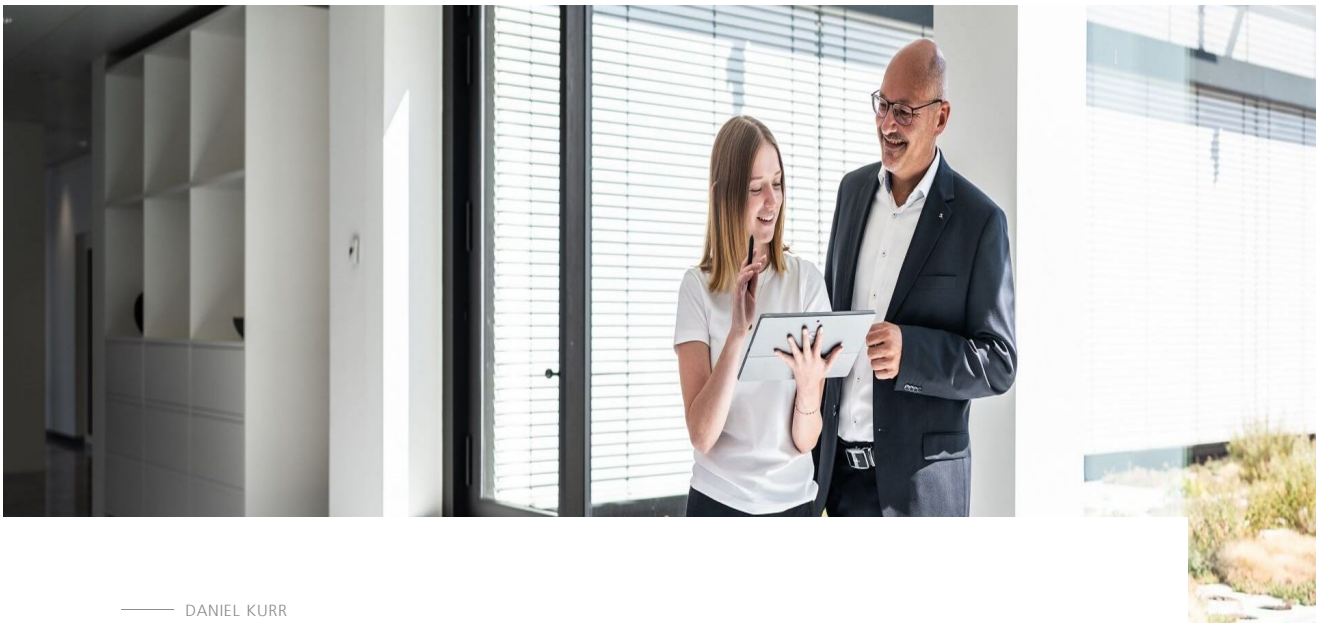

DANIEL KURR

Mentoría inversa: cuando el equipo directivo aprende de la siguiente generación

Desde hace cinco años, los aprendices y los estudiantes de la universidad estatal cooperativa de Baden-Württemberg (DHBW) transmiten sus conocimientos en TRUMPF. Y no a cualquiera, sino a los jefes responsables de la empresa. Mentoría inversa es el nombre del programa de intercambio en el que los "jóvenes" enseñan a los "mayores". Tanto a Ingo Sawilla, responsable de gobernanza de datos en TRUMPF como a Mara Gurtner, antigua aprendiz, les parece muy interesante y participan en el programa.

Mara Gurtner e Ingo Sawilla almuerzan en el restaurante de la empresa "Blautopf" en la sede principal de TRUMPF, en Ditzingen. Hoy hay para comer patata asada con salsa de hierbas y curry tailandés con arroz. Mara Gurtner habla e Ingo Sawilla escucha. Ella tiene 19 años y es una antigua aprendiz en TRUMPF. Él tiene 56 años y es un auténtico veterano en la construcción de maquinaria. Sawilla lleva 22 años en la empresa y hoy en día es coordinador de la gobernanza de datos, es decir, del uso efectivo de datos en la empresa. Hay un motivo por el que comen juntos hoy: hace más de un año se apuntaron los dos a un programa interno de mentoría. El organizador es el departamento de formación de TRUMPF. Cuando se habla de mentoría se entiende el término rápidamente: el mentor de más edad y con más experiencia se ocupa de la compañera joven y sin experiencia. Le da consejos y comparte su experiencia con ella a lo largo del camino. Pero ni mucho menos. En TRUMPF es precisamente al revés. El programa se llama mentoría inversa. Aquí el aprendiz es el mentor, y el jefe responsable el mentorizado. Desde la introducción del programa en el año 2017, en TRUMPF no tienen ninguna duda de que este concepto funciona: al fin y al cabo, los más antiguos pueden aprender de los más jóvenes. Especialmente cuando se trata, por ejemplo, del comportamiento de uso y del manejo de las redes sociales.

Un buen lugar para el intercambio: la mentora Mara Gurtner con su mentorizado Ingo Sawilla almorzando en el restaurante de TRUMPF.

Mucho más que un experimento

"Cuando oí hablar de la oferta de mentoría inversa pensé enseguida que era genial y que quería participar", recuerda Mara Gurtner. El programa no la ha decepcionado en todos estos meses. Quizás también porque el equipo de RR. HH. le asignó a Ingo Sawilla en el llamado proceso de emparejamiento, quien estaba igual de entusiasmado con el programa de mentoría aparentemente inversa. "Al principio, para mí todo era un experimento en el que me interesaba especialmente la cuestión generacional. ¿Qué les preocupa a los jóvenes? ¿Pertenezco ya a la vieja escuela? Mi objetivo era entablar un diálogo con los jóvenes. Y al final salió muy bien con Mara", cuenta Sawilla.

Mara Gurtner todavía estaba en el segundo año de aprendizaje cuando se encontró con Ingo Sawilla por primera vez. Debido a la pandemia del coronavirus, los primeros encuentros tuvieron lugar exclusivamente de forma digital. A pesar de la distancia física, ambos han conseguido establecer una relación abierta y familiar. "Enseguida congeniamos y no parábamos de hacernos millones de preguntas, todo siempre de tú a tú", recuerda Mara Gurtner. Los temas eran muy variados. Pero, por supuesto, también trataban las redes sociales: Snapchat, Instagram o TikTok. "Ingo no era tan inexperto en el tema de las redes sociales como creía al principio. Debido a su trabajo es técnicamente competente y tiene sus propios hijos. Y, sin embargo, no siempre entendía por qué sigo ahora a uno u otro influencer en Instagram", dice Gurtner sonriendo. También hablan sobre el tema de los podcasts en sus encuentros. Sawilla ve en este formato un gran potencial para difundir su tema preferido del uso y la protección de datos en la empresa. Ahí es donde los conocimientos y la valoración de los podcasts de su joven mentora resultan útiles.

Intercambio de tú a tú: Mara Gurtner pertenece a la generación Z y utiliza las redes sociales de forma completamente distinta a Ingo Sawilla. Aunque, como aficionado a la tecnología, no es tan inexperto en el tema de los nuevos medios de comunicación.

No pensamos en términos de jóvenes y mayores

La mentoría inversa es mucho más que un puro intercambio de conocimientos. "Más bien se crean contactos entre dos personas que probablemente no se habrían encontrado en una jornada laboral normal" explica Judith Richter, jefe de aprendizaje empresarial en TRUMPF. El programa de mentoría es una acción beneficiosa para todas las partes: es una buena manera de introducir a los empleados jóvenes en la empresa, pero también de familiarizar a los jefes responsables experimentados con los problemas de los jóvenes. Por eso, en los últimos años se han reunido ya más de 90 aprendices y jefes responsables. Y serán muchos más, ya que, al fin y al cabo, el programa también fomenta la cultura empresarial y la comprensión mutua.

Ingo Sawilla también está abierto a las novedades. Quiere aprender de su mentora. Eso es lo que podía hacer especialmente cuando volvió a ser posible reunirse en persona: "Por supuesto, es mucho mejor que hablar a través de videollamadas. Ya sea almorzando juntos o dando un paseo por el campus de TRUMPF, me limitaba a escuchar a Mara con mucha atención, me entusiasmaba su clara opinión y normalmente podía sacar algo para mi trabajo diario", dice Sawilla. Pero no solo el mentorizado, sino que también la mentora Mara Gurtner ha sacado un beneficio claro de la mentoría inversa. "Quise salir conscientemente de mi zona de confort participando en el programa y me ha funcionado. Como mentora pude con el tiempo dejar mis reticencias y ahora tengo una mentalidad mucho más abierta que antes", afirma la joven de 19 años.

La mentoría inversa se ha tenido que hacer durante mucho tiempo de forma digital. Sin embargo, los dos opinan igual: las reuniones en persona son definitivamente mucho mejor.

Todavía no ha llegado al final

Después de un año, el programa ha finalizado oficialmente para los dos participantes. Sin embargo, Mara Gurtner e Ingo Sawilla procuran seguir reuniéndose. Ellos ven en el programa una oportunidad de que los compañeros de TRUMPF dialoguen más entre sí: "Me gustaría que en el futuro pudiéramos ocuparnos de las cosas trabajando juntos, sin importar si somos jóvenes o mayores. Porque para mí está claro: no es viable que cada uno trabaje por su cuenta. Solo en comunidad podremos resolver los problemas. Y alejándonos de las jerarquías", afirma Sawilla.

Desde luego, no se les acabarán los temas a ninguno de los dos. "Hay mucho de lo que hablar, desde los acontecimientos políticos mundiales hasta el trabajo del futuro, pasando por los retos económicos actuales. Pero hoy, entre patata asada y curry tailandés, tratamos un tema fácil: planificar las próximas vacaciones", ríe Mara Gurtner. Y también debe ser así. Pues estas conversaciones son señal de un emparejamiento adecuado en la mentoría inversa.

"Porque quienes participan en la tutoría inversa de TRUMPF aceptan que los jóvenes aprendices saben más en determinadas disciplinas que sus compañeros más mayores. Y esta mentalidad abierta se plasma en los valores de nuestra empresa". Judith Richter, jefe de aprendizaje empresarial en TRUMPF

DANIEL KURR
TRUMPF COMUNICACIÓN CORPORATIVA