



Au cœur de la forêt

Schweizerischer Forstverein  
Société forestière suisse  
Società forestale svizzera

FVW | | SSF

Fachverein Wald SIA  
Société spécialisée de la forêt SIA  
Associazione specializzata della foresta SIA  
Associazion specialisà da guaud SIA

# FVW & SFV – Mentoringprogramm: Leitfaden

Fassung vom 18.09.2019



Olten/Bern, im September 2019

*Kontakt und Koordination:*  
SIA Fachverein Wald  
Geschäftsstelle FVW SSF  
c/o Hasspacher&Iseli GmbH  
Hauptgasse 25  
4600 Olten  
Tel 062 212 82 81  
info@sia-wald.ch  
www.sia-wald.ch/

## Inhaltsverzeichnis

|    |   |   |
|----|---|---|
| 1  | Vorwort .....                             | 2 |
| 2  | Definition.....                           | 2 |
| 3  | Idee.....                                 | 2 |
| 4  | Ziele & Nutzen.....                       | 3 |
| 5  | Rollen im Mentoring-Programm .....        | 3 |
| 6  | Ablauf .....                              | 4 |
| 7  | Materialien und Hilfen.....               | 5 |
| 8  | Mögliche Themen im Mentoring .....        | 5 |
| 9  | Vorbereitung Erstgespräch .....           | 6 |
| 10 | Vorschlag Besprechungspunkte Erstgespräch | 7 |
| 11 | Literatur und Quellen .....               | 7 |
| 12 | Kontakt und Koordination .....            | 7 |

### 1 Vorwort

Nebst den persönlichen Kompetenzen und den individuellen Skills gehören Erfahrungen und Kontakte mit verschiedensten Personen im beruflichen Kontext zu den wichtigen Faktoren für eine erfolgreiche berufliche Karriere.

Das vorliegende Mentoring-Programm unterstützt die berufliche und persönliche Entwicklung und vermittelt neue Kontakte und Erfahrungen in der Berufswelt.

Der Fachverein Wald FVW und der Schweizerische Forstverein SFV sind Träger des vorliegenden Programms. Sie stärken damit die Verbindung zwischen den Ausbildungsstätten, der Praxis und den Studierenden und frisch diplomierten StudienabgängerInnen sowie Berufseinsteigenden.

Die Struktur des Leitfadens ebenso wie der zugrundegelegte Mechanismus wurden in Anlehnung an das Mentoring-Programm der HTW Chur entwickelt.

### 2 Definition

«Der Name Mentor stammt aus der griechischen Mythologie und wurde Synonym für einen väterlichen Freund und Berater. Mentor war der Freund des Odysseus, der für die Zeit seiner Abwesenheit von Ithaka die Sorge für seinen Sohn übernahm.

Heute wird unter Mentoring ein Beziehungssystem zwischen einer erfahrenen, meist älteren Person (Mentorin/Mentor) und einer unerfahrenen, meist jüngeren Person (Mentee) bezeichnet. Die Mentorin/der Mentor unterstützt, gibt Ratschläge, führt in Netzwerke ein und hilft Mechanismen und ungeschriebene Regeln in der Berufswelt zu verstehen. Als informelle Beziehung ist Mentoring schon seit langem ein wichtiger Faktor für eine erfolgreiche Karriere und Nachwuchsförderung.

Ein solch institutionalisiertes Betreuungssystem zur gezielten Förderung des Nachwuchses ist oft eine Win-Win-Situation. Wertvoll ist es, wenn alle Beteiligten davon profitieren können, da beide Parteien die Möglichkeit erhalten, die Perspektive zu wechseln. Entscheidend für eine gut funktionierende Partnerschaft ist jedoch eine Lebenshaltung, die von Offenheit und Engagement geprägt ist (Junk A., 2004).»  
(HTW Chur, 2018: Leitfaden Mentoring)

### 3 Idee

Die Idee der Trägerorganisationen FVW und SFV ist es, dass der Erfahrungsaustausch zwischen jüngeren, unerfahrenen (Studierende, StudienabgängerInnen oder WiedereinsteigerInnen) und erfahrenen KollegInnen aus der Praxis gestärkt wird. Dies geschieht durch eine selbstorganisierte Vermittlung von MentorInnen und Mentee's.

Die *Dauer eines regulären Mentoringprogrammes ist in der Regel 1 bis 2 Jahre*. Zu Beginn machen MentorIn und Mentee ab, welche Ziele verfolgt werden und wie häufig ein Austausch stattfinden soll. Für die Dauer des Mentoringprogrammes entsteht so ein kleiner Aktionsplan mit 3 bis 5 Austauschereignissen. Der Start des Programmes wird individuell festgelegt; in der Regel dürfte der Aktionsplan in die erste Zeit nach dem Studium hineinreichen.

Im Verlaufe des Jahres organisieren FVW und SFV im Rahmen anderer Vereinsaktivitäten Möglichkeiten für das Kennenlernen und Vernetzen von möglichen Mentee's und MentorInnen, so etwa anlässlich des Career-Days, von Maibowle-Anlässen oder bei den Jahresversammlungen.

Die beiden Trägerorganisationen stellen Hilfen für die Durchführung der Programme an (vgl. dazu Kapitel 7). Diese Hilfen sind auf dem Netz aufgeschaltet; SFV und FVW kommunizieren die Inhalte und Instrumente des Mentoringprogramms in gleicher Art und Weise.

#### 4 Ziele & Nutzen

Der über den *Zeitraum von 12 bis 24 Monaten* dauernde Kontakt dient dazu, sich über Studienentwicklung und Alltag in der Berufswelt auszutauschen. Insbesondere können folgende Hauptziele genannt werden:

- Mentee's den Kontakt zur Berufswelt zu vermitteln
- Mentee's auf berufliche Anforderungen seitens der Praxis vorzubereiten
- Mentee's zur gezielten Planung der eigenen Karriere zu motivieren
- Netzwerke aufzubauen
- Die Kooperation zwischen Ausbildungsstätten, Studierenden und PraxisvertreterInnen zu stärken

##### Nutzen für Mentorinnen und Mentoren:

- frische Ideen und Impulse vom akademischen Nachwuchs; Konfrontation des eigenen Wissens und Könnens mit den Modellen und Anwendungen der aktuellen Lehre.
- Reflexion und Anerkennung der persönlichen Karriere; Möglichkeit persönliche berufliche Erfahrungen weiterzugeben (Wissenstransfer).
- Reflexion der eigenen fachlichen und methodischen Arbeitsweise
- qualifizierten Nachwuchs für das eigene Unternehmen kennenlernen und dessen Entwicklungsschritte beobachten

##### Nutzen für die Mentee's:

- Motivation zur eigenen Karriere-Entwicklung
- die eigenen Fähigkeiten besser kennen und einschätzen lernen
- Selbstbewusstsein steigern
- Ideen für die Berufsfindung bzw. mögliche Tätigkeitsgebiete entwickeln
- Einblicke in die Strukturen der Berufswelt erhalten
- Branchen- oder bereichsspezifisches Wissen aufbauen
- Erschliessung eines Netzwerkes, das neue Impulse bieten kann

#### 5 Rollen im Mentoring-Programm

##### Trägerorganisationen FVW und SFV

Die beiden Trägerorganisationen sind Promotoren des Programms. Sie informieren und motivieren für dieses Angebot und sie organisieren die entsprechenden Vernetzungsanlässe (s. oben). Seitens der Trägerorganisationen wird eine Kontaktstelle geführt, welche einen Überblick über laufende Programme sowie MentorInnen und interessierte Mentee's hat.

##### Kontaktstelle

Interessierte MentorInnen und Mentee's melden sich bei der Kontaktstelle (vgl. dazu Kapitel 12).

##### Mentee's

Mentee's sind Bachelor- oder Masterstudierende der Fachrichtungen Waldwissenschaften HAFL oder der Umweltnaturwissenschaften mit Vertiefung Wald- und Landschaftsmanagement der ETHZ sowie frisch diplomierte StudienabgängerInnen und Berufseinsteiger dieser Fachrichtungen.

Voraussetzungen sind Offenheit, Engagement und die Bereitschaft als Mentee Initiative zu zeigen und Verantwortung für die Gestaltung der Beziehung zu übernehmen. «Die/der Mentee sollte sich im Klaren sein, dass sich aus dem Mentoring-Programm nicht automatisch eine «Beziehungen» ergibt oder dies ein «Karriereschritt» bedeutet, sondern die Mentorin/der Mentor nur Wegbegleiter der eigenen Entwicklung sein kann.» (HTW Chur, 2018)

Zu Beginn einer Mentoring-Partnerschaft vereinbaren Mentee und MentorIn gemeinsam Ziele und legen die wichtigsten Meilensteine und die Anzahl Austauschereignisse fest. Diese

Eckwerte werden im sogenannten «Aktionsplan» (vgl. Kapitel 7) festgelegt. Zweck dieser Vereinbarung ist es, die Erwartungen hinsichtlich der Zusammenarbeit zu klären.

### Mentorinnen und Mentoren (Quelle: HTW Chur)

«Für das Mentoring eignen sich Personen, die auf Grund ihrer Führungsposition oder Fachkenntnisse als Ansprechpartnerin/Ansprechpartner, Ratgeberin/Ratgeber und Förderer gefragt sind. Sie interessieren sich für Menschen, haben Freude an deren Entwicklung und gehen mit den Mentee's ebenso wertschätzend um wie mit sich selbst. Folgende Rollen können Mentorinnen und Mentoren einnehmen:

*Als Ratgeberin/Ratgeber:* Sie erörtern die Ziele der/des Mentee und beraten, mit welchen Schritten diese erreicht werden könnten. Mentorinnen und Mentoren kommentieren die Überlegungen zur Lebens- und Studiengestaltung, bringen ihre Erfahrungen ein, besprechen Vorgehensweisen, erörtern mögliche Konsequenzen und bilanzieren anschliessend mit ihrer/ihrem Mentee die Resultate dieses Prozesses.

*Als Initiatorin/Initiator:* Sie zeigen neue Perspektiven auf, setzen Impulse für Ziele und Entwicklungswege, weisen auf wenig entwickelte oder wenig genutzte Fähigkeiten hin oder verstärken Ideen und Initiativen der Studierenden. Sie wirken an der Entwicklung gewisser Stärken der Studierenden gleichsam als Katalysatoren mit und versuchen, bei ihren Mentee's eine möglichst selbstständige und verantwortungsbewusste persönliche Entwicklung zu unterstützen.

*Als Wissensvermittlerinnen/Wissensvermittler:* Sie können bei spezifischen Fragestellungen der oder des Mentee ihre Einschätzung abgeben, sie oder ihn beraten sowie eigene Kenntnisse und Fähigkeiten als Wissen und Erfahrung beisteuern."

## 6 Ablauf

### Interesse, Anmeldung und Matching

Im Rahmen der von den Trägerorganisationen organisierten Anlässe (s. oben) lernen sich Mentee's und MentorInnen kennen. Oder aber inte-

ressierte Mentee's melden sich bei der Kontaktstelle, und diese sucht dann im Netzwerk geeignete MentorInnen.

Sofern eine Mentoring-Partnerschaft zustande kommt, klären Mentee und MentorIn die Eckwerte (Aktionsplan) und informieren die Kontaktstelle über das Zustandekommen unter Angabe der Namen und des Zeitraums (Start, Ende).

### Ziele und Zusammenarbeit der Mentoring-Partnerschaften

Die vereinbarten Eckwerte (vgl. Aktionsplan) sind ausschliesslich Sache der beiden Mentoring-Parteien.

«Wie die Mentoring-Partnerschaft gestaltet wird, hängt im Wesentlichen von der beruflichen und persönlichen Situation und den Wünschen der Beteiligten ab. Die Anlässe können vielfältig sein. Beratung und Gesprächsthemen orientieren sich an den individuellen Zielen und Bedürfnissen der Mentee's sowie an den Möglichkeiten und Kompetenzen der Mentorinnen und Mentoren.» (HTW Chur 2018)

### Zu den Inhalten

Die Inhalte der Mentoring-Partnerschaft hängt von den spezifischen beruflichen Plänen des Mentee's und den besonderen Erfahrungen und dem Hintergrund der MentorIn ab. Im Kapitel 8 sind mögliche Themen zusammengestellt.

### Zu den Mentoring-Anlässen

Zur Erreichung der vereinbarten Ziele dienen vor allem sogenannte Mentoring-Anlässe. Dabei geht es beispielsweise um Sitzungen, Workshops oder Begehungen.

### Pflichten der Mentorinnen und Mentoren

Die Mentorinnen und Mentoren sollten sich im Verlaufe eines Mentoring-Programms mindestens für 3-5 persönliche Treffen Zeit nehmen und gelegentlich auch als Ansprechpartner per Telefon oder E-Mail zur Verfügung stehen. «Hausaufgaben für Mentee's können für die Phase zwischen den Gesprächen vereinbart und erreichte Veränderungen beim nächsten Treffen reflektiert werden. In grösseren Zeitabständen werden Zwischenbilanzen empfohlen, in denen der gemeinsam zurückgelegte Weg, der

Grad der Zielerreichung und allfällige Zielkorrekturen besprochen werden.» (HTW Chur 2018)

#### Pflichten der Mentee

Der/die Mentee verpflichtet sich, spätestens 2 Wochen nach dem ersten Austausch Anlass der MentorIn seine/ihre Hauptziele (mind. 3 Ziele) mitzuteilen (z.B. im Formular «Aktionsplan»). Der/die Mentee informiert zudem die Kontaktstelle über den Start und das Ende der Mentoring-Partnerschaft.

#### Beendigung der Mentoring-Partnerschaft

Mit einem Schlussgespräch endet die formale Beziehung zwischen der/dem Mentee und der Mentorin/dem Mentor. «Empfehlenswert ist, die Mentorin/den Mentor anzufragen, ob man die Mentoring-Partnerschaft im Lebenslauf erwähnen und die Mentorin/der Mentor als Referenz aufführen darf.» (HTW Chur 2018)

#### Vorzeitige Auflösung der Vereinbarung

Die eingegangene Vereinbarung zwischen Mentee und MentorIn kann jederzeit und ohne Begründung durch eine der beiden Parteien aufgelöst werden.

## 7 Materialien und Hilfen

#### Kompetenzprofil Wald

Das Kompetenzprofil dient der Klärung der eigenen Stärken und Schwächen und der Positionierung im beruflichen Umfeld. Das Profil hilft zudem, den eigenen Weiterbildungsbedarf zu erkennen.

#### Aktionsplan Mentoring-Programm

Der Aktionsplan fasst auf 1-2 Seiten die wichtigsten Eckwerte für das Mentoring-Programm zusammen: Ziele, Meilensteine, Mentoring-Anlässe, erwartete Ergebnisse.

## 8 Mögliche Themen im Mentoring

Quelle: HTW Chur, 2018

#### Kontext Karriere

- Karriereziele der/des Mentee werden besprochen, wie sie erreicht werden können,

was evtl. im Wege steht oder welche Qualifikationen oder Erfahrungen sie/er noch braucht.

- In welchen Tätigkeiten oder Unternehmensbereichen könnte sie/er eventuell (besser) Karriere machen?
- Informelle Spielregeln, die eine Karriere beeinflussen können.
- Mentorinnen/Mentoren erzählen, welche Erfahrungen sie bei ihrer Karriere gemacht haben.
- Welche Erfahrungen haben sie mit eigenen Fehlern, Konflikten oder Krisen gemacht?
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
- Diskriminierende Erfahrungen, besondere Karrierewege von Frauen.
- Unterschiedliches Verhalten von Männern und Frauen am Arbeitsplatz und dessen Einfluss auf die Karriere.
- Austausch über Fachthemen
- inhaltlich-fachliche Beratungen in entscheidenden Studienphasen (z.B. Abschlussarbeiten)
- Besuche am Arbeitsplatz/ Teilnahme am beruflichen Alltag der Mentorin/ des Mentors
- Weitergabe von Erfahrungen aus der eigenen Entwicklung und Praxis der Mentorin/des Mentors
- Gespräche zum Berufseinstieg (z.B. Beratung bei Bewerbungen, Verhalten bei Jobsuche, etc.)
- Generelle Themen im Arbeitswelt-Kontext
  - Überlastung oder Unterforderung
  - Work & Life Balance
  - Spannungsfeld Arbeitsplatz
  - Familie und Beruf
- Unterstützung bei der Evaluation von Praktikumsstellen
- Vermittlung von sozialen, beruflichen sowie fachlichen Kontakten

#### Kontext Führung

- Die Rolle einer Führungskraft und deren Umsetzung im beruflichen Alltag.
- Wie führt man Mitarbeitende und wie gibt man konstruktive Feedbacks.
- Verhandlungsstrategien mit Mitarbeitenden.
- Unterschiedliche Führungsstile: Welchen Führungsstil hat der Mentor, die Mentorin, welchen die Mentee? Vor- und Nachteile?
- Strategien der Mentorin/des Mentors um Ziele zu erreichen.

- Haben Männer und Frauen einen unterschiedlichen Führungsstil.
- Auswirkungen von hohen Führungspositionen auf das Privatleben.

#### Kontext Netzwerke

- Welche Kontakte haben Mentorinnen/Mentoren und Mentee's, die für den anderen interessant sein können?
- Netzwerke der betreffenden Branche und deren Bedeutung. Wie pflegt man sie?
- Über welche informellen Wege erhält die Mentorin/der Mentor Informationen über Kunden, Wettbewerber oder das Geschehen am Markt?

#### Kontext Studium/Branche

- Mentee's haben zu ihrer laufenden Abschluss- oder Projektarbeit Fragen.
- Beziehungen der Mentee zu Mitstudierenden oder Dozierenden sind schwierig. Ursachen und mögliche Lösungen können besprochen werden. Mentorinnen/Mentoren können eigene Erfahrungen und Beispiele beisteuern.
- Wenn Mentee's ihre Mentorinnen/Mentoren zu Sitzungen, Präsentationen oder Meetings begleitet haben, ist die Nachbereitung dieser Anlässe ein Gesprächsthema.
- Zustand und Zukunft der Branche. Welche Entwicklungen werden erwartet. Wie haben sich Unternehmen verändert, seit sie die Mentorin/der Mentor kennt?

## 9 Vorbereitung Erstgespräch

Quelle: HTW Chur, 2018

#### Gegenseitiges Kennenlernen

- Wer ist meine Mentorin/mein Mentor, wer ist der Mentee?
- Beruflicher Werdegang: Wichtigste Stationen im bisherigen Leben, berufliche Erfahrung, aktuelle berufliche Situation
- Aktuelle Lebenssituation (z.B. Familie, Hobbies, Freundeskreis, ehrenamtliche Tätigkeiten, Work-Life-Balance, persönliche Werte und Überzeugungen)
- Ziele und Perspektiven (z.B. persönliche Zukunftsvorstellungen, berufliche Ziele)
- Vorstellungen über die Zusammenarbeit definieren.

#### Inhaltliche Themen

- Welche Themen, Aspekte sind für die/den Mentee wichtig?
- Welche Bereiche sollen nicht angesprochen werden?
- Welche Ziele (mind. 3 Hauptziele sollten der Projektleitung nach dem Erstgespräch mitgeteilt werden)
- Was möchte die/der Mentee im Mentoring-Jahr erreichen?
- Welche fachliche und persönliche Unterstützung kann die Mentorin/der Mentor bieten?

#### Organisatorisch Rahmenbedingungen

- Häufigkeit der Treffen
- Ist die Mentorin/der Mentor einverstanden, wenn grundsätzlich die/der Mentee die Initiative zu den Treffen ergreift?
- Sind auch telefonische Kontakte oder/und Mails erlaubt?
- Verbindlichkeit der Termine?
- Wann die Mentorin/der Mentor oder die/der Mentee eine Auszeit braucht (Überlastung, Ferien, Prüfungen, etc.) dies in der Mentoring-Partnerschaft unbedingt ansprechen.

#### Allgemeines

- Wir kommunizieren offen und ehrlich.
- Die Inhalte der Mentoring-Partnerschaft sind vertraulich.
- Spezifische Informationen über die beteiligten Institutionen (z.B. Organisation/Institution der Mentorin/des Mentors) werden nicht nach aussen getragen und vertraulich behandelt oder in gegenseitiger Absprache definiert.
- Alle Teilnehmenden bemühen sich um konstruktive Kritik.
- Die Teilnehmenden (insbesondere die Mentee's) erbringen das erforderliche zeitliche und emotionale Engagement zuverlässig und verbindlich.
- Bei Schwierigkeiten irgendwelcher Art oder vorzeitigem Abbrechen der Mentoring-Partnerschaft wird die Kontaktstelle (vgl. Kapitel 12) informiert.

## 10 Vorschlag Besprechungspunkte Erstgespräch

Für das Erstgespräch schlagen wir folgende Besprechungspunkte vor.

1. Begrüssung, Ziele der Sitzung, Ablauf
2. Gegenseitige Vorstellung, Kennenlernen
3. Mentee: Persönliche Stärken und Schwächen, besondere Vorlieben am Beispiel des Kernkompetenzprofils Wald
4. Mentor: Persönliche Stärken und Schwächen, wichtigste Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem bisherigen beruflichen Leben.
5. Diskussion möglicher inhaltlicher Schwerpunkte für das Mentoring-Programm
6. Festlegung der Eckwerte und Formulierung des Aktionsplans
7. Diskussion ausgewählter Themen
8. Nächste Sitzung, Ausblick
9. Verschiedenes

## 11 Literatur und Quellen

HTW Chur, 2018: Leitfaden Mentoring-Programm.

Fowala, 2018: Kompetenzprofil Wald.

## 12 Kontakt und Koordination

Auf den Webseiten der beiden Trägerorganisationen des Mentoringprogrammes sind die Kontaktinformationen zu finden:

*Fachverein Wald:*

[www.sia-wald.ch](http://www.sia-wald.ch)

*Schweizerischer Forstverein:*

[www.forstverein.ch](http://www.forstverein.ch)