Hay una frase muy interesante que dice eso. Dice: sí la tecnología potencia el trabajo de los demás, de las personas en general. Para una persona con discapacidad la tecnología hace que las cosas sean posibles.

Me apasiona la diversidad porque creo que las ideas de todos, las experiencias de todos, las diferentes experiencias, son lo que realmente trae un diferente impacto y resultado a todo lo que hacemos.

Es fundamental entender que migrar a la nube es un proceso continuo, no es un punto de inflexión que uno dice, "bueno, a partir del lunes salimos todos en la nube”, sino que es algo que se viene planificando, que se va haciendo aplicación por aplicación y que, como decíamos, en algunos casos, como fue la parte de productividad, comunicaciones y trabajo de la gente conectada a las aplicaciones corporativas, se vio muy acelerada de la noche a la mañana por el tema de la pandemia del Covid.

.

**Bienvenidos al podcast de Microsoft Latinoamérica. En este episodio, hablaremos de un tema central en todas las organizaciones del planeta: la cultura.**

**Entre los desafíos y oportunidades que plantea el contexto del trabajo remoto e híbrido, hay una necesidad de detenerse a reflexionar cómo crear y transformar la cultura hoy en día.**

**Además, a medida que avanza la competencia por el mejor talento, el gran diferencial es algo que el dinero, por sí solo, no puede comprar ni resolver, que es la cultura; uno de los intangibles más valiosos para competir por los mejores colaboradores.**

**Para hablar de un tema tan apasionante como sofisticado, estará con nosotros Diego Rejtman, Gerente General en Microsoft Developer Relations.**

**Diego tiene un perfil particularmente interesante para llevar a cabo esta conversación. Empezó su carrera como ingeniero de software, y luego, hizo una transición poco común en las corporaciones, hacia recursos humanos. Con la combinación de su experiencia ingenieril y cultural, le doy la bienvenida a nuestro nuevo episodio de Microsoft Latam Podcast.**

**¡Diego, bienvenido!**

.

**[Diego Rejtman]** Muchas gracias Olivia, a Microsoft Latam. Estoy muy contento de estar aquí. Sé que esto es un podcast y la audiencia no puede verme, pero, tengo una sonrisa de oreja a oreja. Tú sí puedes ver porque estamos aquí en la pantalla.

.

**Lo puedo ver y lo confirmo. Está de verdad sonriendo desde una oreja hasta la otra.**

**Así que arranco con preguntarte: ¿Qué es lo primero que hay que entender de la relación entre cultura corporativa y la misión de una organización?**

.

**[Diego Rejtman]** Bueno, me encanta que traes esos dos términos juntos y cómo se relacionan. Porque la misión, digamos, vendría a ser, en mi opinión, el para qué existimos, por qué estamos aquí.

Yo recuerdo a nuestro CEO Satya Nadella cuando redefinió la misión hace algunos años, esa fue la pregunta: "¿Para qué estamos aquí?". Si Microsoft no existiera, ¿qué es lo que el mundo se pierde? O sea, que la misión sería el "qué".

Y algo que me gustaría recomendar también –a vos Olivia y a la gente– es que también está bueno tener una misión personal, como persona. Yo fui desarrollando, a través de los años, mi misión personal. Así como la corporación tiene su misión, las personas pueden tener su misión.

.

**¿Quieres compartirnos de qué se trata?**

.

**[Diego Rejtman]** Sí, bueno, tuve muchas integraciones, y cada vez la fui simplificando, y hoy en día mi misión personal, bueno, en inglés se llama: "to nurture and share my sense of wonder", y en español sería: "nutrir y compartir mi sentido de curiosidad", digamos, ¿no? Entonces, yo, cada vez que hago algo, por ejemplo, en este momento, me pregunto: "¿estoy viviendo mi misión?". Sí. En este momento estoy compartiendo ese sentido de *maravillamiento* con la realidad, con la curiosidad. Y entonces, si la misión de Microsoft es empoderar a todo el planeta, entonces también uno se puede preguntar en cada momento: "en este momento, ¿estoy haciendo algo que empodera?". Y bueno, sí. Estoy acá en este podcast compartiendo aprendizajes. Pero si la misión es el "¿qué?", creo que la cultura vendría a ser el "¿cómo?". O sea, ¿cómo llegamos a cumplir esa misión? Porque no es que vale todo. Uno, digamos, para llegar a un objetivo que tiene, hay muchas formas de llegar. Y uno tiene que decidir cómo llegar. Y creo que la cultura es ese "cómo".

Y algo que aprendí en Microsoft, para ser muy realistas, es que uno tiene la cultura que uno aspira a tener. Esta es la cultura que decimos en los posters de recursos humanos en las paredes, la cultura que decimos desde el escenario... Y después está la real, que es la experiencia que vivimos cada uno. Y en una empresa de 150.000 empleados como Microsoft, digamos, hay de todo. Entonces, creo que el trabajo de los líderes en las corporaciones es tratar de achicar ese espacio, esa distancia entre la cultura que queremos tener y que decimos, y la cultura que se vive día a día.

Así que "qué" y "cómo": ¿te gusta eso? ¿Qué opinas?

.

**Me parece muy bien. Entiendo entonces lo que decís, es que la cultura es cómo hacemos aquello que decimos que hacemos en la práctica y en la teoría, ¿no? Y como en la práctica, lo ideal sería acercarnos a eso que queremos decir en los posters.**

.

**[Diego Rejtman]** Sí. O sea, la cultura, si yo te lo tengo que definir lo más claro posible, es la sumatoria de todas las acciones que tomamos todo un conjunto de individuos. O sea, vos, Olivia, te comportás de cierta manera, yo me comporto de cierta manera, tal y tal persona de cierta manera.

Todos los que pertenecemos a una organización y la sumatoria de todo eso, esa es la cultura que existe, digamos.

.

**Me encanta esto de las acciones y las acciones en la diaria, y en la cuestión concreta, me da pie para preguntarte lo próximo, que es que, en una encuesta de la escuela de negocios de Harvard, encontró que el 81% de los empleados que han estado trabajando desde su casa durante la pandemia, no quieren regresar a la oficina, o prefieren un horario o un formato híbrido. ¿Cómo impacta esto en el desarrollo de la cultura de las organizaciones? ¿qué pensás?**

.

**[Diego Rejtman]** Y pienso que: contame dentro del 81%. A mí me encanta esto del híbrido, de laborar, la verdad. No, a mí me gusta mucho la ciencia. Y la ciencia avanza gracias a los experimentos. Pero hay un tipo de experimento en la ciencia que para mí es muy importante, que son los experimentos naturales. Y estos son experimentos que uno nunca podría hacer, por cuestiones éticas, por cuestiones de costo, pragmáticas, etc. Pero a veces, se dan de manera natural. Yo creo que la pandemia, sí bien fue algo muy malo, nos permitió hacer este experimento natural de decir: “qué pasaría si no vamos a la oficina por dos años”. Jamás nos hubiéramos puesto de acuerdo en hacer esto a nivel global. Pero de repente, ocurrió.

Hay muchos de estos experimentos naturales. Hay uno que me gusta mucho que está pasando en Estados Unidos ahora que es, sin entrar en temas muy sensibles, es que: Estados Unidos tiene 50 estados, y algunos estados decidieron legalizar la marihuana completamente, algunos decidieron no legalizarla y otros decidieron legalizarla solamente para usos médicos. Entonces, hay tres... y más o menos está dividido en tres, tres, y tres. Entonces, los científicos están *chochos* porque esto es un experimento natural de ver cómo el consumo de marihuana afecta a la sociedad. Lo bueno, lo malo... Jamás se podría haber hecho un experimento así, por temas éticos, ¿no?

Entonces, ahora se hizo un experimento, de manera forzada, y bueno, ahora hay que lidiar con los resultados del experimento.

.

**Totalmente verdad. Y los beneficios de tener un país tan verdaderamente federal, que marca estas diferencias de estado a estado. Y nos permite ver los resultados. Si bien no son entornos totalmente iguales, los unos a los otros.**

.

**[Diego Rejtman]** Claro, total, sí. Vos sabés que Microsoft es increíble porque –la gente por ahí no sabe–pero en los últimos dos años y medio de pandemia, Microsoft contrató 50.000 empleados nuevos. Entonces, hay 50.000 empleados, más de un tercio de la compañía, que casi nunca pisó lo que llamamos "el campus", las oficinas. Y yo me acuerdo, yo estoy en Microsoft hace 20 años ya, y me acuerdo que mucho de la cultura que uno respira es lo que pasa en el campus. La gente con la que te encuentras, la forma en la que está decorado, todo está diseñado para nutrir la innovación y la colaboración. Y ahora hay 50.000 personas que nunca vivieron eso. Entonces, ¿cómo hacemos que esas personas se sientan parte de la compañía o que vivan esa cultura, si están en sus casas?

.

**Es clave esto que me preguntas porque, de hecho, el término de moda, para los que estamos en el mundo de la comunicación de las grandes corporaciones es "híbrido". Y se habla todo el tiempo de que "el futuro es híbrido", "híbrido-flexible", "híbrido y flexible", sin embargo, es claro, tanto por lo que decís vos, no solo en Microsoft, sino por fuera, que hay muchas organizaciones que van a contratar, tener gente trabajando y todo el desarrollo de la carrera de sus colaboradores, de manera 100% remota. Y te iba a preguntar: ¿qué es lo que tiene que tener en cuenta un líder para cuidar la cultura en el formato 100% remoto?**

.

**[Diego Rejtman]** Tengo tantas cosas para decir. Pero te comparto algunas.

Bueno, primero es muy interesante, porque hay un concepto que se llama "dogfooding" en software que es "comer la comida del perro". Creo que nació desde hace unas décadas, cuando uno decía que "la comida que le doy a mi perro es de tan buena calidad que la puedo comer yo". Pero si una empresa como Microsoft quiere hacer un producto como Teams, que estamos usando ahora, que tiene que funcionar perfecto para gente que está remotamente, la única forma de realmente hacerlo es que nosotros día a día vivamos esa experiencia. Y si estamos todos en la misma habitación, no lo vamos a vivir. Con lo cual hay algo, en el sentido de que, realmente, el que quiere participar en este mundo híbrido, tiene que hacer productos para ese mundo híbrido, y solamente se hace si los productos se hacen en forma híbrida, ¿no? Eso, por un lado.

.

**Claro. Interesante eso.**

.

**[Diego Rejtman]** Sí. Por otro lado, creo que hay que examinar los *biases*. O sea, a ver… Viste que el liderazgo... Dicen que el liderazgo real no se demuestra cuando el líder está, sino cuando el líder no está. O sea, es lo mismo con los chicos con los padres, o sea, si yo fui buen padre o mal padre, no se va a ver en casa cuando yo pueda retar a mis niños, o marcarles algo, sino que se ve cuando salen al mundo y yo no estoy, ¿no? Eso del liderazgo es lo mismo. Y ahora creo que cada uno estando en su casa es mucho más... Creo que la vara de lo que se espera de un líder, en una empresa como Microsoft, ha subido muchísimo. Porque el líder es el custodio de esa cultura, de esos valores. Y haciendo la analogía de chicos y padres, digamos, los empleados prestan tanto o más atención a lo que el líder hace que lo que el líder dice. Entonces, todos están mirando. ¿El líder va a la oficina o no va a la oficina? ¿El líder cómo se viste? ¿El líder prende la camarita o no prende la camarita? Entonces, creo que hay que examinar muchos esos *biases*, ¿cómo se dice en español *biases*? ya ni me acuerdo.

.

**Prejuicios.**

.

**[Diego Rejtman]** Sí, prejuicios. Porque, ¿sabes lo que pasa? El experimento demostró que estos prejuicios no van más. Y yo te digo, yo soy... 20 años... yo tenía estos prejuicios. Hace 20 años que estoy... Pero creo que eso para los líderes tienen que animarse, porque si no, no va a funcionar la cosa.

.

**Claro. Y hablando de las cuestiones más concretas, quizás, antes estaba el prejuicio de "no me puedo ir de la oficina antes de que se vaya mi jefe". Pero ahora hay otras maneras de marcar estas cuestiones culturales, como, por ejemplo: "¿manda mi jefe mails después de las 9:30 de la noche?".**

.

**[Diego Rejtman]** Totalmente... Y es increíble como no importa lo que uno diga. Es lo que uno hace. Es increíble. Eso sí es increíble. Pero hay otros desafíos para los líderes en cuanto a híbrido que, para mí, es muy importantes. Mirá, si a la audiencia querida aquí presente, miro al micrófono y les digo, si se acuerdan de una sola cosa, para mí es esta, es la siguiente: "la creación de espacios", yo llamaría. Porque, cuando trabajábamos todos en la oficina, había espacios para que pasen cosas imprevistas. "Nos vamos todos a almorzar", "nos encontramos en el hall, en el pasillo", "vamos a dar una vuelta por el campus". Hoy por hoy, lo que yo veo es que todas las reuniones tienen una agenda. Digamos, casi la cultura que hoy tenemos en Microsoft es excelente, pero, hay una cosa que no me gusta, que es: si vos mandás una... pedís una reunión sin agenda, casi que está siendo... casi es un insulto, estás ofendiendo a alguien. “No pierdas mi tiempo”, “¿De qué vamos a hablar?”, pero, ahí no se genera el espacio para que crezcan las flores en el desierto, ¿no? O sea, hay que crear espacios. Y otra forma de crear espacios también es el silencio. O sea, cuando uno está en reuniones, como ahora... Yo, fíjate, estoy hablando... Todo el tiempo que yo hablo, no te estoy dando espacio a vos para que hables, Olivia. Imagínate eso multiplicado por una reunión de 10 personas. Uno a veces tiene que callarse y crear el espacio para que el otro pueda, digamos, hacer su contribución.

.

**Me encantan estas dos cosas que decís. Y no te preocupes por dejarme hablar, porque yo estoy en todos los episodios, así que, este es tu turno (se está muriendo de risa, aunque no se escuche en el audio). Pero sí te iba a decir que, bueno, podemos solucionar el tema del asunto, como ponerle un café virtual, ¿no? a veces, yo con mis amigas que viven lejos, y viviendo trabajo, a veces les digo: "nos tomamos un café virtual". Y cada una se toma un café en su lugar, pero compartimos ese momento en videollamada.**

.

**[Diego Rejtman]** Vos sabés que nosotros acá tenemos eso. Lo llamamos "cafecitos", en Microsoft. El problema es que muchas veces la gente viene, pero es la primera reunión que pierde si hay un conflicto.

.

**Claro.**

.

**[Diego Rejtman]** O sea, si hay una reunión de negocios, “todo muy lindo, pero no, el "cafecito" para después”. Y a veces la gente... Y yo creo que otra cosa que aprendí en mis 20 años de carrera es que la *network*, o sea, las relaciones profesionales que uno arma, creo que es la herramienta más importante para el éxito, de todas. Entonces, es increíble como a veces, por ahí gente, para ser productivos, no van a estos eventos de *networking*, sin darse cuenta de que ir a eventos de *networking*, a la larga, es lo más productivo que pueden hacer. Además de ser divertido, ¿no?

.

**Claro, como una competencia entre lo urgente y lo importante.**

.

**[Diego Rejtman]** A *full*. Totalmente, sí. Esto del silencio, una cosa que me encanta, tengo acá en las paredes, no se puede ver, pero tengo muchos papelitos con frases que colecciono, y hay una que me encanta que dice: "dejá que el silencio haga el trabajo pesado". Y es tan importante, porque a veces en las llamadas de Teams, lo que pasa es que se genera... alguien hace una pregunta, por ejemplo, el jefe o la jefa hace una pregunta y se genera un silencio, porque nadie se anima a contestar o nadie levantó la mano, y la persona inmediatamente trata de llenar ese vacío. Pero a veces, hay que dejar que el silencio haga el trabajo pesado. O sea, esa incomodidad del silencio puede ser muy poderoso. Y a veces hay que esperar 10, 15 segundos, que es terrible, y ahí alguien levanta la mano, ¿no? Así que a veces el silencio está subutilizado, creo.

.

**Lo mismo pienso... bueno, te puedo compartir lo que me pasa desde mi espacio, que lo mismo pasa con el silencio en las entrevistas. Uno le tiene fobia al silencio en las entrevistas, pero en realidad, también es una especie de arma poderosa. Como que, si hay silencio, ¿por qué hay silencio?**

**Es bueno lo que decís con respecto a dejar que otros hablen. Y no solo dejar que otros hablen, sino que, si hay algo que verdaderamente requiere reflexión, que por lo menos el silencio llame esa atención, ¿no?**

.

**[Diego Rejtman] ¡**Claro! O algo que alguien... Porque vos sabés que alguien no se anima a decir algo que lo quiere decir, pero no se anima, y a veces hay que bancarse el silencio para dejar que el otro junte el valor para decirlo. En la música es lo mismo. A mí me gusta la música. Y en la música los silencios, de hecho, en la partitura, el silencio tiene su nota, su connotación, ¿no?

Me acuerdo que una vez alguien llevó al extremo –viste como es el arte– y toda la obra era silencio, nada más. Y venía y se sentaba un pianista y se sentaba y estaba ahí 10 minutos y se paraba y se iba. Por ahí ya es una exageración, ¿no? Pero ninguno de los extremos son buenos, te diría.

.

**Claro.**

.

**[Diego Rejtman]** Pero el extremo de no hacer espacios, es un problema.

.

**Entiendo lo que decís, y me acuerdo de mis clases de definición musical, de cómo que la música... la presencia y la ausencia de sonido, como que ambas cosas tienen que ver. Sigo con, preguntándote:**

**.**

**[Diego Rejtman]** Sí, dale.

**En Estados Unidos, el fenómeno del empleo en los últimos años lo están llamando "The Great Resignation", o "La Gran Renuncia". Si bien, es un fenómeno que se da en todas las edades, está más marcado entre las generaciones nuevas y los más jóvenes. ¿Qué pueden hacer los lideres para crear culturas atractivas para este grupo etario?**

##### .

**[Diego Rejtman]** Me encanta que me hiciste esta pregunta porque yo obtuve el honor de liderar el reclutamiento universitario en Microsoft de forma global por casi cuatro años. Y aprendí ahí, y me conecté mucho con la generación milenials y la generación Z también. Si, lo primero que voy a decir de esto es que, la cultura es el diferenciador, como dijiste al principio, porque las empresas de tecnología más o menos ofrecen lo mismo. O sea, el sueldo es más o menos lo mismo, digamos, la intensidad de lo que puedes aprender del producto, el nivel, lo interesantes...Hoy por hoy es más o menos lo mismo. Las vacaciones, cuánto tiempo de vacaciones tomas... La diferencia es la cultura es. O sea, hoy por hoy, eso es la diferencial. Y es interesante como a veces hay empresas.... Me encanta el tema de este podcast porque hay empresas que no le prestan atención a la cultura como si eso no es importante, lo importante es “sacar el producto adelante ¡vamos muchachos!". Pero, lo interesante es que la cultura siempre es lo primordial, o sea, la cultura siempre se está desarrollando, aunque uno, digamos... bueno, no sé cómo decirlo, así que lo voy a decir, le dé pelota o no le dé pelota. Eso es algo cultural. Me acuerdo, como dicen: “no va a psicoterapia el que tiene problemas, porque problemas tenemos todos”.

##### .

**Claro.**

.

**[Diego Rejtman]** El que va a la psicoterapia es el que los quiere solucionar. O sea, la cultura, la tienen todas las empresas. La empresa que es intencional puede generar la cultura, esta que atrae a la nueva generación. Yo creo que lo que más aprendí en las nuevas generaciones, lo que hay que darles, hay que empoderarlos. Viste, Microsoft usó la palabra *empowerment* y todo. En el tema de la *empoderación*, una cosa es decirlo y otra cosa es hacerlo. Hablamos de la diferencia de decir y hacer, ¿no? Hay que confiar en esta nueva generación, yo tengo que entender que yo estoy hace 20 años, y si soy un niño interior y me quiero mantener joven... Yo crecí sin celulares, crecí sin internet. O sea, sería muy pedante para mí... de hecho, te digo, ya contesto esta pregunta: sería pedante para mí saber lo que ellos quieren, eso es la nueva generación. Pero bueno. Pero haciendo el estudio creo que hay que empoderarlos. O sea, uno contrata a esta gente para que saquen la empresa adelante. Y la forma que tiene de empoderar... me encanta porque hay como un círculo acá. Vuelvo a lo de la misión personal y la de empresa. Yo creo que la clave es alinear la misión de la empresa a la misión personal de la gente. Entonces, si yo digo, ¿cómo alineo mi misión, que es compartir mi sentido de curiosidad, mi *sense of wonder* a la misión de la compañía que es empoderar el planeta? Bueno, participar en este podcast es una de las maneras. Creo que eso, lo que hace, es generar una motivación en los empleados que el dinero no puede comprar. Ese alineamiento de misión individual y corporativo. Tiene sentido todo esto, ¿qué opinás?

.

**Tiene sentido. Iba a preguntarte quizás si se te ocurre una cuestión como más concreta del día a día, de cómo empoderar a seres humanos, digamos, que tienen hoy un poco menos de 25 años.**

.

**[Diego Rejtman]** Sí, buena pregunta, bien, yo soy argentino, si bien vivo en Estados Unidos, voy a usar una expresión que es "hay que darles cancha". Este tema de... yo crecí con este estereotipo de que el jovencito, el *intern*, el pasante, “andá hacéme el café” o el cadete, ¿no? cuando venían... Y hoy por hoy, tratamos de contratar a los mejores de los mejores estudiantes, de las mejores universidades, de todas, de más de 900 universidades, y tenemos que abrirles cancha, tenemos que incluirlos en el tema de ser coproductor, me gusta decir. O sea, la idea sería que todos estos nuevos empleados no tienen que ser consumidores de la cultura de Microsoft, sino coproductores. Yo si veo una reunión, así como, con el tema de diversidad e inclusión, si veo una reunión donde somos todos hombres, digo "acá falta una voz femenina". Lo mismo digo si estoy en una reunión y somo todos más, más arriba de 40, arriba de 35, "acá falta". Pero a veces cuesta, porque la gente que viene con 22, 23 años vienen sin experiencia entonces, pero hay que animarse a abrirles cancha.

.

**Excelente.**

.

**[Diego Rejtman]** Y creo que es algo muy concreto que uno puede hacer. ¿Van a cometer errores? Sí, pero lo van a compensar con las nuevas perspectivas que los más experimentados no tenemos.

.

**Perfecto. Me parece clarísimo esto que estás contando, que también sucede no solo en empoderar jóvenes, sino como cualquier minoría, ¿no? Que sea una inclusión verdadera. Diego, quería preguntarte ahora: hay un grupo de profesionales que se queda como si fuese de una manera, como al costado de la situación del trabajo remoto, que son los trabajadores de primera línea, en inglés se dice "first responders", ¿no? Creo que se dice así.**

.

**[Diego Rejtman]** Dicen "front line workers".

.

**¡Front line workers! Exactamente. Que no tienen la posibilidad de disfrutar del trabajo remoto porque la naturaleza de sus tareas es la presencialidad. ¿Qué atractivo tiene que tener una cultura para poder compensar que todo el resto está pudiendo acercarse al trabajo remoto, y este tipo de trabajos no?**

.

**[Diego Rejtman]** Que buena pregunta, ¿eh? Olivia, la verdad es que me está haciendo pensar, porque yo tengo el privilegio de trabajar en equipos que han podido hacer esto de remoto, ¿no? Y no he tenido la oportunidad de hablar con mucha gente que ha tenido que hacer esto en mi espacio laboral.

**.**

**Claro, porque todos los que trabajamos en tecnología, en realidad, estamos bastante acostumbrados a la posibilidad de lo remoto, incluso de alguna manera u otra antes de la pandemia.**

.

**[Diego Rejtman]** Sí, pero creo, como que, antes de la pandemia era a mentiritas o de juego y ahora es de verdad. Ahora es como que: “yo no voy a la oficina hace más de un mes” y no sé cómo sentirme al respecto. Por un lado, me siento orgulloso de que estoy modelando lo que decimos. Por otro lado, me da vergüenza de decirlo porque me siento que estoy haciendo trampa, aunque no lo es. Si, te digo, con esto de los *front line workers*, que tengo mucha empatía. Ahora que se empezaron a liberar el tema de las reglas de las máscaras, a mí me da pena cuando veo en un restorán y el mozo tiene que usar la máscara y yo no, o voy a una farmacia... Y me resulta un poco, no sé... Se me cruzan todo tipo de pensamientos. Es injusto para ellos, injusto para todos. O sea que...

.

**Claro.**

.

**[Diego Rejtman]** Y no sé, voy a usar esto como un ejemplo de lo que se llama "Growth mindset" y decirte, no sé, voy a decirte no sé la respuesta de esta pregunta. Y creo que eso es una de los cambios más grandes que hizo Microsoft para tener éxito: ¡Animarse! Y vino un experto hablar de un tema y se anima a decir “no sé la respuesta”.

.

**Está muy bien, está muy bien porque sí era un poco, era un poco fuera, fuera de temario,**

**.**

**[Diego Rejtman]** Del tema.

.

**Pero en sí, creo que quizá es una cosa que va a cambiar un poco la dinámica de la fuerza laboral, ¿no? el hecho de que haya una serie de trabajos que no tienen esta posibilidad y que el resto de la tendencia sea, que sí la tienen.**

.

**[Diego Rejtman]** Bueno, de hecho, creo que esto de la Gran Resignación, de la “Great Resignation”, yo creo que mucha gente está renunciando, son esta gente. Hay mucha gente que, de hecho, en mi barrio hay restoranes cerrados que dicen: "No tenemos gente, cuando tengamos gente reabrimos".

.

**Claro.**

.

**[Diego Rejtman]** Porque hay gente que no quiere hacer eso y por muchos motivos, sí. Me he quedado pendiente sobre la cultura que te quería decir, pero no me acuerdo. Si pensé en algo importante que te quería decir de la cultura. Ya me voy a volver. Ya va a volver.

.

**Sí, acá en Estados Unidos, que es donde estamos grabando en este momento, verdaderamente parece ser que el tema de usar, lo que en español tiene muchísimos nombres, pero puede ser máscara, barbijo o mascarilla, como se diga, parece ser como una cuestión ya casi del pasado, en donde creo que el único espacio donde lo seguiremos viendo vigente por varios años es en la situación de aeropuerto y de aviones.**

.

**[Diego Rejtman]** Sí. Me acordé lo que te quería decir, que es algo muy importante, Olivia, sobre la cultura. Y es que esto lo viví en carne propia por 20 años en Microsoft y es que: la cultura y lo que somos se ve reflejado en los productos de la empresa. Y esto es verdad para cualquier empresa. O sea, los productos reflejan la cultura de la empresa. Entonces, creo que en ese sentido una empresa no puede tratar la cultura como algo separado del negocio. La cultura *es* el negocio.

.

**Claro.**

.

**[Diego Rejtman]** Porque cuando hay productos hechos por equipos que no se llevan bien, el producto no está bien integrado. Cuando hay productos hechos por gente que le interesa mucho los detalles, el producto sale muy elegante. Entonces, ha habido muchísimos casos de productos que reflejan que una empresa tiene demasiados hombres y pocas mujeres o mucha gente blanca y no gente de color o gente de avanzada edad y no jóvenes. Así que, eso creo que es lo más importante sobre la cultura. Suena medio cliché que uno dice que tenemos que representar a nuestra base de clientes y usuarios, pero es una realidad, porque somos humanos y venimos... ¿sabes que Olivia? Nos ponemos el saco y la corbata (ya no tanto) pero, y traemos todo nuestro bagaje, traemos todos nuestros aprendizajes de chico, nuestros traumas y postraumáticos y nuestros gustos y todo traemos. Eso es una fantasía pensar que eso se deja en la puerta y eso influye en la cultura. Y algo que estoy muy orgulloso de Microsoft es que la cultura de Microsoft está teniendo un impacto en los empleados en sus vidas fuera de Microsoft. Gracias a la cultura que se ha empujado Microsoft creo que soy mejor padre, mejor esposo, mejor amigo. ¿Puedo decir una última cosita?

.

**Por favor.**

.

**[Diego Rejtman]** No sé cómo andamos de tiempo. Una última cosita sobre esto del experimento, yo quiero decirte a vos y a todos: ¿qué mejor momento de probar cosas nuevas que ahora? Ahora es la excusa ideal para probar cosas nuevas porque está todo abierto, todo es debatible gracias a este experimento natural. Ahora todo es debatible: “ir a la oficina, no ir a la oficina”, “prender la camarita, no prender la camarita”, “que me cambio de empresa o no me cambio”. Todo es debatible gracias a que la pandemia puso todo patas para arriba. Así que, el que tenía un poco de miedo o les faltó un poco de coraje, es decir, si no es ahora, ¿cuándo? Si no soy yo, ¿quién? Bueno, este es el mejor momento para decir, "bueno, prueba algo nuevo porque está todo “up for [INAUDIBLE]”, como se dice en inglés. Todo es debatible.

.

**Cuéntanos una cosa que hayas probado, nueva, últimamente.**

.

**[Diego Rejtman] ¡**Que buena pregunta! Algo nuevo que haya probado, nuevamente... Bueno, tengo puesto una remera. Esta remera es nueva, la compré hoy. Me compré un ciclomotor para andar un poquito más, porque ahora, claro, como ahora me manejo más por el barrio, no tengo que hacer viajes tanto. Entonces, si voy al supermercado, tengo un ciclomotor. Y me estoy dando más permisos, te diría. Me estoy dando más permisos que antes no me daba. Permiso de decir que no a cosas. Yo antes realmente estaba muy metido en esta carrera de lograr y lograr, del impacto. Me estoy permitiendo decir que no. Estoy haciendo viajes, que antes no hacía, distintos. Me hice un viaje solo, me animé a hacer un par de viajes solo. Yo soy padre de familia y todo... Así que hice algunas cosas. ¿Tienes alguna cosita nueva que quieras contar?

.

**Tengo para contarte que en estos últimos días estuve en Estados Unidos. Me permitió de alguna manera una experiencia nueva en el sentido de lo que es el trabajo, porque yo empecé en Microsoft, no tengo tantos años como vos, que tenés más de 20. Yo en este trabajo tengo poquito más de un año y algunos meses. Y bueno, conocí a mi equipo en persona y definitivamente pienso que, si bien está buenísimo, mi equipo está repartido entre Miami, Brasil y Buenos Aires, yo en general vivo en Buenos Aires, pero acá conocí gente de nuestro equipo que está en Miami y en Brasil. Y más allá de haber probado una cosa nueva, bueno, se me dio como especie de experimento forzado convivir durante bastantes días y pienso que va a cambiar para siempre, a partir de ahora, nuestra manera de trabajar, que nos conocimos intensamente en un viaje. O sea, que si bien, no fue un gran esfuerzo de mi parte, el experimento cambió algo, que creo, que nuestro equipo no va a volver a ser lo mismo, la manera en la que te comunicaste, pedís algo, charlás para un... hablás para un *task* que tenés que hacer, resolvés un problema, o lo que sea que se dé, habiéndonos conocido, me parece... Estaba pensando en esto hace un par de días, que como opuesto complementario del trabajo remoto, es viajar en equipo.**

.

**[Diego Rejtman] ¡**Claro! y además si puedo agregar algo sobre eso es que, todos sabemos que un gran porcentaje de la comunicación es no verbal y todo eso. Pero algo que no sabemos también, es que los químicos, las reacciones químicas que intercambiamos con darles un abrazo. O sea, uno dice que un abrazo tiene poder curativo y la ciencia ha demostrado que es de verdad. Cuando dos personas se abrazan hay un gran intercambio de moléculas, químicos, cosas pasan, ¿no? Y pasan cosas cuando le das la mano a alguien, cuando ves a alguien a los ojos. Todo eso se ha perdido y es muy importante tener una dosis de eso, ¿no? Y mientras tanto, termino con una cosa nueva que hice, que es: me compré un perrito, que, en realidad, se lo compré a mis hijas, pero terminó siendo más mío porque necesitaba el amor yo de un perrito más de lo que pensaba. Un "pandemic poppy" se le dicen acá, ¿no? Un perrito de pandemia.

.

**Perfecto.**

.

**[Diego Rejtman]** Y se lo aconsejo a todo el mundo, porque cambió mi forma de ver a los animales, te diré.

.

**Mira, el viejo truco es " se lo compré a mis hijos, pero me lo compré para mí". Y de verdad, ¡muchas gracias por esta conversación! Ha sido muy interesante escuchar, hablar de la cultura, no tanto como una cuestión aparte del negocio, sino algo fundamental. Entender que estos vínculos humanos que se crean a partir de esta cultura son quizás la base y lo más importante, y no tiene que ser dejado para después, porque quizás se percibe como no urgente. Me encantó lo que me contaste y que esta reflexión acerca de cómo se nota la cultura en los productos finales crea el negocio y que por eso son tan centrales a las actividades de la organización. Así que, muchas gracias por venir a este episodio del podcast.**

.

**[Diego Rejtman]** Te agradezco a vos, Olivia, y al equipo de Microsoft Latam. Y te felicito por esto que estás haciendo, educar, inspirar. Al final esto es lo que vale la pena. Así que ¡Sigan adelante!

.

**Muchísimas gracias, lo paso a todo el resto del equipo. Sí bien, la que habla soy yo, somos un montón pensando esto. Quiero recordarle a la audiencia que pueden unirse a la conversación en las redes sociales con el *hashtag #*MicrosoftPodcast.**

**Mi nombre es Olivia Goldschmidt y esto fue Microsoft Latam Podcast.**