

CULTURA della SICUREZZA.

Notazioni del Com.te Renzo Denteseano.

Sul numero di marzo/aprile 2007 del periodico "Sicurezza del Volo" dell'A. M. compare un articolato editoriale, a firma del suo Direttore Responsabile Col. Pil. F. S. Agresti, che merita senza dubbio d'esser letto e commentato.

Nella sua acuta analisi il Col. Agresti tratta della recente introduzione, per tutto il settore dell'industria (in senso lato) aeronautica civile, quale requisito normativo e regolamentare introdotto sia dalla normativa internazionale (ICAO) che europea (EASA/JAA/Eurocontrol) e perfino nazionale (ENAC), del "**Safety Management System – SMS**", cioè dell'avviamento imposto dall'alto (ovvero stabilito dalle Autorità prima citate) di una *specifica organizzazione*, interna a ciascuna realtà aziendale, basata sui *principi della sicurezza*, dedicata alla sorveglianza integrata di tutta l'attività operativa/produttiva caratteristica di ciascuna impresa e che veda appunto questa nuova funzione aziendale quale "core" dell'attività, in quanto soprattutto sentita in maniera diretta e responsabile da tutta la linea dirigenziale.

Per meglio introdurre l'esigenza di governare questa nuova problematica inerente la *gestione del rischio* insita in tutte le attività umane, ma particolarmente potenzialmente lesiva in tutti quei campi che possono produrre gravi danni alla produzione ed all'ambiente, oltre che all'uomo, l'Autore dell'articolo la presenta come segue:- *<Gli esempi di quanto sia dura la realtà in molti settori della produzione e di servizi (medico, industriale, cantieristico, energetico, aeronautico, ecc.) certamente non mancano. Quasi quotidianamente purtroppo i media ci riportano la cronaca di eventi che ci ricordano che in tali settori ed in tali ambienti organizzativi il progresso tecnologico e l'affinamento delle tecniche non risolvono da sole il problema della gestione del rischio e che il fattore umano continua a rappresentare sempre più quello maggiormente critico.*

Il mondo aeronautico, tra le varie realtà, è forse quello che ha afferrato e compreso più rapidamente questo messaggio [nato per l'Aviazione Civile con le conclusioni della Conferenza della IATA del 1975 ad Istanbul – ndr] ed ha stabilito, invero da qualche tempo ormai, la necessità di un vero approccio organizzativo al problema della sicurezza e della gestione dei rischi operativi>.

Il testo poi continua come segue:- *<Abbiamo ... affermato che il processo è stato originato dall'alto (principio regolatore stabilito da Autorità competenti) e la cosa è di per sé buona. Meno buono sarebbe tuttavia illudersi che il fatto di adeguarsi ad un requisito regolatore sia da solo sufficiente a rendere la propria organizzazione effettivamente "safe". Certamente, il fatto di essere "compliant" con una serie di requisiti non potrà che risultare di per sé appagante e quindi alimentare quest'idea, probabilmente rafforzata dalla possibilità di acquisire la conseguente "patente" di affidabilità [leggasi: "certificazione" – ndr] da parte delle preposte Autorità di controllo. Con ciò non si vuol mettere in discussione la bontà dell'iniziativa.*

*L'idea di una piena "implementazione" [leggasi:- "realizzazione – ndr] di un **Safety Management System** nelle organizzazioni aeronautiche rappresenta un fatto di eccezionale portata, dal quale tutta **l'industria aeronautica** non potrà che trarre enormi benefici. Qualche dubbio può risiedere invece sull'effettiva "adeguatezza"*

culturale delle stesse organizzazioni e quindi nel modo in cui esse effettivamente accoglieranno e quindi **realizzeranno** quanto prescritto.

La questione di fondo è:- **quante organizzazioni sono effettivamente pronte culturalmente a passare ad un S.M.S. che non si riveli fatto solo di un ornamento di facciata ?**

Ecco il "punto critico" che l'Autore ha acutamente individuato e che svilupperemo tra breve, dopo aver riprodotto alcune ulteriori importanti frasi. Così continua:- <L'elemento di fondo, credo imprescindibile, è che il "Safety Management System", ossia il "meccanismo", per quanto ben congegnato, non potrà da solo garantire il conseguimento dell'obiettivo cui mirano le stesse Autorità regolatrici. Significa cioè che le organizzazioni aeronautiche dovranno riuscire ad andare oltre il requisito prescritto e divenire intrinsecamente motivate ad essere "safe".

Ciò ovviamente implica la necessità di sostenere il già difficile processo di traslazione al **concetto di "Safety Management System"**, sviluppando al proprio interno **una cultura organizzativa**, nella fattispecie **una "Safety Culture"**, effettivamente in grado di sostenere, o forse permettere, questo passaggio. Assieme quindi allo sviluppo di un'architettura organizzativa, evidentemente nuova, in grado di assorbire validamente questo innovativo ed avanzato **concetto**, sarà necessario operare al fine d'incoraggiare, stimolare o rafforzare **un'autentica crescita culturale nell'organizzazione**>.

Prima di analizzare il preannunciato "punto critico", vediamo succintamente che cos'è la **"gestione della sicurezza"** e come il **S.M.S.** si propone di ottenerla.

Il "Safety Management" è una disciplina basata sull'applicazione di speciali tecniche di gestione sistematica finalizzata all'identificazione ed al controllo di eventi o condizioni indesiderate lungo tutto il ciclo di vita di un progetto, programma od attività. L'obiettivo principale è la prevenzione degli incidenti. La prevenzione degli incidenti può esser conseguita tramite *l'identificazione*, la *valutazione*, *l'eliminazione* o il *controllo* dei cosiddetti "safety-related hazards", fino a livelli considerati *accettabili* o *controllabili*. La realizzazione di un S.M.S. richiede il coinvolgimento dei più alti livelli gestionali dell'organizzazione, al fine di perseguire un programma, ovvero una "politica" di **"gestione della sicurezza – S. M."**. Una politica della "gestione della sicurezza" [operativa – ndr] è definita come *<il processo di gestione della sicurezza [operativa – ndr] che dev'essere inserito nella funzione globale d'una organizzazione>*. E tanto può bastare ai fini di quanto segue.

Si dà infatti il caso che a partire dal Management fino ai dipendenti tecnici ed operativi degli Esercenti e relativi Manutentori dei loro aeromobili ed anche tra quelli dei Fornitori dei Servizi di Navigazione Aerea esista ormai, consolidata negli anni, oltre che le necessarie capacità tecniche, anche una *buona "Cultura della Sicurezza"*, si deve rilevare che non altrettanto esiste nell'ambito dei responsabili delle Gestioni aeroportuali e dei loro dipendenti, in generale.

Così l'impianto di un "Safety Management System", del resto già avvenuto pressoché spontaneamente nell'organizzazione delle Compagnie aeree più attente alla sicurezza e dei Fornitori dei Servizi di Navigazione Aerea più evoluti, dove una "cultura della sicurezza" è insita nei rispettivi *DNA istitutivi*, degnamente rappresentati dall'applicazione delle *norme* contenute nei propri *Manuali Operativi*, nei *Service Bulletins* e negli *Ordini di Servizio*, non altrettanto accadeva tra il Management ed i dipendenti dei Gestori aeroportuali, sia perché di fresca

istituzione (nella maggior parte dei casi degli aeroporti nazionali), sia per la mancanza di pregressa cultura della sicurezza.

Siccome abbiamo visto che "Cultura della Sicurezza" significa saper identificare, valutare, controllare e possibilmente eliminare **tutti i "fattori anche latenti di rischio"** nelle operazioni effettuate in una struttura così delicata e complessa, qual'è un aeroporto dove devono convivere ed operare tante realtà diverse che a loro volta devono essere accuratamente integrate e rese abili al conseguimento dell'obiettivo comune dell'industria del Trasporto Aereo, che deve tendere al traguardo più prossimo possibile di "zero incidenti" !

Dunque, attualmente continuano ad essere gli aeroporti e le loro Gestioni l'anello più debole della catena operativa dell'industria del Trasporto Aereo e tutto lascia prevedere che ci vorrà molto tempo, come l'esperienza insegna, affinché una giusta cultura della sicurezza operativa sia accettata, assimilata e praticata, sia a livello operativo che manageriale, da tutta la gerarchia esistente in una organizzazione aeroportuale che deve aver a che fare anche con le esigenze di tutti gli utenti dei servizi aeroportuali (organizzazione a suo tempo purtroppo privata dalla riforma codicistica di un vero Responsabile, presidio di garanzia dello Stato).

In Italia, la gestione del "Safety Management System" aeroportuale è stata affidata agli stessi Gestori aeroportuali, così come avviene in altri Paesi del mondo, ma, a differenza di altri Paesi è stata completamente soppressa la "tutela di garanzia" che era appunto rappresentata dall'esistenza di un Direttore d'Aeroporto (e dai suoi Controllori del traffico aeroportuale, negli ultimi tempi della loro esistenza divenuti insufficienti e spesso anche impreparati, come del resto i loro Direttori).

Così ora, dopo la riforma codicistica voluta e favorita da ENAC per scaricare le responsabilità dalle spalle della figura dei Direttori d'Aeroporto (prima contemplata dal Codice della Navigazione - Parte Aerea), l'ENAC stessa, al suo posto, ha dovuto istituire nel suo organigramma la funzione anodina e non più codicistica del "Direttore aeroportuale o territoriale", con il vago compito di "sorvegliare a distanza" l'operato dei Gestori e degli altri organi presenti sull'aeroporto, ma non di controllare sul posto l'andamento in sicurezza ed efficienza delle operazioni aeroportuali. Ma siccome gli eventi sono sempre più "grandi degli uomini e dei loro piccoli progetti", ecco che dopo la "crisi dei bagagli" di quest'estate a Fiumicino aeroporto, l'alta Dirigenza dell'ENAC è dovuta parzialmente ritornare sulle proprie convinzioni e "deliberazioni salva-direttori" ed ha dovuto ricorrere ad affidare la sorveglianza della movimentazione dei bagagli (di responsabilità ultima della Società Aeroporti di Roma) al "Direttore aeroportuale ENAC di Fiumicino", nominandolo "Responsabile Unico" ! Ma intanto ... l'estate era passata !

Se a quanto sopra s'aggiunge il fatto che al momento dell'assegnazione delle Gestioni aeroportuali i rispettivi Gestori venivano "certificati" da ENAC come "idonei" ad operare in tale veste quali "Gestori totali", non si può dimenticare altresì che tale "certificazione" (ben diversa da quella contemplata dalla norma ICAO) è stata rilasciata senza comprendervi anche l'istituzione ed il buon funzionamento del **S.M.S. del Gestore**, dichiarato "idoneo".

E così si spiegano molte disfunzioni e disservizi che accadono negli aeroporti nazionali, affidati alla discrezione dei rispettivi Gestori !

Roma, 29 Settembre 2007.