

Making the railway system
work better for society.

Guía

Marco de gestión de la competencia para autoridades

	<i>Redactado por:</i>	<i>Validado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
<i>Nombre</i>	J. YEO	M. SCHITTEKATTE	C. CARR
<i>Posición</i>	Jefe de proyecto	Director de proyecto	Jefe de unidad
<i>Fecha</i>	29/06/2018	29/06/2018	29/06/2018
<i>Firma</i>			

Historial del documento

<i>Versión</i>	<i>Fecha</i>	<i>Comentarios</i>
1.0	29/06/2018	Versión final para publicación

El presente documento es una orientación no vinculante jurídicamente de la Agencia Ferroviaria Europea. Se entiende sin perjuicio de los procesos de toma de decisiones previstos por la legislación aplicable de la Unión Europea. Asimismo, una interpretación vinculante del Derecho de la Unión es competencia exclusiva del Tribunal de Justicia de la Unión Europea.

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

1 Introducción

Con objeto de garantizar que las autoridades nacionales de seguridad (ANS) y, cuando proceda, la Agencia Ferroviaria de la Unión Europea (en lo sucesivo, «la Agencia») lleven a cabo evaluaciones de seguridad, y para reforzar la confianza mutua entre ellas, dichas autoridades nacionales de seguridad y la Agencia deben asegurarse de que el personal involucrado en las evaluaciones de seguridad tenga las competencias necesarias.

Tras la concesión de un único certificado de seguridad o una autorización de seguridad, la ANS supervisará que lo que el solicitante de un único certificado de seguridad o una autorización de seguridad haya presentado como su sistema de gestión de seguridad operacional (SGS) se implemente de manera eficaz y continúe cumpliendo con las obligaciones legales. Con ese fin, la ANS también debe garantizar que el personal que participe en la supervisión tenga las competencias necesarias.

Definiciones:

- Por **«evaluación de seguridad operacional»** se entienden las actividades realizadas por una autoridad encargada de evaluar que la SGS de la empresa ferroviaria o del administrador de infraestructuras cumple sus obligaciones legales, verificando la integridad, coherencia, pertinencia y adecuación del expediente de solicitud, con el fin de obtener la garantía de que la empresa ferroviaria o el administrador de la infraestructura es capaz de mantener la seguridad de la explotación. En base a las conclusiones de la evaluación completa, la autoridad tomará una decisión sobre la emisión del certificado de seguridad único o la autorización de seguridad.
- Por **«supervisión»** se entienden las actividades llevadas a cabo por las ANS después de la emisión de certificados de seguridad únicos o autorizaciones de seguridad con el objetivo de comprobar que la SGS de las empresas ferroviarias o los administradores de infraestructuras que operan en sus Estados miembros cumplen de forma continua sus obligaciones legales.

1.1 Objetivo de la guía

Este documento proporciona orientación a quienes llevan a cabo actividades de evaluación y supervisión de la seguridad operacional sobre cómo establecer, implementar y mantener un sistema de gestión de la competencia (SGC) a fin de administrar y desarrollar la competencia de su personal.

También tiene como objetivo identificar los requisitos de competencia armonizados necesarios para que las ANS cuenten con personal suficiente y competente con el que realizar actividades de evaluación y supervisión de la seguridad operacional, así como para hacer un seguimiento adecuado del rendimiento de seguridad del sector en toda la UE.

1.2 ¿A quién va dirigida esta guía?

Esta guía va dirigida en un primer momento a las ANS y la Agencia, pero se encuentra igualmente a disposición de otras agencias y organizaciones del sector para que comprendan cuáles son las expectativas con respecto a los requisitos de competencia del personal que realiza tareas similares.

1.3 Ámbito de aplicación

El SGC de la organización debe garantizar a través de sus procesos (por ejemplo, mediante formación, tutorías, seguimientos, prácticas) que el personal que participa en la evaluación y la supervisión de la seguridad operacional demuestre el nivel apropiado de competencia para el desempeño de las tareas.

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Los requisitos de competencia enumerados en el presente documento se han elaborado para dar a las ANS una idea clara de los conocimientos, las habilidades y el comportamiento que se espera del personal que lleve a cabo las actividades de evaluación y supervisión de la seguridad operacional. Se basan en el artículo 13 de la Ley de aplicación sobre el establecimiento de disposiciones prácticas para la emisión de certificados de seguridad únicos y en el artículo 6 de los métodos comunes de seguridad para la supervisión.

Las competencias propuestas no son requisitos de selección para el personal que lleve a cabo actividades de evaluación y supervisión de seguridad operacional. La autoridad emisora es responsable de los procesos pertinentes de contratación de personal (selección, formación, etc.) a los que se recurra para garantizar que la organización tenga el nivel de competencia requerido para llevar a cabo las actividades mencionadas.

1.4 Estructura de la guía

Este documento forma parte del compendio de guías de la Agencia que ayudan a las empresas ferroviarias, los administradores de infraestructuras, las autoridades nacionales de seguridad y la Agencia a realizar sus funciones, así como a desempeñar sus tareas con arreglo a la Directiva (UE) 2016/798.



Gráfico 1: Compendio de guías de la Agencia

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Contenido

1	Introducción	2
1.1	Objetivo de la guía.....	2
1.2	¿A quién va dirigida esta guía?	2
1.3	Ámbito de aplicación	2
1.4	Estructura de la guía.....	3
2	CICLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA COMPETENCIA.....	5
2.1	Consideraciones generales.....	5
2.2	Pasos para crear un sistema de gestión de la competencia.....	6
2.2.1	Establecer los requisitos para un SGC	6
2.2.2	Diseñar el SGC.....	7
2.2.3	Implementar el SGC.....	7
2.2.4	Mantener y desarrollar la competencia	8
2.2.5	Verificar, auditar y revisar el SGC	9
3	MARCO DE LA COMPETENCIA	10
3.1	Competencia integral para evaluación de la seguridad operacional	10
3.2	Marco de la competencia propuesto para la supervisión	13

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

2 CICLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA COMPETENCIA

2.1 Consideraciones generales

La creación de un marco de competencia es un método eficaz para evaluar, mantener y hacer el seguimiento de los conocimientos, habilidades y atributos de las personas dentro de una organización. Este marco permite medir los niveles de competencia actuales para garantizar que los miembros del personal tengan la experiencia necesaria para realizar sus tareas. También ayuda a los administradores a tomar decisiones fundadas sobre contratación o subcontratación, aprendizaje y desarrollo, retención y estrategias de sucesión.

«Ser competente» frente a «tener competencia», ¿cuál es la diferencia?

Aunque los profesionales de recursos humanos a menudo usan los términos «ser competente» y «tener competencia» indistintamente, a los fines de este documento se utilizarán las siguientes definiciones.

- *«Ser competente» hace referencia a la habilidad adquirida para desempeñar adecuadamente una tarea, deber o función, a fin de poder actuar de manera competente en un contexto dado mientras lleva a cabo una tarea, deber o función. Uno logra hacerse competente mediante un proceso de aprendizaje práctico, en el cual el conocimiento, las habilidades, los valores personales y las actitudes se integran y se conectan a una tarea, deber o función en particular. Ser competente en este documento se entiende como la capacidad de asumir responsabilidades y realizar actividades según una norma reconocida de forma regular.*
- *Se entiende por «competencia» todo atributo de una persona que se asocia o contribuye a esta capacidad, independientemente de si es una habilidad, rasgo de personalidad, valor, conocimiento, habilidad o actitud. Poseer dichas competencias no hace que una persona sea competente. Se necesita alguna forma de aprendizaje para amalgamar estas cualidades en la competencia requerida para llevar a cabo una tarea, deber o función de la manera esperada. En otras palabras, las competencias son una combinación de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y comportamientos que conducen a un rendimiento satisfactorio en un trabajo y que se pueden adquirir mediante la práctica, el aprendizaje o recibiendo formación y asesoramiento.*

La relación entre los dos conceptos es la siguiente: ser competente tiene que ver más bien con la aplicación de las competencias evaluadas en relación con alguna norma o conjunto de normas, en tanto que las personas demuestran ser competentes al aplicar sus competencias dentro del entorno de trabajo.

En resumen:

	<i>Competente</i>	<i>Competencia</i>
<i>Objetivo</i>	Rol	Persona
<i>Definición</i>	Desarrollar una habilidad para desempeñar adecuadamente una tarea, deber o función, a fin de poder actuar de manera competente en un contexto dado mientras lleva a cabo una tarea, deber o función. Uno logra hacerse competente mediante un proceso de aprendizaje práctico, en el cual el conocimiento, las habilidades, los valores personales y las actitudes se integran y se conectan a una tarea, deber o función en particular. Ser competente en este documento se entiende como la capacidad de asumir responsabilidades y realizar	Todo atributo de una persona que se asocia o contribuye a esta capacidad, independientemente de si es una habilidad, rasgo de personalidad, valor, conocimiento, habilidad o actitud. Poseer dichas competencias no hace que una persona sea competente. Se necesita alguna forma de aprendizaje para amalgamar estas cualidades en la competencia requerida para llevar a cabo una tarea, deber o función de la manera esperada. En otras palabras, las competencias son una combinación de conocimientos, habilidades, actitudes,

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

	actividades según una norma reconocida de forma regular.	valores y comportamientos que conducen a un rendimiento satisfactorio en un trabajo y que se pueden adquirir mediante la práctica, el aprendizaje, la formación y el asesoramiento.
<i>Perspectiva temporal</i>	En el presente: ser competente consiste en alcanzar un logro, a la vez que se tiene un carácter retrospectivo. Cuando una persona se declara competente, se indica cuál es su situación actual, no dónde podría estar en el futuro.	En el futuro: las competencias se relacionan con el potencial de desarrollo de una persona y se pueden usar de manera prospectiva para predecir lo que deberían poder lograr.

A efectos de esta guía y del marco normativo europeo, por «sistema de gestión de la competencia» se entiende el sistema implementado para garantizar que todo el personal con responsabilidad en la evaluación y supervisión de la seguridad sea competente para realizar sus tareas y que las habilidades y conocimientos del personal se mantengan, en todas las circunstancias. Al igual que con la mayoría de los sistemas de gestión, implica diseño, planificación, implementación, seguimiento y revisión de pasos (véase Gráfico 2).



Gráfico 2: Ciclo del sistema de gestión de la competencia

2.2 Pasos para crear un sistema de gestión de la competencia

2.2.1 Establecer los requisitos para un SGC

Antes de diseñar un SGC, se debe establecer la finalidad por la que se creará el marco. Los marcos de competencia son necesarios para finalidades específicas. En el presente caso, se busca garantizar la

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

competencia del personal que realiza la evaluación y supervisión de la seguridad, y que dicho personal se someta regularmente a controles que velen por que mantengan el nivel exigido. La forma en que planea usar el SGC tendrá un impacto sobre a quién involucra en la preparación y cómo determina su alcance. Desarrollar un SGC puede requerir un esfuerzo considerable, de ahí que se le deban asignar los recursos necesarios.

2.2.2 Diseñar el SGC

Implicar a las personas que realizan el trabajo: estos marcos no deben desarrollarse únicamente por el personal de recursos humanos, que no siempre sabe lo que cada trabajo realmente implica en la práctica, a pesar de que puedan tener acceso a una descripción del puesto. Tampoco debe dejar que el diseño del marco del SGC recaiga por completo en la dirección, que no siempre entiende exactamente la tarea diaria de cada miembro de la plantilla. Para tener una idea general de una función es necesario acudir a la fuente, es decir, a la persona que desempeña el trabajo, así como obtener una variedad de informaciones sobre lo que permite a alguien realizar un trabajo satisfactorio. Asimismo, esto garantiza que el marco se use realmente según sea necesario. También es importante enfatizar su importancia para las personas que lo utilizarán y así puedan considerarlo como propio. Si incluye competencias de poca relevancia, el personal probablemente tendrá dificultades para relacionarse con el marco en general.

Reúna información sobre los empleados a través de una serie de talleres (grupos focales), entrevistas personales y cuestionarios para comprender las competencias necesarias para el correcto desempeño de una función en toda la organización, al igual que en sus diferentes niveles y dentro de grupos de trabajo específicos. Implice a supervisores inmediatos y trabajadores en el diseño del marco mediante la creación de un grupo de trabajo encargado de diseñar el marco del SGC. Comunique los objetivos del ejercicio al personal. Un análisis de trabajo que incluya una variedad de técnicas y consideraciones proporcionará los resultados más completos y fieles. Cuanto mejores sean los datos recopilados, más preciso será el marco.

2.2.3 Implementar el SGC

a) Desarrollar perfiles de competencia para cada trabajo/puesto/función

Un perfil de competencia es una colección de competencias atribuidas a una función en particular, junto con un nivel de competencia específico en el que se debe ejercer cada competencia para que el titular de la función sea competente. Un perfil de competencia laboral puede utilizarse en toda la organización para proporcionar una definición clara y coherente de lo que se espera de una persona asignada a un puesto, cómo puede ser utilizado por algunas organizaciones para definir los niveles esenciales de competencia exigidos por los individuos que realizan tareas particulares, con objeto de que la organización cumpla con los requisitos reglamentarios.

b) Seleccionar y contratar personal que los evalúe en comparación con los perfiles de competencia establecidos

Las competencias identificadas como necesarias para que un empleado rinda correctamente en un puesto deben incluirse en el aviso de vacante. Un procedimiento de selección puede incluir una entrevista basada en la competencia que evalúa la conducta de un candidato para asumir una particular. Esta debería centrarse en cómo la persona ha demostrado esta competencia en el pasado. El objetivo de cada pregunta es comprobar el comportamiento para una competencia específica; se le pide al candidato que proporcione ejemplos concretos de una experiencia previa en la que demostraron el comportamiento en cuestión.

c) Crear herramientas con las que poner en práctica competencias (por ejemplo, evaluaciones de rendimiento)

A fin de evaluar si el personal tiene un nivel adecuado de las competencias requeridas, se necesita un sistema de evaluación o calificación. Cabe señalar que la evaluación del rendimiento (por lo general, realizada anualmente) y la evaluación de la competencia, aunque a menudo utilizan el mismo proceso de recursos humanos (según la competencia que se evalúe), tienen diferentes resultados. A menudo, lo primero se hace en el contexto de un sistema de gestión del rendimiento donde el buen desempeño se recompensa con, por ejemplo, la remuneración, y el bajo rendimiento está sujeto a medidas correctivas o sanciones en casos extremos. La evaluación de la competencia se realiza para garantizar que el titular del puesto sea competente para llevar a cabo la tarea de acuerdo con normas predefinidas. Si, por alguna razón, se evalúa a un trabajador como no competente, se iniciará un programa de formación/asesoramiento/tutoría seguido de otra evaluación para garantizar que haya alcanzado el nivel requerido de competencia. En caso de que el titular del puesto no pueda demostrar su competencia, deberá abandonar la función y se aplicarán los procesos de recursos humanos en el sistema de gestión del rendimiento.

d) Mantener, desarrollar y evaluar al personal frente a los perfiles de competencia establecidos

Una vez que se han establecido los niveles de competencia, es necesario contar con programas de formación para garantizar que el personal los alcance. Un sistema de gestión debería ser capaz de verificar que, después de la formación, el personal puede demostrar la competencia en cuestión.

2.2.4 *Mantener y desarrollar la competencia*

a) Seguir y reevaluar el rendimiento del personal

La competencia de un miembro del personal que realiza la evaluación o supervisión de la seguridad se mantiene mediante un proceso estructurado de supervisión del desempeño y la reevaluación de la competencia por parte de los responsables de la gestión del proceso. Esto podría ser una responsabilidad del supervisor inmediato o de una autoridad de verificación de competencia externa como interna. Cuando el personal se contrata para una categoría inicial, seguirán un programa de formación para garantizar que alcancen el nivel de competencia requerido. A partir de entonces, el mantenimiento de su competencia se realizará mediante la gestión de su rendimiento a través de un seguimiento regular.

b) Actualizar la competencia de los empleados

La competencia del personal debe actualizarse en razón de cambios en la legislación, la tecnología, etc. Para la organización, las competencias se pueden incorporar a las actividades de aprendizaje y perfeccionamiento para que el personal desarrolle activamente las competencias consideradas esenciales para el buen funcionamiento de la organización. La formación puede abarcar una amplia gama de actividades, como cursos internos o externos, prácticas en la propia organización y conferencias o seminarios.

c) Gestionar la falta de rendimiento

La falta de rendimiento puede definirse como la evaluación por parte de la dirección que indica que el rendimiento de un miembro del personal no se encuentra al nivel requerido por las normas de competencia establecidas. La herramienta principal que se use para examinar el rendimiento individual será el sistema de evaluación. En el caso de rendimiento insuficiente, se necesita un sistema de mejora del rendimiento bien definido para analizar los motivos y las circunstancias de las deficiencias, ayudar al miembro del personal afectado a mejorar su rendimiento y garantizar una alineación entre el perfil del personal, las tareas que se les asignan y el nivel requerido de

competencia para el puesto. El principio rector es ayudar al personal a alcanzar un rendimiento óptimo.

d) *Guardar registros*

Debe existir un sistema de administración de documentos con el que localizarlos fácilmente. Todos los documentos relacionados con la gestión del rendimiento deben cumplir el Reglamento (CE) 45/2001 sobre protección de datos.

2.2.5 *Verificar, auditar y revisar el SGC*

Debe existir un proceso en el que el SGC se revise periódicamente. Este es un proceso diferente al ejercicio de evaluación anual donde se valora el rendimiento del miembro del personal. La cuestión que se plantea aquí es saber si las competencias y su nivel requerido enumerados en el perfil de competencia siguen siendo esenciales para que la tarea se lleve a cabo de manera eficaz.

La verificación implica comprobar el uso de normas de competencia apropiadas, métodos de evaluación y el uso consistente de los procedimientos e instrucciones de trabajo desarrollados para el SGC.

La auditoría del SGC implica observar el sistema como un todo, tomar muestras y verificar el rendimiento y el cumplimiento en todo el alcance del SGC en comparación con los procedimientos y los últimos requisitos reglamentarios.

Se han establecido acuerdos para revisar el SGC a fin de garantizar que siga siendo efectivo. La revisión debe evaluar el funcionamiento del sistema en general en comparación con las normas acordadas, los indicadores clave de rendimiento y las recomendaciones resultantes de la verificación y la auditoría. Cuando se haya completado la revisión, los resultados y las recomendaciones deben utilizarse como referencia para las fases correspondientes del proceso que conducen a una actualización y mejora sistemática y regular del SGC.

3 MARCO DE LA COMPETENCIA

3.1 Competencia integral para evaluación de la seguridad operacional

El siguiente marco de la competencia se proporciona a modo de orientación y cubre completamente las tareas realizadas por los responsables de la evaluación de la seguridad operacional. No se espera que cada persona demuestre todas las competencias técnicas enumeradas. Sin embargo, la organización debe contar con personal con un nivel suficiente de conocimientos técnicos en los campos especificados a los que se pueda recurrir cuando sea necesario. En cuanto a las competencias no técnicas, los indicadores de comportamiento son ejemplos no exhaustivos de conductas observables que se relacionan con la competencia y son ilustrativos más que definitivos.

Con arreglo al nuevo régimen reglamentario propuesto, a los efectos de la evaluación, la autoridad podrá realizar visitas, inspecciones y auditorías sobre el terreno a las organizaciones ferroviarias, en cuyo caso las competencias de supervisión enumeradas en Cuadro 2 serán necesarias.

Cuadro 1: Marco de competencia para la evaluación de la seguridad operacional

<i>Competencia</i>	<i>Explicación</i>
Conocimientos	
Marco regulador ferroviario de la UE	<ul style="list-style-type: none"> • Demuestra una comprensión del propósito del marco regulador ferroviario de la UE y el papel que desempeña la certificación en la seguridad ferroviaria • Muestra conocimiento y comprensión del enfoque europeo • Sabe por qué se lleva a cabo la certificación y para qué sirve • Entiende los vínculos entre certificación y supervisión
SGS (u otros sistemas similares de gestión)	<ul style="list-style-type: none"> • Muestra una comprensión de los sistemas de gestión de seguridad operacional ya sea a través de inspección, auditoría o evaluación • Demuestra conocimiento de cómo un SGS o un sistema de gestión similar (por ejemplo, un sistema de gestión de calidad) controla el riesgo dentro de un contexto o ámbito ferroviario con desafíos operativos y técnicos similares
Funcionamiento del sistema ferroviario	<ul style="list-style-type: none"> • Entiende la relación entre los aspectos técnicos, el personal y la organización del sistema ferroviario. Estos deben incluir una comprensión básica de la infraestructura, el material rodante, las operaciones y la gestión de los activos, según corresponda
Experiencia	
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia de certificación en la aplicación práctica o en la creación de un régimen de evaluación

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Cuadro 1: Marco de competencia para la evaluación de la seguridad operacional

<i>Competencia</i>	<i>Explicación</i>
Competencias no técnicas esenciales (p. ej. habilidades sociales)	Ejemplos de indicadores de comportamiento
Nivel apropiado de análisis crítico	<p>Ser «crítico» no significa simplemente ser negativo, o señalar lo que está mal con respecto a algo, significa estar completamente informado, ser capaz de soportar un análisis y una evaluación en profundidad. Demuestra la habilidad de identificar puntos y relaciones clave basándose en la información, relacionar y comparar datos de diferentes fuentes e identificar relaciones de causa y efecto.</p> <p>Tener un nivel adecuado de análisis crítico (o pensamiento crítico¹) puede incluir las siguientes conductas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pensar cuidadosamente sobre lo que lee y por qué: juzgar qué fuentes son creíbles, reflexionar y desarrollar técnicas de búsqueda propias, no solo buscar y leer lo obvio ni las primeras cosas que encuentre • Cuestionar y comprobar lo que lee: ¿parecen justificados los puntos de vista y las ideas del autor? ¿Por qué? ¿Por qué no? • Buscar conexiones (o disparidades) y construir argumentos propios apoyándose en una serie de puntos de vista cuidadosamente considerados, no solo repitiendo las ideas de los demás • Ser curioso y hacer buenas preguntas a los demás y a sí mismo • Detectar y desafiar posibles prejuicios, puntos de vista distorsionados, prejuicios e intereses propios, en el trabajo de los demás y en su propio pensamiento • Ideas desafiantes, según corresponda, y basadas en evidencia creíble • Buscar deficiencias y sugerir soluciones nuevas o diferentes • Reflexionar y adaptar su propia práctica profesional en función del desarrollo de sus conocimientos

¹ Recursos educativos de la Universidad de Edimburgo: <http://www.ed.ac.uk/institute-academic-development/postgraduate/taught/learning-resources/critical>

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.
Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Cuadro 1: Marco de competencia para la evaluación de la seguridad operacional

<i>Competencia</i>	<i>Explicación</i>
Resolución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> • Ser capaz de analizar paso a paso hechos y problemas de manera lógica y diseñar e implementar soluciones adecuadas basándose el conocimiento y la experiencia y, si es necesario, recurriendo a otras fuentes y recursos. • Desafiar ideas preconcebidas • Independencia de criterio • Mente abierta • Conocer el límite del propio conocimiento o la experiencia • Identifica los elementos fundamentales en problemáticas complejas • Desarrolla soluciones prácticas y creativas en conjunto con el solicitante • Utiliza técnicas de solución de problemas • Es capaz de manejar grandes cantidades de información • Utiliza técnicas para estimular la resolución creativa de problemas • Sabe cómo recopilar información apropiada
Comunicar	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activamente, presta atención a los detalles, analiza y extrae información esencial presentándola de forma creativa, clara, concisa e impactante. • Empatía, ver el punto de vista del otro y comprender qué los impulsa • Comunica de forma clara y precisa, tanto de forma oral como escrita • Conocimiento de técnicas de oratoria • Sabe cómo mantener la atención del público • Utiliza técnicas de persuasión, influencia, negociación y facilitación
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperar y colaborar de forma constructiva y efectiva en su equipo inmediato, en toda la organización, así como con las partes externas interesadas para lograr objetivos y metas comunes, a la vez que muestra respeto por las personas de diversos orígenes. • Trabaja cooperativamente con otros en equipos y con otros servicios de la organización • Respeta las diferencias entre personas • Trabaja de manera eficaz en un equipo • Respeta los roles en el equipo • Colabora con otros servicios de la organización • Sabe cómo apoyar a los demás • Sabe obtener provecho de la diversidad • Sabe cómo aprovechar las sinergias en el equipo • Sabe cómo colaborar para lograr un objetivo mayor y una visión común

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

3.2 Marco de la competencia propuesto para la supervisión

El siguiente marco de la competencia se propone para las actividades de supervisión realizadas por una ANS. No se espera que cada persona demuestre todas las competencias técnicas enumeradas. Sin embargo, la organización debe contar con personal con un nivel suficiente de conocimientos técnicos en los campos especificados a los que se pueda recurrir cuando sea necesario. En cuanto a las competencias no técnicas, los indicadores de comportamiento son ejemplos no exhaustivos de conductas observables que se relacionan con la competencia y son ilustrativos más que definitivos.

Cuadro 2 : Marco de la competencia para la supervisión

<i>Competencia</i>	<i>Explicación</i>
Conocimientos	
Marco regulador ferroviario de la UE	<ul style="list-style-type: none"> • Demuestra una comprensión del propósito del marco regulador ferroviario de la UE y el papel que desempeña la supervisión en la seguridad ferroviaria • Muestra conocimiento y comprensión del enfoque europeo • Sabe por qué se lleva a cabo la supervisión y para qué sirve • Entiende los vínculos entre certificación y supervisión
SGS (u otros sistemas similares de gestión)	<ul style="list-style-type: none"> • Muestra una comprensión de los sistemas de gestión de seguridad operacional, ya sea a través de inspección o auditoría • Demuestra conocimiento de cómo un SGS o un sistema de gestión similar (p. ej., un sistema de gestión de calidad) controla el riesgo dentro de un contexto o ámbito ferroviario con desafíos operativos y técnicos similares
Principios, técnicas y herramientas de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Demuestra una comprensión de lo que es la supervisión y cómo las ASN supervisan en la práctica y cómo esto se integra en el proceso de evaluación de la conformidad
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Entiende la relación dinámica entre los procesos de certificación y supervisión.
Funcionamiento del sistema ferroviario	<ul style="list-style-type: none"> • Entiende la relación entre los aspectos técnicos, el personal y la organización del sistema ferroviario. Estos deben incluir una comprensión básica de la infraestructura, el material rodante, las operaciones y la gestión de los activos, según corresponda
Experiencia	
Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Una comprensión de la evaluación de riesgos y de cómo esta ayuda a controlar los riesgos a través de su lugar en el SGS
Aptitudes de entrevista	<ul style="list-style-type: none"> • Prueba de experiencia en diferentes habilidades para entrevistar, como hacer preguntas abiertas y cerradas. Es capaz de establecer una relación con el entrevistado en todos los niveles y hacer que se sientan cómodos

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Cuadro 2 : Marco de la competencia para la supervisión

<i>Competencia</i>	<i>Explicación</i>
Competencias no técnicas esenciales (p. ej. habilidades sociales)	Ejemplos de indicadores de comportamiento
Nivel apropiado de análisis crítico	<p>Ser «crítico» no significa simplemente ser negativo, o señalar lo que está mal con respecto a algo, significa estar completamente informado, ser capaz de soportar un análisis y una evaluación en profundidad. Demuestra la habilidad de identificar puntos y relaciones clave basándose en la información, relacionar y comparar datos de diferentes fuentes e identificar relaciones de causa y efecto.</p> <p>Tener un nivel adecuado de análisis crítico (o pensamiento crítico²) puede incluir las siguientes conductas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pensar cuidadosamente sobre lo que lee y por qué: juzgar qué fuentes son creíbles, reflexionar y desarrollar técnicas de búsqueda propias, no solo buscar y leer lo obvio ni las primeras cosas que encuentre • Cuestionar y comprobar lo que lee: ¿parecen justificados los puntos de vista y las ideas del autor? ¿Por qué? ¿Por qué no? • Buscar conexiones (o disparidades) y construir sus propios argumentos apoyándose en una serie de puntos de vista cuidadosamente considerados, no solo repitiendo las ideas de los demás • Ser curioso y hacer buenas preguntas a los demás y a sí mismo • Detectar y desafiar posibles prejuicios, puntos de vista distorsionados, prejuicios e intereses propios, en el trabajo de los demás y en su propio pensamiento • Ideas desafiantes, según corresponda, y basadas en evidencia creíble • Buscar deficiencias y sugerir soluciones nuevas o diferentes • Reflexionar y adaptar su propia práctica profesional en función del desarrollo de sus conocimientos
Resolución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> • Ser capaz de analizar paso a paso hechos y problemas de manera lógica y diseñar e implementar soluciones adecuadas basándose en el conocimiento y la experiencia y, si es necesario, recurriendo a otras fuentes y recursos. • Desafiar ideas preconcebidas • Independencia de criterio • Mente abierta • Conocer el límite del propio conocimiento o la experiencia • Identifica los elementos fundamentales en problemáticas complejas • Desarrolla soluciones creativas y prácticas • Utiliza técnicas de solución de problemas • Es capaz de manejar grandes cantidades de información • Utiliza técnicas para estimular la resolución creativa de problemas • Sabe cómo recopilar información apropiada

² Recursos educativos de la Universidad de Edimburgo: <http://www.ed.ac.uk/institute-academic-development/postgraduate/taught/learning-resources/critical>

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.
Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Cuadro 2 : Marco de la competencia para la supervisión

<i>Competencia</i>	<i>Explicación</i>
Comunicar	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activamente, presta atención a los detalles, analiza y extrae información esencial presentándola de forma creativa, clara, concisa e impactante. • Empatía, ver el punto de vista del otro y comprender qué los impulsa • Comunica de forma clara y precisa, tanto de forma oral como escrita • Conocimiento de técnicas de oratoria • Sabe cómo mantener la atención del público • Utiliza técnicas de persuasión, influencia, negociación y facilitación
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Coopera y colabora de forma constructiva y efectiva en su equipo inmediato, en toda la organización, así como con las partes externas interesadas para lograr objetivos y metas comunes, a la vez que muestra respeto por las personas de diversos orígenes. • Trabaja cooperativamente con otros en equipos y con otros servicios de la organización • Respeta las diferencias entre personas • Trabaja de manera eficaz en un equipo • Respeta los roles en el equipo • Colabora con otros servicios de la organización • Sabe cómo apoyar a los demás • Sabe obtener provecho de la diversidad • Sabe cómo aprovechar las sinergias en el equipo • Sabe cómo colaborar para lograr un objetivo mayor y una visión común

The NSA ES has kindly provided its assistance to the revision of the translation of this guide.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.
