CAPÍTULO CINCO

QUIERO QUE HABLEN A MIS ESPALDAS: ANATOMÍA DE UN RUMOR

-No quiero que hablen a mis espaldas -me dijo preocupado, hace unos días, un gerente.

No le respondí. Pero me quedé pensando.

¿Nos mudamos a Pilar?

Sabía que, en algún momento de cada desayuno informal con empleados, iba a aparecer la pregunta.

Siempre estuvimos en el barrio de Barracas, en la zona sur de la ciudad de Buenos Aires. Por algún motivo temían que nos mudáramos a la ciudad de Pilar, a más de 50 kilómetros al norte, donde vivía yo por ese entonces. Era el empleado que más lejos estaba pero no podía creer que, después de diez años, creyeran que podía ser capaz de cambiar todo para mi comodidad. Sin embargo, había preocupación. Y, si me lo preguntaban, era porque lo estaban conversando bastante: la pregunta era la punta del iceberg.

> Como líder hay que asumir que uno escucha un pequeño porcentaje de lo que la gente conversa

En 2007 pude reconstruir ese rumor.

Me gusta hacer chistes. Un día, buscando mi almuerzo, noté que el concesionario del comedor de Officenet se había quedado sin Coca Light. Me comentó que Officenet no tenía stock y que en nuestro depósito vio poca mercadería.

-Claro, la tengo en casa, nos mudamos a Pilar -vaya a saber por qué se me ocurrió decirle eso.

La conversación fue en 2005.

Nunca vamos a abrir tiendas

Nuestro discurso público y privado siempre había sido que nacimos virtuales y que nunca abriríamos tiendas. Hasta que entendimos que el futuro del retail no era extremista (Internet versus locales físicos) sino *omnichannel*, que el cliente elija lo que prefiere entre canales de comercialización integrados y coherentes.

El rumor de la mudanza a Pilar escondía un miedo. El rumor de que íbamos a abrir tiendas, un deseo. Por eso tuvo menos éxito.

Los rumores circulan más rápido cuando se basan en temores que en deseos.

Hacete el distraído

No sé si pasa en todas las empresas, pero durante años en Officenet fuimos víctimas de lo que llamábamos los mails bomba: un mensaje enviado a casi todos los empleados, desde una casilla externa, que constituía un compendio de rumores de los más variados, en general afectando a muchas personas (mayoritariamente jefes). Varias veces apareció mi nombre.

Algunas personas se enojaban mucho.

Al principio, intentábamos deducir quién lo habría hecho… Empleados, exempleados, competidores. Nos fijábamos el estilo, la ortografía, la dirección IP. Nos creíamos investigadores. Hoy, me pregunto: ¿qué hubiéramos logrado si descubríamos que era Juan? Nada. Pero seguramente "Juan" disfrutaría pensando que nos había lastimado o, al menos, preocupado y ocupado. Hoy sabe la verdad.

El rumor suele buscar hacer daño: dolor o enojo. Por eso lo mejor es hacer el esfuerzo de ignorarlo.

Más allá de todos los rumores que escuché, incluso sobre mí, no recuerdo una situación en que me sintiera mal por alguno. Nunca permití que el rumor en sí me afectara. Tal vez lo oculté tan bien que hasta yo lo olvidé.

Muchas veces el rumor se alimenta del dolor que causa… Ocultar ese dolor, por más absurdo que sea, ayuda a minimizar el rumor.

El enemigo en casa

Cuando anunciamos la venta de Officenet a Staples, los delegados sindicales no tardaron en hacerse oír:

-Nos van a echar a todos -dijeron lisa y llanamente.

Seguramente, estos delegados necesitaban apalancarse en el miedo de los empleados para tener más poder. Y, por otra parte, usaron el preconcepto de que, cuanto más grande una organización, menos le importa la gente.

También tuve, hace no tanto tiempo, generadores de rumores dentro de mi equipo. Tardé en notarlo. Cuando me di cuenta, primero me enojé. "Jardín de infantes" podría haber sido el título de mi monólogo con todo el equipo ese día.

Poco después, encaré a la persona que los estaba generando. Ella quería cambiar la realidad de una manera desalineada con mis valores, pero yo necesitaba escuchar más allá de mi enojo.

Los rumores siguieron. Claramente, además de no compartir mis valores, le sobraba tiempo. La solución era fácil: después de todo lo que intenté hacer, infructuosamente, para que fuera parte del equipo, no quedaba otro camino que hacer que saliera del mismo.

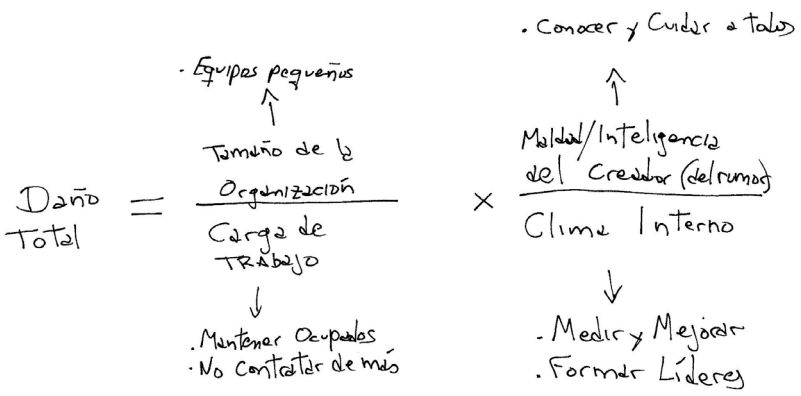
Los rumores dicen mucho de quién los crea y los difunde.

¿Y se pueden evitar?

Si bien es difícil desterrar por completo a los rumores, hay algunas situa-

ciones que vale la pena tener en cuenta a la hora de intentar reducirlos a la mínima expresión.

A mayor tamaño de organización, mayor daño. A menor carga de trabajo, mayor daño. A mayor inteligencia o maldad, mayor daño. A peor clima interno, mayor daño.



Ok, ya sabemos qué es lo que influye para acrecentar el daño de un rumor. Ahora, ¿qué podemos hacer? Tener equipos pequeños en donde no sobre gente, conocer y cuidar a todos, medir y mejorar el clima interno, e invertir en formar líderes. Como leí por ahí, "siempre acordate… los rumores son creados por gente que odia, difundidos por tontos y aceptados por idiotas."

Res Non Verba

¿Podemos evitar que hablen a nuestras espaldas? No. Pero si respondemos públicamente a un rumor puntual, llamará demasiado la atención cuando no lo hagamos con otro. Y siempre hay rumores que preferimos ignorar.

Entonces, ¿hay modo de responder a un rumor? Sí, con hechos, siendo fiel a tus valores y avanzando en el rumbo que creemos correcto.

Un rumor le gana a un discurso, pero no puede ganarle a los hechos.

"Tu oficina está vacía"

-Tu oficina está un poco vacía -me sorprendió el comentario que una vez me hizo un supervisor de Ventas.
-¿Te estás mudando? -siguió, frente a mi silencio.
-Mi oficina está igual desde hace un año, cuando -con mucho esfuerzo- la ordené. Pero la viste un montón de veces así -sólo le respondí porque me había hecho una pregunta directa.

La semana siguiente me interceptaron en la escalera.
-Hola Leo, ¡hace unos días que no te veía! ¿Estás viniendo menos? Por ahí andan diciendo que te estás yendo…

Otra vez un rumor. Otra vez la ausencia de una pregunta. Otra vez no respondí.

Capítulo 5 de *Soy Solo* (mayo de 2018).

Escuchalo con un comentario al final:
leopiccioli.com/libros/soysolo/5