

Roma, 16 giugno 2016

INTERVENTO DELL'ENAV SPA

- *Sig. Corrado Fantini, Responsabile Funzione Safety ENAV SpA*

C. FANTINI: Buongiorno a tutti vi porto i saluti del Direttore Generale di ENAV, Dottor Massimo Bellizzi, che non è potuto intervenire. Ringrazio Italian Flight Safety Committee, che è l'unica sede in Italia dove effettivamente in maniera libera, trasparente si può fare la condivisione di quelle che sono le safety issue, perché ognuno di noi, credo, riesca a farlo nell'ambito dell'impresa a livello europeo, ma in Italia non è facile avere qualcosa di diverso dal collegamento uno a uno, noi siamo fornitori di un servizio abbastanza globale sul paese, quindi abbiamo una serie di collegamenti diretti con vettori, operatori aerei, /.../ di gestione, però l'Italian Flight Safety Committee è veramente l'unico punto dove tutti insieme, con al centro e unico argomento la safety e il miglioramento della safety, si riescono a fare cose importanti, sicuramente importanti. Torno subito al tema, intanto porto i saluti dal Direttore Generale, ma per noi questo è un periodo particolarmente caldo, escono più impegni imprevisti di quanto non succeda normalmente. Parliamo di compliance. Questo è un pochino più complessa di rappresentazione di un po' di norme. È una bellissima pagina realizzata dalla Training Zone di Eurocontrol. Questa è la prima, poi c'è la seconda e poi c'è tutta la parte delle soft law, regolamentazioni da parte di EASA. Interessantissimo perché questo non è un pdf vuoto, è un hyperlink, entri direttamente e puoi consultare la legge, se è una legge, la decisione se è una decisione, l'MPA. È difficile, qui non parliamo di persone, per stare dietro a un mondo così complesso ci vuole per forza un sistema. Ma il sistema deve traguardare a qualche altra cosa che non la conformità all'articolo 1 comma 1 lettera 2 dell'allegato 4 del regolamento di implementazione che richiama il regolamento basico. Cioè tutte queste cose, ce l'ha spiegato Michel, hanno un solo scopo finale, quello di ridurre il rischio per chi utilizza il sistema di trasporto aereo, ognuno deve fare la sua parte. E quindi passiamo da un sistema incentrato su il rispetto della norma ci salverà a un sistema dove la norma aiuta a raggiungere una performance. Non è facile. Allora io naturalmente esprimo il tipo di approccio di ENAV, che posso dire è quello un po' dei fornitori di servizi di navigazione aerea, perché in ambito europeo e mondiale con CANSO World e CANSO Europe condividiamo questo approccio. Allora, come si fa a utilizzare la conformità, non per essere seppellito da uno tsunami di norme, a volte non proprio allineate l'una all'altra, tant'è che ci sono dei rulemaking team per

Roma, 16 giugno 2016

l'allineamento delle pre-esistenti norme al Regolamento, che però direbbe l'avvocato, è legge. Allora cerchiamo di darci un approccio perché c'è una mission. Alla fine ognuno di noi ha un contributo da fornire a rendere il sistema dell'aviazione più sicuro. Faccio questo tipo di percorso che vale per un fornitore di servizi di navigazione aerea, ma potrebbe valere per altri. Si deve partire dalla basic regulation, poi noi abbiamo i common requirement per la fornitura di servizi di navigazione aerea, e poi c'è un regolamento 1035, 1034 per l'oversight. Già stanno lavorando non solo ad aggiornare la basic regulation, ma stanno lavorando ad aggiornare i requisiti comuni, e per la fornitura dei servizi della navigazione aerea e per la sorveglianza dei fornitori di quei servizi. Quindi cominciamo a dire che c'è una standardizzazione ed è più facile avere sott'occhio direttamente la tua regola, che è la stessa regola anche per l'oversight, perché? Perché l'oversight serve soltanto a dire che tu stai operando raggiungendo gli obiettivi. Legato, non direttamente ma indirettamente, l'altra grande novità per noi è l'elaborazione dell'European Risk Classification Scheme. Perché lego questi tre elementi? Perché alla fine con un paio di passaggi, l'European Risk Classification Scheme è un regolamento che sarà sviluppato in coda alla 376, permettetemi questo termine, perché alla fine noi dobbiamo ridurre il rischio. E come vedremo, anche se non è diretta emanazione della basic regulation, ci si riduce abbastanza bene. Quindi cominciamo a dire qual è il programma che abbiamo. L'Europa, ne ha già parlato chi mi ha preceduto, ha aggiornato l'European Aviation Safety Programme, 2016-2020 è l'orizzonte, vuole un sistema maggiormente proattivo, fondato sui dati. Questo è il messaggio, almeno la chiave di lettura che stiamo dando a questo Regolamento, aderendo, se è possibile ancor di più, allo spirito dell'ICAO, cioè io ti dico che cosa voglio e il come lo realizzeremo con una serie di contributi adeguati. Per fare questo bisogna che tutte le parti in gioco contribuiscano. Il regolatore, che ormai non è più solo nazionale ma è fondamentalmente europeo, il regolatore nazionale, perché comunque è una parte fondamentale, ma soprattutto chi fa la sorveglianza, e l'industria. Questo è il messaggio quadro. Ognuno ha bisogno di un piccolo spazio da dover riempire, quindi il piano europeo, citava Benedetto, l'Italian State Safety Programme, cioè che cosa vuole fare l'Italia e quali sono i contributi che i vari stakeholder devono portare rispetto agli obiettivi finali, che è sempre la riduzione del rischio. Su che si basa la strategia? Dobbiamo guardare i sistemi /.../ dicono, operational issue /emerging/ issue, cioè noi abbiamo una serie di criticità storiche, poi possiamo dire che era la compliance tecnica o lo human factor o il fattore organizzativo,

Roma, 16 giugno 2016

ma in realtà è l'evoluzione dei tempi che ci fa mettere un tag diverso, molte failure tecniche, probabilmente visti con gli strumenti e con gli occhi di oggi avevano già negli anni 50 lo human factor. Il fattore organizzativo, probabilmente, ha un contributo delle human performance importante, quindi molto spesso è una sensibilità, un livello di avanzamento che fa il sistema, un livello di conoscenza, quindi più dati, più informazioni e occhi diversi con cui leggerlo. Però il nostro è un sistema rischioso incentrato sull'uomo, che sia il progettista, che sia il pilota, che sia il controllore, che sia il responsabile di un sistema di gestione, che poi si chiami della safety, della qualità o della security, in ENAV, lo dico per aggiornamento, noi abbiamo tre sistemi e tre responsabili. Tutti quanti o direttamente, cioè come gerarchia, o funzionalmente dipendenti dall'Amministratore, ma tutti quanti coordinati da uno dei tre, che è il responsabile del sistema di gestione e della qualità, perché abbiamo puntato su massima esperienza, ce l'ha detto Michel. Ha le competenze? Allora, è un'azienda di grandi dimensioni, non siamo una piccola società di elicotteri, non siamo un piccolo fornitore, okay, dobbiamo avere degli esperti al massimo livello che presidiano e lavorano su una serie di tavoli, e questa è la scelta. Naturalmente l'arricchimento si fa nella partecipazione. Penso che oggi il collegamento tra il Security Manager di ENAV e il Quality Manager di ENAV è superiore a quello che ho io che sono il Safety Post Holder, per usare la definizione regolamentare, che ho con le operazioni, perché poi tutti insieme convergiamo per realizzare una migliore performance delle operazioni. Ma dicevo, qual è l'altro grande cambiamento? Dobbiamo, sia a livello europeo, sia a livello di corporate, di impresa, individuare quali sono gli effettivi rischi, a quali rischi la nostra organizzazione, le nostre persone e i nostri sistemi contribuiscono. Quindi va identificato quello che hanno chiamato safety risk portfolio, sono grandi classici, le immagini ve lo dicono, lo /.../ control a livello europeo, /.../ cursion, excursion, però poi ognuno deve avere, a livello di corporate, una valutazione dei rischi per i quali è un contributore diretto, e per i quali azione di mitigazione hanno un effetto domino. È sufficiente? Quindi la norma ci dice cosa? In alcuni casi ci dice come. Quindi è un po' duro farlo capire ad alcuni Amministratori delegati. Per adesso noi non abbiamo avuto particolari problemi, ma un'azienda che lavora nell'aviazione civile non ha la piena potestà manageriale, perché alcune cose non sono soltanto definite come obiettivo, ma anche per come ci si deve arrivare. Questa è una cultura che nel campo aeronautico è abbastanza diffusa, non crea problemi, però il livello di dettaglio con cui a livello europeo, quindi con una distanza di prossimità,

Roma, 16 giugno 2016

passatemi questa definizione, viene stabilita la regola, l'obiettivo e il come, può diventare problematico perché ci piace chiamare common rule, ma tra ENAV, parlo di casa mia, e NAS di common c'è soltanto l'aggettivo vicino al rule, perché l'ambiente in cui operiamo è completamente diverso, dal contesto giuridico, dal contesto degli operatori, dal numero dei movimenti, dalla infrastruttura che usiamo, dalle regole del mercato del lavoro. Quindi common regulation per le licenze e per i training organization, li forniamo allo stesso modo, ma li impieghiamo in maniera diversa, cioè di questa cosa va tenuto conto perché le performance da raggiungere, definite quali e definitive il come, non sono esattamente sfidati allo stesso modo across Europe. Detto questo, il ciclo è, non lo sto neanche a spiegare perché comunque siamo tutti quanti del dominio, valutare qual è il tipo di rischio, quali sono gli strumenti di misurazione, individuare un indicatore adeguato a misurare quel tipo di rischio, definire il livello accettabile di rischio e quindi intervenire per confermare la bontà di una mitigazione. Avevamo pensato che questa è una barriera sufficiente a ridurre il rischio. Poi bisogna vedere se il nostro pensiero è esattamente quello che si è realizzato oppure no. E questa è un'attività continua che, punto di vista /dei provider/, comincia a essere definita, io direi così, a cascata perché forse uno dei pochi soggetti dell'aviazione, ma come diceva Marco Silanos, abbiamo cominciato nel 2001 ad avere una serie di regole, non ci siamo neanche attestati a livello di accettabilità del rischio o a livello di obiettivi di safety performance definiti dal nostro regolatore, dal nostro stato, perché? Perché Per l'ATM è già in essere, dal 2012, un performance scheme deciso a livello europeo, nel suo che cosa? Quindi quattro aree essenziali, un fornitore dei servizi di navigazione aerea deve performare in quattro aree essenziali: sicurezza, capacità, che poi è tradotto nel famoso indicatore sintetico più utilizzato, puntualità, condizioni ambientali, efficienza dei costi. Sono gli stessi quattro pillar dei progetti di ricerca, no? Non vi sto a dire le percentuali, però /Cesar/ vuole una migliore capacità di gestione del traffico aereo, intende realizzarlo con misure ambientalmente compatibili e sempre più friendly, garantendo un incremento dei livelli di sicurezza, e lo dico perché me lo ricordo, e riducendo i costi del 50%. Questi sono i famosi target. Allora, qualcuno ha detto, al fornitore del servizio di navigazione aerea cominciamo a dare una surroga del mercato, perché il problema è che noi non stiamo a mercato, cioè non è bastata la certificazione, non è bastata che la designazione di un soggetto debba essere abbinata a una certificazione che per poter operare devi rispondere a una serie di requisiti e di performance e all'oversight. Abbiamo

Roma, 16 giugno 2016

giustamente - e noi lo valutiamo, parlo per ENAV, molto positivamente, se no non avremmo fatto la scelta di andare sul mercato - abbiamo addirittura la surroga del mercato vero. E ci dicono quali obiettivi vanno raggiunti in sicurezza, capacità, ambiente ed efficienza dei costi, come vanno declinati. Noi abbiamo anche questo ulteriore elemento di aggregazione, hanno definito che c'è un perimetro funzionale alla migliore erogazione del servizio, hanno chiamato FAB, Blocco Funzionale di Spazio Aereo, ENAV e l'Italia fanno parte del FAB Blue Med, chiaramente l'avrei voluto fare con inglesi, ma non c'è continuità. I tedeschi e i francesi si sono trovati abbastanza bene, c'era una continuità, insieme agli svizzeri, quindi un certo core dell'Europa ha realizzato un blocco funzionale di un certo tipo. L'Italia è, giustamente, con Malta, con Cipro e con la Grecia. Ora, andare a dire a quegli Stati, con i problemi che l'Europa, un altro pezzo d'Europa gli dà, che devono dare la cost efficiency, la capacity, l'environment, comincia a diventare un obiettivo ambizioso, cioè mi dici il cosa, mi dici il come. Mentre un altro pezzo d'Europa a quegli stessi Stati gli dici il cosa, il come e gli metti anche una troika. Ora, queste sono le esperienze vissute. Quindi va bene tutto, però vediamo quali sono le performance e non le non conformità, perché se qualcuno dimostra soggetto certificato fin dal 20-96, di operare al massimo delle proprie possibilità, e comunque di avere una esposizione ai rischi, non mi sembra che la Grecia o Cipro o Malta o l'Italia abbiano particolari rischi, ci dovrebbe essere, invece non è così, ci sono decisioni di non conformità nella Commissione Europea, addirittura per tutto il gruppo, a prescindere se poi la performance che non è stata raggiunta - lo dico per chi non lo dovesse sapere, la capacità dipende da alcuni centri di controllo che non fanno parte di noi - è il FAB che ne risponde. Questo per dare la picture di che cosa vuol dire poi essere compliance alle regole, perché tra le regole ci sono le decision. E quindi per il periodo 2015-2019 la decision ha già stabilito, anche per la safety, e dico per fortuna, e capirete perché, dei target, perché nel primo periodo di applicazione di questo performance scheme, le aree erano quattro: safety, capacity, environment e cost efficiency, ma la safety è Paramount, non ha bisogno di avere obiettivi. Quindi immaginate, in tutti i fornitori europei la pressione che avevi da chi doveva raggiungere un livello di efficienza economica, un livello di efficienza ambientale, un livello binding, mandatorio di efficienza nella capacità e nella puntualità, con un incentive scheme di carattere finanziario, e poi la safety era sotto monitoraggio. Quindi non potevano neanche dire, no, aspetta un secondo, perché qui anche io ho un obiettivo binding e c'è un trade-off tra alcune performance. L'Europa ha preso atto di questo

Roma, 16 giugno 2016

squilibrio, perché prerequisito e Paramount, devi dare degli strumenti per farlo diventare un prerequisito e un Paramount, e, dal 2015 che è il minore dei mali, è una mitigazione del rischio perché l'approccio non è totalmente condivisibile, anche la /.../ dei target. Quindi abbiamo delle performance, i fornitori dei servizi di navigazione aerea hanno delle performance. Su che tipo di performance ci hanno fatto muovere? Just culture, effectiveness of safety management, qui la esse non è per sistema, severity classification di taluni rischi. La Commissione ha detto delle cose secondo me abbastanza chiare e abbastanza condivisibili. Il primo obiettivo per la safety, io devo misurare la efficacia reale del tuo sistema di gestione, non basta che tu abbia un documento di 15/16 procedure, che qualcuno venga a fare la compliance, c'è il post holder safety? È presente? Okay, questo punto è smarcato. Ma voglio vedere come opera nell'organizzazione. Quindi c'è una serie di indagini fatte prima dall'ENAC, che è lo strumento con cui viene verificata l'efficacia del sistema di gestione di ENAV, ma poi direttamente dell'EASA, su entrambi le componenti, e abbiamo un rating, abbiamo un benchmark. Questo sotto il profilo dei fornitori di servizio ci piace, perché noi vogliamo fare competizione con noi stessi, ogni anno vogliamo andare meglio di come siamo andati l'anno prima, e vogliamo fare non competizione, ma condivisione con i migliori, quindi sapere che un mio PIR in un'altra parte d'Europa ha raggiunto in una specifica area un obiettivo migliore, è la modalità più facile per noi di bussare a quella porta, perché non c'è competizione, e voi lo sapete, e dire, senti, come hai fatto a implementare un sistema che ha avuto il massimo dello score su accountability and policy, per esempio. Anche io ce l'ho le policy, no? Basta, non basta? L'altra cosa è, siccome noi siamo rischiosi, ma i tre megarischi, riduzione di separazione in volo, /RWY/ incursion, failure del sistema che possono avere un impatto sulle operazioni, le devi indagare. Sono stati molto intelligenti secondo me e molto razionali, intelligenti ho sbagliato perché lo siamo tutti, ma molto razionali. Non hanno detto, io voglio una /RWY/ incursion meno di ieri, perché avrebbero incentivato magari una segnalazione in meno, invece noi viviamo delle informazioni. Hanno detto, io voglio che tu gli eventi gravi li analizzi, per forza. E quindi abbiamo un obiettivo su quante analisi rispetto a eventi critici noi riusciamo a fare. Il tutto condito con la just culture, perché se l'ambiente non è orientato alla just culture, tutto quello di cui abbiamo parlato rischia di essere finto. Però ci sono dei numeri da raggiungere e il modo in questo caso non è chiaro. Allora, perché ho messo Mont Saint-Michel? Perché Mont Saint-Michel è bello, un posto bello, ma è un posto bello perché lo conosciamo, perché

Roma, 16 giugno 2016

ci si può andare, perché lo si può vedere, perché ci si va e non lo si rovina. Ci sono dei momenti in cui non si può arrivare. Allora, come devo fare a preservare la bellezza di quel posto e renderlo fruibile? Perché lo conosciamo tutti perché è fruibile, non solo perché è bello. Forse servono delle cosette: un safety plan, un safety empowerment, servono delle dashboard condivise, serve fare la survey non soltanto alla punta dell'iceberg, ma a tutto l'iceberg, quindi delle normal operation. Serve implementare prima che diventa binding, un fatigue risk management system anche per /ATC/. Serve avere la capacità di intercettare i segnali deboli, quando si fa un'analisi si deve andare a scavare, quindi la si deve far bene perché devo capire quali sono le cause latenti, quello che può sfuggire. Devo mettere gli stakeholder, che sono portatori di interessi, in condizioni di scambiarsi le informazioni. Ecco, su questo noi avremmo bisogno di qualche regola, perché rischiamo di non essere abbastanza convincenti rispetto a pressioni esterne che vanno a intervenire sulle altre aree che, ci è stato detto, hanno delle interferenze. Allora forse qui i regolamenti europei, le AMC dell'EASA dovrebbero dirci qualche cosa, e non soltanto analizzare la /.../ nella severità. Ma le barriere messe che livello di efficacia hanno, quanta gente impiegate, quante persone impiegate, come si fa a mantenere un investigatore ATM, noi facciamo una serie di corsi con un'abilitazione in corso di validità perché è importante quanto il controllore e quanto il pilota. Ecco, su questi passaggi qualcosa ancora manca, però ci può aiutare lo Stato. Ci può aiutare lo Stato perché se nel piano nazionale di safety ci aiuta a dare delle indicazioni, binding o non binding, anche a livello politico e strategico, e se nell'oversight va a chiedere qual è il safety risk portfolio e quali sono le risultanze effettive, è il contrario, cioè se io sono efficace e non ho numero di /RWY/ incursion non vuol dire che quell'organizzazione è performante, non mi dovete dire come dev'essere l'organizzazione a monte. Quindi l'appello è parliamoci a livello di stakeholder, portare un interesse verso un'organizzazione certificata non è un peccato, siamo organizzazioni diverse da quelle a delinquere, siamo delle organizzazioni che hanno un'unica finalità che è quella di migliorare il livello di sicurezza. Ci piacerebbe che ci fosse riconosciuto e non dovessimo, molto spesso, invertire l'onere della prova, per parlare di alcune tipologie di audit, no? Devo dimostrarti che sono bravo. Perché poi i numeri di questo Paese, e quindi di tutti quanti quelli che contribuiscono, sono numeri di eccellenza in benchmark, senza paura con quelli di altri continenti ma anche del continente europeo. Ho finito.