



## ARTICOLI PUBBLICATI SU TISCALI SOCIALNEWS

© ULYSSE MANAGEMENT

### NAUFRAGIO DEL COSTA CONCORDIA: PER EVITARE I DISASTRI, NON È NECESSARIO CAMBIARE LE LEGGI DEL MARE

Ogni volta che succede un guaio bisognerebbe trarne la lezione. Purché non sia la lezione sbagliata, pericolo sempre in agguato. Stanno infatti circolando strampalate notizie circa un cambiamento della legge del mare sui poteri dei comandanti di navi passeggeri, tipo «comando collegiale» oppure «supervisione da terra di ogni decisione presa a bordo». Chiunque conosca anche approssimativamente la navigazione area o marittima sa che queste sono sciocchezze e sarebbe bene invece che la gente venisse informata su ciò che si sta facendo negli ambienti più professionalizzati del mondo per trovare una soluzione al problema dell'affidabilità del comando (una questione che va al di là della navigazione e che investe qualsiasi organizzazione).

**Questo processo è iniziato** (ad opera della marina militare USA e, più tardi, di alcune compagnie di navigazione area) quando l'analisi scientifica delle cause che hanno portato ad alcuni dei più gravi incidenti degli ultimi anni ha mostrato senza ombra di dubbio che il fattore umano era alla base dei sinistri. Incompetenza tecnica? Cedimenti del fisico? Abuso di sostanze? No. Molto più semplicemente una catena di comando basata sulla cieca suddivisione dei ruoli, dove non è previsto che chi gioca un ruolo più basso del leader possa dire: «*Comandante, con questa rotta andiamo sugli scogli!*» senza subire alcuna conseguenza. Bene. Capito il problema, la soluzione è stata trovata nel *Crew Resource Management*, una rivoluzionaria dottrina di formazione, addestramento e valutazione degli equipaggi che non cambia i poteri del comandante (unico sovrano a bordo e che Dio ce lo conservi così, altro che comando collegiale) ma che responsabilizza i membri del team di comando in questi termini:

- chiunque nota un'anomalia nella condotta della navigazione, a prescindere dal suo ruolo, è tenuto a farlo presente a tutto il team e in primis al comandante

- i comandanti sono a tenuti a considerare l'intervento correttivo del subordinato non più come una insubordinazione o una mancanza di rispetto ma come l'espressione della più alta professionalità possibile (quella appunto che consente ad un ruolo "inferiore" di rilevare qualcosa che avrebbe dovuto essere rilevato dal ruolo "superiore" e che invece questi non ha fatto) e quindi meritevole di valutazione professionale positiva.

**Il naufragio della Costa Concordia** avrebbe potuto essere evitato se il team di comando della nave fosse stato formato, addestrato e valutato in questi termini. Sarebbe bene che la gente sapesse queste cose e sapesse anche quale straordinario balzo in avanti ha fatto la sicurezza della navigazione da quando si adottano questi metodi. Invece di pensare a cambiare la legge del mare, che si basa su



# ULYSSE MANAGEMENT

STRATEGIA, ORGANIZZAZIONE E FORMAZIONE

STUDIO Caglini & Frasconi

millenni di esperienza, bisognerebbe forse indagare sulla selezione e formazione degli equipaggi e sulla propensione delle società di navigazione a praticare metodi che in ambienti molto più critici di una nave da crociera hanno dato risultati straordinari. Ovviamente, questa tematica è di estremo interesse per tutti i team (si pensi alla sala operatoria di un ospedale o al team di vertice di un'azienda) dove la correttezza delle decisioni prese è fondamentale per il successo.

*Pepe Caglini*