

MILAN
BERGAMO
AIRPORT

BGY

COMPETENCY BASED TRAINING AND ASSESSMENT NEL TRASPORTO AEREO

26 maggio 2021

Roberto Rampinelli
Laura Monteleone

La portata innovativa del Regolamento (UE) 139/2014, per quanto riguarda la formazione e le competenze richieste a chi opera negli aeroporti, è indubbiamente enorme.

- Al centro dell'attenzione, infatti, non troviamo più la formazione, ma piuttosto le competenze
- La formazione (**TRAINING**) mantiene la propria importanza in quanto strumento principale per dotare le persone delle competenze (**PROFICIENCY**) loro necessarie per agire correttamente i comportamenti richiesti dai rispettivi ruoli.

È una differenza sostanziale di approccio rispetto alla realtà del nostro settore antecedente all'entrata in vigore del 139/2014

L'APPROCCIO PER COMPETENZE

In altri settori, già da anni, l'approccio per competenze ha trovato interessanti applicazioni divenendo un vero e proprio metodo:

- prima si censiscono (i processi e) i **RUOLI** dell'organizzazione e se ne analizzano i contenuti
- poi si associano ai ruoli le competenze che le persone devono possedere per poterli ricoprire
- poi si **VALUTA** se e quanto le persone possiedono le competenze così individuate
- infine, se la valutazione evidenzia un gap tra competenze necessarie e competenze possedute, si attivano le leve di sviluppo più adatte, tra cui la formazione.

Prima del Reg. UE 139/2014 nel nostro settore:

- i ruoli reali (in parte specifici per singolo aeroporto) erano convenzionalmente standardizzati nella denominazione e nei contenuti
- ad ogni ruolo erano associati corsi di formazione obbligatori, anch'essi standardizzati sia nei contenuti, sia anche nelle tempistiche di erogazione e di refresh
- si dava per scontato che un corso di formazione fornisse o “rinfrescasse” le competenze
- laddove talvolta forniva conoscenze che non sempre si traducevano in comportamenti adeguati
- si dava per scontato che tra la frequentazione di un corso ed il successivo refresh l'individuo mantenesse le competenze intatte.

AMBITO DI APPLICAZIONE DEL REGOLAMENTO UE 139/2014

L'ambito di applicazione del regolamento non è l'intero universo della formazione e delle competenze

Riguarda "solo" una sua parte, estremamente importante, attinente alla **SAFETY** aeroportuale.

Si estende a quasi l'intero aeroporto, ovvero alla cosiddetta zona "airside" che comprende:
piazzi aeromobili

- ✓ vie di rullaggio
- ✓ raccordi
- ✓ piste
- ✓ perimetrali.

ENTI CHE AGISCONO IN «AIRSIDE»

Entro questo perimetro agiscono persone che appartengono a molteplici organizzazioni:

Gestore Aeroportuale

- ✓ Handlers
- ✓ Enti di Stato
- ✓ Aziende di costruzione e di manutenzione
- ✓ ecc.

Con una miriade di ruoli, solo in parte predeterminati;

Che richiedono un'azione continua di censimento, analisi e associazione a profili di competenza.

Le competenze vengono trattate come tali:

- non più come automatica conseguenza della frequentazione di un corso di formazione predeterminato
- bensì come potenti generatori di comportamenti adeguati
- fattori critici di efficacia operativa
- a cui dedicare la massima attenzione nell'individuare, misurarle, svilupparle.

Il regolamento non ne fornisce un esaustivo “catalogo” predefinito, ma obbliga ad identificarne la maggior parte nel mare magnum delle procedure e dei processi airside.

RESPONSABILITÀ DELLE COMPETENZE IN «AIRSIDE»

Altra novità rivoluzionaria:

- La responsabilità di garantire che tutti gli individui operanti in zona airside posseggano le competenze loro necessarie è assegnata non più alle singole organizzazioni, ognuna per le proprie persone, bensì al **GESTORE AEROPORTUALE, PER TUTTI**
- Nello specifico, l'**ACCOUNTABLE MANAGER**, figura apicale nella struttura organizzativa del Gestore Aeroportuale, è titolare in primis di questa responsabilità
- E la esercita avvalendosi di un'altra funzione chiave che è il **TRAINING MANAGER** con il proprio team.

Novità non priva di significativi impatti sull'organizzazione del Gestore Aeroportuale

Il **PROFICIENCY CHECK** è lo strumento con cui misurare in un determinato momento e in un individuo la presenza e la consistenza delle competenze che egli deve possedere in ragione del proprio ruolo

- vive di vita propria ed autonoma rispetto ai corsi di formazione
- non è un test di efficacia di uno o più corsi
- quindi, non è nemmeno un test sulla bravura o meno di chi quei corsi ha erogato

Questo assunto rimuove un preconcetto che in prima analisi stava prendendo impropriamente piede tra gli esperti, ovvero la asserita incompatibilità tra il ruolo di **ASSESSOR** (colui che effettua il check) ed il ruolo di formatore (colui che eroga un corso).

Non è così e ciò è un bene perché è tra le file dei formatori che potremo trovare i migliori assessor.

Alla sua costruzione, al suo utilizzo e alle azioni conseguenti al suo impiego è dedicato il seguito di questa presentazione.

LE FASI DEL PROFICIENCY CHECK



1) MAPPATURA DEI RUOLI E DELLE RISPETTIVE COMPETENZE



- Si inizia con l'identificare con chiarezza i **processi operativi** di interesse, individuando le procedure e/o le istruzioni operative ufficiali che ne stanno alla base e i ruoli che influiscono sullo stesso.
- Si censiscono tutti i **ruoli *safety critical*** presenti all'interno dell'organizzazione.
- Si analizzano dettagliatamente le **competenze** necessarie per poter ricoprire ciascun ruolo *safety critical* individuato → L'obiettivo è quello di associare ai ruoli i rispettivi requisiti che devono essere posseduti per poterli adeguatamente ricoprire.

2) GENERAZIONE DELLE PROFICIENCY CHECK LIST



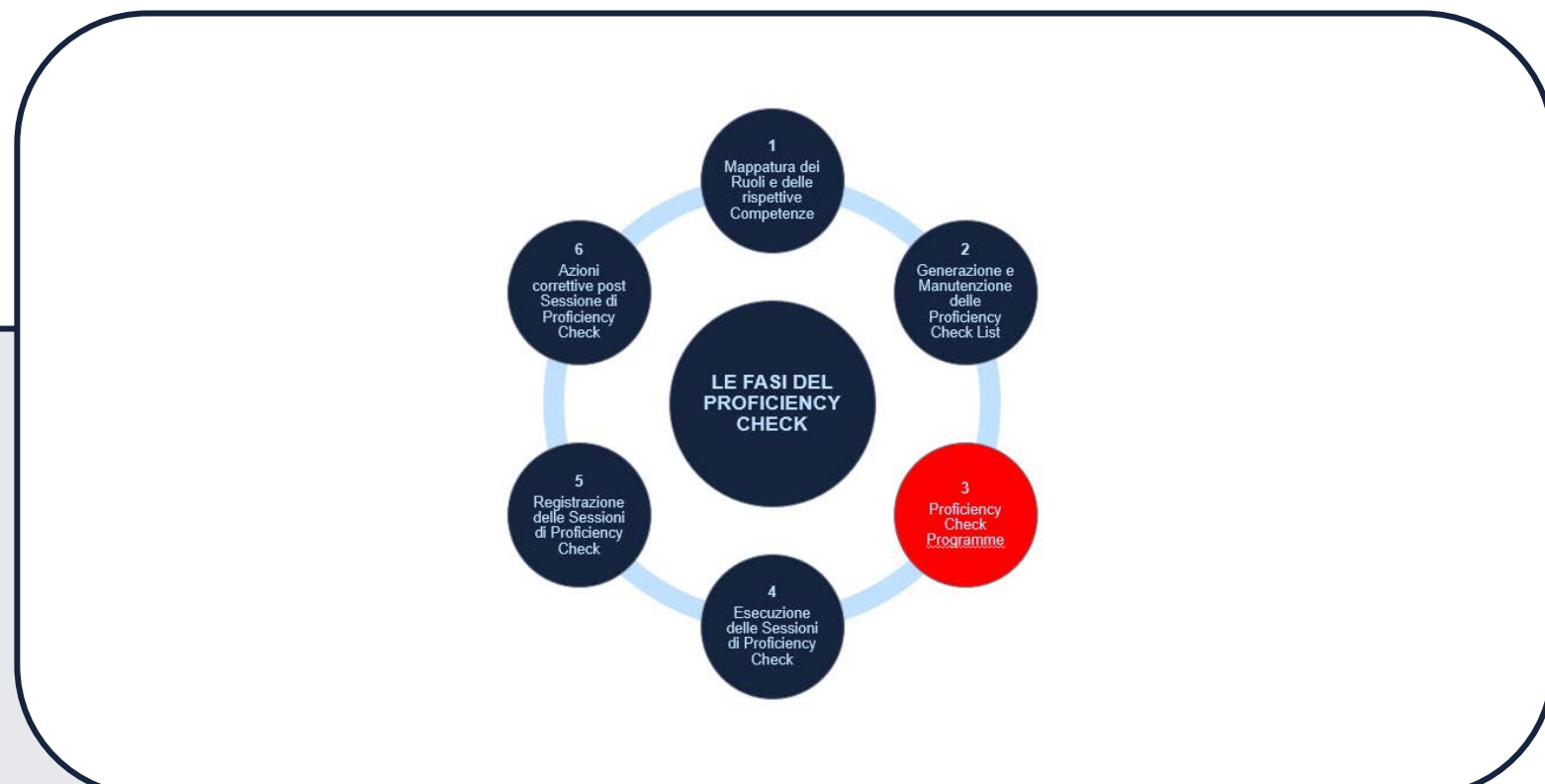
- La costruzione e l'utilizzo delle Proficiency Check List per la valutazione delle competenze è uno dei compiti fondamentali dell'assessor.
- Per **Proficiency Check List** si intende un elenco di comportamenti già selezionati di cui si vuole accertare la presenza in un addetto. È necessario che la lista sia formulata a priori, rispetto alla verifica sul campo, dall'assessor nella maniera più completa, comprendendo tutti i possibili comportamenti necessari.
- Per la costruzione di queste particolari check list è necessario conoscere i processi e, soprattutto, le competenze che si dovranno indagare.
- Gli elenchi di valutazione delle competenze devono essere formulati attraverso appropriate parole chiave, strutturati in modo chiaro, breve e semplice, evitando ambiguità nel significato.

2) MANUTENZIONE DELLE PROFICIENCY CHECK LIST



- Una volta creata una Proficiency Check List, è fondamentale non ritenere la stessa conclusa e immutabile → inizia la cosiddetta **Fase manutentiva**: gli elenchi devono essere revisionati in modo continuo e costante.
- Ad ogni utilizzo di Proficiency Check List è necessario che l'assessor raccolga indizi per comprenderne il corretto funzionamento e/o eventuali discrepanze nel suo impiego, considerando possibili cambiamenti occorsi (a livello di procedure o dal punto di vista pratico) e le conseguenti modifiche da apportare alle stesse.
- Meccanismi che permettono all'assessor di cogliere la necessità di aggiornamento delle check list:
 - *se la stessa si dimostra in parte inefficace durante l'osservazione;*
 - *se si verificano diversi eventi sentinella (Near Miss);*
 - *se sono cambiati processi e/o strumenti (Change Management).*

3) PROFICIENCY CHECK PROGRAMME



- Il Proficiency Check Programme, ossia la pianificazione di tutte le Sessioni di Proficiency Check, è costituito da una calendarizzazione a lungo a breve e termine.



4) ESECUZIONE DELLE SESSIONI DI PROFICIENCY CHECK



- Nel rispetto del Proficiency Check Programme, l'assessor si reca in airside per svolgere la Sessione di Proficiency Check.

5) REGISTRAZIONE DELLE SESSIONI DI PROFICIENCY CHECK



- Per la **registrazione** e il puntuale inserimento a sistema delle Sessioni di Proficiency Check, è necessario tenere in considerazione:
 - la fruibilità delle Proficiency Check List per gli assessor, tramite secure login sulla piattaforma INAZ;
 - a valutazioni completate, upload istantaneo su server;
 - la valutazione effettuata dagli assessor confluisce direttamente nel “training record” della persona esaminata;
 - tracciamento diretto delle valutazioni per Training Manager (personale, scadenze, risultati, etc.);
 - notifica immediata di eventuali carenze (anche lievi) per personale autorizzato.

6) AZIONI CORRETTIVE POST SESSIONE DI PROFICIENCY CHECK



- L'assessor, laddove la valutazione espressa termine della Sessione di Proficiency Check non risulti soddisfacente, indica le azioni correttive intraprese o da intraprendere per colmare i gap di competenza rilevati:
- **carezza lieve** → viene effettuato il colloquio formativo individuale con l'addetto;
- **carezza grave** (oppure l'addetto non sia stato reputato idoneo ad esempio per numerose carenze lievi) → si propongono azioni di re-training (anche con formazione ad hoc) o un incontro con l'istruttore e, eventualmente, anche con il responsabile dell'operatore e/o con il Post Holder di riferimento;
- **carezza inaccettabile** → l'addetto viene momentaneamente sospeso dalla propria attività, fino al superamento dell'esame di riammissione al ruolo e al conseguente sviluppo delle competenze mancanti.

6) AZIONI CORRETTIVE – JUST CULTURE



- Uno dei punti cardine del concetto di Proficiency Check: la verifica delle competenze non è basata sulla punizione in caso di carenza, bensì sul miglioramento. È infatti preciso obiettivo della safety indagare non sul chi, ma sul perché, ricercando le cause di un errore, di una violazione, di un mancato raggiungimento di standard → **“just culture”**, la dottrina che non criminalizza l’errore, ma lo analizza e ne comprende le root-cause per comprenderne la radice degli aspetti migliorabili.
- I dati quantitativi e qualitativi raccolti nelle diverse fasi del processo valutativo possono essere elaborati statisticamente e interpretati → L’**analisi dei risultati** diventa uno strumento riflessivo per migliorare le attività, gli obiettivi formativi e organizzativi futuri e le performance dei soggetti in apprendimento.



GRAZIE PER L'ATTENZIONE

