

# Mentorenleitfaden



Match.EU  
Startup meets Mittelstand

**Match.EU - Startup meets Mittelstand**  
Das Mentoring-Projekt der  
Dienstleistungsgenossenschaft Eifel eG

## Unsere Partner:



Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft,  
Natur- und Verbraucherschutz  
des Landes Nordrhein-Westfalen



# Mentorenleitfaden

## Wofür gibt es den Mentorenleitfaden?

Oftmals haben Menschen den Wunsch, andere zu unterstützen, ihr Wissen und ihre Erfahrung zu teilen, etwas Gutes zu bewirken. Was im privaten Umfeld mit Familienmitgliedern und Freunden oder auch im beruflichen Umfeld mit den Kollegen kein Problem darstellt, sieht ganz anders aus, wenn man dies mit noch Unbekannten und Fremden tun möchte oder im Rahmen einer Institution, wie der DLG Eifel eG. Vielleicht stellen sich dann folgende Fragen:

- Bin ich dafür qualifiziert?
- Gibt es ein reglementiertes Vorgehen?
- Was versteht man eigentlich unter Mentoring?
- Gibt es Spielregeln und was ist durch mich zu beachten?
- Gibt es Hinweise, Tipps und Ratschläge?
- ...

Wir hoffen, mit diesem Leitfaden viele dieser Fragen für Sie im Vorfeld klären und bestehende Unsicherheiten abbauen zu können, um Ihr Engagement als Mentor für Gründer und Jungunternehmer in der Region Nordeifel in Tatkraft umzusetzen. Sofern noch Fragen offenbleiben, stehen Ihnen die Match.EU-Verantwortlichen unter den angegebenen Kontaktdaten gerne zur Verfügung.

## Was bedeutet Mentoring?

*Mentoring bezeichnet die Tätigkeit einer erfahrenen Person (Mentor), die ihr fachliches Wissen oder ihr Erfahrungswissen an eine noch unerfahrenere Person (Mentee oder Protégé) weitergibt; teils vermittelt sie auch persönliche Kontakte. Ein Ziel ist es dabei, den Mentee bei persönlichen oder beruflichen Entwicklungen zu unterstützen.*

*Allgemein bezeichnet das Wort Mentor die Rolle eines Ratgebers oder eines erfahrenen Beraters, der mit seiner Erfahrung und seinem Wissen die Entwicklung von Mentees fördert. Die Bezeichnung geht auf eine Figur der griechischen Mythologie zurück: Ein Freund des Odysseus namens Mentor war der Erzieher von Odysseus' Sohn Telemach (Mentor = väterlicher Freund).<sup>1</sup>*

So ist die Definition laut Wikipedia. Eine weitere konkretere Definition lautet:

*„Eine Person mit Berufs- und Lebenserfahrung (Mentor) begleitet unterstützend eine andere Person bei ihren aktuellen Fragestellungen und Herausforderungen (Mentee) für eine gewisse Zeit“<sup>2</sup>*

Diese Definition umschreibt kurz und knapp aber umfassend die Aufgaben eines Mentors und enthält verschiedene Dimensionen der Mentorentätigkeit. Diese Punkte lohnt es näher zu betrachten, um Ihre Tätigkeit als Mentor zu unterstützen.

### 1. ... Berufs und Lebenserfahrung

Der Kern von Mentoring ist, dass der Mentee von der Berufs- und Lebenserfahrung des Mentors profitiert. Das bedeutet, dass der Mentor einen Vorsprung in der Berufs- und Lebenserfahrung gegenüber dem Mentee hat. Und dies führt wiederum dazu, dass der Mentor in der Mentoring-Beziehung erfahrener ist. Der Mentor lässt den Mentee an einem Teil eines Lebenswegs, den er selbst schon gegangen ist, teilhaben. Ein guter Mentor hat die Bereitschaft, „sich in die Karten schauen zu lassen“.

---

<sup>1</sup> in Anlehnung an Wikipedia, Stand 07.04.2022

<sup>2</sup> fak+or c / Christen in der Wirtschaft e.V.

# Mentorenleitfaden

Mentoring profitiert auch davon, dass der Mentor von Fehlern, falschen Entscheidungen und vielleicht auch von Versagen berichtet, damit der Mentee nicht dieselben Fehler macht. Eine kompetente Unterstützung, ohne dass der Beratende zwingend seine Lebenserfahrung einfließen lässt, nennt man Coaching. Während beim Coaching die Methodenkompetenz des Coaches im Vordergrund steht, ist es beim Mentoring die Lebenserfahrung des Mentors. Es geht aber weniger darum, dass der Mentor aus seinem Leben erzählt, sondern dass er seine Erfahrung nutzt, um den Mentee bei seinen Vorhaben zu unterstützen. Die Berufs- und Lebenserfahrung ist nicht der eigentliche Zweck, sondern die Voraussetzung. Die Erfahrung dient somit als Kompass und Orientierungshilfe für den Prozess des Mentees.

## 2. ... begleitet unterstützend

Dieser Aspekt macht den Sinn und Zweck des Mentorings deutlich. Der Mentor unterstützt den Mentee, (auch), indem er ihn begleitet. Wichtig dabei ist, dass der Mentee Thema und Ausrichtung nennt und gegebenenfalls auch Ziele einbringt. Sinn des Mentorings ist es nicht, dass der Mentor dem Mentee vorgibt, wie er sich zu verhalten hat: Der Mentor hat keine Weisungsbefugnis. Die Berufs- und Lebenserfahrung des Mentors soll auch keine Schablone für den Mentee sein, die der Mentor dem Mentee überstülpt. Ein guter Mentor darf dem Mentee ergebnis- und erwartungsoffen begegnen.

Hilfreich ist daher folgende Einstellung:

- Erst zuhören, dann reden.
- Erst fragen, dann antworten.
- Erst verstehen, dann Wege und Möglichkeiten aufzeigen.
- Erst zurücknehmen, dann einbringen.

## 3. ... eine andere Person

Hieraus ergibt sich ein Beziehungsaspekt: Mentor und Mentee haben eine fachliche und persönliche Beziehung. Beziehungen sind i. d. R. nur dann erfolgreich, wenn sie gepflegt werden. Der Mentor als erfahrene Person und „väterlicher Freund“ übernimmt somit auch Verantwortung für eine gelingende Beziehung. Gleichwohl gehen die Initiative und die Motivation für ein Mentoring vom Mentee aus, der per Definition jedoch jemand ist, der Anleitung, Unterstützung und Hilfe benötigt, um sich selbstständig zu organisieren. Damit kann nicht immer vorausgesetzt werden, dass der Mentee die Beziehungspflege immer im Blick hat. Sollte sich jedoch herausstellen, dass der Mentee nachhaltig das Interesse am Mentoring verloren hat oder Absprachen und Termine nicht eingehalten werden, sollte der Mentor dies offen ansprechen und je nach Ergebnis das Mentoring an dieser Stelle beenden.

## 4. ... bei aktuellen Fragestellungen und Herausforderungen

Wichtig ist hierbei, dass der Mentee Thema und Ausrichtung nennt und gegebenenfalls auch Ziele einbringt. Der Mentor ist damit im ersten Schritt zunächst ein Reagierender. Im Laufe des Verstehen-Prozesses obliegt es dann natürlich dem Mentor sich aktiv einzubringen. Und dieses aktive Einbringen beinhaltet auch ein Hinterfragen, Hinweisen, Vorschläge zum Überdenken geben und manchmal auch eine Korrektur. All dies basiert dann auf der Erfahrung, welche der Mentor einfließen lässt.

Sinnvoll ist es, wenn Mentor und Mentee gemeinsam an den aktuellen Fragestellungen und Herausforderungen arbeiten.

- Klärung und Orientierung → „Worum geht es eigentlich konkret?“
- Fokussierung auf das Wesentliche → „Es geht um genau diese eine Sache, nicht um alles Mögliche.“
- Ein formuliertes Ziel steigert die Motivation → „Genau das will ich erreichen. Das soll nach dem Mentoring anders sein.“

# Mentorenleitfaden

Mentoren haben dabei folgende mögliche Stolpersteine im Blick

- Erwartungsdruck führt zu Erwartungsstress.
- Fokussierung kann – ungewollt – das Blickfeld verkleinern.
- Zu stringentes Vorgehen kann den Blick für verschiedene Möglichkeiten einengen.

Von daher ist es nicht immer sinnvoll, eine Zielvereinbarung an den Beginn eines Mentorings zu setzen, sondern zunächst die Motivationswirkung von Zielen auf den Mentee zu klären.

## 5. ... für eine gewisse Zeit

Die Dauer eines Mentorings kann sehr unterschiedlich sein und von mehreren Wochen bis zu mehreren Jahren betragen, je nach Umfang der Herausforderungen und Anzahl der Themen. Mentoring ist eine Beziehung. Je länger diese Beziehung andauert, umso intensiver kann sie sich entwickeln: Das Vertrauen wächst, das Kennen des Gegenübers nimmt zu. Das alles spricht für längerfristige Mentoring-Beziehungen. Je länger die Beziehung andauert, umso intensiver kann sich aber auch eine Abhängigkeit entwickeln. Ein Zweck des Mentorings ist es, dass der Mentee in die Lage versetzt wird, durch die begleitende Unterstützung selbstwirksam und selbstständig zu werden. Es kann daher sein, dass eine „zu intensive“ Beziehung über mehrere Jahre auf Dauer nachteilig sein kann. Kritisch ist es, wenn sich eine junge Person mit einer noch nicht ausgeprägten Persönlichkeitsreife innerlich zu sehr vom Mentor abhängig macht. Folgendes soll sich nicht einstellen: dass der Mentee das Gefühl hat „Ich brauche meinen Mentor. Ich weiß sonst gar nicht, was ich machen soll“. Das Gleiche gilt aber auch für den Mentor. Ungesund ist die Denkweise „Mein Mentee braucht mich, das fühlt sich gut an. Ich will, dass dies immer so bleibt“. Das alles spricht für zeitlich befristete Mentoring-Beziehungen. Hier das richtige Maß zu finden, liegt auch in dem Verantwortungsbereich des Mentors. Ein guter Mentor wird das Für und Wider, Chancen und Risiken immer wieder reflektieren, gegebenenfalls mit dem Mentee besprechen und daraus die richtigen Entscheidungen ableiten. Sinnvoll ist es, diese Reflexion gemeinsam mit dem Mentee nach festgelegten Zeiträumen oder abgeschlossenen Themen durchzuführen, mindestens jedoch im 6-Monats-Abstand, und sich dann gemeinsam bewusst für ein Fortführen der Beziehung oder für eine Beendigung zu einem bestimmten Zeitpunkt zu entscheiden. Diese Vorgehensweise schärft den Blick auf den Entwicklungsstand des Mentees und die offenen bzw. erledigten Themen.

## Welche Voraussetzung benötige ich als Mentor?

Es gibt keine zertifizierte Qualifizierung oder Ausbildung als Mentor, da es ja um Lebens- und Berufserfahrung geht. Vorteilhaft und gute Voraussetzungen für ein Engagement als Mentor ist das Handeln mit Herz – Kopf – Hand; oder anders: Intuition/Gespür – Wissen/Erfahrung – Anpacken/Umsetzen.

Unter dem Aspekt **Herz** subsumieren wir folgende Eigenschaften:

- Ich habe ein Herz für die Idee des Mentorings.
- Ich habe ein Herz für Mentees.
- Ich will meine Zeit ehrenamtlich zur Verfügung stellen.
- Ich will mich in Menschen investieren.
- Ich bin bereit, mich auch mit den Schwierigkeiten anderer Menschen zu beschäftigen.
- Ich will anderen Menschen ein guter Begleiter sein.
- Ich bin bereit, als Vorbild angesehen zu werden und will dem auch gerecht werden.
- Ich bin bereit, mich zu öffnen und mein Leben ein Stück weit zu teilen.
- Ich bin motiviert, mein Mentoring-Wissen und meine Mentoring-Fähigkeiten zu entwickeln.

# Mentorenleitfaden

Der **Kopf**-Aspekt wird durch folgende Aussagen untermalt:

- Ich habe die Idee des Mentoring verstanden.
- Ich weiß, welche Aufgabe ich als Mentor übernehme (und welche nicht).
- Ich weiß um mögliche Schwierigkeiten im Umgang mit Menschen und wie ich damit umgehen kann.
- Ich habe grundlegende Menschenkenntnis.
- Ich habe Berufs- und Lebenserfahrung.
- Ich kann meine Erfahrung reflektieren und vermitteln.

Der Punkt **Hand** bedeutet aktives Handeln im Mentoring-Prozess und beinhaltet diese Voraussetzungen:

- Ich habe grundlegenden Fähigkeiten im Umgang mit Menschen.
- Ich bin kontaktfreudig, kann auf Menschen zugehen, Gespräche beginnen und auch lenken.
- Ich kann mit der Gefühlswelt anderer Menschen umgehen.
- Ich kann Sichtweisen hinterfragen, meinem Gegenüber einen Spiegel vorhalten sowie Feedback geben und dabei empathisch, wertschätzend und authentisch sein.
- Ich kann Gesprächsverläufe strukturieren.
- Ich kann Entwicklungskonzepte gestalten und begleiten, ohne dabei zu bestimmen und Druck auszuüben.
- Ich kann einschätzen, wenn ein Mentoring-Prozess erfolgreich und positiv beendet werden kann.
- Ich kann einschätzen, wenn ein Mentoring-Prozess ohne erfolgreiches Ergebnis beendet werden sollte.

## Was kann ich tun, wenn sich die Mentoring-Beziehung negativ oder seltsam entwickelt?

Es kann sein, dass die Mentoring-Beziehung nicht so richtig gut funktioniert: weil Mentor und Mentee menschlich nicht so gut zusammenpassen, weil die fachlichen Hintergründe zu unterschiedlich sind, weil Termine immer wieder abgesagt werden, weil der Mentee verschlossen ist und keine Bereitschaft zur aktiven Mentoring-Gestaltung zeigt.

In diesen Fällen obliegt die Beziehungsverantwortung bei dem Mentor, mit dieser Situation umzugehen:

1. Der Mentor sollte dann diese Situation erkennen und einschätzen können.
2. Dann sollte der Mentor die Bereitschaft haben, dies mit dem Mentee zu besprechen und dafür auch eine angemessene Art zu wählen.
3. Nach der gemeinsamen Reflexion sollte der Mentor eine Entscheidung treffen, wie und unter welchen Rahmenbedingungen das Mentoring fortgesetzt wird oder ob es beendet wird.

Bitte teilen Sie den handelnden Personen für Match.EU bei der DLG Eifel eG mit, wenn es zu Störungen kommt und welche Entscheidung aus Punkt 3 getroffen wurde.

## Was gibt es noch zu beachten, wenn ich als Mentor tätig sein möchte?

Für die Tätigkeit als Mentor im Rahmen des Match.EU Netzwerks haben wir **Teilnahmebedingungen** erstellt. Ferner geben Sie als Mentor eine **Vertraulichkeitserklärung** über den Umgang mit erhaltenen Informationen des Mentees ab. Und auch Ihr Datenschutz darf hier nicht außen vor bleiben, sodass Sie uns den Erhalt unserer **Datenschutzerklärung** Ihnen gegenüber bestätigen. Diese Unterlagen finden Sie auf den nächsten Seiten zur Ansicht, sie sind Bestandteil der zu unterzeichnenden **Mentorenvereinbarung**.

# Mentorenleitfaden



## Teilnahmebedingungen

Das Match.EU Netzwerk wird von der Dienstleistungsgenossenschaft Eifel („DLG“ genannt) freiwillig bereitgestellt und verwaltet. Ein Rechtsanspruch auf Aufnahme in das Netzwerk besteht nicht.

Die Mitgliedschaft im Match.EU Netzwerk ist kostenfrei. Eine Verpflichtung zur Durchführung konkreter Mentorentätigkeiten ist hiermit nicht verbunden.

Als Mitglied im Match.EU Netzwerk können folgende Funktionen übernommen werden:

**Mentor:** Interessierten Gründern und jungen Unternehmern sowie von der Sommerflut 2021 betroffenen Unternehmern, die sich im Wiederaufbau und der Neuausrichtung befinden, wird kostenfrei ein Mentor zur Seite gestellt. Dieser unterstützt das Unternehmen in den identifizierten Themen und Bedarfen.

**Mentee:** Existenzgründer, Start-ups und junge Unternehmer sowie von der Sommerflut 2021 betroffene Unternehmer, die sich im Wiederaufbau oder der Neuausrichtung ihrer Selbstständigkeit befinden.

Die Leistungen aus dem Match.EU Netzwerk sind für die Mentees und Mentoren kostenfrei.

Das Auftragsverhältnis kommt zwischen Mentor und Mentee zustande und erfolgt im Rahmen einer ehrenamtlichen Tätigkeit im Rahmen des Match.EU Netzwerks der DLG Eifel eG.

Die Unterstützung als Mentor erfolgt nach bestem Wissen und Gewissen. Der Mentor schuldet lediglich eine unterstützende Tätigkeit und nicht einen bestimmten Erfolg.

Der Mentor haftet nur für Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit.

Der Mentee ist bereit, alle für die Unterstützung notwendigen Informationen offen zu legen und – soweit notwendig – Steuerberater/Rechtsanwälte von ihrer Schweigepflicht zu entbinden, um eine Zusammenarbeit mit dem Mentor zu ermöglichen.

Mit der Aufnahme der Mitglieder in das Netzwerk sind keine Empfehlungen der DLG verbunden. Die DLG übernimmt keine Haftung für Leistungen der Mitglieder des Netzwerkes.

Für die Mitglieder im Match.EU Netzwerk erstellt die DLG einen Eintrag in der Datenbank „Match.EU“. Dieser Service erfolgt freiwillig und es besteht kein Rechtsanspruch auf Bereitstellung dieses Service.

Die Mentoren aus dem Match.EU Netzwerk erhalten für ihre Teilnahme keine Aufwandsentschädigung, keine Honorare für Veröffentlichungen oder sonstige Vergütungen.

Die DLG behält sich grundsätzlich das Recht vor, ohne Angabe von Gründen Bewerbungen nicht anzunehmen bzw. Mitglieder aus dem Match.EU Netzwerk auszuschließen.

Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

# Mentorenleitfaden



## Vertraulichkeitserklärung Match.EU Netzwerk der Dienstleistungsgenossenschaft Eifel DLG eG

Um die vertrauliche Behandlung der im Rahmen von Match.EU bereitgestellten oder entstehenden Informationen zu gewährleisten, verpflichte ich mich zur Einhaltung der nachfolgenden Vertraulichkeitserklärung:

Sollten mir im Zuge des Informationsaustausches vertrauliche Informationen offenbart werden, verpflichte ich mich diesbezüglich zur Verschwiegenheit. Vertrauliche Informationen sind insbesondere alle betriebswirtschaftlichen, technischen, finanziellen oder sonstigen Informationen, welche von den zugewiesenen Mentees – auf welche Art auch immer – offenbart werden. Nicht vertraulich sind solche Informationen, die bereits allgemein oder offenkundig bekannt sind.

Ich werde alle erforderlichen Maßnahmen treffen, um eine Kenntnisnahme und Verwertung durch Dritte zu verhindern. Des Weiteren verpflichte ich mich, diese Informationen ohne ausdrückliche Einwilligung nicht selbst zu verwerfen. Die Informationen dürfen nur im Rahmen des oben genannten Informationsaustausches für die Zwecke der Vorbereitung und Durchführung des Mentorings verwendet werden. Sie dürfen dementsprechend auch nur solchen Personen zugänglich gemacht werden, die in die Bearbeitung einbezogen sind und die gleichermaßen zur Verschwiegenheit verpflichtet sind.

Auf Verlangen des Mentees verpflichte ich mich, alle Unterlagen sowie Kopien, die Informationen vertraulicher Art beinhalten, zu vernichten. Sind Informationen auf Datenträgern gespeichert, so werden diese gelöscht.

Es werden aus den bei der Aufgabenerfüllung entstehenden Daten und Informationen keine Kopien, Auszüge, Verdichtungen oder sonstige Auswertungen für projektfremde Zwecke erstellt, es sei denn, der Mentee stimmt zu.

Im Falle eines Verstoßes gegen diese Vertraulichkeitserklärung stellt der Mentor die DLG-Eifel ferner von sämtlichen Ansprüchen der Mentees und Dritter frei, es sei denn, diese beruhen nicht auf der Verletzung dieser Erklärung.

Insgesamt behält sich die DLG-Eifel die Geltendmachung sämtlicher entstandener Schäden vor. Die Mentees bleiben berechtigt, eigene Schadenersatzansprüche unmittelbar selbst geltend zu machen.

# Mentorenleitfaden



## Datenschutzerklärung

Die DLG-Eifel erhebt Ihre personenbezogenen Daten in der Beratungsanfrage, um Ihnen die Teilnahme im MATCH.EU Netzwerk in dem gewünschten Umfang zu ermöglichen. Die Daten werden genutzt, um mit Ihnen im Rahmen des Projektes MATCH.EU in Kontakt zu treten sowie um Informationen und Unterlagen in diesem Zusammenhang auszutauschen. Die Datenverarbeitungen erfolgen ausschließlich zur Vertragserfüllung nach Art. 6 Abs. 1 lit. b DS-GVO. Kommt es nicht zu einem Vertragsschluss, ist unser berechtigtes Interesse an der Beantwortung Ihrer Anfrage Rechtsgrundlage für die Verarbeitung Ihrer Daten nach Art. 6 Abs. 1 lit. f DS-GVO. Ihre Daten werden an die Ihnen für Ihre Unterstützung in Frage kommenden Mentoren weitergegeben.

Zudem werden Ihre Daten genutzt, um Hintergrundinformationen zu Ihrer Person zu erhalten sowie zwecks öffentlicher Berichterstattung in allen bekannten Medien (z. B. Internet) in Zusammenhang mit dem Projekt MATCH.EU, so dass diese weltweit abrufbar sind. Die Datenverarbeitung erfolgt aufgrund unserer berechtigten Interessen gemäß Art. 6 Abs. 1 lit. f DS-GVO über das Projekt MATCH.EU öffentlich zu berichten. Sofern Fotos von Ihnen in diesem Rahmen erstellt und veröffentlicht werden, ist Ihre Einwilligung nach Art. 6 Abs. 1 lit. a DS-GVO in Verbindung mit Art. 7 DS-GVO Rechtsgrundlage der Datenverarbeitung.

Widerruf der Einwilligung: Sie haben jederzeit die Möglichkeit, Ihre Einwilligung in die Veröffentlichung von Fotos für die Zukunft zu widerrufen. Ein solcher Widerruf beeinflusst die Zulässigkeit der Verarbeitung, nachdem Sie ihn gegenüber der DLG-Eifel ausgesprochen haben. Der Widerruf ist per Mail zu richten an [info@dlg-eifel.de](mailto:info@dlg-eifel.de) oder postalisch an: Dienstleistungs-Genossenschaft Eifel DLG eG, Am Markt 35, 53937 Schleiden. Wenn Sie Ihre Einwilligung widerrufen, werden Ihre Daten nicht mehr genutzt und gelöscht.

Melden Sie sich zu Veranstaltungen der DLG Eifel eG an, werden die Daten verarbeitet, um Ihnen die Teilnahme an der jeweiligen Veranstaltung zu ermöglichen. Rechtsgrundlage der Datenverarbeitung ist die Vertragserfüllung nach Art. 6 Abs. 1 lit. b DS-GVO. Kommt es nicht zu einem Vertragsschluss, z. B. weil die Veranstaltung zwischenzeitlich ausgebucht ist, ist unser berechtigtes Interesse an der Beantwortung Ihrer Anfrage Rechtsgrundlage für die Verarbeitung Ihrer Daten nach Art. 6 Abs. 1 lit. f DS-GVO.

Im Falle der Datenverarbeitung aufgrund unserer berechtigten Interessen können Sie der Datenverarbeitung jederzeit widersprechen. Die Daten werden – bis auf die oben beschriebenen Ausnahmen – nicht an Dritte außerhalb des Projektes Match.EU der DLG-Eifel weitergegeben.

Weitere Informationen zur DLG-Eifel erhalten Sie unter [www.dlg-eifel.de](http://www.dlg-eifel.de)