

Parliamone con... Maria Cristina Barbero

Engineering: Una prima adesione al Corporate Ambassador Program

Maria Cristina Barbero, PMP® è Project Manager & Consultant in Engineering Ingegneria Informatica / Nexen dal 2005, dove è anche Responsabile del Centro di eccellenza di Project Management (40 PMO / *Specialists*).



Laureata in Matematica, MBA c/o la UOP ha un ampio background come *system developer*. E' responsabile della formazione di Project Management al Master PM & Innovazione all'Università di Padova e Trainer di circa 400 PMP.

Ha conseguito le certificazioni PMP®, PMI-ACP®, PMO-CP, CSM ed è membro del PMI Standards MAG da Gennaio 2016

Maria Cristina, raccontaci qualcosa di te e della tua professione. Come e quando il Project Management è entrato nella tua vita?

Tanti anni fa ormai... ero da poco entrata come NELA nell'allora grande Olivetti, quella della fine degli anni '80. NELA era l'acronimo dato ad un percorso formativo d'eccezione durante il quale noi neolaureati e neoassunti, giovani di diversa provenienza, venivamo per sei mesi "consegnati" nella mani di formatori selezionati che ci preparavano ad affrontare il mondo del lavoro nell'Azienda informatica più grande d'Italia. L'Azienda con la "O" maiuscola si scherzava al tempo. Olivetti nel 1991 lanciò un programma chiamato OLIPM dove PM stava per Project Management ed io dovevo essere quello che oggi si chiamerebbe forse *champion*, ovvero una persona che doveva essere agente di cambiamento e di miglioramento continuo in ambito Project Management. In Olivetti sono stata "a scuola" di Microsoft Project 1.0 for Windows (MSProject 1.0 per DOS è invece del 1984 e lo si

può comperare in edizione *vintage* su ebay ancora oggi, sapevi?) ed è stato allora che ho cominciato ad appassionarmi a questo *tool* perché mi sembrava riuscisse a rendere l'idea di come le cose devono andare nel futuro. Trasmetteva il sogno, la visione che si aveva in mente, almeno così a me sembrava. Ed ancora oggi credo che sia così.

In Olivetti ho seguito come Project Manager numerosi progetti in ambito bancario, per lo più trasformazioni IT di Banche che ripensavano le proprie Agenzie introducendo il personal computer al posto dei terminali *dumb*. Ho lasciato Olivetti nel 1995 come responsabile dei sistemisti del Triveneto e sono entrata nel Gruppo Unicredit dove ho abbandonato il Project Management per un po'. Mi sono dedicata con passione all'*improvement* e alla gestione dei servizi bancari di Corporate Banking: le aziende potevano finalmente operare *da casa*, non ci si doveva recare in agenzia e fare la coda allo sportello. Incredibile! Per chi non lo sapesse: il Corporate Banking è venuto ben prima della banca on line per la clientela *retail*.

Ho ripreso a interessarmi di progetti perché sono partita per due anni per l'Africa, con mia figlia Giulia che aveva 7 anni, ad Harare (Zimbabwe) con la Cooperazione Italiana. E lì si che ero davvero Project Manager. E naturalmente ho convinto il mio collega a pianificare l'intero progetto in MS Project! Ci siamo divertiti ed abbiamo imparato tantissimo. Ne era uscito un manifesto bellissimo della nostra *Gantt Chart* di progetto, che avevamo appeso al muro: sarebbe bello ritrovarla! Rientrata dall'Africa, a dire il vero senza molta motivazione, ho cominciato a lavorare a Milano come PMO per l'allora Banca Popolare di Milano, dove ho avuto la grande fortuna di collaborare con Andrea Mietta di Enoteam, che mi ha incuriosito con la certificazione PMP®. Era il 2003. Mi ha aiutato a capire di cosa si trattava ed io ho deciso che volevo fare quel passo. Sicuramente questa

decisione ha cambiato il corso della mia vita professionale. Studiavo ogni mattina in treno, mi ricordo, e un giorno ho incontrato una persona che conoscevo appena: si chiamava Gianni Fuolega e volle sapere cosa studiavo ... "Project Management" gli risposi, immaginando che non sapesse più di tanto di cosa si trattasse. Invece Gianni lo conosceva benissimo: è stato il fondatore di Nexen e poco dopo mi ha chiamato per reclutarmi. Da allora sono in gruppo Engineering e mi occupo di Project Management e di *Governance IT* per questo grande Gruppo di *system integration*.

La tua militanza come Volontaria del Project Management Institute ti ha visto sempre molto attiva. Nel tempo hai ricoperto vari ruoli, sia all'interno del PMI NIC che per il PMI® Global Operation Centre (GOC). Raccontaci qualcosa di questa esperienza ...

Di fatto io ho vissuto il volontariato tramite un principale ed iniziale ruolo, Tesoriere del PMI-NIC. Ruolo che ho ricoperto per nove anni e mezzo. Più che il ruolo, qui sono stati importanti gli incontri, Carlo Notari (N.d.R. compianto Presidente del PMI NIC) *in primis*. Lui ha creduto in me, mi ha dato fiducia, mi chiedeva sempre un'opinione e mi dava suggerimenti. Nel 2010 Carlo ci ha lasciato prematuramente. E' mancato molto a tutti ed a me particolarmente: sono rimasta a lavorare con gli altri amici del PMI NIC cercando di realizzare quanto con lui avevamo sognato.



Speaker ad un PMI Congress

Sempre nel 2010 c'è stato il *PMI EMEA Congress* a Milano ed io ho presentato per la prima volta ad un evento internazionale, presentazione in cui ho coinvolto come *co-presenter* l'allora collega Giuseppina Copetti. E' stato un successo, ci hanno anche messi sulla rivista *PM NET* a Febbraio 2011! Poi nel 2012, non ricordo nemmeno perché (forse semplicemente perché sono stata cofondatore di una piccola azienda) ho cominciato ad interessarmi di Project Management nelle Aziende. Era un approccio pionieristico (almeno da noi sicuramente lo era) e dagli USA hanno pensato di chiamarmi per far parte dell'Advisory Group del PMI su consulenza & aziende: fu la mia prima volta a Philadelphia ... bellissimo! Peccato che il mio inglese lasci a desiderare... altrimenti avrei anche fatto di più. E comunque in virtù di questo ruolo sono stata invitata a presentare (seconda volta!) al *Global North America Congress* di Vancouver del 2012 con l'allora collega Luca Romano, uno dei pochi che aveva accettato di buon grado di seguire queste avventure PMI.

NIC, Congressi, Master Class: queste sono state le tappe salienti. Ora sono da due anni e per i prossimi tre, nel MAG degli Standard, dove ho seguito il lancio della *Agile Practice Guide*.

Raccomanderesti ad altri tuoi colleghi di fare volontariato per il PMI®?

Secondo me è un'esperienza molto formativa. Non solo perché è volontariato di Project Management, ma piuttosto per l'esperienza stessa di essere "volontario", ovvero qualche cosa che fai perché lo vuoi, perché ci credi e perché ti trovi bene in quel posto ed a fare quelle cose. E' una fatica che non fai per denaro: questo è sicuro! E poi conoscere da vicino il PMI®, una grande associazione internazionale, è davvero interessantissimo.

Oggi sei responsabile del Centro di Eccellenza di Project Management di Engineering: qual è il significato di questo ruolo e cosa si prefigge Engineering con questa organizzazione?

Si, da un anno esatto. Da Aprile 2017. Engineering nel passato mi ha dato enormi opportunità di sperimentare la progettualità nell'IT: grandi clienti e grandi progetti ... un mix di un valore inestimabile! Per molti anni, e fino a qualche mese fa, ho operato nel Gruppo Engineering come dirigente della piccola realtà Nexen, che offriva servizi di Project Management e, in particolare, di PMO ai tutti i colleghi del Gruppo. L'esperienza in Nexen è stata utilissima per conoscere Engineering da vicino, ma non proprio da dentro. Ho dovuto per anni interfacciarmi con colleghi di tutti i mercati e a tutti i livelli della gerarchia e questo mi ha consentito di capire come la vedevano, cosa sapevano fare, cosa potevano percepire, capire, apprezzare, e anche vendere. In Engineering ho trovato persone preparatissime: ricordo che Piero De Micheli, allora Direttore del mercato Pubblica Amministrazione, un giorno mi ha tirato fuori dall'armadio del suo ufficio un documento del 1990, editato in Wordstar e conservato su carta con su scritto "Come si faceva Project Management in Engineering" (o qualche cosa del genere) e mi ha detto: "tu puoi apprezzare". Si parlava di come calcolare l'*Earned Value*! Non tutto è sempre stato facile, ho dovuto anche lottare con chi non capiva bene quale fosse il mio mestiere ... ma poi, il fare formazione ai futuri PMP®, è stato importantissimo e decisivo!

Io ho creduto e credo in questo mestiere, fortemente. Sono convinta che è essere Project Manager non solo è una bellissima professione, ma ti rende la vita lavorativa più bella. Non ti annoi mai. Ogni mattina pensi: cosa succederà oggi? Ed essere PMO di progetti importanti è ancora più bello, è come andare al cinema ed essere nei posti migliori. Grande responsabilità, ma anche grandi soddisfazioni. Cosa voglio che faccia il Centro di Eccellenza (CDE) di Engineering? Voglio principalmente una cosa, voglio che raccolga persone che amano fare questo mestiere. Il CDE deve dare una opportunità in più a chi desidera dedicare parte del proprio percorso professionale al Project Management.

Cosa si prefigge Engineering con questa struttura? Lo dico dopo averlo a varie riprese condiviso con il mio capo attuale, Orazio Viele, uomo di grande *vision* oltre che pragmatico e di buon senso: ci prefiggiamo di stabilizzare (bada bene non dico standardizzare!), capitalizzare, e migliorare la capacità di governare progetti che l'Azienda ha. Vogliamo essere volano di miglioramento in questo ambito.

Engineering ha senz'altro una lunga storia alle spalle in termini di Project Management ed è sempre stata molto attenta alla qualità della formazione e certificazione dei suoi Project Manager. Puoi darci qualche numero dei risultati raggiunti in questi anni?

Sono numeri importanti. I Project Manager certificati di Engineering sono oggi 500, sugli 800 complessivamente operanti in Italia e all'estero: costituiscono il 10% della nostra forza lavoro!



Foto di gruppo con, tra gli altri, Giuseppina Copetti e Luca Romano

Io ho fatto formazione a centinaia di attuali PMP®, ma il mio lavoro non sarebbe stato così di successo se non ci fosse stato l'importantissimo contributo di due colleghi: Giuseppina Copetti ed Emanuele Zanotti. Abbiamo fatto tantissime cose insieme, ragionato, cambiato i programmi, rivisto i percorsi. Ogni anno cambiamo qualche cosa perché quello che abbiamo fatto in passato non ci piace più. Credo che questo sia il segno più importante del fatto che "facciamo bene". Oggi la Scuola di Formazione di Engineering è diversa da ieri e da ieri l'altro. Non indugiamo mai sul "abbiamo sempre fatto così, continuiamo", ma ragioniamo piuttosto sulla necessità di "continuare a cam-

biare”, alle volte senza neppure sapere esattamente come.

Engineering è stata la prima Corporate a livello Europeo ad aderire al Corporate Ambassador Program (CAP) della European Chapter Cooperation (ECC): che cosa volete realizzare con questa collaborazione?

Ai numerosi Project Manager di Engineering serve un messaggio di ampio respiro che faccia loro pensare che la loro azienda non ha barriere di alcun tipo. Engineering – sembra presuntuoso dirlo, ma credo di non sbagliarmi - non si pone limiti e molte cose, anche apparentemente impensabili, vengono realizzate. Ecco, essere parte del Corporate Ambassador Program per me vuol dire sostenere in azienda di non avere barriere o limiti neppure nel Project Management. Vogliamo che il CAP ci faciliti i contatti e l’interscambio culturale e di esperienze con il PMI® nel mondo. Poi ci piacerebbe riuscire ad organizzare un grande evento aziendale sul Project Management, un evento “nostro” che ci metta in contatto. E vorremmo che tramite il CAP, i Chapter italiani ci aiutassero a tenere vivi interesse e passione per il Project Management: solo una persona appassionata, cresce e migliora continuamente.

Come valuti la qualità del Project Management in Italia (best practice, formazione nelle scuole e a livello universitario, ecc.) rispetto a quello che si fa negli altri paesi?

Io insegno a Padova nel Master di Project Management ed Innovazione da ormai 5 anni. Mi sono quindi fatta un’idea di una realtà variegata di aziende e professionisti.

Io credo che sul tema del Project Management ci sia tantissimo da fare. E serve lavorare sia in verticale (approfondimento con chi già ha approcciato la disciplina e la professione) che in orizzontale (divulgare, parlarne, diffondere). Lavorare in orizzontale è più difficile, molto più difficile, ma l’ottima composizione dei tre attuali Chapter Italiani del PMI® e dei loro sostenitori (quale io ora mi ritengo) può fare molto.



Come vedi il ruolo del Project Manager e del consulente di Project Management nel prossimo futuro? Quanto le nuove tecnologie informatiche rappresentano un aiuto alla gestione e quanto pongono invece nuove sfide?

Prima di tutto, a rischio di sembrare superficiale o semplicistica, io credo che per esprimerti in qualsiasi lingua in realtà devi “saper parlare”, che è un fatto indipendente dalla lingua che usi: i contenuti della disciplina del Project Management sono imprescindibili. Ed aggiungo una seconda considerazione. Penso sia opportuno spostare il focus dalla tecnologia agli approcci “aperti” che queste tecnologie hanno indotto. Intendo dire che ciò che va considerato non è che ci saranno piattaforme social o connettività infinite, ma il fatto che la gente si è abituata a comunicare per immagini, in tempi brevissimi, non legge più, intuisce di più, sa di più, scrive poco e male, ed il Project Management deve operare in questo contesto portando tutto il proprio valore. Ecco questo è ciò che va considerato. Le nuove tecnologie sono solo “strumenti” che ci accompagnano in questa nuova realtà e che hanno indotto questo approccio interessantissimo e sfidante in cui dobbiamo continuare ad essere professionisti di Project Management.

Quale ruolo giocherà la Scuola di IT & Management di Engineering in questo scenario?

Si adeguerà e contribuirà. Dovrà porre massima attenzione al fatto che

“insegnare” come dicevano i latini, è ciò che fai quando non sai più “fare”. Va superato l’insegnamento a favore dell’aggregare e gestire la conoscenza.

Credo che dall’uso della parola *training* si debba passare all’uso della parola *knowledge management*. Se la Scuola di IT & Management lo farà, come credo, e se il Corporate Ambassador Program ci supporterà in questo percorso, allora avranno un ruolo davvero vincente e incredibilmente utile. Facilitare e diffondere la conoscenza è affascinante, perché entri nella testa delle persone, di come ragionano per ricordare, di come ricordano per applicare.

E adesso, quali programmi hai per il futuro?

Io non faccio veri e propri programmi per il futuro, tendo a ragionare a brevissimo termine. So che contraddico le regole di base della motivazione. Ma io sono motivata dalla scoperta e dalla sorpresa e non dall’aver un programma. Quindi per il 2018 voglio lavorare sui miei clienti, integrare nuove persone nel CDE, lavorare con voi sul CAP, andare al PMI EMEA di Berlino dove presenterò un lavoro credo e spero interessante, e voglio fare tutto quello che giorno per giorno capisco si possa fare, e che fino a ieri non avrei nemmeno immaginato.