



## Abschlussbericht

Evaluation des Mentorinnen-Programms für Frauen mit Migrationshintergrund 2018 des Landes Baden-Württemberg im Rahmen des Landesprogramms der Kontaktstellen Frau und Beruf

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
1. Ziele der Evaluation und methodisches Vorgehen	2
2. Auswertung der Profildaten	2
3. Zusammenfassung der Abschlussbefragung	5
3.1. <i>Zufriedenheit mit der Tandemarbeit</i>	5
3.2. <i>Beruflicher Aktivierungsgrad: Zielsetzung und –erreichung</i>	7
3.3. <i>Wissenserweiterung</i>	9
3.4. <i>Kinderbetreuung und Vereinbarkeit</i>	9
3.5. <i>Motivation und persönlicher Gewinn</i>	10
3.6. <i>Kurzzusammenfassung</i>	11
4. Programmrahmen	11
5. Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Programms	13
6. Zusammenfassung	16

## 1. Ziele der Evaluation und methodisches Vorgehen

Die EAF Berlin hat im Programmjahr 2018 im Auftrag des Baden-Württembergischen Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau das Mentorinnen-Programm für Migrantinnen des Landesprogramms Kontaktstellen Frau und Beruf erneut evaluiert. Bereits im Vorjahr erfolgte eine Evaluation des Mentorinnen-Programms.<sup>1</sup>

Die Evaluation überprüft die quantitativen und qualitativen Ziele des Programms: Zu den quantitativen Zielen gehört die Akquise von 70-75 Mentorinnen und 70-75 Mentees, das Matching von 70-75 Tandems sowie die Durchführung von 70-75 Mentoringprozessen durch die Kontaktstellen. Zu den qualitativen Zielen des Programms gehört die Förderung der Chancengleichheit und Integration von Frauen mit Migrationsgeschichte und geflüchteten Frauen am Arbeitsmarkt, deren Fachkräftepotenzial für Unternehmen zu erschließen und die Frauen bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unterstützen. Darüber hinaus umfasst die Evaluation Rückmeldungen an die Service- und Koordinierungsstelle (Seko) zum Programmmanagement, u.a. durch die Sichtung der erstellten Materialien, wie z.B. dem Projekt-Manual, der Informationsmappe für die Tandems und den weiteren Informationsmaterialien.

Zur Überprüfung der Zielerreichung sowie zur Erhebung der soziodemographischen Daten der Teilnehmerinnen wurden zwei onlinebasierte Befragungen durchgeführt. Die erste Befragung der Kontaktstellen wurde vom 6. Juli bis zum 14. September 2018 durchgeführt. Alle Kontaktstellen nahmen an der Befragung teil. Die onlinebasierte Abschlussbefragung der Mentees und Mentorinnen wurde vom 17. September bis zum 19. Oktober 2018 durchführen. Von insgesamt 73 Tandems (146 Personen) nahmen 63% der Mentees und 70% der Mentorinnen teil.

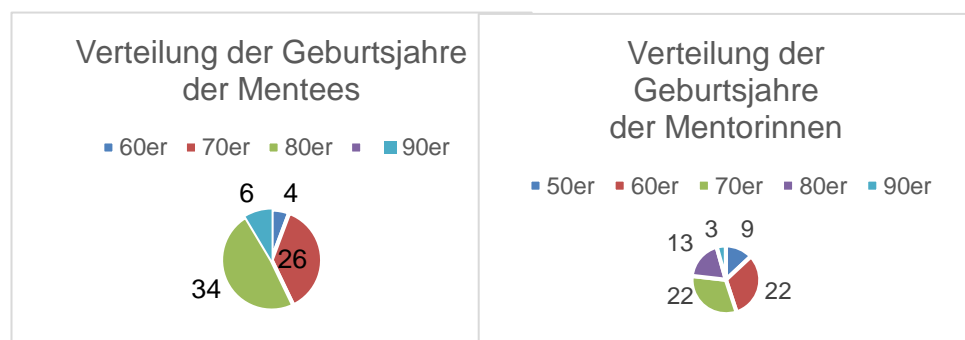
Darüber hinaus nahm die EAF Berlin an der Auftakt<sup>2</sup>- sowie der Abschlussveranstaltung teil und führte regelmäßig Telefonkonferenzen durch.

## 2. Auswertung der Profildaten

Insgesamt wurden von den Kontaktstellen, mit Hilfe einer onlinebasierten Befragung, anonym Angaben zu 73 Tandems (146 Personen) gemacht. Die Auswertung bezieht sich auf das Alter, die Nationalität/Herkunft sowie den Ausbildungshintergrund der Teilnehmerinnen.

### 2.1. Alter der Teilnehmerinnen

Das Durchschnittsalter der Mentees beträgt 38 Jahre, das der Mentorinnen 48 Jahre.



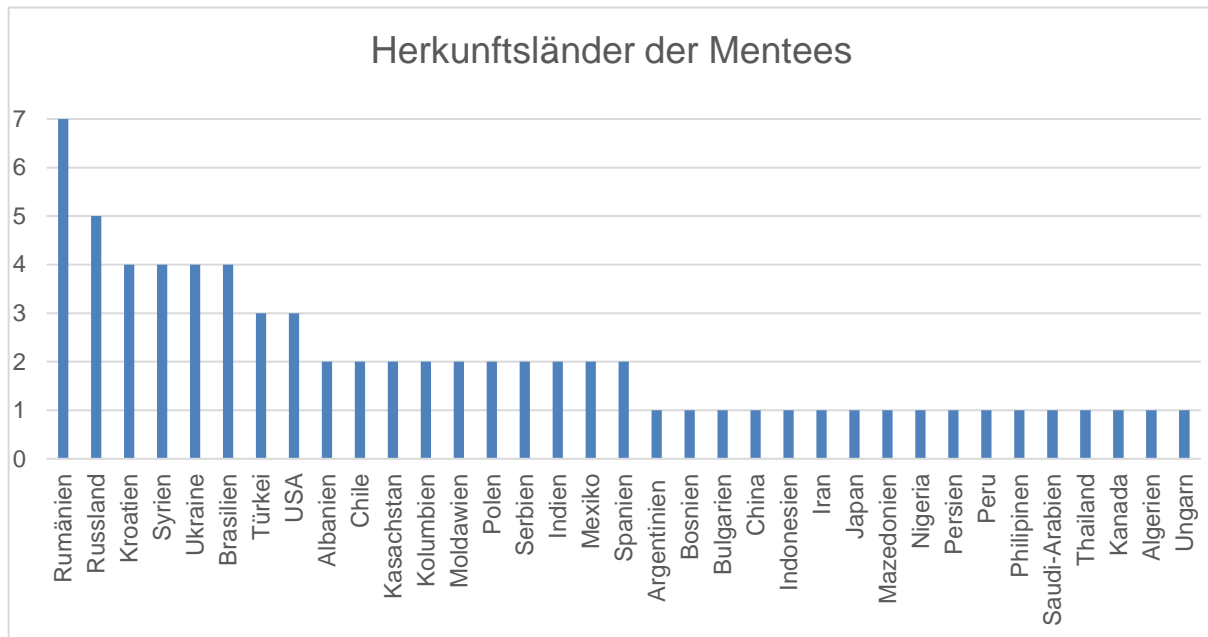
<sup>1</sup> 2017 standen neben der Überprüfung der Zielerreichung, insbesondere die steuernde Begleitung und Beratung sowie die Entwicklung von aus den Evaluationsergebnissen abgeleiteten Handlungsempfehlungen im Fokus.

<sup>2</sup> Die EAF Berlin führte im März 2018 den Auftaktworkshop für die Mentees zur Mentoringqualifizierung durch. Das Seminar wurde mit einem Fragebogen von der Service- und Koordinierungsstelle (Seko) getrennt evaluiert.

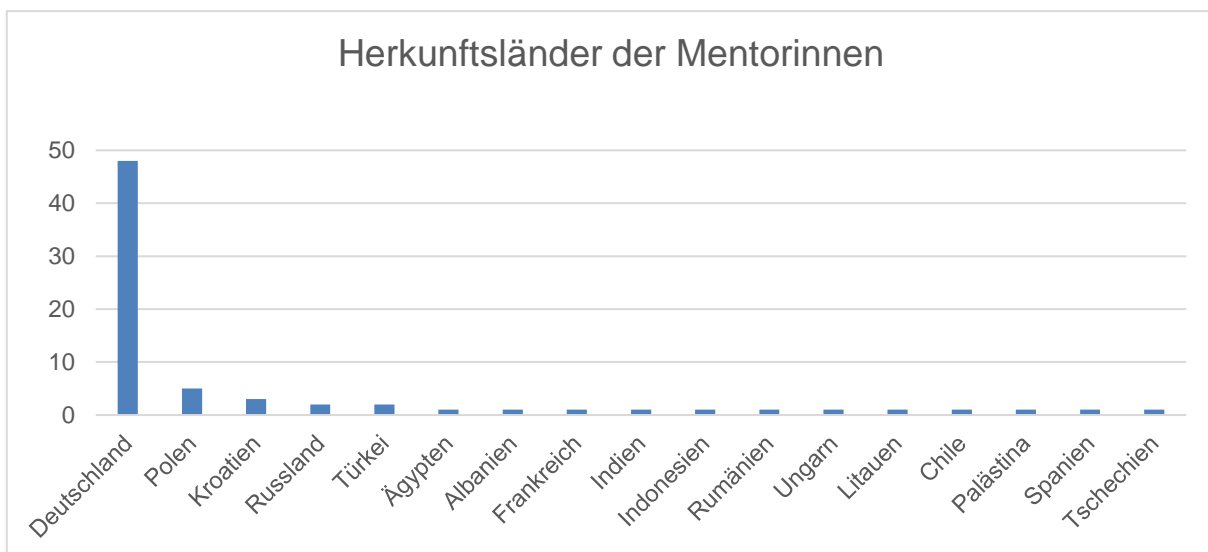
## 2.2 Nationalität/ Herkunft der Teilnehmerinnen

Die 73 Mentees kommen aus 35 verschiedenen Ländern. Die meisten Mentees kommen aus Rumänien (7), Russland (5), Kroatien (4), Syrien (4), Ukraine (4) und Brasilien (4).

Die überwiegende Anzahl der befragten Mentees lebt bereits länger als 2 Jahre in Deutschland und konnte bisher noch keinen Berufseinstieg finden.

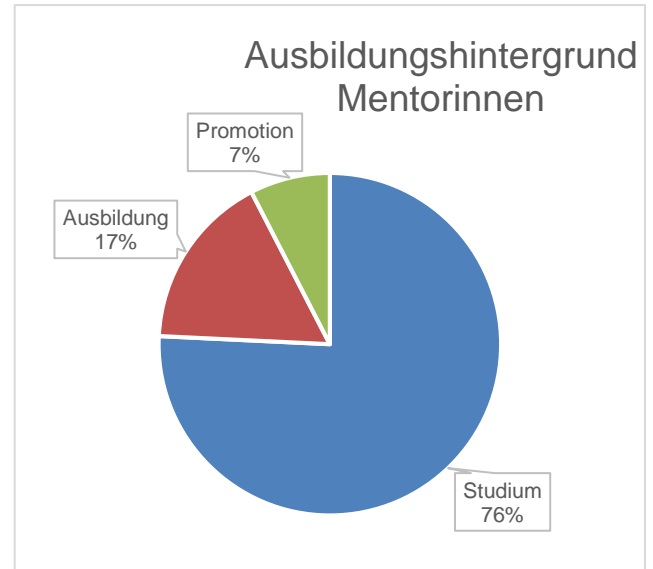
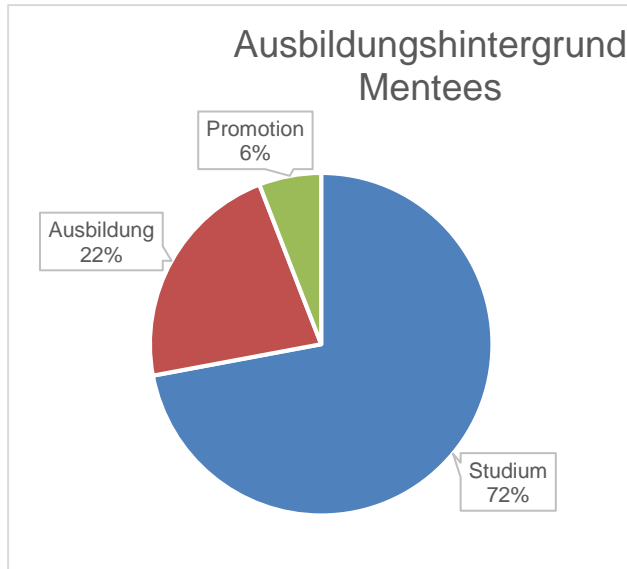


Die 73 Mentorinnen kommen aus 17 verschiedenen Ländern. Mit 67% hat der Großteil der engagierten Mentorinnen einen deutschen Hintergrund. Die Mehrzahl der Mentorinnen mit Migrationsgeschichte leben seit über 10 Jahren in Deutschland.

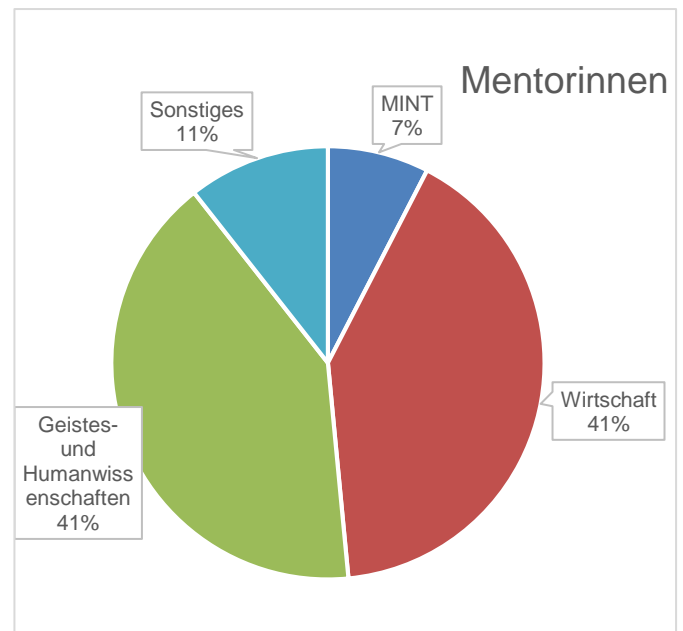
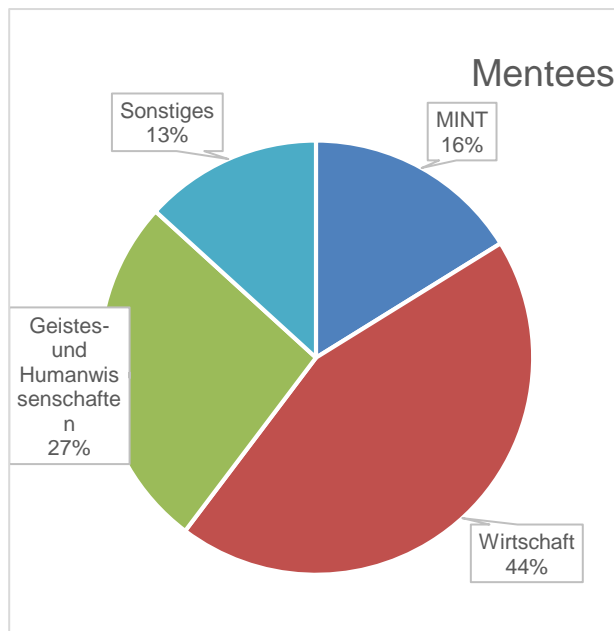


### 2.3. Ausbildungshintergrund der Teilnehmerinnen

Am Programm nahmen hauptsächlich hochqualifizierte Frauen teil: Der Großteil der Mentees (78%) und der Mentorinnen (83%) hat einen akademischen Ausbildungshintergrund.



Der Großteil der Mentees und Mentorinnen hat einen wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund, gefolgt von einem geistes- und humanwissenschaftlichem Ausbildungskontext.



### 3. Zusammenfassung der Abschlussbefragung

Mit Blick auf die qualitativen Ziele des Programms

- (1) die Förderung der Chancengleichheit und Integration von Frauen mit Migrationsgeschichte und geflüchteten Frauen am Arbeitsmarkt,
- (2) deren Fachkräftepotenzial für Unternehmen zu erschließen und
- (3) die Frauen bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unterstützen,

wurden die Fragebögen der Abschlussbefragung für Mentees und Mentorinnen, auf Grundlage der Evaluation 2017 und der sich daraus ergebenden Empfehlungen, angepasst. Sie wurden im Verlauf des Programms bereits mit den zuständigen Personen des Landesministeriums und der Seko gemeinsam ausgewertet. Besonders hervorzuheben sind die Aspekte

- Zufriedenheit im Tandem und in der Begleitung durch die Kontaktstellen sowie die gemeinsame Migrationserfahrungen im Tandem
- Beruflicher Aktivierungsgrad: Zielsetzung und –erreichung, insbesondere in Bezug auf begünstigende Faktoren bei der Arbeitsmarktintegration
- Wissenserweiterung
- Kinderbetreuung und Vereinbarkeit
- Motivation und persönlicher Gewinn

Messbar gemacht werden die oben genannten Ziele 1 und 2 durch die Abfragung des beruflichen Aktivierungsgrads der Mentees und die Wissenserweiterung in Bezug auf begünstigende Faktoren bei der Arbeitsmarktintegration. Neben der Begleitung der Mentees bei der Profilschärfung und der Unterstützung im ausbildungsadäquaten und passgenauen Bewerbungsprozess, soll das Programm auch Hilfe im Sinne von Ermutigung und Empowerment in der auch durch Misserfolge geprägten Phase der Arbeitssuche bieten.

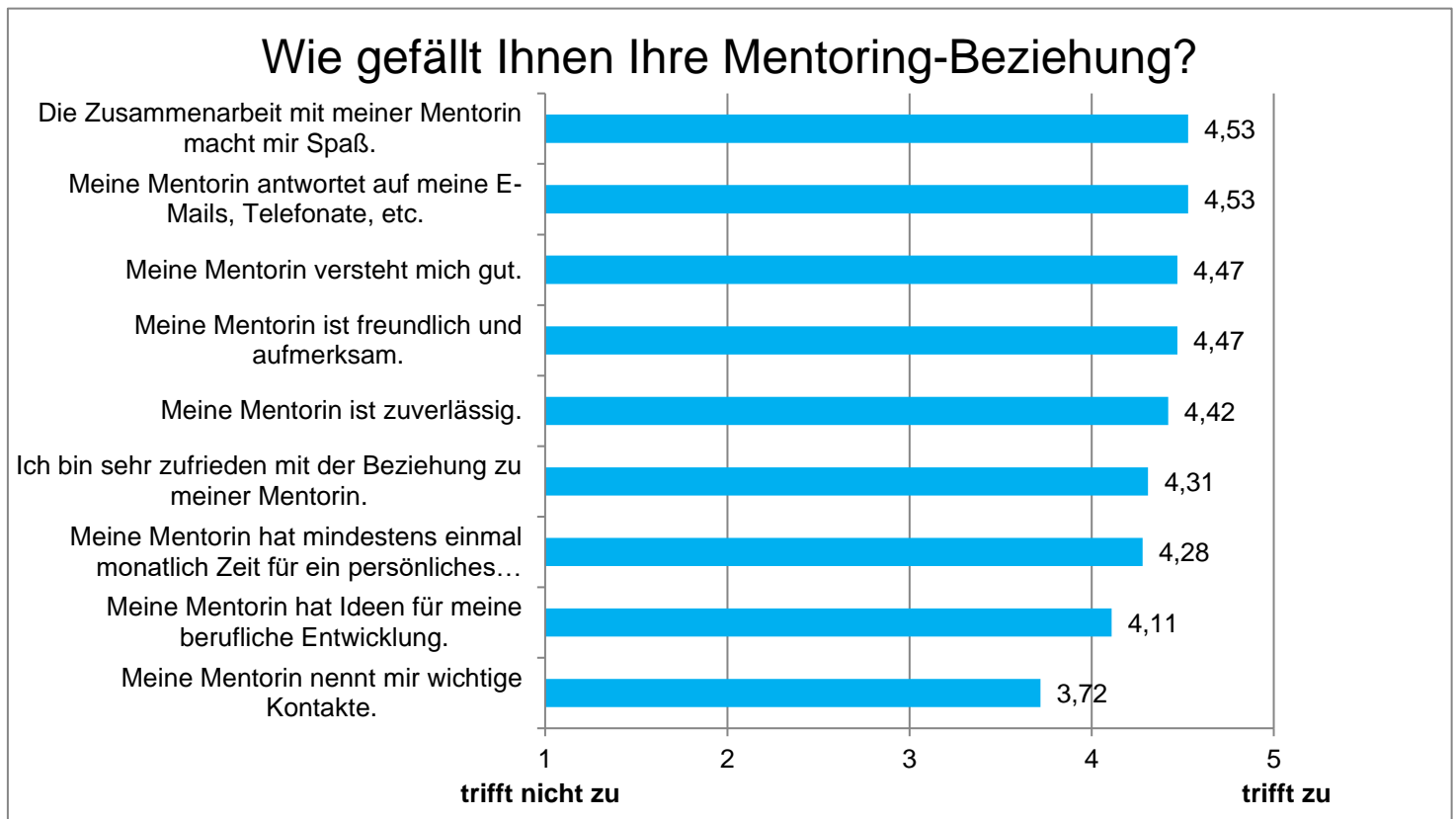
Ziel 3, die Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, ist erreicht, wenn das Mentoring den Teilnehmerinnen Raum ermöglicht hat, über die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben nachzudenken (z.B. durch den Austausch mit der Mentorin und anderen Mentees) sowie Anregungen für konkrete Ideen zu gegeben, Beruf- und Privatleben besser zu vereinbaren.

#### 3.1 *Zufriedenheit mit der Tandemarbeit, Begleitung durch die Kontaktstellen und gemeinsame Migrationserfahrung im Tandem*

Im Programmjahr 2018 können wiederholt hohe Zufriedenheitswerte bezüglich der Mentoringbeziehungen und Betreuung durch die Kontaktstellen nachgewiesen werden.

Der Großteil der befragten Mentees (70%) gab an, zwischen Februar und April 2018 mit der Zusammenarbeit im Tandem begonnen zu haben. Die Tandems haben sich regelmäßig für persönliche Gespräche getroffen und telefonisch, per E-Mail, per Skype oder über die Sozialen Medien ausgetauscht. In den Gesprächen war es den Mentees besonders wichtig über sich selbst und das Thema Bewerbungen zu sprechen. Weniger wichtig war z.B. die Begleitung der Mentorin zu wichtigen Terminen, was für eine hohe Selbstständigkeit der Mentees spricht.

Die befragten Mentees haben die Unterstützung durch die Kontaktstellen durchschnittlich als sehr wichtig bewertet. Dies unterstreicht das folgende Zitat einer Mentee: *„Die Beratung in der Kontaktstelle war sehr wichtig: Ich bekam wichtige Informationen, habe meine Bewerbungsunterlagen aktualisiert und über alle Themen frei reden können. Ich wurde sehr motiviert mich zu bewerben: Hier habe ich gelernt, dass mein Studium und meine Erfahrung wichtig sind.“*



Die Veranstaltungen der Kontaktstellen wurden unterschiedlich häufig besucht. Ca. zwei Drittel der Tandems haben ein- bis viermal gemeinsam an einer Veranstaltung teilgenommen. Im Gegensatz zum Vorjahr, indem nur die Hälfte der befragten Tandems gemeinsam an einer Veranstaltung teilgenommen hatte, wurde das Veranstaltungsangebot der Kontaktstellen im Tandem stärker wahrgenommen. Ebenfalls wie im Vorjahr haben ca. ein Drittel der Mentees und der Mentorinnen keine Veranstaltung der Kontaktstellen alleine wahrgenommen. Hier wurde von Seiten der Mentorinnen auf berufscompatible Anfangszeiten sowie von Seiten der Mentees auf wünschenswerte Kinderbetreuungsmöglichkeiten hingewiesen.

Wiederholt zeigt sich die große Bedeutung eines passgenauen Matchings der Tandems durch die Kontaktstellen: Als Erfolgsfaktoren für die funktionierende Zusammenarbeit wurden beidseitig eine „gute Kommunikation“ und „die passende Chemie“ benannt. Grundlage für eine gute Kommunikation ist die Rollenklarheit aller Beteiligten im Mentoring, jedoch insbesondere der Mentees: Diese geben als Pilotinnen der Tandems nicht nur mit ihren Zielen klar die Richtung vor, sondern sollen auch die Verantwortung für klare Kommunikationsregeln und die Zusammenfassung von Arbeitsergebnissen übernehmen. Da nur 43% der befragten Mentees an

der Auftaktveranstaltung mit der dazugehörigen Mentoringqualifizierung teilgenommen haben, empfiehlt es sich, für die folgenden Programmjahre, das Matching und die Auftaktveranstaltung so abzustimmen, dass so viele Tandems wie möglich am Auftakt teilnehmen können. Die zentrale Mentoringqualifizierung entlastet dabei die Kontaktstellen, die alternativ individuelle Nachschulungen anbieten müssen.

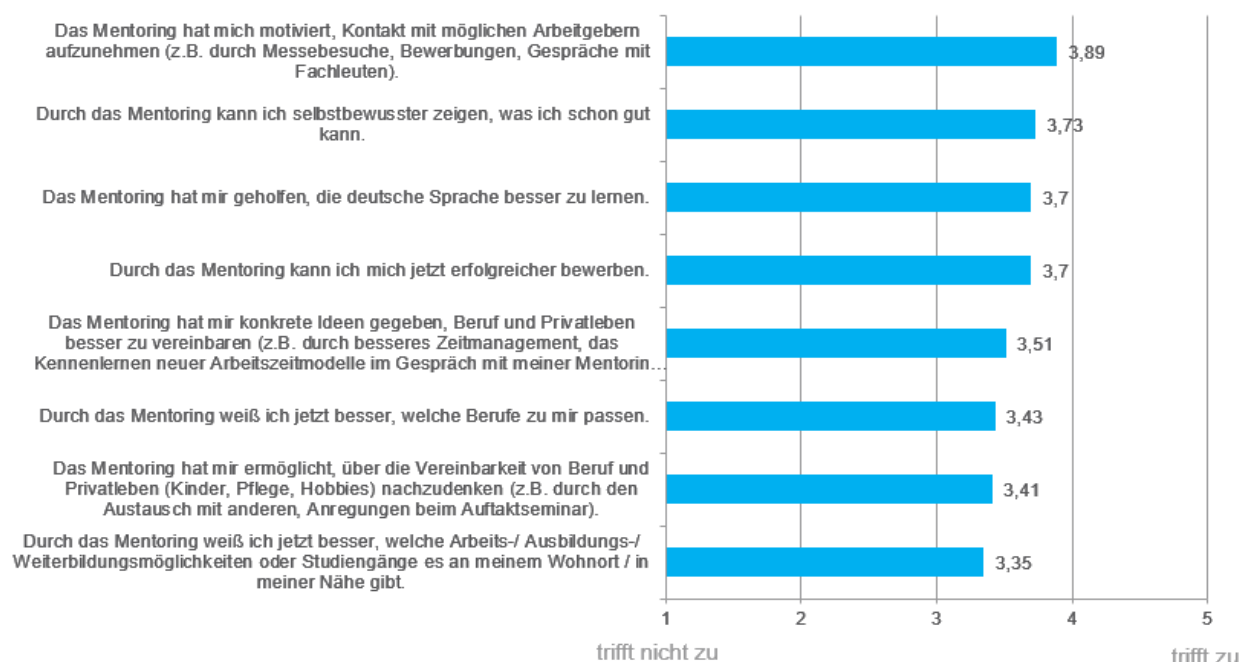
Drei der befragten Mentees haben das Programm vorzeitig verlassen. Die zu verzeichnenden Abbrüche ergaben sich aufgrund von Umzügen, Schwangerschaften oder Zeitmangel wegen eines aufgenommenen Arbeitsverhältnisses.

Ca. 30% der befragten Mentees hat eine Mentorin mit Migrationshintergrund und stimmen größtenteils der Aussage zu, dass die gemeinsame Migrationserfahrung eine wichtige Rolle spielt. Alle Mentorinnen mit Migrationshintergrund gaben an, dass diesbezügliche individuelle Erfahrungen in die Gespräche mit der Mentee eingebracht wurden.

### 3.2 Beruflicher Aktivierungsgrad: Zielsetzung und –erreichung, insbesondere in Bezug auf begünstigende Faktoren bei der Arbeitsmarktintegration

Gute Werte bei der Zielerreichung weisen nach, dass die Mentees durch die Teilnahme am Mentorinnen-Programm insbesondere dafür motiviert wurden, sich mit möglichen Arbeitgebern in Kontakt zu setzen. Über die daraus resultierende erhöhte Sichtbarkeit der Zielgruppe hinaus, haben die Mentees ihr Profil geschärft und können nun selbstbewusster ihre fachlichen Qualifikationen darstellen. Gute Werte wurden auch bei der Verbesserung der deutschen Sprache erzielt, sowie bei der Selbsteinschätzung, sich nun erfolgreicher Bewerben zu können. Die hier genannten Aspekte tragen insbesondere zu den qualitativen Zielen 1 (Chancengleichheit für Migrantinnen am Arbeitsmarkt) und 2 (Fachkräftepotenzial für Unternehmen erschließen) bei.

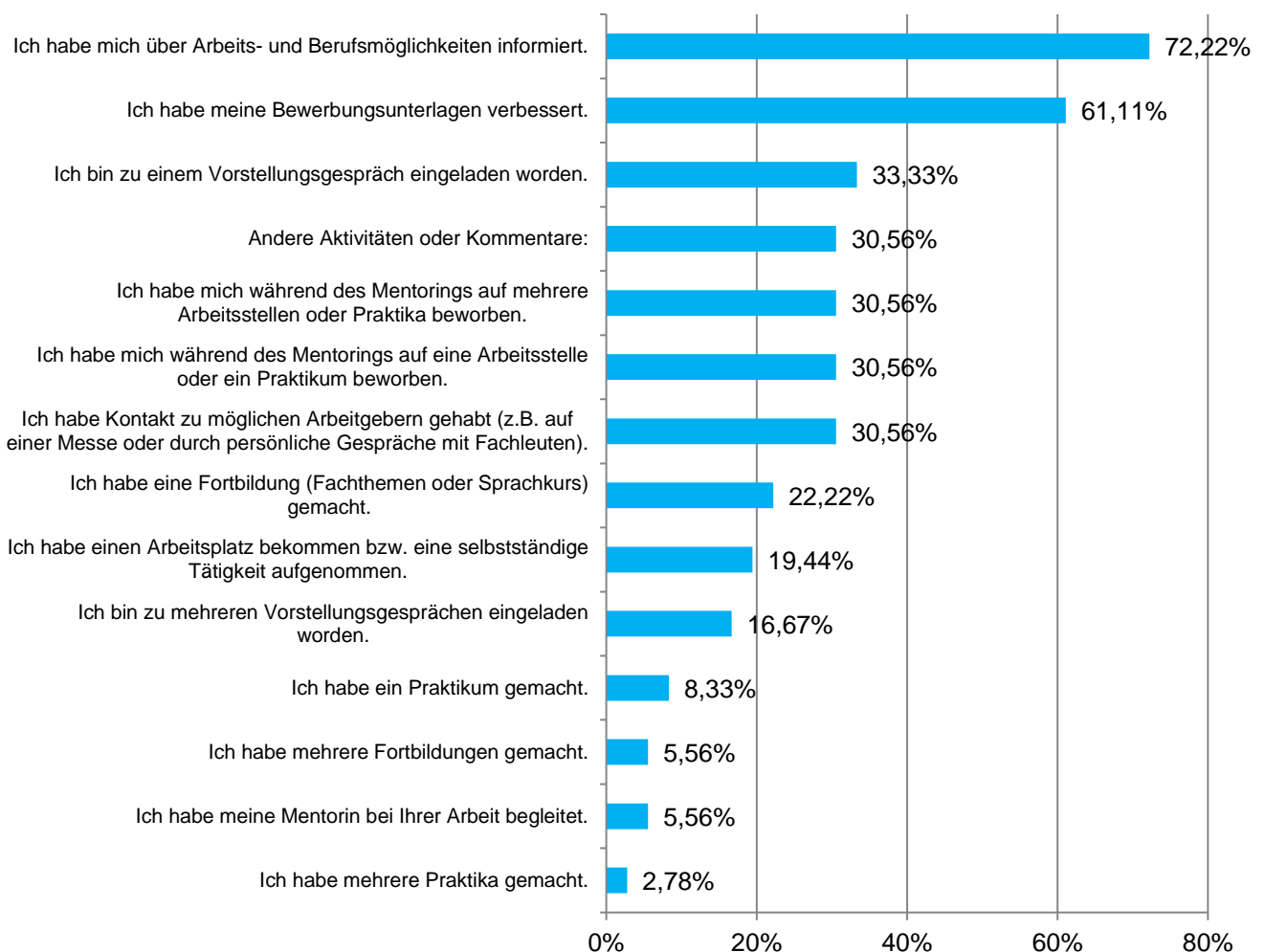
## Ziele erreicht?



Ein deutlicher Hinweis für den Erfolg des Programms ist die Selbsteinschätzung der Mentees, im Mentoring aktiv geworden zu sein (beruflicher Aktivierungsgrad). 72% der Mentees haben sich über Arbeits- und Berufsmöglichkeiten informiert, 61% ihre Bewerbungsunterlagen verbessert und ein Drittel der Mentees ist zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen worden.

Obwohl es nicht ausgeschriebenes Ziel ist, dass die Mentees im Rahmen der Programmlaufzeit feste Arbeitsverträge bekommen, haben bei der Abschlussbefragung im Oktober 2018 19% der Mentees es geschafft, einen Arbeitsplatz zu finden oder eine selbstständige Tätigkeit aufzunehmen. Bei „Andere Aktivitäten“ wurde u.a. mehrfach die baldige Aufnahme eines Praktikumsplatzes angegeben, der Beginn einer Ausbildung, der erleichterte Einstieg in einem neuen Unternehmen sowie der Beginn einer Promotion.

### Wie sind Sie seit Beginn des Mentorings aktiv geworden?

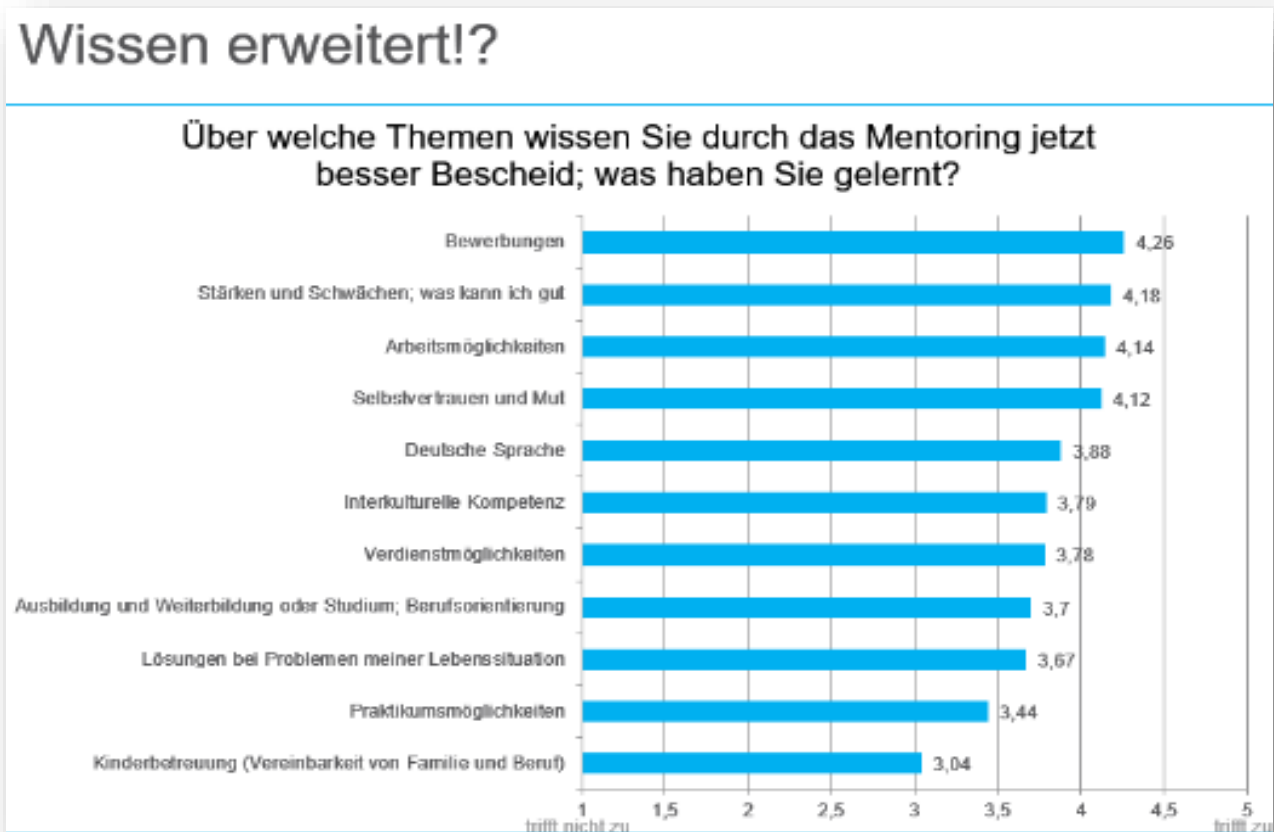


Eine Nachbefragung der Seko im Dezember 2018 ergab, dass 36 Mentees (ca. 50%) nun in Arbeit sind und 8 Mentees einen Praktikumsplatz gefunden haben. Diese Zahlen übertreffen die Erwartungen an das Programm und unterstreichen die Wirksamkeit.



### 3.3 Wissenserweiterung

Die Mentees haben insbesondere ihr Wissen in Bezug auf Bewerbungen (4,26), eigene Stärken und Schwächen (4,18), Arbeitsmöglichkeiten (4,14), sowie Selbstvertrauen und Mut (4,12) erweitert. Die Wissenserweiterung in diesen Kategorien erreicht damit das gewünschte Ergebnis des Programms.



### 3.4 Kinderbetreuung und Vereinbarkeit

58% der Mentees haben Kinder, davon sind die Kinder von 45% der Mütter schulpflichtig. 65% der Mütter haben Kinder im Vorschulalter. Das Mentoring konnte mit einem mittleren Wert (3,41) beim Thema Vereinbarkeit hilfreich sein. Die Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Ziel 3) wurde auch erreicht, weil die Mentees im Qualifizierungsseminar des Auftaktworkshops bei der individuellen Zielearbeit zur Reflexion des Umgangs mit dem Thema Vereinbarkeit angeregt wurden und sich hierzu mit anderen Mentees austauschen konnten.

Beim Thema Wissenserweiterung wurde der geringste Mittelwert erzielt (3,04). Als ein möglicher Grund kann angeführt werden, dass typische Vereinbarkeitsprobleme für die Mütter, die während des Programms i.d.R. nicht in einem Arbeitsverhältnis stehen, erst mit dem Berufseinstieg deutlich und dringlicher werden. Um auch das Wissen zum Thema Vereinbarkeit zu

erhöhen und zukünftige Strategie frühzeitig zu planen, könnte dies Inhalt eines gezielten Webinarangebots sein, zu dem neben den Teilnehmerinnen des jeweiligen Jahrgang auch Alumna des Programms eingeladen werden, die bereits ein Arbeitsverhältnis aufgenommen haben. Darüber hinaus wurde der Wunsch geäußert, dass die Mentees ihre Kinder im Notfall mit zu den Veranstaltungen der Kontaktstellen bringen können, was in einigen Kontaktstellen bereits umgesetzt wird.

### 3.5 Motivation und persönlicher Gewinn

Beide Gruppen bestätigen fast ausnahmslos, dass die Teilnahme am Mentorinnen-Programm für sie ein großer Gewinn war. Das gilt auch für die Mentorinnen, die eine Vielzahl von Gründen für Ihre Teilnahme angeben:

- Wertvolle Begegnungen und Austausch erleben: *Der Austausch mit meiner Mentee war für mich sehr wertvoll. Ich konnte viel über ihre Kultur lernen, ihre disziplinierte und strukturierte Vorgehensweise bei den meisten Themen. Einen jungen Menschen ein Stück seines Weges begleiten zu dürfen, hat mir großen Spaß gemacht.*
- Hilfe und Unterstützung geben: *„Das weitergeben, was man selbst mal bekommen hat.“*
- Einblicke in andere Kulturen erhalten und Teilhabe ermöglichen: *„Interkulturelles Sichtweisen kennenzulernen, mich in die Gesellschaft einzubringen und Frauen mit Migrationshintergrund zu begleiten und ihre Teilhabe an der Gesellschaft zu fördern.“*
- Soziale und kommunikative Kompetenzen erweitern: *Beratungskompetenz trainieren, Mein eigenes Wachsen an der Herausforderung, die Mentee optimal zu begleiten.*
- Horizont erweitern: *„Das Programm eröffnet neue Perspektiven und Blickwinkel.“*
- Persönliche Beziehung aufbauen: *Persönlich habe ich eine neue Freundin gewonnen und es macht mir Freude, Ihre Entwicklung hier mitzuerleben.*
- Wissen und Erfahrung weitergeben: *Wie "gerade" muss eine Karriere sein? Welche Umwege, die vielleicht zu neuen Zielen führen, kann und sollte ich als Mentorin unterstützen, wo ist es wichtig, dass ich realistische Einschätzungen zu Karrierechancen liefere?*
- Selbstreflexion: *„Reflektion über meine eigenen Karrieremotivationen, Blick auf meine "Branche", Reflektion über das Spannungsfeld zwischen Karriereförderung im klassischen Sinn und persönlicher Entwicklung.“*

### 3.6. *Kurzzusammenfassung*

Die bei der Evaluation erhobenen Daten weisen einen hohen Aktivitätsgrad der Mentees durch die Teilnahme am Mentorinnen-Programm nach. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das Programm die Mentees erfolgreich an den Arbeitsmarkt herangeführt hat, durch

- (1) die Wissenserweiterung in Bezug auf passende Arbeits- und Berufsmöglichkeiten,
- (2) die Profilschärfung der Mentees in Bezug auf ihre Stärken und Schwächen sowie
- (3) die Aktivierung der Mentees in Bezug auf die Verbesserung der Bewerbungsunterlagen, die Vorbereitung und Reflexion von Vorstellungsgesprächen und die Kontaktaufnahme mit möglichen Arbeitgebern.

Darüber hinaus haben 19,44% der Mentees zum Befragungszeitpunkt im Oktober 2018 eine Arbeitsstelle oder eine selbstständige Tätigkeit aufgenommen. Im Dezember 2018 wurde von der Seko abgefragt, wieviel Mentees im Laufe des Programms eine Arbeitsstelle oder einen Praktikumsplatz erhalten haben: Hier gaben 36 Mentees (ca. 50%) an, zu diesem Zeitpunkt einen Arbeitsplatz gefunden zu haben. 8 Mentees konnten einen Praktikumsplatz finden.

Obwohl dies kein ausgeschriebenes Programmziel des Mentorinnen-Programms ist, unterstützt der Erhalt einer Arbeitsstelle oder eines Praktikumsplatzes die qualitativen Ziele 1 und 2 des Programms und unterstreicht die Wirksamkeit des Mentorinnen-Programms.

Bei der Auftakt- und Abschlussveranstaltung sowie in der Abschlussbefragung wurde deutlich, dass die Teilnehmerinnen insbesondere die Vernetzung mit anderen Mentees schätzen, die ebenfalls auf Arbeitsplatzsuche sind und mit ähnlichen Hindernissen und Hürden zu kämpfen haben. Das Teilen von Erfolgsgeschichten und die Ermutigung auch nach Misserfolgen weiterzumachen, unterstützen den Empowerment-Gedanken des Programms.

Abschließend bleibt festzuhalten, dass das Mentoring beim Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie hilfreich war, u.a. durch die Thematisierung im Tandem sowie der Reflexion mit anderen Mentees bei den zentralen Veranstaltungen.

## 4. Programmrahmen

### 4.1 *Die Kontaktstellen*

Das angestrebte quantitative Ziel des Programms 70 – 75 Mentees sowie 70 – 75 Mentorinnen zu akquirieren, diese zu matchen und im Mentoringprozess zu begleiten, wurde von den Kontaktstellen erreicht: Es wurden zusammen 73 Tandems akquiriert, gematched und begleitet.

Die beidseitigen, hohen Zufriedenheitswerte in den Tandems, unterstreicht die gute Arbeit der Kontaktstellen, die auf Grundlage der Bedürfnisse der Mentees ihre regionalen Netzwerke aktiviert haben, um passende Mentorinnen zu finden.

Über das Matching hinaus wurden auch die konstante Beratung und Begleitung durch die Kontaktstellen als sehr gut und wichtig eingestuft sowie die angebotenen Veranstaltungen. Die Kontaktstellen beteiligte sich darüber hinaus an den von der Seko durchgeführten Qualitätssicherungsformaten der strukturierten Interviews sowie der Seko-Abschlussbefragung.

#### *4.2 Die Service- und Koordinierungsstelle (Seko)*

Die zentrale Steuerung ist bei einem dezentralen Programm von großer Bedeutung: Die Kontaktstellen wurden durch ein von der Seko verfasstes, umfangreiches Projekt-Manual über Standards im Programm informiert. Regelmäßige strukturierte Telefonkonferenzen mit der Seko und zusätzlich durchgeführte Befragungen begünstigen die vergleichbare Qualitätsumsetzung in den Kontaktstellen.

##### *Umsetzung und Evaluierung des Rahmenprogramms*

Die Seko war darüber hinaus für die Organisation und Umsetzung der zentralen Programmelemente zuständig. Diese Formate wurden stets mit hohem Qualitätsanspruch durchgeführt. Schon vor der Auftaktveranstaltung erfolgte die gezielte Absprache mit den externen Trainerinnen. Die Auftakt- und Abschlussveranstaltung wurde evaluiert und die Inhalte gut bewertet. Mögliche Verbesserungsvorschläge wurden mit den Trainerinnen und der Moderatorin besprochen.

##### *Kontakt mit Unternehmen*

Der von der Seko angebotene Career-Walk am 21. September auf der AMB 2018 in Stuttgart hatte zum Ziel, den Mentees den Kontakt zu Unternehmen zu erleichtern. Dieses Format wurde nur von wenigen Mentees angenommen, die anwesenden Mentees und Mentorinnen sowie Beraterinnen schätzen das Format jedoch sehr. Die Seko ist von der ursprünglichen Planung in Bezug auf die Einbeziehung von Unternehmen, aus verschiedenen Gründen leicht abgewichen. Vorschläge zur Einbindung von Unternehmen für das zukünftige Programmjahr folgen auf Seite 14.

##### *Informations- und Programmmanagement*

Die zentralen Informationsmaterialien (Flyer, Banner, Webseite) sowie die Einladungen zu den zentralen Veranstaltungen (Auftakt- und Abschlusstreffen, Career Walk, Save-The-Date für das nächste Programmjahr) waren qualitativ hochwertig gestaltet und inhaltlich gut strukturiert.

Neben einer durch die Seko erstellten umfangreichen Informationsmappe für Mentees und Mentorinnen, wurde eine Krisenhotline für Konfliktfälle eingerichtet und betreut. Die Seko hat darüber hinaus, durch das erstmalige Erstellen einer Urkunde für die Kontaktstellen, die regionale Sichtbarkeit des Programms erhöht.

Die Zufriedenheit der Kontaktstellen mit dem Programmmanagement der Seko war zu über 90% sehr hoch.

## 5. Umsetzung der bisherigen Empfehlungen sowie Vorschläge zur Weiterentwicklung des Programms

Wie im Vorjahr erfolgen die Empfehlungen zur Weiterentwicklung in Anlehnung an die Empfehlungen der Deutschen Gesellschaft für Mentoring<sup>3</sup> nach den übergeordneten Bereichen

- die individuelle Förderbeziehung
- der Programmrahmen
- die institutionellen Voraussetzungen der teilnehmenden Organisationen

### **Individuelle Förderbeziehung /Tandemarbeit**

Die Tandemarbeit (Kontaktfrequenz, Vertrauen, Erreichbarkeit) ist bereits im Programmjahr 2017 mit großer Übereinstimmung als gut bis sehr gut bewertet worden und es wurden keine direkten Empfehlungen ausgesprochen.

Auch im Programmjahr 2018 lässt sich dieser Trend bestätigen. Beide Seiten wiesen hohe Zufriedenheitswerte auf. Das starke Engagement der Mentorinnen wurde durch den Besuch und das aktive Einbringen bei den zentralen Veranstaltungen, sowie durch die hohe Rücklaufquote bei der Abschlussbefragung und die umfangreiche Beantwortung deutlich.

### **Programmrahmen**

#### *Matching*

Das Matching ist ein zentraler Erfolgsfaktor im Mentoring. Es wurde von den Kontaktstellen mit Hilfe der Profildbögen transparent und aufgrund der persönlichen Kontakte sehr gelungen durchgeführt. Dazu haben teilweise Coaches beigetragen, die von einigen Kontaktstellen für das Programm eingesetzt wurden. Da die Tandems die Beratung und Begleitung durch die Kontaktstellen als sehr gut und wichtig eingeschätzt haben, empfehlen wir die Beibehaltung dieses Vorgehens.

70% der befragten Mentees haben zwischen Februar und April 2018 mit der Zusammenarbeit im Tandem begonnen, d.h. auch ein Großteil der Matchingprozesse fand vor diesem Zeitraum statt. Wir empfehlen, dass die Matchings der Tandems vor der zentralen Auftaktveranstaltung durchgeführt werden und nur im Einzelfall danach erfolgen.

#### *Vermittlung von Mentoring-Kompetenzen in Begleitveranstaltungen*

Die Evaluation 2017 hat die Einführung eines Mentoring-Begleitprogramms empfohlen. Ziel war es, Mentoring-Kompetenzen zu vermitteln, den zielgruppenspezifischen Aufbau von Netzwerkstrukturen zu unterstützen und zielgruppenspezifische Qualifizierung anzubieten. Diese Empfehlung wurde 2018 mit der zentralen Auftakt- und Abschlussveranstaltung sowie den darin enthaltenen Workshops für Mentees, Mentorinnen und Beraterinnen der Kontaktstellen

---

<sup>3</sup> <http://www.dg-mentoring.de/index.php/zertifizierung>

umgesetzt: In getrennten Workshops wurden Ziele, Rollen und individuelle Aufgaben für Mentees und Mentorinnen gleich zu Beginn des Programms vermittelt. Darüber hinaus war das Thema „Interkulturelle Kompetenz“ ein Baustein in allen Qualifizierungsworkshops.

Hier wird für das nächste Programmjahr empfohlen, dass die jeweiligen Trainer\*innen der Workshops im Vorfeld Ziele, Inhalte und Umfang des Bausteins miteinander telefonisch abstimmen. Da das Thema in einem interkulturellen Programm von zentraler Bedeutung ist, empfehlen wir die vertiefte Auseinandersetzung für Mentees und Mentorinnen, z.B. im Rahmen eines Webinars. Die zielgruppenspezifische Qualifizierung, als oben genanntes Teilziel eines Mentoring-Begleitprogramms, könnte so verbessert werden.

### *Gemeinsamer Einstieg*

Die Empfehlung 2017, den Einstieg in das Mentoring zu straffen, ist in einem ersten Schritt gelungen. Da ein strukturierter Start wesentlich dazu beiträgt, im Mentoring angemessen zu agieren und Krisen im Tandem zu verhindern, empfehlen wir auch für das Folgejahr, die Matchingprozesse der Kontaktstellen und die Auftaktveranstaltung so zu koordinieren, dass der Großteil der im Programm aufgenommenen Tandems an der zentralen Veranstaltung teilnehmen kann. Wir empfehlen, dass zum Zeitpunkt der Qualifizierungsworkshops, ein Großteil der anwesenden Mentees bereits mit einer Mentorin gematched ist. Dies erleichtert es den Mentees sehr, aktiv an dem Workshop teilzunehmen.

### *Vernetzung und Austausch*

Um den Charakter des „Leuchtturmprojekts“ zu stärken, sollte das nun gefestigte Begleitprogramm beibehalten werden, um die Mentees und Mentorinnen landesweit zu qualifizieren und zu vernetzen. Darüber hinaus empfehlen wir die Stärkung der regionalen Netzwerke durch regionale Vernetzungsangebote der Kontaktstellen, zu denen auch die ehemaligen Mentees und Mentorinnen (2017, 2018) eingeladen werden sollen. Insbesondere die Mentorinnen haben sich Austauschformate gewünscht, auch um sich über die Tandemarbeit auszutauschen.

### *Ansprache von Unternehmen*

Für die Zielgruppe ist der Kontakt zu Unternehmen von großer Bedeutung. Der von der Seko angebotene Career-Walk hat hier ein erstes Angebot geschaffen, den Mentees – unterstützt durch Mentorinnen und Kontaktstellenberaterinnen - den Kontakt zu Unternehmen zu erleichtert. Die geplante Idee, auf der diesjährigen Abschlussveranstaltung einen „Markt der Möglichkeiten“ zu organisieren, auf dem sich Unternehmen vorstellen und mit den Mentees ins Gespräch kommen, wird als sehr positiv bewertet. Die Bereitschaft der angeschriebenen Unternehmen, an einem solchen Format teilzunehmen, erwies sich jedoch als gering, so dass der geplante Programmpunkt nicht realisiert werden konnte. Auf Grundlage dieser Erfahrung empfehlen wir im dritten Programmjahr gezielt in den Kontaktaufbau zu Unternehmen und Wirtschaftsverbänden zu investieren: Ein guter Bekanntheitsgrad erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass Unternehmensvertreter\*innen sich auf oben genannte Einladungen zurückmelden.

Alternativ könnten Unternehmensvertreter\*innen und deren Sichtweise auf das Programm, bei den Podiumsdiskussionen der zentralen Veranstaltungen Raum bekommen. Darüber hinaus wurde von einigen Mentorinnen der Wunsch geäußert, ihr ehrenamtliches Engagement, mit einem Informationsschreiben an die jeweilige Personalabteilung ihres Arbeitgebers, sichtbar zu machen. Auch die Umsetzung dieser Idee würde den Bekanntheitsgrad des Programms bei Unternehmen erhöhen.

### *Qualitätssicherung durch Evaluation der Formate und Information der Teilnehmerinnen*

Die Workshops für die Mentees und Mentorinnen wurden von der Seko evaluiert, bekamen positive Bewertungen und wurden mit den jeweiligen Trainerinnen nachbesprochen. Die nicht anwesenden Mentees erhielten die wichtigsten Ergebnisse durch ein Fotoprotokoll. Alle anwesenden Mentees, Mentorinnen und Beraterinnen erhielten zudem eine durch die Seko erstellte, umfangreiche Mappe zum Thema Mentoring mit Hintergrundinformationen, möglichen Strukturierungshilfen und methodischen Ideen. Mit der Konzeption und Bereitstellung dieser Informationsmappe, wurde eine weitere Empfehlung aus dem Vorjahr, vorhandene Informationen zu strukturieren und allen Teilnehmerinnen des Programms zugänglich zu machen, umgesetzt. Zukünftige Teilnehmerinnen können sich mit Hilfe eines Flyers und über die Webseite über das Programm informieren.

### *Beratung und ggf. Vermittlung im Konfliktfall*

Die Seko hat 2018 eine zentrale Hotline für Konfliktfälle eingerichtet, die im Programmjahr zweimal in Anspruch genommen wurde. Wir empfehlen die Beibehaltung dieser Hotline.

## **Institutionelle Rahmenbedingungen und dezentrale Umsetzung**

### *Koordination der dezentralen Umsetzung*

Diese zentrale Steuerung durch die Seko ist bei einem dezentralen Programm von großer Bedeutung und sollte fortgeführt werden: Die Kontaktstellen wurden durch ein umfangreiches Projekt-Manual über Standards im Programm informiert. Strukturierte Telefonkonferenzen mit der Seko und zusätzlich durchgeführte Befragungen begünstigen die vergleichbare Qualitätsumsetzung in den Kontaktstellen.

### *Bekanntheitsgrad des Programms*

Um die Teilnehmerinnen aus den ländlichen Regionen für die Teilnahme an den zentralen Veranstaltungsformaten zu gewinnen, wurde im Bericht 2017 auf die Wichtigkeit hingewiesen, trotz vorhandener Hürden die Bereitschaft zur Teilnahme am Programm zu wecken. Der Vorschlag, die ehemaligen Mentees als Botschafterinnen des Programms zu nutzen, wurde 2018 bei den jeweiligen Podiumsdiskussionen auf der Auftakt- sowie der Abschlussveranstaltung umgesetzt. Für das nächste Jahr ist es denkbar, Erfolgsgeschichten auf der zentralen Webseite sichtbar zu machen und so verstärkt Öffentlichkeitsarbeit zu ermöglichen. Die bereits jetzt hohen Anfragezahlen von interessierten Mentees für 2019 bestätigen den Bekanntheitsgrad des Programms.

### *Mindestanforderungen an die Teilnehmerinnen von den umsetzenden Organisationen*

Die klare Kommunikation von Mindestanforderungen an Teilnehmerinnen, im Sinne einer verpflichtenden Teilnahme am Mentoringauftakt mit Kompetenztraining und regelmäßigen Tandemkontakten über mindestens 6 Monate, empfehlen wir auch für das Folgejahr.

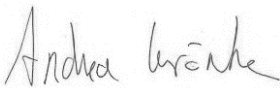
## 6. Zusammenfassung

Das Mentorinnen-Programm hat viele Empfehlungen auf Grundlage der Evaluation im ersten Jahrgang umgesetzt und sich im zweiten Jahr erfolgreich etabliert. Die Evaluation konnte einen hohen beruflichen Aktivierungsgrad der Mentees feststellen. Darüber hinaus haben ca. 50 % der Mentees einen Arbeitsplatz gefunden. Das Programm hat damit den Einstieg in den Arbeitsmarkt für Migrantinnen und geflüchtete Frauen ermöglicht. Die im zentralen Rahmenprogramm geplanten Aktivitäten waren sinnvoll und wurden professionell durchgeführt.

Mit Blick auf die Netzwerkbildung und die Wichtigkeit von Netzwerken im Bewerbungsprozess aber auch in Bezug auf den interkulturellen Schwerpunkt des Programms, empfehlen wir ausdrücklich die Beibehaltung der nun etablierten, zentralen Veranstaltungsformate sowie die weitere Einzelevaluation und Nachbesprechung der angebotenen Elemente.

Weitere regionale und/ oder digitale Vernetzungs- und Austauschformate wurden insbesondere von den Mentorinnen gefordert und sollten, mit Blick für die Zielgruppe des Programms, mit vertiefenden inhaltlichen Elementen zum Thema „Vielfalt in der Arbeitswelt“ durch Expertinnen mit Migrationshintergrund verbunden werden.

**Berlin, 19.12.2018**

A handwritten signature in black ink that reads 'Andrea Krönke'.

**Andrea Krönke**

Senior Expert, EAF Berlin

A handwritten signature in black ink that reads 'M. Möller'.

**Manuela Möller**

Direktor, EAF Berlin