

*Roma, 16 giugno 2016*

---

## INTERVENTO DEL VETTORE

— *Ing. Piero Innocenti, Quality Manager Alitalia - Società Aerea Italiana SpA*

**P. INNOCENTI:** Buongiorno a tutti quanti, buon pomeriggio. Quality Manager o Compliance, ancora una volta il dubbio, che era proprio un tema affrontato precedentemente. Sono interessanti le domande poste, la serie delle domande presenti nella brochure sono domande che tutti gli addetti ai lavori si sono fatti, chiaramente. Perché poi gli addetti ai lavori, specialmente chi come me non sta sul lato regolatorio ma sta sul campo, all'interno di un'azienda, deve cercare in qualche modo di leggere la norma e trovare una quadra rispetto al sistema organizzativo, trovare una quadra di interpretazione, trovare una quadra di implementazione e, chiaramente, infine trovare una quadra di efficacia. La mia presentazione, vado veloce sulle prime slide che rappresentano uno standard, chi siamo, per chi non lo sapesse, la nostra flotta, il personale che abbiamo, queste sono le certificazioni che all'interno della nostra organizzazione gestiamo come organizzazione, e sono sotto la mia responsabilità per quanto attiene la compliance, quindi molte nazionali, europee chiaramente, ma alcune anche di altri paesi, specialmente lato manutenzione e lato OPS. Safety o compliance, l'uovo e la gallina, secondo me, perché poi dietro questo tema forse non è nemmeno corretto porsi la domanda safety o compliance. Potrebbero essere parte di un tutt'uno, come è probabile che sia. Oggi se noi leggiamo, praticamente analizziamo in qualche modo i vari regolamenti ICAO, EASA e quant'altro, come già precedentemente accennato, troviamo sicuramente alcune distonie o alcune cose che non sono perfettamente legate. Si parla di Management System e si trova spesso la Safety Management System. A volte si trova il Quality Management System. Quale relazione esiste tra queste tre situazioni? O tra queste tre affermazioni, che all'interno dovrebbero praticamente riuscire a generare un modo di fare, un modo di applicare le regole, un modo di mantenere un sistema all'interno di quello che è il perimetro che gli è dato. Proviamo ad andare avanti. Secondo me all'interno dei regolamenti in qualche modo - ICAO e EASA non me ne voglia nessuno - ma non troviamo, non riusciamo a uscirne. Questa è la mia convinzione. Nel senso, attualmente se non facciamo un minimo di ragionamento che va oltre quello che troviamo scritto, non troviamo la quadra. Perché non troviamo la quadra? Vado veloce perché qui ci sono delle animazioni che sono rimaste da una presentazione precedente e che non è proprio il

*Roma, 16 giugno 2016*

---

massimo. Nel passato la parola quality e quality manager sicuramente è stata una delle parole più abusate. Oggi la norma fa scomparire la parola quality, la sostituisce con compliance, compliance manager, compliance monitoring manager, e aggiunge la safety. Noi questa cosa, dice, ma come l'incastriamo? Se noi provassimo un attimo ad andare sulla normativa di carattere più generale – qui continuo, le due slide sono praticamente gli stessi concetti, vogliono esprimere come all'interno della norma si passa a quality manager, compliance e molto spesso ci incaponiamo su cosa significa, come si farà o come non si deve fare. In realtà la norma a un certo punto comincia a parlare di modello organizzativo, di management system. Il management system, citato bene nella ORO.GEN.200, in realtà il management system è un qualcosa di tradizionale che si ritrova nelle normative ISO 9000, e in particolare nel settore aerospace, da tempi immemori. Diciamo che sicuramente nel settore aerospace è obbligatorio, o è in atto la 9110 dal 2003, ma prima ancora già dagli anni Novanta. In questa situazione il management system nella norma ISO sappiamo tutti - tanto le slide sono agli atti quindi mi perdonerete questa giostra dell'animazione che secondo me non serve - nella norma ISO, e in particolare quindi anche nella EN 9100, c'è il classico esempio del grafico di Deming che praticamente individua le quattro azioni necessarie per garantire un sistema di gestione del prodotto che corrisponda a certi requisiti e che sia gestito in un'ottica di miglioramento continuo. Se noi pensiamo a questo, nelle azioni e nelle modalità con cui all'interno delle nostre aziende, dei nostri processi, siamo chiamati a gestire questi elementi, probabilmente abbiamo un aiuto per capire come implementare quello che la norma ci chiede e quello che è la buona prassi che dobbiamo fare. Nella ISO EN si parla di continual improvement, un circolo virtuoso che partendo dalle specifiche del prodotto, i quality objectives, pianifica le azioni da fare, le controlla in senso anglosassone e non in senso, lasciatemi dire, mediterraneo, quindi un controllo intelligente, un controllo per capire cos'è che non va, e continua praticamente ad agire mettendo infine le risorse laddove serve e continuando in quest'azione più o meno virtuosa. Quindi il Quality Management System è un sistema di gestione per la qualità del prodotto. E se la qualità del prodotto è definita da una serie di obiettivi di qualità, i famosi requisiti del prodotto, e in particolare la safety è un elemento distintivo della qualità del prodotto, sicuramente una parte importante, predominante, possiamo immaginare come la safety sia un elemento distintivo del nostro prodotto e quindi il Safety Management System sia un qualcosa che punta alla gestione di questa

*Roma, 16 giugno 2016*

---

caratteristica del prodotto, il Quality Management System sia un qualcosa un tantino più allargato e il Management System sia praticamente l'intero sistema di gestione dell'azienda per garantire che gli obiettivi di qualità, che sono pari al requisito quel prodotto vogliamo fare, vengano garantiti dall'organizzazione stessa. Noi credo che rifacendo un minimo di storia, cioè le nostre regole, i nostri standard chiaramente ci hanno consentito di raggiungere, in campo aeronautico, oggi lo standard definito dalla norma ha consentito di raggiungere, anche come diceva Marco Silanos, un grado di safety del prodotto molto molto elevato. Ciò nonostante poi la situazione non basta. Questo livello di standard molto elevato chiaramente viene sempre fuori, in qualsiasi settore, non solo nel settore aeronautico, da un'interazione virtuosa tra i tre stakeholder di qualsiasi processo produttivo: chi regola lo stesso, il cliente che chiede e chi lo produce. Qui praticamente rimane e riporto il concetto espresso già precedentemente che il trasporto aereo di per sé, per come si è evoluto e per come le regole in qualche modo hanno aiutato tutto il sistema, ha raggiunto uno standard molto alto. Ciò nonostante oggi, ancorché con uno standard molto alto e un livello di difettosità relativamente basso, questo non è ritenuto più accettabile dalle parti in gioco, siano esse le aziende, siano essi i clienti, le parti sociali in genere. Quindi i sistemi devono andare oltre, in qualche modo, l'aspetto regolamentare e trovare, all'interno dei propri sistemi di processo e di gestione, delle modalità per garantire su alcuni aspetti, e in particolare nel nostro settore, la safety, devono trovare dei modi per ridurre ancora la difettosità, il rischio che espone questo settore. A questo punto, torno a ripetere, la presentazione in qualche modo è agli atti, quindi è visibile a tutti e forse non vale la pena nemmeno scriverla oltremodo rispetto ai concetti che voglio dire. In qualche modo noi abbiamo di fronte un sistema, la nuova OPS, l'Air OPS e la 965 introducono per la prima volta un concetto nuovo: management system. Concentriamoci su questo e proviamo a declinare le attività, o a capire che cos'è il management system, magari declinandolo da altre norme, da altri ambiti, più commerciali e meno cogenti in qualche modo, come l'ambiente ISO. Ma solo come fatto, non per copiare ma come approccio per chi deve gestire poi all'interno di un sistema, all'interno di un'organizzazione, un processo. Teniamo presente che l'altro elemento di novità molto grande, e unico forse elemento di grande novità dei nuovi regolamenti europei, è l'introduzione di un tool, di un concetto, ma di un tool di cui probabilmente non tutti sono esperti, io non lo sono ma molte organizzazioni non lo sono, tutti sanno di cosa si parla ma nessuno lo

*Roma, 16 giugno 2016*

---

esercita o lo ha esercitato in maniera continuativa, in maniera profonda all'interno delle proprie organizzazioni, che è il risk management, e quindi concentriamoci, per fare il nostro lavoro, su questo: definizione di management system come un qualcosa di unico che non fa distinzione tra compliance, safety e quant'altro. Concentriamoci su una tecnica molto nuova per noi, che è il risk management, cerchiamo di capirlo, cerchiamo di applicarlo correttamente e in questo modo avremo sicuramente un sistema, per lo meno per la contribuzione da parte delle aziende, degli operatori, sicuramente più safe. Detto questo, in termini regolatori io quello che mi aspetterei è un minimo di maggior chiarezza. Noi oscilliamo sempre nel dire la norma è prescrittiva, non è prescrittiva, è /performance based/ e quant'altro. Però, santa miseria, se posso dirlo, chi scrive un regolamento lo scriva chiaramente. Perché anche il discorso che l'Europa ha rispetto all'ICAO una grandissima flessibilità è vero sulla carta. Le AMC, ragazzi, ma quanti di voi ci sbattono il naso continuamente? Quante AMC sono state prodotte in questi anni? È un segreto? A livello europeo o a livello nazionale? Non lo so, io non lo so. Forse sono ignorante, ma non credo di essere l'unico. Allora la prima parte della mia presentazione è, per rispondere a un legame tra il triangolo usciamo un po' da quello che è l'approccio cogente dei regolamenti e andiamo a vederci un attimo, a capire quali sono i principi ispiratori della ISO, magari applicata al settore aerospace, che lo fanno molto bene da molti anni. E con questo, andiamo a copiare. Forse non la norma, ma andiamo a copiare quello che dentro le aziende dobbiamo fare, siano essi operatori di trasporto aereo, siano essi operatori aeroportuali e quant'altro. E forse troviamo una quadra. Questa è la mia esperienza, è quello che pensa Piero Innocenti che fa questo lavoro, o comunque ha all'interno di una grossa organizzazione questa responsabilità ormai dal 2005. Per quanto attiene invece un appello a chi regola, proviamo a essere più chiari. Oppure, ma capisco che possa essere una mera utopia, proviamo nelle IR e nella ORO.GEN.200, perché facciamo l'esempio pratico, se lì fossero stati definiti più chiaramente, forse derivandoli proprio dalla 9110, i principi di management system, internal /.../, forse avremmo tutti le idee più chiare. Io con questo ho finito, la presentazione rimane agli atti in PDF, al netto dell'animazione, questo è tutto. Grazie a tutti.