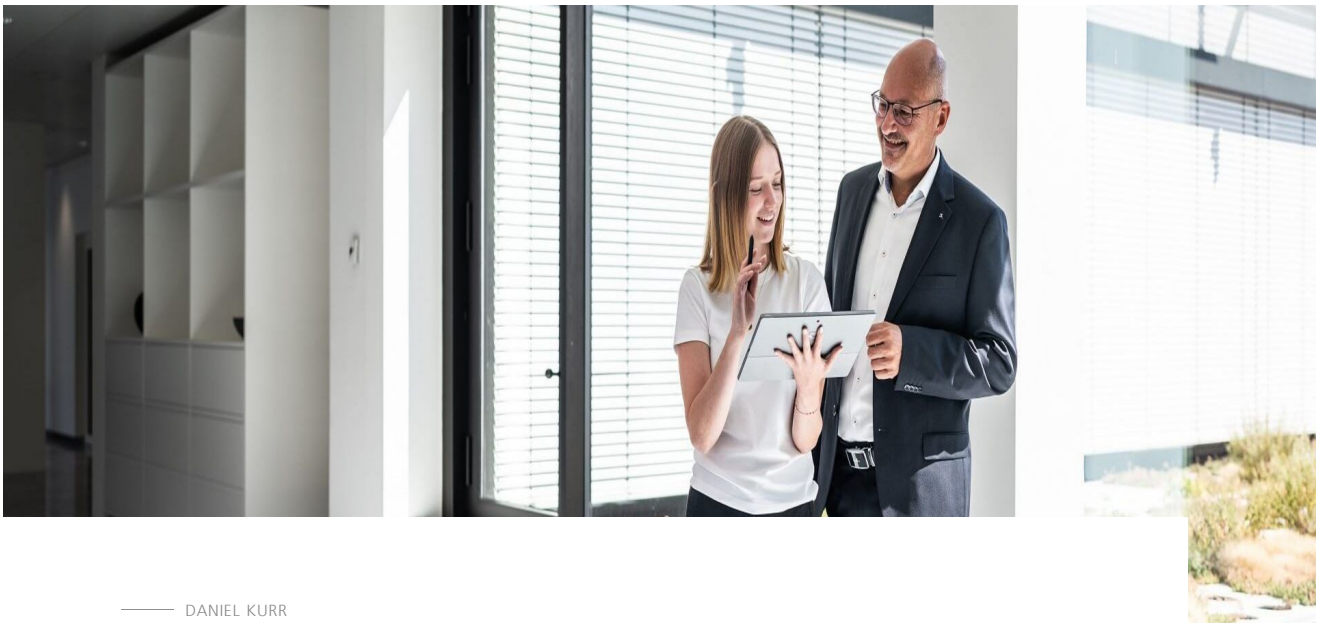

DANIEL KURR

# Reverse Mentoring: quando os gestores aprendem com a próxima geração

**Há cinco anos, os aprendizes e estudantes do programa de estudos dual de Baden-Württemburg (DHBW) vêm transmitindo seus conhecimentos na TRUMPF, e não para qualquer um, mas para os executivos da empresa. O Reverse Mentoring é um programa de troca de experiências em que os "jovens" ensinam algo aos "mais velhos". Ingo Sawilla, Data Governance Officer na TRUMPF, e Mara Gurtner, ex-aprendiz, acham isso muito interessante e participam também.**

Mara Gurtner e Ingo Sawilla almoçando no restaurante da empresa, chamado "Blautopf", na sede da TRUMPF em Ditzingen. Os pratos do dia são batata assada com creme de ervas e curry tailandês com arroz. Mara Gurtner fala, enquanto Ingo Sawilla ouve. Ela tem 19 anos e foi aprendiz na TRUMPF. Ele tem 56 anos e é um verdadeiro veterano na construção de máquinas. Sawilla tem 22 anos de experiência e hoje é coordenador de Data Governance, ou seja, o uso eficiente de dados na empresa. O encontro de hoje para o almoço tem um motivo: um ano atrás, ambos se registraram para um programa interno de mentoria. O organizador é o departamento de formação da TRUMPF. Quando falamos de mentoria normalmente pensamos em um mentor mais velho e experiente assumindo a responsabilidade pelo colega mais jovem e inexperiente. Oferecendo conselhos e compartilhando experiências. Mas não necessariamente. Na TRUMPF é exatamente o contrário. Reverse Mentoring é o nome do programa. Aqui, o aprendiz assume o papel de mentor e o gerente recebe a mentoria. Desde que o programa foi lançado em 2017, não há dúvidas na TRUMPF de que o conceito funciona: afinal, os mais velhos podem aprender muito com os mais jovens. Especialmente quando o assunto é o comportamento de uso e como lidar com as redes sociais, por exemplo.

Um bom lugar para uma conversa: a mentora Mara Gurtner e seu mentorado Ingo Sawilla durante um almoço no restaurante de funcionários da TRUMPF.

## Mais do que um experimento

"Quando ouvi falar da mentoria reversa, pensei imediatamente: que legal, vou participar", conta Mara Gurtner. O programa não a decepcionou ao longo dos meses. Talvez também porque, no chamado processo de correspondência, a equipe de RH a designou para Ingo Sawilla, que também estava interessado neste programa de mentoria aparentemente ao contrário. "Para mim, no começo, tudo era apenas um experimento e eu estava interessado especialmente na questão das gerações. Com o que os jovens se preocupam? Será que já estou muito ultrapassado? Meu objetivo era entrar em diálogo com os jovens. E no final, isso funcionou muito bem com a Mara", relata Sawilla.

Mara Gurtner ainda estava em seu segundo ano de treinamento quando encontrou-se com Ingo Sawilla pela primeira vez. As primeiras reuniões foram exclusivamente digitais, devido à pandemia do coronavírus. Apesar da distância física, os dois puderam estabelecer uma relação transparente e de confiança um com o outro. "Nos entendemos muito bem rapidamente e fizemos várias perguntas um ao outro - tudo sempre absolutamente de igual para igual", lembra-se Mara Gurtner. Os temas eram diversos. Mas, é claro, também tratavam de redes sociais: Snapchat, Instagram ou TikTok. "Ingo não era tão inexperiente com as mídias sociais quanto eu pensava inicialmente. Afinal, ele já é tecnicamente apto devido ao seu trabalho, e ele também tem filhos. E, no entanto, ele nem sempre conseguia entender completamente por que eu seguia um ou outro influenciador no Instagram", sorri Gurtner. Os dois também falaram sobre o tema podcast durante a reunião. Isso porque Sawilla vê um grande potencial neste formato para disseminar seus temas de especialidade na empresa, que são o uso e a proteção de dados. Os conhecimentos e a opinião de sua jovem mentora sobre podcasts é exatamente o que ele precisa.

Conversa de igual para igual: Mara Gurtner faz parte da geração Z e usa as redes sociais de maneira muito diferente que Ingo Sawilla. Ainda que ele, como fã de tecnologia, não seja tão inexperiente em novas mídias.

**Não pensamos apenas em jovens e velhos**

Mas o Reverse Mentoring é muito mais que apenas uma troca de conhecimentos. "Ele permite desenvolver contatos entre duas pessoas que provavelmente não teriam se encontrado em um dia a dia normal de trabalho", explica Judith Richter, Head of Business Apprenticeship na TRUMPF. Para a empresa, o programa de mentoria é uma situação em que todos ganham: é uma boa possibilidade de introduzir os jovens colaboradores na empresa, e também permitir que os gestores experientes se familiarizem com os temas da juventude. Por isso, nos últimos anos, mais de 90 aprendizes e gestores já se conheceram dessa maneira. E isso deve aumentar cada vez mais, afinal, o programa também promove a cultura corporativa e o entendimento mútuo.

Ingo Sawilla também está aberto para aprender mais. Ele quer aprender ainda mais com sua mentora. Isso se tornou possível especialmente quando as reuniões presenciais puderam voltar a ser realizadas: "É claro que a reunião presencial é muito melhor do que falar pelo Teams. Seja almoçando juntos ou dando um passeio pelo campus da TRUMPF - muitas vezes eu apenas ouvia Mara atentamente, ficava impressionado com suas opiniões e muitas vezes também podia aproveitar algo no meu trabalho diário", diz Sawilla. Mas a mentora Mara Gurtner também obteve benefícios claros com a mentoria reversa: "Ao participar do programa, eu quis deliberadamente sair da minha zona de conforto e foi isso que consegui fazer. Como mentora, consegui me desenvolver ao longo do tempo e agora tenho a mente muito mais aberta do que antes", conta a jovem de 19 anos.

Durante muito tempo, a mentoria reversa foi realizada apenas em formato digital: no entanto, ambos concordam que o encontro presencial é muito melhor.

## Longe do fim

Após um ano, o programa oficialmente está concluído para os dois participantes. Mas Mara Gurtner e Ingo Sawilla vão tentar continuar se encontrando de vez em quando. Eles veem o programa como uma oportunidade para os colegas da TRUMPF dialogarem ainda mais uns com os outros: "Gostaria que, no futuro, nós tomássemos mais ações juntos – não importa a idade. Para mim é muito claro: ninguém consegue fazer tudo completamente sozinho. Só podemos resolver as coisas em comunidade. E isso independentemente de hierarquias", explica Sawilla

Os dois certamente não ficarão sem assunto. "Há muito o que discutir, desde os eventos políticos no mundo até os desafios econômicos atuais e o futuro do trabalho. Mas hoje, no almoço com batata assada e curry tailandês, o assunto é bem mais leve: os planos para as próximas férias", conta Mara Gurtner, sorrindo. E é assim que deve ser. Porque essas conversas são um sinal de que a correspondência na mentoria reversa foi um sucesso.

"Quem participa do Reverse Mentoring da TRUMPF aceita que os jovens aprendizes têm mais conhecimentos em certos assuntos do que seus colegas mais velhos. E essa mentalidade aberta contribui para nossos valores corporativos."

Judith Richter, Head of Business Apprenticeship na TRUMPF

**DANIEL KURR**
COMUNICAÇÕES DO GRUPO TRUMPF