



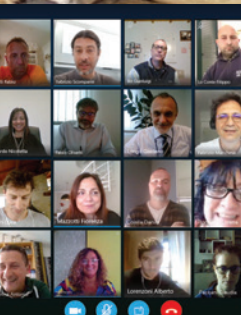
Mensile del Gruppo ENAV

cleared

n. 7 • anno XVII • lug/ago 2020



Post. Italiane S.p.A. - Spedizione in abbonamento postale - 70% DCB - Roma



OPERATIONAL TRAINING 2.0
Evoluzione inevitabile

Lavoro Agile

LAVORO AGILE
Sì grazie



VIAGGIO NEL CLUSTER 5
Comiso
Lampedusa
Pantelleria
Reggio Calabria





editoriale

RISPONDERE ALLA CRISI CON EFFICACIA



di **Cesare Stefano Ranieri**
Chief HR and Corporate Services Officer

La crisi è un evento improvviso e inaspettato che cambia lo stato delle cose, una situazione che non avevamo previsto e per la quale non avevamo un piano. Ma la crisi può rappresentare anche un momento di accelerazione e spinta del cambiamento, capace di liberare energie e risorse individuali e collettive. L'emergenza Covid ha rappresentato dunque una crisi, cui i governi, le organizzazioni e gli individui non erano preparati. Ma ha rappresentato anche un fattore di innovazione e di rottura dei nostri modelli e dei nostri approcci: l'idea che una modalità di lavoro era adeguata "perché abbiamo sempre fatto così" ha lasciato spazio all'affermazione di nuovi paradigmi su cui il mondo delle Risorse Umane

si stava già interrogando e aveva avviato significative sperimentazioni.

Il Gruppo ENAV ha saputo cogliere le opportunità di cambiamento generate dalla crisi e ha saputo rispondere con efficacia ai vincoli e alle nuove complessità di questi mesi. Lo ha fatto in primo luogo nelle sue componenti operative, che hanno saputo garantire la continuità del servizio, ma lo ha fatto nei più diversi ambiti di attività, e gli articoli proposti in questo numero di Cleared rappresentano uno spaccato della capacità di risposta che le nostre persone hanno saputo dare: nella formazione e nell'addestramento, così come nell'innovazione digitale, nell'employee engagement e nell'introduzione di forme di Lavoro Agile.

Proprio su quest'ultimo aspetto, quello del Lavoro Agile, la struttura Human Capital and Change Management ha voluto realizzare una survey, di cui l'articolo riporta le principali evidenze e che restituisce un quadro di grande interesse, utile per orientare le scelte del Gruppo in tema di Lavoro Agile. Alcuni punti appaiono particolarmente significativi:

- L'apprezzamento per il supporto tecnologico fin qui ricevuto ma anche una forte aspettativa di miglioramento delle dotazioni informatiche individuali
- Una diffusa soddisfazione per l'esperienza svolta ma anche la necessità di

regolamentare il ricorso al Lavoro Agile nella fase post emergenza

- La sostanziale tenuta dei processi di lavoro delle strutture di Corporate ma anche l'aspettativa di modifica dei processi e delle procedure per renderle maggiormente compatibili con il Lavoro Agile
 - La richiesta di forme ibride (il 56% indica 2-3 giorni di Lavoro Agile come un buon equilibrio per l'assetto post emergenza) e la necessità di individuare meccanismi che salvaguardino la dimensione relazionale del lavoro
 - La necessità di accompagnare il processo di cambiamento con dotazioni informatiche individuali sempre più evolute e con interventi di formazione e supporto a questa importante trasformazione.
- Il graduale rientro che abbiamo avviato con il mese di settembre rappresenta un punto di equilibrio fra diversi fattori: la necessità di mitigare il rischio, le aspettative che le persone hanno manifestato attraverso la survey, l'opportunità di restituire al lavoro la dimensione relazionale che gli è propria. In questi giorni stiamo lavorando per definire il quadro normativo che ci permetterà di rendere il Lavoro Agile efficace per l'organizzazione e per le persone: a tutti noi, in queste rilevanti trasformazioni è richiesta apertura e grande impegno per rendere il Gruppo ENAV un luogo di lavoro ancora più moderno e sostenibile.



Cleared Mensile del Gruppo ENAV

Registrazione Tribunale di Roma n. 526 del 15/12/2003

EDITORE ENAV SpA

Direttore Responsabile Nicoletta Tomiselli **Comitato Editoriale** Florenzano Bettini, Maurizio Gasparri, Alessandro Ghilari, Luca Morelli, Maurizio Paggetti, Cesare Stefano Ranieri, Vincenzo Smorto, Stefano Raffaello Songini, Nicoletta Tomiselli

Coordinamento Editoriale Luca Morelli **Redazione** Gianluca Ciacci, Oriana Di Pietro, Mariapaola Lentini, Maria Cecilia Macchioni, Luca Morelli

Foto di copertina Roberto Alaimo

Redazione via Salaria, 716 – 00138 Roma - tel. 0681662301 - fax 0681664339 - cleared@enav.it

Impaginazione e Stampa Tipografare



OPERATIONAL TRAINING 2.0

UN'EVOLUZIONE INEVITABILE

di Gaetano Longo responsabile Operational and Technical Training

Nessuno poteva immaginare che la primavera del 2020 avrebbe inciso così profondamente nelle nostre vite, influenzando in modo importante il **nostro work/life balance**, e che alcune modalità di lavoro consolidate da anni, specialmente nel mondo della formazione tecnica, avrebbero subito la spinta innovativa che stiamo vivendo.

Eppure, gli strumenti c'erano, erano lì a portata di mano. La pandemia che ci ha costretti nelle nostre case, in sostanza, ci ha reso manifesto ciò che era nelle potenzialità del villaggio globale in cui ci muoviamo nella quotidianità. Spesso l'essere umano riesce a vedere ciò che è già da molto tempo sotto i suoi occhi soltanto quando le condizioni di contesto gli impongono di ragionare su strade alternative. Allora ciò che già esisteva entra nelle nostre abitudini, perché ha acquisito una specifica fondamentale: è diventato "utile" e, addirittura, insostituibile nella nostra nuova percezione.

Potremmo interrogarci ancora lungamente sul perché, spesso, non vediamo ciò

che è davanti ai nostri occhi, ma preferisco andare oltre.

La tecnologia di cui oggi disponiamo, la facilità di connessione nella quale siamo immersi, ci permette di immaginare opzioni che, se coniugate correttamente, possono tragarci verso una prospettiva di formazione più completa, più puntuale, più ricca: perché articolata in modalità tra di loro compatibili se ben integrate.

Questa nuova prospettiva è quella che ci consente, oggi, di raccontare una storia di successo: **il filo rosso del training di ENAV** è riuscito a non spezzarsi anche quando le condizioni non ci hanno più permesso di essere in presenza nella stessa aula. Abbiamo fatto i conti con lo shock della sottrazione improvvisa delle modalità a cui eravamo abituati ma, dopo il primo istante di sgomento, abbiamo "visto" gli strumenti che ci consentivano di reagire. E di ripartire.

I colleghi del Training Centre e di tutti gli uffici Training sul territorio hanno lavorato con velocità ed entusiasmo per

mettere in piedi qualcosa di nuovo, di inedito, di sfidante. Con la consueta passione che contraddistingue noi di ENAV, la predisposizione delle attività è stata velocissima ed alla metà di marzo eravamo già in un'aula virtuale, pronti per la **prima sessione di Addestramento di aggiornamento** della nostra storia via Skype. Tutto si è svolto senza difficoltà, sia da parte dei docenti sia da parte dei discenti. Nel frattempo, abbiamo avviato con il *regolatore* una valutazione su ciò che potevamo fare con i nuovi strumenti e le nuove modalità. Il confronto è stato cooperativo, costruttivo e, alla fine, siamo riusciti a dare una veste ufficiale a questa nuova prospettiva, effettuando delle vere e proprie sessioni curriculari, valide ai fini del mantenimento delle competenze.

Per avere un'idea della portata dell'operazione, ai primi giorni di luglio le ore di **WEB Training** erogate a vario titolo erano già oltre 14.000.

Queste attività sono state pensate e progettate in modo tale da sostituire le lezioni frontali e consentire l'erogazione sia di

sessioni complete sia di singoli moduli di recupero personalizzati (anche di una singola ora) per l'Addestramento di aggiornamento.

Inoltre, sono state erogate via web anche migliaia di ore di **seminari (webinar)** per i frequentatori dei corsi del Training Centre, sempre in coordinamento con le strutture territoriali di riferimento e nell'ambito del perimetro condiviso con Enac.

I commenti raccolti attraverso la somministrazione del questionario di qualità percepita sono decisamente incoraggianti.

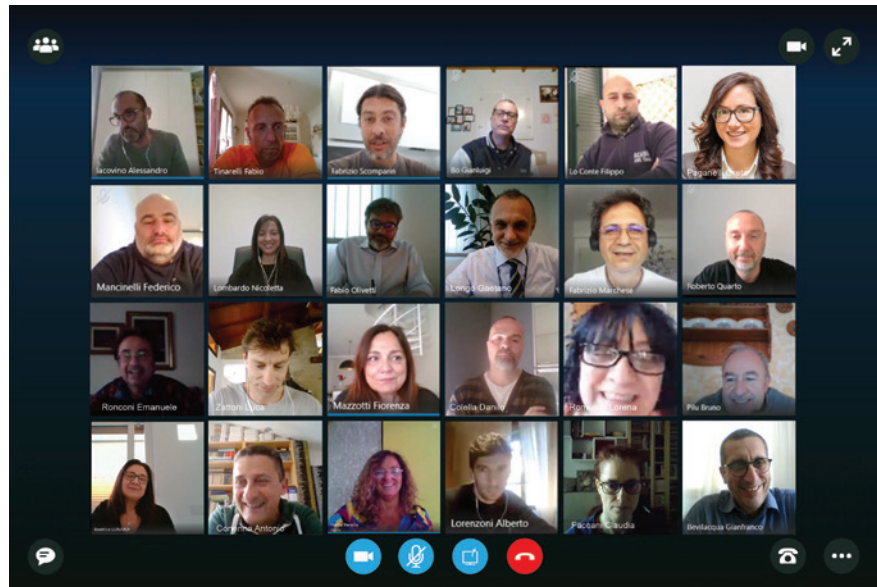
Benché fossimo tutti convinti che sarebbe andata benissimo, possiamo affermare che i risultati siano andati oltre le attese. I frequentatori hanno manifestato entusiasmo per questa modalità di erogazione innovativa, riportando nei loro feedback alcune considerazioni che, per quanto si potessero intuire, non si immaginava fossero così positive.

Si scorge, infatti, nei partecipanti e negli organizzatori un'opportunità che, anche superata la contingenza del momento, potrà fornire utili modelli integrativi alla tradizionale modalità formativa.

Si registra, in sostanza, un'ottima predisposizione dei discenti a **lavorare anche in ambienti virtuali** nei quali, pur venen-

“Un'esperienza formativa completamente nuova. Devo dire che non mi aspettavo una fruibilità del corso così. I tool utilizzati permettono perfettamente di seguire ed interagire durante la lezione. Tutta l'esperienza è paragonabile a quella svolta in aula. La piattaforma Socrative merita una nota positiva, poichè consente all'allievo di misurarsi sull'apprendimento “a caldo” al termine della lezione. Il confronto e la correzione del worksheet con il docente sono un altro plus che facilita la discussione di eventuali tematiche che durante la presentazione possono non essere evidenziate. Un altro aspetto positivo è quello di riuscire a seguire il docente senza essere distratti in “aula”. L'unico aspetto negativo può essere rappresentato da qualche lag di connessione che però non inficia assolutamente il buon esito della lezione.

In conclusione, questa esperienza può sicuramente essere ripetuta e migliorata, ma è da considerarsi altamente positiva.”



“Ottima esperienza: fruizione contenuti, confronti e worksheet da implementare anche in aula”

bile, orientata all'innovazione e anche in questo caso ne abbiamo dato dimostrazione.

Il mio ringraziamento va a tutti i colleghi che sul territorio si occupano di Training a vario titolo e alle strutture afferenti a



do meno l'insostituibile relazione sociale che la sola compresenza riesce a massimizzare, sembra invece valorizzarsi l'elemento della focalizzazione sui contenuti, senza quegli aspetti di “distrazione sociale” che l'aula, in questo caso come valore sottratto, porta con sé.

Certamente si delinea una “doppia anima della formazione” che, se nel futuro riusciremo a governare in modo strutturato ed integrato, ci permetterà di migliorare il modello di training tecnico-operativo aziendale. Siamo un'azienda moderna, dinamica, flessi-

Operational and Technical Training, senza il cui supporto tutto questo non sarebbe stato possibile.

Ho letto recentemente che la vita è fatta per una piccola parte da cose che avvengono e per una parte preponderante dalle reazioni che abbiamo di fronte le cose che accadono. Mi è sembrato di distinguere un riscontro evidente di questa riflessione nel mondo del **training di ENAV**. Credo che la chiave sia proprio questa: la capacità di reagire. Noi l'abbiamo avuta e il merito è stato delle nostre persone.



LA FRONTIERA MERIDIONALE D'EUROPA

Nel Cluster 5 ENAV gestisce i servizi ATS/MET degli aeroporti più a Sud d'Italia, anzi d'Europa

di **Giovanni Zucco** Head of Cluster 5 – Low Traffic Airports

Senza dubbio è il Cluster in cui gli aeroporti sono dislocati nell'area più vasta e difficile da raggiungere. In linea d'aria tra Reggio Calabria e Lampedusa ci sono più di 400 km, quasi altrettanto per Pantelleria, entrambe raggiungibili via Palermo o Catania.

Pantelleria e Lampedusa sono due splendide isole in mezzo al Mediterraneo. Si trovano a pochissima distanza dalla costa nordafricana, la prima a 70 e la seconda a 120 km dalla Tunisia, mentre distano il doppio della distanza dalla costa siciliana. Pantelleria ricca di vegetazione e montuosa, Lampedusa pressoché piatta e arida. Il trasporto aereo rappresenta per gli abitanti delle isole il mezzo di collegamento principale per raggiungere le città di Palermo e Catania distanti dalle isole meno di un'ora. Gli eventi legati alla pandemia da Covid-19 hanno confermato il valore sociale ed economico dell'aeroporto: nonostante il periodo di lockdown, le strutture sono sempre rimaste operative grazie anche all'impegno di tutto il personale ENAV che, con le dovute precauzioni e limitazioni, ha consentito la regolare operatività degli aeroporti in maniera professionale, garantendo il servizio alle

comunità delle isole.

L'aeroporto quindi conquista il podio tra le infrastrutture di trasporto e chi ci lavora: qui più che altrove si ha la consapevolezza dell'importanza del servizio che viene prestato a beneficio della comunità. A **Pantelleria** sono presenti 9 CTA/TM, impiegati nella fornitura dei servizi APP, TWR e MET.

L'aeroporto offre uno scenario operativo particolare: le due piste intersecanti e le diverse limitazioni operative dovute all'orografia e al vento lo rendono un'ottima palestra per i neo Controllori. Non di rado si sperimentano condizioni di bassa visibilità per nebbia, riporti di Wind Shear e bassa copertura nuvolosa che ostacolano la normale operatività; in queste condizioni diventa ancor più importante la disponibilità delle nuove procedure di Navigazione d'Area (RNAV) che consentono di mantenere un'alta qualità del servizio erogato, soprattutto nell'ottica di garantire la continuità territoriale (collegamenti con Palermo e Trapani) durante tutto l'anno. In un contesto così particolare si inserisce anche lo schieramento, da circa due anni, di un drone dell'azienda Tekever con lo scopo di operare nell'ambito europeo

di **Frontex** (Agenzia europea della guardia di frontiera e costiera). Un'ulteriore



sfida per tutto il team ENAV. A novembre è previsto il transito della Sala operativa nella TWR mobile, la cui installazione è in corso di completamento. Per soddisfare i requisiti di sicurezza degli ambienti di lavoro la palazzina uffici/TWR dovrà essere demolita e ricostruita, un oneroso ma necessario impegno della Società per garantire i massimi livelli di sicurezza e modernità delle infrastrutture operative.

Anche a **Lampedusa** sono impiegati 9 CTA/TM che forniscono i servizi TWR e MET. L'area di servizio ricade nello spazio

aereo maltese in cui Malta ACC fornisce il servizio di Controllo d'area. Quest'anno ENAV ha avviato il progetto di dotare l'aeroporto di Lampedusa, entro la metà del 2021, di un CTR e di conseguenza, del servizio APP. Ciò consentirà ai Controllori di erogare il servizio di avvicinamento al traffico strumentale, rappresentato principalmente da voli commerciali turistici, in costante crescita per la forte vocazione turistica dell'isola, migliorando sensibilmente la gestione dell'incremento di traffico.

L'aeroporto di Lampedusa, oltre al notevole flusso turistico, ha la responsabilità sociale e tecnica di contribuire a gestire l'emergenza degli sbarchi dei migranti. Da qui decollano gli aeromobili di Frontex, che pattugliano il canale di Sicilia per individuare le imbarcazioni in difficoltà. Lo scorso anno per diversi mesi l'aeroporto ha anche ospitato un APR (un drone di grandi dimensioni della società Leonardo), una sperimentazione coordinata dalla Guardia di Finanza che è servita a verificare le potenzialità di questo mezzo aereo per attività di pattugliamento sul mare.

Salendo di latitudine arriviamo a **Comiso**. Lo scalo più giovane d'Italia sorge sulle ceneri di uno degli aeroporti più attivi durante

estate siciliana, è costituito principalmente da voli di compagnie low-cost (Ryanair), da voli charter (provenienti da Francia e Inghilterra) e business jet. Poiché Comiso è l'aeroporto più vicino a Malta, intensa è l'attività di addestramento VFR/IFR delle scuole di volo maltesi che usano questo aeroporto come una loro seconda base. L'aeroporto viene spesso scelto anche dai militari della vicina base di Sigonella per l'addestramento, in quanto dotato di ILS e VOR/DME; per questo non è raro vedere i P72-A dell'Aeronautica Militare o i convertiplani MV-22 dei Marines americani alternarsi in touch&go. L'aeroporto rappresenta uno scalo alternato strategico



logie di traffico. Oltre ai voli commerciali giornalieri, agli elicotteri del soccorso che operano su tre ospedali limitrofi all'ATZ, al traffico VFR di base all'Aeroclub dello Stretto e del V° Reparto Volò della Polizia di Stato, le favorevoli condizioni meteo e la molteplicità delle procedure attestate (RNP, LOC, VOR, NDB) rendono l'aeroporto una meta richiesta dal traffico IFR, VFR GAT e militare per gli addestramenti. Il tutto gestito da 10 CTA/TM.

L'utenza commerciale dell'aeroporto è rappresentata principalmente dai residenti nelle due città dello stretto, Reggio Calabria e Messina.

Una particolarità di Reggio Calabria ri-



guarda sicuramente l'atterraggio: le procedure di avvicinamento, infatti, si concludono con un sentiero curvo che prevede l'effettuazione di una manovra a vista anche di notte, e che per questo motivo necessita della presenza di un particolare sentiero luminoso e di una specifica abilitazione da parte dei piloti. L'allineamento tardivo con la pista e il fatto che il sentiero curvo di avvicinamento richieda VMC, fanno sì che le operazioni di pista siano soggette a molteplici limitazioni, quali visibilità prevalente e vento presente.

Data la vicinanza dell'aeroporto all'Etna, sono disponibili procedure di contingency che vengono attivate in caso di presenza di cenere vulcanica in uno o più settori dello spazio aereo, prevedendone se necessario la chiusura, con conseguente riduzione delle procedure a disposizione. Luoghi meravigliosi, conosciuti in tutto il mondo, facilmente raggiungibili...attraverso 4 aeroporti a Sud d'Italia, anzi d'Europa, ma sempre più vicini.

la Seconda guerra mondiale, diventato poi sede di una base missilistica americana, strategica negli anni della guerra fredda. Proprio accanto ai bunker abbandonati, dove 35 anni fa la US Air Force custodiva i missili Cruise con testate nucleari, sorge ora la pista di 2.538 metri sulla quale iniziarono i primi voli commerciali nel 2013. Giovani (quasi) quanto l'aeroporto sono i 9 CTA/TM, provenienti da tutta Italia e allievi di Academy nel 2016, che affrontano insieme questa avventura con grande professionalità. Il traffico commerciale, durante la lunga

per tutta la Sicilia orientale, specialmente nel caso di eruzioni dell'Etna che limitano o precludono le operazioni di volo sull'aeroporto di Catania; quando ciò accade, parte del traffico commerciale di Catania inizia ad operare su Comiso facendolo diventare un vero e proprio aeroporto ad alto traffico!

Infine, attraversato lo stretto di Messina, troviamo **Reggio Calabria**.

L'aeroporto di Reggio Calabria gode di una posizione geografica strategica che gli consente di abbracciare diverse tipo-





LAVORO AGILE? Sì grazie



a cura di **Human Capital and Change Management**

L'emergenza Covid-19 ha imposto un radicale e improvviso cambiamento delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa per un'ampia parte della popolazione aziendale. Il perdurare del ricorso al Lavoro Agile ci ha suggerito l'opportunità di indagare le opinioni delle persone sulla loro esperienza, con l'obiettivo di acquisire informazioni funzionali alla definizione di un modello organizzativo e gestionale post-emergenza. Ecco il perché di una **Survey**.

La metodologia adottata

È stata così lanciata lo scorso 18 giugno una survey destinata a tutto il personale non turnista del Gruppo ENAV: oltre 1.500 persone che in questi mesi sono state protagoniste di una nuova forma di lavoro. Il lancio della survey è stato preceduto da una fase di *try out* che ha visto coinvolti otto colleghi del Gruppo ENAV con l'obiettivo di testare la fruibilità dello strumento e raccogliere indicazioni per il suo miglioramento. Il questionario era composto da 33 domande aperte/chiuso, con una modalità di risposta prevalentemente graduata (scala Likert a 5 passi), con l'obiettivo di raccogliere il livello di accordo o disaccordo rispetto ad alcune affermazioni sul Lavoro Agile.

Il questionario, compilabile online, era strutturato in cinque sezioni:

- **Informazioni anagrafiche.**
- **Opinioni sulla qualità del proprio la-**

voro: produttività, efficacia, continuità della prestazione, accountability, meccanismi di coordinamento.

- **Opinioni sul supporto della tecnologia:** dotazioni hardware e software, tecnologie di comunicazione, assistenza, competenze digitali, gestione delle informazioni.
- **Opinioni sulla qualità delle relazioni interpersonali:** relazioni orizzontali e verticali, responsabilizzazione, lavoro in team.
- **Soddisfazione generale e intenzioni comportamentali.**

La survey ha avuto un *response rate* superiore al 60%: su 1.562 questionari inviati ne sono stati completati 956, di cui i questionari validi sono stati 859, pari al 55%.

Apprezzamento e livello di soddisfazione per l'esperienza vissuta

In generale, le opinioni espresse fanno registrare un alto livello di soddisfazione rispetto all'esperienza fatta e rispetto alle dimensioni indagate. In particolare, il dato medio della soddisfazione è pari a 4,3 (su una scala 1-5), mentre appaiono più critiche le valutazioni relative alla qualità delle relazioni interpersonali, confermando come il lavoro da remoto influisca significativamente sulla capacità individuale di mantenere e rimodulare le modalità di relazione fra colleghi.

E in futuro? Le intenzioni comportamentali

L'apprezzamento manifestato si traduce

in intenzioni comportamentali future che sono coerenti: alla domanda "Se alla fine di questo periodo di emergenza ti fosse data la possibilità, quanti giorni a settimana ti piacerebbe fare il Lavoro Agile?" solo il 10% del campione indica un Lavoro Agile "residuale" (0/1 giorno a settimana), oltre il 50% indica una forma "ibrida" (2/3 giorni a settimana), un terzo del campione indica forme più "intense" di Lavoro Agile (4/5 giorni a settimana).

	Frequency	Percent
Nessuno	22	3%
1 giorno	55	7%
2 giorni	168	20%
3 giorni	296	36%
4 giorni	172	21%
5 giorni	114	14%
Total	827	100%

Alcune evidenze statistiche

L'analisi dei dati consente di individuare alcune relazioni statisticamente significative fra le variabili indipendenti (informazioni anagrafiche) da un lato e dall'altro la soddisfazione e i punteggi nelle dimensioni indagate. In particolare:

- **Età:** le persone più anziane (>51) mostrano punteggi inferiori su tutte le dimensioni indagate e sulla soddisfazione.
- **Genere:** ha impatto sul livello di soddisfazione (è maggiore per gli uomini).
- **Titolo di studio:** i laureati mostrano punteggi più elevati sulle tre dimensioni e

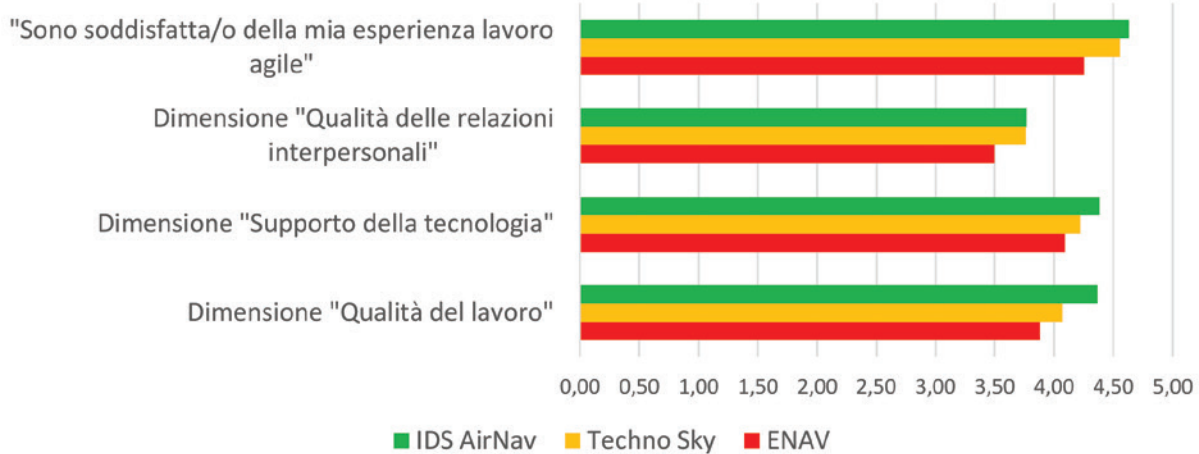
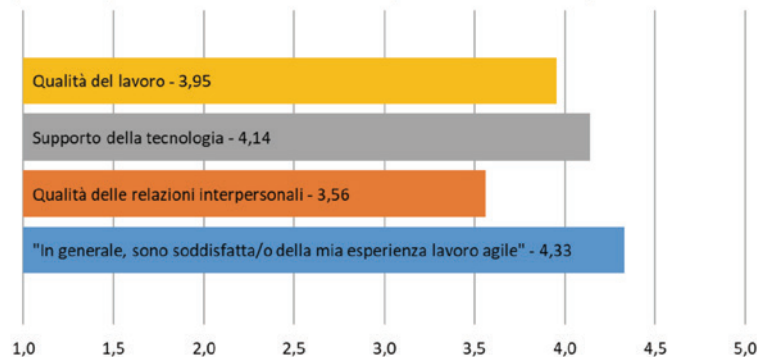
sulla soddisfazione (ed è questo un dato coerente con l'età: il 64% degli over 50 ha un titolo di studio superiore contro il 71% degli under 50 che ha un titolo di studio universitario). Fa eccezione l'opinione sulle relazioni interpersonali, una dimensione su cui il titolo di studio non ha un impatto statisticamente significativo.

- **Distanza casa/lavoro:** a un maggior numero di chilometri percorsi per gli spostamenti casa-lavoro corrisponde una maggiore soddisfazione per l'esperienza di Lavoro Agile, in particolare per distanze superiori ai 70 km.
- **Spazio di lavoro dedicato:** le persone che hanno la possibilità di avere una

Apprezzamento e livello di soddisfazione

Valori medi per ogni dimensione indagata (qualità del proprio lavoro, supporto della tecnologia, qualità delle relazioni interpersonali) e per il livello di soddisfazione dichiarato rispetto all'esperienza di Lavoro Agile.

(Scala: "Completamente in disaccordo" = 1 - "Completamente d'accordo" = 5)



stanza dedicata per il lavoro domestico risultano avere punteggi più elevati sulla soddisfazione e sulle altre dimensioni indagate, rispetto a chi deve condividere gli spazi con la famiglia.

L'*azienda di appartenenza* ha un impatto sui livelli di soddisfazione e sui punteggi; i colleghi di **Techno Sky e IDS AirNav** esprimono valori di soddisfazione più alti rispetto ad ENAV, un dato questo coerente con le considerazioni relative all'età e al titolo di studio: l'85% delle risposte IDS AirNav ha meno di 50 anni contro il 61% di Techno Sky e il 48% di ENAV; il 60% di chi ha risposto per IDS AirNav e il 65% di Techno Sky ha un titolo universitario contro il 46% di ENAV.

Alcune variabili hanno un impatto statisticamente significativo sulle *intenzioni comportamentali* (numero di giorni di lavoro agile desiderato dai partecipanti alla survey):

- **Titolo di studio:** coloro che hanno una più alta scolarità desiderano più giornate di Lavoro Agile.

- **Ruolo:** coloro che hanno un ruolo di responsabilità si attestano maggiormente sui valori medio bassi (3/4 dei responsabili indica da 1 a 3 giorni) rispetto a coloro che non hanno un ruolo di responsabilità (3/4 degli stessi indica da 3 a 5 giorni).

- **Chilometri percorsi:** per distanze superiori ai 70 km cresce significativamente il numero di giorni desiderati.

- **Gradimento generale** (soddisfazione + dimensioni indagate): impatta positivamente sulle intenzioni comportamentali.

Miglioramenti organizzativi e individuali

Il questionario prevedeva infine due domande aperte, lasciando ai rispondenti la possibilità di indicare in modo libero azioni di miglioramento e i cambiamenti individuali attribuibili all'esperienza di lavoro agile. Quasi 2/3 del campione ha risposto alle domande aperte, confermando il forte desiderio di esprimere la propria opinione su un tema importante per la propria vita

lavorativa. Fra i temi più ricorrenti nelle risposte troviamo la necessità di consolidare le dotazioni hardware e software per poter garantire una maggiore efficacia del proprio lavoro, lo sviluppo di una regolamentazione specifica sul Lavoro Agile, l'adeguamento dei processi e delle procedure aziendali a questa diversa forma di lavoro. A livello individuale, le persone hanno riconosciuto un miglioramento della propria autonomia e un senso di responsabilizzazione rispetto al proprio lavoro, nonché i benefici dati dal minor tempo speso per gli spostamenti con un impatto positivo in termini di sostenibilità, di riduzione dello stress e di possibilità di conciliazione fra vita privata e lavoro. D'altra parte però, l'ampio ricorso al Lavoro Agile imposto dall'emergenza sanitaria ha evidenziato un senso di isolamento e la criticità nella gestione di alcuni coordinamenti con i colleghi, oltre alla difficoltà a disconnettersi e separare nettamente i tempi e gli spazi del lavoro da quelli privati.



EDRIC-HSU

IL LIMITE DELLA FARFALLA

di Marco Tadini responsabile Meteorology

Andiamo incontro all'inverno e, a breve, qualcuno, sul web o sui giornali, ci parlerà sicuramente di un prossimo "inverno glaciale accompagnato da clamorose nevicate imperiali", con tanto di mappe riportanti l'impetuosa discesa alle nostre latitudini di gelidi venti polari.

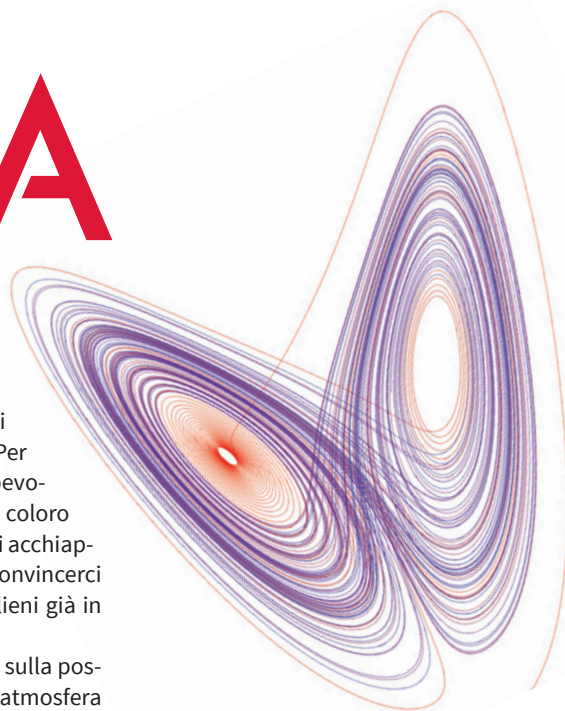
In **ENAV** non ci occupiamo di previsioni meteorologiche che vadano oltre i confini di un aeroporto o delle sue immediate e, per di più, sempre nell'arco di una trentina di ore al massimo. Non che queste forme di previsione non abbiano meno problemi (*anzi!*) di quelle a più giorni, soprattutto perché il limitato orizzonte spazio-temporale porta a richieste di elevate precisioni, che costituiscono elemento realmente sfidante per chiunque operi in questo settore.

Ma di questo abbiamo già spesso parlato su queste pagine. Qui invece vogliamo affrontare il problema **delle previsioni di lungo periodo** "dal punto di vista della farfalla" (*capirete...*), problema che, tutto

sommato, coinvolge anche noi che sembriamo accontentarci di poco. Perché lo facciamo? Per aiutarci ad essere utenti consapevoli, che non abboccano subito a coloro che, in cerca di click pubblicitari acchiappasoldi (*per loro*), cercano di convincerci come la Terra sia piatta e gli alieni già in mezzo a noi.

La **previsione numerica** si basa sulla possibilità di descrivere la nostra atmosfera con un sistema di equazioni differenziali e di come ci si aspetterebbe che, una volta scritte tutte le leggi matematiche che regolano l'evoluzione temporale di un fenomeno e determinate le condizioni iniziali, si possano risolvere le equazioni stesse, pervenendo così a una completa conoscenza del sistema, per ogni istante di tempo successivo.

Ci si aspetterebbe, quindi, che la previsione del tempo sia un "problema deterministico ai valori iniziali", ovvero sia che, data la legge di evoluzione di un sistema e note le condizioni iniziali, sia possibile



“Può il batter d’ali di una farfalla in Brasile provocare un tornado in Texas?”

Edward Lorenz, 1972

prevedere il comportamento futuro del sistema stesso. Purtroppo, però, non è così. Il sistema delle equazioni che governano l'aria non prevede una soluzione esatta,

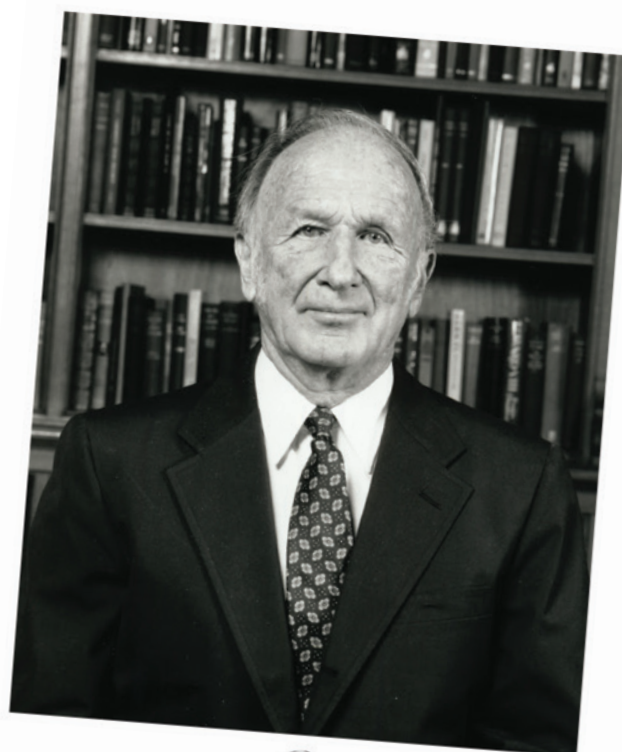
ma solo soluzioni approssimate, ricavabili a patto di conoscere i valori assunti dagli stessi parametri incogniti in un determinato momento, per l'appunto la cosiddetta *soluzione iniziale o condizione al contorno*. Non fosse così, i meteorologi non avrebbero, nel loro lavoro, la necessità di valutare mappe di previsione create da più modelli, perché... *vi sarebbe un unico modello!*

Un aspetto peculiare della previsione numerica venne inquadrato nei primi anni '60 da **Edward Lorenz**, famoso per aver riconosciuto quello che ora è chiamato *caos deterministico*. Sua la celebre metafora del battito di ali di una farfalla (*butterfly effect*) che è divenuta espressione ricorrente per indicare **un evento di grande portata innescato da una causa quasi insignificante**.

Mentre stava stampando lunghe sequenze di numeri che rappresentavano gli andamenti delle variabili utilizzate per le previsioni del tempo in base a un semplice modello di 12 equazioni differenziali, Lorenz provò a ripetere una di queste simulazioni, ma anziché generare l'intera sequenza, iniziò da un valore intermedio ricopiandolo dai tabulati ottenuti in precedenza. Quando andò a vedere il risultato, rimase stupito nel notare che, da un certo punto in poi, la nuova sequenza ottenuta differiva in modo significativo dalla precedente, fino a non rendere più percepibile alcuna somiglianza fra le due.

All'inizio pensò a un malfunzionamento del computer, ma poi si rese conto che il problema era legato al fatto che non aveva immesso le condizioni iniziali con sufficiente precisione: il computer utilizzava, nei calcoli, numeri con sei cifre decimali, mentre i risultati venivano stampati con tre cifre decimali soltanto, e Lorenz aveva utilizzato questa precisione ridotta per ripetere la simulazione numerica. La cosa stupefacente era che un errore iniziale davvero minimo, meno dello 0.1 per cento, aveva prodotto cambiamenti così drastici nell'andamento delle simulazioni ottenute.

Lorenz dovette quindi procedere a calcolare numericamente le soluzioni e si



Edward N. Lorenz

Professor Edward Lorenz (1917-2008):
*Does the Flap of a Butterfly's Wings in Brazil
Set Off a Tornado in Texas?*

Un aspetto peculiare della previsione numerica venne inquadrato nei primi anni '60 da Edward Lorenz per aver riconosciuto quello che ora è chiamato caos deterministico

accorse che, rappresentando le traiettorie nello spazio tridimensionale delle variabili che descrivono le modalità di movimento dell'atmosfera, queste andavano a disporsi su una particolare figura che non mutava cambiando le condizioni iniziali. Si trattava di un cosiddetto *attrattore caotico*, che venne quindi chiamato *attrattore strano di Lorenz*, **la cui forma "a farfalla"** giustificava appieno la suddetta metafora.

Le curve magenta e blu (nell'immagine della pagina precedente), che descrivono l'evoluzione di due stati dell'atmosfera, a

partire da condizioni molto simili, si mantengono sempre vicine per un determinato periodo inseguendosi l'una con l'altra. Poi improvvisamente la curva magenta fa un balzo e si ritrova lontana dalla sua compagna blu. Questo è ciò che chiamiamo *sensibilità alle condizioni iniziali*, così come si vede ogni giorno con il **tempo meteorologico**: per piccoli cambiamenti delle condizioni iniziali, il sistema ha sempre un comportamento imprevedibile. E quindi la scoperta del "caos deterministico" e, con esso, il realizzare che, anche impiegando potenze di calcolo enormi, le incertezze

sulle condizioni iniziali (cioè gli errori che inevitabilmente compiamo nel definire i valori di input ai modelli e nelle iterazioni di calcolo, per esempio tagliando le cifre decimali) porteranno sempre a risultati inadeguati. Ci sono sicuramente ampi margini di miglioramento (aumentando e perfezionando sia le osservazioni che i modelli e la potenza di calcolo disponibile) per cui sarà possibile guadagnare qualche grado di accuratezza, come è già accaduto negli ultimi decenni, ma occorre farsene una ragione: non arriveremo mai ad avere previsioni certe, precise al cento per cento, perché l'atmosfera è e resterà sempre caotica.

Il problema, a questo punto, non è più nell'atmosfera, ma nostro, perché, circondati all'inverosimile di ogni tecnologia, non siamo più capaci di accettare l'incertezza legata a una previsione meteorologica, sia a breve che a lunga distanza. Anche in campo meteorologico, quindi, la natura ci ricorda continuamente che non siamo onnipotenti e che dobbiamo sempre essere consapevoli dei nostri limiti intrinseci.



Discovering

ENAV GROUP

SI RIPARTE!

a cura di **Careers, Learning and Development**

Riparte a settembre un nuovo ciclo di webinar “**Discovering ENAV**”. L’iniziativa, lanciata durante l’emergenza Covid, aveva l’obiettivo di mantenere aperto un ulteriore canale di comunicazione con le persone in Lavoro Agile e, al contempo, di diffondere la conoscenza dei processi aziendali. Negli otto incontri proposti abbiamo così conosciuto come si gestiscono un processo di selezione e i progetti di vendita, abbiamo approfondito i meccanismi del sistema tariffario e il processo di valutazione delle performance, abbiamo scoperto il “dietro le quinte” della costruzione di una Torre di controllo e della gestione di un dato meteorologico, abbiamo esplorato le nuove frontiere della vendita online e dei processi di ricerca e innovazione.

Un viaggio che ci ha permesso di comprendere meglio la complessità e le professionalità che caratterizzano alcune attività del Gruppo ENAV, coinvolgendo anche le realtà societarie più recenti, IDS AirNav e d-flight. Un viaggio che ha visto una partecipazione sempre attenta e numerosa da parte delle persone del Gruppo: oltre 200 colleghi raggiunti per un totale di più di 700 partecipazioni agli otto appuntamenti. Tutti i webinar sono stati resi disponibili su un canale streaming dove hanno già superato le 500 visualizzazioni.

Numeri importanti che ci dicono che abbiamo intercettato un bisogno e un interesse diffusi. Numeri che ci invogliano a continuare con nuove proposte. Di seguito i nuovi appuntamenti:

Il controllo delle radioassistenze: una missione di volo sul P180 – Speaker: Com. te Enzo Maria Feliziani – 17 settembre dalle 11.30 alle 12.30.

La sostenibilità come processo di creazione di valore – Speaker: Davide Tassi – 24 settembre dalle 11.30 alle 12.30.

Si fa presto a dire Safety: dall’evento alla sua mitigazione – Speaker: Stefano Paolucci – 1 ottobre dalle 11.30 alle 12.30.

Simulare il futuro: il contributo della National Test Facility per l’innovazione dei sistemi ATM – Speaker: Luigi Mazzucchelli – 8 ottobre dalle 11.30 alle 12.30.

Valutare un ostacolo aeroportuale: sviluppare le infrastrutture garantendo la sicurezza delle operazioni di volo – Speaker: Lycia Romano – 15 ottobre dalle 11.30 alle 12.30.

Un viaggio che ci ha permesso di comprendere meglio la complessità e le professionalità che caratterizzano alcune attività del Gruppo ENAV





SVILUPPARE LA LEADERSHIP... ANCHE ONLINE!

a cura di Careers, Learning and Development



Si è conclusa lo scorso mese di giugno l'iniziativa dedicata allo sviluppo della leadership destinata a 16 responsabili di struttura di **Techno Sky**.

Il percorso, articolato in due edizioni e avviato in presenza nei locali di via del Casale Cavallari nei mesi di gennaio e febbraio, ha subito un cambiamento nella modalità di erogazione a causa del Covid-19 che ha reso necessario riprogettare in modo significativo la seconda parte del corso. Ne è scaturito un modello "ibrido" che ha integrato la prima fase in presenza con una seconda fase "digitale" e incontri in live virtual classroom.

"Non è stata la solita pizza!"

L'incontro è stato l'occasione per raccogliere i feedback dei partecipanti. Le aspettative nei confronti di una iniziativa formativa sono sempre diverse ed è sempre in agguato il timore che un corso si riveli come una noiosa perdita di tempo. Le parole dei partecipanti ci hanno confortato: "Non è stata la solita pizza - racconta una collega - ma un'occasione per mettersi in gioco, per lavorare su di sé e sugli altri". Certo la mancanza della presenza fisica si è fatta sentire: "l'impossibilità di essere tutti insieme nella stessa stanza ha tolto qualche cosa in termini di scambio

tra le persone coinvolte, sia a livello tecnico che emozionale". Il corso ha lasciato un forte segno nei partecipanti, innescando un cambiamento individuale e provocando un impatto organizzativo: "è stato un allenamento per scoprire se stessi e migliorarsi, è un viaggio che tutti dovrebbero intraprendere e ripetere più volte nel corso della vita lavorativa. Aiuta a capire se stessi, i propri collaboratori e migliora tantissimo la capacità produttiva di tutti". Un corso (anzi, un "percorso", come ha sottolineato un collega) che ha sempre cercato di mettere al centro lo sviluppo di capacità e competenze immediatamente

Il Corso

Partecipanti: 16 responsabili della struttura Operations di Techno Sky

Principali contenuti: la consapevolezza del ruolo e del proprio stile di leadership, la gestione dei conflitti, la sensibilità verso i collaboratori in termini di sviluppo e la motivazione

Programma: 2 edizioni, ognuna articolata in

- Prework individuale
- Primo modulo: 2 giornate d'aula
- Lavoro individuale
- Secondo modulo: 4 video call (individuali, di gruppo e in plenaria)
- Coaching individuale

Metodo: didattica esperienziale con un approccio "coaching oriented" .

spendibili nella propria quotidianità lavorativa. Il percorso ha puntato i fari sulle reali esperienze quotidiane dei partecipanti ed a quelle è stata associata la teoria: un metodo di assoluta efficacia che ha permesso di avere ritorni immediati.

Tutto ciò ha contribuito all'efficacia lavorativa con strumenti sin da subito applicabili all'interno del contesto professionale con conseguente miglioramento delle prestazioni lavorative, ma ha anche cambiato le performance a livello individuale.

"È stato un percorso che mi ha profondamente segnato e mi ha fatto crescere tanto come persona, attraverso un iter di crescita anche interiore".

Tutto questo è stato possibile grazie alla capacità dei colleghi di mettersi in gioco, stimolati e supportati da un team docenti che ha saputo motivare e coinvolgere i partecipanti. "La nota di eccellenza - ci scrive un collega - va all'attenzione verso tutti: a ciascuno sono state date risposte e riservati trattamenti tagliati su misura per le proprie caratteristiche umane ed esigenze professionali". Un grazie quindi alla società Dinamo e ai colleghi delle strutture *Leadership Support and Coaching e Careers, Learning and Development* che hanno reso possibile questa iniziativa.



INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DEL GRUPPO ENAV: PRESENTE E FUTURO

DIGITAL TRANSFORM

L'evoluzione del ruolo dell'ICT nel nuovo contesto "liquido"

di **Mauro Giancaspro** responsabile ERP and Applications

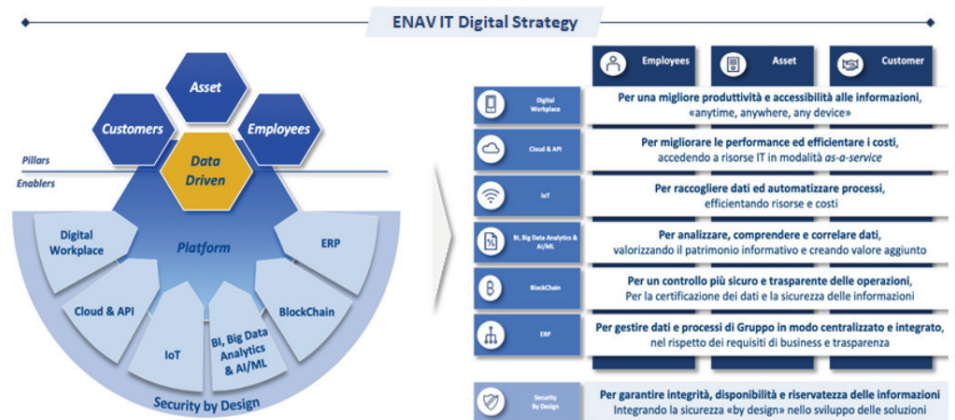
Stiamo vivendo forse la più grande crisi sanitaria e socio-economica mondiale registrata dal secondo dopoguerra, nonché una enorme incertezza del contesto regolatorio e di mercato con cui dovremo probabilmente convivere per diversi anni prima di ritornare ai livelli di benessere pre Covid-19. Ed è proprio in questo contesto "liquido" - prendendo lo spunto dal concetto di "Liquid Modernity" del noto sociologo Zygmunt Bauman - che il ruolo dell'ICT assume oggi un valore strategico ancora più rilevante nell'ambito del nuovo Piano Industriale 2021-2024 quale **Digital Business Partner**, capace di fare sinergia per innovare i modelli di business e disegnare il percorso verso una "nuova normalità". Il nuovo contesto dovrà andare oltre il concetto di resilienza evolvendo verso un principio di "antifragilità", requisito che indica non solo l'attitudine a sopravvivere a fronte di perturbazioni e stress, ma anche a trarre benefici e miglioramento durante i periodi di discontinuità.

Tale nuovo approccio si porta dietro l'imperativo di rafforzare e accelerare i processi di innovazione, attivando un ecosistema integrato con i *business partner*, tramite l'adozione di un "Digital Innovation Hub", orientato allo scouting

tecnologico e alla sperimentazione/prototipazione di servizi digitali con valore di business, strategici per l'evoluzione **Data Driven** che spezzi gli schemi e i paradigmi "tradizionali" in ottica **As a Service**.

Per quanto concerne, in particolare, la componente dei sistemi informativi gestionali del Gruppo, l'*IT Digital Strategy* di ENAV elaborata da tempo, incentrata su una *Digital Business Platform people-centered* e *data-driven*, si è dimostrata

tiva del Gruppo; basti pensare al *Digital Workplace*, rilasciato in produzione nel 2017, abilitatore chiave del Lavoro Agile. Tale strategia, facendo leva sull'implementazione delle più moderne tecnologie ICT, prevede la realizzazione di specifiche progettualità focalizzate su tre principali *pillar* aziendali, i relativi abilitatori tecnologici e *business outcome*. Oggi siamo in fase avanzata di implementazione della *roadmap* di trasformazione digi-



vincente durante l'emergenza Covid-19 avendo assicurato la business continuity, l'efficienza operativa e l'agilità organizza-

tale del Gruppo, avendo già realizzato negli ultimi tre anni alcuni programmi/progetti abilitanti i moderni paradigmi *Digital*:

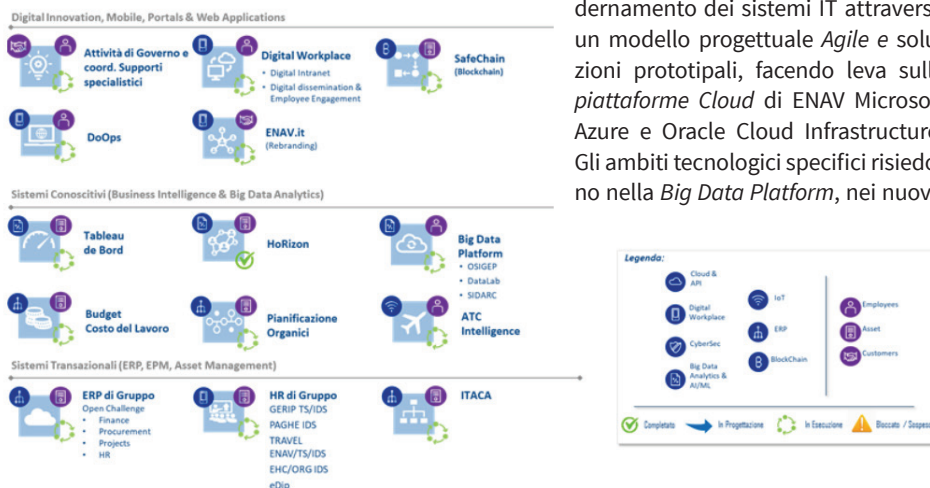
INFORMATION

stemi conoscitivi e i sistemi transazionali. Tale caratterizzazione è anche molto utile per individuare soluzioni innovative, differenzianti e *business as usual*. Allo scopo di misurare e valutare concretamente la progressione delle iniziative progettuali e adattare il percorso di trasformazione digitale agli scenari che si sviluppano, sono stati elaborati specifici KPIs, SLAs e OLAs oggetto di monitoraggio continuo.

La pipeline è costituita da 58 progetti di investimento. Alcuni dei più rilevanti sono:

JODIE - Journey for Digital ENAV

Il Progetto JODIE consente di soddisfare i fabbisogni di innovazione e ammodernamento dei sistemi IT attraverso un modello progettuale *Agile* e soluzioni prototipali, facendo leva sulle piattaforme Cloud di ENAV Microsoft Azure e Oracle Cloud Infrastructure. Gli ambiti tecnologici specifici risiedono nella *Big Data Platform*, nei nuovi



- Virtualizzazione del Centro di Elaborazione Dati gestionale
- Realizzazione dell'Hybrid Cloud gestionale
- Implementazione della Piattaforma mobile (CITRIX)
- Implementazione del Portale Operations
- Dematerializzazione della gestione documentale (IP4D)
- Realizzazione del Digital Workplace ed evoluzione degli strumenti di produttività individuale e collaborazione (Office365 & Microsoft Teams - cloud based)
- eDip - Employee's Digital Platform (Artificial Intelligence/Machine Learning, Virtual Assistants & Chatbots - cloud based)
- Sistema di Business Intelligence HoRizon (Big Data & Analytics - cloud based)

A livello logico, i progetti sono clusterizzati in **tre macro streams** allo scopo di ottimizzare il ciclo di vita dello sviluppo dei prodotti software e dei servizi digitali secondo una impostazione *Bimodal IT* (*Agile* e *Waterfall*) in cui sono evidenziati i sistemi digitali, i si-

modelli analitici e di intelligenza artificiale, la *BlockChain*, i servizi Office Cloud enterprise, i modelli di Unified Communication & Collaboration avanzati e integrati nei portali di uso corrente, il tutto fruito in sicurezza e garantendo l'esperienza utente.

Le progettualità specifiche attivate sono:

- La nuova Digital Intranet
- I Servizi di Digital dissemination and Employee engagement
- L'evoluzione della Piattaforma eDip
- Le progettualità innovative a supporto delle Operations (Digital in Operations)
- SafeChain - Blockchain (progetto prototipale)
- Nuovo Sistema Integrato di Dati per Analisi di Routine e Complementari (SIDARC)
- Air Traffic Control Intelligence (ATCi) - (progetto prototipale)
- Nuovo portale Operations DoOPS (Digital in Operations)
- Il nuovo portale web istituzionale enav.it di Gruppo

Cloud ERP di Gruppo

Il Progetto Cloud ERP si prefigge l'obiettivo di consolidare i sistemi informativi gestionali del **Gruppo ENAV** in un'unica Piattaforma Cloud, supportando a 360° il processo di evoluzione e trasformazione digitale delle diverse strutture organizzative nei diversi ambiti funzionali.

Il nuovo **sistema Cloud ERP** consentirà di innovare e digitalizzare i processi gestionali del Gruppo elevando i livelli di standardizzazione, *business continuity* e sicurezza in un quadro complessivo di efficienza, semplificazione e *cost saving*.

La scalabilità e l'integrabilità delle soluzioni cloud sono garantite dall'adozione di modelli tecnologici e standard di interoperabilità che permettono la veloce realizzabilità delle soluzioni (*time to market*) e l'integrazione con altri sistemi. Risulta particolarmente importante evidenziare la possibilità di integrare sistemi e modelli evoluti di gestione della manutenzione e logistica (ad es. *Digital Twins*, *IoT Asset Monitoring & Predictive Maintenance*, *Edge Computing* supportati da *Big Data Platform & Advanced Analytics* e algoritmi di *Artificial Intelligence* e *Machine Learning*).

La piattaforma applicativa Cloud non è quindi una mera piattaforma tecnologica che abiliterà lo sviluppo di processi aziendali, ma una piattaforma *SaaS* (*Software as a Service*) unica ed integrata, gestita con una copertura funzionale completa, basata su un modello dati federato. Ciò metterà a disposizione funzionalità innovative in modalità "out of the box", abilitando l'accelerazione della crescita tecnologica e l'efficientamento operativo con conseguente incremento delle *performance* e della *governance* di ogni struttura organizzativa. In tema di *Business Intelligence & Advanced Analytics* le innovative funzionalità di analisi e reporting "in tempo reale", inserite nelle applicazioni, faciliteranno e miglioreranno la *governance* delle informazioni e dei dati transazionali gestiti, consentendo al Management di velocizzare, attraverso cruscotti di analisi, indicatori di *performance* e metriche predefinite, i processi decisionali interni.

"ENAV's Group Digital Transformation is running, join us now!"



RUNWAY EXCURSION MIGLIORARE ATTRAVERSO LA JUST CULTURE

di **Maurizio Salvestrini** responsabile Safety

Per provare a parlare di “escursioni di pista” - o **Runway Excursion** che dir si voglia - con un incipit che non sia ad esclusivo appannaggio delle numerose statistiche sul tema, potrebbe essere utile partire dall’analisi dello sviluppo infrastrutturale e tecnologico che l’industria aeronautica ha vissuto dal 1950 ad oggi. Cominciamo dagli aeromobili: negli anni ‘50 un DC 3 pesava circa 11.000 kg, trasportava 30 passeggeri e atterrava con una velocità di circa 90 nodi, mentre oggi uno degli eredi, l’A330, pesa più o meno venti volte di più (230.000 kg), trasporta oltre 300 passeggeri e atterra con una velocità quasi pari al doppio (140 nodi). Le infrastrutture aeroportuali invece? Come hanno reagito a questo cambiamento? Molte hanno provato ad essere al passo, fronteggiando la rapida evoluzione dell’industria aeronautica e del trasporto aereo, diventando nel corso del tempo modelli da

Molte infrastrutture aeroportuali hanno provato ad essere al passo con la rapida evoluzione dell’industria aeronautica e del trasporto aereo diventando modelli da seguire

seguire: il Jewel Changi Airport per esempio, così come l’Hamad International Airport di Doha o l’ultramoderno Amsterdam Schiphol Airport, ma anche, ovviamente, i nostri Leonardo Da Vinci di Fiumicino e il complesso degli scali milanesi. Ognuno ha messo in campo piani di sviluppo in grado

di fronteggiare le repentine evoluzioni, garantendo elevati standard di Safety. Cosa possiamo dire per quel che riguarda il nostro ambito? Tanto le dotazioni tecnologiche, quanto il collegato aumento in termini di sicurezza delle operazioni, hanno assicurato all’ATM il mantenimento di un ruolo cruciale nell’aviation system. Allo stesso modo, il varo di programmi sempre più proattivi in termini di Safety sono serviti a consolidarne il ruolo: nello specifico, il varo delle EAPPRE (European Action Plan for the Prevention of Runway Excursions) è stata una pietra miliare nella mitigazione dei rischi connessi alle escursioni di pista. Eppure, nonostante questo, le Runway Excursion restano la tipologia più comune di incidente aereo: sfiorano il 22% degli eventi mondiali, in termini economici costano oltre 900 milioni di dollari all’anno e nel 50% dei casi si concludono con l’aeromobile fisicamente oltre la testata pista.



PERCHÉ IN FONDO
IL TEMA CENTRALE
TANTO NELLE RUNWAY
EXCURSION COME
PER OGNI ALTRO
EVENTO AERONAUTICO
INDESIDERATO È
CERCARE IL PIÙ
POSSIBILE DI ESSERE AL
PASSO CON I TEMPI

Una casistica onestamente importante, una questione che richiede attenzione e cooperazione, visto soprattutto il luogo in cui accadono tali tipologie di eventi: la pista è infatti, per antonomasia, il posto dove intervengono quasi tutti gli operatori aeronautici, una sorta di condominio allargato da dover regolamentare e gestire con molta cautela.

Ma accanto agli aspetti prettamente normativi o procedurali, c'è forse qualcosa su cui è possibile intervenire in modo immediato, senza il ricorso a ingenti risorse, ma con potenziali ricadute positive di rilievo. Per farlo torniamo allo scorso 5 febbraio quando, un Boeing 737-86J della compagnia turca Pegasus Airlines, è uscito di pista in fase di atterraggio all'aeroporto Sabiha Gokcen a Istanbul, spezzandosi in tre parti, incendiandosi, procurando la morte di tre passeggeri e ferendone 179.

Un evento che ha avuto la sua eco mediatica, perché il 13 gennaio 2018 era toccata simile sorte sempre ad un Boeing 737-800 Pegasus, stavolta in atterraggio ad Ankara: uscito a sinistra della pista è scivolato parzialmente lungo un pendio, per fortuna, senza feriti e decessi.

Aldilà delle dinamiche, entrambe molto simili, cosa c'è di peculiare soprattutto nell'escursione di pista più recente, quella del febbraio scorso?

Che una volta portati a termine i soccorsi, il pilota del volo è stato arrestato e condotto in prigione.

Un atto che, pur nell'assoluta autonomia legislativa di un paese, ha fatto gridare allo scandalo l'audience aeronautica mondiale: punto fermo del progresso dell'aviation system in questi decenni, è stata infatti la Just Culture, quella per cui "gli operatori in prima linea o altre persone non sono sanzio-

nati per azioni, omissioni o decisioni da essi adottate sulla base della loro esperienza e formazione" ad esclusione, ovviamente, dei casi di negligenza grave, infrazioni intenzionali e azioni lesive. Sono stati il Reg. EU 691/2010 prima e il Reg. EU 376/2014 poi a sancirlo ufficialmente, tracciando un solco rispetto a molti altri settori "ad alte conseguenze" (HCI - High Consequence Industries) che purtroppo, pur svolgendo attività similari (sanità, energia nucleare, etc.), non hanno ancora sviluppato strumenti simili. A dirla tutta, anche all'interno dello stesso ambito aeronautico persistono sacche di resistenza: non solo la Turchia, ma anche la Svizzera è più volte intervenuta giuridicamente per sanzionare azioni svolte dai Controllori di volo che, durante l'esercizio della propria attività, si erano imbattuti in eventi di sotto separazione tra due aeromobili. Ma perché potrebbe risultare così importante per gli eventi aeronautici indesiderati, come le Runway Excursion, fare in modo che le organizzazioni si dotino di una solida Just Culture?

Molto semplice: perché è anche con questa che gli operatori in prima linea - coloro che, meglio di chiunque altro, sono in grado di rilevare errori o potenziali ricadute negative a livello organizzativo - vengono facilitati nella segnalazione di eventi, soprattutto quelli che li vedono coinvolti direttamente.

Pensiamoci: le prossime volte che un operatore aereo turco o svizzero si troverà protagonista di un evento aeronautico, con quanta "leggerezza" potrebbe effettuare una segnalazione con cui, magari, si sta auto-denunciando?

E quanto, l'aviation system, a causa di questo "silenzio", sarà esposto al rischio di non poter intervenire, mitigare e, forse,

anche evitare il ripetersi di una determinata condizione?

Dotarsi di una Just Culture Policy e di una solida Safety Policy è certo elemento di indiscutibile vantaggio, ma anche la necessità di renderli strumenti sempre vivi, aderenti ai tempi in cui agiscono, è altrettanto essenziale.

ENAV ha cercato sempre di muoversi in questo senso, varando entrambe le policy sin dal 2015 ed aggiornandole nei giorni scorsi. Forte di un investimento via via crescente in termini di Safety Culture, ENAV ha anche accolto con enorme favore la disposizione Enac n. 21 dello scorso 14 maggio, quella con cui è stato costituito il "Comitato sulla Just Culture".

Perché in fondo, il tema centrale, tanto nelle Runway Excursion, come per ogni altro evento aeronautico indesiderato, è cercare il più possibile di essere al passo con i tempi, mutando e migliorando.

Per chiudere il cerchio, basta tornare alle necessità operative e commerciali indotte dall'aumento di peso e velocità dei nuovi aerei: da sole, sono state sufficienti a guidare il cambiamento in termini di innovazione e aumento dei margini di sicurezza. Un circolo virtuoso che si innesca con le necessità, ma che deve avere un solido substrato culturale: in tema Runway Excursion, essere giunti a identificare i precursori di simili eventi (su tutti, gli "Unstable approaches" e le "Failure to recognize the need for and to execute a go-around") è stato possibile proprio attraverso il reporting, a sua volta irrobustito dal recente aggiornamento delle policy di Safety e Just Culture, entrambe segno evidente di un'organizzazione che vuole solo il miglioramento di se stessa attraverso la sicurezza delle operazioni.



L'INTERVISTA

La parola a...

SVETLANA GLIGOROVSKA

**Senior Advisor on EU Transport issues. Head of Aviation Department,
Ministry of Transport and Communication of the Republic of North Macedonia**

Quali sono le aspettative della Repubblica della Macedonia del Nord sull'accordo di cooperazione con il BLUE MED FAB?

Quello aeronautico è un sistema dipendente da tutti coloro che vi partecipano, a livello internazionale e nazionale, quindi ciò che la Repubblica di Macedonia del Nord principalmente si aspetta dalla sua appartenenza al BLUE MED FAB è la promozione di servizi del traffico aereo sicuri, rapidi e sostenibili attraverso la cooperazione reciproca e lo scambio di esperienze da parte degli Stati Membri. Considerando che la Repubblica di Macedonia del Nord è uno dei "partner non-UE", le esperienze degli Stati europei sono di particolare interesse per il nostro Paese, poiché il nostro obiettivo è quello di allineare il più presto possibile la regolamentazione nazionale e la sua attuazione a quelle dell'UE. La Repubblica di Macedonia del Nord partecipa ad attività internazionali di concerto con organi di controllo internazionali, come ICAO ed Eurocontrol. Il Paese mira a conformarsi agli standard e alle procedure raccomandate (Standards and Recommended Practices) dell'ICAO nella misura in cui ciò sia ragionevolmente possibile; l'applicazione uniforme di tali standard è, infatti, considerata necessaria per la sicurezza.

Per quanto riguarda la partecipazione richiesta dalla Commissione europea a un blocco funzionale di spazio aereo (FAB - Functional Airspace Block), così come previsto dal Single European Sky (SES - Cielo unico europeo), la Repubblica di Macedonia del Nord prende parte dal 2015, in qualità di osservatore, agli incontri periodici del consiglio direttivo del DANUBE FAB.

La delegazione della Macedonia del Nord partecipa, inoltre, agli incontri periodici del Governing Board del BLUE MED FAB dal 2019. Il 27 aprile 2020 è stato firmato un memorandum di cooperazione tra gli Stati Membri del BLUE MED FAB e la Repubblica di Macedonia del Nord e ci aspettiamo un'intensa attività di cooperazione reciproca nel prossimo futuro.

Guardando a M-NAV, l'ANSP della Repubblica di Macedonia del Nord, quali vantaggi operativi e tecnici potranno nascere dalla collaborazione con gli altri quattro ANSP del BLUE MED FAB? In che modo la collaborazione tra ANSP può permettervi di raggiungere i vostri obiettivi?

Compito primario di M-NAV è quello di contribuire all'efficienza del sistema nazionale dei trasporti garantendo a tutte le categorie di utilizzatori la sicurezza e la regolarità del traffico aereo all'interno dello spazio aereo della Macedonia del Nord, nel rispetto degli obblighi internazionali del Paese. Per continuare a garantire sicurezza di volo a milioni di persone e a svolgere un ruolo chiave nel trasporto aereo europeo in entrata nella Macedonia del Nord, M-NAV deve prestare costante attenzione alle sue scelte strategiche a medio e lungo termine: il nostro service provider affronta le sfide dettate dall'applicazione dei regolamenti e requisiti stabiliti dalle istituzioni internazionali, così come degli standard di qualità, sicurezza e interoperabilità prescritti o raccomandati, definendo progetti di sviluppo che danno il via a piani di investimento importanti e complessi, intesi a raggiungere quanti più obiettivi tecnico-funzionali — come anche finanziari — possibili, che devono conformarsi al contesto regionale per massimizzare i benefici per gli utilizzatori. Questi sono i vantaggi principali che la collaborazione con il FAB potrà portare a M-NAV.

In Europa sono molte le iniziative di promozione della cooperazione: il programma SESAR, i FAB, l'EASA, la Deployment Manager, il quadro normativo del SES. Altre sono state attuate a livello di ICAO e Eurocontrol. In che modo queste iniziative coinvolgono il vostro Paese? Qual è la vostra opinione sulle sfide che l'aviazione europea sta affrontando?

Quando parliamo di sfide del sistema aeronautico europeo, probabilmente le maggiori sono ge-

stire la richiesta e la crescita. La crescita costante del settore aeronautico ha prodotto benefici economici e connettività in Europa; tuttavia, è aumentato l'impatto ambientale e sulla salute, e si pensa che questo impatto si intensificherà in maniera sensibile nei prossimi venti anni. In particolare, il previsto aumento delle emissioni di gas serra, se non gestito, potrebbe minare gli sforzi fatti per mitigare i cambiamenti climatici e limitare l'aumento della temperatura globale. La collaborazione reciproca nel settore aeronautico, in particolare nel processo di creazione di programmi di sviluppo riguardanti le problematiche del settore, cogliendo l'opportunità di presentare domande per progetti di fondi preadesione all'Ue, è per noi di primaria importanza. Lo sviluppo e l'applicazione di standard ATM armonizzati e l'implementazione del programma SESAR in questa regione contribuiranno sicuramente alla missione che ci siamo prefissati di conseguire nella nostra visione a lungo termine. M-NAV ha risorse limitate, specialmente in alcune aree di competenza specifica, così iniziative e progetti comuni di esperti del settore sono sicuramente auspicabili e attesi, al fine di migliorare sicurezza, efficienza e creazione di capacità; il tutto attraverso la giusta attenzione all'ambiente umano.

Quali sono le vostre priorità per il futuro, a livello nazionale e internazionale?

La Repubblica di Macedonia del Nord ha siglato l'accordo sullo Spazio aereo comune europeo (ECAA - European Common Aviation Area Agreement), in base al quale ha accettato l'obbligo di recepire e attuare la legislazione europea in materia di aviazione. Come partner non-UE, il recepimento delle norme europee e la loro applicazione pratica sono per M-NAV una priorità assoluta. Una delle aspettative della futura collaborazione con il BLUE MED FAB è lo scambio delle esperienze e delle problematiche affrontate dai paesi europei nel recepimento e nell'attuazione delle norme e direttive europee.

enav.it

Foto di Massimo Autiero





 enav
group

