

Roma, 16 giugno 2016

RELAZIONE DI SINTESI E CONCLUSIONI

— *Com.te Italo Oddone, Presidente IFSC - Italian Flight Safety Committee*

ODDONE: Buongiorno a tutti, anzitutto. Workshop interessante. L'abbiamo sollecitato questo argomento proprio perché nei nostri discorsi, ma soprattutto dai nostri corsi, sono venuti fuori alcuni dubbi sulle problematiche relative alla compliance e alla performance e abbiamo pensato che era bene parlarne non solo più fra di noi, ma coinvolgendo sia l'EASA che l'ENAC e quegli attori che in qualche modo sono già entrati nella discussione. Volevo fare una sintesi, mi sono preso un po' di appunti, adesso vedo di ricalcare un pochino i discorsi fatti. Come spesso succede nelle discussioni siamo anche un po' usciti magari da quello che era il tema centrale, cercherò nella sintesi di riportarmi su quelle che erano le domande iniziali, quelli che erano i discorsi fatti. Safety performance, questo era il centro del problema, e il rapporto fra safety performance e safety compliance. Una cosa è certa, sappiamo bene cos'è la compliance, perché è figlia del vecchio sistema di qualità. Una norma è scritta, è documentata, è implementata, è compliance, quindi non dà adito a finding, cioè non dà adito a delle necessità di correzione. La performance è più complicata perché ha a che vedere con la bontà del sistema. Abbiamo posto questo come, l'ha posto l'Ingegnere Banal all'inizio, proprio come prima domanda, che cosa si intende per safety performance. In qualche modo l'abbiamo intravisto nei discorsi che sono stati fatti. Abbiamo parlato di target, abbiamo parlato di livelli e proprio di prestazioni, quindi di indicatori, indicatori che ci dicono come stiamo andando, a che punto siamo e se raggiungiamo un target che, per quel che è detto, per quel che è scritto nelle normative, specialmente mi riferisco allo State Safety Programme, è un target che è condiviso con l'Autorità. Quindi l'Autorità si fa in qualche modo carico della condivisione di questo target che sarà diverso da organizzazione a organizzazione, come è giusto che sia, non possiamo chiedere la stessa cosa, come ha fatto notare anche Michel Masson, non possiamo chiedere la stessa cosa alla piccola organizzazione o alla grande organizzazione. La norma è scritta per tutti, poi bisogna interpretarla in modo credibile. Safety versus per compliance. Una frase mi ha colpito dell'Ingegnere Maschio, cultura integrata. Questo è il vero problema, il vero punto. È sicuramente un qualcosa di integrato. Il sistema prevede che sia la compliance che la safety facciano la loro parte e la facciano insieme, la facciano in modo integrato,

Roma, 16 giugno 2016

ma integrato non è solo un processo integrato, è un sistema di cultura integrata. Quando siamo arrivati a questo, non avremo più probabilmente tutte le domande che ci siamo fatti alle spalle, domande che ci siamo fatti alle spalle e che abbiamo visto interpretate in modo diverso tra operatori e aeroporti, questo nasce anche dalla storia pregressa degli operatori, abituati ad avere un Quality System e si son trovati un Safety Management System a entrare sulla scena, e aeroporti che avevano il safety manager system già da illo tempore e si son trovati ad avere il quality system che entra nella scena. E di nuovo la domanda, è possibile farlo integrato, una persona sola, due persone? Ci è venuto incontro su queste osservazioni sempre l'EASA quando ha detto che il management system in buona sostanza, o che la norma in buona sostanza, dovendo essere diretta a tutti, in qualche modo, doveva tenere conto sia delle piccole organizzazioni che alle grandi organizzazioni, quindi l'interpretazione o la lettura andrebbe fatta in quell'ottica lì. Ma non solo, ha detto un'altra cosa importantissima: il principio di competenza e di indipendenza. Sull'indipendenza siamo, credo, quasi tutti o tutti d'accordo. Come si fa a ottenere l'indipendenza? Sempre si fa parte delle stesse organizzazioni, quindi una forma di dipendenza c'è, però una dipendenza a più alto livello dell'organizzazione assicura un'indipendenza verso gli operatori. Qui ci siamo. Il principio di competenza. Qui vorrei spendere qualche parolina in più. Noi come organizzazione siamo promotori di corsi, la competenza nasce anche da più lontano, quindi bisogna tenere conto anche delle preparazioni pregresse. Non è un corso, un corso per quanto intensivo, lungo, noi facciamo corsi di SMS alla fine di 10 giorni, che è un po' un record nel campo aeronautico, dove vedo corsi di giorni se non di ore, sono io ritengo più dei produttori di certificati che dei corsi, però insomma i nostri 10 giorni che è impegnativo hanno bisogno di una competenza pregressa, non basta certamente quello per poter farlo. Però il principio di competenza è quello che deve guidare l'analisi se una persona può ricoprire tutti e due gli incarichi. Certo, anche le dimensioni dell'organizzazione. La piccola organizzazione di quattro, cinque, dieci persone, una persona è lui il capo ed è anche il suo ufficio. Un'organizzazione più grande, potremmo avere un manager unico, certo bisognerà avere delle strutture alle spalle, alla base, che consentano di sviluppare le due materie. Andiamo avanti. Abbiamo parlato anche di safety audit e compliance audit o vecchi quality audit. Qual è l'uno e qual è l'altro? Intanto un principio base è cercare di non duplicare le funzioni, cercare di semplificare, di non fare due volte lo stesso lavoro. Abbiamo anche detto che la buona

Roma, 16 giugno 2016

parte, sostanzialmente tutte le norme di compliance, quelle che vengono prescrittive, o come vogliamo, dall'Autorità nascono con un intento di safety alle spalle, non con altro, quindi sono sensibili alla safety, quindi sono in qualche modo safety audit. Possono esserci delle piccole differenze, certo. Io vengo da una compagnia aerea quindi mi è più facile magari un paragone relativo alle compagnie, si può essere compliant non avendo un flight data monitoring per le macchine sotto le 27 tonnellate, forse un concetto di safety performance vorrebbe che anche macchine sotto le 27 tonnellate producano un flight data monitoring. Si può rispondere alla compliance in un modo e pensare che, ma per la performance della safety preferiremmo qualcos'altro. Vero. Però in buona sostanza l'audit di compliance e l'audit di safety. Bene, l'importante è che hai la safety manager, laddove non è la stessa persona, sia visibile il compliance, il safety compliance. O almeno l'unica safety, l'unica audit che viene fatta. Perché questo? Anche perché alcuni di questi audit possono far parte dei KPI che sono in capo al Safety Manager per poter gestire e controllare l'efficacia dell'azione, quindi può darsi che quelle domande, o domande più specifiche debbono essere introdotte dentro un audit di quality proprio perché fanno parte delle necessità o dell'interesse del safety manager. Io, poi magari rimane un'idea mia, non vedo un'ulteriore produzione di audit in più da parte della safety, poi ognuno si potrà organizzare come meglio crede. Altre cose che mi sono segnate, che mi hanno colpito, è il valutare la performance come funzione del rischio. È vero, lo accennava di nuovo l'Ingegnere Maschio, è esattamente questo. Come facciamo, però? Questo bisogna forse spendere qualche parola in più. Abbiamo parlato di performance e di target, ma non è tutto lì, non è solo lì. Evidentemente il risk assessment, che è il centro del processo di analisi introdotta dal Safety Management System, può non essere corretto se siamo partiti da presupposti non corretti. Dove voglio arrivare? Qualcuno parlava, adesso non mi ricordo più chi, di un database, della formazione iniziale di database. Forse l'Ingegnere Banal ne parlava all'inizio. Bene. Bisogna creare questo database, bisogna però renderlo fruibile, quindi bisogna tradurlo in un modo leggibile, secondo una tassonomia riconosciuta in buona sostanza, bisogna saperlo interrogare, bisogna uscire da questo database, individuare quali sono quei fattori latenti su cui dobbiamo innescare il nostro processo di risk assessment. Quindi per vedere se il nostro sistema funziona, performa, bisogna andare anche alla base del processo formativo. Cioè, come facciamo, da dove prendiamo i dati? Anche qui, tanti sono i pick-up, possono essere interni e

Roma, 16 giugno 2016

esterni. Per una compagnia forse è più facile, ha una grossa formazione, una grossa informazione del flight data monitoring, ma il reporting è la chiave, secondo me, più importante. Anche qui, la qualità del reporting. Parlavamo di handler, certificazione degli handler. Bisogna parlare del rapporto fra handler e gestore, che è la chiave, perché i riporti al gestore arrivano dall'handler. Quindi quello è il sistema per far partire bene un sistema di creazione di questo database, che di per sé non è niente, però se non ho quello non posso fare le queries, interrogarlo e capire come sto andando. Un'altra cosa importantissima che è stata detta. Bene, questi sono target interni, ma abbiamo bisogno anche di qualche target esterno, di qualcuno che ci dica, ma come stiamo andando? Mi ricordo, per stemperare un po', una battuta di un vecchio Generale che passando da capo formazione di una formazione di aerei scuola, passando per la prima volta su un aereo che misurava il carburante in chili e non in libbre disse, quando si vuole un'informazione si chiede quanto carburante hanno gli altri, ognuno dice la sua, bisogna regolarsi su quello che ne ha di meno, ognuno ha detto la sua quantità e lui disse, ma è tanto o è poco? Questo è il problema, cioè riuscire a capire di che cosa stiamo parlando. Altri concetti che sono stati espressi e che mi hanno colpito, ho preso un appunto, ecco qui, una frase: la norma ci aiuta a raggiungere la performance. Questo, Fantini ne parlava. È vero, non possiamo parlare di disgiunzione fra performance e compliance, è un tutt'uno. Questa distinzione ha più un retaggio storico che un retaggio reale. Bisogna ragionare in questi termini proprio, di norma che è alla base, che ci aiuta a raggiungere questa performance che deve essere ovviamente qualcosa in più della normativa stessa, anche perché la norma viene scritta nei tempi necessari a scriverla, quindi partendo da uno status quo che viene visto nel momento in cui si decide di scrivere la norma, c'è un processo costruttivo della norma che dura anni in realtà e poi esce la norma e si applica. Quindi ogni norma che nasce potrebbe essere anche un pochino vecchia rispetto alle conoscenze del nostro momento, quindi bisogna partire dalla norma ma cercare di andare un pochino oltre. Vediamo un po', c'è qualcos'altro ancora, sulle norme prescrittive mi pare che siamo abbastanza chiari e illuminanti. Mi è piaciuta molto la frase di Michel quando dice, noi vorremmo avere la massima libertà e la massima delle norme scritte. È vero. Ci piacerebbe fare come pensiamo di fare noi e che l'Autorità ci dica che come vogliamo fare noi sia esattamente come andrebbe fatto. In assenza di questa opzione, io sono più favorevole ad avere un po' meno cose scritte e un pochino più libertà. Certo

Roma, 16 giugno 2016

questa libertà va controllata, va gestita. Una sollecitazione quindi a questo punto all'Autorità è questo passaggio culturale che le Compagnie e le organizzazioni stanno facendo deve andare di pari passo con il passaggio culturale di chi ci verrà a controllare, perché alla fine il problema sarà lì. Il controllo dell'Autorità rimane un punto centrale e ci mancherebbe ancora. Se non ci fosse il controllo dell'Autorità probabilmente ognuno veramente si sentirebbe estremamente libero di interpretare le cose come vuole. Però bisogna che questo sistema di controllo non sia più un qualcosa di occasionale, ma sia un qualcosa di continuo. Ma questo leva o non leva impegni all'Autorità? Non lo so. Non mi appassiona neanche il problema, devo dire la verità, nel senso che noi dobbiamo cercare di migliorare, però si può migliorare sia riducendo il carico di lavoro, ma si può migliorare anche migliorando la qualità del lavoro, anche se manteniamo lo stesso carico ma il nostro risultato è migliore, il nostro processo ha avuto il suo risultato. Poi se riusciamo a far tutt'e due, meglio ancora. È l'ora del pranzo, m'hanno detto che è pronto. Vi ringrazio intanto di essere venuti qui e ci vediamo alla prossima riunione per i nostri associati e alla prossima occasione sarete i benvenuti per poter portare un'altra discussione.