

Making the railway system  
work better for society.

## Guide

### *Cadre de gestion de la compétence pour les autorités*

|                  | <i>Rédigé par</i> | <i>Validé par</i>   | <i>Approuvé par</i> |
|------------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| <i>Nom</i>       | J. YEO            | M. SCHITTEKATTE     | C. CARR             |
| <i>Fonction</i>  | Chargé de projet  | Directeur de projet | Chef d'unité        |
| <i>Date</i>      | 29.06.2018        | 29.06.2018          | 29.06.2018          |
| <i>Signature</i> |                   |                     |                     |

#### *Historique du document*

| <i>Version</i> | <i>Date</i> | <i>Commentaires</i> |
|----------------|-------------|---------------------|
| 1.0            | 29.6.2018   | Version finale      |
|                |             |                     |
|                |             |                     |

*Le présent document est un guide non juridiquement contraignant de l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer. Il est sans préjudice des procédures décisionnelles prévues par la législation de l'Union européenne applicable. De plus, l'interprétation contraignante du droit de l'Union relève de la compétence exclusive de la Cour de justice de l'Union européenne.*

---

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

## 1 Introduction

Afin de garantir que les évaluations de sécurité sont exécutées efficacement par les autorités nationales de sécurité (ANS) et, le cas échéant, par l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer (ci-après également dénommée «l'Agence») et de renforcer la confiance mutuelle entre celles-ci, les autorités nationales de sécurité et l'Agence doivent veiller à ce que le personnel chargé des évaluations de sécurité possède les compétences nécessaires.

À la suite de l'octroi d'un certificat de sécurité unique ou d'un agrément de sécurité, l'ANS vérifie que ce que le demandeur du certificat de sécurité unique ou de l'agrément de sécurité a présenté comme étant son système de gestion de la sécurité (SGS) est effectivement mis en œuvre et continue de répondre aux obligations juridiques. À cet effet, l'ANS doit aussi veiller à ce que le personnel chargé de la surveillance possède les compétences nécessaires.

Par définition, on entend par:

- **«évaluation de sécurité»** les activités exécutées par une autorité chargée de vérifier que le SGS d'une entreprise ferroviaire ou d'un gestionnaire de l'infrastructure répond aux obligations juridiques, de vérifier que la demande est complète, cohérente, pertinente et adéquate, afin de garantir que l'entreprise ferroviaire ou le gestionnaire de l'infrastructure est capable d'exercer ses activités en toute sécurité. Sur la base des conclusions de l'évaluation réalisée, l'autorité prend une décision sur l'octroi du certificat de sécurité unique ou de l'agrément de sécurité;
- **«surveillance»** les activités exécutées par l'ANS après l'octroi du certificat de sécurité unique ou de l'agrément de sécurité afin de vérifier que le SGS de l'entreprise ferroviaire ou du gestionnaire de l'infrastructure exerçant ses activités dans son État membre continue de répondre aux obligations juridiques.

### 1.1 Objectif du guide

Le présent document présente des orientations destinées à aider les personnes chargées des activités d'évaluation de la sécurité et de surveillance à établir, mettre en œuvre et maintenir un système de gestion de la compétence (SGC) afin de gérer et de renforcer la compétence de leur personnel.

Il vise aussi à mettre en évidence les exigences harmonisées en matière de compétences nécessaires pour permettre aux ANS de disposer de personnel compétent en suffisance pour exécuter les activités d'évaluation de la sécurité et de surveillance, et de contrôler correctement les performances en matière de sécurité du secteur dans toute l'Union européenne.

### 1.2 À qui ce guide est-il adressé?

Ce guide est d'abord adressé aux ANS et à l'Agence, mais il est librement accessible aux autres agences et organisations du secteur afin de leur permettre de comprendre quelles sont les attentes concernant les exigences en matière de compétences pour le personnel chargé de tâches analogues.

---

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

### 1.3 Champ d'application

Par ses processus (par exemple, formation, mentorat, observation, formation en cours d'emploi), le SGC de l'organisation doit garantir que le personnel chargé de l'évaluation de la sécurité et de la surveillance démontre le niveau de compétence adéquat pour l'exécution des tâches en question.

Les exigences en matière de compétences énumérées dans le présent document ont été élaborées afin de donner aux ANS une idée claire des connaissances, des aptitudes et du comportement attendus du personnel chargé des activités d'évaluation de la sécurité et de surveillance. Elles sont fondées sur l'article 13 de l'acte d'exécution établissant les modalités pratiques pour l'octroi des certificats de sécurité uniques et sur l'article 6 des méthodes de sécurité communes aux fins de la surveillance.

Les compétences proposées ne sont pas des exigences en matière de sélection du personnel chargé des activités d'évaluation de la sécurité et de surveillance. L'autorité compétente pour l'octroi des certificats est responsable des procédures de gestion des ressources humaines (sélection, formation, etc.) utilisées pour garantir que l'organisation possède le niveau de compétence requis pour exécuter les activités ci-dessus.

### 1.4 Structure du guide

Le présent document fait partie du recueil d'orientations de l'Agence visant à aider les entreprises ferroviaires, les gestionnaires de l'infrastructure, les autorités nationales de sécurité et l'Agence elle-même à remplir leurs fonctions et à exécuter leurs missions conformément à la directive (UE) 2016/798.



Figure 1: Recueil d'orientations de l'Agence

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

---

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

---

## Table des matières

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | Introduction.....  | 2  |
| 1.1   | Objectif du guide .....  | 2  |
| 1.2   | À qui ce guide est-il adressé? .....                                     | 2  |
| 1.3   | Champ d'application.....   | 3  |
| 1.4   | Structure du guide .....   | 3  |
| 2     | CYCLE DU SYSTÈME DE GESTION DE LA COMPÉTENCE .....                       | 6  |
| 2.1   | Généralités .....  | 6  |
| 2.2   | Les étapes de la création d'un système de gestion de la compétence ..... | 8  |
| 2.2.1 | Définir les exigences applicables au SGC.....                            | 8  |
| 2.2.2 | Concevoir le SGC.....  | 8  |
| 2.2.3 | Mettre en œuvre le SGC.....  | 8  |
| 2.2.4 | Maintenir et renforcer la compétence .....                               | 9  |
| 2.2.5 | Vérifier, auditer et réexaminer le SGC.....                              | 10 |
| 3     | CADRE D'APTITUDES.....   | 11 |
| 3.1   | Cadre d'aptitudes global pour l'évaluation de sécurité .....             | 11 |
| 3.2   | Cadre d'aptitudes proposé pour la surveillance.....                      | 14 |

---

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

## 2 CYCLE DU SYSTÈME DE GESTION DE LA COMPÉTENCE

### 2.1 Généralités

La création d'un cadre de compétence est une méthode efficace pour évaluer, maintenir et contrôler les connaissances, les aptitudes et les attributs des personnes au sein d'une organisation. Le cadre permet de mesurer les niveaux actuels de compétence afin de s'assurer que les membres du personnel possèdent l'expertise nécessaire pour exécuter leurs tâches. Il aide aussi les responsables à prendre des décisions éclairées en matière de recrutement ou d'externalisation, d'apprentissage et de développement, de rétention, et de stratégies de succession.

#### Compétence et aptitude: quelle est la différence?

Bien que les professionnels des ressources humaines utilisent souvent les deux termes «compétence» et «aptitude» de manière interchangeable, dans le cadre du présent document, on entend par:

- **«compétence»** une capacité apprise afin d'exécuter correctement une tâche, une fonction ou un rôle, afin d'être en mesure d'agir de manière compétente dans un contexte donné lors de l'exécution d'une tâche, d'une fonction ou d'un rôle. Les compétences sont acquises par un processus d'apprentissage par la pratique, dans le cadre duquel les connaissances, le savoir-faire, les valeurs personnelles et les attitudes sont intégrés et liés à une tâche, une fonction ou un rôle particulier. Dans le présent document, la compétence est la capacité de s'acquitter de ses responsabilités et d'exécuter des activités conformément à une norme reconnue de manière régulière;
- **«aptitude»** les attributs d'une personne qui sont associés ou qui contribuent à sa capacité, qu'il s'agisse d'une caractéristique, d'un trait de personnalité, d'une valeur, d'une connaissance, d'un savoir-faire ou d'une attitude. Le fait de posséder de telles compétences ne rend pas une personne compétente. Une certaine forme d'apprentissage est nécessaire pour que ces qualités confèrent la compétence nécessaire pour exécuter une tâche, une fonction ou un rôle de la manière escomptée. En d'autres termes, les aptitudes consistent en une combinaison de connaissances, de savoir-faire, d'attitudes, de valeurs et de comportements qui permettent d'être efficace à un poste et qui peuvent être acquis par la pratique, l'apprentissage ou la formation et l'accompagnement.

La relation entre la compétence et les aptitudes est que la compétence concerne l'application des aptitudes jugées par rapport à une certaine norme ou un certain ensemble de normes, tandis que les personnes démontrent leur compétence en appliquant leurs aptitudes au sein de l'environnement de travail.

En résumé:

|                        | <i>Compétence</i>   | <i>Aptitude</i>   |
|------------------------|---|---|
| <i>Élément central</i> | Role  | Personne  |
| <i>Définition</i>      | Une capacité apprise afin d'exécuter correctement une tâche, une fonction ou un rôle, afin d'être en mesure d'agir de manière compétente dans un contexte donné lors de l'exécution d'une tâche, d'une fonction ou d'un rôle. Les compétences sont acquises par un processus d'apprentissage par la pratique, dans le cadre duquel les connaissances, le savoir-faire, les valeurs personnelles et les attitudes sont intégrés et | Tout attribut d'une personne qui est associé ou qui contribue à sa capacité, qu'il s'agisse d'une caractéristique, d'un trait de personnalité, d'une valeur, d'une connaissance, d'un savoir-faire ou d'une attitude. Le fait de posséder de telles aptitudes ne rend pas une personne compétente. Une certaine forme d'apprentissage est nécessaire pour que ces qualités confèrent la compétence nécessaire |

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

|                               |  |   |
|-------------------------------|--|---|
|                               | liés à une tâche, une fonction ou un rôle particulier. Dans le présent document, la compétence est la capacité de s'acquitter de ses responsabilités et d'exécuter des activités conformément à une norme reconnue de manière régulière; | pour exécuter une tâche, une fonction ou un rôle de la manière escomptée. En d'autres termes, les aptitudes consistent en une combinaison de connaissances, de savoir-faire, d'attitudes, de valeurs et de comportements qui permettent d'être efficace à un poste et qui peuvent être acquis par la pratique, l'apprentissage ou la formation et l'accompagnement. |
| <i>Perspective temporelle</i> | Présent: la compétence concerne la réalisation et est tournée vers le passé. Une déclaration de compétence est une déclaration qui indique où la personne en est à présent, et non où elle pourrait être dans le futur.                  | Futur: les aptitudes concernent le potentiel de développement d'une personne et elles peuvent être utilisées de manière prospective pour prédire ce que cette personne devrait être en mesure de réaliser.  |

Aux fins du présent guide et du cadre réglementaire européen, un «système de gestion de la compétence» est un système mis en place pour garantir que l'ensemble du personnel chargé de l'évaluation de sécurité et de la surveillance est compétent pour exécuter sa mission et que le savoir-faire et les connaissances du personnel sont maintenues en toutes circonstances. Comme avec la plupart des systèmes de gestion, cela implique des étapes de conception, de planification, de mise en œuvre, de contrôle et de réexamen (voir Figure 2).

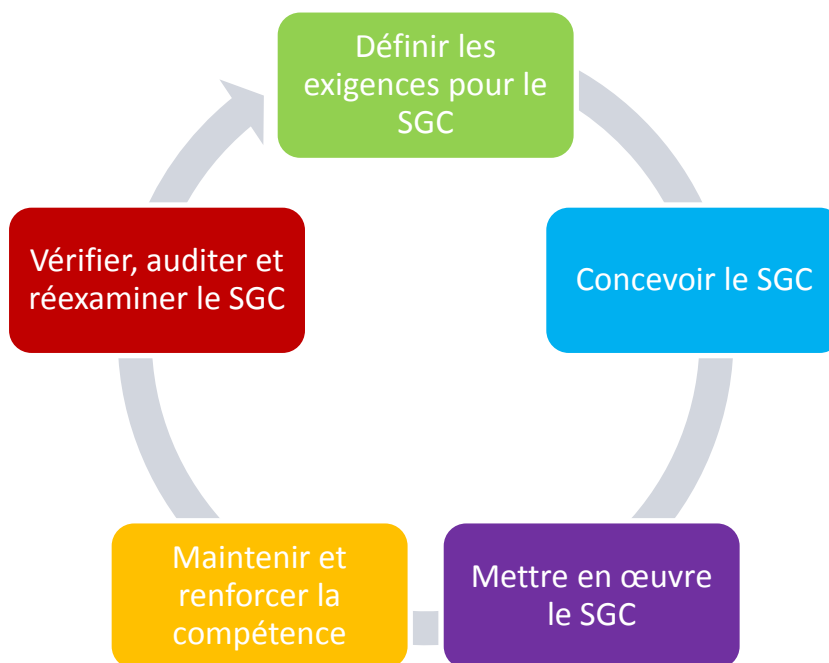


Figure 2: CYCLE DU SYSTÈME DE GESTION DE LA COMPÉTENCE

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

## 2.2 Les étapes de la création d'un système de gestion de la compétence

### 2.2.1 Définir les exigences applicables au SGC

Avant de concevoir un SGC, l'objectif de la création du cadre doit être défini. Les cadres de compétence sont nécessaires à des fins bien précises. Dans le cas présent, il s'agit de garantir que le personnel chargé de l'évaluation de sécurité et de la surveillance est compétent, et que ce même personnel est régulièrement contrôlé afin de garantir qu'il conserve le niveau requis. Le mode d'utilisation prévu du SGC aura une incidence sur les personnes associées à sa préparation, et sur le mode de détermination de son champ d'application. L'élaboration d'un SGC peut demander un effort considérable, et les ressources nécessaires devraient donc lui être affectées.

### 2.2.2 Concevoir le SGC

Il convient d'associer les personnes qui effectuent le travail. Ces cadres ne devraient pas être élaborés uniquement par le personnel des ressources humaines, qui ne sait pas toujours ce que chaque poste implique effectivement en pratique, même s'il peut avoir accès à une description de poste. La conception du cadre du SGC ne devrait pas non plus être entièrement laissée aux soins de la direction, qui ne comprend pas toujours exactement ce que chaque membre de son personnel fait au quotidien. Pour comprendre pleinement une fonction, il est nécessaire d'aller à la source (la personne qui occupe le poste) ainsi que d'obtenir toute une série d'autres informations sur ce qui fait qu'une personne est efficace à ce poste. Cela permet aussi de garantir que le cadre est effectivement utilisé tel que requis. Il est aussi important de faire en sorte qu'il soit pertinent pour les personnes qui l'utiliseront, afin qu'elles puissent se l'approprier. Si vous ajoutez des aptitudes non pertinentes, les personnes éprouveront probablement des difficultés à se sentir concernées par le cadre en général.

Il y a également lieu de recueillir des informations auprès du personnel grâce à une série d'ateliers (groupes de discussion), à des entretiens en face à face et à des questionnaires, afin de comprendre les aptitudes requises pour le bon déroulement des opérations dans l'ensemble de l'organisation, aux différents niveaux de l'organisation et au sein de certains groupes fonctionnels. Il faut aussi associer les supérieurs hiérarchiques et les employés à la conception du cadre en créant une task force pour concevoir le cadre du SGC, et communiquer les objectifs de l'exercice au personnel. Une analyse de poste qui comprend toute une série de techniques et de considérations donnera les résultats les plus complets et les plus précis. Meilleures sont les données recueillies, plus le cadre sera précis.

### 2.2.3 Mettre en œuvre le SGC

#### a) *Élaborer des profils de compétence pour chaque emploi/poste/fonction*

Un profil d'aptitudes est un recueil des aptitudes que le titulaire d'une fonction devrait posséder, ainsi que le niveau de maîtrise auquel chaque aptitude doit être exercée pour que le titulaire de la fonction soit compétent. Un profil d'aptitudes pour le poste peut être utilisé dans l'ensemble de l'organisation pour définir de manière claire et cohérente les exigences pour être titulaire d'un poste donné, et il peut être utilisé par certaines organisations pour définir les niveaux essentiels de compétence requis par les personnes chargées de tâches particulières afin que l'organisation réponde aux exigences réglementaires.

#### b) *Sélectionner et recruter du personnel en l'évaluant sur la base des profils de compétence établis*

Les aptitudes déterminées dont une personne a besoin pour être efficace au poste en question devraient figurer dans l'avis de vacance. Une procédure de sélection peut comprendre un entretien

---

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



fondé sur les aptitudes qui évalue la compétence comportementale d'un candidat en vue d'exercer une fonction particulière. Celui-ci doit être axé sur la manière dont la personne a démontré cette aptitude dans le passé. Chaque question vise à obtenir des données comportementales sur une aptitude précise et il est demandé au candidat de donner des exemples concrets, tirés de son expérience antérieure, de moments où ils ont démontré le comportement en question.

*c) Créer des outils afin de mettre en œuvre les aptitudes (par exemple, des appréciations des performances)*

Afin d'évaluer si le personnel possède un niveau suffisant d'aptitudes requises, un système d'évaluation/d'appréciation doit être mis en place. Il est à noter que l'appréciation des performances (généralement effectuée chaque année) et l'évaluation de la compétence, si elles ont souvent recours au même processus de gestion des ressources humaines (en fonction de la compétence à évaluer), donnent des résultats différents. Souvent, la première se déroule dans le contexte d'un système de gestion des performances dans lequel les bonnes performances sont récompensées, par exemple par une rémunération, et les mauvaises performances font l'objet de mesures correctives, voire de sanctions dans les cas extrêmes. L'évaluation de la compétence est réalisée pour garantir que le titulaire du poste est compétent pour exécuter la tâche conformément à des normes définies au préalable. Si, pour une raison ou une autre, le titulaire d'un poste est jugé incompétent, un programme de formation/d'accompagnement/de mentorat sera lancé, suivi par une autre évaluation afin de garantir qu'il a atteint le niveau de compétence requis. Si le titulaire du poste est incapable de démontrer sa compétence, il ne doit plus effectuer cette tâche et les processus de gestion des ressources humaines du système de gestion des performances s'appliqueront.

*d) Maintenir, développer et évaluer le personnel sur la base des profils de compétence établis*

Une fois que les niveaux de compétence ont été définis, des programmes de formation doivent être mis en place pour garantir que le personnel y satisfait. Un système de gestion devrait permettre de vérifier qu'à la suite de la formation, le personnel peut démontrer l'aptitude en question.

#### 2.2.4 Maintenir et renforcer la compétence

*a) Contrôler et réévaluer les performances du personnel*

La compétence d'un membre du personnel chargé de l'évaluation de sécurité ou de la surveillance est maintenue grâce à une procédure structurée de contrôle des performances et de réévaluation de l'aptitude par les personnes chargées de gérer le processus. Il pourrait s'agir d'une responsabilité incombant aux supérieurs hiérarchiques ou à une autorité de vérification de la compétence externe/interne. Lorsque le personnel est recruté au niveau d'entrée, il suit un programme de formation afin de veiller à ce qu'il atteigne le niveau de compétence requis. Le maintien de sa compétence sera donc assuré en gérant ses performances au moyen d'un contrôle régulier.

*b) Mettre à jour la compétence des personnes*

La compétence du personnel doit être mise à jour en raison des changements dans la législation, dans la technologie, etc. Pour l'organisation, les aptitudes peuvent être intégrées aux activités d'apprentissage et de développement afin que le personnel renforce activement les aptitudes connues pour être essentielles à la réussite au sein de l'organisation. La formation peut englober toute une série d'activités telles que des cours internes ou externes, une formation en cours d'emploi et des conférences/séminaires.

---

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

c) *Gérer la contre-performance*

La contre-performance peut être définie comme l'évaluation par la direction que les performances d'un membre du personnel n'atteignent pas le niveau requis par les normes de compétence établies. Le principal outil utilisé pour évaluer les performances individuelles sera le système d'évaluation. En cas de contre-performance, un système d'amélioration des performances bien défini est nécessaire pour analyser les raisons et les circonstances des insuffisances, pour aider le membre du personnel concerné à améliorer ses performances et pour garantir un alignement entre le profil du personnel, les attributions qui lui sont confiées et le niveau de compétence requis pour le poste. Le principe directeur est d'aider le personnel à atteindre des performances optimales.

d) *Tenir des archives*

Un système de gestion des documents devrait être mis en place afin de retrouver aisément les documents. Tous les documents liés à la gestion des performances devraient être conformes au règlement (CE) n° 45/2001 relatif à la protection des données.

### 2.2.5 Vérifier, auditer et réexaminer le SGC

Il convient de mettre en place un processus dans le cadre duquel le SGC est régulièrement réexaminé. Il s'agit d'un processus différent de l'exercice d'appréciation annuel dans le cadre duquel les performances du membre du personnel sont évaluées. Il s'agit ici de déterminer si les aptitudes, et leur niveau requis, qui figurent dans le profil de compétence sont encore essentielles à la bonne exécution de la tâche.

La vérification implique de contrôler l'utilisation des normes de compétence adéquates, de méthodes d'évaluation, et l'utilisation systématique des procédures et des instructions de travail élaborées pour le SGC.

L'audit du SGC implique de considérer le système dans son ensemble, d'échantillonner et de vérifier les performances et la conformité pour tout le champ d'application du SGC par rapport aux procédures et aux dernières exigences réglementaires.

Des dispositions sont en place pour réexaminer le SGC afin de garantir qu'il reste efficace. Le réexamen doit permettre d'évaluer les performances de l'ensemble du système par rapport aux normes convenues, aux indicateurs de performance clés et aux recommandations formulées à la suite de la vérification et de l'audit. Au terme du réexamen, les résultats et les recommandations doivent être communiqués dans le cadre des phases pertinentes de la procédure afin de permettre une mise à jour et une amélioration systématiques et régulières du SGC.

### 3 CADRE D'APTITUDES

#### 3.1 Cadre d'aptitudes global pour l'évaluation de sécurité

Le cadre d'aptitudes suivant est fourni à titre d'orientation et couvre entièrement les tâches exécutées par les personnes chargées de l'évaluation de sécurité. Chaque personne n'est pas censée démontrer toutes les aptitudes techniques énumérées. Cependant, l'organisation doit disposer de personnel possédant des connaissances techniques dans les domaines indiqués à un niveau suffisant, auquel il peut être fait appel si nécessaire. En ce qui concerne les compétences non techniques, les indicateurs comportementaux sont des exemples non exhaustifs de comportements observables liés à la compétence et illustratifs plutôt que définitifs.

En vertu du nouveau régime réglementaire proposé, aux fins de l'évaluation, l'autorité peut effectuer des visites sur place, des inspections et des audits des entreprises ferroviaires, auquel cas les aptitudes de surveillance énumérées au Tableau 2 seront nécessaires.

*Tableau 1: cadre d'aptitudes pour l'évaluation de sécurité*

| <i>Aptitude</i>  | <i>Explication</i>  |
|--|---|
| <b>Connaissance</b>  |   |
| Cadre réglementaire ferroviaire de l'Union                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Démontre une compréhension de l'objectif du cadre réglementaire ferroviaire de l'Union et du rôle de la certification dans la sécurité ferroviaire.</li> <li>• Démontre une connaissance et une compréhension de l'approche européenne.</li> <li>• Sait pourquoi la certification a lieu et à quoi elle sert.</li> <li>• Comprend les liens entre la certification et la surveillance.</li> </ul>            |
| SGS (ou autres systèmes de gestion de la sécurité analogues) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Démontre une compréhension des systèmes de gestion de la sécurité par l'inspection, l'audit ou l'évaluation.</li> <li>• Démontre une connaissance de la manière dont un SGS ou un système de gestion analogue (par exemple, un système de gestion de la qualité) maîtrise les risques dans un contexte ou domaine ferroviaire présentant des difficultés opérationnelles et techniques analogues.</li> </ul> |
| Fonctionnement du système ferroviaire                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprend la relation entre les aspects techniques, les personnes et l'organisation du système ferroviaire, et a notamment une compréhension de base de l'infrastructure, du matériel roulant, des opérations et de la gestion des actifs, le cas échéant.</li> </ul>   |
| <b>Expérience</b>  |   |
| Évaluation   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expérience de la certification dans le cadre de l'application pratique ou de la création d'un régime d'évaluation.</li> </ul>  |

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

Tableau 1: cadre d'aptitudes pour l'évaluation de sécurité

| <i>Aptitude</i>                        | <i>Explication</i>  |
|--|---|
| <b><i>Aptitudes non techniques</i></b> | <b><i>Exemples d'indicateurs comportementaux</i></b>  |
| Niveau adéquat d'analyse critique      | <p>Être «critique» ne signifie pas simplement être négatif, ou mettre en évidence ce qui ne va pas, cela signifie être pleinement informé et être capable d'étayer une analyse et une évaluation approfondies.</p> <p>Démontrer sa capacité à identifier les problèmes et relations clés sur la base d'informations; mettre en relation et comparer des données provenant de différentes sources et identifier les relations de cause à effet</p> <p>Avoir un niveau adéquat d'analyse critique (ou d'esprit critique<sup>1</sup>) peut signifier afficher des comportements tels que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• réfléchir soigneusement à ce qu'on lit et pourquoi: estimer quelles ressources sont crédibles, réfléchir sur ses techniques de recherche et les développer, ne pas simplement rechercher et lire l'évidence ou la première chose qui vient à l'esprit;</li> <li>• remettre en question et mettre à l'épreuve ce qu'on lit: les points de vue et les idées de l'auteur semblent-ils justifiés? Pourquoi – ou pourquoi pas?</li> <li>• rechercher des connexions (ou des disparités), et construire son propre argumentaire étayé par une série de points de vue soigneusement examinés, et non pas simplement répéter les idées des autres;</li> <li>• être curieux et poser les bonnes questions – des autres, et de soi-même;</li> <li>• repérer et remettre en question les a priori, les visions déformées, les préjugés et les intérêts personnels potentiels – dans le travail des autres et dans sa propre réflexion;</li> <li>• remettre les idées en question – le cas échéant et sur la base de preuves crédibles;</li> <li>• rechercher les lacunes et proposer des solutions nouvelles ou différentes;</li> <li>• réfléchir à sa propre pratique professionnelle et adapter celle-ci sur la base de ses idées de développement.</li> </ul> |

<sup>1</sup> Ressources d'apprentissage de l'université d'Édimbourg – <http://www.ed.ac.uk/institute-academic-development/postgraduate/taught/learning-resources/critical>

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

Tableau 1: cadre d'aptitudes pour l'évaluation de sécurité

| Aptitude                | Explication  |
|-------------------------|--|
| Résolution de problèmes | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capable d'analyser les problèmes de manière logique, étape par étape, ainsi que de concevoir et de mettre en œuvre des solutions appropriées en s'appuyant sur ses connaissances et son expérience et en faisant appel, le cas échéant, à d'autres références et ressources</li> <li>• Remet les hypothèses en question.</li> <li>• Fait preuve d'indépendance d'esprit.</li> <li>• Fait preuve d'ouverture d'esprit.</li> <li>• Connaît les limites de ses connaissances/de son expérience.</li> <li>• Met en évidence les faits critiques dans les questions complexes.</li> <li>• Élabore des solutions créatives et pratiques en collaboration avec le demandeur.</li> <li>• Utilise des techniques de résolution de problèmes.</li> <li>• Est capable de traiter de grandes quantités d'informations.</li> <li>• Utilise des techniques afin de stimuler la résolution créative des problèmes.</li> <li>• Sait comment recueillir les informations adéquates.</li> </ul> |
| Communication           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Écoute attentivement, porte une attention particulière aux détails, analyse et comprend les informations essentielles pour les présenter de manière créative, claire, concise et percutante.</li> <li>• Fait preuve d'empathie, voit le point de vue des autres et comprend ce qui les motive.</li> <li>• Communique clairement et précisément, tant oralement que par écrit.</li> <li>• Connaît les techniques de communication en public.</li> <li>• Sait comment captiver un public.</li> <li>• Utilise des techniques de persuasion, d'influence, de négociation et de facilitation.</li> </ul>   |
| Travail d'équipe        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopère et collabore de manière constructive et efficace au sein de l'équipe directe, dans l'ensemble de l'organisation ainsi qu'avec les parties prenantes externes afin d'accomplir les objectifs communs tout en faisant preuve de respect pour des personnes de divers horizons</li> <li>• Travaille de manière coopérative avec les autres en équipes et par-delà les limites organisationnelles.</li> <li>• Respecte les différences entre les personnes.</li> <li>• Travaille efficacement au sein d'une équipe.</li> <li>• Respecte les rôles au sein de l'équipe.</li> <li>• Travaille par-delà les limites organisationnelles.</li> <li>• Sait comment aider les autres.</li> <li>• Sait comment tirer parti de la diversité.</li> <li>• Sait comment tirer parti des synergies au sein de l'équipe.</li> <li>• Sait comment coopérer pour atteindre un objectif plus vaste et une vision commune.</li> </ul>   |

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

### 3.2 Cadre d'aptitudes proposé pour la surveillance

Le cadre d'aptitudes suivant est proposé pour les activités de surveillance menées par une ANS. Chaque personne n'est pas censée démontrer toutes les aptitudes techniques énumérées. Cependant, l'organisation doit disposer de personnel possédant des connaissances techniques dans les domaines indiqués à un niveau suffisant, auquel il peut être fait appel si nécessaire. Concernant les aptitudes non techniques, les indicateurs comportementaux sont des exemples du comportement observable lié à l'aptitude en question, donnés davantage à titre d'illustrations que de références.

Tableau 2: cadre d'aptitudes pour la surveillance

| <i>Aptitude</i>  | <i>Explication</i>   |
|--|--|
| <b>Connaissance</b>  |  |
| Cadre réglementaire ferroviaire de l'Union                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Démontre une compréhension de l'objectif du cadre réglementaire ferroviaire de l'Union et du rôle de la surveillance dans la sécurité ferroviaire.</li> <li>• Démontre une connaissance et une compréhension de l'approche européenne.</li> <li>• Sait pourquoi la surveillance a lieu et à quoi elle sert.</li> <li>• Comprend les liens entre la certification et la surveillance.</li> </ul> |
| SGS (ou autres systèmes de gestion de la sécurité analogues) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Démontre une compréhension des systèmes de gestion de la sécurité par l'inspection ou l'audit.</li> <li>• Démontre une connaissance de la manière dont un SGS ou un système de gestion analogue (par exemple, un système de gestion de la qualité) maîtrise les risques dans un contexte ou domaine ferroviaire présentant des difficultés opérationnelles et techniques analogues.</li> </ul>  |
| Principes, techniques et outils de surveillance              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Démontre une compréhension de l'utilité de la surveillance ainsi que de la manière dont les ANS surveillent en pratique et dont cela s'intègre dans le processus d'évaluation de la conformité.</li> </ul>  |
| Assessment   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprend la relation dynamique entre le processus de certification et la surveillance.</li> </ul>   |
| Fonctionnement du système ferroviaire                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprend la relation entre les aspects techniques, les personnes et l'organisation du système ferroviaire, et a notamment une compréhension de base de l'infrastructure, du matériel roulant, des opérations et de la gestion des actifs, le cas échéant.</li> </ul>  |
| <b>Expérience</b>  |  |
| Surveillance   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprend l'évaluation des risques et la manière dont elle contribue à maîtriser les risques grâce à sa place dans le SGS.</li> </ul>  |

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

Tableau 2: cadre d'aptitudes pour la surveillance

| <i>Aptitude</i>  | <i>Explication</i>  |
|--|---|
| Techniques d'entretien   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possède de l'expérience avec différentes techniques d'entretien, par exemple, les questions ouvertes et fermées. Est capable d'établir un rapport avec la personne interrogée à tous les niveaux et de la mettre à l'aise.</li> </ul>  |
| <b>Aptitudes non techniques (à savoir, savoir-faire de base)</b> | <b>Exemples d'indicateurs comportementaux</b>   |
| Niveau adéquat d'analyse critique                                | <p>Être «critique» ne signifie pas simplement être négatif, ou mettre en évidence ce qui ne va pas, cela signifie être pleinement informé et être capable d'étayer une analyse et une évaluation approfondies.</p> <p>Démontrer sa capacité à identifier les problèmes et relations clés sur la base d'informations; mettre en relation et comparer des données provenant de différentes sources et identifier les relations de cause à effet</p> <p>Avoir un niveau adéquat d'analyse critique (ou d'esprit critique<sup>2</sup>) peut signifier afficher des comportements tels que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• réfléchir soigneusement à ce qu'on lit et pourquoi: estimer quelles ressources sont crédibles, réfléchir sur ses techniques de recherche et les développer, ne pas simplement rechercher et lire l'évidence ou la première chose qui vient à l'esprit;</li> <li>• remettre en question et mettre à l'épreuve ce qu'on lit: les points de vue et les idées de l'auteur semblent-ils justifiés? Pourquoi – ou pourquoi pas?</li> <li>• rechercher des connexions (ou des disparités), et construire son propre argumentaire étayé par une série de points de vue soigneusement examinés, et non pas simplement répéter les idées des autres;</li> <li>• être curieux et poser les bonnes questions – des autres, et de soi-même;</li> <li>• repérer et remettre en question les a priori, les visions déformées, les préjugés et les intérêts personnels potentiels – dans le travail des autres et dans sa propre réflexion;</li> <li>• remettre les idées en question – le cas échéant et sur la base de preuves crédibles;</li> <li>• rechercher les lacunes et proposer des solutions nouvelles ou différentes;</li> <li>• réfléchir à sa propre pratique professionnelle et adapter celle-ci sur la base de ses idées de développement.</li> </ul> |

<sup>2</sup> Ressources d'apprentissage de l'université d'Édimbourg – <http://www.ed.ac.uk/institute-academic-development/postgraduate/taught/learning-resources/critical>

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

Tableau 2: cadre d'aptitudes pour la surveillance

| Aptitude                | Explication   |
|-------------------------|---|
| Résolution de problèmes | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capable d'analyser les problèmes de manière logique, étape par étape, ainsi que de concevoir et de mettre en œuvre des solutions appropriées en s'appuyant sur ses connaissances et son expérience et en faisant appel, le cas échéant, à d'autres références et ressources</li> <li>• Remet les hypothèses en question.</li> <li>• Fait preuve d'indépendance d'esprit.</li> <li>• Fait preuve d'ouverture d'esprit.</li> <li>• Connaît les limites de ses connaissances/de son expérience.</li> <li>• Met en évidence les faits critiques dans les questions complexes.</li> <li>• Élabore des solutions créatives et pratiques.</li> <li>• Utilise des techniques de résolution de problèmes.</li> <li>• Est capable de traiter de grandes quantités d'informations.</li> <li>• Utilise des techniques afin de stimuler la résolution créative des problèmes.</li> <li>• Sait comment recueillir les informations adéquates.</li> </ul> |
| Communication           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Écoute attentivement, porte une attention particulière aux détails, analyse et comprend les informations essentielle pour les présenter de manière créative, claire, concise et percutante</li> <li>• Fait preuve d'empathie, voit le point de vue des autres et comprend ce qui les motive.</li> <li>• Communique clairement et précisément, tant oralement que par écrit.</li> <li>• Connaît les techniques de communication en public.</li> <li>• Sait comment captiver un public.</li> <li>• Utilise des techniques de persuasion, d'influence, de négociation et de facilitation.</li> </ul>  |
| Travail d'équipe        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopère et collabore de manière constructive et efficace au sein de l'équipe directe, dans l'ensemble de l'organisation ainsi qu'avec les parties prenantes externes afin d'accomplir les objectifs communs tout en faisant preuve de respect pour des personnes de divers horizons</li> <li>• Travaille de manière coopérative avec les autres en équipes et par-delà les limites organisationnelles.</li> <li>• Respecte les différences entre les personnes.</li> <li>• Travaille efficacement au sein d'une équipe.</li> <li>• Respecte les rôles au sein de l'équipe.</li> <li>• Travaille par-delà les limites organisationnelles.</li> <li>• Sait comment aider les autres.</li> <li>• Sait comment tirer parti de la diversité.</li> <li>• Sait comment tirer parti des synergies au sein de l'équipe.</li> <li>• Sait comment coopérer pour atteindre un objectif plus vaste et une vision commune.</li> </ul>                    |

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