

# EL SEÑOR PASILLO

Las funciones de un personaje que puede encontrarse en toda organización y que a pesar de su disimulada relevancia para la empresa aporta mucho para generar un buen clima interno

**PABLO BARTOL**  
Profesor del IEEM

Las manos atrás y el cuerpo recostado en la pared. Las piernas cruzadas como hojas de tijera. Muy tranquilo. Está en el pasillo de la empresa y cumple una función básica para la buena convivencia profesional. Es decir, maneja información útil para todos y la distribuye a su leal saber y entender. Cuando alguien pregunta por la función que cumple la gente balbucea un par de tareas, se concentra por encontrar alguna otra y al final se encoge de hombros como pensando “¿y qué importa?”. Tampoco sabe cuándo cumple esa función primordial. Depende del día y depende de la hora. Depende si el clima está tranquilo o si arde Troya. Porque entre otras cosas, su tarea no la define él sino los demás. Lo suyo es a destajo. Lo llaman y está. Se cruza en un pasillo y le piden un minuto, a lo cual nunca se niega.

Es además gran intérprete de lo que quiso decir tal o cual jefe cuando dijo “aquello”. Por ejemplo, termina una reunión, todos se van reflexivos para sus respectivas oficinas. Algunos pensativos, y otros enojados. Se sientan, le dan vueltas al asunto planteado, dejan pasar una media hora y salen al pasillo en busca de un encuentro casual con el Señor Pasillo. Pero pasillo en término figurado porque puede ser en el dispensador de agua, en el comedor, en la recepción o en el baño. En cualquiera de esos lugares se lo consulta y siempre está dispuesto a interpretar lo que quiso decir el jefe en la reunión. ¿A quién estaba haciendo referencia cuando dijo “a mí que no me vengas a decir”? u otra frase encriptada que decodifica el Señor Pasillo.

Su especialidad se extiende a muchas más áreas que la interpretación de frases ambiguas; también logra transmitir mensajes entre los que no se hablan o representar a la organización en mil vicisitudes externas, ya que simboliza a la organización en todo lo que ella es.

## Habilidades blandas

Por todas esas tareas que cum-



De ese personaje secundario y lateral se ha descubierto ahora que tiene unas habilidades claves que aportan mucho al buen funcionamiento de la empresa.

ple podemos intuir que no es para cualquiera esa función. Que alguna habilidad en especial debe tener.

De hecho, pasillo hacen muchos, pero ser el Señor Pasillo, el reconocido, es para uno solo y capaz alguno más. Esas habilidades son las que permiten tener una personalidad adaptable al entorno, mimetizable con el ecosistema y por lo tanto se les llaman hoy con mucho glamour: habilidades blandas.

Se contraponen obviamente a las llamadas duras.

Que suenan a matemática y todo lo técnico, lo preciso, lo blanco o negro.

En las blandas entran las que se refieren a lo psicológico, lo emocional, lo empático, en definitiva, a algunas de las habilidades que tiene ese personaje.

Pero al decirles habilidades

blandas les damos carta de ciudadanía en el management. Las nombramos casi ciencia. Cosa conocida y de la que no se puede dudar. Conocimiento contrastado y universal, del que se enseña en Harvard. Y tal cual, se enseña en Harvard. Allí se las llama soft skills.

Y son hoy un poco las mimadas en temas de liderazgo de equipos. Es decir, del simpático personaje que interactúa con todos y parece que sirve para poco, estamos pasando a un eje central de la dirección de empresas que hace al liderazgo de equipos.

De ese personaje secundario y lateral que entraba y salía de la escena sin mucha trascendencia se ha descubierto ahora que tiene unas habilidades claves que aportan mucho al buen funcionamiento de la empresa.

## Luz verde

Ahora, nuestra figura no es solo un puente, alguien que conecta, que resuelve problemas de piel entre los integrantes del equipo, sino que también tiene la correcta percepción de cuándo es el momento de plantear tu brillante idea, o mejor tu proyecto estrella, o mejor aún tu solución definitiva al problema que aqueja al jefe y que no encuentra un valiente que se lo quiera poner al hombro.

Y ese timing no es para cualquiera. No solo es saber si el jefe hoy está de humor. Implica también saber cuánto ambiente en general hay contigo y con una idea de ese calibre. Te dice además con quién hablar primero para generar los apoyos necesarios. Te dice que hoy las prioridades son otras y que debes esperar que se genere un espacio. Te da en definitiva la luz verde para cuando tu idea en vez de salir rebotada con el sello de archívese, puede calar hondo y recibir el visto bueno inicial para que circule con patente de aprobado por las áreas de la empresa que tendrán que colaborar contigo.

Los amigos de Google que tanto están estudiando las características de los equipos de trabajo efectivos ya que en ello les va la vida, han publicado una investigación (plataforma re:Work) en la que explican que la seguridad psicológica que se le da a un miembro del equipo para plantear sus ideas es la herramienta fundamental para tener equipos productivos. Esa seguridad psicológica es la que les permite mostrarse vulnerables frente al resto del equipo y correr riesgos que serán los que hagan avanzar la empresa hacia innovaciones que traerán el próximo producto que los diferencie de la competencia.

El hacer que cada uno se sienta a gusto, que logre sintonizar con los demás y se permita esos riesgos no sucede por generación espontánea. Necesita de esos catalizadores disimulados que van tejiendo el buen clima organizacional que permite que todo fluya. Si lo encuentras en el pasillo o en el estacionamiento de la empresa, no importa, dedícale unos minutos que en algún momento se lo vas a agradecer. ●