

Gefördert vom:



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend



## „Qualitätsentwicklung von Patenschafts- und Mentoringprogrammen“

### BBE-Workshop

im Rahmen des Trägertreffens im Programm „Menschen stärken Menschen“

mit:

**Florian Amoruso-Stenzel,**

Netzwerk Berliner Kinderpatenschaften und kein Abseits! e.V.

**Bernd Schüler,**

Autor des Fachbriefs „Telemachos“ und bagfa e.V.

**Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)**

**28. Februar 2019**

**BBE, Michaelkirchstraße 17/18, 10179 Berlin**

## Zusammenfassung

## Workshop: „Qualitätsentwicklung von Patenschafts- und Mentoringprogrammen“

Der Text fasst einen Diskurs zusammen, der im Rahmen des Workshops „Qualitätsentwicklung von Patenschafts- und Mentoringprogrammen“ am 28. Februar 2019 in Berlin bearbeitet wurde. Teilnehmende waren Vertreter\*innen der Programmträger von „Menschen stärken Menschen“ von der Bundesebene. Ziel des Workshops war es, die Teilnehmenden für die eigene Programmpraxis und für Möglichkeiten der Qualitätsverbesserung zu sensibilisieren und den Blick der „Dachebene“ für die Arbeit und Bedarfe der Koordinator\*innen zu schärfen.

Der Workshop war dreigliedrig aufgebaut: Nach einer Einführung in die Qualitätsstandards der „Elements of Effective Practice for Mentoring™“ folgte eine Kommentierung mit Blick auf verschiedene Mentoring-Dachorganisationen. In der abschließenden Diskussion arbeiteten die Teilnehmenden an Fragen der Qualitätsentwicklung im Programm „Menschen stärken Menschen“.

Die vorliegende Zusammenfassung will einen Beitrag leisten zum Fachdiskurs der Qualitätsentwicklung von Patenschaften und Mentoringbeziehungen, die von Organisationen initiiert und begleitet werden. Sie richtet sich gleichermaßen an Bundes- und lokale Ebene sowie an die programmumsetzenden Akteur\*innen.

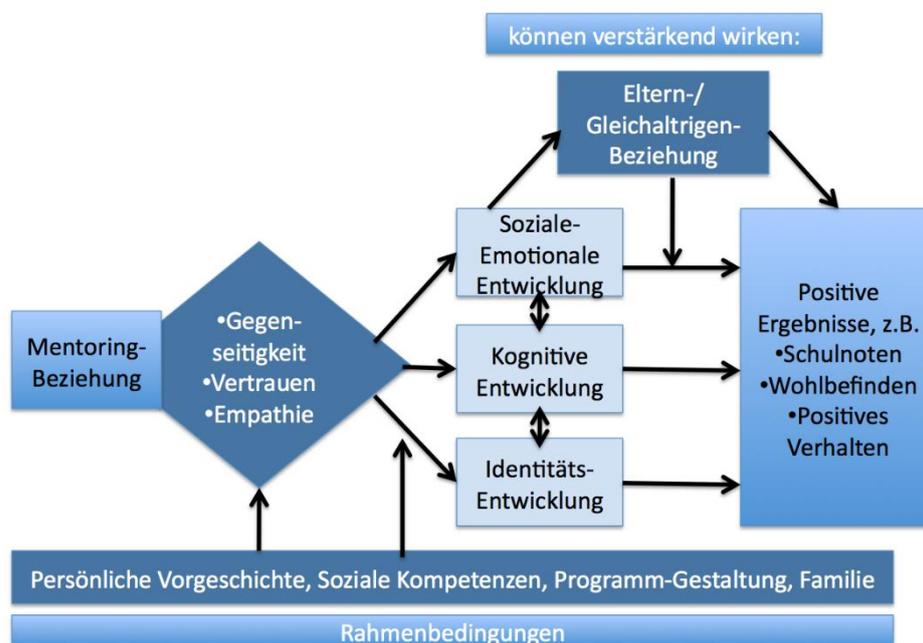
### **Einführung: Die Standards der „Elements of Effective Practice for Mentoring™“**

Florian Amoruso-Stenzel, Mitgründer und Vorstandsmitglied des Netzwerks Berliner Kinderpatenschaften e.V. und pädagogischer Leiter beim Mentoring-Verein kein Abseits! e.V., stellte im ersten Teil des Workshops die „Elements of Effective Practice for Mentoring™“ (im Folgenden EEPM) des US-Dachverbands MENTOR vor. Die Standards verbinden Wissenschaft und Erfahrungswissen und sind durch ihren evidenzbasierten Ansatz besonders sorgfältig und fundiert.

Angesichts mangelnder deutscher Literatur im Feld des Mentoring veröffentlichte das *Netzwerk Berliner Kinderpatenschaften e.V.* im Herbst 2018 die Broschüre „Qualität von Patenschafts- und Mentoringprogrammen einschätzen und entwickeln“. Diese enthält die offizielle deutsche Übersetzung der aktuellen Fassung der EEPM sowie die Ergebnisse eines zweitägigen Workshops mit der Leiterin des EEPM-Autorenteams, Dr. Janis Kupersmidt, in Berlin im Juli 2018. Erfahrungswerte aus dem anschließenden „reality check“ der teilnehmenden Praktiker\*innen sind in der Broschüre ebenfalls dokumentiert.

Grundlegend für die Ausführungen steht das Modell zum Kinder- und Jugendmentoring, das Professorin Jean Rhodes (University of Massachusetts Boston) im Jahr 2002 entwickelt hat.

## Jean Rhodes: Conceptual Model of Youth Mentoring: „Pathways of Mentoring Influence“ (2002)



Aus: Jean Rhodes: Stand by Me: The Risks and Rewards of Mentoring Today's Youth (Family and Public Policy), 2002 (Übersetzung des Modells ins Deutsche von Florian Amoruso-Stenzel)

- Wesentlicher Wirkfaktor in diesem Modell ist eine auf Gegenseitigkeit, Vertrauen und Empathie gründende Mentoringbeziehung. In Abhängigkeit von Dauer und Intensität der Beziehung entwickeln sich günstige innere Dispositionen, die als positive Ergebnisse sichtbar werden. Diese Ergebnisse können durch ein positiv unterstützendes Umfeld verstärkt werden.
- Leitfrage der Qualitätsentwicklung ist: Wie können Programmgestaltende dazu beitragen, dass eine vertrauensvolle und tragfähige Mentoringbeziehung entsteht? Welche Prozesse führen dahin?
- Für ein Programm, das mit erwachsenen Mentees arbeitet, gilt gleichermaßen, dass sein Fundament aus einer vertrauensvollen Beziehung auf Gegenseitigkeit beruhen sollte.
- Ebenfalls übertragbar ist die (empirisch bestätigte) Hintergrundannahme der EEPM: Die Wirksamkeit des Mentoring hängt maßgeblich von der Qualität der Tandembeziehung ab. Für die Qualität der Beziehung wiederum ist die Qualität des Programms, d.h. der Initiierung, des Matchings und der Begleitung, mitentscheidend. Darum sind Standards so bedeutsam – und darum wird von Seiten der Forschenden beklagt, dass sich in den USA nur knapp zwei Drittel der Mentoring-Programme an Standards orientieren und davon etwa nur ein Drittel alle Standards umsetzen.
- Gute Praxis im Sinne der EEPM vergrößert die Wirksamkeit: Je mehr „best practices“ angewendet werden, desto größer ist die Wirkung des Mentorings. Dieser Zusammenhang wurde u.a. in der Meta-Analyse von DuBois et al 2011 nachgewiesen.

- Wichtig für das Verständnis der Standards ist, dass sie aus den gesammelten Befunden der Forschung abgeleitet sind und die Entwicklung neuer Erkenntnisse aufnehmen. Die Beteiligung von Programm-Manager\*innen bringt Erfahrungswissen ein, was wie sinnvoll umsetzbar ist.

Die EEPM-Standards bestehen aus Anwerbung – Auswahl – Schulung – Zusammenführen/ Matching – Beobachtung und Unterstützung – Abschluss. Diese sind die Kernprozesse, die den Lebenszyklus einer Tandembeziehung ausdrücken. Die Standards werden jeweils durch Benchmarks (nach SMART-Kriterien definierte Prozessschritte, die eine Handlungsaufforderung geben) und Enhancements (erweiternde innovative Prozessschritte mit hoher Wahrscheinlichkeit für Wirksamkeit) konkretisiert.

Am Beispiel von kein Abseits! e.V. wurden die Standards vorgestellt (exemplarisch die ersten drei):

### **Standard 1: Anwerbung (Recruitment)**

*„Die Koordination findet geeignete Mentor\*innen und Mentees, indem sie die Ziele und Inhalte des Programms und die erwarteten Ergebnisse realistisch beschreibt.“*

- Umsetzung: Durch zielgruppengerechte Projektbeschreibungen werden Studierende als potentielle Mentor\*innen und Schüler\*innen als potentielle Mentees für das Programm von kein Abseits! e.V. angeworben.

### **Standard 2: Auswahl (Screening)**

*„Die Koordination wählt potentielle Mentor\*innen 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. (...)“*

- Umsetzung: Mentor\*innen werden zu einer schriftlichen Bewerbung mit anschließendem Kennenlernen eingeladen. Mentees werden mittels eines persönlichen Gesprächs mit Eltern und Kind, das in eine Verpflichtung auf acht Monate mündet, ausgewählt. Beide Seiten (bei den Kindern auch die Eltern/Erziehungsberechtigten) unterzeichnen eine schriftliche Teilnahmevereinbarung, in der die Mindesthäufigkeit und -länge der regelmäßigen Treffen genannt sind.

### **Standard 3: Schulung (Training)**

*„Die Koordination bereitet potentielle Mentor\*innen, Mentees und Eltern bzw. Erziehungsberechtigte vor und vermittelt die grundlegenden Kenntnisse und Fähigkeiten, die benötigt werden, um eine effektive und sichere Mentoring-Beziehung aufzubauen.“*

- Umsetzung: Das Programm führt für die Mentor\*innen und für die Mentees (ggf. zusätzlich für die Eltern/Erziehungsberechtigten) Schulungen durch. Für die Mentor\*innen bei kein Abseits! e.V. sind dies eine vierstündige Schulung vor Mentoringbeginn und zwei weitere Schulungen nach erfolgtem Matching. Die Benchmarks enthalten eine differenzierte Auflistung der Themen für die Schulungen. Beispielsweise:

- Benchmark aus dem 3. Standard Schulung  
*B.3.2 Das Programm führt vor der Zusammenführung eine Schulung für Mentor\*innen zu den folgenden Themen durch:*
  - *Programmanforderungen (...)*
  - *Die Ziele und Erwartungen der Mentor\*innen für Mentee, Eltern oder Erziehungsberechtigte und die Mentoring-Beziehung*
  - *Verpflichtungen der Mentor\*innen 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 Mentor\*innen*
  - *Gegebenenfalls Möglichkeiten und Herausforderungen, die mit dem Mentoring bestimmter junger Bevölkerungsgruppen in Verbindung stehen (...)*
  - *Initiierung der Mentoring-Beziehung*
  - *Gegebenenfalls Aufbau einer effektiven, positiven Beziehung mit der Familie des Mentees*

Um erste Schritte auf dem Weg zur Qualitätsentwicklung zu gehen, sollten Koordinator\*innen zur Selbsteinschätzung ermutigt werden und sich in Bezug auf ihre Programme folgende Frage(n) stellen:

- *Wird der Benchmark in meiner Praxis erfüllt (ja/teilweise/nein)?*
- Bei Verneinung schließt sich die Frage an:  
*Wie leicht oder schwer wäre es, diesen Benchmark in meiner Praxis zu erfüllen (schwer/mittel/leicht)?*

Dass Qualität im Mentoring seinen Preis hat, erläuterte Florian Amoruso-Stenzel am Beispiel zweier US-amerikanischer Organisationen:

- Das erste offizielle Mentoring-Programm für Kinder- und Jugendliche, „Big Brothers, Big Sisters“ aus New York beziffert die aktuellen jährlichen Kosten einer Mentoring-Beziehung mit 1.200 US\$ (1.070 €). Bei „Be a Mentor“ aus South Carolina belaufen sich die Kosten auf rund 1.550 US\$ (1.390 €).
- Rund zwei Drittel der Gesamtkosten entfallen dabei auf die Anwerbung, Auswahl, Prüfung und Schulung der Mentor\*innen sowie auf das Zusammenführen und Begleiten der Tandems. Das weitere Drittel der Kosten wird für operationale Kosten (z.B. Räumlichkeiten, EDV, Kommunikationsmittel) aufgewendet.
- Für die Betreuung und Unterstützung von Mentor\*in und Mentee über die Programmlaufzeit hinweg wendet die Koordination so viel Zeit auf wie für die vorangehenden Schritte (Auswahl, Prüfung, Vorstellung, Schulung) zusammen.

## Kommentierung: Vergleichender Blick auf andere Mentoring-Dachorganisationen

Der anschließende Kommentar von Bernd Schüler, Projektleiter „Impulsnetzwerke“ der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V. und Autor des Mentoring-Fachbriefs „Telemachos“, befasste sich mit den Standards internationaler Akteure vorrangig im Bereich Erwachsenen-Mentoring und verglich diese mit den EEPM im Youth Mentoring. Dabei lässt sich im internationalen Vergleich ein deutlicher Unterschied hinsichtlich des Stellenwerts der Koordination als umsetzende Akteure ausmachen.

In der deutschen Mentoring-Forschung besteht Konsens darüber, dass eine gute Koordination gelingende Tandems bzw. Mentoringbeziehungen hervorbringt.

- *„Herz“ der systematischen Ehrenamtsarbeit ist die Koordination. (...)*
- *„Ehrenamtsarbeit als Beziehungsarbeit bedarf einer Haltung, die von Akzeptanz, Echtheit und Empathie geprägt ist. Eine wichtige Voraussetzung für gelingendes Handeln sind Klarheit und Transparenz durch die Hauptamtlichen gegenüber den freiwillig Engagierten.“ (Baier/Burger/Sommer-Loeffen/Stegemann, 2016)*

Die Bedeutung der konkreten Personen, die Mentoring umsetzen, kommt auch in den Kriterien des Forums Mentoring zum Ausdruck, indem hier eine Kontinuität der Stellenbesetzung gefordert wird. (Forum Mentoring, 2014)

Die US-amerikanische Mentoring-Literatur würdigt die Rolle der Koordinator\*innen und mahnt ihre Unterstützung und Fortbildung an, ihre Bedeutung wird jedoch vergleichsweise kurz beschrieben. Für das Verhältnis der Anzahl von Tandems pro Koordinator\*in wird mit Verweis auf fehlende empirische Aussagen keine Empfehlung gegeben. (EPPM, 2015) Ein Hintergrund dafür könnte sein, dass man in den USA stark auf Manuals vertraut und sich an kleinteiligen Handlungsanleitungen orientiert, weshalb die handelnden Akteure als weniger entscheidend gelten.

Im „Handbook of Mentoring“ gibt es ein eigenes Kapitel über die Koordinierenden, das u.a. anführt, dass es wenig Forschung über sie gibt. Betont wird die komplexe und anspruchsvolle Managementaufgabe, weshalb auch von Koordinierenden als die „unsung heroes“ gesprochen wird. (Clutterbuck u.a. 2017)

In Schottland wird die Rolle der Koordination wichtiger genommen und ein Schlüssel von einer Vollzeitkraft auf 15-20 Beteiligte empfohlen. Die Verantwortung und Komplexität der Aufgabenstellung der Koordinator\*innen wird wahrgenommen, auch ihre Bedeutung als „program leader“ für die Motivation der Mentees. (Befriending Network Scotland, 2014)

Hinsichtlich der Frage nach der strukturellen Einbettung des Mentoring-Programms in seine Umwelt gibt es folgende Befunde: In den USA scheint der Fokus auf die Dyade zu überwiegen. Es gibt in der Forschung aber auch Ansätze, die Kinder- und Jugendmentoring systemisch denken und entsprechend auf die Verbindungen zu Eltern und anderen relevanten Gruppen hinweisen.

Da Mentoring für Erwachsene oft innerhalb von Institutionen stattfindet (Unternehmen, Universitäten), wird im „Handbook of Mentoring“ hervorgehoben, dass das Instrument zu den Zielen der Organisation als Ganzes passen muss. Die Erfolgchancen des Mentorings erhöhen sich, wenn es kein Fremdkörper ist und von der Leitung unterstützt wird.

## Kritische Diskurse zu der Arbeit mit Qualitätsstandards

Qualitätskriterien sind ein wertvolles Arbeitsmittel, denn sie bieten einen Handlungsrahmen und Möglichkeiten der Prüfung und Reflexion der eigenen Praxis. Jedoch gibt es auch Vorbehalte gegen eine allzu strenge Orientierung an Standards. Kritische Anmerkungen sollten das Qualitätsmanagement jedoch nicht grundsätzlich in Frage stellen, sondern zum reflektierten Umgang mit ihm anregen.

Wichtig für die Entwicklung von Qualität ist die Erkenntnis, dass diese nicht nur aus Handlungen entsteht. Hier geht es um das Zusammenspiel unterschiedlicher Faktoren, wie z.B. Rahmenbedingungen, innerhalb derer die Handlungen umgesetzt werden. Es bedarf deshalb einer Unterscheidung dreier Dimensionen von Qualität: Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität.

Weiterhin sollten Kriterien nur als Rahmen dienen, nicht als Anleitung für jeden Handgriff. Eine strenge Orientierung an Standards kann zum Abarbeiten einer „ToDo-Liste“ führen, bei der das *Wie* der Umsetzung, die persönliche Kommunikation, zu kurz kommt.

Außerdem können sich standardisierte Abläufe für soziale Prozesse mit unterschiedlichen Menschen als zu schematisch erweisen. Die realen Situationen sind zu komplex und dynamisch, weshalb es kreative Akteur\*innen braucht, die die Vorgaben reflektieren und jeweils angemessen umzusetzen.

## Diskussion: Qualitätsentwicklung im Programm „Menschen stärken Menschen“

Im dritten Teil des Workshops diskutierten die Teilnehmenden in Kleingruppen Fragen zur Qualitätsentwicklung in ihren jeweiligen Projekten und im Programm „Menschen stärken Menschen“ insgesamt. Konsensergebnisse wurden auf einem Flipchart festgehalten und im Anschluss im Plenum vorgestellt.

Gearbeitet wurde zu folgenden Leitfragen:

- Was verstehen wir unter Qualität? Womit sind wir zufrieden? (1)
- Wo sehen wir Entwicklungsbedarfe und Herausforderungen? (2)
- Welche Unterstützung wünschen wir uns für eine Qualitätsentwicklung? (3)

Zu (1):

Qualität gründet auf verlässliche Strukturen und Rahmenbedingungen. Qualität ist mit (mehr) Kosten verbunden, im Umkehrschluss gilt aber nicht, dass mehr Geld automatisch Qualität hervorbringt. Sie entsteht in einem guten Verhältnis von Aufwand und Nutzen. Qualität wird erreicht, wenn bestimmte Regeln (z.B. regelmäßige Kontrolle/Feedback der Pat\*innen) befolgt und Instrumente (z.B. Schulungen, Berichtswesen) angewendet werden. Die Ergebnisse und Wirkungen qualitätsvoller Arbeit sind messbar.

Mit Blick auf die personelle Ebene wird festgestellt: Qualität entsteht aus einer gemeinsamen Haltung und aus nachhaltigen Beziehungen zwischen den Involvierten.

Zu (2):

Entwicklungsbedarfe und Herausforderungen werden gesehen in einer stärkeren Gestaltung des Abschlusses von Patenschaften sowie in einer vermehrten Vor- und Nachbereitung von Kulturangeboten für die Tandems bzw. die Community des Projekts. Weiterhin sollten Programme, die sich an Kinder und Jugendliche richten, diese stärker an den Prozessen (z.B. Konzeptentwicklung) beteiligen.

Zu (3):

Um Qualität entwickeln zu können, bedarf es Planungssicherheit für einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren. Es braucht zudem „gerechtere“ Finanzierungen und mehr Anschubfinanzierungen, die Projektstarts unter vergünstigten Bedingungen ermöglichen.

Sehr wichtig ist es außerdem, die Qualifizierung der Koordinator\*innen zu stärken: durch Weiterbildungen, durch mehr Möglichkeit zu Vernetzung und kollegialer Beratung sowie durch bessere Zugänge zu anderer fachlicher Beratung (v.a. Rechtsberatung, Kinder- und Jugendschutz). Zudem ist eine fachliche Unterstützung durch begleitende Forschung, z.B. über Kooperationen mit Hochschulen, für die kontinuierliche Qualitätsentwicklung von Projekten hilfreich und wünschenswert.

## **Fazit**

Wissenschaftlich abgesicherte Erkenntnisse im US-amerikanischen Qualitätsmanagement für Mentoring zeigen: Die Qualität eines Mentoringprogramms ist mitentscheidend für die Qualität der Mentoringbeziehung. Von der Beziehungsqualität wiederum hängt die Wirksamkeit des Mentorings ab. Darum ist die Anwendung von Qualitätsstandards bedeutsam. Auch vergrößert sich die Wirksamkeit des Mentorings nachweislich, je mehr Standards zur Anwendung kommen.

In Wissenschaft wie Praxis, national wie international, wird der professionellen Koordination der Programme ein hoher Stellenwert für die Qualität eines Programms eingeräumt. Eine systematische Beschäftigung und ein reflektierter Umgang mit Qualitätsmerkmalen und Prozessen im Mentoring haben zudem positive Auswirkungen auf die Haltung und das Handeln der Koordinator\*innen.

Eine an Qualität orientierte Koordination beansprucht einen Gutteil der zeitlichen und finanziellen Ressourcen eines Mentoringprogramms. Durchdachte und verlässliche Rahmenbedingungen und (Finanzierungs-)Strukturen sollten dafür die Grundlage bilden.

Angesichts der überschaubaren deutschen Literatur zur Qualitätsentwicklung im Mentoring sind Fachdiskurse und Publikationsprojekte wie das vorliegende des Netzwerks Berliner Kinderpatenschaften von großem Wert für Programmleitende, Praktiker\*innen und fördernde Institutionen.

## Referenten



FLORIAN AMORUSO-STENZEL, Diplompädagoge, koordiniert seit 2009 Mentoringprojekte mit Kindern im Grundschulalter und mit Erwachsenen. Zurzeit arbeitet er als pädagogischer Leiter beim Mentoring-Verein kein Abseits! e.V. Er ist Mitgründer des Netzwerks Berliner Kinderpatenschaften e.V. und für dieses seit 2012 ehrenamtlich im Vorstand tätig. Er initiierte zahlreiche Projekte, u.a. die Herausgabe des Mentoring-Fachbriefs „Telemachos“ (zusammen mit Bernd Schüler) und den European Mentoring Summit 2018 in Berlin.



BERND SCHÜLER, Soziologe und Politikwissenschaftler, leitet bei der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V. (bagfa) das Modellprojekt "Impulspatenschaften", das Teil des Bundesprogramms "Menschen stärken Menschen" ist. Daneben arbeitet er freiberuflich als Fachjournalist und schreibt neben Broschüren und Artikeln seit 2016 den „Telemachos“-Fachbrief. Auch in Vorträgen und Workshops vermittelt er Einsichten aus der Mentoring-Forschung. Als Gründungsmitglied von biffy Berlin e.V. im Jahr 2004 ist er seither in verschiedenen Rollen für das Patenschaftsprogramm tätig.

## Literaturangaben

Amoruso-Stenzel, Florian/ Schüler, Bernd: 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 e.V. (Hg.), Berlin 2018.

Balu und Du e. V. (Hg.): Balu und Du. Großes Engagement für kleine Persönlichkeiten. Wirkungsbericht 2017, Berlin 2018.

Baier, Heike/ Burger, Yvonne/ Sommer-Loeffen, Karen/ Stegemann, Ursula: Wenn helfen nicht mehr gut tut... Ein Wegweiser durch die Welt des Helfens, Diakonie Hessen (Hg.), Frankfurt am Main 2016.

Be a Mentor: „What Does Mentoring Cost?“ unter [www.beamentor.org/TaxDeductible\\_3.htm](http://www.beamentor.org/TaxDeductible_3.htm) (abgerufen am 11.04.2019).

Befriending Network Scotland (Hg.): Good Practice in Befriending. A Comprehensive Guide to Befriending Practice in the UK, Edinburgh 2014. (überarbeitete Fassung von Befriending Network Scotland (Hg.): Code of Practice, Edinburgh 2009)

Big Brothers, Big Sisters of the Capital Region: „cost-per-match“ unter <https://bbbscr.org/donate-2/> (abgerufen am 11.04.2019).

Clutterbuck, David A./ Dominguez, Nora/ Haddock-Millar, Julie/ Kochan, Frances K./ Lunsford, Laura (Hg.): „SAGE Handbook of Mentoring“, Thousand Oaks 2017.

Forum Mentoring e.V.: Mentoring mit Qualität. Qualitätsstandards für Mentoring in der Wissenschaft, Würzburg 2014.

Jean E. Rhodes: Stand by Me: The Risks and Rewards of Mentoring Today's Youth (Family and Public Policy), Harvard University Press (Hg.), 2002.

MENTOR, The National Mentoring Partnership: Elements of Effective Practice for Mentoring, 4th Edition, unter: <https://www.mentoring.org/program-resources/elements-of-effective-practice-for-mentoring/> (abgerufen am 11.04.2019).

DuBois, David L./ Portillo, Nelson/ Rhodes, Jean E./ Silverthorn, Nadia/ Valentine, Jeffrey C. 2011: How Effective Are Mentoring Programs for Youth? A Systematic Assessment of the Evidence. In: Psychological Science in the Public Interest 12. Online unter: <http://www.rhodeslab.org/files/DuBoise-talMeta.pdf> (abgerufen am 11.04.2019).

Redaktion:

Dr. Lilian Schwalb, Wiebke Kunstreich, Madleen Bernhardt

Text: Wiebke Kunstreich

V.i.S.d.P.: PD Dr. Ansgar Klein

Herausgeber:

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)

Michaelkirchstr. 17-18

10179 Berlin-Mitte

Telefon: (0 30) 6 29 80-11 0

E-Mail: [info@b-b-e.de](mailto:info@b-b-e.de)

[www.b-b-e.de](http://www.b-b-e.de)

Gefördert vom:



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

