



# Progetto di lavoro

*Gruppo di lavoro Psicologia del lavoro*

Il Gruppo di Lavoro parte dal presupposto che la Psicologia del Lavoro rappresenti una consulenza strategica per le organizzazioni, ma necessita di essere valorizzata come competenza specifica e specialistica.

Cosa caratterizza e legittima il sapere tecnico-scientifico e il fare professionale dello Psicologo del Lavoro?

Questa domanda ha tante risposte, rintracciabili in diversi riferimenti normativi (ad es. Legge 5 e 56/1989; DPR 328/2001; Legge 170/2003; DM 5/5/2004) e, purtroppo, anche in alcune dispute giudiziarie, in particolare legate alla Legge Biagi (2003) che ha sdoganato, ma anche regolamentato le Agenzie per il lavoro e le attività specifiche di ricerca e selezione del personale (storico ambito di pertinenza della Psicologia del Lavoro), riconoscendo alcune specificità alla professione psicologica.

Questi riferimenti, oltre ad essere poco noti alla maggior parte di colleghi e alle organizzazioni che possono originare la domanda di consulenza specialistica, sono parte di un dibattito aperto da diversi anni, ma che non ha contribuito a ridurre la confusione sulle attività e i confini professionali di una disciplina/indirizzo, la Psicologia del Lavoro che fino a pochi anni fa sembrava l'ultimo baluardo di spendibilità occupazionale della Laurea Magistrale, con una facile penetrazione nel mercato delle aziende (che ancora assumevano).

Forse all'epoca (fine anni '90) le aziende si potevano ancora permettere di investire su professionalità specialistiche, come lo psicologo, ma già all'epoca si intravedeva una difficoltà a ritagliarsi un ambito di competenza specifica.

Ad oggi la situazione non poteva che peggiorare, visto che le grandi organizzazioni tendono a esternalizzare i servizi HR (e al di fuori è ancor di più "terra di nessuno") e le piccole imprese hanno urgenze di sopravvivenza. È quindi sempre più consueto vedere imprenditori e manager, senza alcuna qualifica riconosciuta, impostare colloqui o prove di valutazione del personale, e non è raro vedere aziende che cercano "selezionatori" di estrazione economica o giuridica, senza nessun criterio di valutazione psicologica, per non parlare della formazione, che viene svolta, ma soprattutto progettata e coordinata, un po' da chiunque.

Il GdL vuole quindi approfondire tutte queste risposte (alla domanda iniziale) più o meno confuse e riposizionare alcuni dibattiti sui tavoli tecnico-istituzionali più appropriati, ma soprattutto riordinare le pratiche professionali esistenti e definirne i requisiti professionali in



termini di specificità (cosa realmente possiamo fare per le organizzazioni lavorative) e di specializzazione (perché possiamo competere in certi servizi e farci scegliere dal mercato), per poi istituire accordi strategici che, in alcuni casi, possono fruttare opportunità professionali, più di quanto non generino i riconoscimenti normativi.

## **Criticità a cui si vuole far fronte**

### ***Per gli iscritti***

Molte delle opportunità di impiego professionale dello Psicologo del Lavoro sono emergenti, pertanto anche gli Psicologi non si sentono inquadrati in una professionalità consolidata. Inoltre, come già detto, le aziende difficilmente assumono psicologi (anche perché ad oggi difficilmente assumono, in generale).

Gli ambiti di specializzazione non sono solo quelli "canonici" della valutazione e formazione del personale, ma ci sono sicuramente altri processi organizzativi in cui non siamo specificatamente riconosciuti (comunicazione, marketing, gestione del personale, supporto alle relazioni industriali/sindacali, progettazione organizzativa, supporto alla progettazione finanziaria, sicurezza e salute dei lavoratori, customer care, responsabilità sociale di impresa, qualità dei processi lavorativi, gestione di criticità socio-lavorative, integrazione socio-organizzativa, interculturalità e minoranze, change management, ecc...). Ovviamente tutti questi ambiti possono essere condivisi con altre professionalità, ma il dato è che oggi sono proprio gli Psicologi a presidiare pochissimo queste aree di opportunità, sia per i professionisti che per le organizzazioni.

### ***Per l'utenza***

Manager e Imprenditori sono attualmente "bloccati" nelle incertezze del futuro, i lavoratori sempre più instabili e demotivati.

Si moltiplicano fenomeni di disagio lavorativo, di conflitti interpersonali sul lavoro, di "depressione imprenditoriale" e di disfunzionalità organizzative che attivano un circolo vizioso nel vortice della crisi di questi anni.

Le consulenze fornite alle imprese sono le più disparate, possono non essere qualificate e nessuno tutela l'utente.

Manca una capacità generale (anche politica) di ristrutturare processi di pensiero, in un mondo lavorativo che cambia costantemente .



### ***Per le istituzioni***

Tutte le strutture che presiedono le politiche de lavoro (Ministero de Lavoro, INAIL, Confederazioni lavorative, Parti Sociali, Pubbliche Amministrazioni Locali, ecc.) non possono prescindere dal considerare il "fattore umano" come cruciale per le parti in causa, ma in questo momento sembra esserci un'empasse generale nel trovare accordi per provare, almeno, a ripartire. E così, ad esempio, molti finanziamenti comunitari destinati al mondo del lavoro, tornano al mittente perché non siamo in grado di bandirli, destinarli e gestirli. E questi sprechi non permettono l'innescarsi di iniziative anche parallele che potrebbero essere virtuosamente innescate, per riequilibrare socialmente il lavoro, restituendo valore a chi lo svolge, a qualsiasi livello. Le istituzioni del lavoro vacillano, questo è abbastanza evidente, hanno bisogno di nuovi riferimenti.

### **Opportunità che si intravedono**

#### ***Per gli iscritti***

Si intravede l'opportunità di aprire nuovi spazi di occupazione/consulenza per i colleghi che si vogliono occupare di lavoro e organizzazioni. Chi ha già fatto studi specialistici è sicuramente più orientato, anche solo ad intravedere questi spazi, ma con un'opera di perfezionamento/formazione e una motivazione di base, anche i colleghi di altri indirizzi possono inserirsi in quest'ambito (si stima, da studi di settore, che solo il 4% degli psicologi opera in ambito "lavoro"). Se infatti consideriamo, come primo spazio di applicazione, che lo psicologo del lavoro può diventare la figura di riferimento per tutto ciò che riguarda la relazione fra lavoratori, organizzazioni e contesto, come ad esempio già avviene in America, stiamo parlando del principale dominio in cui viene riconosciuta la competenza dello psicologo. Ed è solo uno degli ambiti di specifico impiego.

#### ***Per l'utenza***

Le organizzazioni, in particolare le aziende, non assumono più, ma proprio in questo senso la forma della "consulenza" può essere una risposta vantaggiosa per le aziende stesse, da un punto di vista economico/finanziario, mentre per il Professionista è il terreno della multi committenza (sorte professionale comune a svariate categorie di consulenza professionale), anche in settori completamente diversi (il fattore umano rimane il nostro focus). E i lavoratori possono trovare nuove forme di sostegno al benessere lavorativo, soprattutto in tempi di crisi.

### ***Per le istituzioni***

Se in questo quadro così difficile del mondo del lavoro (e purtroppo non solo per il Lazio) le istituzioni preposte garantissero un dialogo referenziato tra organizzazioni e chi, come noi, può potenzialmente fornire un contributo in termini di benessere (nella concezione sancita anche



dall'OMS), si attiverebbe un circolo virtuoso di relazioni che potrebbero condurre anche a nuovi modi di pensare il lavoro. Tra l'altro, in un'ottica di riforme e nell'ottica più prettamente psicologica, i nuovi modelli potrebbero nascere direttamente sul campo, a partire dalle imprese e dai lavoratori stessi.

## **Obiettivi generali**

Ci proponiamo di valorizzare professionalmente e politicamente le competenze che gli psicologi possono offrire alle organizzazioni, pubbliche e private, e più in generale all'impianto socio-politico del lavoro nel nostro paese, a partire dalla nostra regione. Il GdL propone, quindi, di realizzare una riclassificazione degli interventi possibili nelle organizzazioni, con la definizione delle competenze necessarie e relative indicazioni per i colleghi che vogliono approfondire degli ambiti per poi proporsi al mercato, ma soprattutto propone di definire dei protocolli di intesa con le principali Associazioni Confederali (Confindustria, Confcommercio, Confagricoltura, ecc.), gli Enti Bilaterali (perché il fattore umano è critico per chi da e chi offre lavoro), le istituzioni governative che regolamentano determinati ambiti di potenziale intervento (INAIL, INPS, ISPETTORATI DEL LAVORO) e le amministrazioni locali (Regione e Comuni) che, oltre a rappresentare una potenziale e sostanziosa committenza (solo il Comune di Roma è un'organizzazione di 25.000 dipendenti), possono attrarre finanziamenti comunitari di specifico impiego.

## **Obiettivi specifici**

- Aumentare lo spazio di impiego, di ricerca e di politica professionale della Psicologia del Lavoro (spazio professionale non chiuso a colleghi di altri indirizzi).
- Definire e promuovere "istituzionalmente" le competenze che siamo in grado mettere in campo (modelli e protocolli).
- Creare presidio consulenziale nelle imprese, al fine di essere più protagonisti del tessuto socio-economico.

## **Focus disciplinari**

Come già specificato gli ambiti di intervento/consulenza sono molteplici, alcuni consolidati, altri emergenti, ma in ogni caso ancora poco riconosciuti come appannaggio di una competenza specialistica e non è solo colpa delle leggi. In gioco ci sono le nostre competenze, la nostra capacità di riconoscerle e farle "brillare" per valore e beneficio arrecante. A tal proposito questo GdL ordinistico, si propone di attuare una serie di attività strutturate, finalizzate agli obiettivi enunciati, che si concentrano sui seguenti ambiti di applicazione della psicologia al lavoro e alle organizzazioni:

1. Orientamento al lavoro (priorità 2014-2015)

~ pag. 4 di 8 ~



2. Il processo di formazione e sviluppo delle persone all'interno delle organizzazioni (priorità 2014-2015)
3. Salute/Benessere organizzativo (priorità 2014-2015)
4. La valutazione del personale (inclusa la selezione)
5. Il bilancio di competenze
6. La comunicazione nelle organizzazioni
7. La gestione dei gruppi di lavoro
8. *Il diversity management*
9. Il supporto imprenditoriale alla creazione e allo sviluppo di impresa
10. Il rapporto con le tecnologie al lavoro

Naturalmente i confini non sono così netti, pertanto ci saranno sicuramente degli ambiti che, in corso d'opera, richiederanno l'approfondimento di ambiti correlati (come ad es. la formazione e il bilancio di competenze) o, in alcuni casi di altri GdL già insediati (ad es. il benessere organizzativo e il GdL sullo Stress da Lavoro Correlato).

In ogni caso il GdL si è dato delle priorità legate alle contingenze/opportunità temporali, al *networking* che i membri del GdL possono da subito attivare e alle emergenze politico/professionali.

Pertanto nel primo anno di progettualità il focus delle attività attuative verterà su:

- Orientamento al lavoro: la legge 170/03 (art. 3, comma 1-quinques) cita, quale parte integrante dell'oggetto della professione psicologica: "...l'applicazione di protocolli per l'orientamento professionale, per l'analisi dei bisogni formativi..."; a parte la immediata adiacenza di due ambiti di applicazione, possiamo affermare che i protocolli dell'orientamento professionale dovrebbero essere i nostri, ma lo sono veramente? Li presidiamo professionalmente? Esiste una forma di tutela, soprattutto per l'utenza?

Questi quesiti ci spingono ad avviare subito una linea progettuale orientata anche alla recente indicazione comunitaria sulla priorità di investire sui giovani proprio con processi di orientamento/avviamento al lavoro, che avrà, nei prossimi mesi, una ricaduta attuativa nelle regioni italiane.

Ordine e Regione possono attivare un dialogo per valorizzare il ruolo chiave che possiamo ricoprire in questa progettualità finanziata, magari istituendo una regola/suggerimento per gli



enti attuatori, rispetto alle attività psicologiche necessarie. Ed è solo una, la più immediata, iniziativa a cui daremo corso.

- Processo di formazione e sviluppo delle persone all'interno delle organizzazioni: anche senza ri-citare la legge, possiamo affermare che la formazione è stata sicuramente un ambito storico di nostro impiego nelle organizzazioni e lo è tutt'ora. Sul fronte della competenza legata ai fruitori della formazione (apprendimento degli adulti) abbiamo ormai il campo invaso, ma non solo negativamente. Esistono diversi percorsi di studio universitario (es. Scienze della Formazione) portatori di contributi interessanti con cui, pertanto, ci dobbiamo confrontare per definire processi virtuosi di collaborazione. Sul fronte del processo, invece, quello che segue l'organizzazione per far sì che la formazione sia effettivamente funzionale all'organizzazione, abbiamo forse la potenziale leadership, ma anche qui dobbiamo dare fondo alle nostre capacità di produrre evidenze, risultati produttivi per le organizzazioni e, non da ultimo, istituirci come riferimento per le imprese beneficiarie, ma anche con tutte quelle strutture e professionisti che operano nel settore e consolidano da tempo modelli e *best practises*. Ci sono poi le metodologie, tra cui il *coaching*, e anche qui dovremmo riprendere il filo del discorso, da cui ci siamo un po' estraniati e nel frattempo svariati modelli sono in uso, ma a ben vedere, almeno alcuni, non hanno basi solide, almeno dal punto di vista scientifico, e i risultati non sono ancora chiari. Ultimo accenno alle tecnologie, con cui spesso si veicolano contenuti formativi, specie nelle grandi organizzazioni, dove si parla di e-learning, ma dove spesso mancano criteri di implementazione basati effettivamente sull'utenza (*User Experience*). Anche qui possiamo attuare una serie di iniziative di posizionamento.

- Salute/benessere organizzativo: è forse l'ambito più coperto da psicologi del lavoro negli Stati Uniti, che meritano uno sguardo attento, se non altro per la miriade di studi, ricerche e pratiche sulla Psicologia del Lavoro/Management che proviene da lì. Ma ormai gli studi sono diffusi anche in Europa e, non a caso, proprio sulle spinte provenienti dall'Unione Europea e dell'Accordo tra le parti sociali europee, in Italia nel 2008 la nuova norma sulla sicurezza e salute del lavoro, il decreto legislativo 81/08, menziona esplicitamente il rischio stress lavoro-correlato (di cui nello specifico si occupa un altro GdL, con cui sicuramente ci interfaceremo), che rappresenta sicuramente un'ulteriore apertura normativa alla considerazione di fattori psicologici determinanti per il benessere dei lavoratori e delle organizzazioni, nella cui valutazione e gestione può essere chiamata in causa la competenza dello psicologo (di cui nello specifico si occupa un altro GdL, con cui sicuramente ci interfaceremo). Ma anche le politiche di prevenzione e intervento su altre forme di disagio lavorativo (mobbing, abusi di ruolo o di genere, ecc.) ci vedono poi a dialogare con altri professionisti coinvolti (avvocati, giudici, periti, ecc.), con cui potremmo concordare e definire un quadro più specifico di ricerca – regolamentazione – intervento.

~ pag. 6 di 8 ~



Nelle Pubbliche Amministrazioni, poi, vige l'obbligo di indagini sul benessere organizzativo (si noti che la regolamentazione è diversa a seconda dell'Amministrazione, es. Enti pubblici, Enti locali, etc.) attraverso un questionario modello basato sulla rilevazione di opinioni, atteggiamenti e percezioni dei dipendenti, messo a punto nel 2013 dalla CIVIT - Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni (oggi trasformata in ANAC - Autorità Nazionale per l'Anticorruzione). Il modello è stato costruito con la collaborazione di esperti appartenenti a INPS, INAIL e INPDAP oltre che a enti di ricerca. (per ulteriori riferimenti, vedasi la sezione rischio psicosociale nei luoghi di lavoro) ed in questo caso anche solo una mera considerazione territoriale (quanta pubblica amministrazione centrale abbiamo nel Lazio) ci richiama su questi tavoli.

### **Attività**

Per finalizzare gli obiettivi di cui sopra per tutti i Focus disciplinari, a partire dalle priorità di quest'anno, occorrerà attivare, anche in parallelo, alcune azioni cruciali per la realizzazione di un modello professionale che è necessariamente calato e integrato nelle reti territoriali/istituzionali.

- Analisi delle aree di attività e classificazione dei servizi - saranno individuate le "aree tecniche" specialistiche, i relativi ambiti disciplinari, le competenze sottese e saranno classificati i servizi proponibili, anche in relazione alle professioni limitrofe. Questa attività prevede l'accesso agli studi di riferimento, sia in campo accademico, sia nelle pratiche aziendali più consolidate.
- Attivazione aree di sperimentazione e formazione - saranno mappati e ripresi alcuni filoni di applicazione consolidata che possono fare luce sulla funzionalità della consulenza alle organizzazioni in materia di Psicologia del Lavoro. Inoltre, in particolare per alcuni Focus disciplinari poco valorizzati, verrà verificata la possibilità di attivare delle sperimentazioni (in collaborazione con Imprese e Università), e successivamente, saranno individuati eventuali spazi di formazione e preparazione per colleghi interessanti alle specifiche aree professionali.
- Attivazione progetti pilota - su aree di forte valore aggiunto della nostra professione, ma ancora poco in evidenza in termini di risultati possibili, verrà verificata la possibilità di impostare progetti "pilota", coinvolgendo organizzazioni "significative" e già sensibili alle tematiche proposte.
- Redazione case studies e presentazione protocolli alle Istituzioni - le attività classificate, corroborate da dati di ricerca (vecchi e nuovi) e sperimentazione pratica, saranno presentate e promosse attraverso convegni e comunicazioni istituzionali dirette (Ordine VS Istituzioni).
- Fund Rising correlato - verranno individuati e diffusi tra i colleghi procedure e metodi di raccolta fondi per finanziamenti alla formazione, con tutorial consulenziali "ad hoc" realizzati per spiegare agli iscritti come accedere a tali fondi.



## **Stakeholder di riferimento**

Rispetto ai Focus sopra riportati sono stati individuati i seguenti soggetti strategici (che in corso d'opera potranno aumentare e/o cambiare) con cui attivare relazioni finalizzate rispetto al piano di azione:

*Regione Lazio - Area finanziamenti comunitari e Garanzia Giovani*  
*Fondi Paritetici Interprofessionali per la Formazione (Ministero del Lavoro)*  
*INAIL*  
*Provincia di Roma - Centri per l'impiego e provveditorato agli studi*  
*ISFOL*  
*Università*  
*Confederazioni Lavorative*  
*Parti Sociali*

1 Tra le pronunce intervenute in materia, la più rilevante è sicuramente quella emessa il 28 maggio 2003 dal Tribunale di Milano (parte civile i lavoratori e l'OP Lombardia) nota come "Sentenza Platè", in cui il Giudice ha dichiarato illegittimo il comportamento di un soggetto che, nell'abito della propria regolare attività di ricerca del personale, utilizzava strumenti conoscitivi finalizzati ad una diagnosi di tipo psicologico, senza avvalersi di psicologi professionisti.

2 Merita un richiamo il D.Lgs.13/2013 sul sistema nazionale di certificazione delle competenze e sugli apprendimenti formali e informali, a cui il GdL farà sicuramente riferimento per attivare e valorizzare la professione sui processi di Longlife Learning e di valutazione dell'apprendimento.

3 Stiamo parlando del Piano Europeo Youth Guarantee, per cui l'Italia, in sinergia con la Raccomandazione europea del 2013, dovrà garantire ai giovani al di sotto dei 30 anni un'offerta qualitativamente valida esperienza lavorativa, proseguimento degli studi, apprendistato o tirocinio, entro 4 mesi dall'inizio della disoccupazione o dall'uscita dal sistema d'istruzione formale.