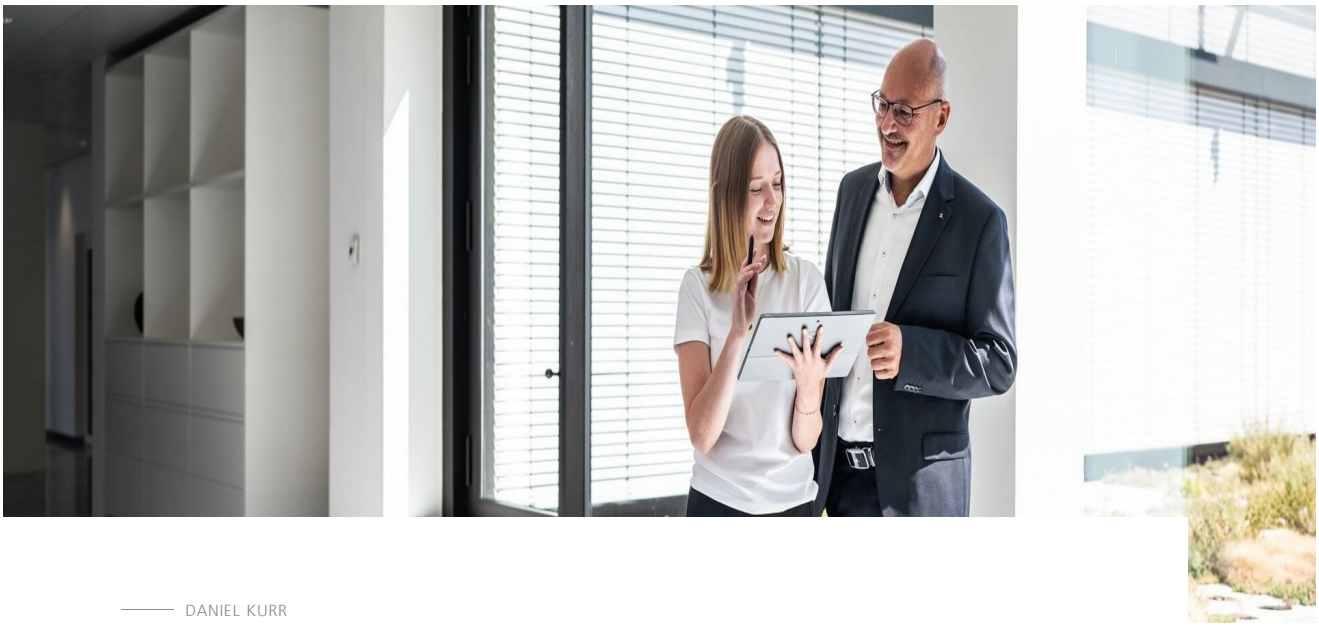

DANIEL KURR

Reverse Mentoring: quando i piani alti apprendono dalle giovani leve

Da cinque anni in TRUMPF i tirocinanti e gli studenti DHBW condividono le loro conoscenze. E non con chiunque, ma con i quadri dirigenti dell'azienda. Reverse Mentoring è il nome del programma di scambio con cui i "giovani" sono chiamati a insegnare qualcosa ai "meno giovani". Ingo Sawilla, Data Governance Officer di TRUMPF, e Mara Gurtner, ex tirocinante, lo hanno trovato molto entusiasmante e hanno aderito con piacere.

Mara Gurtner e Ingo Sawilla sono a pranzo nel ristorante aziendale "Blautopf" presso la sede principale di TRUMPF a Ditzingen. Il menu del giorno prevede patate al forno con salsa alle erbe e curry tailandese con riso. Mara Gurtner parla e Ingo Sawilla ascolta. Lei ha 19 anni ed è ex tirocinante di TRUMPF. Lui ha 56 anni ed è un vero specialista del settore meccanico. Sawilla vanta 22 anni di servizio in azienda e oggi, nel ruolo di coordinatore per Data Governance, è competente per l'utilizzo effettivo dei dati in TRUMPF. Se oggi si trovano a pranzare insieme è per un motivo: più di un anno fa si sono iscritti entrambi a un programma di mentoring interno. L'organizzatore è il reparto Formazione di TRUMPF. Con il termine "mentoring" viene subito in mente l'immagine del mentore esperto ma meno giovane che prende il collega giovane ma meno esperto sotto la propria ala protettrice e lo affianca nel percorso fornendo i propri consigli e le proprie conoscenze. Ma non è così. In TRUMPF succede esattamente il contrario. Reverse Mentoring è il nome del programma. In questo caso il tirocinante è il mentore e il dirigente il mentee. Che questa formula sia vincente non c'è alcun dubbio, sin dall'introduzione del programma nel 2017 in TRUMPF: alla fine anche i meno giovani possono imparare qualcosa dai più giovani. In particolare quando si tratta, ad esempio, del comportamento d'uso o della gestione dei social media.

Un'ottima location per lo scambio di esperienze: la mentore Mara Gurtner con il suo mentee Ingo Sawilla a pranzo nel ristorante aziendale TRUMPF.

Più che un esperimento

"Quando sentii parlare dell'offerta di Reverse Mentoring, lo ritenni immediatamente un programma fantastico, a cui volevo assolutamente partecipare", ricorda Mara Gurtner. Il programma non l'ha assolutamente delusa in tutti questi mesi. Forse anche perché, in base alla cosiddetta procedura di matching, il team HR l'aveva abbinata a Ingo Sawilla, che era altrettanto entusiasta del programma di mentoring apparentemente invertito. "All'inizio lo consideravo un esperimento, del quale mi interessava in particolare la questione generazionale. A cosa dedicano il loro tempo i giovani? Faccio già parte della vecchia guardia? Il mio obiettivo era di confrontarmi con le giovani leve. E alla fine con Mara l'ho perfettamente raggiunto", racconta Sawilla.

Mara Gurtner è già al secondo anno di apprendistato quando incontra per la prima volta Ingo Sawilla. A causa della pandemia da corona virus, i primi incontri si svolgono esclusivamente in digitale. Anche a distanza, i due sono riusciti a costruire un rapporto aperto e amichevole. "Ci siamo subito trovati bene e interrogati su molte questioni - e tutto sempre assolutamente alla pari", ricorda Mara Gurtner. Gli argomenti erano molteplici. Ma abbiamo ovviamente affrontato anche quello dei social media: Snapchat, Instagram o TikTok. "Ingo non era poi così a digiuno di social media come pensavo all'inizio. Per via del suo ruolo era già preparato dal punto di vista tecnico e ha dei figli. Eppure non ha sempre del tutto compreso perché ora seguo uno o l'altro influencer su Instagram", afferma sorridendo Gurtner. Nei loro incontri i due hanno approcciato anche il mondo dei podcast. Perché Sawilla vede un grande potenziale in questo formato per diffondere in azienda l'argomento che più gli sta a cuore, ossia l'utilizzo e la protezione dei dati. Le conoscenze e la valutazione della sua giovane mentore sui podcast sono proprio ciò di cui ha bisogno.

Scambio alla pari: Mara Gurtner è della generazione Z e utilizza i social media in modo del tutto diverso da Ingo Sawilla. Anche se in quanto patito della tecnologia non è così a digiuno dei nuovi media.

Non pensiamo in termini di giovani e meno giovani

Con Reverse Mentoring si intende qualcosa di più del puro scambio di conoscenze. "Si promuovono piuttosto contatti tra due persone che normalmente non sarebbero avvenuti sul lavoro nella normale routine quotidiana", afferma Judith Richter, Head of Business Apprenticeship di TRUMPF. Per l'azienda il programma di mentoring è un'azione win-win: è un'ottima opportunità per fare onboarding in azienda per giovani collaboratrici e collaboratori ma anche per far familiarizzare il top mangament esperto con le tematiche delle giovani leve. Negli ultimi anni, infatti, si sono già confrontati oltre 90 tirocinanti e dirigenti. E ce ne saranno ancora di più, perché in effetti il programma promuove anche la cultura aziendale e la comprensione reciproca.

Anche Ingo Sawilla è aperto alle novità. Vuole apprendere dalla sua mentore. È stato in grado di farlo soprattutto quando è stato di nuovo possibile trovarsi vis-à-vis: "È di certo molto meglio che conversare su Teams. Sia pranzando insieme sia passeggiando nel Campus TRUMPF, ho ascoltato spesso Mara con attenzione, sono rimasto entusiasta delle sue opinioni chiare e ho potuto anche apprendere regolarmente qualcosa per la mia attività lavorativa quotidiana", afferma Sawilla. Non solo il mentee, ma anche la mentore Mara Gurtner ha di certo tratto beneficio dal Reverse Mentoring: "Prendendo parte al programma ho voluto consapevolmente uscire dalla mia comfort zone e ci sono riuscita. Quale mentore sono stata capace con il tempo di superare la mia riservatezza e ora sono molto più aperta di prima", afferma la diciannovenne.

Per molto tempo il Reverse Mentoring si è svolto solo in digitale. Entrambi sono però d'accordo che vis-à-vis è assolutamente meglio.

Lungi dal volgere al termine

Dopo un anno il programma è ufficialmente al termine per i due partecipanti. Ma Mara Gurtner und Ingo Sawilla cercheranno di continuare a incontrarsi. Nel programma vedono un'opportunità per approfondire ulteriormente il dialogo tra colleghi in TRUMPF: "Per il futuro auspico di poter fronteggiare insieme le situazioni, sia con i giovani che con i meno giovani. Per me è evidente che nessuno da solo è in grado di affrontare il futuro. Solo congiuntamente possiamo trovare le soluzioni. E al di là delle gerarchie", spiega Sawilla

I due non esauriranno di certo i temi da trattare. "Dagli eventi politici mondiali alle sfide economiche attuali fino al lavoro del futuro c'è molto da discutere. Oggi, però, davanti a patate al foro e curry tailandese abbiamo affrontato un argomento più frivolo: la pianificazione delle prossime vacanze", sorride Mara Gurtner. Ed è così che dovrebbe essere. Perché anche tali conversazioni sono il segno di un match di successo del Reverse Mentoring.

"Chi aderisce al Reverse Mentoring di TRUMPF accetta che in determinate discipline i tirocinanti giovani siano più esperti dei colleghi meno giovani. E questa mentalità aperta rientra nei nostri valori aziendali".

Judith Richter, Head of Business Apprenticeship di TRUMPF

DANIEL KURR
TRUMPF GROUP COMMUNICATIONS