

Un incidente nato dieci anni prima – parte prima

Ho cominciato a volare trent'anni fa. Ero un giovane di belle speranze, entusiasta di poter accedere ad una professione ambita, prestigiosa, invidiabile. Provavo deferenza per i vecchi Comandanti e per la loro esperienza.

Avevano la capacità di assumersi responsabilità che vedevo enormi, ed io li osservavo, cercando di “rubare il mestiere”: provavo a carpire i segreti della professione, mi immaginavo quale processo decisionale li portava a saper sempre decidere positivamente, ad essere così sicuri nell'affrontare situazioni complicate e pericolose.

Tutti i Comandanti con cui ho volato mi hanno lasciato qualcosa. Ognuno di loro mi ha insegnato, volente o nolente, cosa fare o cosa non fare, quali comportamenti sono utili ed efficaci, quali altri sono inutili e dannosi per mantenere un corretto clima di equipaggio.

Tutti gli anni passati a volare con qualcuno più esperto, ad addestrarmi dentro i simulatori, a frequentare aule di formazione, più le ore di volo, più le ore passate a riflettere sulle ore di volo passate in aria, hanno costituito quella che si chiama esperienza.

Anna Magnani, una delle più grandi attrici italiane del dopoguerra, diceva alla truccatrice che voleva imbellettarla durante le riprese di un film: “Non me le togliere, che ci ho messo una vita a farmele venire”. Le nostre rughe sono scritte sul libretto di volo. Ogni ora passata nei cieli di mezzo mondo sono insegnamenti che rimangono nel retro-cranio e che rappresentano un repertorio di variabilità che improvvisamente utilizziamo nei momenti più impensabili.

Così come il DNA contiene l'informazione codificata tramandata fino a noi, di cui utilizziamo apparentemente il 3%, anche la cultura (personale e collettiva) ha un patrimonio sedimentato che giace (apparentemente) inutilizzato. La professione del pilota non sfugge a questi meccanismi di trasmissione delle informazioni. Il pilota parla, non scrive. Intuisce, ma riflette poco. Agisce, spinto dalla propria esperienza. Se gli chiedete perché ha preso certe decisioni probabilmente non saprà neanche spiegarlo a parole.

Un esempio per tutti: l'uso del radar meteo a bordo. L'utilizzo del *tilt* dell'antenna ha delle regole, ma molti piloti non lo sanno spiegare, dicendo semplicemente che la loro esperienza detta certe modalità di impiego del radar. Da giovane non capivo certe affermazioni. Oggi, capisco cosa spingeva questi vecchi Comandanti ad esprimersi in quei termini.

L'esperienza non è esplicitabile completamente, rappresentando la cosiddetta “conoscenza tacita”. È la riserva di conoscenza a disposizione, alla quale non si attinge liberamente, ma che emerge alla coscienza in modo inaspettato, talvolta misterioso. Questa esperienza si può scambiare solo con chi parla la stessa lingua. Quando due piloti parlano, gran parte della conversazione passa attraverso questa conoscenza tacita, che un terzo, estraneo al loro

mondo, fa una gran fatica a comprendere. Dietro ogni parola c'è un vissuto. Non si può bluffare, non si può millantare. Quello che abbiamo è frutto di studio, esperienza, addestramento, scambio di momenti di vita vissuti, di racconti, di sensazioni ed emozioni provate nella vita itinerante.

La progressione di carriera di un professionista del volo passa attraverso dei passaggi obbligati, che vanno dalla selezione iniziale agli esami medici, dall'addestramento *ab initio* ai primi esami al simulatore, dall'esperienza nel volo di linea all'acquisizione di conoscenze sul funzionamento interno di una compagnia aerea, dal periodo di valutazione per il passaggio di qualifica a Comandante a corsi di formazione manageriale per ricoprire incarichi gestionali.

In linea di massima, consapevoli che un pilota si deve fare le ossa, cioè acquisire quella cosa che non fa sconti a nessuno, cioè l'esperienza, si tenta di far crescere i giovani piloti addestrandoli, formandoli, controllandoli, supportandoli affinché diventino dei professionisti, cioè quei Comandanti che io da giovane ammiravo.

Una volta che una persona acquisisce il titolo di Comandante, è arrivato al punto in cui l'organizzazione si fida talmente di lui da delegargli il comando, perché il tipo stesso di attività di volo presume che ci si trovi continuamente nelle condizioni operative più varie dove solo il buon giudizio, frutto di studio ed esperienza, può arrivare a raggiungere l'obiettivo in modo efficace ed efficiente.

Questa è l'essenza del professionismo: il pilota non fa, è. Quindi, in buona sostanza si comporta come se fosse il proprietario della compagnia aerea, interpreta il ruolo in modo molto esteso. Il raggiungimento del compito, la spinta verso la motivazione del gruppo, il controllo delle prestazioni, sono connaturate in chi è investito dei gradi di Comandante.

In realtà, sto parlando della figura del Comandante di trent'anni fa. ([continua](#))

(1° febbraio 2017)