

Making the railway system
work better for society.

Guida

Quadro di gestione delle competenze per le autorità

	<i>Redatto da</i>	<i>Validato da</i>	<i>Approvato da</i>
<i>Nome</i>	J. YEO	M. SCHITTEKATTE	C. CARR
<i>Ruolo</i>	Responsabile di progetto	Direttore di progetto	Capo unità
<i>Data</i>	29/06/2018	29/06/2018	29/06/2018
<i>Firma</i>			

Cronologia del documento

<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Osservazioni</i>
1.0	29/06/2018	Versione finale per la pubblicazione

Il presente documento costituisce un orientamento non giuridicamente vincolante dell'Agenzia ferroviaria europea. Esso non lede in alcun modo i processi decisionali previsti dalla normativa dell'UE applicabile. Inoltre, l'interpretazione vincolante del diritto dell'Unione europea è di esclusiva competenza della Corte di giustizia dell'Unione europea.

1 Introduzione

Per garantire l'efficace esecuzione delle valutazioni della sicurezza da parte delle autorità nazionali preposte alla sicurezza (NSA) e, se del caso, dell'Agenzia dell'Unione europea per le ferrovie (di seguito denominata anche "l'Agenzia") e per rafforzare la fiducia reciproca, le autorità nazionali preposte alla sicurezza e l'Agenzia devono garantire che il personale impegnato nelle valutazioni della sicurezza abbia le competenze necessarie.

In seguito alla concessione di un certificato di sicurezza unico o di un'autorizzazione di sicurezza, la NSA verifica che il sistema di gestione della sicurezza (SGS) presentato dal richiedente di un certificato di sicurezza unico o di un'autorizzazione di sicurezza sia effettivamente messo in atto e ottemperi in modo continuativo agli obblighi giuridici. A tal fine, la NSA deve assicurare altresì che gli addetti alla supervisione abbiano le competenze necessarie.

Definizioni:

- **Valutazione della sicurezza:** indica le attività svolte da un'autorità incaricata di valutare se l'SGS dell'impresa ferroviaria o del gestore dell'infrastruttura sia conforme agli obblighi giuridici, controllando la completezza, coerenza, pertinenza e congruità del fascicolo di candidatura, per assicurare che l'impresa ferroviaria o il gestore dell'infrastruttura sia in grado di operare in condizioni di sicurezza. Sulla base delle conclusioni della valutazione effettuata, l'autorità decide se rilasciare il certificato di sicurezza unico o l'autorizzazione di sicurezza.
- **Supervisione:** indica le attività svolte dalla NSA successivamente al rilascio di certificati di sicurezza unici o di autorizzazioni di sicurezza al fine di verificare che l'SGS delle imprese ferroviarie o dei gestori dell'infrastruttura operanti nel suo Stato membro continui ad essere conforme agli obblighi giuridici.

1.1 Scopo della guida

Il presente documento, indirizzato ai soggetti incaricati dell'attività di valutazione della sicurezza e della supervisione, fornisce orientamenti sulla modalità di istituzione, esecuzione e mantenimento del sistema di gestione delle competenze (SGC) al fine di gestire e sviluppare le competenze del proprio personale.

La guida intende altresì identificare i requisiti di competenza necessari affinché le NSA abbiano un organico adeguato in termini di numero e competenze per le attività di valutazione della sicurezza e di supervisione e per monitorare adeguatamente le prestazioni di sicurezza del settore in tutta l'UE.

1.2 A chi è rivolta questa guida?

La presente guida è rivolta in primo luogo alle NSA e all'Agenzia, ma è liberamente consultabile da altre agenzie e organizzazioni del settore ferroviario per comprendere le competenze richieste per gli addetti che hanno compiti simili.

1.3 Campo d'applicazione

Il sistema di gestione delle competenze dell'organizzazione deve includere una serie di processi (p. es., formazione, orientamento, shadowing, formazione sul campo), tali da garantire che il personale preposto alla valutazione della sicurezza e alla supervisione dimostri un livello di competenza adeguato allo svolgimento dei propri compiti.

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

I requisiti di competenza elencati nel presente documento sono stati elaborati per dare alle NSA un'idea chiara delle conoscenze, delle abilità e dei comportamenti attesi dal personale incaricato di attività di valutazione della sicurezza e supervisione. Si basano sull'articolo 13 dell'atto di esecuzione che stabilisce le disposizioni pratiche per il rilascio dei certificati di sicurezza unici e sull'articolo 6 dei metodi comuni di sicurezza per la supervisione.

Le competenze proposte non costituiscono requisiti di selezione per il personale avente compiti di valutazione della sicurezza e di supervisione. L'autorità che rilascia l'autorizzazione/il certificato è responsabile delle pertinenti procedure concernenti le risorse umane (selezione, formazione, ecc.) utilizzate per assicurare che l'organizzazione abbia il livello di competenza necessario per svolgere le attività suddette.

1.4 Struttura dell'orientamento

Il presente documento fa parte della serie di orientamenti predisposti dall'Agenzia a sostegno delle imprese ferroviarie, dei gestori dell'infrastruttura, delle autorità nazionali preposte alla sicurezza e dell'Agenzia stessa, nell'adempiere ai loro ruoli e nell'intraprendere i propri compiti in conformità alla direttiva (UE) 2016/798.



Figura 1: Raccolta degli orientamenti dell'Agenzia

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

Indice

1	Introduzione	2
1.1	Scopo della guida.....	2
1.2	A chi è rivolta questa guida?	2
1.3	Campo d'applicazione	2
1.4	Struttura dell'orientamento	3
2	CICLO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA SICUREZZA	5
2.1	Aspetti generali.....	5
2.2	Le fasi di creazione del sistema di gestione delle competenze	7
2.2.1	Stabilire i requisiti dell'SGC.....	7
2.2.2	Progettazione dell'SGC	7
2.2.3	Attuare l'SGC	7
2.2.4	Mantenere e sviluppare la competenza.....	8
2.2.5	Verificare, sottoporre ad audit e revisionare l'SGC.....	9
3	QUADRO DELLE COMPETENZE	10
3.1	Competenze complessive per la valutazione della sicurezza	10
3.2	Proposta di quadro delle competenze per la supervisione	13

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

2 CICLO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA SICUREZZA

2.1 Aspetti generali

Creare un quadro delle competenze è un metodo efficace per valutare, mantenere e monitorare le conoscenze, le abilità e le caratteristiche del personale di un'organizzazione. Il quadro permette la misurazione dei livelli di competenza attuali per assicurare che il personale sia dotato delle conoscenze necessarie per lo svolgimento dei propri compiti. Esso inoltre aiuta i dirigenti a formulare decisioni ponderate in materia di assunzioni o incarichi a soggetti esterni, formazione e sviluppo professionale, fidelizzazione e sostituzione del personale.

Competenza operativa e competenza personale: qual è la differenza?

Sebbene gli addetti alle risorse umane spesso utilizzino i termini inglesi *competence* e *competency* in modo intercambiabile, ai fini del presente documento verranno utilizzate le seguenti definizioni:

- **Competenza operativa (*competence*):** indica una capacità appresa di svolgere adeguatamente un compito, una mansione o un ruolo; la capacità di agire in modo competente in un dato contesto nello svolgimento di un compito, una mansione o un ruolo. Le competenze operative vengono acquisite attraverso un processo di apprendimento pratico, nel quale le conoscenze, le abilità, i valori personali e gli atteggiamenti si integrano e si collegano a uno specifico compito, mansione o ruolo. In questa guida, il termine competenza operativa significa la capacità di assumere responsabilità e svolgere attività in ottemperanza ad uno standard riconosciuto, in modo continuativo.
- **Competenza personale (*competency*):** si riferisce a tutte le caratteristiche di una persona associate o che contribuiscono a tale capacità, che si tratti di una predisposizione, una caratteristica personale, un valore, una conoscenza, un'abilità o un atteggiamento. Il possesso di tali competenze personali non rende una persona competente. Sono cioè necessarie alcune forme di apprendimento per amalgamare tali qualità in una competenza operativa adeguata allo svolgimento di un compito, una mansione o un ruolo nel modo previsto. In altre parole, le competenze personali sono una combinazione di conoscenze, abilità, atteggiamenti, valori e comportamenti che consentono lo svolgimento corretto delle mansioni e che possono essere acquisiti attraverso la pratica, l'apprendimento, la formazione e/o l'affiancamento.

Il rapporto tra competenza operativa e competenze personali è il seguente: la competenza operativa è l'applicazione delle competenze personali valutate in relazione a uno standard o a una serie di standard; gli individui dimostrano la propria competenza operativa applicando le proprie competenze personali nel contesto lavorativo.

In sintesi:

	<i>Competenza operativa (competence)</i>	<i>Competenza personale (competency)</i>
<i>Focus</i>	Ruolo	Persona
<i>Definizioni</i>	Una capacità appresa di svolgere adeguatamente un compito, una mansione o un ruolo; la capacità di agire in modo competente in un dato contesto durante lo svolgimento di un incarico, un compito o un ruolo. Le competenze operative vengono acquisite attraverso un processo di apprendimento pratico, nel quale le conoscenze, le abilità, i valori personali e gli atteggiamenti si integrano e si collegano a	Tutte le caratteristiche di una persona associate o che contribuiscono a tale capacità, che si tratti di una predisposizione, una caratteristica personale, un valore, una conoscenza, un'abilità o un atteggiamento. Il possesso di tali competenze personali non rende una persona competente. Sono cioè necessarie alcune forme di apprendimento per amalgamare tali qualità in una competenza operativa adeguata allo

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

	uno specifico compito, mansione o ruolo. In questa guida, il termine competenza operativa significa la capacità di assumere responsabilità e svolgere attività in ottemperanza ad uno standard riconosciuto, in modo continuativo.	svolgimento di un compito, una mansione o un ruolo nel modo previsto. In altre parole, le competenze personali sono una combinazione di conoscenze, abilità, atteggiamenti, valori e comportamenti che consentono lo svolgimento corretto delle mansioni e che possono essere acquisiti attraverso la pratica, l'apprendimento, la formazione e/o l'affiancamento.
<i>Prospettiva temporale</i>	Presente: la competenza operativa si riferisce alle capacità acquisite ed è retrospettiva. Una dichiarazione di competenza operativa fornisce un'istantanea delle capacità attuali della persona, non delle sue prospettive future.	Futuro: le competenze personali si riferiscono al potenziale di sviluppo di un individuo e possono essere utilizzate con orientamento prospettico per prevedere future realizzazioni.

Ai fini della presente guida e del quadro normativo europeo, il “sistema di gestione delle competenze” è un sistema posto in essere per garantire che tutto il personale con compiti di valutazione della sicurezza e supervisione sia competente a svolgere i propri compiti e che le abilità e conoscenze di detto personale siano mantenute, in tutte le circostanze. Similmente alla maggior parte dei sistemi di gestione, l'SGC si struttura attraverso le fasi di progettazione, pianificazione, attuazione, monitoraggio e revisione (si veda la Figura 2).

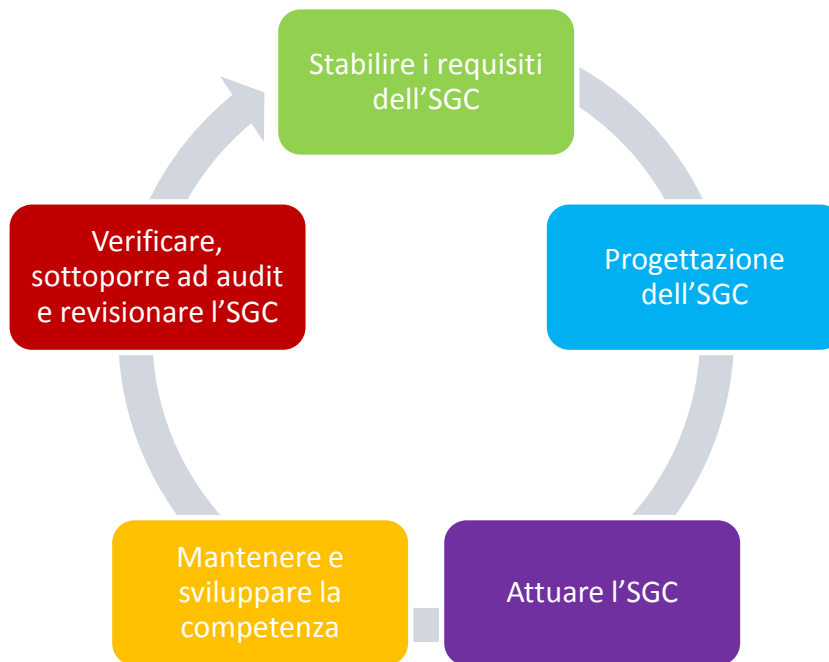


Figura 2: Ciclo del sistema di gestione della sicurezza

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

2.2 Le fasi di creazione del sistema di gestione delle competenze

2.2.1 Stabilire i requisiti dell'SGC

Prima di progettare un SGC, deve essere identificato lo scopo della creazione del quadro. I quadri delle competenze sono realizzati per finalità specifiche. Nel caso in esame, essi servono a garantire la competenza degli addetti alla valutazione della sicurezza e alla supervisione nonché l'effettuazione di controlli regolari per assicurare che tali addetti mantengano il livello richiesto. La modalità previste di uso dell'SGC da parte della singola autorità determinerà la scelta dei soggetti coinvolti nella sua preparazione nonché la definizione del suo ambito di applicazione. Sviluppare un SGC può richiedere un impegno notevole, perciò è necessario prevedere adeguate risorse.

2.2.2 Progettazione dell'SGC

Il sistema dovrebbe essere progettato con la partecipazione degli addetti alle mansioni pertinenti, piuttosto che esclusivamente dal personale dell'ufficio risorse umane che, pur avendo a disposizione i mansionari ufficiali non sempre hanno una visione chiara della natura concreta di ciascun posto di lavoro. Né la progettazione dell'SGC va lasciata totalmente in mano ai gestori, che non sempre conoscono esattamente il lavoro svolto quotidianamente dai loro sottoposti. Per comprendere appieno un ruolo è necessario andare alla fonte, cioè interpellare direttamente il dipendente che lo ricopre, nonché una serie di altri input in merito agli elementi che assicurano il successo in tale ruolo. Ciò assicura inoltre l'effettivo utilizzo del quadro secondo le esigenze. È inoltre importante che esso risulti utile alle persone che lo useranno, così che se ne possano appropriare. Se si includono competenze personali irrilevanti, sarà più difficile che il quadro sia usato efficacemente.

Si consiglia di raccogliere le informazioni dal personale attraverso una serie di seminari (gruppi di discussione), colloqui diretti e questionari per comprendere le competenze personali necessarie per svolgere una prestazione lavorativa proficua all'interno dell'organizzazione, a tutti i livelli dell'organizzazione e all'interno di gruppi funzionali specifici. Coinvolgere i superiori diretti e i dipendenti nella progettazione del quadro dell'SGC attraverso la creazione di un gruppo di lavoro ad hoc. Comunicare gli obiettivi dell'esercizio al personale. Per garantire la completezza e l'accuratezza dei risultati si raccomanda un'analisi di posizione che includa una gamma di tecniche e considerazioni. La qualità dei dati raccolti determinerà l'accuratezza del quadro.

2.2.3 Attuare l'SGC

a) *Sviluppare profili delle competenze per ogni impiego/posizione/ruolo*

Il profilo delle competenze è una raccolta delle competenze associate a una data posizione, con l'indicazione per ciascuna del livello di perizia richiesto per l'esecuzione di ciascuna competenza affinché il titolare del ruolo sia competente. L'organizzazione può utilizzare al suo interno un profilo delle competenze associato a ciascun tipo di impiego per fornire una definizione chiara e uniforme dei requisiti che il titolare del posto deve soddisfare; tale profilo può inoltre essere utilizzato per definire i livelli minimi di competenza che gli addetti a compiti particolari devono possedere affinché l'organizzazione rispetti i requisiti normativi.

b) *Selezionare e reclutare il personale valutandolo sulla base dei profili delle competenze predisposti*

Le competenze richieste per un dato posto di lavoro dovrebbero essere incluse nell'avviso di posto vacante. La procedura di selezione può includere un colloquio di valutazione delle competenze del candidato dal punto di vista comportamentale a rivestire un dato ruolo. Tale colloquio dovrebbe incentrarsi sul modo in cui il candidato ha dimostrato tali competenze nel passato. Ogni domanda mira a ottenere evidenze comportamentali del possesso di una specifica competenza; il candidato è

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

invitato a fornire esempi concreti del comportamento in questione in precedenti esperienze lavorative.

c) Creare strumenti per rendere operative le competenze (p. es., valutazioni della prestazione)

Per valutare se il personale possiede le competenze richieste al livello adeguato, è necessario utilizzare un sistema di valutazione. Si noti che la valutazione delle prestazioni (normalmente effettuata con cadenza annuale) e la valutazione della competenza, sebbene spesso usino la stessa procedura relativa alle risorse umane (a seconda della competenza da valutare), producono risultati differenti. Spesso la valutazione delle prestazioni viene effettuata nel contesto di un sistema di gestione delle prestazioni che prevede incentivi quali indennità di risultato per le prestazioni soddisfacenti e misure correttive o, nei casi più gravi, sanzioni, per quelle inadeguate. La valutazione delle competenze viene effettuata per garantire che il dipendente sia competente a svolgere i compiti secondo standard predefiniti. Se un dipendente viene valutato come privo di qualsiasi delle competenze richieste, andrà inserito in un programma di formazione/affiancamento/orientamento, seguito da un'altra valutazione per verificare il conseguimento del livello di competenza necessario. Se il dipendente non è in grado di dimostrare la propria competenza dovrà essere sollevato dal compito in questione e sottoposto alle procedure previste nel sistema di gestione delle prestazioni.

d) Mantenere, sviluppare e valutare il personale valutandolo alla luce dei profili delle competenze stabiliti

Una volta stabiliti i livelli di competenza, devono essere messi a punto dei programmi di formazione volti a garantirne il raggiungimento da parte dei dipendenti. Un sistema di gestione dovrebbe essere atto a verificare se successivamente al periodo di formazione i dipendenti sono in grado di dimostrare la competenza richiesta.

2.2.4 *Mantenere e sviluppare la competenza*

a) Monitorare e rivalutare le prestazioni del personale

L'adeguatezza nel tempo delle competenze degli addetti alla valutazione della sicurezza e alla supervisione viene assicurata da un processo strutturato di monitoraggio delle prestazioni e rivalutazione delle competenze da parte dei gestori del processo. Questo compito può essere affidato agli immediati superiori o a una funzione specifica di verifica delle competenze, interna o esterna all'organizzazione. Se i dipendenti sono assunti al livello di inquadramento di ingresso saranno inseriti in un programma di formazione per garantire il raggiungimento del livello di competenza necessario. Successivamente, il mantenimento della loro competenza sarà assicurato tramite il regolare monitoraggio delle prestazioni.

b) Aggiornare la competenza del personale

La competenza del personale deve essere aggiornata per effetto di modifiche normative, sviluppi tecnologici ecc. Per l'organizzazione, le competenze possono essere incorporate nelle attività di apprendimento e di sviluppo per consentire al personale di sviluppare attivamente le competenze considerate essenziali per la riuscita in seno alla stessa. La formazione può comprendere un'ampia gamma di attività quali corsi interni ed esterni, formazione sul posto di lavoro e conferenze/seminari.

c) Gestire le prestazioni insufficienti

La prestazione insufficiente è definita in base alla valutazione della direzione che la prestazione di un dipendente non raggiunge i livelli richiesti dagli standard di competenza fissati. Lo strumento principale per la valutazione delle prestazioni individuali è rappresentato dal sistema di valutazione.

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

Ove si riscontrino prestazioni insufficienti, è necessario un ben definito sistema di ottimizzazione delle prestazioni per analizzare le ragioni e le circostanze delle carenze, per aiutare i dipendenti interessati a migliorare le proprie prestazioni e allineare il profilo dei dipendenti con le mansioni a loro assegnate e il livello di competenza richiesto per lo specifico posto di lavoro. Il principio fondamentale è aiutare i dipendenti a ottenere prestazioni ottimali.

d) Tenere registri

Va istituito un sistema di gestione documentale che assicuri il facile reperimento dei documenti. Tutti i documenti relativi alla gestione delle prestazioni sono soggetti alle disposizioni del regolamento (CE) n. 45/2001 in materia di protezione dei dati.

2.2.5 Verificare, sottoporre ad audit e revisionare l'SGC

Va prevista una procedura per la revisione periodica dell'SGC. Si tratta di una procedura diversa rispetto alla valutazione annuale delle prestazioni dei dipendenti. La revisione dell'SGC mira a verificare se le competenze e i relativi livelli richiesti elencati nel profilo delle competenze sono ancora essenziali per l'efficace svolgimento delle mansioni.

Questa verifica comporta il controllo dell'uso di adeguati standard di competenza e metodi di valutazione, nonché l'uso coerente delle procedure e delle istruzioni di lavoro sviluppate per l'SGC.

L'audit dell'SGC comporta l'osservazione complessiva del sistema, con una verifica a campione delle prestazioni e della conformità dell'intero sistema alle procedure e ai nuovi requisiti normativi.

Devono essere predisposte modalità di revisione dell'SGC per assicurarne l'efficacia nel tempo. La revisione deve valutare le prestazioni complessive del sistema rispetto a parametri concordati, indicatori chiave di prestazione ed eventuali raccomandazioni provenienti da verifiche e da audit. Una volta completata la revisione, i risultati e le raccomandazioni devono essere incorporati nelle fasi pertinenti della procedura, portando a un sistematico e regolare aggiornamento e miglioramento dell'SGC.

3 QUADRO DELLE COMPETENZE

3.1 Competenze complessive per la valutazione della sicurezza

Il seguente quadro delle competenze viene fornito a titolo orientativo e riguarda tutti i compiti dei responsabili della valutazione della sicurezza. Non si esige che ciascun dipendente possieda tutte le competenze tecniche elencate. Tuttavia, l'organizzazione dovrebbe disporre di dipendenti provvisti di un sufficiente livello di conoscenze tecniche nei settori specificati, a cui fare ricorso in base alle necessità. Per quanto riguarda le competenze non tecniche, gli indicatori comportamentali sono esempi non esaustivi di comportamenti osservabili che si riferiscono alla competenza e sono illustrativi piuttosto che definitivi.

Secondo la nuova proposta di regolamento, ai fini della valutazione, l'autorità può procedere a visite in loco, ispezioni e audit delle imprese ferroviarie; in tal caso saranno necessarie le competenze di supervisione elencate nella Tabella 2.

Tabella 1: Quadro delle competenze per la valutazione della sicurezza

<i>Competenza personale (competency)</i>	<i>Spiegazione</i>
Conoscenze	
Quadro normativo dell'Unione per il settore ferroviario	<ul style="list-style-type: none"> • Dimostra comprensione degli scopi del quadro normativo ferroviario dell'UE e del ruolo della certificazione nella sicurezza ferroviaria • Dimostra conoscenza e comprensione dell'approccio europeo • È a conoscenza delle ragioni e degli utilizzi della certificazione • Comprende i legami tra certificazione e supervisione
SGS (o altri sistemi di gestione simili)	<ul style="list-style-type: none"> • Dimostra comprensione dei sistemi di gestione della sicurezza attraverso ispezione, audit o valutazione • Dimostra conoscenza delle modalità con cui l'SGS o sistemi di gestione simili (p. es., il sistema di gestione della qualità) controllano i rischi nel settore ferroviario o in ambiti soggetti a simili difficoltà operative e tecniche
Funzionamento del sistema ferroviario	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende la relazione tra gli aspetti tecnici, gli individui e l'organizzazione del sistema ferroviario; ciò include una opportuna comprensione di base dell'infrastruttura, del materiale rotabile, delle attività ferroviarie e della gestione dei beni.
Esperienza	
Valutazione	<ul style="list-style-type: none"> • Esperienza in materia di certificazione nella sua applicazione pratica o nella predisposizione di un regime di valutazione

Tabella 1: Quadro delle competenze per la valutazione della sicurezza

<i>Competenza personale (competency)</i>	<i>Spiegazione</i>
Competenze non tecniche (p. es., competenze relazionali)	Esempi di indicatori comportamentali
Livello appropriato di analisi critica	<p>Essere “critici” non significa semplicemente essere negativi, o segnalare disfunzioni; significa essere pienamente informati e capaci di effettuare un’analisi e una valutazione approfondite. Dimostra la capacità di identificare le questioni chiave e le relazioni sulla base delle informazioni; mettendo in relazione e confrontando dati provenienti da fonti diverse e identificandorelazioni di causa ed effetto</p> <p>Avere un livello appropriato di analisi critica (o di pensiero critico¹) può comprendere comportamenti quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riflettere attentamente su cosa si legge e perché: identificare le risorse attendibili, riflettere sulle proprie tecniche di ricerca e svilupparle, invece di cercare e leggere solo i materiali più immediati e/o i primi risultati della ricerca • Mettere in discussione e verificare quello che si è letto: i punti di vista e le idee dell’autore sembrano giustificati? Perché, o perché no? • Cercare i punti di contatto o divergenza e costruire i propri ragionamenti sulla base di un ventaglio di punti di vista considerati attentamente, piuttosto che semplicemente ripetendo le idee degli altri • Essere curiosi e porre domande interessanti, agli altri e a sé stessi • Individuare e sottoporre ad esame critico potenziali preconcetti, visioni distorte, pregiudizi e interessi personali nel lavoro degli altri e nel proprio pensiero • Mettere in discussione le idee, se del caso, sulla base di dati affidabili • Individuare carenze e suggerire soluzioni nuove o diverse • Riflettere sulla propria prassi professionale e adattarla sulla base dell’evoluzione della propria visione

¹ Risorse per l’apprendimento dell’Università di Edimburgo: <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.

Tabella 1: Quadro delle competenze per la valutazione della sicurezza

<i>Competenza personale (competency)</i>	<i>Spiegazione</i>
Risoluzione dei problemi	<ul style="list-style-type: none"> • In grado di analizzare le questioni e i problemi in modo logico, passo dopo passo, e di progettare e attuare soluzioni adeguate attingendo alle proprie conoscenze ed esperienze di base e ricorrendo, se necessario, ad altri elementi e risorse. • Mette in discussione i presupposti dati • È dotato/a di indipendenza di giudizio • È dotato/a di apertura mentale • È consapevole dei limiti della sua conoscenza/esperienza • Sa identificare gli elementi chiave di problematiche complesse • Sviluppa soluzioni creative e pratiche insieme al soggetto richiedente • Utilizza tecniche di identificazione dei problemi • È capace di gestire grandi volumi di informazioni • Usa tecniche per stimolare la creatività nella risoluzione dei problemi • Sa come reperire informazioni adeguate
Comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> • Ascolta attivamente, presta attenzione ai dettagli, analizza ed estrae le informazioni essenziali e le presenta in modo creativo, chiaro, conciso e di impatto • Provvisto/a di empatia, capace di capire il punto di vista degli altri e le loro motivazioni • Comunica in modo chiaro e preciso oralmente e per iscritto • Padroneggia le tecniche per parlare in pubblico • Sa come coinvolgere il pubblico • Usa le tecniche necessarie per persuadere, influenzare, negoziare e facilitare
Lavoro di squadra	<ul style="list-style-type: none"> • Coopera e collabora in modo costruttivo ed efficace all'interno del team di lavoro, all'interno dell'organizzazione e con gli stakeholder esterni, al fine di raggiungere obiettivi e finalità comuni pur rispettando le persone provenienti da contesti differenti. • Sa lavorare in modo collaborativo con altri all'interno di gruppi e con altri uffici/organizzazioni • Rispetta le differenze tra le persone • Lavora in modo efficace in un contesto di squadra • Rispetta i ruoli nella squadra • Collabora con altri uffici/organizzazioni • Sa come sostenere gli altri • Sa come trarre vantaggio dalla diversità • Sa come trarre vantaggio dalle sinergie della squadra • Sa come lavorare insieme per raggiungere un obiettivo superiore e una visione condivisa

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

3.2 Proposta di quadro delle competenze per la supervisione

Il seguente quadro delle competenze viene proposto per le attività di supervisione svolte dalle NSA. Non si esige che ciascun dipendente possieda tutte le competenze tecniche elencate. Tuttavia, l'organizzazione dovrebbe disporre di dipendenti provvisti di un sufficiente livello di conoscenze tecniche nei settori specificati, a cui fare ricorso in base alle necessità. Per quanto riguarda le competenze non tecniche, gli indicatori comportamentali sono esempi di comportamenti osservabili che si riferiscono a ciascuna competenza e sono illustrativi e non esaustivi.

Tabella 2: Quadro delle competenze per la supervisione

<i>Competenza personale (competency)</i>	<i>Spiegazione</i>
Conoscenze	
Quadro normativo dell'Unione per il settore ferroviario	<ul style="list-style-type: none"> • Dimostra comprensione degli scopi del quadro normativo ferroviario dell'UE e del ruolo della supervisione nella sicurezza ferroviaria • Dimostra conoscenza e comprensione dell'approccio europeo • È a conoscenza delle ragioni e degli utilizzi della supervisione • Comprende i legami tra certificazione e supervisione
SGS (o altri sistemi di gestione simili)	<ul style="list-style-type: none"> • Dimostra comprensione dei sistemi di gestione della sicurezza attraverso ispezione o audit • Dimostra conoscenza delle modalità con cui l'SGS o sistemi di gestione simili (p. es., il sistema di gestione della qualità) controllano i rischi nel settore ferroviario o in ambiti soggetti a simili difficoltà operative e tecniche
Principi, tecniche e strumenti della supervisione	<ul style="list-style-type: none"> • Dimostra comprensione del ruolo della supervisione e della sua attuazione da parte delle NSA, nonché del suo contributo al processo di valutazione delle conformità
Valutazione	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende la relazione dinamica tra la procedura di certificazione e la supervisione
Funzionamento del sistema ferroviario	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende la relazione tra gli aspetti tecnici, gli individui e l'organizzazione del sistema ferroviario; ciò include una opportuna comprensione di base dell'infrastruttura, del materiale rotabile, delle attività ferroviarie e della gestione beni.
Esperienza	
Supervisione	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende l'attività di valutazione dei rischi e il modo in cui essa supporta il controllo dei rischi nell'ambito dell'SGS.
Capacità di condurre colloqui	<ul style="list-style-type: none"> • Dimostra esperienza in una gamma di tecniche di colloquio, quali le domande aperte e chiuse. È capace di creare intesa con il soggetto intervistato e di metterlo a proprio agio

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

Tabella 2: Quadro delle competenze per la supervisione

<i>Competenza personale (competency)</i>	<i>Spiegazione</i>
Competenze non tecniche (p. es., competenze relazionali)	Esempi di indicatori comportamentali
Livello appropriato di analisi critica	<p>Essere “critici” non significa semplicemente essere negativi, o segnalare disfunzioni; significa essere pienamente informati e capaci di effettuare un’analisi e una valutazione approfondite. Dimostra la capacità di identificare le questioni chiave e le relazioni sulla base delle informazioni; mettendo in relazione e confrontando dati provenienti da fonti diverse e identificando relazioni di causa ed effetto</p> <p>Avere un livello appropriato di analisi critica (o di pensiero critico²) può comprendere comportamenti quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riflettere attentamente su cosa si legge e perché: identificare le risorse attendibili, riflettere sulle proprie tecniche di ricerca e svilupparle, invece di cercare e leggere solo i materiali più immediati e/o i primi risultati della ricerca • Mettere in discussione e verificare quello che si è letto: i punti di vista e le idee dell’autore sembrano giustificati? Perché, o perché no? • Cercare i punti di contatto o divergenza e costruire i propri ragionamenti sulla base di un ventaglio di punti di vista considerati attentamente, piuttosto che semplicemente ripetendo le idee degli altri • Essere curiosi e porre domande interessanti, agli altri e a sé stessi • Individuare e sottoporre ad esame critico potenziali preconcetti, visioni distorte, pregiudizi e interessi personali nel lavoro degli altri e nel proprio pensiero • Mettere in discussione le idee, se del caso, sulla base di dati affidabili • Individuare carenze e suggerire soluzioni nuove o diverse • Riflettere sulla propria prassi professionale e adattarla sulla base dell’evoluzione della propria visione

² Risorse per l’apprendimento dell’Università di Edimburgo: <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.

Tabella 2: Quadro delle competenze per la supervisione

<i>Competenza personale (competency)</i>	<i>Spiegazione</i>
Risoluzione dei problemi	<ul style="list-style-type: none"> • In grado di analizzare le questioni e i problemi in modo logico, passo dopo passo, e di progettare e attuare soluzioni adeguate attingendo alle proprie conoscenze ed esperienze di base e ricorrendo, se necessario, ad altri elementi e risorse. • Mette in discussione i presupposti dati • È dotato/a di indipendenza di giudizio • È dotato/a di apertura mentale • È consapevole dei limiti della sua conoscenza/esperienza • Sa identificare gli elementi chiave di problematiche complesse • Sviluppa soluzioni creative e pratiche • Utilizza tecniche di identificazione dei problemi • È capace di gestire grandi volumi di informazioni • Usa tecniche per stimolare la creatività nella risoluzione dei problemi • Sa come reperire informazioni adeguate
Comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> • Ascolta attivamente, presta attenzione ai dettagli, analizza ed estrae le informazioni essenziali e le presenta in modo creativo, chiaro, conciso e di impatto • Provvisto/a di empatia, capace di capire il punto di vista degli altri e le loro motivazioni • Comunica in modo chiaro e preciso oralmente e per iscritto • Padroneggia le tecniche per parlare in pubblico • Sa come coinvolgere il pubblico • Usa le tecniche necessarie per persuadere, influenzare, negoziare e facilitare
Lavoro di squadra	<ul style="list-style-type: none"> • Coopera e collabora in modo costruttivo ed efficace all'interno del team di lavoro, all'interno dell'organizzazione e con gli stakeholder esterni, al fine di raggiungere obiettivi e finalità comuni pur rispettando le persone provenienti da contesti differenti. • Sa lavorare in modo collaborativo con altri all'interno di gruppi e con altri uffici/organizzazioni • Rispetta le differenze tra le persone • Lavora in modo efficace in un contesto di squadra • Rispetta i ruoli nella squadra • Collabora con altri uffici/organizzazioni • Sa come sostenere gli altri • Sa come trarre vantaggio dalla diversità • Sa come trarre vantaggio dalle sinergie della squadra • Sa come lavorare insieme per raggiungere un obiettivo superiore e una visione condivisa

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