

# Qualität von Patenschafts- und Mentoringprogrammen einschätzen und entwickeln

Eine Einführung in die „Elements of Effective Practice  
for Mentoring™“ aus den USA - und die ersten  
Erfahrungen deutscher Programme damit



**Netzwerk**  
Berliner Kinderpatenschaften

„Es war ganz deutlich zu sehen: Sich systematisch mit den Mentoringprozessen und Qualitätsmerkmalen zu beschäftigen, das wirkte sich positiv auf die Haltung und das Selbstverständnis der Koordinator/-innen aus. Endlich sieht man mal 'schwarz auf weiß', wie umfangreich und arbeitsintensiv Mentoringkoordination ist und was man so alles leistet bzw. leisten sollte, wenn es gut werden soll.“

Florian Amoruso-Stenzel, Projektleiter,  
siehe Seite 15.

„Die Kleinschrittigkeit des Qualitätsentwicklungsverfahrens hat tiefe Einblicke vermittelt, die ohne Anregung so im Alltagsgeschäft nicht möglich gewesen wären. Mir sind viele blinde Flecke bewusst gemacht worden und die Prozesshaftigkeit meiner Arbeit.“

Eine am Projekt beteiligte Koordinatorin,  
siehe Seite 9.

„Es braucht ein laufendes Angebot von Seminaren und Austauschmöglichkeiten zum Thema Qualitätsentwicklung. Von einer Zertifizierung sind wir meines Erachtens noch weit entfernt.“

Eine am Projekt beteiligte Koordinatorin, siehe Seite 15.

## Impressum

Herausgeber: Netzwerk Berliner Kinderpatenschaften e.V., Fehmarner Str. 12, 13353 Berlin, info@kipa-berlin.de

V.i.S.d.P.: Florian Amoruso-Stenzel

Autor: Florian Amoruso-Stenzel, bis auf S. 16 bis 20: Bernd Schüler

Layout: Eva Lisette Zahneißer

Das Projekt „Assessment und Qualitätsentwicklung in Patenschafts- und Mentoringprogrammen“ inklusive dieser Publikation wurde gefördert von der „Aktion Zusammen wachsen“, Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben, Köln.



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

Die Beauftragte der Bundesregierung  
für Migration, Flüchtlinge und  
Integration

# Liebe Leserin, lieber Leser!

Sie haben eine Publikation vor sich, die Sie über Qualität und Qualitätsentwicklung in Patenschafts- und Mentoringprogrammen informieren will. Kein Wunder, mögen Sie denken, Zertifizierungsverfahren gehören ja längst dazu, in der Bildung wie in der Kinder- und Jugendhilfe. Entsprechend zahlreich die Publikationen, die das Thema Qualität rauf und runter deklinieren.

Oder aber Sie finden: Endlich! Mehr davon! Denn im Feld der Patenschafts- und Mentoringprogramme ist die Lage anders. Zwar gibt es bereits einige einschlägige Empfehlungen (siehe hier S. 5). Insgesamt jedoch ist die deutsche Literatur überschaubar. Dabei ist der Bedarf nach Orientierung groß, bei Praktiker/-innen wie bei Förderer/-innen.

Diese Lücke möchten wir weiter schließen - und zudem noch Neuland betreten. Bislang wurden die Empfehlungen von Praktiker/-innen aus Deutschland formuliert, ausgehend zumeist von ihren Erfahrungen als langjährige Koordinator/-innen. Abgesehen von einzelnen Studien zum Programm „Balu und Du“, wurden kaum Einsichten eingeführt, die wissenschaftlich abgesichert sind. Dabei liegen besonders in den USA viele Studien vor, die konkret Verfahren und Praktiken benennen können, die Mentoring erfolgreich machen.

Der dortige nationale Dachverband hat dieses Wissen von engagierten Forschenden mit dem Erfahrungswissen von Praktiker/-innen verbunden. Das Ergebnis sind die „Elements of Effective Practice for Mentoring™“ (EPEM). Wir können sie Ihnen hier erstmals in einer deutschen Übersetzung vorlegen, die die Benckiser Stiftung Zukunft freundlicherweise ermöglicht hat, und sind sicher: Es ist sehr hilfreiches Handwerkzeug.

Zudem lassen wir Sie an einem außergewöhnlichen Lernprozess teilhaben, der quasi den lebendigen Wissenstransfer zwischen den Kontinenten abbildet. Dank einer Förderung der Aktion Zusammen wachsen konnten wir eine der Autorinnen der EPEM für einen zweitägigen Workshop gewinnen, in dem sie einer Gruppe von deutschen Programmierer/-innen ermöglichte, die Qualität ihrer Patenschafts- und Mentoringarbeit einzuschätzen und weiterzuentwickeln.

Was Sie davon haben? Als Praktiker/-in können Sie verfolgen, wie man das eigene Angebot vermessen - und wie eine weitere Professionalisierung der anspruchsvollen Arbeit aussehen kann. Falls Sie wissen wollen, welche „weißen Flecke“ auftauchen, als die Projektleitungen ihr Vorgehen verglichen: Siehe die Seiten 10ff. Sollten Sie als Förderer/-in aktiv sein, wird Sie auch interessieren, welche Qualitätsstandards andere, erfahrenere Mentoring-Länder kennen.

Das alles ist kein nice to have, sondern notwendig, um positive Wirkungen sicherzustellen. Etliche Studien (z.B. DuBois et al 2011; vgl. Rhodes 2018) beweisen: Mentoring hat größere Effekte, wenn die Programme qualitativ hochwertig vorgehen. Bei 'schlechter Arbeit' kann es auch negative Resultate geben. Deshalb ist Qualität und die Auseinandersetzung mit Standards so wichtig.

Eine anregende Lektüre wünschen Ihnen  
Florian Amoruso-Stenzel (Projektleiter) und Bernd Schüler

# Inhaltsverzeichnis

## 1. In aller Kürze: Eine Einführung in die Standards aus den "Elements of Effective Practice for Mentoring™" S.5

Hier fassen wir knapp zusammen, was es mit den US-amerikanischen Standards auf sich hat: wer sie wie aufgestellt hat und warum sie auch für die deutsche Szene relevant sind.

„Die EEPM beruhen auch auf dem aktuellen Forschungsstand, der Bedingungen für erfolgreiches Mentoring nennt.“ Siehe S. 5

„Das Verfahren zur Beendigung verlangt mehr Aufmerksamkeit.“  
Siehe S. 12

## 2. Auf dem Prüfstand: Die Erfahrungen mit dem EQUIP-Verfahren und der Vergleich der Qualität von deutschen mit US-amerikanischen Patenschafts- und Mentoringprogrammen S. 7

Es folgt eine Art „Selbsterfahrungsbericht“: Zehn Mentoringkoordinator/-innen aus sieben unterschiedlichen deutschen Programmen messen ihre eigene Arbeit an den besagten Standards, schildern ihre Erkenntnisse aus dem „Elements Quality Improvement Process“ - und was sie daraus praktisch gemacht haben. Spannend: wie sich die Erfüllung der Standards im Vergleich von deutschen und US-amerikanischen Programmen unterscheidet.

## 3. Im Hintergrund: Begriffe und Debatten zu Standards und Qualität S. 16

Hier erläutern wir zentrale Begriffe und Hintergründe, die für die Themen Qualitätsarbeit, Standardisierung und Wirkungsmessung relevant sind. Auch Evidenzbasierung wird erklärt. Hinzu kommen Überlegungen, die es erlauben, eine gesunde kritische Distanz zu Standards zu entwickeln.

„Wer nur auf das Einhalten von Standards schaut, könnte einer sozialtechnischen Steuerungstillusion zum Opfer fallen.“  
Siehe S. 16

„B.5.1 Das Programm nimmt mit Mentoren und Mentees im ersten Monat der Beziehung mindestens zweimal Kontakt auf, danach einmal monatlich.“  
Siehe S. 30

## 4. Die Checkliste: Die Standards der "Elements of Effective Practice for Mentoring™" in deutscher Übersetzung S. 21

Erstmals in deutscher Sprache übersetzt, findet sich hier die Checkliste der US-amerikanischen Standards. Was z.B. die Information über Ihr Projekt enthalten, was in der Vorbereitung angesprochen werden sollte: All das und vieles mehr hier.

**Literaturangaben** S. 34

**Weitere Informationen** S. 35

# 1. In aller Kürze

Eine Einführung in die Standards aus den  
„Elements of Effective Practice for Mentoring™“

## Der Stand in Sachen Qualität

Natürlich gibt es in Deutschland bereits Qualitätsleitfäden und -empfehlungen, die sich an Patenschafts- und Mentoringprogramme richten oder anschlussfähig sind. Um einige zu nennen:

- Beliebtestes ist das 'Qualitätsposter', das die Bundesserviceestelle der Aktion Zusammen wachsen seit vielen Jahren zur Verfügung stellt und das sich in vielen Büros von Projekten finden lässt.
- Auch regionale Netzwerke kümmern sich um Qualitätsmanagement. So hat der Mentor.Ring Hamburg e.V. ein Konzept für Projekte erarbeitet, die mit dem Tandem-Prinzip arbeiten und Patenschaften für Kinder und Jugendliche vermitteln.
- Auch verwandte Bereiche halten Wegweiser bereit. Zu den Frühen Hilfen etwa ist ein Qualitätshandbuch für die Ehrenamtskoordination erschienen.
- Ein anderes naheliegendes Feld ist Mentoring in Wirtschaft und Wissenschaft. Der Dachverband Forum Mentoring etwa hat Qualitätsstandards formuliert.

Wenn so vieles schon vorliegt, warum, so könnten Sie nun fragen, brauchen wir dann Richtlinien zur Qualität aus den USA? Die Antwort: Sie gehen über das Erfahrungswissen der Praktiker/-innen oder die Selbstevaluierung von Projekten hinaus, das den genannten Publikationen zumeist zugrunde lag. Denn sie erschließen und binden wissenschaftliches Wissen ein, das über erfolgreiches Mentoring zur Verfügung steht.

## Der Ansatz der Evidenzbasierung

Dass die US-amerikanischen Standards „Elements of Effective Practice of Mentoring™“ (im Folgenden EEPM) besonders sorgfältig und fundiert sind, hängt mit dem Vorgehen bei ihrer Ausarbeitung zusammen. Vorbild dafür war der Ansatz der evidenzbasierten Medizin: Nur Empfehlungen für Praktiken, die in unabhängigen wissenschaftlichen Studien nachweisbar mit positiven Effekten verbunden waren, wurden in den Leitfäden aufgenommen. „

Wie ernst es dem Autorenteam ist, die wirksame Praxis wissenschaftlich abzuleiten, zeigt die umfangreiche Literaturrecherche, die durchgeführt wurde. So berücksichtigte man auch Erkenntnisse, die fachlich nahestehenden Disziplinen entstammen und nicht zur unmittelbaren Mentoringforschung gehören.

## Der wissenschaftliche Über- und Unterbau

Einbezogen wurden etwa über 400 rezensierte Zeitschriftenartikel, die einschlägige Datenbanken gefunden haben und die Ergebnisse von empirischen Studien beschreiben, ebenso Buchkapitel und Berichte. Wenn sich in wissenschaftlichen Teildisziplinen Erkenntnisse fanden, die das Thema Mentoring betreffen, wurden sie ebenfalls ausgewertet. Dazu gehören etwa die Bereiche Klinische Kinder- und Jugendpsychologie, Entwicklungspsychologie, Sozialarbeit, Freiwilligenarbeit, positive Jugendentwicklung.

## Der besondere Zugang durch Benchmarks

Ein weiterer Unterschied zu vielen Qualitätsempfehlungen ergibt sich, wenn man auf die so genannten „benchmarks“ schaut, die die EEPM enthalten. Anders als Standards, die das allgemeine Prinzip eines Prozessschritts beschreiben, definieren die Benchmarks abrechenbare Kriterien nach den SMART-Prinzipien (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminierbar).

Jeder Standard wird durch Benchmarks spezifiziert. Unter Benchmarks versteht man Praktiken des Mentoring-Programms, die erforderlich sind, um den Standard zu erfüllen. Die Benchmarks orientieren sich an zwei Prinzipien: einmal dem Aspekt der Sicherheit (Schutz vor sexuellen Übergriffen etc.) und zum anderen an der nachgewiesenen Wirkung (wie etwa: Mentoring unter dieser Bedingung führte eher zu besseren schulischen Leistungen).

Eine weitere Kategorie sind die so genannten „Enhancements“. Hierbei handelt es sich um innovative und sehr wahrscheinlich wirksame Erweiterungen, die ein Programm verbessern könnten. Viel spricht dafür, dass sie in zukünftigen Überarbeitungen der Standards den Rang eines Benchmark erhalten können.

## Der lange Prozess zum fertigen Produkt

Für die Autor/-innen war es ein langer Weg. Was sie recherchierten und zusammenfassten, legten sie mehrmals einem Beratungsgremium vor und überarbeiteten es. Jedes einzelne Kapitel wurde von einem Lenkungsausschuss überprüft. Es folgte der ultimative Check durch Praktiker/-innen aus verschiedenen Mentoring-Dachorganisationen.

Schlussendlich wurden die Standards beim Nationalen Mentoring-Summits 2015 in der vierten Auflage veröffentlicht. Sie sind gültig bis auf Weiteres - gültig bis es neue Erkenntnisse aus Praxis und Wissenschaft gibt, die eine fünfte Auflage erforderlich machen.

## 2. Auf dem Prüfstand

### Die Erfahrungen mit dem EQUIP-Verfahren und der Vergleich der Qualität von deutschen mit US-amerikanischen Patenschafts- und Mentoringprogrammen

Schon länger wird Mentoring-Wissen aus den USA nach Europa transferiert, etwa im Rahmen der European Mentoring Summits, im Fachbrief „Telemachos“ und mehr und mehr auch in wissenschaftlichen Publikationen. Doch eine so intensive und direkte Zusammenarbeit zur konkreten Praxis, wie sie der Workshop in diesem Projekt bot - das gab es wohl noch nicht.

Wie das erprobte Verfahren zur Qualitätseinschätzung und -entwicklung abläuft, was es umfasst und was die deutschen Programmierer/-innen dabei erfahren und gelernt haben, fassen wir hier zusammen. Zudem gibt es eine Art Standortbestimmung deutscher Patenschafts- und Mentoringprogramme: Ihre Praxis wird verglichen mit der von US-amerikanischen Angeboten.

Zuvor ist aber zu danken: Dr. Janis B. Kupersmidt für einen recht spontanen Zwischenstopp in Berlin, wo ihr zweitägiger Workshop stattfand, der Aktion Zusammen wachsen für die schnelle Bereitschaft, das Projekt zu fördern, und nicht zuletzt den diversen Koordinierenden aus verschiedenen Organisationen, die im Netzwerk Berliner Kinderpatenschaften e.V. kooperieren. Ihre Vertrauensbasis, über viele Jahre hin gewachsen, sorgte mit dafür, sich einem Assessment zu stellen und offen auszutauschen. Da es nicht entscheidend ist, wer im konkreten Fall spricht, haben wir alle nachfolgenden Zitate der Projektleitungen anonymisiert.

#### Das Ziel

Koordinator/-innen deutscher Patenschafts- und Mentoring-Programme lernen ein umfangreich fundiertes Qualitätsentwicklungsverfahren aus den USA kennen und auf die eigene Praxis anzuwenden, um diese weiterzuentwickeln. Das dazugehörige Projekt, beantragt und durchgeführt vom Netzwerk Berliner Kinderpatenschaften e.V., heißt „Assessment und Qualitätsentwicklung in Patenschafts- und Mentoringprogrammen“.

#### Die Expertin

Dr. Janis B. Kupersmidt ist eine der Verfasserinnen der EEPM. Die Psychologin und Dozentin aus Boston publiziert seit vielen Jahren zu Forschungsergebnissen über Mentoring. Als „President and Senior Research Scientist of Innovation Research & Training (iRT)“ hat sie den „Elements Quality Improvement Process“ aufgebaut. „EQUIP“ ist ein Verfahren, das Praktiker/-innen hilft, die Qualität ihres Mentorings einzuschätzen und weiterzuentwickeln.

#### Die Teilnehmer/-innen

Zehn Koordinierende aus sieben Programmen mit langjähriger Erfahrung waren dabei: Bei der

„Ausbildungsbrücke“ (AWO Berlin) begleiten Mentor/-innen Jugendliche und junge Erwachsene in Ausbildungsbereichen, die für eine hohe Abbrecherquote bekannt sind. Bei „Schritt für Schritt“ (Integra gGmbH) sind es junge Erwachsene mit Fluchthintergrund, die von Mentor/-innen unterstützt werden bei der beruflichen Integration. Die übrigen Programme sehen die individuelle Begleitung von Kindern im Grundschulalter vor: „Zukunft mit Perspektive“ (Hand in Hand Patenschaft e.V.), „kein Abseits! - Freizeitmentoring“ (kein Abseits! e.V.), „PaSch - Paten für Schüler“ (Fabrik Osloer Straße e.V.) , „Kiezpatenschaften“ (WIRGESTALTEN e.V.) und „Yoldas“ (Bürgerstiftung Hamburg).



Selfie des Projektleiters Florian Amoruso-Stenzel, direkt hinter ihm stehend Janis B. Kupersmidt sowie die Teilnehmerinnen von sieben Mentoringprogrammen.

## Der Ablauf

Die Teilnehmer/-innen durchlaufen in etwa das Verfahren, das der übliche „Elements Quality Improvement Process“ vorsieht, entlang der folgenden Schritte, die aus gängigen Qualitäts- und Zertifizierungsverfahren vertraut sind:

- **Selbsteinschätzung:** Über eine Online-Plattform, eigens für diesen Zweck bereitgestellt, werden sechs Kernprozesse des eigenen Mentoring-Programms eingeschätzt. Dazu beantwortet man Fragen zu 48 Benchmarks und 34 Erweiterungen. Zudem sind schriftliche Belege zu übermitteln, die erkennbar machen, ob und wie der Mentoringprozess umgesetzt wird.
- **Fremdeinschätzung:** Die so übermittelten Daten und Dokumente werden durch Mitarbeiter/-innen der Beratungsfirma iRT überprüft, gesichtet und beurteilt. Die Ergebnisse werden in einem Prüfbericht zusammengefasst.
- **Beratung und Training:** Im Rahmen einer Beratung und Weiterbildung wird ein Qualitäts-



entwicklungsprozess geplant, begleitet und überprüft. Die Fortschritte werden evaluiert, das Ergebnis zertifiziert.

### Die Kosten

Dank der Förderung des Modellprojekts ist die Teilnahme kostenlos. In den USA müssen Programme einiges aufbringen, um sich mit EQUIP auf Herz und Nieren durchchecken zu lassen. Das gesamte Verfahren zu durchlaufen kostet laut Webseite 4.925 \$. Daneben gibt es aber auch andere Möglichkeiten, etwa ein kostenloses Qualitätsentwicklungsprogramm, das der Dachverband Mentor Minnesota als Online-Angebot unter dem Namen National Quality Mentoring System für seine Mitglieder bereithält (<https://bit.ly/2Qcp7CP>).

### Die Selbsteinschätzung

Zum Auftakt überbrücken wir die Distanz zwischen Boston und Berlin via Internet: In einem anderthalbstündigen Webinar macht uns Janis Kupersmidt mit den Standards, dem Projektvorhaben und der Online-Maske vertraut. Ihre Empfehlung: Reserviert einen halben Arbeitstag für das Assessment.

Das Online-Tool dazu lässt sich unkompliziert bedienen. Wer sich nochmals über das Verfahren informieren will, kann dies mittels kurzer Tutorials tun. Dann beginnt ein tatsächlich zeitintensiver, aber wie sich zeigen wird, auch ziemlich aufschlussreicher Prozess. Nachdem eine Reihe allgemeiner Informationen zum eigenen Programm eingegeben sind, fängt die Kleinarbeit an. Jede/-r muss einschätzen, inwieweit sie oder er die jeweilige Anforderungen erfüllt, die zu jedem Standard gehören; Dokumente sind hochzuladen. Und als ob man die 'Luft nach oben' deutlich sehen sollte, sind auch die Faktoren zu identifizieren, die Hindernisse darstellen, um einen Standard vollständig zu erfüllen.

Aber es wird den Teilnehmer/-innen auch bequem gemacht. Die automatisierte Speicherung erlaubt es etwa, an jedem beliebigen Punkt die Arbeit zu unterbrechen und wieder aufzunehmen. Kolleg/-innen können das Assessment zeitgleich bearbeiten. Ein weiterer Vorteil: Die Dokumente sind nur ein einziges Mal hochzuladen und in verschiedenen Abschnitten als Beleg verfügbar.

**Der Lohn der Kleinarbeit:** So mühsam das klingt, so aufschlussreich war es auch, meinen die Bearbeitenden:



*„Die Kleinschrittigkeit des Verfahrens hat einen Tiefenblick vermittelt, der ohne Anregung so im Alltagsgeschäft nicht möglich gewesen wäre. Mir sind viele blinde Flecke bewusst gemacht worden und die Prozesshaftigkeit meiner Arbeit.“*



*„Allein das Durchdenken war so kleinschrittig, dass es einem Lücken im Prozess schnell sichtbar gemacht hat.“*



*„Man kann auch neue Projektleiter/-innen gut einarbeiten, durch systematisches Durchgehen des Projekts und allen Dokumenten.“*

**Der Report als erstes Ergebnis:** Und es ist ja nicht so, dass man nur Infos hineingibt - es kommt auch viel zurück. Was man im Online-Assessment angibt, erhält man in einem 50-seitigen Report

zusammengefasst. Teams und Programmverantwortliche haben so eine erste Arbeitshilfe auf dem Tisch: den Status Quo der erreichten und der noch nicht erfüllten Qualitätsstandards, übersichtlich dargestellt. Das liest sich dann zum Beispiel so:



*„Der Closure-Standard gibt Hinweise zum Management des erwarteten und unerwarteten Abschlusses der Mentoring-Beziehung. Ziel ist es, Mentoren und Mentees eine wachstumsfördernde Erfahrung zu bieten und die Beziehung positiv zu beenden. Darüber hinaus bieten diese Praktiken den Programmen die Möglichkeit, einen vorzeitigen Abschluss zu verhindern. Das Programm setzt sechs der neun (66%) Benchmarks und zwei der drei (66%) Erweiterungen für diesen Standard angemessen um.“*

Report, Abschnitt „Main Findings“, S. 5

## Der Workshop

Geballtes Mentoring-Wissen, verdichtet in einer Person: Das ist der Reiz des zweitägigen Workshops mit Janis Kupersmidt - und für die Teilnehmer/-innen unbestrittener Höhepunkt des Projekts. Nicht zuletzt weil sie schon so viele solcher Prozesse begleitet hat.

**Der Vergleich mit den Mentoring-Programmen in den USA:** Besonders spannend natürlich: Wie schneiden die deutschen Programme ab, wenn man sie mit US-amerikanischen vergleicht? Die Vergleichsergebnisse, die Janis Kupersmidt präsentiert, offenbaren eine Art Stärken- und Schwächen-Profil. Auch aus dem Vergleich der sieben deutschen Programme untereinander, die am Projekt teilnehmen, ist abzulesen, welche Benchmarks im Durchschnitt gut erreicht und welche nur in geringem Maße erfüllt wurden.

**Die Lektionen zu den einzelnen Standards:** Nachfolgend einige der Ergebnisse. Aus einem Vortrag von Jean Rhodes, Kupersmidts Kollegin und ebenfalls Autorin der EEPM, wussten wir schon, dass nur ein Drittel der US-Programme alle Standards meistern. Die Werte der deutschen Programme sind natürlich mit Vorsicht zu genießen: Die Teilnehmenden sind nicht repräsentativ für die ganze Szene.



### 1. Die Werbung und Information der Mentees ist ausbaufähig.

Im „Mutterland des Mentoring“, den USA, erfüllen nur 13% der Programme die sieben Benchmarks und fünf Erweiterungen komplett. Unsere Gruppe erreicht Werte zwischen 43% und 71% bei den Benchmarks. Benchmarks, die von allen in geringem Maße erfüllt wurden, bei denen also Nachholbedarf besteht, sind die folgenden:



*„B.1.1 Das Programm nutzt Anwerbungsstrategien, die den Nutzen, eingesetzte Praktiken, die Unterstützung sowie mögliche Herausforderungen für Mentoren im Programm realistisch darstellen.“*

*B.1.5\* Das Programm schult Mentees darin und ermuntert sie dazu, gegebenenfalls für sich selbst geeignete Mentoren zu finden und anzuwerben.“*

*B.1.6\* Das Programm nutzt Anwerbungsstrategien, die den Nutzen, eingesetzte Praktiken, die Unterstützung sowie mögliche Herausforderungen für Mentees im Programm realistisch darstellen.“*



## 2. Bei der Auswahl der Mentor/-innen zeigen sich landestypische Unterschiede.

Der Standard „Screening“ wird durch zwölf Benchmarks erfüllt, acht Erweiterungen gibt es. In diesem Bereich zeigt sich: Auf beiden Seiten des Atlantiks sind die Programme gut aufgestellt. 71% der US-Programme erfüllen die Benchmarks und Enhancements dieses Standards komplett. In der deutschen Gruppe variieren die Werte der Benchmarks zwischen 42% und 92% und bei den Erweiterungen zwischen 25% und 50%.

Ein Grund für den Abstand: die unterschiedliche Gepflogenheiten bei der Bewerberauswahl. Die in den USA übliche Praxis, sich Referenzen von Freiwilligen einzuholen und zu diesen auch Kontakt aufzunehmen, wird in Deutschland nicht umgesetzt.



## 3. Die Vorbereitung der Beteiligten könnte noch mehr auf Risiken eingehen.

In den USA schaffen 38% der evaluierten Programme die vier Benchmarks und Erweiterungen in vollem Umfang. In der deutschen Gruppe variieren die Werte von 25% bis 75%.

Die Analyse zeigt: Die Vorbereitung auf bzw. die Sensibilisierung für Themen, die Risiken beinhalten, könnte bei uns ausführlicher sein. (Hier ist die berühmte German Angst mal nicht so groß.) Der Benchmark 3, bei uns nur wenig umgesetzt, liefert einen sehr guten Überblick, an dem wir uns orientieren können. Wobei für diesen Bereich allgemein zu sagen ist: Es mangelt an verlässlich evaluierten Trainingskonzepten. Deshalb können deutsche Programme einen entsprechenden Benchmark nicht erfüllen.



*„B.3.3\* Das Programm bietet für den Mentor vor der Aufnahme einer Beziehung Schulungen zu den folgenden Risikomanagement-Richtlinien an, passend zu Programmmodell, -gegebenheiten und der relevanten Bevölkerungsgruppe.“*

*(Anm. des Verf.: Es folgen 22 Punkte, siehe die Liste auf S. 26, hier sind nur einige davon wiedergegeben): Angemessener Körperkontakt; erlaubte Aktivitäten; obligatorische Meldung von Fällen von vermutetem Missbrauch oder Vernachlässigung von Kindern sowie Selbstmord- und Mordgefahr; Vertraulichkeit und Anonymität; Nutzung digitaler und sozialer Medien; Besuche über Nacht und Reisen; Geld, das für den Mentee und Mentoring-Aktivitäten ausgegeben wird; Verfahren zum Umgang mit Notfall- und Krisensituationen; Drogenkonsum; Waffen, Schusswaffen; Einbeziehung Dritter in Mentoring-Treffen (z.B. Geschwister oder Freunde des Mentees) u.a.)*



*B.3.4 Im Programm werden Schulungsmethoden und -materialien genutzt, die auf empirischer Forschungsarbeit beruhen oder selbst empirisch bewertet sind.“*



## 4. Das Matching ist schon auf hohem Niveau.

Die Benchmarks werden durch die US-amerikanischen Programme zu 78% komplett erfüllt. Erstaunlich: Die deutschen Projekte toppen das - mit 83%.



## 5. Bei Monitoring und Begleitung ist noch viel Luft nach oben.

Hier geht es darum, wie man Tandems regelmäßig und längerfristig betreut. Zwölf Benchmarks definieren diesen Prozess, bei dem sich zeigt: Sowohl in den USA als auch bei den deutschen Programmen wird wohl am meisten gespart. Lediglich 2% der Angebote in den USA erfüllen diesen Standard zu 100%. In der deutschen Gruppe bewegten sich die Werte zwischen 25% und 60%.

Die kritischen Benchmarks, bei denen Nachholbedarf besteht, drehen sich alle um die kontinuierliche Kommunikation zwischen den Beteiligten. Darunter fallen besonders die Aspekte:

- Regelmäßige Kontaktaufnahme zu Mentoren und Mentee (siehe weiter hinten in der Checkliste B.5.1)
- Aktives Ansprechen relevanter Themen, u.a. Kinderschutz, Beziehungsqualität, Wirkungen (vgl. B.5.2 und B.5.3)
- Überprüfung der Beziehungsqualität mit Hilfe zuverlässiger Instrumente (vg. B.5.4)
- Übermittlung von Feedback an Mentor/-innen zu Entwicklungen und Fortschritten der Mentee (vgl. B5.12)



## 6. Das Verfahren zur Beendigung verlangt mehr Aufmerksamkeit.

Während in den USA 67% der neun Benchmarks erfüllt werden, zeigt sich die deutsche Gruppe sehr unterschiedlich, mit Werten zwischen 22% und 78%. Ein Punkt, der selten beachtet wird:



*„B.6.9 Das Programm hat eine schriftliche öffentliche Erklärung angefertigt, gegebenenfalls für Eltern oder Erziehungsberechtigte sowie für Mentoren und Mentees, die die Bedingungen für den Abschluss einer Beziehung darlegt sowie die Richtlinien für Mentor-Mentee Kontakt nach Abschluss der Mentoring-Beziehung (z.B. über digitale oder soziale Medien).“*

### Die Nachbearbeitung

Am Ende des Workshops notierten die Teilnehmenden drei Vorhaben für einen zukünftigen Qualitätsentwicklungsprozess und vereinbarten, drei Monate später einen Überblick zum Stand der Umsetzung ihrer Vorhaben zu geben. Zuvor schon wertschätzen die Teilnehmenden den Workshop zum Beispiel so:

„Ich habe durch den Workshop sinnvolle Zielvorgaben UND Tipps zur Umsetzung erhalten. Dabei hatte ich immer das Gefühl, wirklich kompetent beraten zu werden.“

„(Wertvoll war) der Austausch mit den anderen KoordinatorInnen und deren Bereitschaft nicht nur ihr Wissen, sondern auch ihre Unterlagen zu teilen.“

„Einblicke in die Trainings von Eltern und Mentees zu erhalten war ein sehr spannender Aspekt.“

**Die Zwischenbilanz, drei Monate danach:** Die Beteiligten haben inzwischen an ihrem Programm gewerkelt, Prozesse modifiziert und ergänzt, zum Beispiel:

### **Im Kernprozess Werbung**

- Überarbeitung der Außendarstellung: klarere Botschaften
- Homepage: klare Differenzierung der Projekte, der Projektanforderungen und unserer Unterstützungsangebote
- Flyer: stärker die benefits für Ehrenamtliche herausgestellt; einen mehrsprachigen Flyer nur für die Zielgruppe produziert
- Erklärfilm für Mentees zu „Was ist eine Patenschaft?“ in Planung

### **Im Kernprozess Vorbereitung/ Training**

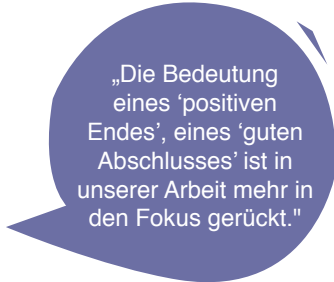
- Stärkere Berücksichtigung der Erfahrungen der Eltern zu Zielen, Wünschen und Stärken der Kinder; Fragebogen für Eltern entwickelt, übersetzt in mehrere Sprachen
- Stärkere Wahrnehmung der Bedeutung unserer Einführungsveranstaltung für Pat/-innen; muss verpflichtend vor Patenschaftsbeginn stattfinden, Ausnahmen von dieser Regel nicht mehr zugelassen

### **Im Kernprozess Monitoring & Unterstützung**

- Einführung eines neuen online-Protokollbogens, mit dem Koordinierende Kontakte zu Eltern, Mentor/-innen, Mentee und Schlüsselpersonen dokumentieren können
- Deutsche Übersetzung einer Skala zur Beziehungsqualität; die Kriterien werden bei der Befragung von Mentor/-innen eingesetzt (Fortbestehendes Problem: keine Zeit für eine Befragung der Kinder)
- Einführung eines Zwischengesprächs nach sechs Monaten mit allen Beteiligten, um zu entscheiden, ob die Patenschaft weitergeführt wird bzw. ob neue Ziele gesetzt werden sollten; dazu Tagebuch einbeziehen

### **Im Kernprozess Beendigung**

- Entwicklung einer Infografik, die neben dem gesamten Verlauf des Mentorings auch die Beendigung enthält
- Intensivere Begleitung des Abschlusses einer Patenschaft; Vereinbarung eines gemeinsamen Gespräch und ggfs. Abschlussevent mit dem Patenkind und Familie sowie Ehrenamtlichen und Koordinatorin
- Neues Verfahren: Alle Freiwilligen bekommen nach Abschluss der Patenschaft ein Zertifikat zu ihrer Patenschaft, in dem u.a. auch die wahrgenommenen Schulungen aufgelistet werden.



„Die Bedeutung eines ‘positiven Endes’, eines ‘guten Abschlusses’ ist in unserer Arbeit mehr in den Fokus gerückt.“

**Die Ziele hinter diesen Maßnahmen:** Natürlich soll alles kein Aktionismus sein, sondern Ziele ansteuern. Dazu zählen die Teilnehmenden:

- Verbesserung der Zuverlässigkeit der Ehrenamtlichen/ Verbesserung der Auswahl der Projektteilnehmer
- Verbesserung des Kinderschutzes
- Bessere Wahrnehmung und damit Erreichbarkeit der Zielgruppen
- Klarere Prozessabläufe für alle Beteiligten
- Weniger Abbrüche und Enttäuschungen auf allen Seiten; Erhöhung der Kontinuität im Engagement
- Nachhaltiger Effekt der Patenschaften
- Vertiefung der positiven Lernerfahrung für die Teilnehmer/-innen
- Bessere Dokumentation gegenüber Auftraggebern und damit Vorteil für Projektweiterentwicklung/Folgeprojekte

**Der Erfolg der neuen Maßnahmen:** So kurz danach ist das viel verlangt, aber ein Effekt hat sich schon manifestiert:

- Seit die Eingangsvoraussetzungen angehoben wurden und Tandems stärker betreut werden, gab es weniger Patenschaftsabbrüche.

**Die Herausforderungen mit den Neuerungen:** Routinen, Zeitmangel, Prioritäten - die Welt hält viele Hürden bereit, wenn man etwas ganz neu oder anders machen will. Die Programmacher/-innen nennen folgende Hindernisse:

- Es gibt personelle Engpässe, die es zur Herausforderung machen, zusätzliche Qualitätsentwicklungsmaßnahmen umzusetzen.
- Verbindliche Schulungen vor der Vermittlung bauen immer auch Hürden ein. Würden wir konsequent auf der Teilnahme bestehen, würden wir die Zahlen wahrscheinlich nicht schaffen. Denn es besteht die Möglichkeit, dass wir dadurch Ehrenamtliche verlieren.

**Die Wünsche an Angebote zum Qualitätsassessment und -management in Deutschland:** Die zehn Teilnehmenden waren quasi Versuchspersonen in einem Prozess, den so durchstrukturiert mutmaßlich noch keine Koordination im Land gemacht hat. Als nun Erfahrene - was wünschen sie sich? Hier einige Antworten:

**Anpassung der Assessment-Tools an den deutschen Mentoring-Kontext:**



*„Da sich unser Rechtssystem in vielen Punkten stark vom amerikanischen Recht unterscheidet, sind v.a. Benchmarks in Bezug auf Kinderschutz, Datenschutz, etc. anzupassen. Zudem ist der Dokumentationspflicht sicherlich nicht ganz so detailliert nachzukommen, wie dies in den USA der Fall zu sein scheint.“*

**Laufendes Angebot von Seminaren und Austauschmöglichkeiten zum Thema  
Qualitätsentwicklung notwendig:**



*„Von einer Zertifizierung sind wir m.E. noch weit entfernt.“*

**Vorsicht vor Bürokratisierung:**



*„Es könnte ein Siegel geben, mit Standards, die laut Selbstauskunft erfüllt werden. Große Gestaltungsspielräume sollten aber bestehen bleiben.“*

**Aufklärung auf vielen Kanälen:**



*„Eine Idee: Man könnte sehr niedrighschwellige Youtube Clips produzieren, die anhand von kleinen Zeichnungen/ Fotos etc. Patenschaften erklären. Zumindest für die Kinder und die Eltern.“*

„Für mich war ganz deutlich zu sehen: Sich systematisch mit den Mentoringprozessen und Qualitätsmerkmalen zu beschäftigen, das wirkte sich positiv auf die Haltung und das Selbstverständnis der Koordinator/-innen aus. Endlich sieht man mal 'schwarz auf weiß', wie umfangreich und arbeitsintensiv Mentoringkoordination ist und was man so alles leistet bzw. leisten sollte, wenn es gut werden soll.“

Florian Amoruso-Stenzel,  
Projektleiter

# 3. Im Hintergrund

## Begriffe und Debatten zu Standards und Qualität

Qualitätskriterien, wie sie die EEPM liefern, sind ein wertvolles Arbeitsmittel. Denn sie bieten einen Rahmen, der sowohl konkrete Schritte anleitet als auch einen Anlass bietet, das eigene Vorgehen zu bedenken, zu überprüfen, aber auch zu bestätigen. Andererseits sind die Standards kein 'heiliges Dokument', dem blind zu folgen wäre. Ausgehend von Stichworten, werden nachfolgend einzelne Begriffe näher erläutert und Diskurse angedeutet, die diesen Vorbehalt erläutern. Kritische Anmerkungen sollen Qualitätsmanagement und Standards nicht per se infrage stellen, sondern dazu einladen, reflektiert damit umzugehen.

### Benchmarks als Wegmarken

Der englische Begriff „benchmark“ verbindet die Worte „bench“ („Werkbank“) und „mark“ („Zeichen“). Das deutet auf seine Ursprünge hin, auf die Praxis des Vermessens: Auf einer Werkbank werden zwei Punkte markiert, um zum Beispiel Rohre auf die gleiche Länge sägen zu können.

Ein Benchmark ist daher ein Vergleichswert und Bezugspunkt. Um ihn zu bestimmen, werden unterschiedliche Dienstleistungen, Produkte und Methoden zueinander in Bezug gesetzt. Nach Stärken und Schwächen bewertet, gilt es, das jeweils beste herauszufinden – das Maß aller Dinge gewissermaßen, häufig „best practices“ genannt.

In der Geschäfts- und Finanzwelt wird das entsprechende Verfahren, das Benchmarking, nicht zuletzt eingeführt, um die Konkurrenz mit anderen Anbietern zu bewältigen. Ende der 80-er Jahre in den USA entstanden, ist die Managementmethode des Lernens und Verbesserns durch Vergleichen in Deutschland längst auch im sozialen und kulturellen Bereich angekommen.

Wie die Gegenüberstellung der Zahlen zu den erreichten Benchmarks im vorangegangenen Kapitel zeigt, sorgt das Vergleichen für eine Positionsbestimmung, die anspornen, aber auch bequem machen kann. Eine mögliche Tendenz: Der Vergleich verführt zu einer Welt, in der es quasi genügt, nur dem formal Vorgegebenen genüge zu tun. Mit der Güte der Arbeit muss das nichts zu tun haben. Zugespitzt gesagt: Wer nur auf das Einhalten von Standards schaut, könnte einer sozialtechnischen Steuerungsillusion zum Opfer fallen.

Zum Beispiel: Eine zweistündige Vorbereitung der Freiwilligen, die auf viele Aspekte eingeht, wie sie zwei Benchmarks fordern, ist leicht machbar. So gesehen: das umzusetzen, was die Standards erfüllt - kein Problem. Doch damit ist noch nicht viel darüber ausgesagt, wie verständlich die Inhalte in den zwei Stunden vermittelt wurden, wie freundlich die Stimmung war, wie umsichtig auf Fragen eingegangen wurde etc. Sprich, wie gut die Qualität der Einführung war, weiß man noch nicht, auch wenn auf dem Papier alle Benchmarks erfüllt sind.

Wichtig auch zu fragen: Welche Kriterien sind es eigentlich, die bestimmen, was die jeweilige beste Praxis sein soll? In den EEPM ist zum einen die Effektivität der Mentoring-Beziehungen maßgeblich



(im Hinblick auf Auswirkungen auf schulische Leistungen, Drogenkonsum etc.) und zum anderen die Sicherheit der Mentees (EPPM 2015, S. 5). Das bedeutet: Es geht zum Beispiel nicht darum, etwa ob die Beteiligten mit dem Mentoring selbst zufrieden sind, sich dabei wohlfühlen und ihre Erfahrung anderen weiterempfehlen würden.

### Evidenzbasierung als Weg zur richtigen Praxis

„Das ist evident“: So sagt man gern, um in elaborierter Sprache auszudrücken, dass ein bestimmter Sachverhalt auf der Hand liegt. Sieht doch jeder, weitere Beweisführung überflüssig.

Wer das Konzept der Evidenzbasierung verstehen will, muss allerdings umdenken. Angelehnt an das englische „evidence“, bedeutet dieser Begriff hier eher das Gegenteil: Erst wenn man sorgfältig nachgewiesen hat, dass sich etwas so und so verhält, darf man von Evidenz sprechen.

Dieses Konzept, in der Medizin entwickelt und von da aus auch auf andere Bereiche angewandt, geht von der Tatsache gesicherten Wissens aus: Die Wirkung eines bestimmten Vorgehens (Medikaments, Eingriffs etc) wurde systematisch beobachtet und hat sich wiederholt in Studien bestätigt. Wenn daher künftig ein ähnlicher Fall vorliegt, so die Annahme, kann man immer wieder so verfahren. So kann man Zusammenhänge annehmen und Standards formulieren: Bei der Diagnose X wird erneut die Therapie X helfen. Die Aufgabe in der konkreten Praxis lautet dann: die Kenntnisse des Einzelfalls mit der besten externen Evidenz aus systematischer Forschung verbinden.

Der Vorteil dieses Ansatzes wird so formuliert: Er liefert ein Steuerungswissen, das eine hohe Sicherheit bietet, da es bestmöglich überprüft ist. Weder allgemeine Ideologien noch individuelle Intuitionen sollen darüber bestimmen, was in der Praxis am besten wirkt und richtig ist, sondern belastbare, objektivierte Informationen, die die zentralen Faktoren und Wirkungen identifizieren.

Auf dieser Basis, so die weitere Annahme, kann man auch am besten (politisch) entscheiden, welche Therapien, Maßnahmen, Ansätze etc. man anwendet und fördert und welche nicht. So zu verfahren gebiete auch die Ethik. Zumindest kann es gerade bei einer verletzlichen Klientel unangemessen scheinen, Methoden anzuwenden, die mehr auf subjektiven Meinungen beruhen als auf empirischen Daten.

Seit dieses Konzept auch in (sozial)pädagogischen Bereichen eingeführt wurde, ist eine heftige Debatte entbrannt (siehe die Zusammenfassung der Debatte z.B. bei Merchel 2014, Tippelt/ Reich-Claassen 2010, Tenorth 2014). Kritisch eingewandt wird vor allem, die „Evidenzrhetorik“ mache glauben, es gebe ein umfassendes Wissen, das allein bestimmen lässt, wie man handeln sollte. Doch ein solches Wissen, das so eindeutig ist und immer und überall gilt, liegt nicht vor. Mehr als im medizinischen Bereich ist für jeden (sozial)pädagogischen Kontext zu bedenken:

Soziale Prozesse sind sehr komplex und dynamisch, es gibt viele Wechselwirkungen, die Befunde erlauben oft gegensätzliche Interpretationen. Eine Maßnahme kann von Fall zu Fall unterschiedliche Wirkungen haben, unterschiedliche Maßnahmen die gleiche Wirkung.

Dass das bisher geschaffene Wissen oft nicht ausreichend ist, um endgültige Schlussfolgerungen zu ziehen, wird durch (Mentoring-)Wissenschaftler/-innen selbst belegt. Denn am Ende ihren Studien schreiben sie in aller Regel: Weil dieses oder jenes noch nicht ganz klar ist, brauchen wir noch mehr Forschung.

## Die unterschiedliche Formen von Qualität - und ihre unterschiedlichen Voraussetzungen

Wer die beiden eben skizzierten Positionen verbinden will, könnte sagen: So wertvoll es ist, wenn man zentrale Einflussfaktoren kennt, die man als Orientierungswissen im praktischen Handeln berücksichtigen kann, so bleibt das Nichtwissen eine dauernde Herausforderung, die vor Ort situativ angemessen, praktisch plausibel und/oder mit anderen (Alltags-)Theorien bewältigt werden muss.

Bezogen auf Mentoring lässt sich sagen: Die EEPM schlagen diesen Weg insofern ein, als sie das Wissen der Forschenden und der Praktizierenden zusammenführen. Während die einen ihre Einsichten über Wirksamkeit von Mentoring vortragen, bringen die anderen ein, was nur sie wissen, etwa wie man die Mentoring-Erfahrung möglichst sicher macht. Das Verhältnis von Forschung und Praxis wird dabei als komplementär gesehen: Beide sind gegensätzlich, aber ergänzen sich gut (EEPM 2015, S. 3). Entsprechend wird dort definiert:



*„Evidenzbasierte Praxis: Ein Rahmen für die Gestaltung und Durchführung von Angeboten, bei dem aus der Forschung gewonnene Informationen mit anderen Formen von Beweismitteln wie praktische Erfahrung und Kundenperspektiven kombiniert werden, um optimale Lösungen für die Klienten zu erreichen und die effektivsten Ergebnisse zu erzielen.“ (EEPM 2015, S. 9)*

Fest steht: Was Qualität bedeutet, darüber gibt es viele Verständnisse, die sich unterscheiden. Von daher handelt es sich um eine relative Größe und „eine reflexive, substantiell auf Diskurs verwiesene Kategorie“ (Merchel 2014, S. 202): Qualität ist immer ein normatives Konstrukt, geformt von Normen, Werten, Zielen und Interessen von Individuen und sozialen Gruppen, in einem gegebenen gesellschaftlichen Kontext (nach Merchel 2014).

Entsprechend viele Modelle gibt es dazu, wie man Qualität entwickeln, sichern und managen kann. Ursprünglich für Gesundheitswesen und Pflege kreiert, unterscheidet ein einflussreiches Konzept des Arztes Donabedian drei Ebenen:

### **Strukturqualität**

Darunter werden Rahmenbedingungen beschrieben, unter denen gearbeitet wird: Welche personellen und materiellen Ressourcen sind vorhanden, um eine Leistung zu erbringen? Welche Fähigkeiten und Qualifikationen haben die Koordinierenden? Welche Räume, welche technische Infrastruktur steht zur Verfügung? Man kann aber auch ideelle Aspekte der Infrastruktur hinzurechnen, etwa: Verfügt das Mentoringangebot über ein Wirkungsmodell, das klärt, welche Ergebnisse wie erreicht werden sollen?

### **Prozessqualität**

Damit wird die Art und Weise erfasst, wie Leistungen erbracht werden. Angesprochen ist damit die Gesamtheit aller Aktivitäten, die erforderlich sind, um ein Produkt oder ein Angebot hervorzubringen. Also zum Beispiel alle Tätigkeiten der Koordinierenden, von der Erstinformation über der Aufnahme und das Matching bis zum Abschluss des Mentorings. Wie lange müssen Mentees warten, bis sie vermittelt werden? Wie werden Mentorinnen beraten?

## Ergebnisqualität

Diese Ebene beinhaltet, wie sich die Beteiligten verändern, wenn sie ein entsprechendes Produkt oder Angebot nutzen. Welche individuellen Prozesse wurden in Gang gesetzt? Im Falle von Mentoring können dies die unterschiedlichen Wirksamkeitsdimensionen sein. Zentrale Frage ist dabei: Wer bestimmt, welche und wessen Entwicklungen über die Qualität des Ergebnisses entscheiden? Gelten nur die Ziele der Geldgeber, des Programms selbst – oder auch die der Beteiligten?

Dieses Modell nimmt an, zwischen den drei Dimensionen bestünde ein kausaler Zusammenhang: Wenn die Struktur- und Prozessqualität gut ist, soll dies auch für die Ergebnisqualität gelten. Von einem solchen Automatismus auszugehen erscheint zweifelhaft. Beispielsweise können die Koordinierenden ihren Job noch so gut machen - wenn sie aber zu wenig geeignete Freiwillige finden und die gesetzten Soll-Zahlen nicht erreichen, kann ihr Ergebnis als ungenügend bewertet werden. Umgekehrt fragt sich: Ist eine gute Qualität der Ergebnisse zu erwarten, wenn die der Struktur und der Prozesse unzureichend sind?

Was die strukturelle Ausstattung anbelangt, äußern sich die EoEP denkbar knapp. Im Kapitel „Programmplanung und Management“ wird in Sachen „adäquate und angemessene personelle Ausstattung“ empfohlen:



*„Das Programm sollte über ausreichend Vollzeitäquivalente verfügen, um das Programmmodell entsprechend der gewünschten Anzahl von jungen Teilnehmenden umzusetzen. Obwohl das Feld um das Mitarbeiter-Mentee-Verhältnis erheblich besorgt ist, ist kein ‚perfekter‘ Personalschlüssel bekannt (...). Es muss lediglich ausreichend Personal vorhanden sein, um alle Verfahren zu befolgen, insbesondere die kritischen, die die Sicherheit der jungen Menschen betreffen, und die Qualität der Mentoring-Erfahrung.“ (EOPM 2015, S. 79, Übersetzung des Verf.)*



*„Um sicherzustellen, dass die Mitarbeiter über die richtigen Kompetenzen verfügen, sollten die Programme über einen formellen Plan für die berufliche Weiterbildung und Fortbildung verfügen“ (ebd., S. 80). Ebenso empfohlen, wenn Personal angestellt ist: „eine angemessene Entschädigung“ und weitere Anerkennungen. Beides sei „von entscheidender Bedeutung für die Bindung der Mitarbeitenden und für die Sicherstellung einer konsistenten Erbringung von Dienstleistungen für die jungen Menschen, ihren Familien und die Freiwilligen.“ (ebd.)*

## Qualitätssicherung durch Standards

Eine alte Debatte, immer wieder neu entfacht: Kann man im sozialen Bereich durch Standards eine gute Qualität erreichen? Die Antwort hängt auch davon ab, was unter Standards verstanden wird. Sollen das eindeutige Verhaltensvorgaben sein, wird bezweifelt, ob damit gute Prozesse zu erzielen sind. Versteht man aber darunter eher eine Art Orientierungsrahmen, sieht es anders aus. So wird es möglich, Ungewissheiten gerecht zu werden. Standards in diesem Sinn „definieren den Korridor, eine grundlegende Richtung, einen Rahmen, der in jedem Fall situationsangemessen gefüllt werden muss“ (Merchel 2014, S. 59)

### Pro-Argumente für Standards

- ✚ Kontrollinstrument für verbindliche Prozesse: Mit eigenen Fehlern rechnen und sie daher vermeiden
- ✚ Rahmen für fachlichen Selbstvergewisserungsprozess: Tun wir die richtigen Dinge? Tun wir die Dinge richtig?
- ✚ Herstellung von Transparenz: Die erforderlichen Arbeitsprozesse sichtbar und die Ergebnisse darstellbar machen
- ✚ Vorteil im Wettbewerb um Geldgeber: Qualität als Teil eines positiven Images aufbauen

### Kontra-Argumente gegen Standards

- Verregelung, BWL-isierung: Ablenkung von entscheidenden Faktoren wie Individualität des Gegenübers, Einengung erforderlicher Flexibilität
- Weckung falscher Erwartungen: Beförderung sozialtechnokratischer Machbarkeitsillusionen
- (Nicht-)Messbares: Schwierigkeit, Prozess- und Ergebnisqualität in ganzer Breite abzubilden und Qualitäten in Quantitäten zu überführen

Unvermeidlich: Man bewegt sich hier in Spannungsfeldern - zwischen Funktionalität und Eigensinn, zwischen fachlicher Professionalisierung und externer Kontrolle. Bei allem ist aber eindeutig belegt: Standards umzusetzen zahlt sich insofern aus, als die Tandembeziehungen wirksamer sind. Offen ist allerdings, welcher Faktor hier der letztendlich entscheidende ist: Ist es die Befolgung der Standards selbst, die den Ausschlag gibt? Oder aber sind es etwa motivierte, fachlich versierte Koordinierenden-Teams, die die Standards ohnehin schon alle umsetzen?

Durch Standards macht sich die Arbeit noch nicht von selbst. Dass es dabei Haltung, Ehrgeiz, Geschick, etc. braucht, macht auch ein berühmtes Zitat deutlich. Es findet sich auf zahllosen Webseiten: auf jenen von Gemüsebauern, Schreinereien, Fachanwälten oder Hochschulen.



*„Qualität ist niemals Zufall; sie ist immer das Ergebnis hoher Ziele, aufrichtiger Bemühung, intelligenter Vorgehensweise und geschickter Ausführung.“ (Will A. Foster)*

### Übertragbarkeit und 'kulturspezifische' Anpassung von Qualitätskriterien

Gibt es Unterschiede zwischen Mentoring in den USA und Deutschland, die beachten muss, wer das Qualitätsmanagement von dort nach hier übertragen will? Die Workshop-Teilnehmer/-innen haben das bei den Sicherheitschecks thematisiert. Andere Beispiele lassen sich anführen. So weisen die EEPM es zwar als „best practice“ aus, die Mentor/-innen bei einem „persönlichen Bewerbungsgespräch“ kennenzulernen. Doch bei den Mentees gilt das nur als „wünschenswert, aber nicht erforderlich“. Wie in Standard 2 beschrieben, genügt eine schriftliche Anmeldung. Für viele deutsche Koordinierende eine unzureichende Ansage, denn je nach Ansatz wird es ein Muss sein, mit den Eltern eine Arbeitsbeziehung aufzubauen, nicht zuletzt des Kinderschutzes wegen.

Ein weiterer Beleg: Kürzlich fand eine kulturvergleichende Studie, in den USA geht es meistens allein um die Ergebnisse der Mentees, während in Europa stärker auch die Lernerfahrungen der Mentor/-innen fokussiert werden (Preston et al 2017). Das spiegelt sich auch in den EEPM wieder, etwa im Standard 5: Kein Wort hier zu den zahlreichen Effekten auch bei den Mentor/-innen. Gerade im Hinblick auf Prozesse der Integration würden viele in Deutschland dies als verkürztes Verständnis von Mentoring und von Freiwilligkeit bewerten.

# 4. Die Checkliste

## Die Standards der „Elements of Effective Practice for Mentoring™“ in deutscher Übersetzung

Die folgenden Seiten sind eine Premiere: Erstmals machen sie die US-amerikanischen Qualitätsstandards in deutscher Sprache allgemein zugänglich. Zu verdanken ist das der freundlichen Genehmigung des dortigen Dachverbands namens 'MENTOR: The National Mentoring Partnership' mit Sitz in Boston, eingeholt von der Benckiser Stiftung Zukunft, die auch die Übersetzung übernommen hat. Der abgedruckte Text hier folgt dieser Vorlage. Zugrunde lag die vierte Ausgabe der „Elements of Effective Practice for Mentoring™“ aus dem Jahr 2015, online hier zu finden <https://bit.ly/2r2KozN>. Daraus wiedergegeben sind nur die konkreten Benchmarks und Erweiterungen, nicht aber die beigefügten Texte, die Hintergründe der konkreten Standards erläutern.

### Einige Anmerkungen zur Übersetzung

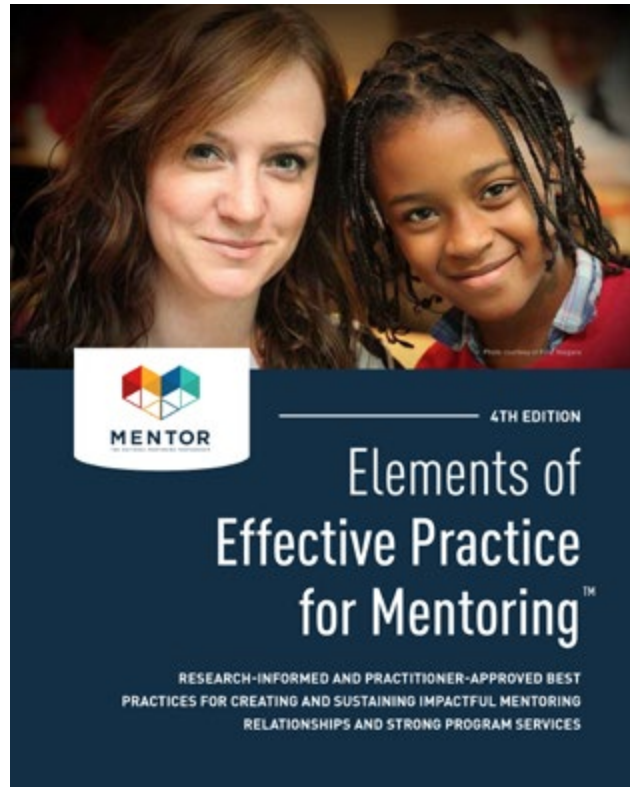
Da nicht im Original enthalten, wird auf eine gendergerechte Sprache verzichtet. Nur in den einleitenden Texten wird klar benannt, dass natürlich immer Männer und Frauen bzw. alle Geschlechter gemeint sind.

In den USA wird durchgängig der Begriff Mentoring gebraucht. Klar ist, dass damit auch das umfasst wird, was in Deutschland auch als Patenschaften und in England als Befriending bezeichnet wird.

In der Regel ist in den USA von „Youth Mentoring“ die Rede, und in den Standards findet sich das Wort „youth“, um die Zielgruppe der Mentees zu bezeichnen. Aus dem Kontext erschließt sich, dass in der Regel Kinder und Jugendliche gemeint sind. Daher wird hier der Begriff „youth“ zumeist mit „junge Menschen“ wiedergegeben.

Bei der Bezifferung der Benchmarks und der Erweiterungen findet sich teilweise ein Stern \*. Im Original verweist er auf eine Fußnote mit dem nachfolgenden Text, der aber vor allem für Nutzer/-innen der vorangegangenen Ausgabe der 'Elements' relevant ist: „Benchmark- und Zusatzpraktiken/ Erweiterungen, die mit einem Stern gekennzeichnet sind, sind seit der dritten Ausgabe entweder neu hinzukommen oder wurden seitdem geändert. Mentoring-Programme sollten alle Benchmark-Praktiken, die unter diesem Standard aufgeführt sind, gleichermaßen in Betracht ziehen.“

## Aus: Elemente einer effektiven Mentoring-Praxis™



### Standard 1: Anwerbung

**Definition des Kernprozesses: Die Koordination findet geeignete Mentoren und Mentees, indem sie die Ziele und Inhalte des Programms und die erwarteten Ergebnisse realistisch beschreibt.**

#### Benchmarks ► Anwerbung von Mentoren

- B.1.1** Das Programm nutzt Anwerbungsstrategien, die den Nutzen, eingesetzte Praktiken, die Unterstützung sowie mögliche Herausforderungen für Mentoren im Programm realistisch darstellen.
- B.1.2\*** Das Programm nutzt Anwerbungsstrategien, die positiven Einstellungen und Emotionen gegenüber dem Programm förderlich sind.
- B.1.3\*** Das Programm stellt Mentoren ein, deren Kompetenzen, Motivationen und Erfahrungen am besten zu den Zielen und der Struktur des Programms passen.
- B.1.4\*** Das Programm ermuntert Mentoren zur Unterstützung der Anwerbebemühungen, indem

es ihnen entsprechende Ressourcen zur Verfügung stellt, um ihnen bekannte, geeignete Personen zu fragen, Mentor zu werden.

**B.1.5\*** Das Programm schult Mentees darin und ermuntert sie dazu, gegebenenfalls für sich selbst geeignete Mentoren zu finden und anzuwerben.

#### Benchmarks ► Anwerbung von Mentee und Eltern oder Vormund

**B.1.6\*** Das Programm nutzt Anwerbungsstrategien, die den Nutzen, eingesetzte Praktiken, die Unterstützung sowie mögliche Herausforderungen für Mentees im Programm realistisch darstellen.

**B.1.7** Das Programm wirbt Mentees an, deren Bedürfnisse am ehesten den im Programm angebotenen Leistungen entsprechen.

#### Erweiterungen ► Anwerbung von Mentoren

**E.1.1\*** Das Programm kommuniziert mit Mentoren darüber, welche Vorteile Mentoring und ehrenamtliche Mitarbeit ihnen bieten können.

**E.1.2** Das Programm hat eine allgemein erhältliche, schriftliche Erklärung veröffentlicht, in der die notwendigen Qualifikationen für Mentoren im Programm aufgeführt sind.

**E.1.3\*** Das Programm nutzt fortlaufend zahlreiche Strategien zur Anwerbung von Mentoren (z. B. direktes Fragen, soziale Medien, traditionelle Massenkommunikationsmittel, Präsentationen, Empfehlungen).

#### Erweiterungen ► Anwerbung von Mentee und Eltern oder Vormund

**E.1.4** Das Programm hat eine allgemein erhältliche, schriftliche Erklärung veröffentlicht, in der die Auswahlkriterien für Mentees im Programm aufgeführt sind.

**E.1.5\*** Das Programm ermuntert Mentees dazu, gegebenenfalls andere Personen als Mentees für das Programm anzuwerben, deren Bedürfnisse den durch das Programm angebotenen Leistungen entsprechen.



## Standard 2: Auswahl

**Die Koordination wählt potenzielle Mentoren und Mentees aus unter Berücksichtigung ihrer zeitlichen Kapazitäten, ihrer Engagementbereitschaft und ihrer persönlichen Eigenschaften, eine sichere und unterstützende Person für ein Kind oder Jugendlichen zu sein. Die Koordination wählt Mentees mit Eltern und erziehungsberechtigten Personen aus, die die erforderliche Zeit, die notwendige Bereitschaft und den Wunsch zur Teilnahme am Programm mitbringen.****B.2.1\*** Im Programm sind Kriterien zur Aufnahme von Mentoren in das Programm festgelegt sowie Kriterien, die Bewerber von der Rolle des Mentors ausschließen.

### Benchmarks ► Auswahl und Überprüfung der Mentoren

**B.2.2** Potenzielle Mentoren durchlaufen einen schriftlichen Bewerbungsprozess, der Fragen enthält, die dazu konzipiert sind, ihre Sicherheit und Eignung als Mentor für junge Menschen zu bewerten.

**B.2.3** Im Rahmen des Programms wird mindestens ein persönliches Bewerbungsgespräch mit jedem potenziellen Mentor durchgeführt, das Fragen enthält, die dazu konzipiert sind, die Eignung der Bewerber als Mentor für junge Menschen festzustellen.

**B.2.4** Das Programm führt eine umfassende kriminalpolizeiliche Prüfung potenzieller erwachsener Mentoren durch - ein polizeiliches Führungszeugnis wird eingeholt, Datenbanken, in denen Sexualstraftäter und Kindesmissbrauchsfälle registriert sind, werden überprüft und gegebenenfalls das Fahreignungsregister.

**B.2.5** Das Programm führt Gespräche zur Überprüfung der Referenzen der Kandidaten mit mehreren Erwachsenen durch, die den Bewerber kennen (möglichst mit Referenzgebern sowohl auf persönlicher als auch auf beruflicher Seite), die Fragen enthalten, um die Eignung der Bewerber als Mentor für junge Menschen festzustellen.

**B.2.6\*** Potenzielle Mentoren verpflichten sich schriftlich zu einer mindestens einjährigen (Kalender- oder Schuljahr) Tätigkeit als Mentor oder zu einer vom Mentoring-Programm benötigten Mindestdauer der Tätigkeit.

**B.2.7\*** Potenzielle Mentoren verpflichten sich schriftlich zur Teilnahme an durchschnittlich mindestens einem persönlichen Gespräch mit ihren Mentees pro Woche, mit einer Dauer von insgesamt mindestens vier Stunden monatlich für die Dauer der Mentoring-Beziehung, oder zu einer Mindesthäufigkeit und -stundenzahl, die von ihrem Mentoring-Programm benötigt wird.

### Benchmarks ► Auswahlverfahren für Mentees

**B.2.8\*** Im Programm sind Kriterien zur Aufnahme von jungen Menschen in das Programm definiert sowie Kriterien, die potenzielle jugendliche Teilnehmer ausschließen.



**B.2.9** Eltern/Erziehungsberechtigte füllen ein Bewerbungs- oder Empfehlungsformular aus.

**B.2.10** Eltern/Erziehungsberechtigte geben ihrem Kind nach ausreichender Aufklärung die Erlaubnis zur Teilnahme.

**B.2.11\*** Eltern/Erziehungsberechtigte und Mentees verpflichten sich schriftlich zu einer mindestens einjährigen (Kalender- oder Schuljahr) Teilnahme oder zu einer vom Mentoring-Programm benötigten Mindestdauer.

**B.2.12\*** Eltern/Erziehungsberechtigte und Mentees verpflichten sich schriftlich zur Teilnahme der Mentees an durchschnittlich mindestens einem persönlichen Gespräch mit ihren Mentoren pro Woche, mit einer Dauer von insgesamt mindestens vier Stunden monatlich für die Dauer der Mentoring-Beziehung, oder zu einer Mindesthäufigkeit und -stundenzahl, die vom Mentoring-Programm benötigt wird.

#### Erweiterungen ► Auswahl und Überprüfung der Mentoren

**E.2.1** Das Programm überprüft eine eventuelle kriminelle Vergangenheit auf Basis von Fingerabdrücken über das FBI.

**E.2.2\*** Das Programm führt mindestens einen Besuch bei jedem potenziellen Mentor zu Hause durch, insbesondere dann, wenn dort eventuell Treffen zwischen Mentor und Mentee stattfinden sollen.

**E.2.3** Das Programm führt umfassende kriminalpolizeiliche Prüfungen aller erwachsenen Mitbewohner potenzieller Mentoren durch, wenn beim Mentor eventuell Treffen mit dem Mentee stattfinden werden: Ein polizeiliches Führungszeugnis wird eingeholt, Datenbanken, in denen Sexualstraftäter und Kindesmissbrauchsfälle registriert sind, werden überprüft.

**E.2.4** Schulbasierte Programme prüfen das Interesse der Mentoren, mit ihren Mentees während der Sommermonate (nach Ende des Schuljahres) in Kontakt zu bleiben, und bieten dazu Unterstützung an.

**E.2.5\*** Programme, die erwachsene Mentoren beschäftigen, bevorzugen Bewerber, die aus dem üblichen Alter von Hochschulstudenten heraus sind.

**E.2.6\*** Das Programm nutzt Überprüfungsinstrumente und -praktiken, die Belege zur Identifizierung von Bewerbern liefern, deren Einstellungen und Überzeugungen sicheren und effektiven Mentoring-Beziehungen förderlich sind.

#### Erweiterungen ► Auswahl und Überprüfung der Mentoren

**E.2.7\*** Mentees können sich schriftlich oder mündlich bewerben.

**E.2.8\*** Mentees geben ihre schriftliche Einwilligung zur Teilnahme am Mentoring-Programm.

## Standard 3: Schulung

**Die Koordination bereitet potenzielle Mentoren, Mentees und Eltern, bzw. Erziehungsberechtigte vor und vermittelt die grundlegenden Kenntnisse und Fähigkeiten, die benötigt werden, um eine effektive und sichere Mentoring-Beziehung aufzubauen.**

### Benchmarks ► Schulung der Mentoren

**B.3.1** Das Programm führt eine mindestens zweistündige, persönliche Mentorenschulung durch, bevor Mentoren mit einem Mentee zusammengeführt werden.

**B.3.2** Das Programm führt vor der Zusammenführung eine Schulung für Mentoren zu den folgenden Themen durch:

- Programmanforderungen (z.B. Dauer der Beziehung, Häufigkeit der Treffen, Dauer der Besuche, Verfahren bei verspätetem Erscheinen und Nichterscheinen zu Treffen und Beendigung der Beziehung)
- Die Ziele und Erwartungen der Mentoren für Mentee, Eltern oder Erziehungsberechtigte und die Mentoring-Beziehung
- Verpflichtungen der Mentoren und angemessene Rollenverteilung
- Entwicklung und Pflege der Beziehung
- Ethische Fragen und Sicherheitsthemen, die sich im Rahmen der Mentoring-Beziehung ergeben könnten
- Effektiver Abschluss der Mentoring-Beziehung
- Verfügbare Ressourcen zur Unterstützung der Mentoren
- Gegebenenfalls Möglichkeiten und Herausforderungen, die mit dem Mentoring bestimmter junger Bevölkerungsgruppen in Verbindung stehen (z.B. Kinder mit einem inhaftierten Elternteil, Jugendliche, die mit dem Jugendstrafrecht Erfahrungen gemacht haben, Kinder bei Pflegeeltern, Jugendliche ohne Schulabschluss)
- Initiierung der Mentoring-Beziehung
- Gegebenenfalls Aufbau einer effektiven, positiven Beziehung mit der Familie des Mentees

**B.3.3\*** Das Programm bietet für den Mentor vor der Aufnahme einer Beziehung Schulungen zu den folgenden Risikomanagement-Richtlinien an, passend zu Programmmodell, -gegebenheiten und der relevanten Bevölkerungsgruppe:

- Angemessener Körperkontakt
- Kontakt mit dem Mentoring-Programm (z.B. wer wann anzusprechen ist)
- Zu beobachtende Aspekte der Beziehung (z.B. Reaktionszeit, Häufigkeit, Zeitplan)

- Erlaubte Aktivitäten
- Obligatorische Meldung von Fällen von vermutetem Missbrauch oder Vernachlässigung von Kindern sowie Selbstmord- und Mordgefahr
- Vertraulichkeit und Anonymität
- Nutzung digitaler und sozialer Medien
- Besuche über Nacht und Reisen
- Geld, das für den Mentee und Mentoring-Aktivitäten ausgegeben wird
- Beförderung/ Transport
- Verfahren zum Umgang mit Notfall- und Krisensituationen
- Gesundheitsfürsorge, medizinische Fürsorge
- Disziplinarangelegenheiten
- Drogenkonsum
- Waffen, Schusswaffen
- Einbeziehung Dritter in Mentoring-Treffen (z.B. Geschwister oder Freunde des Mentees)
- Nutzung von Fotos und Bildmaterial
- Auswertung und Nutzung von Daten
- Beschwerdeverfahren
- Andere programmrelevante Themen

**B.3.4** Im Programm werden Schulungsmethoden und -materialien genutzt, die auf empirischer Forschungsarbeit beruhen oder selbst empirisch evaluiert sind.

#### Erweiterungen ► Schulung der Mentoren

**E.3.1** Zusätzlich zur zweistündigen, persönlichen Pflichtschulung bietet das Programm weitere Schulungen mit einer Gesamtdauer von sechs Stunden oder mehr an.

**E.3.2** Das Programm behandelt die folgenden Themen, die sich nach der Zusammenführung ergeben:

- Möglicher Einfluss der Entwicklung der jungen Menschen auf die Mentoring-Beziehung
- Möglicher Einfluss von kulturellem Hintergrund, Geschlecht, Hautfarbe, Religion, sozioökonomischem Status und anderer demographischer Merkmale von Mentor oder Mentee auf die Mentoring-Beziehung
- Auf die Bedürfnisse und Charakteristiken des Mentees abgestimmte Themen
- Verfahren zum Abschluss

**E.3.3** Während der Schulungen werden die Mentoren weiterhin auf ihre Eignung als Mentor geprüft, und es werden vom Programm Methoden zum frühzeitigen Eingreifen bei möglichen Problemen entwickelt.

#### Erweiterungen ► Schulung der Mentees

**E.3.4** Das Programm führt eine Schulung für Mentees zu den folgenden Themen durch:

- Zweck des Mentoring
- Programmanforderungen (z.B. Dauer der Beziehung, Häufigkeit der Treffen, Dauer der Besuche, Verfahren bei verspätetem Erscheinen oder Nichterscheinen zu Treffen und Beendigung der Beziehung)
- Ziele der Mentees für das Mentoring
- Verpflichtungen der Mentoren und angemessene Rollenverteilung
- Verpflichtungen der Mentees und angemessene Rollenverteilung
- Ethik und Sicherheit in Mentoring-Beziehungen
- Initiierung der Mentoring-Beziehung
- Effektiver Abschluss der Mentoring-Beziehung

**E.3.5\*** Das Programm bietet für den Mentee Schulungen zu den folgenden Risikomanagement-Richtlinien an, passend zu Programmmodell, -gegebenheiten und der relevanten Bevölkerungsgruppe:

*Siehe B.3.3 für die Liste der Richtlinien, die während der Schulung angesprochen werden sollen.*

#### Erweiterungen ► Schulung von Eltern oder Erziehungsberechtigten

**E.3.6** Das Programm führt gegebenenfalls eine Schulung für Eltern oder Erziehungsberechtigte zu den folgenden Themen durch:

- Zweck des Mentoring
- Programmanforderungen (z.B. Dauer der Beziehung, Häufigkeit der Treffen, Dauer der Besuche, Verfahren bei verspätetem Erscheinen oder Nichterscheinen zu Treffen und Beendigung der Beziehung)
- Ziele der Eltern und des Mentees für das Mentoring
- Verpflichtungen der Mentoren und angemessene Rollenverteilung
- Verpflichtungen der Mentees und angemessene Rollenverteilung
- Ethik und Sicherheit in Mentoring-Beziehungen
- Initiierung der Mentoring-Beziehung
- Aufbau einer effektiven, funktionierenden Beziehung mit dem Mentor Ihres Kindes
- Effektiver Abschluss der Mentoring-Beziehung

**E.3.7\*** Das Programm bietet für die Eltern oder Erziehungsberechtigten Schulungen zu den folgenden Risikomanagement-Richtlinien an, passend zu Programmmodell, -gegebenheiten und der relevanten Bevölkerungsgruppe an:

*Siehe B.3.3 für die Liste der Richtlinien, die während der Schulung angesprochen werden sollen.*

## Standard 4: Zusammenführen von Mentor und Mentee/ Matching

**Die Koordination initiiert eine Beziehung zwischen Mentoren und Mentees. Sie verwendet Strategien zur Erhöhung der Chancen, dass diese Beziehung tragfähig, von längerer Dauer und wirksam ist.**

### Benchmarks

**B.4.1** Das Programm zieht zur Zusammenführung von Mentor und Mentee deren jeweilige Charakteristiken in Betracht (z.B. Interessen, geographische Nähe, Verfügbarkeit, Alter, Geschlecht, Hautfarbe, ethnische Herkunft, Persönlichkeit, genannte Präferenzen von Mentor, Mentee und Eltern oder Erziehungsberechtigten, Ziele, Stärken, bisherige Erfahrungen).

**B.4.2** Das Programm arrangiert und dokumentiert ein erstes Treffen von Mentor und Mentee sowie gegebenenfalls Eltern oder Erziehungsberechtigten.

**B.4.3** Ein Mitarbeiter des Programms sollte während des ersten Treffens von Mentor und Mentee sowie gegebenenfalls Eltern oder Erziehungsberechtigten vor Ort bzw. zugegen sein.

**B.4.4\*** Mentor, Mentee, ein Mitarbeiter des Programms sowie gegebenenfalls Eltern oder Erziehungsberechtigte treffen sich persönlich, um eine verpflichtende Einverständniserklärung betreffend der Regeln und Anforderungen des Programms zu unterzeichnen (z.B. Häufigkeit, Intensität und Dauer der Treffen; die Rollen der einzelnen Personen in der Mentoring-Beziehung; Häufigkeit des Kontakts mit dem Programm) sowie der Risikomanagement-Richtlinien.

### Erweiterungen

**E.4.1\*** Das Programm führt Mentees jeweils mit Mentoren zusammen, die mindestens drei Jahre älter sind als die Mentees.

**E.4.2\*** Das Programm hält eine Gruppenveranstaltung zur Zusammenführung ab, auf der Mentoren und Mentees sich treffen und austauschen können, um anschließend dem Programm Feedback zu Vorlieben bezüglich des Mentoring-Partners zu geben.

**E.4.3\*** Das Programm gibt den Eltern oder Erziehungsberechtigten Gelegenheit, vor dem ersten Treffen Feedback zum vom Programm ausgewählten Mentor zu geben.

**E.4.4\*** Das erste Treffen von Mentee und Mentor findet in Anwesenheit eines Programmmitarbeiters zu Hause beim Mentee statt, falls der Mentor den Mentee für weitere Treffen dort abholen wird.

**E.4.5\*** Ein Mitarbeiter des Programms bereitet den Mentor nach der Zusammenführung auf das erste Treffen vor (gibt dem Mentor beispielsweise Hintergrundinformationen zu dem vorgesehenen Mentee; erinnert den Mentor an die Vertraulichkeit der Treffen; bespricht

potenzielle Möglichkeiten und Herausforderungen in Verbindung mit dem vorgeschlagenen Mentee).

**E.4.6\*** Ein Mitarbeiter des Programms bereitet den Mentee und dessen Eltern oder Erziehungsberechtigte nach der Zusammenführung auf das erste Treffen vor (gibt dem Mentee und den Eltern beispielsweise Hintergrundinformationen zu dem ausgewählten Mentor; bespricht Familienregeln, über die der Mentor informiert werden sollte; bespricht, welche Informationen die Familienmitglieder gerne mit dem Mentor teilen möchten und wann das geschehen soll).

## Standard 5: Beobachtung und Unterstützung

**Die Koordination begleitet die Mentoring-Beziehung und ihre Entwicklung. Alle Belange des Kinder- und Jugendschutzes werden hierbei berücksichtigt. Jedes Tandem wird über den gesamten Prozess mit Beratung, Problemlösungen und Schulungsmöglichkeiten unterstützt.**

### Benchmarks

**B.5.1** Das Programm nimmt mit Mentoren und Mentees im ersten Monat der Beziehung mindestens zweimal Kontakt auf, danach einmal monatlich.

**B.5.2\*** Bei jeder Kontaktaufnahme sollte das Programmpersonal anhand eines Standardverfahrens Mentoren zu Mentoring-Aktivitäten, Mentee-Ergebnissen, Kinderschutzfragen, der Qualität der Mentoring-Beziehung und den Auswirkungen des Mentoring auf Mentor und Mentee befragen.

**B.5.3\*** Bei jeder Kontaktaufnahme sollte das Programmpersonal anhand eines Standardverfahrens Mentees zu Mentoring-Aktivitäten, Mentee-Ergebnissen, Kinderschutzfragen, der Qualität der Mentoring-Beziehung und den Auswirkungen des Mentoring auf den Mentee befragen.

**B.5.4** Das Programm folgt einem probaten Verfahren, um von Mentoren und Mentees eingehendere Aufschlüsse über die Qualität ihrer Mentoring-Beziehungen zu erhalten, und setzt wissenschaftlich getestete Instrumente zur Bewertung von Beziehungen ein.

**B.5.5** Das Programm nimmt mit einer verantwortlichen erwachsenen Person aus dem Umfeld des Mentees (z.B. Elternteil, Erziehungsberechtigter oder Lehrer) im ersten Monat der Beziehung mindestens zweimal Kontakt auf, danach einmal monatlich.

**B.5.6\*** Bei jeder Kontaktaufnahme mit einer verantwortlichen erwachsenen Person aus dem Umfeld des Mentees sollte das Programmpersonal anhand eines Standardverfahrens diese Person zu Mentoring-Aktivitäten, Mentee-Ergebnissen, Kinderschutzfragen, der Qualität der Mentoring-Beziehung und den Auswirkungen des Mentorings auf den Mentee befragen.\*

**B.5.7\*** Das Programm bewertet regelmäßig alle Mentoring-Beziehungen, um herauszufinden, ob

sie beendet werden sollten oder ob eine Fortführung zu empfehlen ist.

**B.5.8** Das Programm dokumentiert jedes Treffen von Mentor und Mentee, dabei werden mindestens Datum, Dauer und Beschreibung der durchgeführten Aktivitäten festgehalten.

**B.5.9** Das Programm stellt Mentoren relevante Ressourcen bereit (z.B. fachkundigen Rat von Programmmitarbeitern oder anderen Experten, Publikationen, webbasierte Ressourcen, erfahrene Mentoren), um Mentoren bei der Bewältigung von Herausforderungen, die sich während der Mentoring-Beziehung ergeben, schnellstmöglich zu helfen.

**B.5.10\*** Das Programm stellt Mentees und Eltern oder Erziehungsberechtigten Zugang zu relevanten Ressourcen bereit oder verweist sie entsprechend weiter (z.B. fachkundigen Rat von Programmmitarbeitern oder anderen Experten, Publikationen, webbasierte Ressourcen, mögliche Weiterleitung an soziale Dienste), um Familien mit ihren Bedürfnissen und bei der Bewältigung von Herausforderungen, die sich während der Mentoring-Beziehung ergeben, schnellstmöglich zu helfen.

**B.5.11** Das Programm bietet einmal oder mehrmals jährlich Gelegenheiten für Mentorschulungen in der Nachbereitung an.

**B.5.12\*** Das Programm gibt Mentoren regelmäßiges Feedback zu den Ergebnissen ihrer Mentees und den Auswirkungen des Mentoring auf ihre Mentees, um die Mentee-Ergebnisse fortlaufend zu verbessern und die Mentoren möglichst langfristig zu binden.

#### Erweiterungen

**E.5.1\*** Das Programm führt mit jedem Mentor, Mentee und gegebenenfalls mit Eltern oder Erziehungsberechtigten mindestens ein persönliches Treffen pro Jahr zur zur Kontrolle des Fortschritts und zur Unterstützung durch.

**E.5.2** Das Programm führt eine oder mehrere Gruppenveranstaltungen für Mentor-Mentee-Paare durch bzw. bietet Informationen zu Veranstaltungen an, an denen Mentoren und Mentees eventuell gemeinsam teilnehmen möchten.

**E.5.3\*** Das Programm führt eine oder mehrere Gruppenveranstaltungen für Mentor-Mentee-Paare und die Familien der Mentees durch.

**E.5.4** In jedem Jahr der Mentoring-Beziehung, vor dem Abschluss der Beziehung, dankt das Programm den Mentoren und spricht ihnen Anerkennung für ihre Mitwirkung aus.

**E.5.5\*** Mindestens einmal in jedem Schul- oder Kalenderjahr der Mentoring-Beziehung dankt das Programm der Familie oder der verantwortlichen Erwachsenen Person aus dem Umfeld des Mentees (z.B. Erziehungsberechtigter oder Lehrer) und spricht ihnen für ihre Unterstützung bei der Teilnahme des Mentees am Mentoring Anerkennung aus.

## Standard 6: Abschluss

**Das Tandem wird dabei unterstützt, das Mentoring zu beenden, in einer Weise, die die Beiträge sowohl der Mentorinnen und Mentoren als auch des Mentees würdigt. Die Beteiligten erhalten die Möglichkeit, die Erfahrungen zu reflektieren und zu beurteilen.**

### Benchmarks

**B.6.1** Das Programm hat ein Verfahren zur Handhabung geplanter Abschlüsse eingerichtet, bei denen die Teilnehmer in einer Mentoring-Beziehung bereit und in der Lage sind, am Abschlussprozess aktiv teilzunehmen.

**B.6.2** Das Programm hat ein Verfahren zur Handhabung nicht geplanter Abschlüsse eingerichtet, bei denen die Teilnehmer in einer Mentoring-Beziehung bereit und in der Lage sind, am Abschlussprozess aktiv teilzunehmen.

**B.6.3** Das Programm hat ein Verfahren zur Handhabung von Abschlüssen eingerichtet, bei denen ein Teilnehmer in einer Mentoring-Beziehung nicht bereit und in der Lage ist, am Abschlussprozess aktiv teilzunehmen.

**B.6.4** Das Programm führt mit Mentoren und Mentees und gegebenenfalls mit Eltern oder Erziehungsberechtigten ein Abschlussgespräch durch.

**B.6.5\*** Das Programm hat schriftliche Richtlinien und ein Verfahren, falls zutreffend, zur Handhabung von erneuten Zusammenführungen.

**B.6.6\*** Das Programm dokumentiert die Einhaltung der relevanten Abschlussverfahren.

**B.6.7\*** Unabhängig vom Grund eines Abschlusses sollte das Mentoring-Programm ein Gespräch mit Mentoren über die folgenden Themen durchführen:

- Diskussion der Empfindungen des Mentors über den Abschluss
- Gegebenenfalls Diskussion der Gründe für den Abschluss
- Diskussion positiver Erlebnisse in der Mentoring-Beziehung
- Verfahren zum rechtzeitigen Unterrichten von Mentee und gegebenenfalls dessen Eltern über das geplante Abschlusstreffen, um den Mentee angemessen auf den Abschluss der Beziehung vorbereiten zu können
- Nochmaliges Besprechen der Programmregeln für Kontakt nach dem Abschluss der Mentoring-Beziehung
- Gegebenenfalls Planung des Kontakts nach dem Abschluss der Mentoring-Beziehung
- Falls möglich, Planung des letzten Treffens in der Beziehung



- Gegebenenfalls Diskussion einer erneuten Zusammenführung

**B.6.8\*** Unabhängig vom Grund eines Abschlusses sollte das Mentoring-Programm ein Gespräch mit Mentees und gegebenenfalls mit Eltern oder Erziehungsberechtigten über die folgenden Themen durchführen:

- Diskussion der Empfindungen der Mentees über den Abschluss
- Gegebenenfalls Diskussion der Gründe für den Abschluss
- Diskussion positiver Erlebnisse in der Mentoring-Beziehung
- Gegebenenfalls Verfahren zur Benachrichtigung des Mentors über den Zeitrahmen für den Abschluss
- Nochmaliges Besprechen der Programmregeln für Kontakt nach dem Abschluss der Mentoring-Beziehung
- Gegebenenfalls Planung von Kontakt nach dem Abschluss der Mentoring-Beziehung
- Falls möglich, Planung des letzten Treffens in der Beziehung
- Gegebenenfalls Diskussion einer erneuten Zusammenführung

**B.6.9** Das Programm hat eine schriftliche öffentliche Erklärung angefertigt, gegebenenfalls für Eltern oder Erziehungsberechtigte, sowie für Mentoren und Mentees, die die Bedingungen für den Abschluss einer Beziehung darlegt sowie die Richtlinien für Mentor-Mentee Kontakt nach Abschluss der Mentoring-Beziehung (z.B. über digitale oder soziale Medien).

#### Erweiterungen

**E.6.1** Am Ende des vereinbarten Zeitraums der Mentoring-Beziehung erörtert das Programm mit Mentoren, Mentees und gegebenenfalls mit Eltern oder Erziehungsberechtigten, die Möglichkeit einer Weiterführung der Beziehung für eine bestimmte Zeit.

**E.6.2** Das Programm hält gegebenenfalls ein feierliches abschließendes Treffen oder eine Veranstaltung für Mentoren und Mentees ab, um Fortschritte, Wandel oder Veränderungen in der Mentoring-Beziehung angemessen anzuerkennen.

**E.6.3\*** Programmmitarbeiter bieten Mentees und Mentoren, sowie gegebenenfalls Eltern oder Erziehungsberechtigten, Training und Unterstützung dazu an, wie Mentees in ihrem Leben natürliche Mentoren identifizieren und mit ihnen Verbindung aufnehmen können."

# Literaturangaben

David DuBois et al: How effective are mentoring programs for youth? A systematic assessment of the evidence. In: Psychological Science in the Public Interest, 2/ 2011, S. 57-91.

Joachim Merchel: Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit. Eine Einführung. Weinheim 2014.

Jutta Reich-Claassen/ Rudolf Tippelt: Stichwort: Evidenzbasierung. In: DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung. 2/2010, S. 22-23. Online unter <https://www.die-bonn.de/zeitschrift/42010/tippelt1001.pdf>

Jean Rhodes: The Future of Mentoring. Vortrag beim 3. European Mentoring Summit im März 2018 in Berlin. Dokumentiert hier: <https://mentoringsummit.eu/speakers/jean-rhodes/>

Justin Preston, Óscar Prieto-Flores: Lessons From a Cross-Cultural Comparison of Mentoring Programmes in The United States and Continental Europe. Session auf dem 3. European Mentoring Summit 2018 in Berlin. Online Dokumentation hier <https://mentoringsummit.eu/lessons-from-a-cross-cultural-comparison-of-mentoring-programmes-in-the-united-states-and-continental-europe>

Heinz-Elmar Tenorth: Evidenzbasierte Bildungsforschung vs. Pädagogik als Kulturwissenschaft – Über einen neuerlichen Paradigmenstreit in der wissenschaftlichen Pädagogik. Vortrag vor der Fakultät für Pädagogik und Psychologie der Eötvös Lorand-Universität, Budapest am 8. Mai 2014. Online unter [http://nevelestudomány.elte.hu/downloads/2014/nevelestudomány\\_2014\\_3\\_5-21.pdf](http://nevelestudomány.elte.hu/downloads/2014/nevelestudomány_2014_3_5-21.pdf)

Bettina Warzecha: Ungesunde Ordnung. Interview von Jens Bergmann. In: Brand eins, 2010. Online unter: [www.brandeins.de/magazine/brand-eins-wirtschaftsmagazin/2010/qualitaet/ungesunde-ordnung](http://www.brandeins.de/magazine/brand-eins-wirtschaftsmagazin/2010/qualitaet/ungesunde-ordnung)

Ein weiteres Projekt des Netzwerks Berliner Kinderpatenschaften e.V., ebenfalls gefördert durch die „Aktion Zusammen wachsen“: der Fachbrief „Telemachos“. Regelmäßig und leicht verständlich informiert er über Forschung zu und wissenschaftliche Perspektiven auf Mentoring und Patenschaften, hilfreiche Hinweise für die Praxis inklusive. Kostenlos zu bestellen über: [www.kipa-berlin.de/fachbrief-erhalten/](http://www.kipa-berlin.de/fachbrief-erhalten/)



# Weitere Infos

## Zum Netzwerk Berliner Kinderpatenschaften e.V.

Im Jahr 2012 haben sich Projektmacher/-innen aus Trägern und Vereinen zusammengeschlossen, um gemeinsam die Qualität und Zukunft von Berliner Patenschafts- und Mentoringangeboten zu sichern. Ob eher auf Ausbildung und Schule bezogen, eher freizeitorientiert oder eine ganze Familie unterstützend - alle aktuell 36 Mitglieder arbeiten mit dem Tandem-Prinzip und ermöglichen Kindern und Jugendlichen individuelle Förderung und Unterstützung durch freiwilliges Engagement. Im Netzwerk organisieren wir gemeinsam fachlichen Austausch und Fortbildung der Koordinator/-innen, etwa durch diverse Arbeitsgruppen. Zudem machen wir Projekte, bislang unter anderem zur europäischen Vernetzung, zur Vermittlung von Forschungsergebnissen oder zum Thema nachhaltige Bildung. Und wir wollen dafür sorgen, dass Mentoring und Patenschaften ein selbstverständlicher Teil eines kinderfreundlichen Berlins werden - für Bildung und Zusammenhalt. Mehr unter [www-kipa-berlin.de](http://www-kipa-berlin.de).

## Zur Workshopleiterin Dr. Janis B. Kupersmidt

Dr. Janis B. Kupersmidt ist Präsident und Senior Research Scientist bei innovation Research & Training (iRT). Als lizenzierte klinische Kinder- und Jugendpsychologin hat sie mit straffälligen, aggressiven jungen Menschen gearbeitet. Präventionsangebote zu entwickeln und zu evaluieren, die das Leben von Kindern, Jugendlichen, Familie verbessern, wurde zum Schwerpunkt ihrer Arbeit. Zugleich hat sie umfassend geforscht und publiziert, unter anderem als Assistenzprofessorin etwa an der University of Virginia, nicht nur über Mentoring für Kinder und Jugendliche geforscht und publiziert, sondern zu einem breiten Themenspektrum, von Aggression, Kriminalität und Drogenmissbrauch bis zu Medienkompetenz.

## Zu den Autoren

Florian Amoruso-Stenzel, Diplom-Pädagoge, koordiniert seit 2009 Mentoring-Projekte mit Kindern im Grundschulalter und mit Erwachsenen. Im Verein kein Abseits! e.V. ist er zuständig für die Qualitätsentwicklung und Evaluation der Angebote. Er ist Mitbegründer des Netzwerks Berliner Kinderpatenschaften e.V. und seit 2012 im Vorstand tätig. Als Initiator zahlreicher Projekte fördert er den Erfahrungsaustausch zwischen Koordinator/-innen und gibt Impulse für die Weiterentwicklung ihrer Programme. In 2018 hat er federführend den 3. European Mentoring Summit in Berlin organisiert.

Bernd Schüler, Politologe und Soziologe, ist Autor des „Telemachos“-Fachbriefs, der wissenschaftliches Wissen zu Patenschaften und Mentoring vermittelt. Als Fachjournalist veröffentlicht er auch Broschüren und hält Vorträge über Praxis und Forschung zu diesem Förderinstrument. Er ist Mitgründer des Patenschaftsvereins biffy Berlin - Big Friends for Youngsters e.V., für den er seit 2004 in unterschiedlichen Rollen tätig ist, und des Netzwerks Berliner Kinderpatenschaften e.V. Seit 2016 leitet er bei der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V. (bagfa) zudem das Projekt „Ankommenspatenschaften“.

