

**DIARI DE TARRAGONA**  
TEL: 977 299700; FAX: 977 223 013  
diari@diaridetarragona.com**TARRAGONA:** TEL: 977 299757,  
977299744  
tarragona@diaridetarragona.com**REUS:** TEL: 977 344832,  
977 341 646; FAX: 977 343 216  
reus@diaridetarragona.com**COSTA:** TEL: 977 383 713,  
977 382 083; FAX: 977 380 805  
costa@diaridetarragona.com**EBRE:** TEL: 977 446 307;  
FAX: 977 445 215  
ebre@diaridetarragona.com**EL VENDRELL:** TEL: 67 687 2859  
**VALLS:** TEL: 638721523  
camp@diaridetarragona.com**GABRIEL GINEBRA ■ COACH, SPEAKER Y AUTOR DEL LIBRO 'GESTIÓN DE INCOMPETENTES'**

# 'El jefe es el primer incompetente'

**PERFIL** Gabriel Ginebra (Barcelona, 1962) es 'coach', 'speaker' y autor del libro *Gestión de incompetentes*, además de formador de directivos en la Universitat Abat Oliba, en Barcelona. Estuvo recientemente en Tarragona, invitado por el Master en Administración de Empresas (MBA) de la Universitat Rovira i Virgili (URV).

POR **RAFAEL SERVENT**

Quando leí el título de su libro me vino una frase de mi abuelo a la cabeza... ¿Ah, sí?

Solía decir que 'peor que un incompetente es un incompetente activo'. ¿Es así? Estamos rodeados de incompetentes, y una primera idea es disfrutarlo y convivir con ello. Uno puede ser incompetente por muchas razones. Una de ellas es el incompetente que no se siente incompetente, que hace muchas cosas, el 'incompetente activo' que decía su abuelo, y que yo llamo el 'elefante en cacharrería'. Pero uno debe reconocerse también como incompetente, y a partir de ahí se puede trabajar.

**¿En qué?**

Se puede intentar cambiar a las personas, en lugar de cambiar de personas.

**¿Es posible cambiar a una persona?**

Es posible, pero hacen falta condiciones, y una de ellas es tener tiempo por delante, por-



**Gabriel Ginebra, en el campus Sescelades de la Universitat Rovira i Virgili (URV).** FOTO: ALBA MARINÉ

que a las personas no las cambias ni en un mes ni en un año: necesitas un horizonte de trabajo por delante.



Si una unidad de la empresa está llena de incompetentes, el que seguro que lo es será su gestor

**¿Te vemos empleados incompetentes o jefes incompetentes?**

Uno mira alrededor, y si una unidad de la empresa está llena de incompetentes, el que seguro que lo es será el gestor de esa unidad. El principal responsable de la incompetencia es el jefe directo, y la competencia no se puede comprar como una pastilla, porque las habilidades se mejoran con la práctica y con el tiempo.

**Algo que parece reñido con un 'coach' metido una semana en una empresa, ¿no es cierto?**

Un proceso de 'coaching' hace que se tome conciencia de la propia incompetencia, que sensibiliza y enseña algunos esquemas para tomar una decisión. Pero esa persona debe hacer unos deberes.

**¿No tiene la sensación de que salen 'coach' de debajo de las piedras?**

Siempre que hay un nuevo concepto hay un uso y abuso. Con el tiempo, se separará formación de feriantes, que más bien forman parte del espectáculo. Se separará el grano de la paja con mucha gente que ahora dice que hace 'coaching'. Ahora,

## Aristóteles en la empresa

■ Hijo de uno de los integrantes del grupo fundador de la escuela de negocios IESE, Gabriel Ginebra ha desarrollado -inspirado por el profesor Pérez López- una serie de propuestas sobre el concepto de 'Liderazgo Pacífico', el 'Diagnóstico de Colaboradores' o el 'Factor Humildad', que combina con pensadores como Aristóteles, Séneca o Santo Tomás de Aquino, y que aplica al mundo de la empresa, en la formación de directivos.

con la crisis hay necesidad de nuevas competencias, y una oferta un poco confusa de terapias, algunas de ellas que son más bien 'terapias-milagro'.

**¿Y qué opina de mejorar simplemente a base de acumular experiencia?**

Por supuesto, el 'ensayo-error' es una de las principales fuentes de aprendizaje.

**¿Qué perfil debe tener un jefe competente?**

El concepto es el del 'directivo pacífico', que fije objetivos, que diga 'no vamos bien', pero que también felicite.