



# Mentoring mit Qualität

Impulse und Empfehlungen für starke Mentoring-Programme

# Inhaltsverzeichnis

## 05 Einleitung

## 06 Methodik

06 Akquise

09 Auswahl

12 Vorbereitung und Qualifizierung

14 Matching

16 Begleitung

18 Abschluss

## 20 Grundlegende Themen

20 Schutzkonzepte

24 Konfliktmanagement

26 Diversitätssensibilität im Mentoring

## 29 Projektmanagement

29 Zusammenarbeit, Rollen und Struktur

31 Evaluation

## 33 Impressum & Danksagung

# Einleitung

Zehntausende Freiwillige engagieren sich bundesweit im sozialen Mentoring: als Lesepat:innen für Kinder, als Ausbildungsmentor:innen für Jugendliche, in Freizeitpatenschaften, für Geflüchtete oder Senior:innen. Überall, wo Mentor:innen aktiv sind, geben sie wichtige Impulse für Bildung, Gesundheit, Teilhabe und Integration. Zahlreiche Studien belegen die Wirksamkeit – für die Einzelnen ebenso wie für das Gemeinwesen.

Damit dieses Potenzial sichtbar wird und die Rahmenbedingungen für Mentoring verbessert werden, braucht es eine gemeinsame Stimme. Als Dachorganisation der Mentoring- und Patenschaftsprogramme in Deutschland macht der Bundesverband soziales Mentoring e. V. dieses Potenzial sichtbar und setzt sich für bessere Rahmenbedingungen ein. Des Weiteren unterstützen wir die Programme darin, eine qualitätssichere Mentoring-Umgebung zu schaffen, weswegen dieser Leitfaden erarbeitet wurde und er kontinuierlich um weitere Elemente, Erkenntnisse und Entwicklungen ergänzt werden soll. Ziel ist es, zentrale Elemente guter Qualität sichtbar zu machen und Programme bei unterschiedlichen Ausgangslagen in ihrer Weiterentwicklung zu unterstützen.

Qualität erfordert Ressourcen und kann für viele Programme eine Herausforderung darstellen. Sie ist aber zugleich auch eine Chance: Sie eröffnet Wege zur Weiterentwicklung und Optimierung – und trägt dazu bei, neue Ressourcen zu erschließen. Vor allem ist Qualität Ausdruck der Verantwortung gegenüber den Zielgruppen in diesem persönlichen Ehrenamt. Sie stellt sicher, dass Mentoring auch unter teils prekären Rahmenbedingungen verlässlich umgesetzt wird – und seine Wirkung entfalten kann. Der Bundesverband versteht Qualität – und damit auch diesen Leitfaden – nicht als starre Checkliste, sondern als lernende Praxis. Haltung, klare Strukturen und konsequente Reflexion bilden die Grundlage. Lernkultur, Fehlerfreundlichkeit und Evaluation sind dabei keine zusätzlichen Maßnahmen, sondern grundlegende Prinzipien. Rückmelden, Ausprobieren und bewusstes Nachsteuern gehören untrennbar dazu.

## Ein paar Hinweise dazu, wie der Leitfaden entstanden, aufgebaut und zu lesen ist:

Die Inhalte dieses Leitfadens wurden intensiv und detailliert erarbeitet. Sie beruhen auf vorhandenen Praxisleitlinien von Mentoringprogrammen sowie auf den Ergebnissen aus nationaler und internationaler Forschung und Wissenschaft. Die Referenzdokumente und Materialien wurden aufwendig gesammelt, gesichtet, zusammengeführt und weiterentwickelt. In der AG Qualität des Bundesverbands wurden die Elemente anschließend diskutiert, geprüft

und in mehreren Schritten überarbeitet. Mit diesem iterativen Prozess will der Bundesverband gewährleisten, dass der Leitfaden gleichermaßen auf gelebter Praxis und fundierter Theorie basiert.

Um unterschiedliche Ausgangsbedingungen abzubilden und Entwicklungsschritte sichtbar zu machen, arbeitet der Leitfaden mit **drei Qualitätsstufen**:

- Basis – Mindestanforderungen für ein gelingendes Mentoring: der gute Anfang und das Fundament.
- Soll – bewährte Praxis, die in den meisten Programmen realistisch erreichbar ist; baut auf Basis auf und dient als Zielbild.
- Plus – weiterführende, besonders wirksame Maßnahmen für Programme mit entsprechenden Prioritäten, verfügbaren Ressourcen und/oder höherer Komplexität; baut auf Basis und Soll auf.

Die Reihenfolge der Punkte innerhalb einer Stufe stellt keine Priorisierung dar, ebenso wenig die Themenabfolge an sich. Zudem können die einzelnen Qualitätselemente nacheinander oder unabhängig voneinander gelesen werden. Die Begriffe „Mentoringprogramme“ und „Patenschaftsprogramme“ werden synonym verwendet.

Manche Themen – insbesondere Evaluation, Diversität und Schutzkonzepte – durchziehen alle Kapitel als Querschnittsaufgaben. Zudem haben die Elemente Diversität und Schutzkonzepte aufgrund der besonderen Relevanz für die beteiligten Personen eine abweichende Darstellungsform. Grundsätzlich können und sollen alle Mentoringprozesse regelmäßig evaluiert werden. Zugunsten der Lesbarkeit und um Wiederholungen zu vermeiden, haben wir es jedoch unterlassen, in jedem Element die evaluativen Maßnahmen aufzuzählen.

Ohne Unterstützung würde es diesen Leitfaden nicht geben. Daher danken wir Ela Mo und Eleven e. V., deren Förderung die Entwicklung dieses Leitfadens ermöglicht hat. Unser Dank gilt außerdem unseren Mitgliedsorganisationen und der AG Qualität für ihre Zeit und Diskussionsbereitschaft, für ausführliche Materialien und ihr kritisches Feedback. Der Initiative ‚Haltung zeigen – Vielfalt stärken‘ | SmF e. V. – Cheyenne Schellein, Saskia Schindler, und dem Mentor.Ring Hamburg e. V. – Maxie Klotmann danken wir für ihre bereichernde Mitwirkung insbesondere im Kapitel ‚Diversitätssensibilität und Diskriminierungskritik im Mentoring‘.

# Akquise

## Definition

Die Akquise von Mentees und Mentor:innen umfasst alle Maßnahmen und Strategien zur Gewinnung geeigneter Mentor:innen und Mentees für ein Mentoring-Programm.

Sie beinhaltet die Identifizierung, Ansprache und Motivation potenzieller Teilnehmender sowie die Entwicklung von Prozessen und Materialien, die diesen Prozess unterstützen.

Eine durchdachte Akquise erhöht die Effizienz im Auswahlprozess, indem Rückfragen und Unsicherheiten von Interessierten im Vorfeld minimiert werden.

Zudem spielt das Image des Programms, das durch Öffentlichkeitsarbeit geprägt wird, eine entscheidende Rolle bei der Akquise. Ein positives und klar kommuniziertes Image steigert das Interesse potenzieller Engagierter erheblich.

## Potenzielle Herausforderungen

- **Zahlenverhältnis zwischen Mentor:innen und Mentees**

Besteht ein Missverhältnis zwischen der Anzahl der interessierten Mentor:innen und Mentees, entsteht leicht Frust, weil bis zur Vermittlung zu viel Zeit vergeht.

- **Zielgruppenspezifische Akquise**

Ist die Akquisestrategie nicht passgenau für die Zielgruppe, fühlen sich auch Personen angesprochen, die sich für die Rolle nicht eignen. Hierdurch entsteht ein großer Mehraufwand auf Seiten der Programmkoordination und Frust bei Interessierten, weil sie nicht in das Programm aufgenommen werden.

- **Anzahl der Tandems**

Eine realistische Einschätzung, wie viele Tandems insgesamt vermittelt werden können, ist wichtig, um sich nicht zu übernehmen und das Matching innerhalb angemessener Zeit durchführen zu können.

- **Ressourcenverteilung**

Die Akquise potenzieller Mentor:innen und Mentees ist in den letzten Jahren deutlich ressourcenintensiver geworden. Gleichzeitig sind Programme nur dann langfristig wirksam, wenn sie neben der Akquise auch ausreichend Ressourcen für Begleitung und Schulung einplanen. Die Herausforderung liegt daher in einer ausgewogenen Ressourcenverteilung zwischen Akquise und Qualitätssicherung.



## Akquise von Mentees

Plus

### **Bindung und Beteiligung ehemaliger Mentees**

Aufbau eines Alumni-Netzwerks aus ehemaligen Mentees.

### **Veröffentlichung der Auswahlkriterien**

Das Programm veröffentlicht die Auswahlkriterien und Teilnahmevoraussetzungen in transparenter und zugänglicher Form – als Beitrag zur Erwartungsklarheit.

Soll

### **Einbeziehung von Mentees in den Anwerbungsprozesse**

Das Programm ermutigt Mentees, andere potenzielle Mentees für das Programm anzuwerben, wenn ihre Bedürfnisse mit den angebotenen Leistungen des Programms übereinstimmen.

### **Aktive Einbindung von Multiplikator:innen**

Multiplikator:innen (je nach Programm können das Fachkräfte wie Lehrer:innen, Sozialarbeiter:innen, Beratungsstellen oder Jugendbetreuer:innen sein) werden aktiv in die Ansprache einbezogen, um potenzielle Mentees gezielt zu erreichen und anzusprechen.

Basis

### **Zielgruppendefinition**

Die Zielgruppe der Mentees ist definiert (z. B. anhand von Merkmalen wie Alter, Sprache, Geschlecht und soziokulturellem Hintergrund).

### **Zielgruppenorientierte Akquise**

Die Akquise von Mentees erfolgt in einer auf die Zielgruppe abgestimmten Form (z. B. Social Media, Flyer, lokale Netzwerke, Infoveranstaltungen). Die Ansprache wird an Alter, Sprache und kulturellen Hintergrund angepasst. Je nach Zielgruppe stehen die Materialien mehrsprachig und/oder in Leichter Sprache zur Verfügung.

### **Transparente Darstellung der Basisinformationen des Programms**

Mentees (bei Minderjährigen zusätzlich die Sorgeberechtigten) erhalten ein detailliertes Bild über die Rahmenbedingungen des Programms (zeitlicher Umfang, Ablauf, Struktur und Unterstützungsmöglichkeiten). Es werden Ziele, Chancen und Vorteile des Programms klar kommuniziert, um Vertrauen zu schaffen und die Erwartungen zu steuern. Notwendige rechtliche Anforderungen, wie z. B. Einverständniserklärungen oder Datenschutzregelungen, werden frühzeitig und in verständlicher Sprache erklärt und eingeholt.

### **Umsetzung erster Akquisemaßnahmen**

Platzierung des Angebots an für die Zielgruppe der Mentees relevanten Stellen. Je nach Zielgruppe können dies z. B. Kitas, Schulen, Elterncafés, Familienzentren, Unterkünfte für Geflüchtete oder Kinderarztpraxen sein.

### **Nutzung von vertrauensfördernden Elementen**

Um Vertrauen aufzubauen, werden Elemente wie ein Schutzkonzept, Trägeranerkennung und Gemeinnützigkeit des Programms kommuniziert. Aber auch ein Foto der Ansprechperson und direkte Kontaktinformationen können vertrauensfördernd wirken.

### **Feedback**

Einfache Abfrage bei neuen Mentees, wie sie vom Programm erfahren haben, sowie die Nutzung der Ergebnisse.



## Akquise von Mentor:innen

### Plus

#### **Veröffentlichung detaillierter Anforderungsprofile**

Das Programm veröffentlicht detaillierte Informationen über die Anforderungen und Auswahlkriterien von Mentor:innen.

#### **Checkliste**

Öffentliche Checkliste auf der Webseite für potenzielle Mentor:innen, um Fragen zu minimieren und zur Vorab-Eignungsprüfung.

### Soll

#### **Einbeziehung erfahrenen Mentor:innen in die Akquise**

Erfahrene Mentor:innen werden gezielt in die Ansprache potenzieller neuer Mentor:innen einbezogen. Durch das Teilen ihrer Erfahrungen wirken sie als authentische Botschafter:innen, bauen Vertrauen auf und erleichtern den Zugang zum Programm.

#### **Aktive Einbindung von Multiplikator:innen**

Das Programm arbeitet mit Multiplikator:innen. Je nach Programm können das z. B. Freiwilligen-agenturen, Universitäten, Volkshochschulen oder Sportclubs sein. Sie werden einbezogen, um potenzielle Mentor:innen gezielt zu erreichen und anzusprechen.

#### **Selbsteinschätzung und Eignungsabgleich**

Die Bereitstellung zugänglicher Informationen zu den Anforderungen (auf der Webseite oder in anderen Akquiseformen) ermöglicht es interessierten Mentor:innen, ihre Eignung eigenständig zu prüfen.

### Basis

#### **Zielgruppendefinition**

Die spezifischen Anforderungen an Mentor:innen sind definiert, z. B. in Bezug auf Fähigkeiten, Alter, festgelegte zeitliche Verfügbarkeit sowie persönliche Kompetenzen.

#### **Zielgruppenorientierte Akquise von Mentor:innen**

Die gezielte Gewinnung von Mentor:innen erfolgt in einer auf die Zielgruppe abgestimmten Form (z. B. Social Media, Flyer, lokale Netzwerke, Infoveranstaltungen). Sie wird an Alter, Sprache und kulturellen Hintergrund angepasst. Falls nötig, stehen Materialien mehrsprachig und in Leichter Sprache zur Verfügung.

#### **Transparente Darstellung der Basisinformationen des Programms**

Erwartungen an die Organisation: Mentor:innen erhalten ein detailliertes Bild darüber, was das Programm bietet und wie die Zusammenarbeit gestaltet ist, wie z. B. Schulungen, Betreuung des Engagements, Ressourcen und fachliche Unterstützung. Erwartungen an die Mentor:innen: Es wird transparent gemacht, welche Aufgaben, Verantwortlichkeiten und zeitlichen Verpflichtungen von den Mentor:innen erwartet werden und wie die Zusammenarbeit mit den Mentees gestaltet ist.

#### **Umsetzung erster Akquise-maßnahmen**

Platzierung des Angebots an relevanten Stellen wie z. B. Schulen, Familienzentren, Freiwilligen-agenturen, Senior:innenbüros.

#### **Nutzung von vertrauensfördernden Elementen**

Um Vertrauen aufzubauen, werden Elemente wie ein Schutzkonzept, Fachlichkeit (z. B. Trägeranerkennung) und die Gemeinnützigkeit des Programms kommuniziert. Aber auch ein Bild der Ansprechperson(en) und direkte Kontakt-informationen können vertrauensfördernd wirken.

#### **Feedback**

Einfache Abfrage bei neuen Mentor:innen, wie sie vom Programm erfahren haben und wie die Ergebnisse genutzt werden.

# Auswahl

## Definition

Die Auswahl im Mentoring ist ein systematischer Prozess zur Feststellung der Eignung, Motivation und Passung von Mentees und Mentor:innen. Sie umfasst die Erhebung von Annahme- und Ausschlusskriterien, die Durchführung persönlicher Gespräche und Interviews sowie die Prüfung spezifischer Voraussetzungen wie zeitlicher Verfügbarkeit, persönlicher Eigenschaften und Schutzmaßnahmen (z. B. polizeiliches Führungszeugnis). Ziel ist es, geeignete Teilnehmende für die Mentoringbeziehung zu identifizieren, die den Anforderungen und Zielen des Programms entsprechen.

## Potenzielle Herausforderungen

- **Klare Kriterien vs. Bürokratie**

Das Einholen von Unterschriften und Dokumenten (z. B. Teilnahmevereinbarung) kann als bürokratisch empfunden werden. Mentoring ist jedoch ein vertrauensvolles Engagement. Deshalb sind verbindliche Schutzstandards notwendig. Werden die notwendigen Formalitäten als Sicherheitskriterien für alle Beteiligten vermittelt, werden sie insbesondere von Mentor:innen als wichtig anerkannt.

- **Transparente Kommunikation von Zu- und Absagen**

Eine Absage an Kandidat:innen (Mentees oder Mentor:innen) kann persönliche Enttäuschung auslösen. Hierfür eine angemessene Kommunikation zu finden, kann eine große Herausforderung für die Koordinator:innen sein.

- **Partizipation der Mentees**

Die aktive Mitbestimmung der Mentees ist essenziell, kann jedoch herausfordernd sein, insbesondere wenn sie diese Form der Beteiligung nicht gewohnt sind.



## Auswahl Mentees (inkl. Sorgeberechtigte)

Plus

### Separate Gespräche mit den Mentees

Neben dem Familiengespräch erfolgt ein Einzeltermin mit dem Mentee, um Freiwilligkeit und persönliche Wünsche zu klären.

### Abfrage von Matching-Faktoren

Es werden Interessen, Wünsche zum Geschlecht der Mentor:innen, bevorzugte Wochentage, Ziele und Lieblingsthemen bereits im Auswahlprozess erhoben, um später ein möglichst passendes Tandem zu bilden.

### Empfehlungsgespräch

Die Empfehlung des Mentees durch eine externe Fachkraft (z. B. Sozialpädagog:in in der Schule) kann Klarheit in die Eignung oder Motivation des Mentees bringen.

Soll

### Verhaltenskodex

Mentees und Sorgeberechtigte erhalten einen Verhaltenskodex, den sie unterschreiben.

### Leitfadengestützte Gesprächsführung

Ein Leitfaden wird genutzt, um alle wichtigen Punkte (z. B. Motivation, Ziele, Vorerfahrungen) zu erfragen. Außerdem gibt es Vorlagen für Zu- und Absagen.

Basis

### Kriterien

Das Programm definiert sowohl harte (z. B. Unterstützungsbedarf oder Begleitungsbedarf, Wohnortnähe, Ausbildungssektor) als auch weiche Faktoren (Kooperations- und Mitwirkungsbereitschaft, Lernbereitschaft) sowie mögliche Ausschlussgründe (z. B. diskriminierendes Verhalten, Drogenkonsum, Gewalt).

### Mindestens ein persönliches Gespräch

Das Gespräch findet mit dem Mentee und ggf. einer sorgeberechtigten Person statt. Dabei werden Motivation, Kapazitäten, die Rahmenbedingungen des Programms sowie die Erwartungen vermittelt, abgeglichen und besprochen und somit die Eignung geprüft. Es wird verdeutlicht, dass die Teilnahme freiwillig, aber an Regeln gebunden ist.

### Schriftliche Teilnahmevereinbarung

Sie enthält die Mindestlaufzeit, die Häufigkeit der Treffen, die Verpflichtung, regelmäßig teilzunehmen, den Datenschutz und grundlegende Umgangsweisen (z. B. Mitwirkungsmöglichkeiten, Terminabstimmung, wertschätzendes Miteinander, Kommunikation mit der Programmleitung). Minderjährige unterschreiben gemeinsam mit einer sorgeberechtigten Person. Die Unterzeichnung erfolgt im Auswahlprozess oder spätestens in der Vorbereitung. (→ Element Vorbereitung)

### Partizipation der Mentees

Das Programm stellt sicher, dass Mentees altersgerecht über Kinderrechte, Kinderschutz und Themen wie Adultismus informiert und befähigt werden. Ziel ist es, die Rolle der Mentees zu stärken und sie aktiv in die Gestaltung des Mentorings einzubinden.

### Transparenz bei Absagen

Die Ablehnung wird wertschätzend begründet.

### Dokumentation

Die Entscheidung (Aufnahme/Ablehnung) sowie wichtige Gesprächsnotizen zur Dokumentation des Aufnahmeprozesses werden kurz festgehalten.





## Auswahl Mentor:innen

### Plus

#### Ausführliche Referenzprüfung

Nach vorheriger Einwilligung der interessierten Person wird mindestens eine von ihr benannte Referenz telefonisch kontaktiert. Die Rückmeldung bezieht sich auf aufgabenbezogene Aspekte (z. B. Verlässlichkeit, Umgang mit Grenzen, Kooperation). Die Einschätzungen werden stichpunktartig dokumentiert und im Vier-Augen-Prinzip bewertet.

### Soll

#### Vereinbarung

Enthält Rollenklärung, Mitwirkungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten, Datenschutz sowie Schweige- und Meldepflichten sowie eine Klausel zum Umgang mit Konflikten bzw. Sicherheitsbedenken und zur Beendigung der Patenschaft/des Engagements. Die Unterzeichnung erfolgt im Auswahlprozess oder spätestens in der Vorbereitung. (→ Element Vorbereitung)

#### Verhaltenskodex

Mentor:innen verpflichten sich durch Unterzeichnung des Verhaltenskodex, die festgelegten Regeln und Werte einzuhalten. Diese umfassen insbesondere den Schutz der Mentees (z. B. keine Übernachtungen oder Unternehmungen ohne Genehmigung der Sorgeberechtigten und/oder ohne Kenntnis des Programms, klare Abgrenzung zwischen Nähe und Distanz), die Wahrung der Privatsphäre (z. B. Schweigepflicht) und den respektvollen Umgang (z. B. keine diskriminierenden, rassistischen oder sexistischen Inhalte).

#### Standardisierter Leitfaden

Ein standardisierter Fragebogen unterstützt im Kennenlerngespräch und enthält Fragen zu Motivation, Vorerfahrungen, Kompetenzen, individuellem Bedarf, Verlässlichkeit, Grenzen im Engagement sowie weiteren relevanten Aspekten. Außerdem enthält er Felder zum Erfassen des subjektiven Ersteindrucks der interviewenden Person.

#### Hausbesuche (falls relevant)

Findet das Mentoring (auch) bei den Mentor:innen zu Hause statt, wird vorab ein Hausbesuch durchgeführt. Dies klärt Sicherheitsaspekte vor Ort.

#### Referenzperson

Interessierte nennen mind. eine ihnen nahestehende Person, mit der die Koordination ein Gespräch führen kann, um die interessierte Person besser kennenzulernen.

### Basis

#### Erweitertes polizeiliches Führungszeugnis (nach § 72a SGB VIII)

Muss vor Beginn des Mentorings vorliegen, wird nach dem Vier-Augen-Prinzip mit Datum, Uhrzeit und Namen der Einsicht nehmenden Personen dokumentiert und mit dem Identitätsnachweis abgeglichen. Das Dokument wird anschließend wieder ausgehändigt.

#### Kriterien und Ausschlussgründe

Ein klarer Katalog an Kriterien regelt, welche Voraussetzungen für das Engagement erfüllt sein müssen. Diese umfassen sowohl soziale Kompetenzen (wie z. B. Zuverlässigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Empathie oder interkulturelle Kompetenz) als auch organisatorische Kriterien (wie z. B. Wohnort, Alter) und Ausschlusskriterien (wie z. B. Vorstrafen, Drogen- und Alkoholkonsum, bestimmte psychische Erkrankungen etc.). Auch der fachlich begründete Eindruck der Koordination sollte bei der Entscheidung berücksichtigt werden.

#### Mindestens ein persönliches Kennenlerngespräch

Im Gespräch werden grundlegende Eignung, Motivation und Verlässlichkeit geprüft. Zudem werden Rahmenbedingungen und Anforderungen vermittelt und gemeinsame Erwartungen abgeglichen und besprochen. Es erfolgt ein Identitätsnachweis. Falls möglich, entscheiden zwei Personen mittels Vier-Augen-Prinzip über eine Aufnahme.

#### Einfache schriftliche Vereinbarung

Sie beinhaltet Mindestdauer (z. B. ein Jahr), Wochenstundenzahl, Aufsichtspflicht, Mitwirkungsmöglichkeiten und -pflichten, (verpflichtende) Qualifizierungsangebote, Datenschutz sowie Schweige- und Meldepflichten. Die Unterzeichnung erfolgt im Auswahlprozess oder spätestens in der Vorbereitung. (→ Element Vorbereitung)

#### Transparenz bei Absagen

Die Ablehnung wird wertschätzend begründet und ggf. auf weitere Engagementbereiche verwiesen.

#### Dokumentation

Zeitpunkt, Gesprächsverlauf und Entscheidung werden stichpunktartig vermerkt.

# Vorbereitung und Qualifizierung

## Definition

Vorbereitung und Qualifizierung im Mentoring bezeichnet alle geplanten, strukturierten Maßnahmen vor und zu Beginn der Mentoringbeziehung, mit denen Mentor:innen, Mentees und ggf. deren Sorgeberechtigte gezielt auf ihre jeweilige Rolle/Funktion vorbereitet werden. Ziel ist es, eine fundierte, sichere und vertrauensvolle Beziehung zu ermöglichen. Die Vorbereitung und Qualifizierung schaffen eine gemeinsame Ausgangsbasis im Tandem, fördern Rollenklarheit und Beziehungssicherheit, vermitteln relevante Schutz- und Verhaltensrichtlinien und unterstützen die partizipative Klärung wechselseitiger Erwartungen (Erwartungsmanagement). Die Vorbereitung und Qualifizierung sind Teil eines strukturierten Lernprozesses, in dem Wissen, Haltung und Beziehungskompetenz bereits vor Beginn der Beziehung aufgebaut und mit der eigenen Rolle reflektiert verknüpft werden – und so sowohl Konflikten als auch Enttäuschungen vorbeugen.

## Potenzielle Herausforderungen

- **Differenzierte Schulungsbedarfe für Mentor\*innen**

Je nach programmspezifischer Ausrichtung bringen die Mentees unterschiedliche Vorerfahrungen, Schutzbedarfe und Lebenslagen ein. Diese Unterschiede müssen in der Vorbereitung der Mentor:innen berücksichtigt werden, weshalb nicht auf standardisierte Schulungskonzepte zurückgegriffen werden kann.

- **Heterogenität der Mentor:innen**

Mentor:innen bringen vielfältige Vorerfahrungen, Perspektiven, Bewertungssysteme und Kompetenzen mit. Schulungskonzepte müssen diese Vielfalt berücksichtigen. D. h. es muss Basiswissen vermittelt und Raum für Selbstreflexion geschaffen werden, um inklusiveres, diskriminierungsfreieres und diversitätssensibleres Engagement zu ermöglichen. Zugleich ist von einer sehr heterogenen Mentor:innenschaft auszugehen und Schulungsinhalte dürfen sich nicht nur an den heteronormativen weißen Bedarfen orientieren.



## Vorbereitung und Qualifizierung

Plus

Soll

Basis

### **Vertiefende Schulung für Mentor:innen vor Vermittlung**

Die Einführungsveranstaltung wird um vertiefende Schulungen ergänzt (mind. 2–5 Stunden). Die Inhalte orientieren sich an den Bedarfen der Mentor:innen und den Anforderungen des Programms, z. B. Erste Hilfe, Kommunikationsgrundlagen, Selbstreflexion zur eigenen Rolle, Umgang mit Nähe-Distanz, Diversitätssensibilität, Konfliktmanagement, Schutzkonzepte. Die Schulung wird regelmäßig evaluiert und aktualisiert.

### **Erwartungen und persönliche Ziele festhalten**

Neben Zeitspanne und Frequenz der Treffen können (sofern vom Programm oder den Beteiligten gewünscht) Mentor:innen und Mentees – begleitet durch die Koordination – eigene Erwartungen und persönliche Zielvorstellungen an die gemeinsame Zeit formulieren und dokumentieren. Dies kann z. B. die Entwicklung von Selbstvertrauen, das Entdecken von Stärken oder die Unterstützung in bestimmten Lebensbereichen betreffen. Mentor:in und Mentee stimmen diesen Punkten gemeinsam zu.

### **Vorbereitung der Mentees und Sorgeberechtigten**

Das Programm ermöglicht – ergänzend zur Schulung der Mentor:innen – eine zielgruppengerechte Vorbereitung der Mentees und ggf. ihrer Sorgeberechtigten. Sie dient der Rollenklärung, dem Erwartungsabgleich sowie der Orientierung im Mentoringprozess. Die Beteiligten erhalten Raum für Fragen und Unsicherheiten und werden frühzeitig in die Beziehungsgestaltung einbezogen.

### **Vereinbarung**

Die Vereinbarung hält schriftlich die grundlegende Laufzeit/Mindestfrequenz, den Versicherungsschutz, den Kinder- und Jugendschutz, den Datenschutz und die Kommunikationswege (auch bzgl. Schutzkonzept) und Verhaltensregeln fest. Minderjährige brauchen eine unterschriebene Teilnahmevereinbarung ihrer Sorgeberechtigten. Die Vereinbarung betrifft sowohl die Beziehung zwischen Organisation und Mentor:in als auch – in geeigneter Form – zwischen Organisation und Mentee bzw. deren Sorgeberechtigten. Ziel ist es, einen verbindlichen Rahmen zu schaffen, in dem sich alle Beteiligten über Rollen, Rechte, Pflichten und grundlegende Verhaltensstandards verständigen. Je nach Programm wird die Vereinbarung bereits im Auswahlprozess oder erst in der Vorbereitung unterschrieben. Deshalb wird sie hier nochmals aufgeführt. Inhalt und Dokument entsprechen den Beschreibungen im Abschnitt „Vorbereitung“. (→ Element Vorbereitung)

### **Interne Checkliste**

Eine Checkliste sorgt dafür, dass Rechte, Pflichten, Dokumente, Versicherungsfragen, die Prüfung von Nachweisen (u. a. Führungszeugnis), Datenschutzerklärung und grundlegende Materialien vor dem Start jeder Patenschaft von der Organisation intern geprüft bzw. bereitgestellt/ kommuniziert wurden.

### **Verbindliche Einführungsveranstaltung**

Es findet mindestens eine Einführungsveranstaltung statt, in der Mentor:innen über die grundlegenden Informationen wie Programmablauf, Rollenabgrenzung, Grenzen (Nähe-Distanz-Verhältnis), Melde- & Aufsichtspflicht, Kinder- und Jugendschutz bzw. Schutzkonzept, Konfliktmanagement sowie die Erreichbarkeit der Programmkoordination informiert werden.

### **Orientierungsmaterial**

Ergänzend kann Mentor:innen vor dem ersten Tandem-Kontakt ein kompaktes Informationspaket (z. B. Mappe, PDF oder Online-Ordner) zur Verfügung gestellt werden. Es dient als jederzeit abrufbares Nachschlagewerk, das zentrale Inhalte wie Ablauf, Rollenverständnis und Schutzrichtlinien übersichtlich bündelt und so die sichere Umsetzung im Alltag unterstützt.

# Matching

## Definition

Matching im Mentoring ist der Prozess der Zuordnung von Mentor:innen und Mentees mit dem Ziel, eine tragfähige, einander zugewandte und unterstützende Beziehung zu ermöglichen. Je nach Programmstruktur kann es sich dabei um eine einmalige Entscheidung oder einen mehrstufigen Prozess handeln, in dem sich die Beteiligten kennenlernen, Präferenzen äußern und Rückmeldungen geben. Ziel ist eine gute Passung im Hinblick auf Interessen, Bedarfe, Persönlichkeit, Erreichbarkeit und Beziehungserwartungen.

### **Je nach Programmlogik kann das Matching in unterschiedlichen Formaten erfolgen:**

- **Exklusives Matching:** Die Entscheidung wird auf Basis von erhobenen Informationen durch die Koordination getroffen.
- **Inklusives Matching:** Mentor:innen und Mentees bringen eigene Präferenzen ein oder wählen selbstständig.
- **Mehrstufiges Matching:** Der Prozess erfolgt in mehreren Phasen, z. B. mit Kennenlernen und Feedback vor der finalen Entscheidung.
- **Spielerisch-partizipatives Matching:** Besonders bei Jugendlichen werden kreative Formate eingesetzt, z. B. Gruppenveranstaltungen mit spontaner Wahl.

Ein gelungenes Matching berücksichtigt nicht nur Daten und Kriterien, sondern auch die Eindrücke und Einschätzungen aus der Vorbereitung, das professionelle Erfahrungswissen der Koordination sowie die expliziten Wünsche der Beteiligten. In vielen Programmen ist außerdem ein begleitetes Ersttreffen vorgesehen, das durch anschließendes Feedback oder eine Schnupperphase ergänzt werden kann.

## Potenzielle Herausforderungen

### • **Passung kann nie garantiert werden**

Sympathie, Vertrauen und persönliche Resonanz entstehen im Kontakt und resultieren nicht allein aus einer objektiv guten Passung von Interessen und Persönlichkeit. Beziehungsdynamiken in Mentoring-Tandems sind daher nicht vorhersehbar, auch wenn beim Matching alles „richtig“ gemacht wurde.

### • **Begrenzte Ressourcen und Zeitdruck**

Insbesondere bei Projektstarts oder durch eng gesteckte Förderzeiträume geraten Matchingprozesse unter Druck. Das erhöht das Risiko für formale statt inhaltlich fundierte Entscheidungen.

### • **Partizipation als pädagogische Stärke – und organisatorische Hürde**

Die Beteiligung der Mentor:innen und Mentees an der Entscheidung stärkt eine nachhaltige Beziehung – macht den Prozess aber auch komplexer. Mitbestimmung durch Mentees, Sorgeberechtigte und Mentor:innen erfordert Zeit, Ressourcen und klare Kommunikationsprozesse.

### • **Nicht abgestimmte Erwartungen**

Mentoring kann mit unterschiedlichen Zielvorstellungen beginnen. Ohne Moderation dieser unterschiedlichen Erwartungshaltungen drohen Missverständnisse und Beziehungsabbrüche. Hier braucht es gutes Erwartungsmanagement, klare Rollenbeschreibungen, Frustrtoleranz und kontinuierliche Begleitung.



# Matching

Plus

## Mehrstufige

### Anbahnungsphase

Der Matchingprozess umfasst eine Anbahnungsphase mit mehreren Treffen, Feedbackmöglichkeiten und ggf. Schnupperzeit, bevor das Tandem verbindlich startet.

## Digital unterstütztes Matching

Nutzung digitaler Tools (z. B. CRM-Systeme), um Matchingkriterien, Entscheidungen und Rückmeldungen datengestützt zu verwalten.

Soll

## Auswertungsgespräch

Nach dem ersten Treffen finden strukturierte Auswertungsgespräche mit Mentor:in und Mentee statt, um die wahrgenommene Passung, offene Fragen und ggf. Unterstützungsbedarfe zu klären. Dies gilt insbesondere, wenn das erste Treffen nicht begleitet wurde.

Basis

## Matchingprozess

Das Matching erfolgt anhand transparenter Grundkriterien und ist gegenüber Beteiligten oder Dritten nachvollziehbar.

## Matchingkriterien

Relevante Informationen – z. B. Interessen, Persönlichkeitsmerkmale, Ausschlusskriterien, Alter, Wohnortnähe und Verfügbarkeit – sowie Selbst- und Fremdeinschätzungen zu Rollenverständnis und Beziehungskompetenz werden systematisch erhoben und in die Entscheidung einbezogen. Auch Beobachtungen und Einschätzungen aus dem Auswahlprozess fließen reflektiert ein.

## Partizipation

Mentor:innen, Mentees und ggf. Sorgeberechtigte können im Matchingprozess eigene Präferenzen einbringen, z. B. durch Wunschabfrage, Steckbrief oder Interview.

## Zustimmung & Re-Matching

Die Beteiligten erhalten Informationen über das Matchingverfahren und können einem vorgeschlagenen Tandem zustimmen oder es ablehnen. Nach dem ersten Treffen besteht die Möglichkeit zum Re-Matching, wenn sich eine Passung nicht bestätigt. Diese Option wird von Beginn an kommuniziert.

## Begleitetes erstes Treffen

Das erste Treffen findet in einem begleiteten Rahmen statt. Das heißt, die Koordination bzw. eine Fachkraft ist anwesend und stellt eine sichere Atmosphäre her.

## Dokumentation

Die Entscheidung über das Matching wird dokumentiert – z. B. wer entschieden hat, auf welcher Grundlage und zu welchem Zeitpunkt.

# Begleitung

## Definition

Begleitung beschreibt die kontinuierliche, strukturierte und fachlich fundierte Unterstützung und Beobachtung der Tandems sowie ggf. deren Bezugspersonen durch qualifiziertes Programm- oder Fachpersonal. Sie dient der Sicherung von Beziehungsqualität, Wirkung und Kontinuität der Mentoringbeziehung. Die Begleitung erfolgt über regelmäßige Kontaktaufnahmen, strukturierte Rückmeldeverfahren, Beobachtung der Tandementwicklung und bedarfsorientierte Beratung. Sie umfasst auch die Bereitstellung von Ressourcen und die frühzeitige Intervention bei Herausforderungen durch qualifiziertes Programm- oder Fachpersonal sowie Peer-to-Peer-Learning (z. B. Gruppentreffen der Mentor:innen).

## Potenzielle Herausforderungen

- **Unterschiedliche Bedarfe**

Mentor:innen und Mentees bringen vielfältige biografische und fachliche Vorerfahrungen mit. Das kann die Erwartungen an die Tandembeziehung, das Kommunikationsverhalten oder den Unterstützungsbedarf beeinflussen. Die Programmkoordination muss den Begleitungsbedarf auf beiden Seiten individuell einschätzen. Gleichzeitig kann insbesondere pädagogische Vorerfahrung hinderlich sein – etwa, wenn eine zu beratende oder lehrende Haltung der gemeinsamen Entwicklung auf Augenhöhe im Wege steht. Die Herausforderung liegt darin, bedarfsgerecht und konzeptorientiert zu begleiten.

- **Beziehung als Gegenstand, nicht nur Rahmen der Begleitung**

In der Praxis kann die Begleitung unter Zeitdruck schnell auf Abfrage, Organisation oder Konfliktlösung reduziert werden. Dabei gerät aus dem Blick, dass es ganz verschiedene Beziehungen im Mentoring gibt: das Tandem an sich, die Beziehung zwischen Programmkoordination und Tandem, zwischen Mentor:in und Programmkoordination, zwischen Mentee und Programmkoordination sowie Beziehungen innerhalb des Teams. Allen Beziehungen liegen Vorbildfunktion, Resonanzqualität und emotionale Bedeutung zugrunde. Die Herausforderung liegt darin, diese Beziehungen bewusst zu gestalten: durch verlässliche Kommunikation, einen respektvollen Umgang mit Kritik, sichtbare Anerkennung – und durch den Aufbau von Vertrauen als Grundlage gelingender Zusammenarbeit.

- **Unsichtbare Dynamiken erkennen und ansprechbar machen**

Nicht alle Schwierigkeiten im Mentoring zeigen sich offen. Oft bleibt Spannungsvolles zunächst unausgesprochen – etwa schwindende Motivation, Überforderung, schwelende Konflikte oder Frustration über das Match. Die Herausforderung für die Begleitung liegt darin, diese Signale wahrzunehmen, zu deuten und ansprechbar zu machen. Das erfordert Beziehungssensibilität, Erfahrung sowie eine Vertrauensbasis, die ehrliche Rückmeldungen ermöglicht – auch jenseits expliziter Beschwerden.



## Begleitung

### Plus

#### Schulungsangebote im Verlauf

Die Programmkoordination bietet mindestens zwei Fortbildungsformate pro Jahr an, deren Inhalte sich an den Programmzielen und an den Bedarfen der Mentor:innen orientieren.

#### Strukturierte Beziehungseinschätzung

Zur systematischen Beobachtung des Beziehungsverlaufs werden von der Programmkoordination regelmäßig strukturierte Instrumente/Formatvorlagen eingesetzt – etwa standardisierte Fragebögen oder Checklisten. Sie dienen dazu, Entwicklungen über die Zeit nachzuvollziehen und Unterstützungsbedarfe frühzeitig zu erkennen. Nicht die bloße Existenz eines Instruments ist qualitätsfördernd – entscheidend ist, dass es zentrale Aspekte der Mentoringbeziehung (z. B. Vertrauen, Bindung, Kommunikationsverhalten) erfasst, alters- und kontextgerecht formuliert ist und sinnvoll in die Praxis eingebunden wird – etwa durch Gespräche, Rückmeldeschleifen oder Reflexionsformate.

#### Regelmäßige Austauschtreffen für Mentor:innen

Das Programm bietet mindestens einmal pro Quartal moderierte Reflexionstreffen an. Ziel ist es, Herausforderungen zu besprechen, die eigene Rolle zu reflektieren und das Zugehörigkeitsgefühl zum Programm zu stärken und bedarfsorientiertes Wissen zu vermitteln.

#### Gruppenaktivitäten zur Beziehungsstärkung

Das Programm bietet freiwillige, kostenfreie Gruppenaktivitäten für Tandems (z. B. Ausflüge, gemeinsames Kochen, Sport). Diese Formate fördern die Beziehungen unter Mentor:innen bzw. unter Mentees, die Verbindung zur Programmkoordination sowie die Identifikation mit dem Programm.

### Soll

#### Feste Ansprechperson & Erreichbarkeit

Für jedes Tandem gibt es klar benannte Zuständigkeiten und Erreichbarkeiten. Die Ansprechperson nimmt mind. einmal monatlich Kontakt zum Tandem auf. In der Startphase (z. B. erste drei Monate) erfolgt die Kontaktaufnahme engmaschiger (z. B. zweiwöchentlich). Ziel ist es, Informationen zum Beziehungsverlauf, zur Stimmung und zu Herausforderungen zu erfassen. Auf Anfragen von Mentor:innen, Mentees oder Sorgeberechtigten wird zeitnah reagiert. Für dringende Anliegen gibt es eine Notfallregelung (z. B. Rufbereitschaft). Die gewählten Kontaktkanäle sind an die Zielgruppe angepasst & datenschutzkonform.

#### Beziehungsqualität als bewusste Haltung

Die Beziehung zwischen Programmkoordination und Tandem wird aktiv als pädagogische und verlässliche Beziehung gestaltet, in der es Raum für Feedbackprozesse gibt. Auf emotionale Signale, Kritik oder Rückzugstendenzen wird angemessen reagiert. In der ersten Phase der Begleitung wird engmaschig Kontakt aufgenommen.

#### Einbezug des Umfelds

Nach Beginn des Mentorings wird der Kontakt zu Sorgeberechtigten oder relevanten Bezugspersonen aktiv gehalten. Die Programmkoordination führt bei Bedarf begleitende Gespräche, z. B. bei Fragen, Unsicherheiten oder zur Einschätzung der Beziehungsgestaltung.

#### Wertschätzungskultur

Die Begleitung erfolgt zugewandt und respektvoll. Die Organisation drückt Wertschätzung gegenüber ehrenamtlichem Engagement aktiv aus (z. B. durch Willkommensschreiben, mündliches Feedback, kleine Aufmerksamkeiten).

#### Austausch unter Mentor:innen ermöglichen

Das Programm schafft Möglichkeiten für informellen Austausch unter Mentor:innen – z. B. Vernetzungstreffen, datenschutzkonforme Messenger-Gruppen, Mailinglisten oder digitale Plattformen. Die Nutzung ist freiwillig und niedrigschwellig.

#### Dokumentation

Gespräche mit dem Tandem und Beobachtungen der Programmkoordination werden (Datum, Anliegen, weitere Schritte) in einer Verlaufsdocumentation festgehalten.

### Basis

# Abschluss

## Definition

Der Abschluss ist eine eigenständige Phase im Mentoringprozess und soll bewusst, geplant und wertschätzend gestaltet werden. Er markiert das offizielle Ende der Mentoringbeziehung und bietet die Möglichkeit, das Erlebte gemeinsam zu reflektieren, Beiträge zu würdigen und die Beziehung in einem würdigen, geschützten Rahmen zu beenden.

Ein gelungener Abschluss vermeidet ein bloßes Auslaufen der Beziehung und schützt vor abrupten oder überraschenden Beendigungen, die negative Auswirkungen auf das Erleben des Mentorings haben kann. Zudem kann er als Moment genutzt werden, um das Programm zu evaluieren.

## Potenzielle Herausforderungen

- **Unklarer oder fehlender Abschlussprozess**

Wenn der Abschluss nicht aktiv gestaltet wird, kann das zu Irritationen und Verunsicherung führen – insbesondere auf Seiten der Mentees.

- **Abrupte oder überraschende Beendigung**

Ein plötzlicher, i. d. R. ungeplanter Abschluss kann das Wohlbefinden der Mentees und Mentor:innen beeinträchtigen, die Beziehungserfahrung negativ prägen und ggf. sogar negative Auswirkungen auf zukünftige Beziehungen haben.

- **Fehlende Struktur und Begleitung im Abschlussprozess**

Ohne systematische Anleitung durch das Programm fehlt den Tandems oft die Orientierung, wie ein Abschluss gestaltet werden kann. Außerdem ist der Abschluss meist auch ein Abschied vom Programm und den Koordinator:innen, der ebenfalls gewürdigt und berücksichtigt werden sollte. Ein begleiteter und strukturierter Abschluss dient auch der Qualitätskontrolle, denn die Abschlussgründe können auch etwas über die Arbeit des Programms aussagen.

- **Keine Verfahren für vorzeitige oder konfliktbehaftete Beendigungen**

Programme müssen auf Abbrüche vorbereitet sein und angemessene Verfahren für unerwartete oder schwierige Enden bereithalten.





# Abschluss

Plus

## Feierliche

### Abschlussveranstaltung

Das Programm richtet feierliche Abschlussveranstaltungen aus, bei denen Erfolge gewürdigt, Zertifikate überreicht und Austausch sowie Vernetzung ermöglicht werden.

## Alumni-Netzwerke

Mentor:innen und ehemalige Mentees können Teil eines Alumni-Netzwerks werden, in dem sie Wissen und Erfahrungen an neue Tandems weitergeben und den Kontakt zum Programm halten können. Alumni können gezielt in die Akquise eingebunden und ehemalige Mentees selbst zu Mentor:innen werden.

Soll

## Unterstützende Gestaltung des Abschlussprozesses

Die Programmkoordination stellt Gesprächsimpulse, Reflexionshilfen oder strukturierte Materialien zur Verfügung, um Tandems bei der bewussten Gestaltung des Abschlusses zu begleiten.

## Feedback & Evaluation

Am Ende der Mentoringbeziehung werden gezielte Rückmeldungen eingeholt, die über eine einfache Zufriedenheitsabfrage hinausgehen (z.B. Interviews, offene Fragen, Feedbackformate mit Bezug zum gesamten Mentoringprozess). Diese Ergebnisse werden systematisch ausgewertet und in die Qualitätsentwicklung eingebunden. (→ Element Evaluation)

Basis

## Wert-schätzender Abschluss & Dank

Das Engagement von Mentor:in und Mentee wird durch kleine Gesten oder Worte der Anerkennung gewürdigt (z.B. Brief, Zertifikat, Geschenk).

## Proaktive Thematisierung & Abschlussgespräch

Abschlüsse werden von Anfang an im Prozess angesprochen. Mentor:in, Mentee und ggf. die Sorgeberechtigten werden darauf vorbereitet. Es findet ein gemeinsames Abschlussgespräch (Tandem und Koordination) statt, bei dem Erfahrungen reflektiert und positive wie negative Aspekte benannt werden. Ergänzend bietet die Koordination bei Bedarf Einzelgespräche für Mentor:in oder Mentee an, um individuelle Themen vertraulich zu reflektieren. Im Abschlussgespräch wird eine kurze Programmrückmeldung erhoben (z. B. 2–3 Fragen zu Verlauf und Zusammenarbeit). Die Hinweise fließen in die Weiterentwicklung ein. (→ Element Evaluation)

## Re-Matching

Die Organisation hält ein Verfahren bereit, um Mentee oder Mentor:in in ein anderes Tandem zu vermitteln, wenn gewünscht.

## Gesprächsangebot & Reflexion bei Abbrüchen

Bei vorzeitigen oder unerwarteten Beendigungen der Mentoringbeziehung wird ein Gespräch mit den Beteiligten geführt, um Hintergründe zu beleuchten, Missverständnisse aufzuklären und emotionale Belastungen abzufedern. Die Kommunikation erfolgt transparent, wertschätzend und ressourcenorientiert – das heißt, der Fokus liegt auf den Stärken, Fähigkeiten, Potenzialen und bestehenden Bewältigungsstrategien der Beteiligten.

## Regelung zum Folgekontakt

Die Organisation gibt eine klare Empfehlung, ob und wie Kontakt nach Programmende möglich ist (unter Beachtung von Datenschutz und Jugendschutz).

## Dokumentation & Grund für den Abschluss

Die Organisation dokumentiert das Abschlusssdatum und den Grund der Beendigung. Bei vorzeitigen Abbrüchen werden die Hintergründe festgehalten, um daraus Erkenntnisse für die Weiterentwicklung des Programms abzuleiten.

# Schutzkonzepte

## Definition

Wie in allen zwischenmenschlichen Beziehungen können auch in Mentoringbeziehungen Grenzen unbewusst oder bewusst überschritten werden. Im sozialen Mentoring ist zudem von einem Machtgefälle zwischen Mentor:in und Mentee auszugehen, das z. B. aus dem unterschiedlichen Alter, der sozialen Lage, Rassismusbetroffenheit oder der gesellschaftlichen Einbindung resultiert. Dieses Machtgefüge kann von (externen oder internen) Täter:innen genutzt werden, um Missbrauchsabsichten umzusetzen. Mögliche Szenarien sind:

- sexualisierte Gewalt
- andere Formen körperlicher Gewalt
- psychische Gewalt
- Vernachlässigung
- Diskriminierung (aufgrund von Hautfarbe, Alter, Geschlecht, Behinderung, Sexualität, sozialem oder finanziellem Status u. v. m.)
- strukturelle Benachteiligung
- institutioneller/struktureller Machtmissbrauch
- Unfälle

Der subjektiven Einschätzung, im eigenen Programm sei „noch nichts passiert“, widersprechen belastbare Befunde: Das UBSKM/DJI-Monitoring zu sexualisierter Gewalt zeigt deutlichen Handlungsbedarf und empfiehlt flächendeckende Schutzkonzepte (Müller et al. 2024). Zugleich dokumentiert der NaDiRa-Monitoringbericht die Breite von Diskriminierungserfahrungen in Deutschland – auch das unterstreicht den Bedarf an präventiven Strukturen (Fuchs et al. 2025). Schutzkonzepte dienen dem umfassenden Schutz von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen. Als verbindlicher Handlungsrahmen sensibilisieren und schützen sie alle Beteiligten (Mentees, Mentor:innen, Programmkoordination, weitere Verantwortliche etc.). Sie umfassen vorbeugende Maßnahmen (Prävention), klare Verfahrenswege (Intervention) für den Umgang mit (Verdachts-)Fällen und Handlungslinien für die Aufarbeitung (Nachsorge). Zudem vermitteln sie Mentor:innen und der Programmkoordination Handlungssicherheit im Kontakt mit den Mentees sowie untereinander, fördern eine Kultur der Achtsamkeit, in der die Rechte der Menschen geachtet, ihre Beteiligung gestärkt und Schutzräume aktiv gestaltet werden.

## Potenzielle Herausforderungen

### • Zeit und Bereitschaft

Um ein gutes Schutzkonzept erstellen zu können, braucht es viel Zeit, eine dafür verantwortliche Person und die Bereitschaft aller Beteiligten zur intensiven Reflexion des eigenen Programms, der Abläufe, Strukturen und Rollen. Nur wer einen kritischen Blick auf das eigene Programm wirft, schreibt auch ein passgenaues Konzept.

### • Von der Theorie in die Praxis

Die Erstellung eines guten Schutzkonzepts ist nur der erste Schritt der Prävention. Damit es wirken kann, muss es auch gelebt werden. Die Inhalte des Konzepts müssen an alle Beteiligten kommuniziert, in den verschiedenen Prozessen des Mentorings umgesetzt werden (Akquise, Auswahl, Vorbereitung, Matching usw.). Die Beteiligten müssen sich reflektieren und sich die Maßnahmen immer wieder ins Bewusstsein rufen.

### • Individuelles Schutzkonzept und passgenaue Maßnahmen

Ein Schutzkonzept berührt alle Bereiche eines Mentoring-Programms und muss kontinuierlich überprüft und angepasst werden. Auch wenn sich zentrale Elemente ähneln, muss jede Organisation ihr eigenes Konzept erarbeiten, weil sich die Rahmenbedingungen oft deutlich unterscheiden und Maßnahmen nicht unbedingt übertragbar sind. Das Schutzkonzept beruht auf einer machtkritischen, diskriminierungssensiblen und inklusiven Haltung, die sich zudem klar gegen jegliche Formen von Gewalt positioniert.

### • Opferschutz und Verschwiegenheit

Der verantwortungsvolle Umgang mit sensiblen Informationen ist zentral. Alle Beteiligten verpflichten sich zur Verschwiegenheit über personenbezogene Daten. Gleichzeitig sind klare Ausnahmen definiert, etwa bei Anzeichen/Vermutungen von Gefährdung. In diesen Fällen hat der Schutz des Kindes- und Jugend- bzw. Mentee Wohls Vorrang. Vertraulichkeit und ihre Grenzen werden in Schulungen thematisiert und sind Bestandteil der Selbstverpflichtungserklärungen.



# Schutzkonzepte Prävention

## Konzept

### Vorarbeit:

- Vor der Verschriftlichung analysiert und benennt das Programm alle Risiko- und Sicherheitsfaktoren innerhalb der Organisation.
- Das subjektive Sicherheitsgefühl aller Beteiligten (Mentees, Mentor:innen, Koordination etc.) ist mitzudenken, einschließlich z. B. Diskriminierungs-, Klassismus- oder Adultismuserfahrungen ebenso wie vorhandene Fachkenntnisse. Gewalt- und Missbrauchserfahrungen (falls kommuniziert) müssen sensibel und respektvoll behandelt werden.

### Was muss in einem Schutzkonzept drinstehen?

- Ziel und Grund des Schutzkonzepts
- Vorstellung des Programms
- Haltung zu Gewalt, Missbrauch und Diskriminierungsdimensionen
- Verortung und Begriffsklärung von Gewalt, Missbrauch und Diskriminierungsdimensionen, die laut Analyse im Programm passieren können
- Maßnahmen zur Prävention (Mentoringbausteine mitdenken!)
- Maßnahmen zur Intervention inkl. Notfallsituationen
- Maßnahmen zur Nachsorge
- In den Maßnahmen sollten jeweils enthalten sein: Ansprechpartner:innen und Kontaktdaten, Handlungsempfehlungen, Abläufe, ggf. Leitfäden InsoFa § 8a/b.
- ggf. Ablauf-/Entscheidungsbaum für bessere Verständlichkeit
- Rein digitale Patenschaften haben ein eigenes oder ergänzendes Schutzkonzept, das die erforderlichen digitalen Kommunikationswege, Räume und Beziehungsregeln berücksichtigt. Zum Beispiel müssen Identität und Führungszeugnis in digitalen Patenschaften trotzdem analog geprüft werden.

### Schutzkonzepte für Kinder- und Jugendliche:

- Es gibt ein Schutzkonzept für Kinder und Jugendliche in altersgerechter Sprache (evtl. mit Grafiken), in dem neben den Maßnahmen auch Kinderrechte, Kommunikationsstrukturen und anregende Fragestellungen (grafisch) dargestellt werden.

### Neben den Basisanforderungen kann das Schutzkonzept enthalten:

- Beschreibung der intern vorhandenen Fachkenntnisse
- Beschreibung der bisherigen Evaluationen (→ Element Evaluation)

Basis

- Das Schutzkonzept wird von einer externen Fachkraft geprüft.
- Das Schutzkonzept gibt es in weiteren zielgruppengerechten Sprachen und in Leichter Sprache.
- Das Schutzkonzept wird regelmäßig überprüft und auf seine Umsetzung hin reflektiert.

Plus

## Anwendung

### Aus der Schublade in den Arbeitsalltag:

- Die Inhalte aus dem Schutzkonzept sind den Akteur:innen auch im Arbeitsalltag bewusst.
- Die Kommunikation mit den beteiligten Personen (inkl. Opfer und möglicher Täter:innen) wird reflektiert, bewusst und im Zweifel nur in Absprache mit Fachstellen geführt.

### Kritisch Prüfen:

- Das erweiterte Führungszeugnis und der Identitätsnachweis von Mentor:innen und dem Team werden geprüft.
- In den Akquise-/Matchinggesprächen werden explizite Fragen zur Motivation, zur Haltung bezüglich Grenzen von Nähe und Distanz und zur Sensibilität für das Thema Kinder- und Jugend- bzw. Menteeschutz gestellt.
- Die Ergebnisse fließen in die Entscheidung zur Aufnahme in das Programm ein.
- Das professionelle Bauchgefühl der Koordination soll Gehör finden.

### Schulungen/Fortbildungen:

- Alle Personen mit Kontakt zu Mentees erhalten verpflichtende Schulungen vor Tätigkeitsbeginn. Inhalte sind Kinder- und Jugendschutz, Symptome und Definition/Erscheinungsformen von absichtlicher und fahrlässiger (sexualisierter) körperlicher und psychischer Gewalt (inklusive Meldepflichten und Mehraugenprinzip), gesundes Nähe-Distanz-Verhältnis und die verschiedenen Diskriminierungsformen (mindestens zu Rassismus, Adultismus, Klassismus).
- Die Koordinationsebene erhält zusätzlich Schulungen zum Umgang mit Gefährdungssituationen/-fällen und dem § 8a/b-Verfahren (InsoFa).

### Stärkung und Partizipation von Mentees und Einbindung von Sorgeberechtigten:

- Mentees werden altersgerecht über ihre Rechte, Schutzmaßnahmen und Ansprechpersonen informiert.

Basis



## Schutzkonzepte Prävention

### Anwendung

- Sorgeberechtigte minderjähriger Mentees werden (nach Absprache) als erziehungsberechtigte Hauptverantwortliche einbezogen und über Aktivitäten und Rechte ihrer Schutzbefohlenen aufgeklärt

Kommunikation nach außen und innen:

- Ein Schutzkonzept bedeutet (Handlungs-)Sicherheit für alle Beteiligten. Dies sollte als Aushängeschild des Programms genutzt und sowohl nach innen als auch nach außen (besonders an die Mentor:innen) kommuniziert werden. Auch wenn die Gefahr besteht, dass Ehrenamtliche dies abschreckend finden: Wenn ein:e Ehrenamtliche:r nicht bereit ist, sich mit den Vorgaben eines Schutzkonzepts auseinanderzusetzen, wird er:sie auch nicht grenzachtend mit Mentees umgehen.

Das Programm arbeitet mit Selbsterklärungen für Mentor:innen.

- Basisschulungen für Mentor:innen wiederholen sich und werden ggf. ergänzt durch aktuelle, bedarfsorientierte Themen.
- Das Programm arbeitet mit Selbsterklärungen für Mentees.
- Die Teamschulungen werden regelmäßig wiederholt.
- Die Basisanforderungen bei der kritischen Prüfung werden ergänzt durch Referenzschreiben von Freund:innen/Bekannten/Familie der Mentor:innen, inkl. der Möglichkeit, dort nachzufragen.
- Es gibt eine InsoFa im Team bzw. besteht ein Kontakt zu einer externen InsoFa (z. B. aus anderem Programm oder Amt).

- Es gibt ein Supervisionsangebot für Ehrenamt und Hauptamt.
- Es gibt ein systematisches Beschwerdemanagement und/oder eine (anonyme) externe Beratungsstelle.

Basis

Soll

Plus



## Schutzkonzepte Intervention

### Anwendung

- Umgang bei Gefährdung oder Verdacht: Dem Interventionsplan im Schutzkonzept wird gefolgt, inkl. der Vorgaben, wer wann mit wem in welcher Form über was spricht (gilt besonders bei sexualisierter Gewalt).
- Alle Ansprechpartner:innen sind informiert und übernehmen ihre Rollen/Aufgaben.
- Alle Akteur:innen handeln nach dem Mehraugenprinzip und nur in Absprache.
- Eine Person aus dem Hauptamt dokumentiert alle Schritte.
- Verschiedene Perspektiven werden wahrgenommen und angehört.

Digitalität:

- Potenzielle Täter:innen werden aus Chats ausgeschlossen, eine Bezugsperson wird mit in den Chat eingeladen, die/der Admin wird informiert, Screenshots zur Dokumentation werden gemacht.

Basis

Soll

Plus

- Es gibt feste Ansprechpartner:innen im Jugendamt/Ämtern/Behörden.
- Bei Fällen im digitalen Raum oder mit einem digitalen Aspekt wird Fachpersonal zum Thema Cybergrooming zur Beratung hinzugezogen.

- Das hauptamtliche Team wird während der Intervention von einer externen InsoFa, einem:einer Supervisor:in oder einer anderen offiziellen Stelle begleitet.



# Schutzkonzepte Nachsorge

## Konzept

- Nach einem Fall folgen die Überprüfung und Konzeptanpassung. Ziel ist es, aus Fehlern zu lernen und langfristig wirksamere Strukturen zu etablieren.

Soll

## Anwendung

- Das Tandem pausiert, wenn es nötig ist.
- Auf eine Intervention folgt zeitnah eine Fallsupervision von Ehrenamt und Hauptamt.
- Es werden abschließende (freiwillige, getrennte) Gespräche mit Mentor:in, Mentee (und ggf. weiteren Personen) geführt.

Basis

- In digitalen Patenschaften oder Patenschaften mit hohem digitalen Anteil werden die bisher genutzten Kanäle kritisch überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Soll

- Falls die Gefahr besteht, dass der:die potenzielle Täter:in auch bei anderen Programmen vorstellig wird, prüft die Programmkoordination in Abstimmung mit der Organisation, ob und in welcher Form andere Programme informiert werden. Dabei sind Persönlichkeits- und Datenschutzrechte zu wahren.

Plus

# Konfliktmanagement

## Definition

Konfliktmanagement im Mentoring umfasst alle Strategien, Prozesse und Haltungen, mit deren Hilfe Spannungen oder Konflikte, i. d. R. zwischen Mentee und Mentor:in oder mit der Koordination, vorbeugend erkannt, verhindert, deeskaliert und als Lernchance genutzt werden können. Auch Meinungsverschiedenheiten, die noch keinen Konflikt im engeren Sinne darstellen, können einen Handlungsbedarf (Konfliktprävention) anzeigen.

Ein Konflikt liegt vor, wenn:

- mindestens eine Partei emotional beeinträchtigt ist,
- wechselseitige Abhängigkeit bzw. ein Bezug zwischen den Personen besteht und
- es Unvereinbarkeiten in Interessen, Zielen oder Werten gibt.

Konflikte haben in der Regel sowohl Sach- als auch Beziehungsebenen. Oft entsteht eine Eskalation erst, wenn Bedürfnisse nicht ausgesprochen werden oder das Selbstwertgefühl verletzt wird. Gleichzeitig können Konflikte für Tandems Weiterentwicklungsimpulse bieten, denn gemeinsame und konstruktive Lösungen stärken Vertrauen und Selbstreflexion. Das ist wichtig zu vermitteln.

**Hinweis:** Hier konzentrieren wir uns ausschließlich auf Konflikte im Tandem (ggf. inkl. Sorgeberechtigten) oder zwischen Tandem und Koordination.

## Potenzielle Herausforderungen

### • **Unterschiedliche Erwartungen / divergierende Zielvorstellungen**

Im Mentoring treffen häufig unterschiedliche Ziele und Wünsche aufeinander – besonders von Mentor:in und Mentee, Programmkoordination und ggf. den Sorgeberechtigten. Werden diese Vorstellungen nicht offen besprochen, können Irritation oder Frust entstehen.

### • **Rollenklarheit**

Wenn den Beteiligten unklar ist, wer welche Rollen im Mentoring übernehmen kann, darf oder soll, kann das zu Irritation oder emotionaler Überlastung führen. Eine klare Begleitung und Definition der Rollen, Aufgaben und Ansprechwege schaffen Abhilfe. Auch in Konflikten gibt es verschiedene Rollen (handelnde Person(en), betroffene Person(en), umstehende Person(en)). In der schnellen Dynamik eines Streits ist es manchmal nicht einfach, diese auseinanderzuhalten. Ein sortierender Blick und die Zuweisung der Rollen sind oft ein erster Schritt in Richtung Klärung.

### • **Fehlende Sensibilität für sozio-kulturelle Kontexte**

Mentoring bringt oft Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen (Bildung, soziale Lage, Einkommen u. v. m.) zusammen. Eine mangelnde Sensibilität für diese Unterschiede kann schnell zu Unverständnis führen – etwa durch unbedachte Bemerkungen, fehlende Empathie oder fehlendes Verständnis für die jeweils andere Lebenswelt.

### • **Unzuverlässigkeit**

Wenn Absprachen zu Terminen nicht eingehalten werden, leidet das Mentoring schnell unter fehlender Kontinuität und es entsteht Unmut.



# Konfliktmanagement

## Plus

### Weiterführende Schulung

Die Organisation bietet (mindestens einmal jährlich) eine weiterführende Schulung zum Thema "Konflikte" an. Inhalte können Gesprächsführung (z. B. gewaltfreie Kommunikation) und Konfliktstile (z. B. Thomas-Kilmann) sowie Konflikterkennung sein. Auch Themen wie interkulturelle Kompetenz, Selbstreflexion in Konflikten oder Umgang mit eigenen „Antreibern“ (Transaktionsanalyse) können vermittelt werden.

### Supervision

Regelmäßige Supervision für Mentor:innen und Koordinator:innen durch externe Fachpersonen.

### Strategische Dokumentation & Nachverfolgung

Systematische Erfassung von Konfliktaten (Art, Verlauf, Lösungsweg) zur Weiterentwicklung der Präventionsarbeit, etwa für Vorbereitungsunterlagen, Schulungen oder Mentoring-Standards. Ggf. Fallbesprechungen im Team, um aus realen Konflikten zu lernen und Schulungsbedarfe zu entwickeln.

## Soll

### Verbindliche Prävention & Monitoring

Bereits beim Matching werden mögliche Reibungspunkte erfragt (z. B. passende Interessen, Zeitkapazitäten) und klassische Konfliktfelder thematisiert. Diese werden auch in der Begleitung immer wieder aktiv von der Koordination aufgegriffen, um das Tandem dabei zu unterstützen, entstehende Konflikte frühzeitig und ggf. mit Unterstützung zu bearbeiten.

### Schulung Konfliktmanagement

Alle Beteiligten inklusive der Tandems nehmen an einer Schulung zum Konfliktmanagement teil. Deren Inhalt ist auf die spezifischen Rahmenbedingungen des Programms, insbesondere die Zielgruppe, abgestimmt.

### Verhaltenskodex / Code of Conduct

Es gibt schriftliche Verhaltensregeln, die allen Ehrenamtlichen und Mentees ausgehändigt werden. Gemeinsame Werte – Respekt, Zuverlässigkeit, Offenheit für andere Lebenswelten – werden benannt. Bei Konflikten: Erstes Ziel ist Deeskalation, ggf. Koordinator:in einschalten.

### Dokumentation

Schwerwiegende Konflikte werden kurz dokumentiert (Anlass, Beteiligte, Lösungsansatz), um Muster zu erkennen.

## Basis

### Offene Grundhaltung

Die Organisation kommuniziert den Tandems, dass Meinungsverschiedenheiten und Konflikte natürlicher Bestandteil von Beziehungen sind und die Entwicklung fördern können, wenn sie in vertrauensvoller Atmosphäre benannt und bearbeitet werden. Je nach Konfliktthema, Ausmaß und beteiligten Personen kann der Umgang damit variieren. Perspektivwechsel, Wahrnehmung der Gefühle, neutraler Gesprächsraum und akute Deeskalation sind verschiedene Maßnahmen, die von Koordinator:innen umgesetzt werden können.

### Ansprechwege und Erreichbarkeit

Niedrigschwellige Ansprechwege im Konfliktfall sind definiert. Ein:e Koordinator:in ist als erste Ansprechperson bekannt. Falls diese Person selbst betroffen ist, steht eine zweite neutrale Ansprechperson (z. B. weitere Hauptamtliche) zur Verfügung. Kontaktmöglichkeiten (Telefon, E-Mail, Messenger) passen zur Zielgruppe (z. B. jugendliche Mentees).

### Vertrauensvolle Atmosphäre („Beziehungsarbeit“)

Es gibt kurze, regelmäßige Kontaktpunkte (z. B. Telefonate, E-Mails) oder persönliche Gespräche, um mögliche Spannungen früh wahrzunehmen. Mentor:innen und Mentees werden ermutigt, sich bereits bei Unwohlsein oder „komischen Gefühlen“ zu melden. Dies macht eine frühzeitige Prävention möglich.

### Abschlussgespräch bei Beziehungsabbruch

Kommt es zu einer vorzeitigen Trennung, wird möglichst ein durch die Koordination moderiertes Abschlussgespräch geführt, um die jeweiligen Erfahrungen wertzuschätzen und Verbesserungen für die Zukunft abzuleiten. Nicht Schuldfragen oder Schuldzuweisungen, sondern Lernimpulse stehen im Vordergrund.

# Diversitätssensibilität im Mentoring

## Definition

Ziel des Kapitels ist es, Programme dabei zu unterstützen, eine respektvolle, unterstützende und sichere Umgebung für alle Beteiligten zu schaffen. Dafür ist eine Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Machtverhältnissen, Privilegien, Normvorstellungen und Fremdschreibungen nötig. Hierfür liefert das Kapitel wichtige Anregungen, Blickwinkel und Themenfelder. Es ist in die Bereiche „Haltungskompetenzen“ und „Handlungskompetenzen“ gegliedert. Eine Einordnung in Basis, Soll und Plus wird nicht vorgenommen. Welche Themenfelder Programme wann und in welcher Intensität umsetzen, hängt von ihren jeweiligen Rahmenbedingungen, Prioritäten bzw. Zielen und dem Stand ab, auf dem sie bezüglich einer Auseinandersetzung mit diesem Thema sind. Angestoßen werden sollte ein langfristiger Prozess, an dessen Ende alle Aspekte in der täglichen Arbeit, der Außendarstellung, den Kooperationen, dem Antragswesen u. v. m. berücksichtigt werden, um eine gute und sichere Umgebung für alle herzustellen.

**Diskriminierungskritik:** Diskriminierungskritik geht davon aus, dass Diskriminierung in modernen Gesellschaften strukturell verankert ist – nicht nur in Form individueller Benachteiligung, sondern auch durch unbewusste und institutionalisierte Ungleichheitsverhältnisse. Diskriminierungskritik analysiert diese gesellschaftlichen Mechanismen und leitet daraus konkrete Handlungsansätze zur Prävention, Reflexion und Veränderung diskriminierender Strukturen ab (vgl. Informations- und Dokumentationszentrum für Antirassismusbearbeitung e. V. o. D.).

**Diversitätssensibilität:** Diversität bedeutet, Vielfalt zu schätzen und zu würdigen. Diversitätssensibilität bezeichnet die Fähigkeit, gesellschaftlich wirksame Ungleichheitsverhältnisse – wie etwa Rassismus, Antisemitismus, Sexismus, Klassismus, Ableismus [εἰςβα'ltismos] oder Adultismus – zu erkennen, zu benennen und im eigenen Handeln zu berücksichtigen. Sie zielt darauf, Unterschiedlichkeit nicht als Abweichung von einer Norm, sondern als wertvolle Ressource für Bildungsprozesse und gesellschaftliche Teilhabe zu verstehen (vgl. Karim 2020: 5).

Aus diesen beiden Ansätzen lassen sich konkrete Maßnahmen, hilfreiche Sicht- und Herangehensweisen für die Arbeit in Mentoring-Programmen ableiten, von denen im Folgenden eine Auswahl vorgestellt wird.

## Potenzielle Herausforderungen

- **Umfang und Komplexität**

Aufgrund der Vielzahl der Themenbereiche und ihrer Komplexität kann eine Umsetzung im Programm als sehr herausfordernd und zeitintensiv empfunden werden.

- **Sensible Themen**

Diskriminierung wie u. a. Rassismus, Klassismus, Ableismus, Adultismus u. v. m. betreffen sehr sensible und teilweise persönliche Bereiche. Auch deshalb können Programme davor zurückschrecken, sich mit ihnen zu befassen.

- **Selbstreflexion**

Um eine diskriminierungssensible und diversitätssensible Umgebung zu schaffen, ist auch eine Bereitschaft zur Selbstreflexion aller Beteiligten nötig. Diese kann themenunabhängig sehr herausfordernd sein und (zunächst) zu einer Abwehrhaltung führen.





## Diversitätssensibilität im Mentoring

### Haltungskompetenzen Mentoring-Programme

Um ein diversitätssensibles und diskriminierungskritisches Miteinander im Programm und Handlungsstrategien zu schaffen, sollten von allen Beteiligten einige Grundsätze beachtet werden. Diese können dabei helfen, langfristig eine sensible und konstruktive Perspektive einzunehmen.

#### Anerkennen & Benennen

Allen Programmbeteiligten ist bewusst, dass Rassismen und andere Formen der Diskriminierung tief in der Gesellschaft verwurzelt sind und auch Mentoring-Programme von bestehenden Machtstrukturen geprägt sind. Sie gehen offen mit möglichen Asymmetrien in Bezug auf Positionen, Altersunterschiede und Wissensvorsprünge um und wissen, dass sie bestehende Machtverhältnisse möglicherweise reproduzieren, etwa durch die unreflektierte Verwendung stereotyper Bilder. Sie erkennen Ungleichheiten an und thematisieren sie offen.

#### Selbstkritische Überprüfung

Programme verstehen ihre Arbeit als kritische Praxis und verpflichten sich, Diskriminierung auf institutioneller wie individueller Ebene aktiv entgegenzuwirken. Hierzu finden ein stetiges Reflektieren und Hinterfragen der bestehenden Strukturen und des eigenen Denkens und Handelns statt. Dabei ist die Umsetzung von Diversitätssensibilität ein kontinuierlicher Prozess, der Reflexion, Weiterbildung und Umstrukturierung innerhalb des Programms benötigt.

#### Lernchancen & Fehlerfreundlichkeit

Teams und Programme arbeiten diskriminierungskritisch. Dafür sind sie lernbereit und haben eine konstruktive Haltung gegenüber Fehlern und Differenzen. Ihnen ist der Unterschied zwischen einer falschen Toleranz gegenüber diskriminierenden Aussagen oder Verhaltensweisen und einer Dialog- bzw. Kritikfähigkeit bewusst. Sie sind in der Lage, die eigenen Privilegien und Positionierungen zu hinterfragen.

#### Multiperspektivität & Anerkennen unterschiedlicher Betroffenheiten/Diskriminierungsformen

Allen Beteiligten ist bewusst, dass die jeweilige Betroffenheit einer Person in gesellschaftlichen Machtasymmetrien einzigartig ist und verschiedene Diskriminierungsbetroffenheiten

zusammen auftreten können („Intersektionalität“, z. B. schwarze, weiblich gelesene Person). Gemeinsam bedingen sie, wie eine Person die Realität erlebt. Daher kann eine identische Handlung diskriminierend sein oder nicht, je nachdem, an wen sie sich richtet. Es ist notwendig, diese Tatsache anzuerkennen und ernst zu nehmen. Außerdem ist es wichtig, sich selbst bewusst zu machen, dass sich nicht jede Person in alle Formen der Diskriminierung einfühlen kann. Daher sind diverse und plurale Perspektiven auf Fragen von z. B. Teilhabe, Respekt oder Gleichbehandlung unabdingbar.

#### Zielgruppensensibilität

Es ist grundsätzlich nicht möglich, zu wissen, welche Diskriminierungserfahrungen ein Mensch gemacht hat. Daher sollten alle Beteiligten davon ausgehen, dass vielfältige Betroffenheiten im Raum vorhanden sein können.

Allen Beteiligten ist außerdem bewusst, dass Diskriminierung in Mentoring-Tandems auf unterschiedlichen Ebenen wirksam werden kann – individuell, strukturell und im Zusammenspiel gesellschaftlicher Machtverhältnisse.

#### Solidarität

Mentoring-Programme haben sich mit dem Konzept der Solidarität auseinandergesetzt. Sie schaffen ein unterstützendes Umfeld, in dem für Gerechtigkeit eingestanden wird und Ungerechtigkeiten klar benannt werden. Allen Beteiligten ist bewusst, dass diskriminierungskritische Solidarität bedeutet, auch in Abwesenheit betroffener Personen und/oder Organisationen für partizipativere Strukturen einzustehen – ohne Paternalismus zu reproduzieren. Dies ist ein kontinuierlicher Auseinandersetzungs- und Entwicklungsprozess, der auch der Reflexion der eigenen Rolle, Position und Perspektive aller Beteiligten bedarf.



# Diversitätssensibilität im Mentoring

## Strukturen etablieren (Handlungskompetenzen)

Jedes Programm hat ein individuell erarbeitetes Konzept für Diversitätssensibilität und Diskriminierungskritik. Die im vorherigen Abschnitt vorgestellten Grundsätze helfen dabei, Probleme zu analysieren und Lösungen zu entwickeln. Die nachfolgenden Maßnahmen helfen bei der Etablierung dieser Grundsätze auf Programmebene:

### Richtlinien definieren und umsetzen

**Prävention:** Diversitätsbewusste Mentoring-Programme benennen klar, dass Diskriminierung – etwa aufgrund von rassistisch geprägten Zuschreibungen, äußeren Merkmalen (Hautfarbe, Haarfarbe oder -struktur u. a.), zugeschriebenem Geschlecht, Geschlechtsidentität, sexueller Orientierung, Religion, Behinderung bzw. Behindertwerden, Alter oder klassistischen Zuschreibungen – keinen Platz hat. Diese Haltung wird innerhalb der Organisation in Form von Leitbild/Verhaltenskodex sowie Schutz- und Awareness-konzepten festgehalten. Im Programm sind diese Verschriftlichungen allen zugänglich, die darin dargelegten Haltungen werden vorgelebt und aktiv vermittelt. Idealerweise finden regelmäßig Schulungen statt.

- Querverweis Element Arbeitskultur und Schutzkonzepte

**Intervention:** Auf Organisationsebene werden Interventionsschritte für unterschiedliche Fälle von Grenzverletzungen (Mentoringbeziehung, Mitarbeitende, Organisationsebene, Kooperation etc.) festgelegt. Auf Programmebene werden diese Verfahren im Verdachtsfall konsequent umgesetzt.

### Ansprechbarkeit institutionalisieren

Damit Diskriminierung und Ausschlüsse nicht ungeklärt im Raum stehenbleiben, braucht es institutionell verankerte Zuständigkeiten: Wer ist bei Vorfällen ansprechbar? Welche Verfahren greifen? Wie wird mit Kritik, Unsicherheit oder Irritation umgegangen? Auf Organisationsebene werden dokumentierte Meldewege, transparente Reaktionsprozesse und zuständige Stellen (einschließlich Datenschutz) institutionalisiert. Das Programm benennt eine qualifizierte Ansprechperson. Neben einer Ansprechperson kann auch ein anonymer Beschwerdekasten sinnvoll sein.

- Querverweis Element Schutzkonzepte

### Braver Spaces

„Braver Spaces“ ist ein Ansatz, der sich als Rahmung für Mentor:innentreffen,

Teamgespräche und weitere gruppenbasierte Austauschformate mit vielfältigen Perspektiven eignet. Ziel ist die Schaffung einer Umgebung, in der Menschen mit und ohne Diskriminierungserfahrung sich sicher fühlen, sensible Themen anzusprechen und u. a. über Diskriminierungs- und Rassismuserfahrungen oder strukturelle Ausschlüsse zu sprechen. Zentral sind eine gute Moderation durch ein geschultes Mitglied des Koordinationsteams sowie eine zweite Person, die jederzeit ansprechbar ist. Außerdem sind klare Regeln wichtig, wie Respekt voreinander, die Bereitschaft, voneinander zu lernen und sich auf unangenehme Themen und Perspektiven einzulassen. Es geht nicht darum, Rassismus oder verletzenden Aussagen Raum zu geben, sondern sich im Bewusstsein der vielen möglichen Perspektiven und Erfahrungen zu begegnen.

### Mitbestimmung & Empowerment

Mitbestimmung ist Voraussetzung diskriminierungskritischer und diversitätssensibler Praxis. Die Zielgruppe wird aktiv in die Planung, Umsetzung und Evaluation des Programms eingebunden. Ob dies vor allem die Partizipation der Mentees und Mentor:innen betrifft oder auch Selbstorganisationen, Interessenvertretungen oder z. B. die Bewohnerschaft vor Ort, hängt vom jeweiligen Programm ab und wird jeweils geprüft.

### Sprache

Sprache formt die Realität, kann Machtverhältnisse reproduzieren, verletzen, diskriminierend sein und bestehende Strukturen festigen. Programme und ihre Beteiligten setzen sich deshalb systematisch mit ihrer eigenen Sprache (Wort-, Schrift- und Bildsprache) auseinander. Dabei geht es sowohl um verwendete Begriffe als auch um die Art der Kommunikation, also wie miteinander gesprochen wird.

Wichtig ist, dass nicht von betroffenen Personen erwartet wird, ihre Gefühle oder Verletzungen offenzulegen, um diskriminierendes Verhalten zu erklären. Vielmehr liegt die Verantwortung bei allen Beteiligten – insbesondere bei jenen in privilegierten Positionen –, ihre Sprache diskriminierungssensibel zu gestalten. Orientierung bieten u. a. das NdM-Glossar sowie Ofuately-Alazard/Arndt: „Wie Rassismus aus Wörtern spricht“.

### Weitere strukturelle Empfehlungen

- Verpflichtende Schulungen (→ Element Vorbereitung)
- Diversitätsbewusste Auswahlverfahren (→ Element Auswahl)
- Diversitätsbewusste Akquisestrategie (→ Element Akquise)
- Kollegiale Fallberatung (→ Element Begleitung)

# Zusammenarbeit, Rollen und Struktur

## Definition

Das Element „Zusammenarbeit, Rollen und Struktur“ beschreibt die personellen und organisatorischen Grundlagen der internen Arbeit im Team eines Mentoring-Programms. Es umfasst die klare Zuordnung von Rollen und Aufgaben, nachvollziehbare Entscheidungswege, transparente Kommunikation sowie verbindliche Abläufe für die Zusammenarbeit und Übernahme von Zuständigkeiten. Zugleich soll eine reflexive Teamkultur gestärkt werden, in der Feedback, Selbstkorrektur, kollegiale Beratung oder Supervision und Wertschätzung feste Bestandteile der Zusammenarbeit sind. Eine verlässliche interne Struktur schafft Orientierung, fördert gegenseitige Unterstützung und ermöglicht lernendes Arbeiten im Team.

## Potenzielle Herausforderungen

- **Offenheit für Selbstreflexion**

Die kontinuierliche Reflexion eigener Rollen, Prozesse und Teamdynamiken erfordert eine offene Fehlerkultur sowie strukturelle Gelegenheiten zur Selbstkorrektur. Diese Bereitschaft zur kritischen Auseinandersetzung ist nicht selbstverständlich und muss aktiv gefördert und ermöglicht werden.

- **Unklare Rollen und Entscheidungswege**

Wenn Zuständigkeiten nicht eindeutig benannt oder dokumentiert sind, kommt es zu Überlappungen, Unsicherheiten oder zu einem Verantwortungsverlust. Besonders in kleinen Teams kann das die Handlungsfähigkeit und Effektivität erheblich beeinträchtigen.

- **Strukturelle Überforderung in der Programmkoordination**

Insbesondere bei kleinen Teams ohne klare Aufgabenteilung oder Priorisierung kann es zu einer dauerhaften Überlastung kommen. Häufig sind Koordinator:innen mit zu vielen operativen Aufgaben betraut, was strategisches Arbeiten oder Qualitätsentwicklung erschwert.



## Zusammenarbeit, Rollen und Struktur

### Plus

#### Lern- und Feedbackkultur über Programmgrenzen hinaus

Feedback und Reflexion sind fester Bestandteil aller Arbeitsprozesse und werden auch programm- und organisationsübergreifend (z. B. zwischen Programmen, Standorten oder Verbänden) genutzt, um Wissen zu teilen und Best Practices zu entwickeln.

#### Kollegiale Visitation

Eine kollegiale Visitation erfolgt durch zwei bis drei (geschulte) Mitarbeitende anderer Mentoring-Organisationen. Die Besuchenden bringen ein grundlegendes Verständnis von Programmzielen mit, sind jedoch nicht im Detail involviert. Rahmen und Dauer werden vorab vereinbart. Die Visitation folgt einem Verhaltenskodex, wahrt Vertraulichkeit und verbindet Neutralität mit inhaltlicher Nähe, um praxisnahe, umsetzbare Lösungen zu entwickeln.

### Soll

#### Kollegiale Beratung

Das Team nutzt systematische kollegiale Beratungsformate mit klar definiertem Ablauf, um sich über Herausforderungen in oder mit Tandems zu beraten.

#### Inklusion & Diversität

Die Organisation überprüft ihre Strukturen und strebt eine diskriminierungskritische Öffnung an. Ziel ist eine realistische Abbildung der pluralen und vielfältigen Gesellschaft in Team und Strukturen. Auf dieser Grundlage entwickelt die Organisation einen Code of Conduct und ein Leitbild und sorgt für deren verbindliche Umsetzung im Arbeitsalltag. Alle Mitarbeitenden werden in diversitätssensibler Haltung geschult. Zuständigkeiten und Verfahren für den Umgang mit Diskriminierung sind festgelegt.

#### Strukturierte Reflexionsformate

Das Team nutzt in festem Turnus ein spezielles Format zur Rückschau (z. B. Retrospektive). Dabei wird gezielt nach Verbesserungsmöglichkeiten gefragt und werden Ziele/Strategien bedarfsorientiert modifiziert. Strukturen, Rollen und Prozesse werden mindestens jährlich anhand definierter Kriterien geprüft und angepasst (→ Evaluation).

#### Arbeitsstruktur

Strukturen für Kommunikation, Entscheidungsprozesse und On-/Offboarding sind verbindlich geregelt. Neue Mitarbeitende erhalten bei Arbeitsbeginn eine Einführung in diese Strukturen.

#### Lernkultur & Fehlerfreundlichkeit

Die Organisation verankert Strukturen für offene, konstruktive Zusammenarbeit. Feedbackprozesse sind klar definiert und transparent. Fehlerfreundlichkeit heißt: keine Toleranz gegenüber diskriminierendem, verletzendem oder respektlosem Verhalten – sondern den konstruktiven Umgang mit Differenzen sowie die Bereitschaft, Veränderungsprozesse aktiv zu gestalten.

### Basis

#### Verbindliche Rollen und Zuständigkeiten

Verantwortlichkeiten und Rollen im Programm sind festgelegt und schriftlich festgehalten. Es gibt definierte und voneinander abgegrenzte Verantwortungsbereiche für alle Programm-beteiligten im Haupt- und/oder Ehrenamt. Die interne Struktur (z. B. Organigramm) ist für alle Teammitglieder nachvollziehbar und zugänglich. Das Onboarding und Offboarding erfolgt strukturiert.

#### Teamzeit und Feedback

Es finden regelmäßige Teammeetings mit Agenda statt, die auch kurze persönliche Reflexionsrunden beinhalten.

#### Kollegialer Austausch

Im Team werden informelle Austauschformate genutzt, in denen sich Teammitglieder über Fallbeispiele oder kleine Programmherausforderungen beraten. Die Methode „kollegiale Beratung“ kann eingeführt werden, ist jedoch noch nicht systematisch in den Abläufen verankert.

#### Code of Conduct (Grundgerüst)

Erste Leitlinien zur Zusammenarbeit (z. B. Umgangston, gegenseitige Wertschätzung, Offenheit bei Fehlern). Dieser Verhaltenskodex ist allen zugänglich und wird neuen Teammitgliedern beim Onboarding vorgestellt.

#### Gesundheit & Wohlbefinden

Belastungen können und sollen im Team angesprochen werden. Für Themen wie Arbeitsbelastung, Überlastung oder Diskriminierung gibt es eine festgelegte Ansprechperson.

#### Diversität und Inklusion im Team

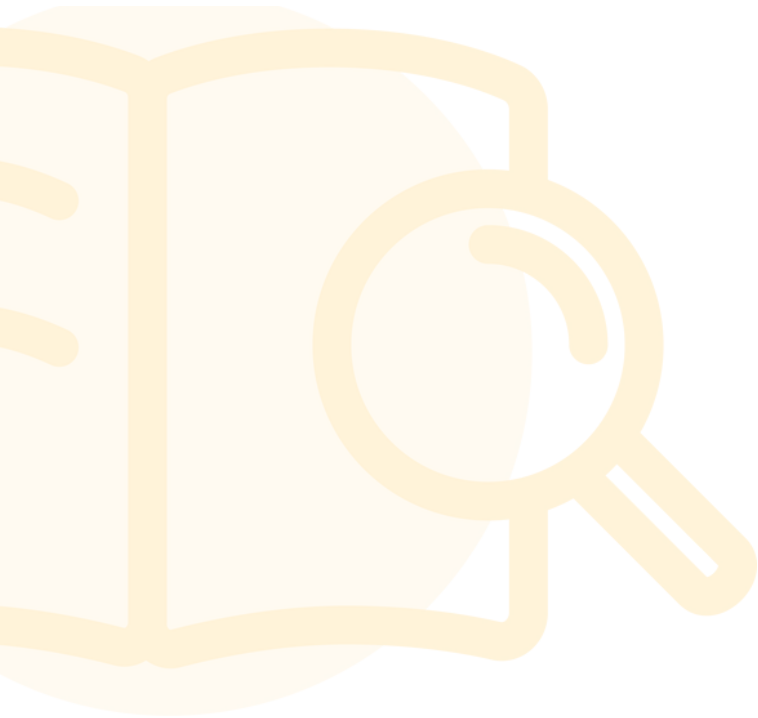
Das Team setzt sich mit internen diskriminierenden Prozessen auseinander, analysiert und verändert diese. Ziel ist es, den Umgang mit Diversität zu normalisieren und diskriminierungskritische Prozesse selbstverständlich in die Zusammenarbeit einzubinden. Zusätzlich werden erste Austauschformate etabliert, die eine diversitätssensible Haltung fördern und ein vielfältiges Team in seiner Arbeit unterstützen.

# Evaluation

## Definition

Evaluation im Mentoring ist die systematische, fortlaufende Erhebung und Auswertung von Daten zu Abläufen, Ergebnissen und Outcomes eines Programms. Sie dient dazu, Abläufe und Entscheidungen zu verbessern, Qualität zu sichern und Rechenschaft gegenüber Teilnehmenden, Team, Trägern und Fördernden abzulegen.

Je nach Ressourcen kann es sich dabei um eine bloße Auswertung bereits existierender Daten (z. B. aktive Tandems, Treffen, Matchdauer/Drop-out, Teilnahmequoten), eine Kombination quantitativer und qualitativer Methoden (z. B. Kurzbefragungen, Tandem-Tagebücher, Interviews/Fokusgruppen) zur Evaluation des Programms oder um eine umfangreiche Wirkungsmessung handeln.



## Potenzielle Herausforderungen

- **Daten-Nutzen-Fit**

Oft werden durch Prozessänderungen oder fehlende Reflexion der Arbeitsprozesse mehr Daten erhoben als benötigt. Für Steuerung, Qualitätssicherung und Kommunikation sollte jedoch nur das gesammelt werden, was tatsächlich gebraucht wird.

- **Vergleichbarkeit**

Oft sind die Daten durch zeitliche Kontexte, veränderte Rahmenbedingungen oder unterschiedliche Verfahren in der Datenerhebung nicht (vollständig) vergleichbar.

- **Erhebungsmüdigkeit**

Nicht immer ist es einfach, die Zielgruppe für die Ergebnisse von Evaluationen zu begeistern. Hier hilft es, kurz, klar und gebündelt zu erheben und die Ergebnisse an die Zielgruppe sichtbar zurückzuspiegeln. So entstehen Akzeptanz und Motivation zur weiteren Teilnahme.



# Evaluation

## Plus

### Wirkungsmessung

Standardisierte Skalen und qualitative Verfahren erfassen Veränderungen vor, während und nach der Mentoringzeit. Ergebnisse werden durch den Abgleich verschiedener Datenquellen (z. B. Interviews, Fragebögen, Dokumentationen) überprüft und entlang der Ziel-/Indikatorlogik ausgewertet. Optional: Durchführung durch externe Evaluation.

### Datenbasierte Auswertung

Es gibt ein System für die Datenerhebung und die Auswertung erfolgt automatisiert und anonymisiert. Eine benannte Person kümmert sich um die Pflege und Auswertung der Daten.

### Task-Force-Wirkung

Ein bereichsübergreifendes Team mit klarem Auftrag und Budget setzt Maßnahmen aus den Befunden um (Maßnahmenliste mit Verantwortlichkeit/Frist/Ressource), testet Verbesserungen und berichtet regelmäßig an Leitung/Team.

### Umfangreiche Berichterstattung

Erstellung eines Jahres- oder Wirkungsberichts mit Kernergebnissen. Gezielte Stakeholder-Dialoge (z. B. Geldgeber-Gespräche, Veranstaltungen) zur Rückspiegelung und Präsentation der Ergebnisse und Wirksamkeit.

## Soll

### Evaluation

Es werden quantitative (z. B. Dauer, Drop-out) und qualitative Daten (z. B. Beziehungsqualität, Perspektiven der Mentees/Zielgruppenerreichung) erhoben. 1–2 formalisierte Erhebungen pro Jahr mit festen Messzeitpunkten (z. B. Start/Mitte/Ende) stellen Vergleichbarkeit sicher. Evaluationsziele und Indikatoren sind schriftlich definiert und leiten sich sichtbar aus den Programmzielen ab.

### Dokumentation & Berichterstattung

Ergebnisse werden im Team vorgestellt und zugänglich gemacht. Aus den Ergebnissen werden Schritte zur Verbesserung der Qualität des Mentoring-Angebots abgeleitet – in Form einer Maßnahmenliste (mit Verantwortlichkeit) samt Umsetzungsplan. Abschließend entsteht eine kurze, verständliche Ergebnisübersicht mit Einordnung (z. B. Zielgruppe, Rahmenbedingungen) – intern nutzbar und bei Bedarf für Website/Newsletter/Fördernde aufbereitet.

### Rollen & Ressourcen

Das zur Verfügung stehende Zeitbudget der verantwortlichen Person erlaubt neben der reinen Datensammlung und -auswertung auch die regelmäßige strategische Reflexion und ggf. Anpassung der Vorgehensweise.

## Basis

### Wirkungsorientierte Programmziele (vor dem Monitoring)

Vor dem Start (oder zu Beginn des Jahres) sind 2–4 gewünschte Veränderungen beschrieben (Was soll sich bei Mentees konkret verbessern?). Zu jedem Ziel gibt es 1–2 einfache Anhaltspunkte/Indikatoren und eine Mini-Ziellogik (Ziel → Indikator → Datenquelle → Zeitpunkt).

### Datenbasiertes Monitoring (Programmstatistik)

Anhand der Kernziele des Programms werden die Erkenntnisziele des Monitorings eingegrenzt. In diesem werden quantitative, leicht erfassbare Daten erhoben, z. B. Anzahl der aktiven Tandems, Treffenfrequenz, Dauer der Tandembeziehungen (Drop-out), Anzahl der Gruppenangebote und deren Teilnehmeraten sowie einfache demografische Daten (z. B. Alter, Geschlecht). Empfehlung: Mini-Umfrage zur Zufriedenheit der Tandems – DSGVO-konform.

### Auswertung, Dokumentation & Berichterstattung

Mindestens einmal jährlich werden die gesammelten Daten ausgewertet und die Ergebnisse zusammengefasst. Es erfolgt eine Besprechung im Team sowie die gemeinsame Ableitung von Handlungsmaßnahmen und ggf. die Anpassung der Datenerhebung. Zusätzlich werden „Mentoring-Stories“ (oder Stories of Change) pseudonymisiert dokumentiert und für die Berichterstattung genutzt.

### Rollen & Ressourcen

Eine benannte Person verantwortet Erhebung und Auswertung. Sie hat dafür die notwendigen zeitlichen Ressourcen.

# Impressum & Danksagung

## Über den Bundesverband soziales Mentoring

Wir sind die Dachorganisation für gemeinnützige Organisationen und andere Akteur:innen in Deutschland, die soziales Mentoring organisieren, stärken und weiterentwickeln wollen. Wir verstehen uns als bundesweites Netzwerk, Plattform, Unterstützer und Kompetenzzentrum.

## Herausgeber des Leitfadens:

Bundesverband soziales Mentoring e. V.

Fehmarn Str. 12, 13353 Berlin, Deutschland

E-Mail: [info@bundesverband-mentoring.social](mailto:info@bundesverband-mentoring.social)

Web: [bundesverband-mentoring.social](https://bundesverband-mentoring.social)

## Projekt- und Redaktionsleitung:

Lisa Murua

## Redaktion:

Sarah Bloesy, Jette Heger

## Beratende Programme in der AG Qualität des Bundesverbands:

- AMSOC e. V. – Sabine Freigang
- BürgerStiftung Hamburg – Florian Grimme, Lucy von Hofmann
- Freiwilligen-Zentrum Wiesbaden e. V. – Rita Brechtmann
- KWB Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e. V. – Alexei Medvedev
- Mentor.Ring Hamburg e. V. – Jette Heger
- Videago gUG – Haike Pabst

## Fachredaktion Element „Diversitätssensibilität und Diskriminierungskritik“:

- Initiative „Haltung zeigen – Vielfalt stärken“ | SmF e. V. – Cheyenne Schellein, Saskia Schindler
- Mentor.Ring Hamburg e. V. – Maxie Klotmann

## Förderung:

Gefördert durch: Ela Mo und Eleven e. V.

Die Förderung hat die Entwicklung dieses Leitfadens ermöglicht. Für die Inhalte sind die Herausgebenden und Autor:innen verantwortlich.

## Danksagung:

Unser besonderer Dank gilt unseren über 40 Mitgliedsorganisationen für geteilte Materialien, der AG „Qualität“ für kontinuierliche Mitarbeit und Feedback sowie allen Praxisprojekten, die Einblicke und Beispiele beigesteuert haben.

## Literatur:

Fereidooni, Karim (2020): Diversitätssensible Haltung und Kompetenz in der pädagogischen Arbeit, Educational Briefing 2020: Gleichheit, Unterschiedlichkeit, Mehrdeutigkeit – Kompetenz und Haltung für den Umgang mit Diversität in Bildungsprozessen, Schwarzkopf-Stiftung, [online] [https://schwarzkopf-stiftung.de/content/uploads/2021/10/educational\\_briefing\\_2020\\_de-1-1.pdf](https://schwarzkopf-stiftung.de/content/uploads/2021/10/educational_briefing_2020_de-1-1.pdf) [abgerufen am 12.09.2025].

Fuchs, Leonie/Massa Gahein-Sama/Tae Jun Kim/Aylin Mengi/Klara Podkowik/Zerrin Salikutluk/Maximilian Thom/Kien Tran/Zaza Zindel (2025): Verborgene Muster, sichtbare Folgen. Rassismus und Diskriminierung in Deutschland. NaDiRa-Monitoringbericht 2025. Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM) e. V. (Hrsg.).

Informations- und Dokumentationszentrum für Antirassismusbearbeitung e. V. (o. D.): Glossar, IDA – Informations- und Dokumentationszentrum für Antirassismusbearbeitung e. V., [online] <https://www.idaev.de/researchtools/glossar> [abgerufen am 12.09.2025].

Müller, Jasmin/Regine Derr/Fabienne Hornfeck/Anna Kolpin/Eline Rimane/Christine Bopp/Heinz Kindler/Deutsches Jugendinstitut e. V. (DJI) (2025): Monitoring zum Stand der Prävention sexualisierter Gewalt gegen Kinder und Jugendliche an Schulen in Deutschland. Welle III (2023). Abschlussbericht, Arbeitsstab der Unabhängigen Beauftragten für Fragen des sexuellen Kindesmissbrauchs (Hrsg.), Arbeitsstab UBSKM (in Kooperation mit DJI).

