

## ORDINE DEGLI PSICOLOGI CONSIGLIO NAZIONALE

### Deliberazione

Il Consiglio Nazionale dell'Ordine degli Psicologi riunito nella propria sede in Piazzale di Porta Pia, 121, Roma, il 23 Aprile 2005

VISTI gli artt. 1 – 2 – 3 – 4 – 35 e 41 della Costituzione della Repubblica Italiana.

VISTI gli artt. 4 – 5 – 6 – 8 – 15 – 16 e 38 dalla Legge 20/05/1970 n.300 "Norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento", pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 131 del 27 maggio 1970, che pongono alcuni precisi limiti all'indagine psico-sociale.

CONSIDERATO che l'art. 28 comma 6 lettera d della Legge 56/89 stabilisce che il Consiglio Nazionale dell'Ordine degli Psicologi "cura l'osservanza delle leggi e delle disposizioni concernenti la professione relativamente alle questioni di rilevanza nazionale".

CONSIDERATO che l'art. 12 comma 1 lettera d della Legge 56/89 stabilisce che il Consiglio Regionale e Provinciale dell'Ordine degli Psicologi "cura l'osservanza delle leggi e delle disposizioni concernenti la professione".

CONSIDERATO che il Codice Deontologico è la principale fonte di regolamentazione specifica degli Psicologi.

VISTO l'articolo 3 comma 3° del Codice Deontologico, per il quale "Lo psicologo è consapevole della responsabilità sociale derivante dal fatto che, nell'esercizio professionale, può intervenire significativamente nella vita degli altri; pertanto deve prestare particolare attenzione ai fattori personali, sociali, organizzativi, finanziari e politici, al fine di evitare l'uso non appropriato della sua influenza, e non utilizza indebitamente la fiducia e le eventuali situazioni di dipendenza dei committenti e degli utenti destinatari della sua prestazione professionale".

VISTO l'articolo 4 - commi 1°, 2°, 3° del Codice Deontologico (C.D.), per il quale "Nell'esercizio della professione, lo psicologo rispetta la dignità, il diritto alla riservatezza, all'autodeterminazione ed all'autonomia di coloro che si avvalgono delle sue prestazioni; ne rispetta opinioni e credenze, astenendosi dall'imporre il suo sistema di valori; non opera discriminazioni in base a religione, etnia, nazionalità, estrazione sociale, stato socio-economico, sesso di appartenenza, orientamento sessuale, disabilità.

Lo psicologo utilizza metodi e tecniche salvaguardando tali principi, e rifiuta la sua collaborazione ad iniziative lesive degli stessi.

Quando sorgono conflitti di interesse tra l'utente e l'istituzione presso cui lo psicologo opera, quest'ultimo deve esplicitare alle parti, con chiarezza, i termini delle proprie responsabilità ed i vincoli cui è professionalmente tenuto".

VISTO l'articolo 5 del C.D. che vincola gli Psicologi "a mantenere un livello adeguato di preparazione professionale e ad aggiornarsi nella propria disciplina specificatamente nel settore in cui opera".

VISTO l'articolo 6 comma 1° del C.D., per il quale "Lo psicologo accetta unicamente condizioni di lavoro che non compromettano la sua autonomia professionale ed il rispetto delle norme del presente codice, e, in assenza di tali condizioni, informa il proprio Ordine".

VISTO l'articolo

7 del C.D. per il quale "Nelle proprie attività professionali, nelle attività di ricerca e nelle comunicazioni dei risultati delle stesse, nonché nelle attività didattiche, lo psicologo valuta attentamente, anche in relazione al contesto, il grado di validità e di attendibilità di informazioni, dati e fonti su cui basa le conclusioni raggiunte; espone, all'occorrenza, le ipotesi interpretative alternative, ed esplicita i limiti dei risultati.

Lo psicologo, su casi specifici, esprime valutazioni e giudizi professionali solo se fondati sulla conoscenza professionale diretta ovvero su una documentazione adeguata ed attendibile".

VISTO l'articolo 19 del C.D. per il quale "Lo psicologo che presta la sua opera professionale in contesti di selezione e valutazione è tenuto a rispettare esclusivamente i

criteri della specifica competenza, qualificazione o preparazione, e non avalla decisioni contrarie a tali principi".

VISTO l'articolo 24 - COMMI 1°, 2° C.D. per il quale "Lo psicologo, nella fase iniziale del rapporto professionale, fornisce all'individuo, al gruppo, all'istituzione o alla comunità, siano essi utenti o committenti, informazioni adeguate e comprensibili circa le sue prestazioni, le finalità e le modalità delle stesse, nonché circa il grado e i limiti giuridici della riservatezza.

Pertanto, opera in modo che chi ne ha diritto possa esprimere un consenso informato".

VISTO l'articolo 25 del C.D. per il quale "Lo psicologo non usa impropriamente gli strumenti di diagnosi e di valutazione di cui dispone.

Nel caso di interventi commissionati da terzi, informa i soggetti circa la natura del suo intervento professionale, e non utilizza, se non nei limiti del mandato ricevuto, le notizie apprese che possano recare ad essi pregiudizio.

Nella comunicazione dei risultati dei propri interventi diagnostici e valutativi, lo Psicologo è tenuto a regolare tale comunicazione anche in relazione alla tutela Psicologica dei soggetti".

VISTO l'articolo 32 del C.D. per il quale "Quando lo psicologo acconsente a fornire una prestazione professionale su richiesta di un committente diverso dal destinatario della prestazione stessa, è tenuto a chiarire con le parti in causa la natura e le finalità dell'intervento".

VISTO l'articolo 37 del C.D. per il quale "Lo Psicologo accetta il mandato professionale esclusivamente nei limiti delle proprie competenze".

VISTO il numero sempre maggiore di Psicologi impegnati in attività di collaborazione con le Aziende pubbliche e private nelle attività di valutazione e di selezione del personale.

VISTA la deliberazione n. del 19 Luglio 2001 del Consiglio Regionale degli Psicologi del Lazio, con la quale tale Consiglio territoriale dell'Ordine ha fatto proprio il documento "Linee guida di deontologia professionale nei percorsi di selezione e valutazione del personale" elaborato da David Cariani, Franco Issopi, Patrizia Mascolo, Franca Mora, Angela Pansini, Paola Pirri e Francesco Tulli,

## **DELIBERA**

le seguenti Linee Guida, che rappresentano raccomandazioni per tutti gli Iscritti all'Ordine degli Psicologi svolgenti attività di Valutazione e Selezione del Personale.

### **Linee Guida per le attività Psicologiche di Valutazione e Selezione del Personale**

Le attività di selezione del personale e, in generale, tutti gli interventi Psicologici che prevedono la valutazione delle risorse umane all'interno di contesti lavorativi e organizzativi, hanno consistenti implicazioni deontologiche. Nell'ambito di queste attività l'esperto assume importanti responsabilità professionali sia rispetto alla correttezza delle procedure utilizzate in rapporto ai soggetti valutati, sia nei confronti dei soggetti committenti. Per quanto inoltre riguarda la distinzione fra percorsi di selezione di candidati esterni e percorsi di valutazione del personale interno ad un'Organizzazione, così come alla distinzione fra le situazioni che si trovano a gestire rispettivamente un esperto che opera all'interno dell'Organizzazione committente e un esperto che riveste una posizione di consulente esterno, va sicuramente sottolineato che sul piano deontologico gli obiettivi e i comportamenti da perseguire non sono distinguibili, e sono anzi da condividere in una logica di integrazione e confronto.

La finalità dell'esperto psicologo, vale a dire quella di individuare metodologie e strumenti volti a garantire il rispetto delle implicazioni deontologiche che il proprio lavoro comporta, conducono inevitabilmente all'indicazione di provvedere alla costruzione di linee di condotta che garantiscano la qualità del lavoro sia rispetto alla committenza sia rispetto ai soggetti valutati, anche alla luce sia delle norme legislative adottate al riguardo a livello del nostro Paese sia delle indicazioni etiche sinora predisposte dalla Comunità

internazionale scientifica e professionale.

Le competenze richieste allo Psicologo che debba compiere un'attività di selezione e di valutazione del personale non sono esclusivamente di tipo "tecnico", ma anche, in misura rilevante, di tipo più strettamente deontologico. Le competenze tecniche e quelle deontologiche necessarie per effettuare una corretta selezione e valutazione delle risorse umane vengono in questa sede disgiunte unicamente per ragioni di tipo esplicativo, ma sono in realtà tra loro assolutamente interconnesse ed indivisibili.

Le competenze deontologiche ritenute necessarie per adempiere al mandato sociale e culturale che viene affidato allo psicologo impegnato in processi di selezione e valutazione del personale debbono soprattutto rispettare i cinque seguenti criteri (o "principi") fondamentali:

- La "responsabilità";
- L' "integrità";
- L' " autonomia";
- La "competenza specifica";
- Il "rispetto dell'altro".

Occorre distinguere, a proposito della "responsabilità" che il Professionista è chiamato a dimostrare, tra "responsabilità individuale" , "responsabilità professionale" e "responsabilità sociale".

**Responsabilità individuale.** Si deve rendere conto per quanto riguarda le conseguenze che il proprio operato può determinare nei confronti delle persone e delle attività affidate. Il valore responsabilità rimanda, quindi, alla consapevolezza di un vincolo personale con gli impegni assunti.

**Responsabilità professionale.** L'esperto di selezione e valutazione agisce secondo standard professionali, aderisce ai doveri professionali del ruolo, accetta le responsabilità relative al suo comportamento e adatta i propri metodi ed i propri bisogni ai differenti gruppi di persone. Collabora con altri professionisti e istituzioni per operare al meglio nell'interesse dei propri clienti, committenti, altri destinatari dei propri servizi, in particolare nei confronti dei candidati.

**Responsabilità sociale.** La responsabilità vuole essere anche una caratteristica sociale che contribuisce alla percezione della professione e genera visibilità perché in grado di sviluppare qualità nell'attività svolta nei confronti del cliente (committente e candidato) e della persona. Gli esperti di selezione e valutazione sono quindi interessati al consenso etico della condotta scientifica e professionale dei loro colleghi e, quando è opportuno, si consultano con loro al fine di prevenire ed evitare comportamenti non etici. Essi sono consapevoli delle loro responsabilità scientifiche e professionali nei confronti della società in cui vivono e lavorano.

Gli esperti di selezione e valutazione si impegnano nel promuovere l'integrità nella selezione e nella valutazione del personale. È opportuno, al riguardo, distinguere tra "Integrità professionale" e "Integrità personale".

**Integrità professionale.** L'integrità nasce dalla consapevolezza del mandato sociale affidato al selezionatore, dalla coscienza dei propri limiti, dalla capacità di sviluppare padronanza di sé. L'integrità, in questo primo caso, fa riferimento all'agire di tipo tecnico, quello più squisitamente professionale e diventa rigore metodologico, disciplina, acquisizione di criteri di sistematicità e di razionalità. Nel fare questo gli esperti di selezione e valutazione sono onesti, giusti e imparziali . Si impegnano a chiarire il ruolo che stanno svolgendo ed evitano relazioni inopportune e potenzialmente dannose.

**Integrità personale.** L'integrità personale fa riferimento ad un richiamo etico e deve essere intesa come serietà, come trasparenza, sia nei confronti del committente che del candidato, come coinvolgimento nel proprio ruolo, nella situazione, nella relazione con gli

altri. L'integrità, in questo secondo caso, implica stare dentro le situazioni con una rigorosa attuazione degli impegni presi.

Anche per quanto riguarda il principio deontologico della "autonomia" del Selezionatore è possibile operare la sottolineatura e la definizione di due altri concetti più specifici che la costituiscono, cioè la "costruzione di un proprio sistema di riferimento" da parte del Selezionatore e la complementare "Interdipendenza" che egli manifesta con i vari soggetti con cui interagisce nel corso di tutto il processo di valutazione e di selezione.

Autonomia come costruzione di un proprio sistema di riferimento. Essere autonomi significa riuscire a sviluppare un proprio sistema di riferimento scientificamente fondato. La consapevolezza del proprio ruolo e della propria professionalità determina la capacità di definirsi rispetto agli altri e la possibilità di stabilire relazioni autentiche.

Autonomia come interdipendenza. Autonomia significa liberarsi dalle forme negative della dipendenza, della controdipendenza e dell'indipendenza come forma di estraneità e di autosufficienza, in cui la relazione è negata all'origine, per sviluppare l'interdipendenza, come configurazione relazionale che mantiene la finalità primaria di preservare e far evolvere il rapporto professionale. Questa è la base fondamentale di ogni autentica collaborazione professionale.

La Competenza del selezionatore e del valutatore è costituita dalla "conoscenza di sé", dall' "apertura", dal "possesso di conoscenze" e dall' "impegno" continuo.

Competenza come conoscenza di sé. La conoscenza di sé si fonda sulla comprensione delle modalità con cui si attribuiscono significati agli eventi e significa aver capito il valore dei propri progetti, delle proprie emozioni e della propria immagine confrontata con la rappresentazione che gli altri si fanno di noi.

Competenza come apertura. E' rappresentata dalla tensione ad utilizzare di continuo i dati e le informazioni che di volta in volta si acquisiscono, ristrutturando continuamente il risultato raggiunto.

Competenza come possesso di conoscenze. Competenza vuol dire essere coscienti del fatto che le competenze richieste durante l'attività di lavoro variano con il contesto e le caratteristiche distintive delle persone con cui si interagisce. Gli esperti di selezione e valutazione sono consapevoli della portata e dei limiti delle loro competenze specialistiche e forniscono i servizi e usano tecniche, scientificamente fondate, per le quali sono qualificati tramite il titolo di studio, la formazione e l'esperienza.

Competenza come impegno. Gli esperti di selezione e valutazione si impegnano a misurarsi con standard di eccellenza costruiti su un continuo sforzo di miglioramento e nel cercare di migliorare la capacità individuale e del team per fornire risposte che soddisfino il cliente esterno e il cliente interno, il committente ed il candidato.

Il "rispetto dell'altro" che viene richiesto al selezionatore ed al valutatore è costituito e si articola in cinque fondamentali dimensioni, vale a dire la capacità di "ascolto", la capacità di "collaborazione", lo spirito di "servizio", l' "interesse per il benessere altrui" e la "comunicazione" che il selezionatore ed il valutatore devono saper sempre, contemporaneamente, perseguire.

Rispetto dell'altro come ascolto. Molte possono essere le dimensioni del rispetto. Ma si può parlare di rispetto solo quando è presente la volontà di ascolto che si fa disposizione verso l'altro e sensibilità interpersonale. L'ascolto favorisce la sensibilità diagnostica e la comprensione della mentalità, degli interessi, dei bisogni e delle prospettive degli altri. Invece non c'è rispetto se mancano chiarezza, trasparenza e onestà nel rapporto e se l'altro viene piegato a fini strumentali e nascosti.

Rispetto dell'altro come collaborazione. Gli esperti di selezione e valutazione conoscono le

differenze di potere, reali e attribuite, che caratterizzano la selezione e non sfruttano, ingannano o approfittano degli altri prima durante o dopo tale relazione professionale. Rispetto significa collaborazione, cioè apertura, disponibilità genuina a discutere, confrontarsi, operare con l'altro. Gli esperti di selezione e valutazione si sottraggono, quindi, al rischio di scambiare informazioni non condivise, di sottrarre dati, di non comunicare, di fare promesse irrealistiche.

Rispetto dell'altro come servizio. Il rispetto diventa anche desiderio di aiutare gli altri scoprendone e soddisfacendone successivamente le necessità e diventa etica del comportamento quando si riesce a mantenere anche in condizioni conflittuali.

Rispetto significa interesse per il benessere altrui, come ribadito da vari articoli del Codice Deontologico degli Psicologi italiani attualmente vigente ed in particolar modo dal primo comma dell'art. 3. Nello specifico gli esperti di selezione e valutazione aiutano l'altro a crescere favorendone il processo di trasformazione e di sviluppo personale, anche attraverso il sostegno nella comprensione della situazione e nella gestione responsabile del rapporto.

Rispetto dell'altro come comunicazione. Si riferisce alle corrette ed esaustive informazioni trasmesse ai soggetti sia nella fase iniziale della selezione e della valutazione (per accertare la loro partecipazione volontaria ed informata), sia durante l'iter di selezione, sia nella fase di feedback finale (orale o scritta). Occorre quindi favorire la comunicazione tra organizzazione e candidati durante tutte le fasi del processo di selezione.

All'interno delle operazioni di selezione rivestono sicuramente un ruolo fondamentale almeno quattro distinti momenti relativi alle operazioni di selezione:

- L'analisi della domanda
- L'analisi del ruolo ("Job analysis") oggetto di selezione, rispetto allo specifico contesto organizzativo, al fine di definire le abilità, le competenze e gli atteggiamenti che deve possedere il candidato ideale.
- La valutazione dei candidati rispetto al ruolo specifico, tramite ad esempio di: colloquio motivazionale, test attitudinali, inventari di personalità, prove di gruppo.
- La redazione di un verbale o "report" conclusivo del lavoro svolto e dei risultati ottenuti e la presentazione di tale report al Committente.

Una selezione del personale è un processo che inizia dall'analisi della domanda che il committente pone allo psicologo.

Nell'analisi della domanda del committente devono essere tenute presenti le implicazioni tecniche e deontologiche sia nella gestione degli aspetti razionali ed espliciti sia nella comprensione e nella valutazione delle dimensioni implicite della domanda di intervento. Questa prima fase porta alla definizione delle finalità dell'intervento e della richiesta che il committente pone all'esperto.

Per realizzare un'adeguata analisi della domanda in questi contesti professionali occorre:

- Conoscenza dei modelli e delle prassi di consulenza di processo, della loro applicabilità in relazione a specifici contesti, degli obiettivi che perseguono e dei risultati che ottengono.
- Conoscenza di un modello di analisi delle Organizzazioni dal punto di vista strutturale, funzionale e psicosociale.
- Capacità di riconoscere gli aspetti impliciti della domanda, relativi sia agli effetti secondari che può produrre l'intervento, sia al ruolo che è attribuito al consulente entro il sistema di rapporti che esisteranno dalla realizzazione dell'intervento di selezione e valutazione (ad esempio quello triadico "committente-consulente-candidati").

La job-analysis del ruolo oggetto di selezione, rispetto allo specifico contesto organizzativo, deve permettere di definire le caratteristiche di ordine professionale e psicologico che deve possedere il candidato ideale.

Per fare ciò deve essere preso in considerazione non solo il ruolo ma anche l'organizzazione. Per quanto riguarda l'organizzazione, tra le altre cose, si deve tenere

conto dei suoi aspetti: istituzionali, tecnici, sociali, culturali e della sua mission.

Per quanto riguarda il ruolo, particolare attenzione deve essere posta nello studio delle attività che la persona inserita dovrà espletare, degli strumenti che dovrà utilizzare, delle relazioni che dovrà intraprendere.

Sulla base di tutti questi elementi si dovranno definire le caratteristiche psico-professionali del candidato ideale, elementi fondamentali per la determinazione dei criteri e la scelta delle tecniche di valutazione.

Per quanto riguarda la valutazione delle candidature, rispetto al ruolo in oggetto, è possibile impiegare vari tipi di strumenti e di modalità, sulla base delle specifiche esigenze che di volta in volta si presentano.

Le principali prove di selezione consistono generalmente in:

- Prove psico-motorie
- Questionari di cultura generale e specifica
- Test psico-attitudinali
- Questionari di personalità
- Colloqui-interviste individuali o di gruppo
- Assessment center

Nel loro impiego c'è da tenere presente che devono essere le stesse per tutti i candidati al medesimo processo di selezione, devono essere somministrate secondo procedure standardizzate, devono favorire le logiche della trasparenza, del rispetto della persona e della riservatezza durante tutto il processo di selezione. Infine è sempre importante impiegare più strumenti in modo integrato per arrivare a valutazioni più fondate.

Al termine dell'esecuzione delle prove e della loro valutazione è infine facoltà, per il Selezionatore, redigere un verbale o "report" conclusivo del lavoro svolto e dei risultati ottenuti. Tale momento conclusivo del processo presenta anch'esso aspetti di estrema delicatezza sia dal punto di vista strettamente tecnico che, soprattutto, da quello più squisitamente deontologico, in quanto è proprio all'interno di esso che si evidenzia in tutta la sua importanza il fondamentale problema della corretta utilizzazione di tutte le informazioni sin qui ottenute.

In ossequio al fondamentale principio etico del rispetto dei diritti e delle libertà fondamentali della persona, tutti i dati e le notizie riguardanti il committente e il candidato, acquisiti nel corso dell'incarico professionale, devono essere considerati riservati e coperti da segreto professionale.

Alla luce di quanto stabilito dal vigente Codice Deontologico degli Psicologi italiani, nel corso di ogni processo o attività di valutazione e selezione del Personale, per lo Psicologo in esso chiamato ad operare è comunque necessario:

- Assicurare la massima chiarezza possibile sugli obiettivi espliciti e impliciti del committente nell'utilizzo dei dati derivanti dagli strumenti testologici ed esercitativi.
- Perseguire come obiettivo l'acquisizione di un consenso informato sull'intervento da parte del committente a fronte di un chiarimento circa l'effettiva efficacia e predittività degli strumenti e delle metodologie impiegate.
- Assicurare la massima chiarezza e trasparenza possibile sulla qualità e la natura della restituzione dei dati derivanti dagli strumenti testologici ed esercitativi. La restituzione deve prevedere una operazione di filtro sui dati tale da garantire una restituzione mirata sul profilo concordato piuttosto che su una diagnosi globale di personalità.
- Conservare con il committente un rapporto professionale specificamente mirato al perseguimento degli obiettivi dell'iter selettivo o di valutazione.
- Perseguire la logica della trasparenza, del rispetto della persona e della riservatezza nella gestione dei dati.
- Mantenere indipendenza di giudizio ancorando le valutazioni a criteri scientificamente e metodologicamente fondati.
- Utilizzare test validi e attendibili e seguire modalità uniformi di somministrazione e interpretazione dei punteggi
- Salvaguardare e presidiare il setting di somministrazione e di restituzione dei dati ai candidati.

- Utilizzare esercitazioni individuali e di gruppo specificamente mirate sul profilo di ruolo da valutare
- In un percorso di valutazione articolato in più prove, avere come obiettivo quello di considerare ogni prova come indipendente o come momento di osservazione a se stante, e solo in fase di valutazione globale finale mettere a fattore comune i diversi momenti di valutazione.
- Pervenire a giudizi conclusivi sulla base dell'utilizzo di più strumenti di valutazione.
- Considerare come costante punto di riferimento il profilo di ruolo previsto, sviluppando soltanto valutazioni relative ad esso.

Roma, 23 Aprile 2005