

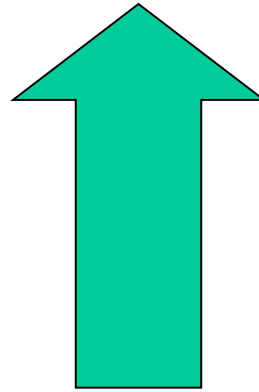
**Ogni impresa che compete nel mercato deve essere in grado di differenziare la propria competenza dai concorrenti.**

**La competenza distintiva, cioè l'insieme di ciò che l'organizzazione sa fare, rappresenta nel tempo un vero e proprio...**

***...Vantaggio  
Competitivo...***

**...in quanto origina nei concorrenti difficoltà di replicazione.**

**Vantaggio competitivo**



**Competenza distintiva**

**Ogni impresa che compete nel mercato deve essere in grado di differenziare la propria competenza dai concorrenti.**

- **I clienti devono poter riconoscere (distinguere), durante l'acquisto di un bene o di un servizio, ciò che il fornitore sa fare bene.**

- **Per essere distintiva una competenza deve consentire benefici al consumatore (accrescendo il valore del prodotto e del servizio offerto).**

# Competenze Distintive

## VALORE D'IMPRESA

- Vanno riconosciute nella popolazione aziendale
- Vanno difese
- Vanno trasferite e diffuse all'interno
- Vanno fatte evolvere

# La competenza distintiva inconsapevole

Molte organizzazioni *non sanno di sapere* e, quindi, non attivano azioni e piani di difesa, aggiornamento e valorizzazione della propria base di conoscenze e capacità (mattoni della competenza distintiva).

Spesso le conoscenze sono parte *automatica* e *implicita* del *saper fare* di un'organizzazione e le capacità sono presenti in *comportamenti organizzativi abitudinari e scontati*.

**SCELTE STRATEGICHE**  
(Mercato, prodotti, servizi, modalità...)



**FATTORI CRITICI DI SUCCESSO**  
(Punti di forza e di debolezza, cosa sappiamo fare bene)



**COMPETENZE DISTINTIVE E CORE**



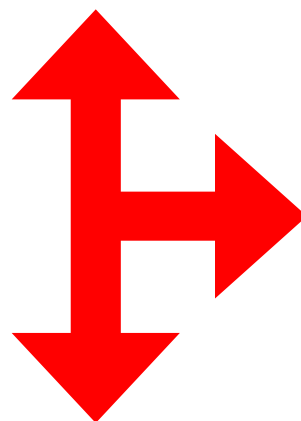
**COMPETENZE RUOLO**      **COMPETENZE RUOLO**      **COMPETENZE RUOLO**



**Risultati e valore d'impresa**



# Fattore Critico di Successo



**Vantaggio  
Competitivo**

**Competenza distintiva**

# POTENZIALE

**Insieme delle caratteristiche che si ipotizza siano a disposizione di un individuo ma che, al momento e nella situazione attuale, non hanno la possibilità di essere manifestate e quindi risultano sconosciute.**

La valutazione del potenziale è una “previsione” sui comportamenti professionali della persona, a fronte di possibili ruoli futuri assegnabili, in termini di:

- capacità e possibilità di ricoprire ruoli più complessi rispetto a quello attuale;
- attitudini, ambizioni e aspirazioni personali di sviluppo.

## **Dimensione assoluta del potenziale**

Una persona ha un basso od alto potenziale se si ritiene che abbia un'elevata o ridotta predisposizione ad una crescita professionale e di carriera.

## **Dimensione relativa del potenziale**

Con riferimento a prestazioni attuali si presume la possibilità di sviluppo verso posizioni definite.

**Il criterio di valutazione non è un'unità di misura in senso assoluto, alto-basso potenziale, ma un metodo di confronto tra un sistema di “caratteristiche” presenti in un individuo e un sistema di caratteristiche richieste da una specifica posizione in uno specifico contesto.**

# VALUTAZIONE DEL POTENZIALE

**L'attribuzione di “alto” o “basso”  
potenziale non può avvenire in senso  
generale ma solo in riferimento  
ad una posizione chiaramente  
individuata nei suoi requisiti.**

**Sviluppo  
professionale**



**Permanenza nella stessa  
posizione**

**Sviluppo  
organizzativo**



**Cambiamento della  
posizione senza implicare  
una promozione gerarchica**

**Sviluppo  
gerarchico**



**Cambiamento della  
posizione che implica una  
promozione gerarchica**

L'elemento comune che deve accompagnare la VdP è la focalizzazione prevalente sui comportamenti, sulle attitudini e sulle capacità, demandando alla valutazione della prestazione il compito di rilevare le conoscenze tecniche e professionali del soggetto.



**COMPITI/  
POSIZIONE  
FUTURA**



- obiettivi
- responsabilità
- compiti
- competenze
- volontà
- aspirazioni

**GAP**



**COMPITI/  
POSIZIONE  
ATTUALE**



- obiettivi
- responsabilità
- compiti
- competenze
- volontà
- aspirazioni
- “prestazione attuale”