

Mentoring-Konzept

für Frauen in obersten Landesbehörden in Niedersachsen

Gliederung

	<u>Seite</u>
1. Auftrag/Einleitung	2
2. Ziele	3
3. Zielgruppe	4
4. Rahmenbedingungen und Durchführung	4
5. Auswahl der Mentees	4
5.1 Bewerbungs- und Auswahlverfahren	4
5.2 Anforderungsprofil	5
6. Mentorinnen und Mentoren	5
6.1 Aufgaben	5
6.2 Anforderungsprofil	5
6.3 Anmelde-/Auswahlverfahren	6
7. Bildung der Mentoring-Tandems	6
8. Zusammenarbeit im Tandem	7
9. Begleitende Maßnahmen	8
10. Programmablaufplan	9
11. Finanzrahmen	12
12. Ausblick	12
Anlagen	13

Überarbeitete Fassung der AG Mentoring

Stand 30.04.2010

Mentoring-Konzept für Frauen in obersten Landesbehörden in Niedersachsen

1. Auftrag/Einleitung

Nach Inkrafttreten des Niedersächsischen Gleichberechtigungsgesetzes (NGG) im Jahre 1994 sind Frauen in der niedersächsischen Landesverwaltung in höheren Positionen und Führungspositionen noch immer deutlich unterrepräsentiert. Mit Kabinettsbeschluss vom 29.05.2001 wurden die Ressorts daher aufgefordert, auf der Grundlage des „Mentoring-Rahmenkonzeptes für Frauen in der niedersächsischen Landesverwaltung“ Mentoring-Programme für weibliche Beschäftigte (Beamtinnen, Richterinnen und Tarifbeschäftigte) durchzuführen. Vor diesem Hintergrund haben die obersten Landesbehörden (StK, MI, MK, ML, MU, MW, MWK, MF, MJ, MS und LRH) gemeinsam mit einer Vertreterin aus dem Arbeitskreis der Frauenbeauftragten der obersten Landesbehörden das nachstehende Konzept entwickelt.

Mentoring ist Teil der Personalentwicklung und bezeichnet in diesem Konzept eine auf die Dauer etwa eines Jahres angelegte Fördermaßnahme, bei der eine erfahrene, grundsätzlich in einer höheren Funktionsebene stehende Person (Mentorin oder Mentor) die berufliche Entwicklung einer weiblichen Beschäftigten (Mentee) durch Anleitung, Beratung, Förderung und Vermittlung formeller und informeller Kontakte unterstützt.

Während der Dauer der Tandembeziehung sollte die Mentee eine im Interesse der Dienststelle liegende Sonderaufgabe bearbeiten oder in einer Projektgruppe der Dienststelle mitarbeiten. Die Mentee wählt die Sonderaufgabe in Abstimmung mit der Dienststelle aus. Das Projekt gibt die Gelegenheit sich in Projektleitung zu üben, es verschafft Kontakte zu Dritten, insb. zu Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern und eröffnet Möglichkeiten zur persönlichen Entwicklung und zum Sammeln von Erfahrungen, die ohne das Projekt nicht zu erreichen wären.

Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung des Mentoring-Konzeptes ist eine nachhaltige Unterstützung durch die

- jeweilige Hausleitung,
- Vorgesetzten der Mentees wie auch der Mentorinnen und Mentoren,

- Personalverantwortlichen,
- Personalvertretungen.

Eine besondere Freistellung erfolgt weder für Mentees noch für Mentorinnen oder Mentoren.

2. Ziele

Die Mentees

- erkennen ihre eigenen Potentiale und entwickeln diese,
- werden unterstützt bei der Ermittlung ihrer beruflichen Ziele und entwickeln mit Hilfe ihrer Mentorinnen und Mentoren eine Strategie, wie diese Ziele erreicht werden können,
- bekommen durch ihre Mentorinnen und Mentoren Kontakte zu Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern, die sie auf ihre Potentiale aufmerksam machen können,
- erhalten Informationen über die für eine Übernahme höherer Positionen und von Führungspositionen erforderlichen besonderen Qualifikationen,
- schließen sich zu berufsfördernden Netzwerken zusammen und bemühen sich um einen Zugang zu bestehenden Netzwerken.

Die Mentorinnen und Mentoren

- erwerben durch die Zusammenarbeit mit ihren Mentees neue Ideen und Denkansätze und reflektieren dadurch ihre bisherigen Positionen,
- entwickeln und trainieren ihre Coaching-Fähigkeiten,
- erhöhen ihre Führungskompetenz.

Das langfristige Ziel des Mentoring besteht darin, innerhalb der Landesverwaltung den Anteil der Frauen in höheren und Führungspositionen dem Anteil der Frauen unter den Landesbeschäftigten anzugleichen. Des Weiteren sollen eine Kompetenzerhöhung aller Beteiligten in Bezug auf Gleichstellungsfragen und eine Sensibilisierung bezüglich der Situation und der Arbeitsbedingungen weiblicher Beschäftigter erreicht werden. Die Teilnahme am Programm begründet keinen Anspruch auf die Übertragung von höheren oder Führungsfunktionen.

3. Zielgruppe

Das Mentoring-Programm der beteiligten obersten Landesbehörden richtet sich an weibliche Beschäftigte in den Besoldungsgruppen A 11 bis A 15, R 1 und vergleichbare Tarifbeschäftigte, die bislang keine Führungsaufgabe in einer obersten Landesbehörde wahrgenommen haben.

Jedes Ressort bestimmt in eigener Verantwortung die Zielgruppe.

4. Rahmenbedingungen und Durchführung

Das Konzept wird allen Beschäftigten der beteiligten obersten Landesbehörden bekannt gegeben, um Sinn und Zweck des Mentoring transparent zu machen, das Interesse der potentiellen Mentees, Mentorinnen und Mentoren zu wecken und die nötige Akzeptanz und Unterstützung des Vorhabens auf allen Hierarchieebenen herzustellen.

Für die Dauer der Fördermaßnahme wird eine Gruppe von max. 20 Mentees der Laufbahnen der Laufbahngruppe 2 bzw. gleichwertig eingruppiertes Tarifbeschäftigter gebildet.

Die Steuerung und Koordinierung des Mentoring-Programms wird einer Arbeitsgruppe (AG Mentoring) übertragen, der aus den beteiligten obersten Landesbehörden je eine Person (Ansprechpartnerin oder Ansprechpartner) sowie eine Vertreterin des Arbeitskreises der Frauenbeauftragten der obersten Landesbehörden angehören. Diese Gruppe nimmt insbesondere folgende Aufgaben wahr:

- Mitwirkung an der Organisation von Auftakt- und Abschlussveranstaltungen, Workshops, Seminaren und Evaluationsmaßnahmen,
- Begleitung der Mentees,
- Initiierung von Netzwerken der Mentees,
- Information und Öffentlichkeitsarbeit,
- Entscheidung über die Verwendung der zur Verfügung stehenden Landesmittel im Einvernehmen mit der Mittel bewirtschaftenden Behörde.

5. Auswahl der Mentees

5.1 Bewerbungs- und Auswahlverfahren

Beschäftigte, die als Mentees am Mentoring-Programm teilnehmen möchten, bewerben sich unter Verwendung des Bewerbungsbogens (siehe Anlage 1) bei ihrer zuständigen Personalstelle. Die AG Mentoring entscheidet über die Anzahl der jeder Dienststelle zur Verfügung stehenden Plätze. Jede Dienststelle erstellt eine Prioritätenliste aus dem Bewerberinnenkreis.

5.2 Anforderungsprofil

Teilnehmerinnen müssen folgende Anforderungen erfüllen:

1. Zugehörigkeit zur Zielgruppe (siehe Nr. 3),
2. mehrjährige Berufserfahrung im öffentlichen Dienst.

6. Mentorinnen und Mentoren

6.1 Aufgaben

Mentorinnen und Mentoren sind persönliche Ratgeberinnen und Ratgeber. Sie

- ebnen Wege, knüpfen Kontakte, führen in informelle Netzwerke ein,
- geben Rat bei der Lösung schwieriger fachlicher Probleme,
- zeigen Organisations- und Kommunikationszusammenhänge einer Behörde auf,
- geben eigene Erfahrungen weiter,
- machen das Wirkungsfeld Verwaltung/Behörde transparenter, indem sie insbesondere mit betrieblichen Gepflogenheiten, informellen Bräuchen und sonstigen Rechten und Pflichten vertraut machen,
- geben Hilfestellung bei Führungsproblemen,
- geben ein vertrauensvolles Feedback und
- regen zur strategischen Karriereplanung an.

Eine Weisungsbefugnis gegenüber den Mentees besteht nicht.

6.2 Anforderungsprofil

Mentorinnen und Mentoren müssen folgende Anforderungen erfüllen:

- Einstufung mindestens in Besoldungsgruppe A 13 oder Entgeltgruppe 13 bzw. in eine gleichwertige ressortspezifische Besoldungsgruppe,
- mehrjährige Erfahrung in Führungs- oder höheren Positionen im öffentlichen Dienst,
- Bereitschaft, sich als Mentorin oder Mentor durch Teilnahme an Programmmaßnahmen zu qualifizieren.

Darüber hinaus sollen Mentorinnen und Mentoren

- grundsätzlich Interesse an Frauenförderung und Chancengleichheit mitbringen,
- Interesse an Personalentwicklung haben,
- strategisch denken,
- sozial kompetent und

bereit sein, Zeit und Engagement einzubringen.

6.3 Anmelde-/Auswahlverfahren

Nach der Bekanntgabe des Mentoring-Programms in den einzelnen Häusern werden dort die potentiellen Mentorinnen oder Mentoren gebeten, sich zur Verfügung zu stellen. Die an einer Tätigkeit als Mentorin oder Mentor interessierten Personen melden sich bei ihrer Dienststelle an (siehe Anlage 2). Diese entscheidet unter Berücksichtigung des Anforderungsprofils (siehe Nr. 6.2) und gibt ihre Entscheidung der Arbeitsgruppe bekannt. Die AG Mentoring fasst die Meldungen zusammen und gibt sie bei Bedarf an die zugelassenen Mentees weiter.

7. Bildung der Mentoring-Tandems

Die Mentees wählen sich grundsätzlich ihre Mentorin oder ihren Mentor selbst. Jede Mentorin oder jeder Mentor in diesem Programm betreut nur eine Mentee. Die Mentee und ihre Mentorin oder ihr Mentor dürfen nicht in einer hierarchischen Beziehung zueinander stehen. Darüber hinaus sollte auch vermieden werden, dass Mentorinnen oder Mentoren Vorgesetzte einer anderen Mentee dieser Gruppe sind. Die Mentorin oder der Mentor soll einer höheren Funktionsebene angehören und mindestens zwei Besoldungs- oder Entgeltgruppen höher eingestuft sein als die Mentee.

Die Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner in den Ressorts unterstützen bei Bedarf die Tandembildung. Ressortübergreifende Tandembildungen sind erwünscht. Die Mentee nimmt mit der infrage kommenden Mentorin oder dem infrage kommenden Mentor Kontakt auf. Nach der Verständigung über die Tandembildung informieren beide Parteien ihre jeweilige Ansprechpartnerin oder den jeweiligen Ansprechpartner in ihrer Dienststelle

schriftlich über die Zusammenarbeit. Die Teilnahme an dem Programm als Mentorin bzw. Mentor wird von der zuständigen Dienststelle schriftlich bestätigt.

Findet eine Mentee keine Mentorin oder keinen Mentor kann sie an dem Programm nicht teilnehmen.

8. Zusammenarbeit im Tandem

Vertraulichkeit ist eine Grundvoraussetzung für das Verhältnis zwischen Mentee und Mentorin oder Mentor - auch über das Ende der Mentoring - Beziehung hinaus.

Zu Beginn der Tandembeziehung treffen Mentee und Mentorin oder Mentor eine schriftliche Vereinbarung (siehe Anlage 3) bezüglich der Vertraulichkeit, der Ziele und der Erwartungen.

Regelmäßig etwa alle zwei Wochen findet ein Gespräch zwischen Mentee und Mentorin oder Mentor statt, in dem Fragen erörtert, Beobachtungen ausgetauscht und ggf. Konzeptionen entwickelt werden. Die Mentee begleitet die Mentorin oder den Mentor nach Absprache bei besonderen Anlässen und nimmt während dieser Zeit möglichst an Leitungsbesprechungen sowie an anderen wichtigen Abstimmungsgesprächen teil. Im zweiten Halbjahr finden die regelmäßigen Gespräche mindestens monatlich statt.

Bei Bedarf unterstützt die AG Mentoring die Tandemmitglieder bei der Behebung auftretender Störungen. Ist eine Fortsetzung der Zusammenarbeit nicht möglich, wird das Tandem aufgelöst. Je nach Programmfortschritt wird die Bildung eines neuen Tandems angestrebt oder die Mentee scheidet aus dem Programm aus.

Eine Mentee, die aus dem Programm ausscheiden möchte, sollte ihre Gründe der AG Mentoring in einem Gespräch darlegen. Diese versucht dann Lösungen vorzuschlagen, die der Mentee die weitere Teilnahme ermöglichen. Wenn die Mentee dennoch aus dem Programm ausscheidet, kann sie an einem späteren Mentoring-Programm nur nachrangig teilnehmen.

9. Begleitende Maßnahmen

Das Mentoring-Programm startet nach der Vorbereitungs- und Findungsphase mit der gemeinsamen Auftaktveranstaltung.

Während des laufenden Mentoring-Programms finden für die Mentees sowie die Mentorinnen und Mentoren Seminare zur Vorbereitung auf ihre Rollen und eine unterstützende Prozessbegleitung statt. Die Teilnahme an den Veranstaltungen ist Pflicht.

Die Vorgesetzten der Mentees werden vom Beginn an über das Mentoring-Programm informiert, in die Überlegungen bezüglich der Sonderaufgabe bzw. des Projekts eingebunden und nehmen an ausgewählten Veranstaltungen während des Programms teil. Sie unterstützen die Mentees und tragen damit zu einer erfolgreichen Durchführung des Mentoring- Programms bei.

Anlässlich der Abschlussveranstaltung, mit der das Mentoring-Programm beendet wird, besteht die Möglichkeit, Sonderaufgaben oder Projektarbeiten zu präsentieren.

Alle Veranstaltungen sollen die Bildung von Netzwerken der Mentees, der Mentorinnen und Mentoren und mit Teilnehmerinnen und Teilnehmern anderer Mentoring-Programme unterstützen.

Programmablaufplan

	Zielgruppe	Maßnahme	Zeitpunkt	Durchführung von	Inhalte
Vorbereitungsphase					
1.	Potentielle Mentees und interessierte mögliche Mentorinnen oder Mentoren	Eine zentrale Infoveranstaltung bzw. Information über das Intranet	Vor dem Start der Tandem-Beziehung	Externe Begleitung und AG Mentoring	Info über das Programm, Gewinnung der Teilnehmenden
2.	Mögliche Mentorinnen oder Mentoren	Informationen, ggf. in Besprechungen in den Ressorts bzw. über das Intranet	Vor dem Start der Tandem-Beziehung	Ansprechpartnerinnen bzw. Ansprechpartner der Ressorts	Info über das Programm, Gewinnung der Teilnehmenden
3.	Potentielle Mentees	Entscheidungsseminar(e)	Vor dem Start der Tandem-Beziehung	Externe Begleitung	Infos über die Zielrichtung des Programms und die Arbeitsweise der Referentin. Abgleich mit den Erwartungen und Bedürf-
4.	Bewerbung und Auswahl der potentiellen Mentees Bewerbung und Auswahl der möglichen Mentorinnen und Mentoren			Ressorts	
5.	Tandembildung			Ressorts, AG Mentoring	

Start des Mentoring-Programmes					
6.	Mentees, Mentorinnen/ Mentoren, unmittelbare Vorgesetzte der Mentees	Auftaktveranstaltung	Nach der Tandembildung	Externe Begleitung und AG Mentoring	Kennenlernen aller Beteiligten, Darstellung der versch. Rollen im Programm und der Programminhalte (z.B. Gespräche über Mentoring-Vereinbarung), Vorbereitung auf die Tandembeziehung und das Projekt/die Sonderaufgabe, Netzwerkbildung, Evaluation
7.	Angebot und Auswahl von Projekten/ Sonderaufgaben			Mentees in Abstimmung mit den Resorts	
8.	Mentees, Mentorinnen/ Mentoren und AG Mentoring bzw. alle Programm-	„Kaminabend“		1 Abend von AG Mentoring, weitere von Mentees, Mentorin-	Kennen lernen, Austausch, Netzwerkbildung
9.	Mentees in 2 Gruppen	Prozessbegleitung	Während der Tandembeziehung	Externe Begleitung	Erste Erfahrungen aus der Tandembeziehung, Reaktion in der Organisation, Reflektion des Prozesses
10.	Mentees	Fortbildungen	Während der Tandembeziehung	Externe Begleitung	Seminare nach Bedarfsermittlung bei den Mentees, z.B. Projekt-, Konflikt-, Zeitmanagement, Rhetorik, Führung, Moderation
11.	Mentorinnen/ Mentoren	Kurzseminare	Während der Tandembeziehung	Externe Begleitung	Erste Erfahrungen aus der Tandembeziehung, Reaktion in der Organisation, Reflektion des Prozesses, Angebot für Einzelcoaching

12.	Mentees, Mentorinnen/Mentoren, Vorgesetzte der Mentees	Abschlussveranstaltung	Zum Abschluss der Tandembeziehung	Mentees, externe Begleitung und AG Mentoring	Fazit aller Beteiligten, Präsentation der Projekte/Sonderaufgabe
Nachbereitungsphase					
13.	Mentees, Mentorinnen/Mentoren, Vorgesetzte der Mentees	Evaluation mittels einer Befragung	Zum Abschluss der Tandembeziehung	Externe Begleitung und AG Mentoring	Jeweils eigene Fragebögen für die Beteiligten zum Fazit des Mentoring
14.	Mentees	Nachbereitungsworkshop	Etwa ½ Jahr nach Abschluss	Externe Begleitung und AG Mentoring	Fazit mit zeitlichem Abstand: Was hat funktioniert, was nicht? Wozu hat es geholfen? Was ist daraus für die Zukunft und Folgeprojekte zu lernen?

11. Finanzrahmen

Die erforderlichen Haushaltsmittel werden vom MS zur Verfügung gestellt. Die AG Mentoring entscheidet über die Verwendung dieser Mittel im Rahmen der Zweckbestimmung. Die haushaltsmäßige Abwicklung erfolgt über die StK.

12. Ausblick

Mit Abschluss des Mentoring-Programms wird eine Bestätigung über die Teilnahme zu den Personalakten der Mentees und der Mentorinnen und Mentoren genommen (siehe Anlage 5).

Die Netzwerkbildung ist ein zentrales Anliegen, auch nach Abschluss des Mentoring-Programms. Es wird erwartet, dass sich selbstorganisierte Netzwerke bilden, die z.B. Möglichkeiten eines Austausches im „Arbeitskreis Mentoring“ beim SiN finden.

Das Programm wird durch die AG Mentoring evaluiert.

Nach den Erfahrungen entscheiden die beteiligten obersten Landesbehörden über die Weiterentwicklung des Programms sowie die Fortsetzung in ihren Geschäftsbereichen.

Bewerbungsbogen für Mentees

Name, Vorname _____

Dienststelle _____

Telefon/Fax _____

eMail _____

BesGr/EntgeltGr _____

Derzeitiger Tätigkeitsbereich:

Von der Teilnahme am Mentoring-Programm erwarte ich:

Weitere Bemerkungen:

Anmeldebogen für Mentorinnen und Mentoren

(Hinweis: Die Angaben dienen der Information der Mentees)

Name, Vorname _____

Dienststelle _____

Telefon/Fax _____

eMail _____

BesGr/EntgeltGr _____

derzeitiger Tätigkeitsbereich und Funktion

Wichtige Stationen des beruflichen Werdegangs

Motivation zur Teilnahme am Mentoring-Programm:

Ich stehe als Mentorin/Mentor generell / nur für Frau
zur Verfügung.

Weitere Bemerkungen:

Mentoring-Vereinbarung

 Name, Vorname der Mentee

und

 Name, Vorname der Mentorin/des Mentors

treffen für die Dauer ihrer Mentoring-Beziehung folgende Vereinbarung:

1. Mentee und Mentorin/Mentor behandeln alle dienstlichen und privaten Informationen vertraulich. Dies gilt auch über die Beendigung der Mentoring-Beziehung hinaus.
2. Mentee und Mentorin/Mentor tragen in gleichem Maße Verantwortung für das Gelingen der Mentoring-Beziehung.
3. Mentee und Mentorin/ Mentor tauschen sich aus. Vereinbart werden regelmäßige Treffen
 Rhythmus: _____ Wochentag: _____
 Dauer: _____ Ort: _____
4. Weitere Vereinbarungen (z. B. zu Zielen, zu möglicher Hospitation, Einführung der Mentee in Netzwerke der Mentorin/des Mentors, sonstige Unterstützung ggf. zur Sonderaufgabe/Projektarbeit der Mentee):

 Datum

Unterschrift Mentee

Unterschrift Mentorin/Mentor

Bestätigung

*Frau Herr
(Dienststelle)*

hat in der Zeit vom

*am Mentoring-Programm für Frauen in obersten Landes-
behörden*

als Mentee/Mentorin/Mentor teilgenommen.

*In diesem Rahmen wurde die Sonderaufgabe/ das Projekt (nur bei Men-
tees)*

bearbeitet.

(Datum, Unterschrift)