

Las competencias comienzan en la cima: La importancia de un liderazgo fuerte

En octubre, Hazardex escribió un artículo sobre mantener las competencias en tiempos de incertidumbre económica – argumentando que cuando los presupuestos están apretados, las competencias son las primeras en sufrir, incluso cuando son algo que las organizaciones no pueden permitirse perder. Este artículo sigue el mismo hilo, invertir en competencias es vital, pero es solo efectivo cuando las personas a cargo entienden lo que significa, su importancia y como sus decisiones la impactan.

Cada organización que trabaja con atmósferas explosivas sabe que la seguridad no es negociable. Sin embargo, la mayor influencia sobre los objetivos de seguridad ocurre fuera de las zonas de trabajo o de las plantas. Comienza en la junta directiva, las competencias no se tratan solo de capacidades o certificados – se trata de liderazgo, conciencia, toma de decisiones y como las directivas definen las bases para todo lo que sigue.

Cuando las competencias de liderazgo son fuertes, esto es visible. Se pueden ver equipos con confianza, decisiones seguras y reguladores que confían en lo que les dicen. Cuando son débiles, las grietas comienzan a aparecer. Incluso los mejores sistemas pueden fallar si aquellos responsables de supervisarlos no entienden las consecuencias de no invertir los recursos adecuados.

Los reguladores ahora miran más allá del papeleo y las matrices de competencias; quieren entender el comportamiento detrás de ellas. HSE y COMAH Competent Authority esperan que las directivas conozcan sus deberes y que actúen sobre ellos. Están haciendo preguntas directas: ¿Están los líderes suministrando a sus equipos el tiempo, recursos y autoridad para seguir siendo competentes? ¿Son visibles para mostrar que la seguridad y el aprendizaje importan? Una vez que la confianza se pierde, la licencia operativa podría estar en riesgo.

Este reto aparece de manera constante en nuestra propia experiencia en CompEx. Los

candidatos que atienden el curso de “Personas Responsables” CompEx Ex14 comentan que fue muy útil para hacerles generar conciencia sobre cuanto responsabilidad recae sobre ellos – no solo para entender estándares internacionales como IEC 60079-14 e IEC 60079-17, sino en la influencia sobre la cultura y el cumplimiento en sus negocios. Muchos salen motivados y listos para implementar mejoras, solo para encontrar que la parte más difícil es lograr que los líderes los escuchen. Comparten una frustración en común: convencer a quienes toman las decisiones que las competencias no son un extra opcional, sino que el mantenimiento, la inspección y el entrenamiento son inversiones esenciales, no costos para ser recortados.

Este mensaje es repetido en nuestros foros regionales de stakeholders a lo largo de múltiples sectores de la industria. Los participantes resaltan repetidamente que convencer a los gerentes – especialmente en nivel senior – sigue siendo la barrera más grande para sostener las competencias. Los especialistas técnicos y proveedores de entrenamiento reconocen el valor de sistemas de competencia estructurados, pero estos solo funcionan cuando los líderes los apoyan activamente y suministran los recursos. Es diferente reconocer la importancia de las competencias y otra incorporarla en la estrategia, los presupuestos y la toma de decisiones de cada día.

El Foro “Business Risk Management Competency Standard for Board Members High Hazard Industries” del Instituto de directores y Seguridad de Procesos captura esto perfectamente. Nota que desarrollar altos estándares de competencias junto al liderazgo reduce el riesgo en el frente operativo. Cuando las directivas entienden el riesgo, comunican expectativas y se hacen responsables, esa forma de pensar se difunde. Cuando no ocurre así, lo único que sigue son la confusión y complacencia.

Las competencias no se pueden simplemente dejar a los departamentos de HR o L&D para ser gestionadas. Es una responsabilidad conjunta entre gobierno corporativo, finanzas, operaciones e ingeniería. Los líderes del área de

legal se aseguran de que las organizaciones cumplan con sus obligaciones regulatorias de acuerdo con ATEX, DSEAR y COMAH. Los directores financieros deciden cuando las competencias son tratadas como inversiones o una línea de costos para ser reducida. El departamento de HR o L&D construye sistemas para verificar y desarrollar las capacidades de las personas. Los líderes operativos y de ingeniería ponen las políticas en práctica – mediante supervisión, mentoría y aseguramientos técnicos.

Cuando todas estas funciones se alinean, las competencias se convierten en el DNA de la organización. Cuando no, terminan con los bolsillos llenos de excelencia rodeada únicamente de incertidumbre. En este punto, pequeños vacíos – una inspección fallida, un límite dudoso en el rol o un presupuesto diferido – se pueden convertir en algo mucho más grande.

COMAH Competent Authority ha resaltado que un gobierno corporativo débil resulta en la pérdida de confianza por parte de los reguladores. Una vez que esto sucede, las consecuencias son reales: más escrutinio, condiciones más exigentes y disrupción operativa. Por otro lado, las compañías que demuestran estructuras competentes, apoyadas por un liderazgo visible, disfrutan de una mayor libertad y confianza. Las competencias aseguran credibilidad frente a reguladores, aseguradores e inversionistas.

También hay elementos históricos imposibles de ignorar. Este año marca el aniversario #20 de la explosión de Buncefield. Destacando este incidente, Process Safety Leadership Group hizo énfasis en el valor de un liderazgo visible. No se trata de eslóganes o posters. Se trata de hacer presencia, hacer preguntas y escuchar a aquellos que están haciendo el trabajo. Cuando los líderes visitan los sitios y muestran interés genuino en aspectos como el mantenimiento, la inspección y competencias, envía un mensaje poderoso. La cultura sigue el ejemplo.

Las competencias también tienen sentido desde la perspectiva del negocio. Equipos con habilidades reducen el tiempo no operativo,

evitan trabajos redundantes y mantienen la integridad de los activos. En términos simples, las competencias salvan dinero y vidas. La decisión financiera más inteligente que puede tomar una junta es invertir constantemente en las capacidades, incluso cuando los presupuestos están apretados.

También es importante recordar que las competencias no son estáticas. La tecnología cambia, los estándares evolucionan y el personal rota. Los directivos que se cuestionan su propio conocimiento, revisan los planes de sucesión y ponen a prueba sus procesos, son quienes permanecen en la delantera. En industrias de alto riesgo las licencias operativas no son solo un requerimiento legal – son una medida de confianza. Reguladores, empleados y el público quieren saber si los líderes entienden los riesgos y los gestionan de manera responsable.

En última instancia, las competencias no pueden ser delegadas o impuestas por políticas, deben ser demostradas. Cuando los líderes muestran su compromiso con el aprendizaje, valoran la experticia y toman acción en base a lo que escuchan, la confianza crece.

Las competencias comienzan en la cima. Es lo que convierte el cumplimiento en confianza, la regulación en resiliencia y el liderazgo en un éxito duradero. La pregunta no es si las organizaciones se pueden permitir invertir en competencias – es si pueden permitirse no hacerlo.

Para leer la noticia original puede hacer [click aquí](http://www.hazardexonthenet.net).



