivaldi	Silvano Paoli	Francesco Gionghi	Matteo Rizzi	Giuseppe Mennella	Gianni Fattore	Fabio Srednik	Nicola Lorenzi	Barbara Curro' Dossi
O	20	92	65	47	15	9	44	1	4	5	1
C	7	49	67	59	78	7	19	25	36	51	27
T IN			5	5	8				10	10	
TOT	28	141	137	111	101	16	63	26	50	66	28
T OUT	1	11	3				10				

Analisi della matrice filtrata per membri delle due Unità (Infrastrutture I e Supporto S),
con indicazione sul numero di processi in carico (Owner), in collaborazione (Contributor),
o in fase di trasferimento (Transfer) in entrata (in) o in uscita (out)

Visualizzazione grafica effettuata con Miro

Innanzitutto Roberto Flor e Giuseppe Mennella, Responsabili operativi rispettivamente dell'Unità Servizio Infrastrutture IT e dell'Unità Supporto IT in uscita nel piano di rinnovamento generazionale, hanno illustrato ai colleghi le proprie attività.

Successivamente la formazione ha coinvolto per il **gruppo Supporto**: Giuseppe Mennella come Owner di alcuni processi, trasferiti a Fabio Srednik (nuovo Responsabile operativo designato) e Nicola Lorenzi (tra Supporto e Infrastruttura, a seguito del pensionamento anche di De Rosa e Flor).

Nello specifico sono stati trasferiti i seguenti processi:

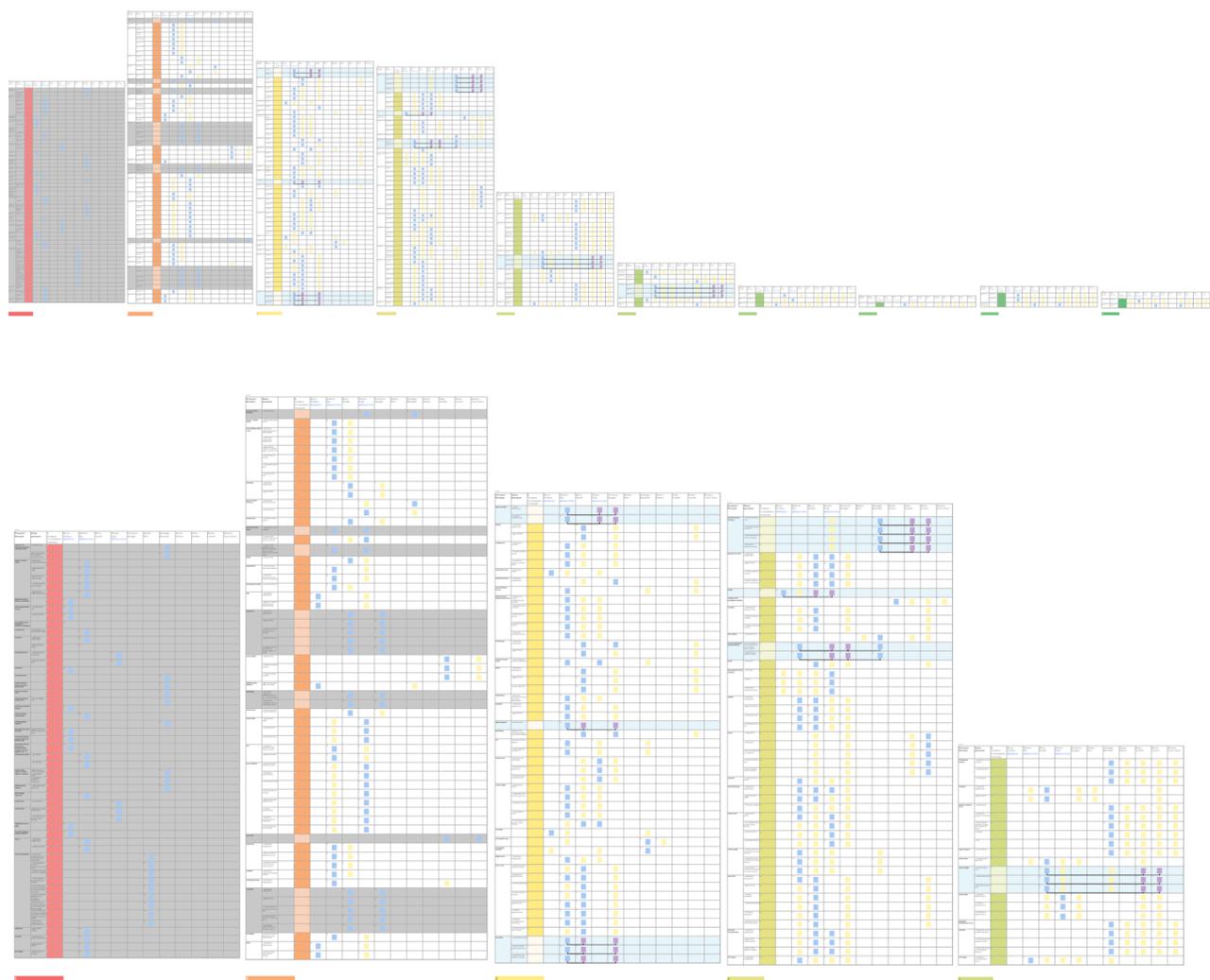
Processi	Sotto-processo 1
Account in Active Directory	inserimento account full R1
Account in Active Directory	inserimento account Eduroam R1
Account in Active Directory	inserimento account Ectstar da ticketing
Account in Active Directory	cancellazione manuale (eccezione)
Portale Google	creazione gruppi Google
Portale Google	modifica gruppi Google
Portale Google	cancellazione gruppi Google
Portale Google	creazione Shared Drive
Portale Google	modifica Shared Drive
Portale Google	cancellazione Shared Drive

Nel **gruppo Infrastrutture**, in modo analogo, Roberto Flor, come Owner, ha illustrato le relative attività a Mirco Vivaldi, Silvano Paoli (nuovi Responsabili operativi designati), Francesco Gionghi e Nicola Lorenzi.

Nello specifico sono stati trasferiti i seguenti processi:

Processi	Sotto-processo 1
Apple developer	rinnovo sottoscrizione
Apple developer	abilitazione / rimozione utenti
Budget	
Gestione laboratorio sala workstation	acquisto e gestione beni di consumo
Gestione laboratorio sala workstation	organizzazione e pulizia dello spazio
Login wi-fi guest	accesso via sms
Sito Aruba	registrazione prodotti
Sito Aruba	controllo licenze e garanzie hw/sw
Sito Aruba	download release software e firmware
Sito Aruba per Scuola Medicina	gestione PEC
Sito Aruba per Scuola Medicina	gestione dominio

Il metodo operativo e strumentale scelto per il passaggio di consegne è stato un'agenda di riunioni in presenza ed incontri di Google Meet ricorrenti, per utenti selezionati a seconda della tematica (ad esempio per il controllo del budget si sono confrontati De Rosa, Flor, Paoli e Vivaldi; per la gestione account Mennella, Srednik e Lorenzi). La parte di analisi e rielaborazione grafica dell'intero processo, soprattutto per evidenziare i Transfer, è stata sviluppata tramite la piattaforma Miro, uno spazio di lavoro condiviso che offre al team un ulteriore strumento di pianificazione, in versione di lavagna collaborativa per organizzare il flusso di lavoro anche in tempo reale.



Analisi della matrice, secondo numero di processi per persona (andamento del grafico al 15/12/23)
Visualizzazione grafica effettuata con Miro

Risultati ottenuti

Le persone sottoposte alla formazione sono diventate Contributors dei processi illustrati. Il trasferimento relativamente agli incarichi di un processo, è stato predisposto in maniera tale da ottenere sempre una combinazione formata da un referente principale e da almeno una figura di backup. Questa programmazione è stata stabilita da Silvano Paoli, che ha supervisionato le fasi della formazione, fissando le varie sessioni, guidando e controllando la copertura di tutti gli argomenti. Al 31/12/2023 i trasferimenti dei processi sopra indicati risultano dunque pienamente completati.

Future evoluzioni

La programmazione definisce delle ulteriori scadenze per verificare che nel dato lasso di tempo vengano spostati i processi scelti, da Owner a Contributor: l'analisi della matrice e le esperienze registrate nei processi di formazione effettuati durante il periodo di test di 3 mesi (da settembre a dicembre 2023), hanno infatti fissato un avanzamento su base semestrale. La seguente relazione ne riporta i principali esiti, per poi entrare a regime con il vero e proprio piano di migrazione nel 2024.

Di conseguenza anche la *Matrice processi/persona* verrà aggiornata semestralmente per rispecchiare tali passaggi. Le date di check point scelte per il controllo sono le seguenti: Settembre 2023 - Gennaio 2024 - Luglio 2024 - Gennaio 2025 - Luglio 2025 - Gennaio 2026 - Luglio 2026 - Gennaio 2027

Nello specifico negli anni 2024-25 dovranno gradualmente essere spostate le ownership dei processi di Roberto Flor e Giuseppe Mennella ad altre persone, negli anni 2025-26 le ownership dei processi in carico a Marco De Rosa. I processi di Roberto Flor passeranno a Mirco Vivaldi, Francesco Gionghi, Nicola Lorenzi e Silvano Paoli; quelli di Giuseppe Mennella a Fabio Srednik e Nicola Lorenzi. I processi di Marco De Rosa passeranno invece a Silvano Paoli e Mirco Vivaldi. Roberto Flor, Giuseppe Mennella e Marco De Rosa potranno rimanere Contributors finché rimarranno in FBK, mentre le persone diventate Contributors dei loro processi nel frattempo passeranno allo stato di Owners.

Conclusioni

Il metodo proposto, testato ed applicato vanta già svariati risultati che validano l'efficacia dell'applicazione di **metodi previsionali alle scelte strategiche** nell'ambito di lavoro: **legittimazione ed empowerment** del personale emergono naturalmente se supportate da un percorso continuo che ha solide fondamenta nell'individuazione delle competenze di ogni componente del team rispetto ai processi e si completa tramite una **formazione** studiata ad hoc, in base a propensioni, interessi ed inclinazioni personali. La prospettiva di lungo termine, inoltre, accompagna da un lato sviluppo e valorizzazione del singolo lavoratore, ma potenzia allo stesso tempo la missione del team che si rappresenta come un unicum, portatore e custode di conoscenze condivise, rafforza il concetto di **team building** e definisce un filo conduttore che regola il workflow del singolo all'interno di una visione universalmente riconosciuta.

L'obiettivo di correlare tramite mappatura entrambe le Unità è stato quindi pienamente raggiunto ed ha condotto ad esiti ancora più fruttuosi di quelli preventivati: esempio concreto è stato l'aver affrontato il problema del cambiamento nei Termini e Condizioni del contratto degli Shared Drive di Google che inizialmente prevedeva un'estensione illimitata dello spazio ed è successivamente stato ristretto e sottoposto a sottoscrizione a pagamento; la misura discussa, scelta e messa in campo dall'**azione congiunta dei due gruppi** (in capo a Paoli, Srednik e Lorenzi) è stata la costituzione del Progetto di spostamento degli archivi sugli Sharepoint di Microsoft, al momento in fase conclusiva. La relazione tra le due Unità si è rafforzata in quanto il processo è stato gestito contemporaneamente "a più mani", con conseguente **tempestività** nella risoluzione del problema, una **comunicazione interna continua** che ha portato a soluzioni congiunte e migliorate dal passaggio di idee e dall'integrazione delle competenze dei componenti, offrendo in definitiva una **risposta più completa e conveniente per l'utente**.

Il progetto si inserisce in un contesto sfidante, in quanto, a seguito dell'impostazione ed applicazione, la complessità della sua implementazione deriverà dall'aggiornamento e adattamento continuo della mappatura e delle procedure, secondo un **work-in-progress in continua evoluzione**. Ciò rende evidente la mutevolezza e variabilità delle metodologie e ambiti di lavoro, e a maggior ragione dimostra il valore della formazione, della collaborazione e della necessità di stabilire dei criteri di base per la verifica delle competenze, ma allo stesso tempo quella di renderli flessibili in modo da poter ripensare ed adeguare i processi allo stesso ritmo in cui il contesto e le sue esigenze si trasformano.