



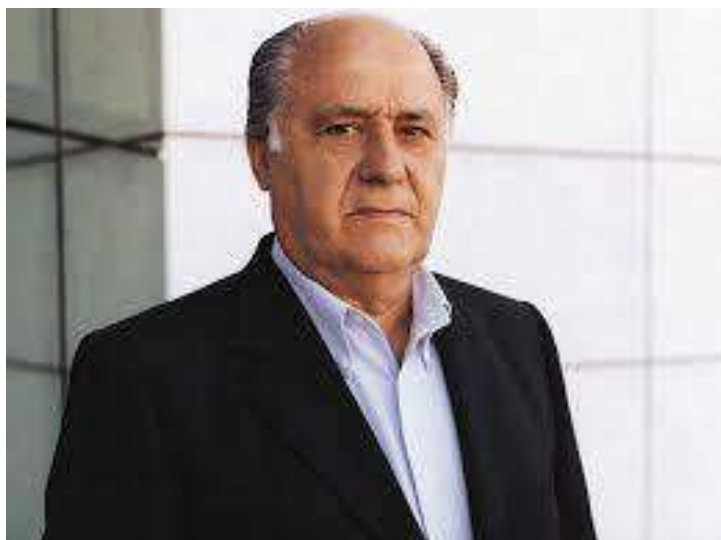
Del reconocer (in)Competencia al pleno despliegue de la Competencia

Una forma alternativa de ver la empresa

Gabriel Ginebra PhD Barcelona, 27.09.17

- I. Tomar Conciencia**
- II. Diagnosticar**
- III. Espacios de Transformación**





**Más incompetentes de lo que pensamos (TODOS),
... pero con más potencial del que creemos.**



Managing (in)Competence

I. TOMAR CONSCIENCIA

II. DIAGNOSTICAR

III. PALANCAS



«Un directivo debe reconocer su propia incompetencia, eso le dará autoridad»

Gabriel Ginebra
Coach de
alta dirección

«No necesitamos ser Superman, si eres consciente de cuáles son tus limitaciones, te puedes centrar en lo que sabes hacer y puedes ser más eficaz en tu parcela»

:: ANA MORIYÓN

OVIEDO. El catalán Gabriel Ginebra, coach de alta dirección, speaker, formador de directivos y asesor empresarial, imparte mañana en Oviedo un seminario bajo el título '¿Cómo gestionar la incompetencia en las organizaciones?'. Entiende que el pri-



PERFIL

Galardonado con el premio Mejor Libro de Empresa 2012

Gabriel Ginebra es socio de Atria Group, director del área de coaching (in)Competence, y autor de varios libros empresariales de éxito. Entre sus publicaciones destacan 'Gestión de Incompetentes' (Libros de Cabecera, 2011), 'El japonés que estrelló el tren para ganar tiempo' (Conecta 2012), que fue elegido como Libro de Empresa 2012. Tiene un master en Dirección de Empresas y es doctor en Organización de Empresas por IESE, y ha sido profesor en casi una docena de universidades españolas, entre las que destacan IESE, EADA, Pompeu Fabra, Rovira i Virgili, y el CEU.

otros países germánicos, el porcentaje de mandos respecto al personal técnico y de primera línea es desproporcionado, y es algo que genera un elevado coste. No



Managing (in)Competence



I. TOMAR CONSCIENCIA

II. DIAGNOSTICAR

III. PALANCAS

¿Qué hacemos cuando un equipo de fútbol va mal en la liga?

¿Cómo solemos plantear el diagnóstico?



Salvador García



INCOMPETENCE

WHEN YOU EARNESTLY BELIEVE YOU CAN COMPENSATE
FOR A LACK OF SKILL BY DOUBLING YOUR EFFORTS,
THERE'S NO END TO WHAT YOU CAN'T DO.

www.despair.com



APDO

arise
CULTURE
& PEOPLE

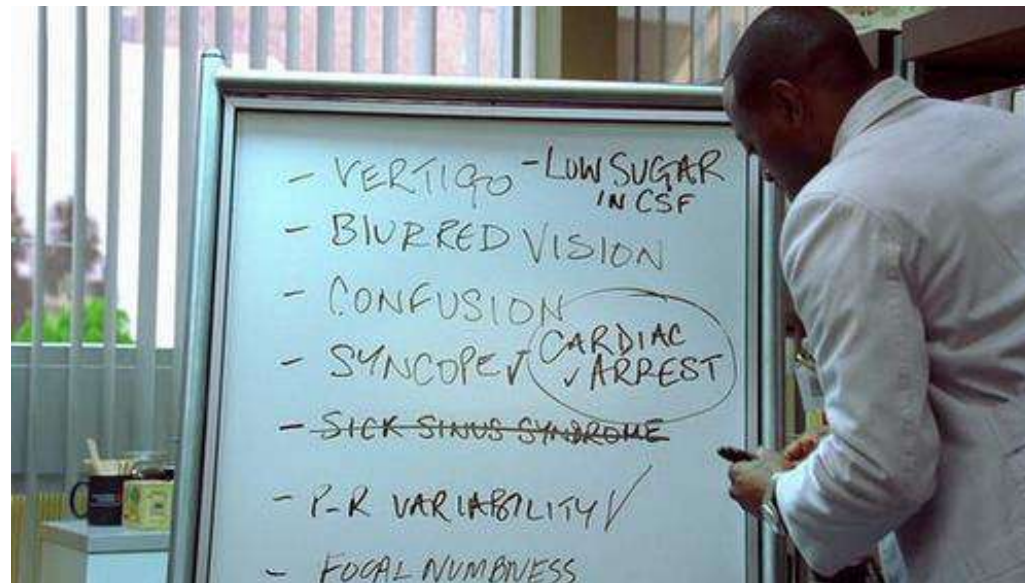
Un genio del diagnóstico



Diagnosticar mal puede producir catástrofes



1ª Columna PIZARRA Dr HOUSE



La primera pizarra de House (mini caso)

Describir lo más objetivamente, qué problema de competencia experimenta con un colaborador.

- ¿Qué debería hacer y no **alcanza**?
- ¿Con qué frecuencia le pasa? ¿Desde cuándo?
- ¿Ha habido algún cambio en su condiciones o características del trabajo?
- ¿Qué hemos hecho con el problema hasta la fecha?

Paradigma Romántico: el MO-CO



**MOTIVACIÓN
ACTITUD**



¿Quiere?

NO

Animar/Corregir

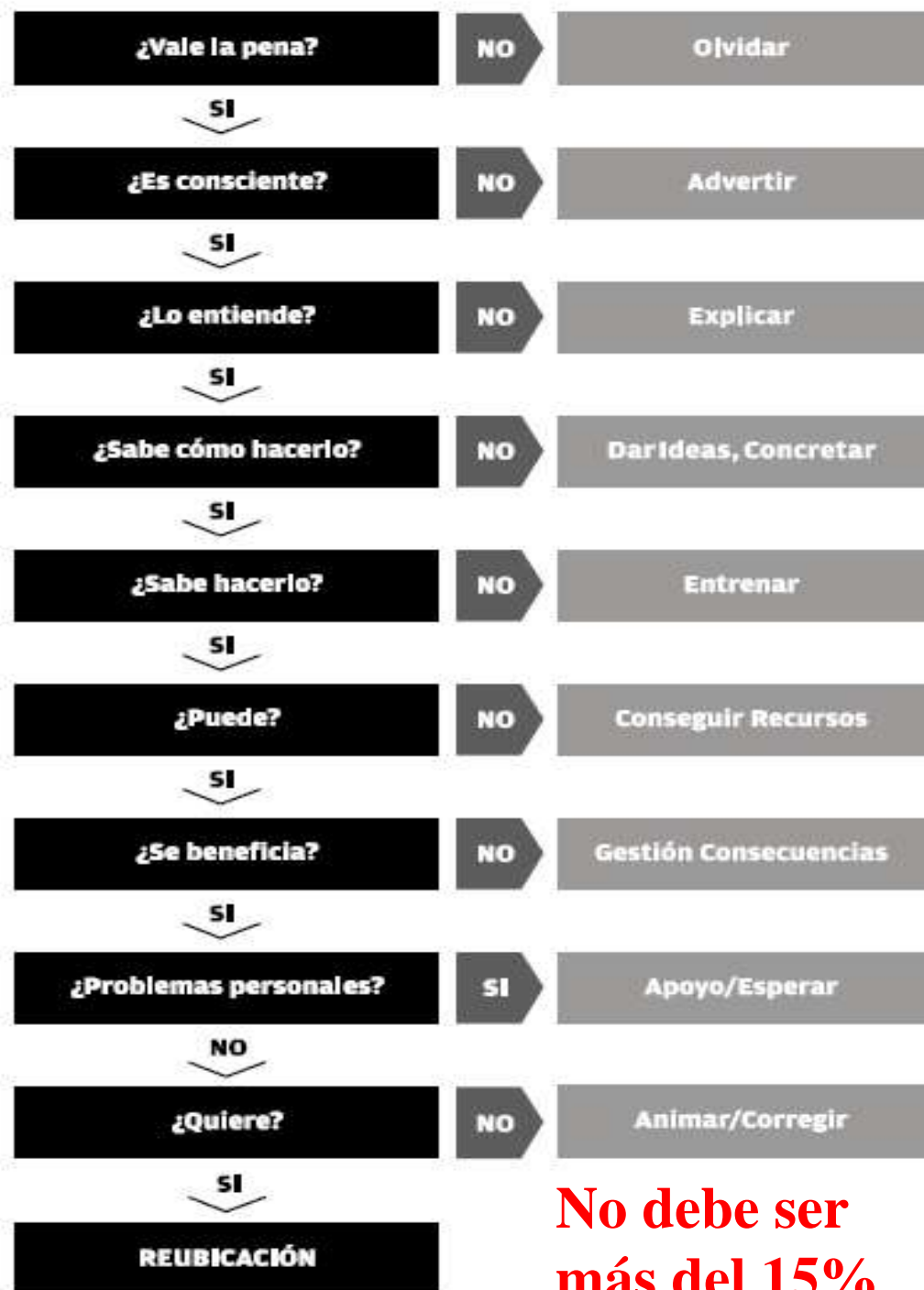
SI



REUBICACIÓN

INCAPAZ

No da el ancho



No debe ser más del 15%

Un síndrome muy revelador

Quien se lamenta de estar al mando de un equipo de inútiles transmite un mensaje de incompetencia personal. "Un director que considera que la mitad de sus colaboradores son incompetentes, es que él o ella", dice Ginebra.



LA IMPERFECCIÓN, SIGNO DE NORMALIDAD

Cómo convivir con incompetentes

Debemos aceptar las limitaciones propias, dejar de ver sólo lo malo de nuestros colegas y esforzarnos en realizar un ejercicio de auto crítica



Jordi Goula

Cuando veces no habemos pensado en una reunión de trabajo. Pero una, que cantidad de cosas podemos hacer. Es una reunión de tu propia perspectiva. Pero busca que alguien de ellos esté pensando lo mismo de ti. Es un juego de espejos. Gaudilo, pero con los ojos sobre la incompetencia. Incompetencia es un término muy relativo. En el fondo solo tenemos nuestro punto de vista. Por ejemplo, si hacer un gesto de humillación, necesitaria y trabajar para hacerlo en público o simplemente hacer un gesto que te guste hacer, ni por supuesto que se venca todo demasiado. Muja, porque "ese gesto es el inicio de toda sabiduría, aunque ni el autor ni la intención

no. Abac Ollas CEO, que así así una persona solo con eso. En la hora el punto que te lleva a escribir un libro es el día. Como profesor, hace un par de años, sobre ellos. También de incompetencia. (L'Espresso de Ginebra, 2010).
Según de Ginebra, el vaso de la incompetencia es caro. Si no se alcohola con muchos incompetentes, puede que el principio. Incompetente vas tú", como. El concepto de incompetencia que hay al respecto de lo que se ve en el espejo. Desde el momento que el director tiene los ojos sobre los incompetentes, "No todos los incompetentes son un ejemplo. Hay que ser crítico. Si las empresas mencionan sus errores. La empresa de la competencia un trabajo que me va a hacer es una discusión y una reunión en silencio para que se vea mejor. Hay un toque engaño. El resultado, no puede ser más que la incompetencia. En el caso de José Goula, con el consentimiento de Ginebra, no se debe

Galería de personajes y recetas

Ginebra presenta el repertorio de las diez incompetencias que considera fundamentales, ordenadas desde la más leve (irreflexiva) a la más grave (inapetente). El espíritu es lo importante, ante todo, es el de no descartar a priori a nadie. "El último estado, que coincide con el del descarte, no debería llegar más del 5% de los presentes. Incompetentes. No se aplica a las primeras de cambio; es decir, competentes, sólo recurrir a...". En cada una plantea un hábito cotidiano que responde a una cualidad negativa que puede, no sabe, no quiere...".

- 1. Posible mente.** "Desgracia más olvidada. Incompetencia fundamental con los problemas que más se debe dejar como por alguna razón. En la posada mente la gente de más edad es más, por eso lo más de la".
- 2. El desplumado.** "Podemos tener un empleado que trabaja mal, que no es consciente de ello y que vive así. Su problema es que en la zona de no sabe. En este caso la acción directa sería la de educarlo de la existencia del problema".
- 3. El operativo rápido.** "Veamos que al momento en que le vamos a mostrar que no entendemos lo que está haciendo. No sabe dónde se va a ir. Se acortando y cómo reaccionar. Lo primero es esto con el espíritu".
- 4. El torpe.** "Algunos creen de ellos que son torpes. El trabajo, pero no saben cómo hacerlo. Es la familia de incompetencia que algunos días, cuando puede ser un buen ejemplo de ellos. En ese caso, la acción directa sería de ellos y ayudar a conectar".
- 5. El torpe.** "A veces confundimos el saber cómo hacer con el saber hacer. Nuestro enfoque es el de que el poder de aprender que se aprenda sobre

con el tiempo, muchos lo que yo. Si encontramos empleados afortunados, superados por los directores, la solución es con un ejemplo de ellos".

7. El torpe y el torpe. "Hay ejemplos que son de los que se debe saber trabajar bien, pero no se sabe cómo hacerlo. Hay cosas que se han por saber bien, se podría hacer más si se pudiera. Con los torpes hay que tener los conocimientos por lo que no trabajar bien. Hay cosas que se han por saber bien, se podría hacer más si se pudiera. Con los torpes hay que tener los conocimientos por lo que no trabajar bien".

8. El distraído. "De todos los tipos de incompetencia puede proceder de nosotros otros errores. Cuando un trabajador está distraído por este tipo de problemas personales lo más es aceptar o esperar".

9. El dependiente y el pasivo. "Hay que distinguir del tipo de dependiente, que cuando alguien que puede y sabe hacer cosas por sí mismo, y los ejemplos que se han por saber bien, se podría hacer más si se pudiera. Con los torpes hay que tener los conocimientos por lo que no trabajar bien".

10. El torpe. "Veamos el final del repertorio y hemos agotado los hábitos de incompetencia".

con el tiempo, muchos lo que yo. Si encontramos empleados afortunados, superados por los directores, la solución es con un ejemplo de ellos".

Para Ginebra, los incompetentes son todos de la misma forma, los incompetentes más o menos. (Este artículo) una guía de personajes en una reunión de los ejemplos de incompetencia. Es un libro muy interesante de leer. No se debe descartar a nadie antes de tiempo. El libro que "un incompetente es un diagnóstico de incompetencia. Pero un incompetente es un diagnóstico de incompetencia". También asegura que "los incompetentes no son un diagnóstico de incompetencia, pero son un diagnóstico de incompetencia".

Un competente acostumbra a ser un incompetente insuficientemente diagnosticado

El primer diagnóstico según Ginebra es un diagnóstico de incompetencia. Pero un incompetente es un diagnóstico de incompetencia. También asegura que "los incompetentes no son un diagnóstico de incompetencia, pero son un diagnóstico de incompetencia".





Pecatta Minuta

¿Vale la pena?

NO

Olvidar

SI

Despistado feliz

¿Es consciente?

NO

Advertir

SI

Hiperactivo

¿Lo entiende?

NO

Explicar

SI

Teórico

¿Sabe cómo hacerlo?

NO

Dar Ideas, Concretar

SI

Torpe

¿Sabe hacerlo?

NO

Entrenar

SI

Asfixiado

¿Puede?

NO

Conseguir Recursos

SI

Bobo/ Caradura

¿Se beneficia?

NO

Gestión Consecuencias

SI

Distraido

¿Problemas personales?

SI

Apoyo/Esperar

NO

Deprimido/
Resentido

¿Quiere?

NO

Animar/Corregir

SI

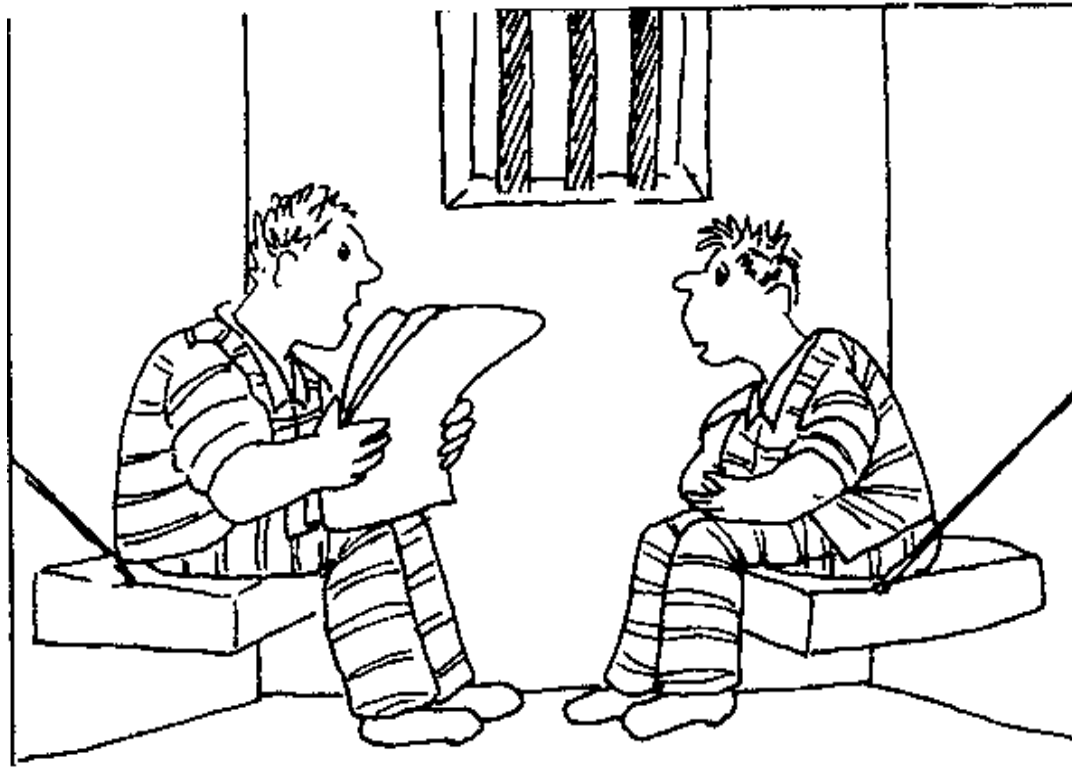
No da el ancho

REUBICACIÓN



APDO

6. Asfixiado



“Mi horóscopo de hoy dice que tendría que ver a más gente, salir, llevar una vida menos apartada...”

La bronca de Luis Enrique salvó la Liga

Diario Sport 1/5/16



LA GRAN BRONCA

NOTICIA SPORT Luis Enrique tiró de las orejas a los jugadores en el descanso contra el Betis

“¿Queréis ganar la Liga?
¿Sí o no?
Pues parece que no.
Estáis jugando
sin intensidad, sin
velocidad ni nada.
Parece que no nos
estemos jugando nada.
O dais un paso adelante
o tiramos la Liga.
Vosotros mismos”



BARÇA DOS SEMANAS DE BAJA
BRAVO, ADIÓS A LA LIGA



ESPANYOL, 1-SEVILLA, 0
UN GOL DE **CAICEDO** DA LA SALVACIÓN VIRTUAL

M. UNITED, 1-LEICESTER, 1
EL LEICESTER PUEDE SER HOY CAMPEÓN

FÓRMULA 1 GP DE RUSIA
ALONSO ES SEXTO Y SUMA LOS PRIMEROS PUNTOS

9. EL DEPRIMIDO y EL RESENTIDO

El Buen REGAÑO, ¿debemos enojarnos?

- *Aquel que se enoja en lo que debe, y con quien debe, y también como debe y cuando debe, y tanto espacio de tiempo cuanto debe, **sea alabado***
- *(...). Porque los que se enojan en lo que no conviene, o como no deben, ni cuando deben, ni con quien deben, parecen tontos sin ningún sentido.*

Ética a Nicómaco, libro I, ARISTOTELES,

Managing (in)Competence



I. TOMAR CONSCIENCIA

II. DIAGNOSTICAR

III. PALANCAS

HERRAMIENTAS DE (TRANS)FORMACIÓN



III PARTE

15. Enseñar a Trabajar

16. Corregir al que Yerra

17. Felicitar y Agradecer

18. Disculpar y Pedir Perdón

19. Humildad base de todo

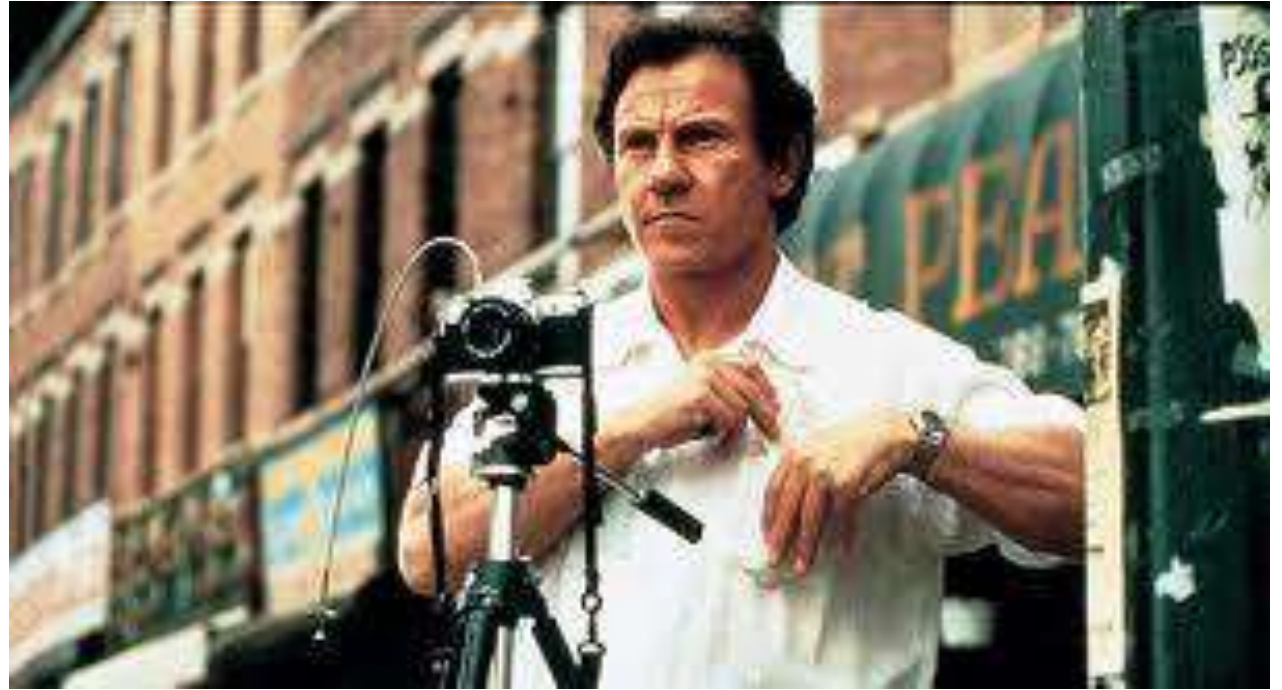


De la Dirección Atolondrada a la Pacífica



“El sofrito y el móvil”

Proyecto Veermer



“Smoke” by Paul Auster

Más sobre Gestión de la Incompetencia...

gestiondeincompetentes.com

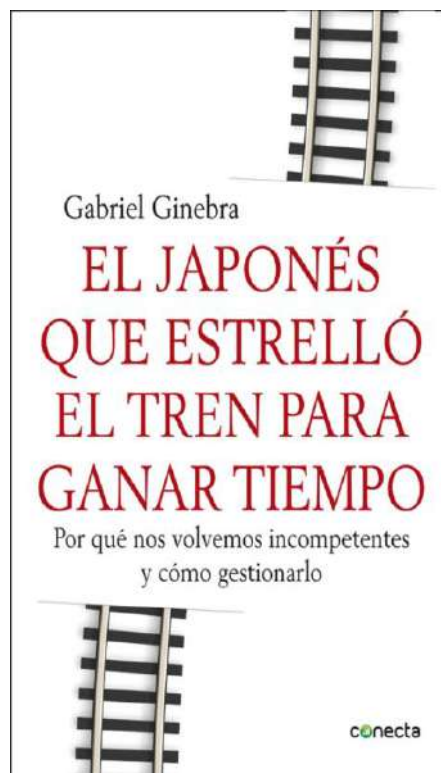
gginebra@arise.pro



Gabriel Ginebra



2010, 7 ed.



MEJOR LIBRO EMPRESA 2012

(Knowsquare)

