

ENTREVISTA A GABRIEL GINEBRA, AUTOR DE "GESTIÓN DE INCOMPETENTES"

# “Només es pot ser un líder empàtic, si es toca de peus a terra”

Admetre que som uns incompetents és un fet que ningú s'acostuma a plantejar. En Gabriel Ginebra ho afirma i explica com gestionar-los en el seu llibre *Gestión de incompetentes*.

**GERARD ARIAS**  
Porta molts anys treballant com a training, coaching i speaker. Durant tots aquests anys no s'ha creuat amb ningú competent?

Amb la lectura del llibre pot donar la impressió de que m'he trobat més incompetents que competents, també perquè amb el temps un viu situacions molt diverses. També és veritat que hi ha diversos rols dins les organitzacions, i el rol crític crec que el tinc més interioritzat. La resposta seria sí, hi ha competents però han quedat tapats per la presumpció de que tothom és competent. El problema sorgeix quan no hi ha contrast, i si perquè un directiu hagi estudiat o vingui d'una gran empresa ja ningú valora el que fa sinó que es dóna per suposat que és bo, a partir d'aquest moment és difícil captar la incompetència. Nadia Comaneci, la que va aconseguir el primer deu olímpic en gimnàstica, deia que no es pot ser excel·lent més que durant una determinada època de la teva vida i en un moment determinat. Evidentment, hi ha molta competència però també envoltada per valls plens d'incompetència i aquesta barreja és el que ens fa aprendre.



Gabriel Ginebra amb un exemplar del seu llibre. / APXIU

**I aquesta incompetència de la que parlem es transmet? On es forja?**

La incompetència es forja en l'activitat. Això és com els equips de futbol en el mes de setembre abans de començar la lliga, tots són un conjunt de virtuts. Quan es forja la incompetència? Doncs en les primeres jornades de lliga quan es va descobrint que et marquen gols. De fet, la forma normal d'aprendre es equivocar-se, és per això que l'activitat forja la incompetència, i en aquesta mateixa incompetència conscient és on es pot iniciar el procés de recuperació i adquirir algunes competències.

**Llavors dins els equips de treball la incompetència també**

**“Quan es llegeix, es descobreix que és un llibre tremendament optimista”**

**“La incompetència i la competència són fruit de la mimètica, i de veure com treballen uns i altres”**

que efectivament requereix un entorn de confiança, de saber reconèixer les coses, de no tenir por a equivocar-se, de no tenir por a començar com si fos la primera vegada.

**En el llibre, crítica les qualitats que busquen les empreses a l'hora de seleccionar el personal. S'ha de canviar la seva perspectiva de treballador modèlic? Cap on ens dirigim?**

Hi ha un procés d'engany col·lectiu. Les empreses busquen uns treballadors perfectes, amb uns anuncis que exigeixen alta motivació, iniciativa, capacitat de treball, disponibilitat i a més jove i amb molta experiència. Amb la qual cosa les empreses busquen un treballador que no existeix i això força al propi candidat a inflar en proporció.

**Diuen ser algú que no són...**

Efectivament, amb la qual cosa l'empresa s'enganya amb la proposta i després la caiguda serà més dura. Amb el temps es troben que el treballador no és qui buscaven, però tampoc és el que existeix. En aquest sentit, m'agradaria subratllar la línia de la concreció, o sigui, una persona només pot ser un líder empàtic si toca de peus a terra. Jo reivindicó la necessitat de tornar a unes competències molt més enraonades al terreny.

**Llegint el llibre, els lectors poden identificar uns quants caps que hagin tingut. Això els converteix en incompetents. Què els hi diria?**

Doncs que comencen el camí de la saviesa perquè han estat capaços de reconèixer la incompetència. A partir d'aquí comença una llarg recorregut. Però un dels problemes és que tenim un excés culte a la joventut, i la vida és molt llarga. La vida d'una persona és més interessant dels 45 als 55 anys, que no pas dels 25 als 35; i hi ha un camí llarg i interessant on passaran moltes coses, i hi haurà alts i baixos, i molt per aprendre.

en pràctica. Llavors, aquesta és una incompetència difícil de detectar perquè el teòric es creu savi i dóna lliçons quan les hauria de rebre. També hi ha un punt de falta d'humilitat que provoca que aquestes persones no tinguin ni paciència ni humilitat per poder aprendre. Crec que aquesta és una incompetència molt freqüent i important.

**Els directius s'inclouen dins els incompetents. Com ho fa un treballador que llegeixi el seu llibre per conèixer laboralment amb un directiu incompetent?**

Una bona estratègia seria repartir el llibre (riu), però no tan sols el llibre sinó també les seves idees entre l'entorn. Perquè efectivament, la incompetència no es pot gestionar individualment i això suposa haver de trencar certes barreres. Aquest llibre, em començava una persona, el tenia en el seu despatx però de cara avall perquè si els treballadors el veien semblaria que els considerava a tots uns incompetents, o que ell mateix ho és, cosa que no sé què és pitjor. Jo crec que l'estil aparentment cínic i crític que té el llibre quan es llegeix se li dóna la volta i es descobreix que es un llibre tremendament optimista però

i la competència són fruit de la mimètica i de veure com treballen uns i altres.

**De tots els tipus d'incompetència, quina abunda més en el marc laboral actual?**

Això depèn dels entorns empresarials i dels sectors. De fet, estic realitzant uns estudis transversals per poder mesurar aquest efecte, és a dir, per veure en una empresa determinada quina incompetència domina, comparant-la amb altres sectors, etc. Jo per destacar-ne una, destacaria un mal que abunda molt en el nostre entorn, i és l'incompetent teòric. Aquella persona que sap com s'han de fer les coses però que no les ha fetes mai, no s'ha entrenat ni ha dedicat temps en posar-les