

Un approccio olistico per la misurazione della complessità di progetti, di programmi e del portafoglio.

Introduzione

“Se conosciamo il presente, possiamo conoscere il futuro, non è la conclusione ad essere errata, è la premessa” (Werner Heisenberg)

In un contesto caratterizzato da forti turbolenze, da un'accentuata competitività, da una rapida transitorietà di soluzioni e da reti d'affari, economiche e sociali flessibili e continuamente in evoluzione servono nuovi modelli rappresentativi, di tipo sistemico e approcci olistici per misurarne la complessità.

Ogni “sistema aziendale” così come ogni progetto di investimento possiede una soglia di complessità critica propria, vicino alla quale il progetto diventa fragile. La vulnerabilità che ne deriva incrementa il rischio progettuale, anche perché un progetto molto complesso può avere molteplici modalità comportamentali. L'esasperata ricerca di ottimizzazione e l'eccesso di dettagli e di approfondimenti spesso contribuisce ad incrementare la complessità di un progetto o di un portafoglio di investimenti. Complessità che genera momenti di difficoltà decisionale, che è caratterizzata da stati di discontinuità gestionale e di governo, da conflittualità di interessi inerenti ai progetti, da attriti tra le persone e le funzioni e che può dare vita a situazioni evolutive e di cambiamento imposte dal nuovo contesto che si è generato.

Gestire, comprendere e misurare la complessità sembra pertanto non più solo necessario ma, anzi, doveroso. Per farlo occorre un approccio olistico e sistemico in grado di descrivere il contesto del progetto nel suo ecosistema e fornire nuovi strumenti per la gestione e il governo dello stesso.

Contestualizzare il “flusso di complessità” che caratterizza ogni progetto nell'ecosistema in cui opera serve ad aggiungere indicatori sintetici per la misurazione della complessità. Indicatori che aggiungono valore agli indici esistenti che caratterizzano i processi decisionali legati a progetti, programmi e portafogli di investimenti a cui sono costantemente chiamate le Direzioni dei Sistemi Informativi e le Direzioni Aziendali.

Misurare la complessità con un approccio olistico è oggi possibile attraverso strumenti software e

approcci metodologici innovativi. La nostra offerta, ricca di modelli, metodologie, strumenti software e servizi, prevede una partecipazione diretta da parte del cliente a Gruppi di Lavoro focalizzati su aree tematiche specifiche e finalizzati all'applicazione della nostra soluzione in contesti specifici.

Lo scopo dell'iniziativa

L'iniziativa fa parte di un programma il cui scopo è la condivisione di un nuovo approccio alla gestione e al governo di un progetto, di un programma o di un portafoglio d'iniziative. L'interazione con i partecipanti avverrà attraverso incontri periodici e workshop sui temi della complessità utili a:

- inquadrare in termini generali e a condividere il tema della complessità;
- misurare la complessità su un campione ristretto di progetti fornito dai partecipanti;
- illustrare e discutere, in una seduta plenaria, alcuni dei risultati più significativi e interessanti adeguatamente resi anonimi;
- illustrare e discutere con ogni singola società i risultati conseguiti sul campione, condividere le considerazioni e i suggerimenti emersi dall'analisi.

Obiettivi del programma di lavoro:

I. Obiettivi comuni in cui sono coinvolti tutti i partecipanti all'iniziativa:

- 1) condividere una base conoscitiva sul tema della complessità per comprendere il valore e il contributo degli strumenti di misurazione della stessa nella gestione e governo di progetti, programmi e portafogli investimenti.
- 2) analizzare e condividere, attraverso l'applicazione dell'approccio di tipo olistico, i risultati, opportunamente spersonalizzati, che ogni partecipante permetterà di generare mettendo a disposizione un proprio campione.

II. Obiettivi specifici per ogni partecipante:

3. condividere i risultati, le considerazioni e i suggerimenti sul campione fornito.

[Le informazioni fornite saranno anonime e riservate.]

Programma di lavoro

1. **Avviare il programma** condividendo obiettivi, limiti, vincoli, approccio, fattori critici di successo, programma e metodi di lavoro, risultati, ruoli e responsabilità dei partecipanti all'iniziativa.

2. **Delineare il contesto in cui sarà misurata e analizzata la complessità progettuale.** Lo scopo è di illustrare e condividere lo scenario di riferimento per misurare la complessità nella gestione e nel governo di un progetto, e di un portafoglio d'investimenti. In particolare ciò che si vuole raggiungere con questa attività è di:

- costituire e condividere un comune linguaggio terminologico nell'ambito progettuale;
- qualificare e classificare il portafoglio degli investimenti e le spese progettuali in funzione della valenza business e della modalità di sviluppo progettuale;
- illustrare le dimensioni d'analisi del framework di riferimento per la gestione progettuale soffermandoci maggiormente su nuovi elementi quali:
 - il contributo alla co-creazione del valore;
 - la comprensione della rete sociale progettuale;
 - la complessità nel suo quadro sinottico.

3. **Condividere metafore, principi, concetti e modelli relativi al tema della complessità.** Si vuole creare una base di conoscenza comune sul tema della complessità tra i partecipanti su quesiti quali:

- Che cos'è la complessità;
- Perché è importante conoscerla e misurarla;
- Come è possibile misurarla e con quali modelli;
- Quali sono gli odierni vincoli e i limiti.

4. **Effettuare la misurazione della complessità** applicando l'approccio *Ontospace* e dei relativi strumenti di analisi e di indagine su un campione di progetti che sarà fornito dalle società partecipanti. In particolare:

- saranno condivisi i meccanismi organizzativi con cui si effettuerà la misurazione;
- sarà illustrato il modello *Ontospace*, le modalità di impiego e alcuni esempi;
- saranno identificati i progetti e condivisi le variabili da misurare;
- sarà avviato il processo di raccolta, di assistenza e di verifica dei dati e di analisi.

5. **Condividere alcuni casi significativi in una seduta plenaria.** Attraverso una discussione interattiva, verranno analizzati con i partecipanti, dei casi di studio selezionando alcuni progetti tra quelli forniti, opportunamente resi anonimi.

6. **Condividere con ogni singola società partecipante i risultati del proprio campione.** I risultati, le considerazioni e i suggerimenti sul campione dei progetti presi in esame saranno analizzati e discussi coinvolgendo le persone delle società partecipanti e che hanno contribuito condividendo un loro progetto.

Delivery per ogni società partecipante

- la documentazione delle presentazioni che saranno effettuate nel corso del programma;
- l'*Executive Summary* con i risultati di sintesi di quanto rilevato sul campione fornito;
- una presentazione plenaria sulla complessità misurata su dei casi di studio selezionati dai campioni forniti;
- una presentazione specifica per ogni società partecipante sul campione di progetti fornito.

A chi è rivolto lo Studio

Lo studio è rivolto a ruoli e funzioni che si occupano della gestione e del governo dei progetti quali il Direttore dei Sistemi Informativi, i Responsabili della pianificazione e gestione dei progetti, i Responsabili di progetti complessi e di significative dimensioni.

Informazioni sull'iniziativa.

Per ulteriori delucidazioni contattare:

email: ruggero.nocerino@adfor.it
Telefono 02 25201411 Fax 02 2550215
email: c.mazzuccheli@complexlab.it
Mobile:348 2511 619

Società Organizzatrici dell'iniziativa.

Per saperne di più sulle società che hanno dato vita a questa iniziativa:

- www.adfor.it
- www.complexlab.it
- www.ontonix.com