

[illegible]

Um referencial para a formação e
qualificação profissional no Brasil



Associação Brasileira
de Psicologia Organizacional
e do Trabalho



Uniceub
EDUCAÇÃO SUPERIOR

Organização

Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho - SBPOT



SBPOT

Associação Brasileira
de Psicologia Organizacional
e do Trabalho

COMPETÊNCIAS PARA A ATUAÇÃO EM

*PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL
E DO TRABALHO*

*Um referencial para a formação e
qualificação profissional no Brasil*

**Brasília
2020**

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB

Reitor

Getúlio Américo Moreira Lopes

FACULDADE DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO E SAÚDE – FACES

Diretora

Dalva Guimarães

Curso de Psicologia

Coordenadora: Simone Roballo

Diagramação

Biblioteca Reitor João Herculino

Capa

UniCEUB

Documento disponível no link

repositorio.uniceub.br

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Competências para a atuação em psicologia organizacional e do trabalho: um referencial para a formação e qualificação profissional no Brasil [recurso eletrônico] / Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho – SBPOT. – Brasília: UniCEUB, 2020.

29 p.

ISBN 978-65-87823-00-3

1. Psicologia organizacional. I. Centro Universitário de Brasília. II. Título.
CDU 159.98

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Reitor João Herculino

Centro Universitário de Brasília – UniCEUB

SEPN 707/709 Campus do CEUBTel. (61) 3966-1335 / 3966-1336

AGRADECIMENTOS

Registramos nossos agradecimentos especiais a todos aqueles envolvidos no processo de elaboração do Referencial de Competências da SBPOT.

Aos especialistas que compuseram o Grupo de Trabalho em Psicologia Organizacional e do Trabalho:

Adriano Peixoto – Universidade Federal da Bahia (UFBA)

Antonio Virgílio Bastos – Universidade Federal da Bahia (UFBA)

Daiane Bentivi – Universidade Federal da Bahia (UFBA)

Eliandro Araujo – Conselho Regional do Maranhão (CRP-MA)

Rodolfo Ambiel – Universidade São Francisco (USF)

Fabiana Queiroga – Centro Universitário de Brasília (UnICEUB)

Helenides Mendonça – Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC-GO)

Juliana Barreiros Porto – Universidade de Brasília (UnB)

Gardênia da Silva Abbad – Universidade de Brasília (UnB)

Mary Sandra Carlotto – Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS)

Roberto Moraes Cruz – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Thais Zerbini – Universidade de São Paulo (USP/RP)

Aos especialistas que atuaram na fase de validação das competências profissionais, anterior à consulta pública:

Amalia R. Pérez-Nebra – Centro Universitário de Brasília (UnICEUB)

Carla Borges – Universidade de Brasília (UnB)

Elaine Neiva – Universidade de Brasília (UnB)

Luciana Mourão – Universidade Salgado Filho (UNIVERSO)

Marina Gregghi Sticca – Universidade de São Paulo (USP/RP)

Sonia Gondim – Universidade Federal da Bahia (UFBA)

Às Estagiárias da SBPOT:

Emilly Lima

Giulia Veiga

Aos Conselhos de Psicologia:

Conselho Federal de Psicologia (CFP)

Conselho Regional do Distrito Federal (CRP/DF)

Conselho Regional do Maranhão (CRP/MA)

Conselho Regional do Paraná (CRP/PR)

Agradecemos imensamente a todos aqueles que nos enviaram comentários, críticas e sugestões durante a fase da consulta pública. Por fim, agradecemos ao professor Jairo E. Borges-Andrade que nos brindou com mais uma valiosa contribuição, o texto que faz a apresentação do Referencial de Competências da SBPOT.

Ilustração da capa: Mauro Martins

FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E COMPETÊNCIAS EM POT: ANTERIORIDADES E POSTERIORIDADES

Jairo Eduardo Borges-Andrade¹

O modelo de competências aqui apresentado reduz uma lacuna há muito percebida. É motivo para meu júbilo pessoal. Espero que produza efeitos benéficos para a psicologia organizacional e do trabalho (POT) ensinada e praticada no Brasil. O mencionado modelo oferece um embasamento para **ulteriores** formação e atuação profissionais em POT. Entretanto, saliento que são a formação e a atuação **anteriores** que firmaram o alicerce desse modelo. A capa do presente manual, que reproduz um painel pintado em parede da sala da sede atual da Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho (SBPOT), estampa esse alicerce. Na capa, há um mosaico com uma miscelânea de eventos que começaram no final do século XX e ganharam corpo e importância, para a POT brasileira, no presente século.

Nessa miscelânea de eventos podem ser ressaltadas 1) a expansão dos grupos de trabalho (**GTs**) em POT, na Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Psicologia (**ANPEPP**) e 2) a criação e fortalecimento da **SBPOT**. Aqueles GTs foram responsáveis pela sistematização e disseminação do conhecimento sobre POT produzido nos Programas de Pós-graduação nacionais. A SBPOT promoveu a disseminação do mencionado conhecimento em congressos que organiza e em periódico científico que apoia. Além disso, hoje exerce um

¹ Universidade de Brasília

relevante papel de representação política da POT. Ambos, GTs e SBPOT, tiveram um importante papel na produção do presente modelo de competências, descrito nas Considerações Finais da presente obra.

O alicerce revelado na capa aduz a uma história relativamente recente. Os GTs da ANPEPP e a SBPOT existem porque ocorreu institucionalização 1) das **atividades** que as pessoas realizam no **campo** da POT e 2) das **agências** responsáveis pela **formação** dessas pessoas. Na breve narrativa que se segue, recordarei outros eventos que ocorreram muito antes daqueles incluídos no mosaico da capa. Trarei, à baila, um pouco do desenvolvimento de tais atividades e agências.

Fugindo dos nazistas, dos fascistas ou da Segunda Guerra Mundial, europeus criaram laboratórios e formaram as primeiras pessoas que, na Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Cuba, Guatemala, Equador, Peru, Porto Rico, Uruguai e Venezuela, atuavam profissionalmente no campo da POT. Esse campo era então limitado à psicomетria e à orientação vocacional e teve características bastante similares em vários **países latino-americanos**. Passou por grande ampliação, e diferenciação entre países latino-americanos, com a posterior influência dos que vieram dos Estados Unidos e em decorrência de distintas transformações econômicas, sociais e políticas nesses países.

No **Brasil**, os cursos de **graduação** em psicologia surgiram no final da década de 1950 e tiveram duas expansões importantes, em termos de quantidade e regionalização, nas décadas de 1970 e 1990. Neles a POT era (é) ensinada como um dos possíveis campos de aplicação, por meio de atividades de ensino em disciplinas e em supervisão de estágios profissionais. Atualmente esses estágios são mais frequentemente associados à gestão organizacional e à promoção de saúde e qualidade de vida no trabalho. Um dos grandes problemas, dessas atividades de ensino, é que na maioria dos cursos estão efetivamente mais voltadas para a aquisição de conceitos do que para o desenvolvimento de competências para intervir e avaliar e para produzir conhecimento.

Um modelo de competências para atuação em POT poderia oferecer diretrizes para sinalizar, aos cursos de graduação, o ensino que precisam oferecer a seus estudantes. Mas também poderia oferecer indicações sobre problemas de pesquisa pendentes, cuja solução transformaria qualitativamente essa atuação. O lócus dessa pesquisa deve estar nos cursos de **pós-graduação**. Eles surgiram na década de 1960, no Brasil. Nesses cursos, aquelas expansões ocorridas no nível da graduação só aconteceram a partir do final do século XX. Aproximadamente 25% deles têm linhas de pesquisa relacionadas à área de conhecimento de POT, em quatro das cinco regiões brasileiras. Assim, o campo está pronto para ser semeado pelo mencionado modelo.

A **prática** no campo da POT brasileira cresceu rapidamente a partir da década de 1970. Iniciou bem antes da chegada dos europeus, com a utilização de medidas especificamente para seleção de pessoal, e teria assim permanecido até a década de 1940. Nos anos seguintes, essa utilização foi ampliada, para incluir a aplicação de medidas e a realização de processos de avaliação em treinamento e em planejamento de recursos humanos nas organizações e em saúde no trabalho, até a década de 1970. Uma terceira ampliação teria então ocorrido, para também incluir atividades concernentes à gestão e à formulação de políticas voltadas para o trabalho e as organizações, além das que já ocorriam anteriormente. Houve, e há, sobreposição entre essas três fases de desenvolvimento. Em alguns locais de atuação profissional, a primeira fase ainda pode ser prioritariamente encontrada. Um modelo de competências poderia alavancar os percursos profissionais por essas fases, ao sugerir necessidades de capacitação e lembrar que há outras competências que podem ser utilizadas nos locais de prática.

A história da POT no Brasil está condensada naquele mural reproduzido na capa do presente manual e nos parágrafos anteriores. Foi registrada como parte do desenrolar de acontecimentos que moldaram a POT, como campo e área de conhecimento, na região da América Latina, conforme o relato feito por Borges-Andrade, Renteria e Toro (2019). Esses acontecimentos tiveram grandes similaridades entre os países dessa região, nas primeiras décadas do século XX, mas

alcançaram grandes assimetrias, no século XXI, segundo os mencionados autores. O mesmo ocorreu na Europa, como relata Roe (2018). Provavelmente por essa razão, os modelos de competências europeu e britânico, sintetizados na Figura 1, têm importantes diferenças. O modelo de competências brasileiro é fruto de uma **árvore** e poderá semear outras **árvores**. Dificilmente poderá ser adotado por inteiro, em outros países. Contudo, poderá servir como inspiração, como esses dois modelos europeus serviram para o modelo brasileiro de competências em POT aqui apresentado. Tenho muito orgulho dele!

REFERÊNCIAS

- Borges-Andrade, J. E., Renteria Pérez, E., & Toro, J. P. (2019). Organizational/Work Psychology in Latin America. Em: R. Ardila (Ed.). *Psychology in Latin America*. Cham: Springer. Pgs. 105-158.
- Roe, R. A. (2018). Industrial, work and organizational psychology in Europe. Em: D. S. Ones, N. Anderson, C. Viswesvaran & H. K. Sinangil (Eds.). *The SAGE Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology*. London: SAGE. 2ª Edição. Pgs. 46-75.

SUMÁRIO

PREÂMBULO	11
------------------------	-----------

O CAMPO DE ATUAÇÃO EM POT: PROCESSOS DE TRABALHO E ATIVIDADES PROFISSIONAIS	15
--	-----------

COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS À ATUAÇÃO EM POT	22
---	-----------

CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
-----------------------------------	-----------

PUBLICAÇÕES IMPORTANTES	30
--------------------------------------	-----------

O interesse acadêmico por refletir, descrever e caracterizar a atuação profissional da psicologia organizacional e do trabalho (POT) não é algo recente, mesmo entre nós, brasileiros. Já na década de 1980, um modelo ou perfil profissional foi proposto por Bastos, Silveira, Tironi e Galvão-Martins (1987): o modelo de análise ocupacional, o qual envolvia quatro grandes objetivos que se desdobravam em 13 (treze) funções que, por sua vez, foram decompostas em termos das suas tarefas. A partir deste modelo os autores fizeram uma proposta de pré-requisitos (conhecimentos, habilidades e atitudes) necessários para o desempenho na área, utilizando tal modelo para avaliar o nível em que os referidos pré-requisitos eram oferecidos a estudantes de uma Universidade Federal do nordeste brasileiro. Esse modelo foi aprimorado, agora com 14 (quatorze) funções, em uma nova publicação de Bastos e Galvão-Martins (1990). Tinha como marca importante o reconhecimento de se tratar de um conjunto de tarefas que deveria ser desempenhado em equipes multiprofissionais, algo congruente com a noção de um(a) profissional de recursos humanos, dominante na ocasião. Naquele período o termo competência não era utilizado para esse tipo de reflexão, algo que veio a surgir com mais força a partir da mudança na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), que se traduziu no movimento que veio a substituir os antigos currículos mínimos por Diretrizes Curriculares, na segunda metade da década de 1990.

Tal mudança implicava na substituição de um currículo definido a partir de conteúdos e disciplinas para outro estruturado a partir de competências e habilidades profissionais. A expectativa era a de uma renovação dos processos relativos à formação, aprofundando a relação entre os mundos da escola e do trabalho. Perfis de competências básicas e específicas necessárias para o desempenho profissional deveriam nortear as definições dos conhecimentos, habilidades e atitudes a serem desenvolvidas nos processos formativos.

O conceito de competência, apesar da sua diversidade de definições e modelos, passou a ter uma aceitação cada vez maior tanto no campo específico da gestão como no campo da formação profissional, formação para o trabalho e qualificação de trabalhadores(as). Ao longo dos últimos vinte anos, em inúmeros eventos científicos e profissionais, tem-se discutido as competências de quem atua em POT. Tal discussão se encontra atrelada a questões de grande importância tais como:

a – Onde e quais são as fronteiras que delimitam o que são fazeres da atuação em POT, em um domínio claramente multidisciplinar e multiprofissional?

b – O que confere, no interior das equipes, a identidade ou a contribuição que é singular ao campo da POT?

c – O que é uma formação básica para atuar nesse campo e o que é uma formação específica, produto de um processo continuado de formação e aperfeiçoamento?

Responder tais questões não é tarefa simples. O campo apresenta elevada diversidade de subcampos, de domínios particulares aos quais se agregam diferentes perspectivas teóricas, distintos recursos técnicos e até diferentes objetivos a serem atingidos. Os contextos de trabalho, por seu lado, também são muito diversificados e não se poderia mais limitar a formação para a clássica atuação em organizações produtivas e as clássicas funções que se situam nas interfaces entre alocação de pessoal e qualificação. Tal movimento de estudo, o debate e as análises sobre a atuação profissional em POT, no Brasil, de alguma forma guarda relação com o que já ocorria fora, em vários países.

Entretanto, apesar do interesse e da atenção dedicada ao tema, nunca houve um esforço organizado e sistematizado de delimitação das qualificações profissionais na POT. Um movimento de transformação dos muitos estudos em um consenso mínimo sobre a formação específica para a atuação profissional, diferentemente do que ocorreu nos países europeus, por exemplo. Em tais países, a eliminação das fronteiras nacionais e a crescente mobilidade de pessoas levou à

necessidade do estabelecimento de um padrão básico para a formação e o reconhecimento profissional.

Nesse movimento, insere-se a decisão da Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho (SBPOT) de construir, em um amplo processo de discussão e validação, um referencial para a formação e qualificação profissional no Brasil, com base em competências esperadas em POT. Além disso, espera-se que esse referencial possa apoiar organizações de trabalho e instituições de ensino interessadas em melhor qualificar os seus trabalhadores e estudantes, assim como a própria SBPOT em processos de certificação que visem conferir maior identidade e qualidade a serviços profissionais.

Em um primeiro momento, a SBPOT tem por objetivo estabelecer um referencial que sinalize, para a comunidade, uma diretriz que conduza a formação profissional e a atuação ética. Ele pretende fornecer uma identidade a quem é profissional de POT que, muitas vezes, não se identifica com a psicologia ao atuar em contextos de trabalho e organizacionais. Nesse mesmo sentido, o mencionado referencial estabelece contornos muito claros às múltiplas possibilidades de atuação profissional. Sinaliza, aos agentes formadores, os conteúdos e competências a serem desenvolvidas em quem deverá atuar no campo e, a quem usa(rá) seus serviços, o que pode ser demandado e esperado. Por fim, o modelo aponta na direção de um processo de certificação profissional pela Associação, voltado para o estabelecimento de patamares mínimos de qualidade e maior reconhecimento social do trabalho dessas pessoas que atuam em POT.

Princípios que guiam a construção desse modelo

a – Promover a melhoria contínua dos serviços prestados, nos diversos âmbitos de atuação pelo psicólogo organizacional e do trabalho, dentro de padrões éticos e técnicos internacionalmente reconhecidos;

b – Contribuir para aprimorar a qualificação do profissional de psicologia que atua no campo das organizações e trabalho e o compromisso com o seu aperfeiçoamento contínuo;

c – Disponibilizar para a sociedade um padrão de referência para o desempenho dos profissionais que atuam na área da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT);

d – Disponibilizar para as instituições de ensino um padrão de referência que oriente a formação em diferentes níveis e a qualificação contínua de profissionais que atuam em POT;

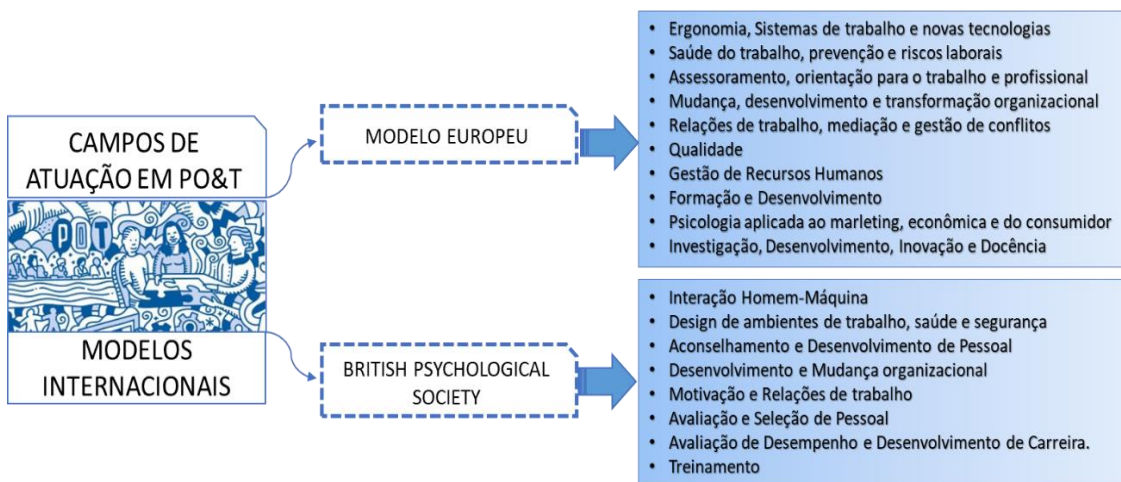
e – Respeitar as diretrizes curriculares e as regulações já existentes sobre a profissão, conforme estabelecidas pelo Governo Federal e Conselho Federal de Psicologia.

Este documento apresenta a seguinte estrutura: a) na primeira parte, apresenta-se uma caracterização dos campos, organizando os diversos subcampos, definições e as competências profissionais de atuação em POT; b) na segunda, são apresentadas as competências transversais primárias (técnicas e pessoais) que se reportam ao ciclo envolvido em quaisquer intervenções conduzidas por profissionais de psicologia – que vai do diagnóstico à devolução dos resultados da intervenção em todos os subcampos e processos de intervenção na área; c) considerações finais sobre o referencial.

CAMPO DE ATUAÇÃO EM POT: PROCESSOS DE TRABALHO E ATIVIDADES PROFISSIONAIS

No plano internacional, duas importantes tentativas de delimitar o campo de atuação em POT foram identificadas e estão sintetizadas na Figura 1.

Figura 1. Propostas internacionais que procuraram delimitar o campo de atuação em POT.

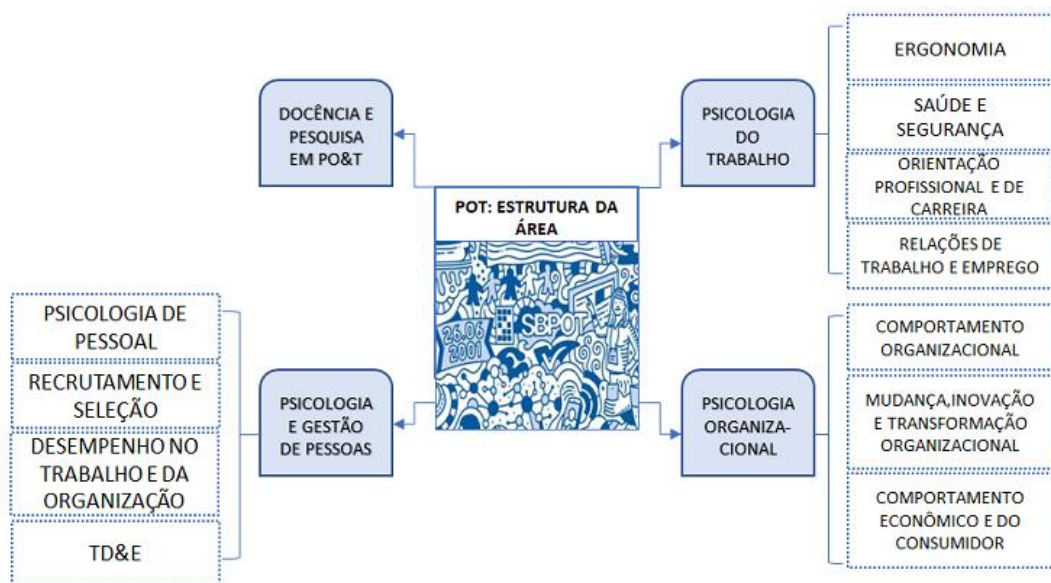


Em um primeiro nível, trabalhou-se com quatro grandes domínios disciplinares ou campos profissionais que se articulam, se interligam e formam o campo de POT. Tais campos foram denominados Psicologia Organizacional, Psicologia do Trabalho, Gestão de Pessoas e Docência/Pesquisa, apoiados em Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014). Configuram, pelas interfaces que fazem com outras disciplinas, com outros campos da própria psicologia e pelos recursos e ferramentas que usam, domínios próprios. Estes possuem conceitos, teorias e modelos de intervenção cujas singularidades se traduzem em competências

diferenciadas. Tais campos, por sua vez, se subdividem em subcampos ou campos intradisciplinares que também apresentam singularidades. Entretanto, compartilhem entre si mais elementos de identidade quanto a objetivos e foco dos estudos e das intervenções. Apenas o campo da docência/pesquisa não foi desdobrado em subcampos, porque tais atividades estão claramente associadas e podem se agregar a quaisquer um dos domínios anteriores.

A Figura 2 apresenta a estrutura de campo que organiza os processos de trabalho e atividades propostas para quem atua no campo de POT.

Figura 2. Campos de atuação da POT.



Para cada subcampo o referencial para atuação profissional oferece: a) uma definição; b) uma caracterização dos principais processos e conteúdo do trabalho e, c) alguns exemplos de atividades desenvolvidas. No Quadro 1, encontram-se detalhadas as atividades que integram os processos que são alvos, nos diferentes subcampos e campos da ação em POT.

Quadro 1: Caracterização dos campos, subcampos, definições e competências profissionais de atuação em POT.

CAMPOS	SUBCAMPOS	DEFINIÇÃO	COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS
Psicologia do Trabalho	Fatores Humanos no Trabalho	Trata das interações entre pessoas, sistemas de trabalho e tecnologias e da aplicação de teorias, métodos e recursos instrumentais, visando compreender o processo de trabalho e adaptá-lo às características psicofisiológicas das pessoas.	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar necessidades de aperfeiçoamento dos processos de interação pessoa-tecnologia em diferentes postos e sistemas de produção, visando o aperfeiçoamento de capacidades/habilidades dos indivíduos em situações de trabalho; • Realizar análises do trabalho voltadas ao aperfeiçoamento dos processos de regulação, controle e modelagem do comportamento humano no trabalho, assim como ao desenvolvimento de sistemas adaptativos que favoreçam a inclusão das pessoas no trabalho e a adaptação do desenho e das condições de execução do trabalho às características psicofisiológicas das pessoas; • Avaliar e intervir nos fatores do ambiente de trabalho e dos sistemas de produção que promovam a melhoria da eficácia, eficiência e efetividade das ações humanas no trabalho e reduzam o potencial ofensivo à conduta segura e a ocorrência de erros, falhas e acidentes; • Realizar perícias psicológicas em contextos de trabalho, visando diagnosticar condições e características do trabalho que comprometem as condições de saúde das pessoas e a capacidade de realização do trabalho.
	Saúde e Segurança no Trabalho	Trata da atuação e da intervenção nos processos de saúde no trabalho e suas relações com os fatores de risco e proteção à saúde do trabalhador, bem como o desenvolvimento de políticas e programas de promoção, prevenção e reabilitação no âmbito da saúde, bem-estar, qualidade de vida e segurança no trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar diagnóstico/mapeamento da saúde, bem-estar e qualidade de vida no trabalho; • Identificar fatores de risco e proteção à saúde do trabalhador; • Realizar processos de capacitação dos trabalhadores sobre melhoria de saúde, bem-estar e qualidade de vida no trabalho; • Desenvolver estratégias de enfrentamento aos riscos psicossociais presentes no ambiente de trabalho; • Planejar, executar e avaliar programas de prevenção, promoção e reabilitação no âmbito da saúde, bem-estar e qualidade de vida do trabalhador; • Definir e implementar sistemas de gestão da saúde e segurança ocupacional; • Aperfeiçoar processos de gestão do trabalho visando a melhoria dos processos de saúde e segurança na organização do trabalho; • Atuar em equipes multiprofissionais na avaliação e diagnóstico de doenças relacionadas ao trabalho, visando um adequado acesso a benefícios previdenciários e ao encaminhamento de soluções promotoras de saúde, bem-estar e segurança do trabalhador.

Quadro 1: Caracterização dos campos, subcampos, definições e competências profissionais de atuação em POT (Continuação).

CAMPOS	SUBCAMPOS	DEFINIÇÃO	COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS
Psicologia do Trabalho	Orientação Profissional e de Carreira	Trata da atuação nos processos de orientação e suporte às tomadas de decisão das pessoas, de diferentes faixas etárias, acerca de suas profissões e carreiras, levando em conta as condições e características pessoais, familiares, sociais e do mundo do trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliar interesses, habilidades e outras características pessoais em processos de orientação profissional e de carreira; • Orientar indivíduos e grupos na busca e seleção de informações relevantes sobre o mundo do trabalho, que apoiem decisões de carreira e de alternativas de formação; • Orientar indivíduos, grupos e organizações na construção de planos e programas de desenvolvimento profissional e de educação para a carreira; • Desenvolver competências para lidar com transições e instabilidades nos papéis ocupacionais ao longo da carreira; • Atuar em processos de socialização e de tutorização organizacional que busquem o desenvolvimento profissional dos indivíduos; • Desenvolver habilidades individuais para a inserção e reinserção no mercado de trabalho.
	Relações de Trabalho e Emprego	Trata na atuação dos processos de inserção, integração e inclusão de trabalhadores no mundo do trabalho, mediação de conflitos, negociação e conciliação coletivas e sindicais, relações judiciais e extrajudiciais, sistemas de normas e controle das relações de trabalho, políticas públicas e sociais de promoção de trabalho e emprego.	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver programas de inclusão, integração e socialização de pessoas no trabalho; • Atuar no manejo de conflitos e litígios laborais; • Atuar em processos de mediação de conflito, conciliação e negociação coletivas e sindicais; • Desenvolver e aperfeiçoar sistemas de normas e controle das relações de trabalho; • Atuar em políticas e programas de promoção, inclusão e manutenção do trabalho e do emprego; • Promover a qualidade das relações de trabalho no contexto das novas formas de organização do trabalho e da produção.

Quadro 1: Caracterização dos campos, subcampos, definições e competências profissionais de atuação em POT (Continuação).

CAMPOS	SUBCAMPOS	DEFINIÇÃO	COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS
Psicologia das Organizações	Comportamento Organizacional	Trata da atuação e da intervenção em processos e dinâmicas de interação entre indivíduos, grupos, organização e contextos macrosociais.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar levantamentos e diagnósticos da inserção da organização no seu contexto de atuação, segmento produtivo e suas redes de interação; Realizar levantamentos e diagnósticos de fenômenos psicossociais (motivação, satisfação, clima, cultura organizacional, liderança, entre outros); Realizar levantamentos e diagnósticos de resultados organizacionais (rotatividade, absenteísmo, produtividade, entre outros) e seus possíveis fatores associados; Propor e implementar programas e práticas de gestão que promovam a diversidade, a satisfação, o desempenho e o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho. Atuar no desenvolvimento de gestores e de equipes de trabalho.
	Mudança, Inovação e Transformação Organizacional	Trata da atuação em processos de mudança, inovação e transformação organizacionais, visando preservar o ajuste pessoa-trabalho-organização e assegurar o melhor desempenho individual, grupal e organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> Atuar em processos organizacionais estimulando ambientes favoráveis à criatividade, à mudança, à inovação e às transformações organizacionais; Desenvolver ações para melhoria do potencial criativo de gestores e trabalhadores; Propor e implementar programas de redesenho do trabalho que otimizem o ajuste pessoa-ambiente organizacional; Atuar em programas de melhoria do desempenho individual, de equipes e de processos de trabalho; Avaliar impactos de processos de mudanças, inovação e transformação nos níveis de indivíduos, grupos, organização e sociedade; Preparar lideranças para atuar em processos de mudança, inovação e transformação.

Quadro 1: Caracterização dos campos, subcampos, definições e competências profissionais de atuação em POT (Continuação).

CAMPOS	SUBCAMPOS	DEFINIÇÃO	COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS
Psicologia das Organizações	Comportamento Econômico e do Consumidor	Trata da atuação e intervenções sobre processos decisórios no âmbito das trocas econômicas nos níveis de indivíduos e organizações, clientes e fornecedores.	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar o comportamento dos clientes/consumidores/usuários e fornecedores no que tange aos processos de busca, seleção, utilização, avaliação e descarte de produtos, serviços ou ideias; • Conduzir estudos que direcionem e apoiem as estratégias de segmentação de mercado e posicionamento adotadas pela organização; • Planejar e implementar teste de produtos e serviços junto ao cliente/consumidor/usuário interno ou externo, desenvolvendo indicadores de qualidade dos bens e de desempenho dos atores envolvidos; • Identificar os fatores e estratégias para influenciar a habilidade e capacidade dos colaboradores e fornecedores de entregarem produtos ou serviços orientados ao cliente externo; • Avaliar o impacto econômico de intervenções propostas, buscando estabelecer relações de equilíbrio em contexto de restrições; • Descrever as expectativas do público-alvo para os produtos/serviços oferecidos; • Avaliar as características ou atributos do produto/serviço, objetivando a agregação de valor.
	Psicologia de Pessoal	Trata da atuação em processos de ingresso, movimentação, valorização, remuneração e recompensa do trabalhador nas organizações.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar análise do trabalho e descrever fluxos e processos de trabalho; • Elaborar análise de cargos e salários; • Elaborar e implementar políticas de remuneração e benefícios; • Realizar planejamento e dimensionamento de recursos humanos; • Elaborar e implementar políticas de gestão de pessoas; • Realizar movimentação de pessoal; • Planejar e conduzir processos de sucessão nas organizações.
Psicologia e Gestão de Pessoas	Recrutamento e Seleção	Trata da atuação em processos de atração, captação e seleção de pessoas para o provimento de cargos, funções ou postos de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar diagnóstico de necessidades de pessoal; • Identificar fontes de recrutamento interno e externo; • Planejar processos seletivos identificando, escolhendo e/ou construindo técnicas e instrumentos considerando o perfil de competências; • Conduzir e monitorar processos seletivos de acordo com o planejamento; • Elaborar pareceres destacando as competências dos candidatos para ocupar a vaga a ser preenchida; • Definir métodos e técnicas que avaliem a efetividade do processo de recrutamento e de seleção.

Quadro 1: Caracterização dos campos, subcampos, definições e competências profissionais de atuação em POT (Continuação).

CAMPOS	SUBCAMPOS	DEFINIÇÃO	COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS
Psicologia e Gestão de Pessoas	Desempenho no Trabalho e da Organização	Trata da atuação em processos de avaliação, acompanhamento, monitoramento e gestão do desempenho dos trabalhadores, das equipes e da organização.	<ul style="list-style-type: none"> • Construir modelos e estratégias de avaliação de desempenho considerando a cultura e objetivos da organização; • Definir critérios de avaliação compatíveis com objetivos e metas da organização; • Selecionar ou construir instrumentos com evidências de validade e confiáveis de avaliação que atendam às necessidades específicas da organização; • Acompanhar o desenvolvimento dos processos avaliativos de modo garantir que sua execução se desenvolve dentro de padrões éticos e técnicos estabelecidos para o processo; • Propor ações de melhorias de desempenho a partir dos resultados.
	Treinamento, Desenvolvimento & Educação	Trata da atuação em processos de ensino sistematicamente planejados e executados visando à aprendizagem, o desenvolvimento profissional e a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes no e para o trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliar necessidades de treinamento, desenvolvimento e educação (TD&E) em organizações e trabalho, considerando o contexto e o perfil do público-alvo; • Identificar condições necessárias à transferência de treinamento; • Escolher e desenhar métodos, meios e estratégias de treinamento compatíveis com a natureza e complexidade dos objetivos instrucionais; • Selecionar ou construir medidas de avaliação de aprendizagem válidas, confiáveis e compatíveis com o grau de complexidade dos objetivos; • Avaliar efetividade de ações de TD&E nos níveis individuais, de grupo, organizacional e societário.
Ensino e Pesquisa	Ensino e Pesquisa	Trata da atuação em processos de produção de conhecimento e tecnologias e formação profissional e continuada no âmbito da POT, em instituições de ensino e pesquisa.	<ul style="list-style-type: none"> • Planejar, viabilizar a realização e conduzir pesquisas, tornando público os seus resultados para a comunidade científica ou para segmentos mais diretamente interessados; • Planejar, conduzir e avaliar processos de ensino em diferentes níveis (graduação, pós-graduação lato e stricto sensu, cursos de aperfeiçoamento contínuo); • Desenvolver instrumentos, estratégias, procedimentos, protocolos e outras tecnologias que possam ser aplicadas às pesquisas e aos processos de intervenção no mundo do trabalho; • Avaliar experiências de formação (cursos e instituições de ensino) em POT, no âmbito de políticas públicas para a área educacional.

COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS À ATUAÇÃO EM POT

Todos os campos e subcampos são permeados por um conjunto de competências básicas, primárias ou fundamentais que se reportam ao ciclo envolvido em quaisquer intervenções conduzidas por profissionais – que vai do diagnóstico à devolução dos resultados da intervenção. Tais competências são críticas para se decompor cada uma das atividades desenvolvidas no âmbito dos processos de trabalho que caracterizam cada subcampo e campo de atuação. Adotou-se aqui como base o modelo de competências primárias desenvolvido pela ENOP/EAWOP (*The European Network of Organizational and Work/European Association of Work and Organizational Psychology*) estruturado em 21 (vinte e uma) competências distribuídas em seis grandes grupos, como se vê na Figura 3.

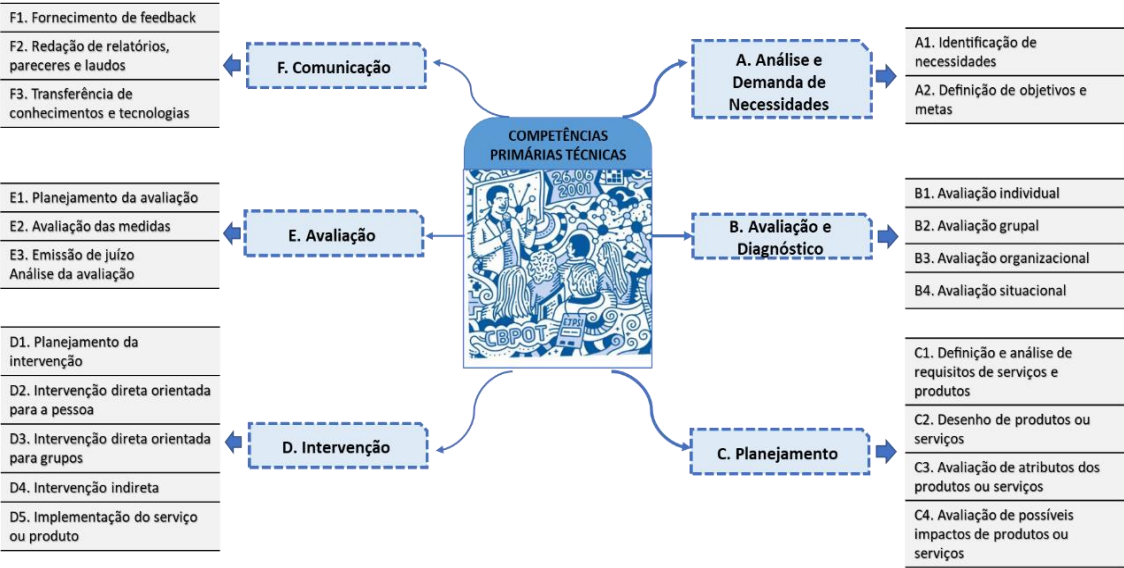
Vários são os motivos que podem ser elencados pela opção por esta orientação, a saber:

i - Não é atravessada por cortes teóricos ou metodológicos, o que significa que toda a diversidade que caracteriza a POT pode ser acomodada;

ii - Reflete um desenvolvimento histórico desse campo de atuação, explicitando tanto elementos tradicionais e bem estabelecidos, quando apontando para um conjunto de práticas e conhecimentos com baixa visibilidade no contexto nacional, mas que são internacionalmente reconhecidas como campo de atuação profissional em POT;

iii - Permite uma aproximação com padrões e modelos internacionalmente aceitos para formação e exercício profissional em POT, facilitando a mobilidade de profissionais da psicologia em um contexto de organizações globalizadas; e por fim, ao explicitar a diversidade da área, fornece um elemento de identidade e identificação profissional que tem o potencial de fortalecer a atuação em POT.

Figura 3. Modelo de competências primárias desenvolvido pela ENOP/EAWOP.



A definição e detalhamento das competências primárias técnicas que são requeridas para o desempenho de todas as atividades apresentadas completa o modelo, o que se vê no Quadro 2.

Quadro 2: Definição das competências primárias técnicas.

Competências primárias técnicas	Descrição
A. Análise de demandas e necessidades	Analisar necessidades e/ou demandas de cliente ou usuário e determinar os objetivos da intervenção.
A1. Identificação de necessidades	Reunir informações sobre necessidades de clientes por meio de métodos apropriados, procurando esclarecer e analisar onde a ação deve ser mais fortemente empregada.

A2. Definição de objetivos e metas	Propor e negociar com o cliente, estabelecendo metas aceitáveis e exequíveis e especificando critérios para avaliar o seu alcance em um momento posterior.
B. Avaliação e diagnóstico	Planejar a avaliação, avaliar e diagnosticar indivíduos, grupo, organização ou contexto relevante para intervenção.
B1. Avaliação individual	Conduzir a avaliação por meio de entrevistas, testes e observação de indivíduos em um contexto relevante para o serviço demandado.
B2. Avaliação grupal	Conduzir a avaliação por meio de entrevistas, testes e observação de grupos em um contexto relevante para o serviço demandado.
B3. Avaliação organizacional	Conduzir a avaliação por meio de entrevistas, questionários e outros métodos e técnicas que sejam apropriados para estudar a organização em um contexto relevante para o serviço demandado. Planejar a avaliação, avaliar e diagnosticar indivíduos, grupo, organização ou contexto relevante para intervenção.
B4. Avaliação situacional	Conduzir a avaliação por meio de entrevistas, questionários e outros métodos e técnicas que sejam apropriados para estudar a situação em um contexto relevante para o serviço demandado.
C. Planejamento	Desenhar estratégias, definir, selecionar e construir método e técnicas para a intervenção.
C1. Definição e análise de requisitos de serviços e produtos	Definir a proposta do produto ou serviço, identificar relevantes <i>stakeholders</i> , analisar os requisitos e restrições, desenhar especificações para produto ou serviços levando em consideração o contexto em que eles serão usados.
C2. Desenho de produtos ou serviços	Desenhar ou adaptar serviços ou produtos de acordo com seus requisitos e restrições levando em consideração o contexto em que eles serão usados.
C3. Avaliação de atributos dos produtos ou serviços	Testar o serviço ou produto e avaliar sua viabilidade, confiabilidade, validade e outras características levando em consideração o contexto em que eles

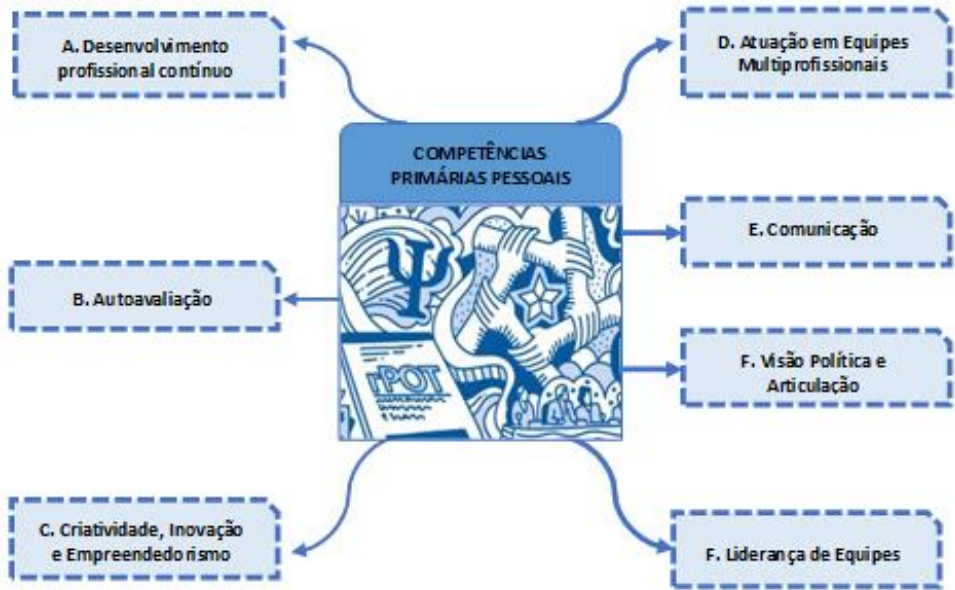
	serão usados.
C4. Avaliação de possíveis impactos de produtos ou serviços	Avaliar o serviço ou produto com relação a sua utilidade, satisfação do cliente, utilização, custos e outros aspectos que sejam relevantes no contexto em que o produto ou serviço será utilizado.
D. Intervenção	Identificar, preparar e conduzir intervenções que são apropriados para alcançar os objetivos, usando os resultados da avaliação e desenvolvimento de atividades.
D1. Planejamento da intervenção	Desenvolver um plano de intervenção que seja apropriado para alcançar as metas em um contexto relevante para o serviço demandado.
D2. Intervenção direta orientada para a pessoa	Aplicar métodos de intervenção que afetem diretamente um ou mais indivíduos de acordo com o plano de intervenção em um contexto relevante para o serviço demandado.
D3. Intervenção direta orientada para grupos	Aplicar métodos de intervenção que afetem diretamente aspectos específicos de uma situação de acordo com o plano de intervenção em um contexto relevante para o serviço demandado.
D4. Intervenção indireta	Aplicar métodos de intervenção que permitam que indivíduos, grupos ou organizações aprendam e tomem decisões focando nos seus interesses em um contexto relevante para o serviço demandado.
D5. Implementação do serviço ou produto	Introduzir produtos ou serviços e promover sua correta utilização por clientes e outro(a)s psicólogo(a)s.
E. Avaliação	Estabelecer a adequação da intervenção para alcance de objetivos e solução do problema inicial.
E1. Planejamento da avaliação	Desenhar um plano para a avaliação de uma intervenção, incluindo critérios derivados do plano de intervenção e das metas estabelecidas em um contexto relevante para o serviço demandado.
E2. Avaliação das medidas	Selecionar e aplicar técnicas e medidas que sejam apropriadas para avaliar a efetividade do plano em

	um contexto relevante para o serviço demandado.
E3. Emissão de juízo <i>Análise da avaliação</i>	Julgar a intervenção de acordo com os critérios previamente estabelecidos. <i>Conduzir análises de acordo com o plano de avaliação e construir conclusões sobre a efetividade da intervenção em um contexto relevante para o serviço demandado.</i>
F. Comunicação (Feedback/Transferência de Tecnologia)	Fornecer feedback para clientes de forma adequada para atender as necessidades e expectativas para clientes.
F1. Fornecimento de feedback	Fornecer feedback para clientes usando meios verbais e/ou audiovisuais adequados em um contexto relevante para o serviço demandado.
F2. Redação de relatórios, pareceres e laudos	Escrever relatórios para informar aos clientes/usuários sobre os resultados da avaliação do produto ou serviço desenvolvido, intervenções e/ou avaliações em um contexto relevante para o serviço demandado.
F3. Transferência de conhecimentos e tecnologias	Redigir material que facilite a incorporação de conhecimentos e tecnologias geradas pela intervenção, capacitar e socializar.

Ao conjunto de competências primárias técnicas, o presente referencial incorpora um segundo conjunto de competências primárias e transversais requeridas para a atuação em POT e que se reportam a traços pessoais, atitudes frente à própria carreira e habilidades relacionais que assegurem a sua inserção ou mesmo gestão de equipes de trabalho. Essa decisão foi pautada no modelo de competências para a formação dos psicólogos brasileiros referenciado nas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN)¹. A Figura 4 sintetiza as competências que serão descritas mais adiante.

¹ Até o momento da divulgação do Referencial de Competências da SBPOT, revisão das DCN para a formação do Bacharel em Psicologia foram aprovadas Conselho Nacional de Educação e aguardam a homologação pelo Ministério da Educação.

Figura 4. Modelo de competências primárias pessoais.



Tais competências encontram-se definidas no Quadro 3 e foram denominadas de competências primárias pessoais.

Quadro 3: Definição das competências primárias pessoais.

Competências Primárias Pessoais	Descrição
1. Desenvolvimento profissional contínuo	Buscar atualização profissional contínua dentro de um plano estratégico de carreira, acompanhando os principais desenvolvimentos teóricos e técnicos dos campos científico e profissional de sua área de atuação.
2. Autoavaliação	Refletir criticamente sobre suas práticas profissionais relacionando seus resultados as suas competências, de modo a identificar oportunidades de melhoria.
3. Criatividade, Inovação e Empreendedorismo	Estar disposto a desenvolver novas técnicas, métodos de intervenção e serviços, com base em critérios cientificamente estabelecidos e aceitos,

	de modo a suprir as necessidades emergentes ou estabelecidas de indivíduos, grupos e da sociedade em geral.
4. Atuação em equipes multiprofissionais	Demonstrar habilidades sociais no estabelecimento de relações profissionais, buscando assegurar a qualidade da sua atuação prática e a efetividade das suas intervenções.
5. Comunicação	Comunicar-se, com os pares e com os superiores, com clareza, coerência, assertividade, concisão e sólida fundamentação dos seus argumentos e decisões.
6. Visão política e articulação	Perceber-se como parte de processos políticos e de dinâmicas de poder, permitindo considerar tal dimensão como elemento fundamental na tomada de decisões e implementação de ações técnicas.
7. Liderança de equipes	Liderar processos grupais que produzam resultados organizacionais e saúde e qualidade de vida para o trabalhador.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mundo do trabalho vem observando ao longo dos anos uma considerável transformação nas formas e nas relações de trabalho. Evidentemente, isso não é diferente na prestação de serviços psicológicos no Brasil. Desde os primeiros anos da sua formação, a(o)s psicólogo(o)s são orientada(o)s a aplicarem seus conhecimentos em estruturas definidas nacionalmente, caracterizadas por distintas tradições educacionais e formas de emprego. Desde a regulamentação da profissão no Brasil em 27 de Agosto de 1962 (Lei No. 4119), o curso passou por diversas reformulações do seu currículo. Na mais recente delas, a formação profissional passa a ser orientada por competências.

O presente referencial procura complementar o que já está previsto nas Diretrizes Nacionais quanto à formação de quem busca atuar no campo da POT e detalhar o que se espera dessa pessoa em termos de competências profissionais. Como Associação Nacional que busca continuamente dar apoio para uma atuação

profissional competente, a SBPOT pretende, com a oferta desse referencial, adicionar mais uma ferramenta para que os indivíduos possam obter sua educação e praticar sua profissão com qualidade. Com isso, pretende-se também que clientes, cidadãos ou instituições individuais possam cada vez mais receber serviços de profissionais competentes, de acordo com os seus interesses e direitos.

Destaca-se que o referencial foi elaborado ao longo de três anos por um grupo de especialistas, docentes e pesquisadora(e)s com reconhecimento nacional nos diferentes subcampos de POT. Os encontros foram realizados presencialmente e a distância. Após os primeiros encontros de mapeamentos de descrições e competências, a etapa seguinte foi o processo de validação por outro grupo de especialistas, também de reconhecimento nacional, com o objetivo de complementar, sugerir alterações e levantar discussões sobre o trabalho realizado. A terceira etapa consistiu em uma consulta pública *online* entre membros associados da SBPOT e participantes de grupos de trabalho de POT do Brasil credenciados na Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Psicologia (ANPEPP). As respostas foram analisadas pela Diretoria da SBPOT e o documento final foi refinado.

Embora a uniformidade, a transparência e a flexibilidade devam ser buscadas ao avançar para sistemas educacionais e profissionais que transcendem as fronteiras entre os estados brasileiros, esses objetivos não são facilmente alcançados, considerando a diversidade de sistemas e práticas que se desenvolveram ao longo do tempo. Estruturas comuns devem ser encontradas para comparar e estabelecer a equivalência de qualificações profissionais e educacionais. Padrões comuns devem ser estabelecidos para garantir níveis de experiência e qualidade profissional no território nacional. Isso representa um grande desafio, uma vez que exige que os sistemas e práticas existentes estejam dispostos a mudar e que os interesses investidos neles sejam superados. Espera-se, entretanto, que o presente referencial, seja o primeiro passo para mudanças substanciais que possam agregar qualidade na prática profissional em POT.

PUBLICAÇÕES IMPORTANTES

Bastos, A. V. B., Silveira, I. G. A., Tironi, M. O. S. & Galvão Martins, A.H. C. (1987). A formação do psicólogo organizacional – reflexões a partir do caso baiano. *Psic.: Teor. e Pesq.*, Brasília (3), 3, 206-223.

Bastos, A. V. B. e Galvão Martins, A.H. C. (1990). O que pode fazer o psicólogo organizacional. *Psicologia, Ciência e Profissão* (10), 1, p. 10-18.

Zanelli, J. C., Bastos, A. V. B., & Rodrigues, A. C. A. (2014). Campo profissional do psicólogo em organizações e trabalho. In J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A. V. B. Bastos (Orgs.), *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil* (pp. 549-582). Porto Alegre: Artmed.

EuroPsy-EFPA (2015). *European Certificate in Psychology – EFPA Regulations on EuroPsy and Appendices*. www.europsy-efpa.eu – www.efpa.eu

ENOP-EAWOP (2007). Curriculum reference model with minimum standards for European W&O Psychology: Basic and Advanced. Paris: ENOP/EAWOP

British Psychological Society Consultative Working Group for Occupational Standards in Applied Psychology (1998). National Occupational Standards in Applied Psychology. Leicester: British Psychological Society.

British Psychological Society Consultative Working Group for Occupational Standards in Applied Psychology (1998). National Occupational Standards in Applied Psychology. Leicester: British Psychological Society.