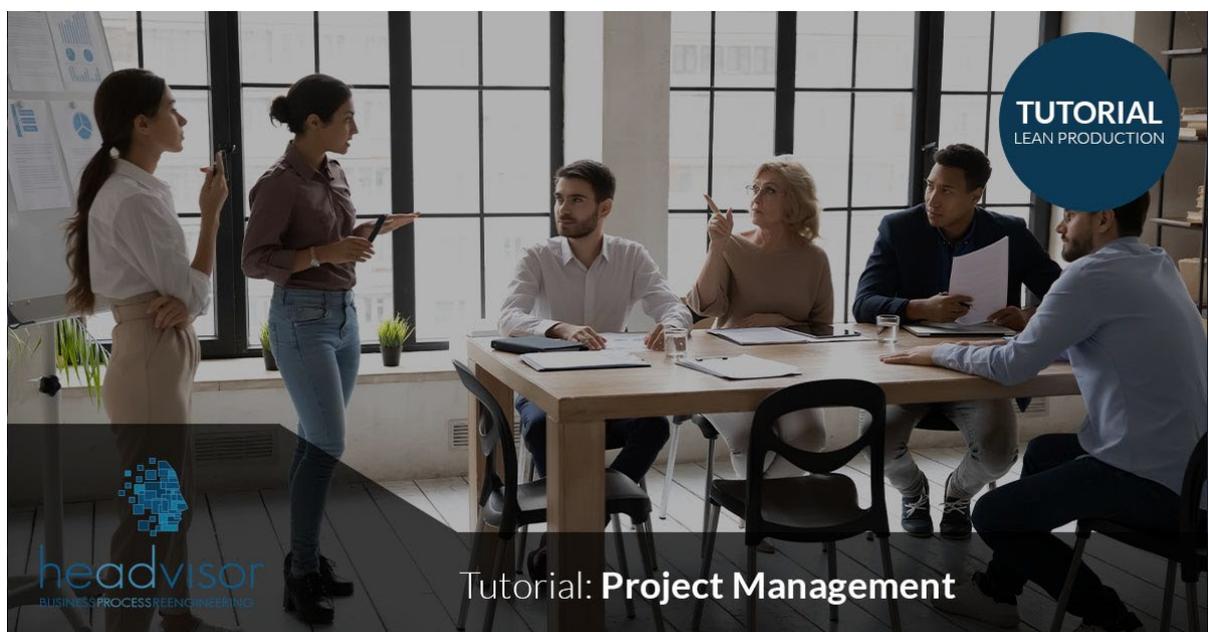


Cos'è il Project Management

Indice

1. **Cos'è il Project Management**
Pagina 2
2. **Quali sono le caratteristiche del Project Management**
Pagina 2
3. **Chi è il Project Manager**
Pagina 2
4. **Cos'è un progetto**
Pagina 3
Valore tangibile
Valore intangibile
5. **Project management e Process Groups**
Pagina 6
Avvio
Pianificazione
Esecuzione
Monitoraggio e controllo
Chiusura
6. **Project management e Knowledge Areas**
Pagina 7
7. **Alcuni strumenti di project management**
Pagina 8
WBS (Work Breakdown Structure)
Diagramma di Gantt
RAM (Responsibility Assignment Matrix) o matrice RACI
Earned Value
PERT (Project Evaluation and Review Technique)
8. **Metodologie di Project Management**
Pagina 9
Metodologia Agile
Metodologia Waterfall
Metodologia Scrum
Six Sigma



Cos'è il Project Management

IL PROJECT MANAGEMENT, TRADUCIBILE IN ITALIANO COME “GESTIONE DEL PROGETTO”, VIENE DEFINITA DAL **PMBOK (PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE, UNO DEI PRINCIPALI MANUALI RIGUARDANTI IL PROJECT MANAGEMENT)** COME “L'APPLICAZIONE DI CONOSCENZE, ATTITUDINI, STRUMENTI E TECNICHE ALLE ATTIVITÀ DI UN PROGETTO AL FINE DI CONSEGUIRNE GLI OBIETTIVI ATTRAVERSO IL COMPLETAMENTO DELLE ATTIVITÀ”.

Quali sono le caratteristiche del Project Management

La gestione dei progetti è una delle attività più importanti all'interno di un'organizzazione. Questa attività permette infatti di pianificare, eseguire e monitorare il lavoro in modo efficace, tenendo sotto controllo le variabili che incidono sul successo del progetto stesso, come tempo, budget, risorse e rischi. Il **Project Management** diventa, se eseguito nel modo corretto, una delle principali fonti di sviluppo aziendale, permettendo di ottenere numerosi benefici e guadagnare vantaggio competitivo nel medio lungo periodo.

Un'azienda che sviluppa costantemente progetti di sviluppo è in grado di migliorare lo stato e le performance dell'azienda, oppure in grado di aumentare il livello di innovazione interno, permettendo all'azienda di restare competitiva e diventare uno dei principali player del settore.

Il **Project Management** nasce infatti con lo scopo di pianificare, coordinare e controllare le attività di progetti complessi in ambito commerciale e industriale. Viene definito in ambito ingegneristico e gestionale come **una disciplina composta da un insieme di attività di back office e front office aziendale svolte proprio da un professionista nella gestione dei progetti, il Project Manager** appunto.

Chi è il Project Manager

Il **Project Manager** è colui che ha la responsabilità della buona riuscita dell'intero progetto

La differenza tra i responsabili di settore e i **Project Manager** è che i primi si occupano principalmente della gestione delle singole aree aziendali, mentre il **Project Manager** è responsabile della pianificazione, esecuzione e supervisione di tutti gli aspetti di un progetto, assicurandosi che gli obiettivi prefissati vengano raggiunti secondo i vincoli prestabiliti, come tempi, risorse e budget.

Le origini del **Project Management** risalgono a più di un secolo fa, ma alcune tecniche e metodologie di base utilizzate per gestire i progetti sono utilizzate fin dall'antichità.

Tuttavia solo negli ultimi decenni questa disciplina è emersa come una componente essenziale per lo sviluppo di qualsiasi iniziativa imprenditoriale e nuove realtà di business.

Il contesto economico moderno e il crescente livello di globalizzazione hanno mutato i fattori dominanti dei principali modelli di business, costringendo le aziende ad adottare nuovi strumenti e metodologie per ottenere e mantenere un **vantaggio competitivo** rispetto ai competitor e migliorare le proprie performance.

In questo modo si sono sviluppati dei nuovi capisaldi che qualsiasi organizzazione deve seguire per raggiungere i propri obiettivi. Alcuni di questi sono il miglioramento delle performance e dell'efficienza aziendale, la riduzione di qualsiasi forma di spreco, l'attenzione all'ambiente e il coinvolgimento del personale.

Alcuni di questi principi si basano sulle logiche della [Lean Production](#), ed è in questo modo che sono emerse nuove fondamentali figure professionali, come l'[Innovation Manager](#) e il **Project Manager**.

Cos'è un progetto

La definizione di progetto data dal **Project Management Institute**, la principale istituzione a livello internazionale di **Project Management**, è la seguente:

“UN PROGETTO È UN'INIZIATIVA TEMPORANEA CON UN INIZIO E UNA FINE BEN DEFINITI, CHE CREA UN PRODOTTO, UN SERVIZIO O UN RISULTATO UNICO”.

Un progetto può coinvolgere un singolo soggetto, un settore aziendale, l'intera organizzazione o più organizzazioni e settori aziendali.

L'output creato dal progetto può invece essere un prodotto, un servizio, un componente di un altro prodotto oppure un risultato (un documento, il miglioramento delle performance, la riduzione degli sprechi), oppure una combinazione tra questi elementi.

Esistono diversi motivi che possono spingere un'organizzazione ad avviare un progetto, alcuni esempi sono:

- motivi legali o esigenze sociali
- richieste da uno o più stakeholder
- miglioramento tecnologico e a livello innovativo
- creazione, miglioramento o riparazione di prodotti, processi o servizi.
- Altro...

Un progetto può invece dirsi concluso nel momento in cui:

- gli obiettivi prestabiliti vengono raggiunti
- gli obiettivi non possono essere raggiunti
- i fondi o le risorse esauriscono
- gli obiettivi non sono più richiesti
- le risorse non siano più disponibili
- nuove norme legali
- conclusione anticipata per motivi di convenienza

Un altro elemento fondamentale è la creazione di valore per l'impresa (**business value**). Un progetto che non è in grado di creare valore per l'organizzazione e gli stakeholder non ha senso di esistere, poiché non porterà alcun vantaggio competitivo all'impresa nella quale viene sviluppato.

Per business value non si intende semplicemente un ritorno economico, ma esistono altre tipologie differenti di valore che l'azienda può ottenere da un progetto:

Valore tangibile

- asset monetari
- aumento del patrimonio netto
- nuovi strumenti e attrezzature o miglioramento di quelli esistenti
- quote di mercato

Valore intangibile

- miglioramento del benessere del personale
- brand reputation e brand recognition
- allineamento strategico
- formazione dei dipendenti

Secondo quanto descritto nel PMBOK, ogni progetto si compone di **cinque process group** (avvio, pianificazione, esecuzione, controllo e chiusura) e **10 knowledge areas** di project management. L'intersezione tra le fasi di **Project Management** e le 10 knowledge areas dà vita ad una matrice che include i famosi **49 processi di Project Management**, come mostrato nell'immagine più in basso.

Va chiarito che i processi non vanno eseguiti completamente e possono avere un ordine diverso in base alle caratteristiche e alla tipologia di progetto.

Attraverso questa matrice il PMBOK ha l'obiettivo di rappresentare tutte le possibili fasi che possono essere svolte durante un progetto. Questa matrice ha inoltre lo scopo di facilitare la spiegazione delle diverse attività all'interno del PMBOK.

Spetterà dunque al **Project Manager** decidere quali processi andranno svolti in uno specifico progetto, in che ordine andranno svolti e da quali componenti del team.

Il **Project Manager** si occupa perciò della pianificazione, esecuzione e controllo di tutte le attività legate al progetto, definendo gli obiettivi strategici, il rapporto e la gestione degli stakeholder, la gestione delle risorse (materiali e umane) e i vincoli (ambito, costi e tempistiche).

Di norma le attività di progetto vengono suddivise in attività più piccole (**milestones**, sotto-attività o **work package**), in modo da gestirle in modo efficace e garantire che queste vengano portate a termine secondo le scadenze prestabilite.

Andranno inoltre definite le eventuali dipendenze che possano vincolare le diverse attività, oltre ad un ordine di priorità.

È proprio in questo momento che vengono in aiuto del **Project Manager** alcuni importanti strumenti, come la **WBS (Work Breakdown Structure)**, il [Diagramma di Gantt](#) e il **Critical Path Method**.

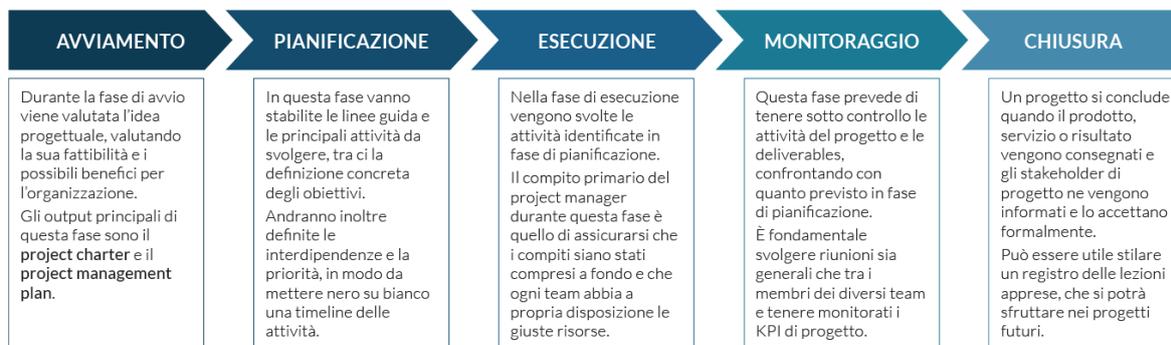
| Knowledge Area | Project Management Process Groups | | | | |
|---|------------------------------------|--|---|--|---|
| | Avvio del Progetto | Pianificazione | Esecuzione | Processi di Monitoraggio e Controllo | Chiusura del Progetto |
| Project Integration Management (Gestione dell'Integrazione) | 4.1 Sviluppo del Project Charter | 4.2 Sviluppo del piano di gestione del progetto | 4.3 Direzione e gestione del lavoro del progetto 4.4 Gestione della Project Knowledge | 4.5 Monitoraggio e controllo del lavoro del progetto 4.6 Integrazione e controllo dei cambiamenti | 4.7 Gestione della chiusura di progetto |
| Project Scope Management (Gestione dell'Integrazione) | | 5.1 Pianificazione del processo di Scope Management 5.2 Raccolta dei requisiti 5.3 Definizione dello Scope 5.4 Creazione WBS | | 5.5 Validazione dello Scope 5.6 Controllo dello Scope | |
| Project Schedule Management (Schedulazione) | | 6.1 Pianificazione e gestione della Schedulazione 6.2 Definizione delle attività 6.3 Sequenziamento delle attività 6.4 Stima della durata delle attività 6.5 Sviluppo della Schedulazione | | 6.6 Controllo della schedulazione | |
| Project Cost Management (Gestione dei Costi) | | 7.1 Pianificazione della gestione dei costi 7.2 Stima dei costi 7.3 Determinazione del budget | | 7.4 Controllo dei costi | |
| Project Quality Management (Gestione della Qualità) | | 8.1 Pianificazione della gestione qualità del progetto | 8.2 Gestione della qualità | 8.3 Controllo qualità | |
| Project Resource Management (Gestione delle Risorse) | | 9.1 Pianificazione della gestione delle risorse 9.2 Stima dell'utilizzo delle risorse per attività | 9.3 Acquisire le risorse necessarie 9.4 Sviluppo del team 9.5 Gestione del team | 9.6 Controllo delle risorse | |
| Project Communications Management (Comunicazione e Soft Skills) | | 10.1 Pianificazione della gestione delle comunicazioni | 10.2 Gestione delle comunicazioni | 10.3 Monitoraggio delle comunicazioni | |
| Project Risk Management (Gestione del rischio) | | 11.1 Pianificazione del risk management 11.2 Identificazione dei rischi 11.3 Effettuare un'analisi qualitativa dei rischi 11.4 Effettuare un'analisi quantitativa dei rischi 11.5 Pianificare strategie di gestione, prevenzione e intervento dei rischi | 11.6 Implementare le strategie di gestione, prevenzione e intervento dei rischi precedentemente pianificate | 11.7 Monitoraggio dei rischi | |
| Project Procurement Management (Gestione Approvvigionamento) | | 12.1 Gestione della strategia di approvvigionamento | 12.2 Approvvigionamento | 12.3 Controllo dell'approvvigionamento | |
| Project Stakeholder Management (Gestione degli Stakeholders) | 13.1 Identificare gli Stakeholders | 13.2 Pianificare l'impegno degli Stakeholder | 13.3 Gestione delle attività degli Stakeholder | 13.4 Monitoraggio delle attività degli Stakeholder | |

Project management e Process Groups

Come abbiamo già anticipati nei paragrafi precedenti, il PMBOK ha creato una matrice data dall'intersezione di **5 Process Groups** (avvio, pianificazione, esecuzione, controllo e chiusura) e **10 knowledge areas**.

I cinque process groups (traducibile in “Stati del progetto”) sono i seguenti:

Project Management: il ciclo di vita di un progetto



Avvio

Durante la fase di avvio viene valutata l'idea progettuale, valutando la sua fattibilità, i possibili benefici per l'organizzazione e la coerenza con il core business aziendale.

Dopo aver verificato questi requisiti è compito del **Project Manager** identificare gli stakeholder, definire l'ambito e i reali obiettivi del progetto.

Gli output principali di questa fase sono il **project charter** e il **Project Management plan**, due documenti che forniranno una guida alle attività da svolgere e che andranno costantemente aggiornati.

Pianificazione

In questa fase vanno stabilite le linee guida e le principali attività da svolgere, tra cui la definizione concreta degli obiettivi (anche attraverso il **metodo SMART**), la stima dei costi e le diverse "**deliverables**" di ogni attività.

Andranno inoltre definite le interdipendenze e la priorità, in modo da dichiarare formalmente una timeline delle attività di progetto efficace, con al suo interno gli obiettivi intermedi e le diverse scadenze.

Esecuzione

Nella fase di esecuzione vengono svolte le attività identificate in fase di pianificazione. Solitamente viene effettuato un meeting in cui i membri del team e i responsabili vengono informati sulle attività che verranno loro assegnate e sugli obiettivi e i dettagli del progetto.

Il compito primario del **Project Manager** durante questa fase è quello di assicurarsi che i compiti siano stati compresi a fondo e che ogni team abbia a propria disposizione le giuste risorse per completare i propri task.

Il **Project Management** dovrà inoltre assicurarsi che il team lavori in modo efficiente e coordinato, gestendo eventuali problematiche e conflitti interni.

Andrà inoltre creata una specifica documentazione che tenga traccia degli obiettivi intermedi e dello stato di avanzamento del progetto, anche sfruttando appositi [KPI \(Key Performance Indicator\)](#).

Monitoraggio e controllo

Questa fase prevede di tenere sotto controllo le attività del progetto e le "deliverables", confrontando con quanto previsto in fase di pianificazione, valutando possibili scostamenti e attuando azioni correttive se necessario.

Questa fase si sovrappone spesso a quella di esecuzione vera e propria del progetto.

Se si vuole monitorare efficacemente le attività è fondamentale svolgere riunioni sia generali che tra i membri dei diversi team e tenere monitorati i [KPI di progetto](#).

Questa fase è probabilmente quella più importante. Non a caso molti progetti falliscono per uno scarso monitoraggio delle performance di progetto o per una scarsa comunicazione tra vari team, soprattutto nel caso in cui dalla fase di controllo emerga l'esigenza di attuare azioni correttive.

Chiusura

Un progetto si conclude quando il prodotto, servizio o risultato vengono consegnati e gli stakeholder di progetto ne vengono informati e lo accettano formalmente.

Questa fase è utile per comprendere come è stato svolto il progetto, quali operazioni hanno funzionato in modo efficace e quali potevano invece essere svolte in maniera migliore.

Può essere utile stilare un **registro delle lezioni apprese**, che si potrà sfruttare nei progetti futuri, in modo da evitare di commettere gli stessi errori.

Project management e Knowledge Areas

Veniamo invece ora alla parte più importante della gestione di un progetto, le **10 Knowledge Areas**.

Le **10 Knowledge Areas** descrivono la teoria e la pratica della gestione dei progetti in base ai processi che la compongono

Hanno in comune la capacità del **Project Manager** di saper gestire questi delicati passaggi e sono chiaramente attitudini che vanno sviluppate con esperienza e soft skill.

Le **10 Knowledge Areas** di **Project Management** identificate dal PMBOK sono invece le seguenti:

- [project integration management](#)
- [project scope management](#)
- [project schedule management](#)
- [project cost management](#)
- [project quality management](#)
- [project resource management](#)
- [project communications management](#)
- [project risk management](#)
- [project procurement management](#)
- [project stakeholder management](#)

Alcuni strumenti di project management

Alcuni dei principali strumenti utilizzati dai **Project Manager** per completare con successo i progetti sono i seguenti:

WBS (Work Breakdown Structure)

La **WBS** è uno strumento utilizzato per scomporre il progetto e le diverse attività in parti elementari. In questo modo si potrà eseguire le attività di controllo con maggiore facilità, rendendo meno complessa la comprensione del progetto e migliorando al contempo il livello di comunicazione con gli stakeholder.

Diagramma di Gantt

Il diagramma di Gantt è uno strumento di **Project Management** in grado di mostrare una panoramica delle attività programmate e delle rispettive scadenze.

Fornisce infatti le date di avvio e di conclusione del progetto e delle diverse attività, le persone a cui sono assegnate, una stima delle tempistiche e la correlazione e sovrapposizione tra le diverse attività.

RAM (Responsibility Assignment Matrix) o matrice RACI

La **matrice di assegnazione delle responsabilità** serve ad integrare le informazioni contenute nella WBS e definisce i membri del team responsabili di ogni determinata attività.

Solitamente viene utilizzato l'acronimo **RACI** per definire i 4 possibili ruoli associati alle attività.

In questo modo è possibile formalizzare i componenti che dovranno effettivamente svolgere le attività e creare consapevolezza riguardo all'impatto di ciascuno dei componenti.

L'acronimo RACI indica:

- **Responsible:** persone responsabili di portare a termine le attività
- **Accountable:** responsabile della supervisione ed approvazione del lavoro che viene svolto, solitamente un responsabile di alto livello all'interno dell'organizzazione.
- **Consult:** persone che devono essere consultate al momento dello svolgimento di una determinata operazione, fornendo supporto ai Responsible.
- **Inform:** persone che non vengono necessariamente coinvolte attivamente nel progetto ma hanno comunque un certo grado di interesse e devono essere informate. Solitamente sono gli stakeholder di progetto.

Earned value

L'Earned Value è un metodo che permette di valutare le performance di un progetto dal punto di vista finanziario durante tutte le fasi del suo ciclo di vita.

Costituisce una modalità di valutazione che tiene conto sia dei costi che dei tempi di progetto, poiché permette di confrontare il valore previsto ad una certa data con quanto è stato effettivamente realizzato.

PERT (Project Evaluation and Review Technique)

Il **diagramma PERT** è uno strumento usato per identificare ed organizzare le attività di un progetto che fornisce una rappresentazione visiva della cronologia di un progetto e della suddivisione delle singole attività.

Vengono messe inoltre in evidenza le interdipendenze tra le varie attività. Il diagramma PERT è uno strumento utile anche per mostrare agli stakeholder una stima delle tempistiche di progetto prima che questo abbia inizio.

Metodologie di Project Management

Le **metodologie per la gestione dei progetti** sono un insieme sistematico di principi, tecniche e procedure utilizzate dai project manager e dalle persone che lavorano all'interno di un progetto. La gestione dei progetti è in continua evoluzione e spesso un project manager potrebbe trovarsi a dover gestire progetti completamente diversi tra loro, che di conseguenza richiedono approcci organizzativi differenti.

Inoltre ricordiamo che il PMBOK (Project Management Body of Knowledge), e le linee guida offerte dal PMI (Project Management Institute), non offrono una strategia unica e immutabile per la gestione di ogni singolo progetto.

Sta proprio a chi gestisce un progetto capire qual è il percorso migliore da intraprendere, sviluppando di conseguenza una strategia per portare a termine con successo il progetto.

Le metodologie più diffuse differiscono per diversi elementi, tra cui l'organizzazione strutturale, le deliverables, i flussi di lavoro e la gestione dei vincoli e delle risorse.

Ogni project manager dovrebbe perciò conoscere differenti metodologie di gestione dei progetti, in modo da essere in grado di gestire efficacemente progetti diversi tra loro e potendo collaborare con team abituati ad utilizzare una determinata metodologia.

Ma come si può selezionare la metodologia migliore in base al progetto che si sta gestendo?

Per selezionare la migliore metodologia di gestione dei progetti, vanno tenuti in considerazione diversi elementi. Quelli più importanti sono senza dubbio le dimensioni del team di progetto e la metodologia preferita dai suoi componenti.

Altri elementi da tenere in considerazione sono i seguenti:

- **Settore:** in base alle caratteristiche del settore in cui opera l'azienda per cui si sta sviluppando il progetto, potrebbe essere vantaggioso utilizzare una certa metodologia anziché un'altra. Ad esempio un'azienda che opera in un settore tecnologico e in continua evoluzione necessiterà di una metodologia particolarmente flessibile e in grado di adattarsi ai cambiamenti.
- **Complessità:** alcune metodologie sono poco adatte per progetti particolarmente complessi. Inoltre utilizzare una metodologia complessa per un progetto composto da poche e semplici fasi avrebbe poco senso.
- **Componenti del team:** se i membri del team sono abituati ad utilizzare una determinata metodologia, modificarla potrebbe avere conseguenze negative, soprattutto in relazione alle tempistiche. Vanno inoltre tenuti in considerazione i diversi ruoli all'interno del team. Dovresti ad esempio valutare se i membri del team svolgere alternativamente diverse attività, o se al contrario va utilizzato un metodo basato sulla specializzazione.
- **Obiettivi del progetto:** gli obiettivi del progetto potrebbero influenzare la scelta della metodologia di project management, in base ad esempio al loro grado di complessità e ai benefici che porteranno all'organizzazione. Anche in questo caso in base alla tipologia di obiettivo potrebbe esistere una metodologia più adatta rispetto ad un'altra.

- **Dimensioni dell'organizzazione:** le dimensioni dell'organizzazione e del team di progetto devono necessariamente essere presi in considerazione nella scelta della migliore metodologia di sviluppo. Alcune metodologie, infatti, funzionano meglio nel caso di team di piccole dimensioni.

Le metodologie di Project Management più diffuse sono la metodologia **Agile, Waterfall e Scrum**. Tuttavia esistono anche altri modelli diffusi soprattutto per la gestione di determinate tipologie di progetti.

Inoltre, alcuni principi appartenenti ad una determinata metodologia possono essere utilizzati in altri modelli di gestione dei progetti, in modo da creare un sistema completo ed efficiente.

Altre metodologie diffuse nel Project Management sono metodo **Six Sigma** (utilizzato in particolare per i progetti relativi alla gestione della qualità), la metodologia **Lean Management, l'eXtreme Programming (XP)** e **lo Scrumban** (framework che si ispira sia al framework Scrum che a quello Kanban).

Metodologia Agile

La **metodologia Agile** per la gestione dei progetti è una dei framework maggiormente utilizzato in ambito di Project Management e in particolare per la gestione di progetti legati allo sviluppo software. Va chiarito che definire il modello Agile come una vera e propria metodologia non è del tutto vero. Infatti si tratta specificatamente di un principio di gestione dei progetti, al quale vengono spesso affiancate altre metodologie.

In seguito alla creazione del modello Agile si sono sviluppati diversi framework come Scrum, Kanban e XP, che costituiscono la base dei più diffusi processi legati allo sviluppo software.

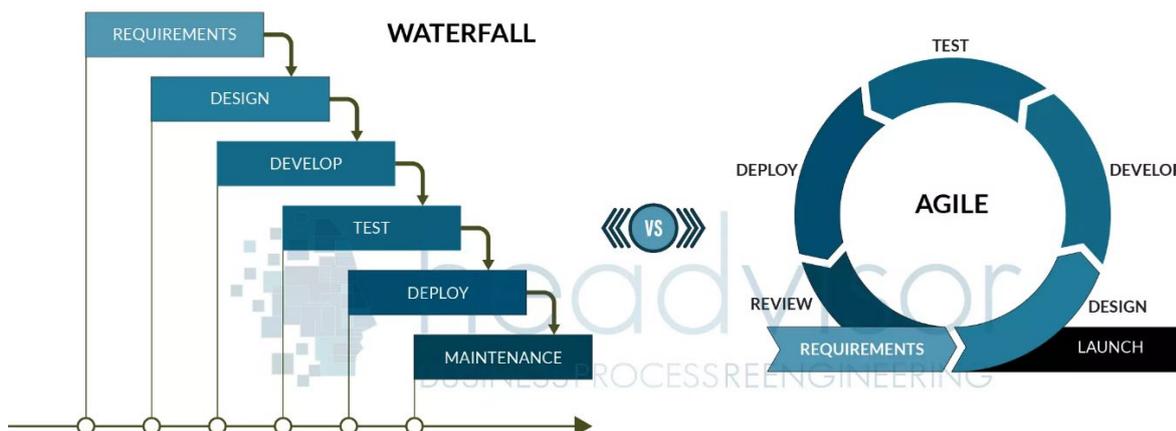
Il principio fondante della metodologia Agile è l'approccio iterativo ed evolutivo nella gestione dei progetti, in cui i requisiti e le soluzioni vengono definiti in corso d'opera grazie alla collaborazione dei team di sviluppo.

Invece di pianificare e gestire le attività di progetto dall'inizio alla fine, il modello Agile suddivide il progetto in cicli di lavoro più piccoli e gestibili, denominati Sprint.

Ogni Sprint ha una durata fissa e produce un risultato parziale che dovrà essere testato.

Per approccio iterativo si intende la ripetizione di un processo o di un'attività più volte, in modo da migliorarne gradualmente il risultato. Un'iterazione prevede perciò la definizione di un'attività iniziale, la sua esecuzione, una valutazione dei risultati ottenuti e un'eventuale revisione per apportare le modifiche necessarie e passare al ciclo successivo.

Questo metodo è perfetto per gestire progetti complessi e per lo sviluppo di software, in cui vengono spesso richieste modifiche e revisioni del prodotto da parte del cliente.



Metodologia Waterfall

Il **metodo Waterfall** è una metodologia molto comune nella gestione dei progetti, poiché si tratta di un metodo semplice e intuitivo.

La metodologia Waterfall prevede la gestione sequenziale e lineare delle attività di progetto, in cui ogni attività ha inizio solamente quando la precedente viene completata.

A differenza del modello Agile, quello Waterfall richiede una pianificazione dettagliata e meticolosa di tutte le attività, rendendo le fasi prevedibili e facili da gestire.

Questo metodo è perfetto per progetti semplici e intuitivi, ma può essere anche applicato per progetti complessi, specialmente nel caso in cui ogni attività sia legata al completamento di quella che la precede. Non a caso questo approccio si è diffuso nella gestione dei progetti manifatturieri e edili, dove ogni processo deve essere completato prima di passare alla fase successiva.

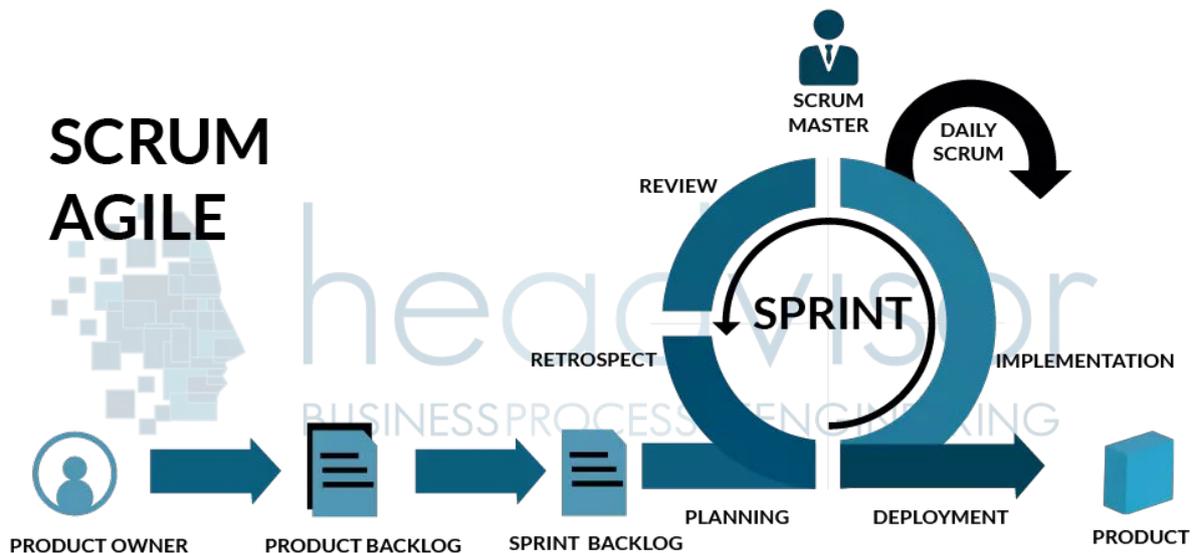
Metodologia Scrum

Scrum è un framework Agile utile a migliorare la collaborazione tra i team di sviluppo, fornendo un modello di valori, ruoli e linee guida utili a completare con successo lo sprint iterativo in ottica di miglioramento continuo.

Anche in questo caso, come nel modello Agile, lo Scrum è strutturato il Sprint, attraverso i quali viene prodotto un output. Prima dell'avvio di ogni sprint viene eseguita una riunione pianificata in cui vengono definiti gli obiettivi e gli elementi da sviluppare.

Durante lo sprint vengono invece eseguiti i cosiddetti **Daily Scrum**, ovvero delle riunioni giornaliere di breve durata che hanno lo scopo di valutare lo stato di avanzamento dei lavori.

Al termine di ogni attività il prodotto viene consegnato al responsabile di progetto e al cliente, revisionandolo e identificando eventuali miglioramenti.



Six Sigma

La metodologia **Six Sigma**, di cui parliamo spesso all'interno dei nostri Tutorial, viene utilizzata per la gestione della qualità.

Non si tratta di una vera e propria metodologia per la gestione dei progetti, tuttavia i processi per il miglioramento e la gestione della qualità sono dei veri e propri progetti e, in quanto tali, vanno pianificati ed eseguiti dettagliatamente.

L'obiettivo della metodologia Six Sigma è quello di ottenere un miglioramento continuo dei processi e l'eliminazione di qualsiasi forma di spreco.

Viene spesso usata affiancandola alla filosofia Lean Production, creando un modello denominato [Lean Six Sigma](#). Lo strumento principale su cui si basa il Six Sigma è il [ciclo DMAIC](#) caratterizzato da 5 fasi: Define (definizione), Measure (misurare), Analyze (analizzare), Improve (Migliorare), Control (Controllare).



Tutorial: **Project Management**