

## Quale futuro per la sicurezza del volo?

### L'evoluzione della Safety verso il Management System e le difficoltà dell'industria aeronautica

Non si può certo negare che il mondo del trasporto aereo non stia vivendo un periodo di cambiamenti repentini. Al di là della contingente situazione nazionale, la crisi del trasporto aereo di questa estate era legata essenzialmente al costo del carburante. Sono bastati pochi mesi e quella che si pensava fosse una crisi passeggera, innescata dal costo del petrolio, è stata rapidamente soppiantata da una recessione economica che per il trasporto aereo si traduce immediatamente in diminuzione di traffico e, se va bene, in energici ridimensionamenti aziendali.

Con questi orizzonti cosa sta accadendo alla sicurezza del volo? Non sono lontani i tempi in cui l'introduzione del sistema di qualità per gli operatori aerei, con la JAR OPS1, dava una svolta decisa alla gestione delle operazioni di volo, di terra, della manutenzione e dell'addestramento. Peccato che quella svolta significativa dimenticasse completamente la safety lasciando intendere che la sola verifica della conformità ai requisiti, attraverso un "Quality Assurance System", assicurasse la rispondenza alle normative vigenti, agli standards dell'operatore e quindi la sicurezza delle operazioni.

Safety & Qualità diventavano automaticamente una cosa sola. Dimenticanza quindi o decisione ponderata? Le discussioni successive all'uscita della Jar Ops1 (ora EU OPS), nell'evidenziare le differenze tra safety e qualità, ebbero come conseguenza la pubblicazione nel change1 della Ops1.037, che in parte reintroduceva come requisiti dell'operatore i compiti fino a quel momento svolti dalle sicurezze volo degli operatori: "*An operator shall establish an accident prevention and flight safety programme, which may be integrated with the Quality System...*".

Un ripensamento che in pratica non chiariva inequivocabilmente ruoli, compiti e responsabilità delle due funzioni, anzi lasciava piena libertà agli operatori nella possibilità di integrare il programma di prevenzione nel sistema di qualità senza però fare alcun riferimento alla figura del safety officer/safety manager da sempre presente perlomeno presso tutti gli operatori aerei. Nella convinzione che il Quality Management System (QMS), così come prevede la norma europea, garantisse operazioni sicure e l'efficienza degli aerei, la safety trovava la sua collocazione nella parte proattiva del management che la qualità Jar non poteva assicurare.

Da quei giorni le due funzioni hanno operato perseguendo obiettivi comuni in una visione, solo a volte condivisa, di separazione di compiti: il safety manager nella gestione reattiva e proattiva del rischio ed il quality manager nella verifica di conformità. L'ufficosa separazione di compiti tra safety e quality e l'assenza della figura del safety manager nella Jar Ops1, hanno convissuto per questi anni fino all'apparizione del Safety Management System (SMS). Non vi è dubbio che questo è stato un passaggio storico per la safety: da un concetto per molti ancora radicato di safety reattiva che si basa principalmente su incidenti e inconvenienti per individuare e correggere le criticità causa dell'evento, ad un approccio sistematico basato su principi di valutazione e gestione del rischio, teso ad individuare il più precocemente possibile i pericoli presenti e futuri dell'organizzazione.

La safety esce quindi dal suo ufficio per entrare nel management dell'organizzazione che assume piena e chiara responsabilità del programma di safety aziendale. La recente

pubblicazione, da parte dell'EASA, della NPA (Notice of Proposed Amendment) 2008-22 "Authority and Organisation Requirements", tra gli altri scopi, dovrebbe introdurre in Europa, nei prossimi mesi, gli standards stabiliti dall'ICAO per il Safety Management Systems (SMS). I quattro pilastri dell'SMS (safety policy & accountability, risk management, safety assurance e safety promotion) diventano elementi fondamentali del sistema di gestione di un'organizzazione aeronautica e della stessa autorità aeronautica nazionale. E' quindi l'intera organizzazione aeronautica che fa propri i processi tipici della safety che penetra così nelle strutture organizzative, nelle responsabilità individuali del management, nelle policies e nelle procedure. La nuova norma proposta con l'NPA22 stabilisce anche una funzione di verifica della conformità dell'organizzazione e di adeguatezza delle procedure ai requisiti normativi già presente nel sistema Jar e nell'esistente "EASA Parts", ovvero il sistema di qualità. A differenza di quanto avvenuto con la Jar Ops1 la figura del safety manager compare per la prima volta come focal point dell'SMS mentre un "manager" designato dall'accountable manager diventa responsabile del "compliance monitoring system" ovvero il quality manager dell'esistente sistema di qualità previsto nella EU OPS.

Il vecchio problema della qualità e della safety non sembra quindi risolto, almeno per le organizzazioni aeronautiche sotto la responsabilità dell'EASA. Differente situazione è stata infatti l'introduzione dell'SMS per i gestori aeroportuali. In Italia il regolamento per la costruzione e l'esercizio degli aeroporti e la circolare APT22 da tempo prescrive l'SMS per il gestore aeroportuale nella cui realtà la safety diventa parte integrante della gestione organizzativa. Qui un'unica figura, il safety manager, è il focal point per tutte le attività dell'SMS comprese quelle di verifica di conformità attraverso il processo di quality audits.

Ad ogni modo per molte organizzazioni la nuova proposta di struttura regolamentare EASA, compresa l'implementazione dell'SMS, potrebbe essere un'opportunità per garantire qualità e safety, reattiva e proattiva, in un unico sistema di management aziendale integrato senza antagonismo ma in sinergia. Anche la nuova versione del Safety Management Manual dell'ICAO affronta la questione della relazione tra SMS e QMS sottolineando il fatto che molti processi dell'SMS si basano sui principi della qualità alimentando purtroppo in questo modo dubbi e incomprensioni. E' quindi essenziale definire le relazioni tra i due sistemi ed i reciproci contributi agli obiettivi di safety dell'organizzazione.

Sarebbe infatti sbagliato, viste le affinità e le differenze esistenti tra SMS e QMS, sia supporre che un'organizzazione in possesso di un quality management system non abbia bisogno di un SMS, sia pensare di rimpiazzare l'uno con l'altro. Sempre secondo l'ICAO, l'SMS focalizza la sua attenzione sugli aspetti di safety, dell'individuo ed organizzativi di un operatore (*safety satisfaction*) mentre il QMS è principalmente rivolto al prodotto e ai servizi dell'organizzazione (*customer satisfaction*). Dalla comprensione delle differenze e delle similitudini deve nascere una relazione sinergica tra QMS e SMS che vada oltre le figure responsabili della gestione dei due sistemi. La risposta è quindi integrazione?

Sì, se questa è finalizzata ad ottenere un approccio strutturato di monitor dei processi e procedure aziendali per l'identificazione dei pericoli (*safety hazards*) e dei rischi a questi associati. Rischi che devono quindi essere controllati, annullati o ridotti a valori accettabili.

L'introduzione del Safety Management System nei prossimi anni può rappresentare una nuova difficile opportunità per gli operatori per realizzare per la prima volta un "management system" completo che produca sicurezza e profitto ed in grado di integrare tutta una serie di differenti management systems, da quello della qualità a quello della security, dalla safety alla protezione ambientale e del lavoro. La possibilità è complessa e sfidante da realizzare e non sempre le singole autorità regolatrici hanno la stessa visione e necessità di

integrazione. Anche la recente NPA22 dell'EASA va poi nella direzione dell'integrazione o piuttosto in una difficile convivenza tra SMS e QMS?

Questa è quindi l'evoluzione della sicurezza volo in questi ultimi anni: dalle stanze del safety officer a processo strutturato e strumento integrato per il raggiungimento dei livelli stabiliti di safety e di eccellenza. Scopo e significato non cambiano però: safety è da sempre l'identificazione, analisi, gestione, controllo, eliminazione o riduzione dei rischi che minacciano l'organizzazione. Cambia solo il luogo dove questo processo all'interno dell'azienda è portato a termine.

Ma nei giorni difficili che già il trasporto aereo sta vivendo quale sarà il futuro della sicurezza del volo?

Tagli, riduzioni e riorganizzazioni sembrano alle porte per tutto il comparto del trasporto aereo. La tentazione per qualcuno di tagliare risorse alla sicurezza volo potrebbe essere forte! Forse nella errata convinzione di destinare parte di queste risorse verso attività che possono contribuire maggiormente alla sopravvivenza aziendale. E' stato sempre un compito difficile per la safety convincere il management che efficienza, produttività ed economicità non sono concetti in antitesi con quelli della sicurezza del volo. Identificare pericoli e criticità quando sono ancora latenti o di piccola entità è sicuramente più efficace ed economico di dover gestire alla fine un incidente per scelte aziendali prese solo in nome dell'economicità.

E forse è questo il difficile prossimo futuro della sicurezza del volo e la sua nuova sfida.

Com.te Giuseppe Borgna