

# Landeskonzzept Mentoring



**LANDESKONZEPT**  
MENTORING

## **Landeskonzept Mentoring**

### **1. Einführung**

- 1.1 Allgemeines
- 1.2 Grundsätze des Landeskonzepts Mentoring
- 1.3 Begriffsdefinition Mentoring
- 1.4 Ziele des Mentoring-Programms in der Polizei Niedersachsen

### **2. Ablauf und Durchführung des Mentoring-Programms**

- 2.1 Grundsätzliches
- 2.2 Vorgeschaltete Maßnahmen
- 2.3 Zugangsvoraussetzungen zum Mentoring-Programm
- 2.4 Auswahl der Mentees
- 2.5 Auswahl der Mentorinnen und Mentoren
- 2.6 Platzverteilung
- 2.7 Zusammenstellung der Tandems/Tridems
- 2.8 Inhaltliche Durchführung
  - 2.8.1 Programminhalte
  - 2.8.2. Kompetenzerweiterung durch besondere Aufträge
  - 2.8.3 Abschluss- und Perspektivgespräch

### **3. Aufgaben und Zuständigkeiten**

- 3.1 Vorgesetzte
- 3.2 Polizeibehörden
- 3.3 Polizeiakademie Niedersachsen
- 3.4 Koordinierungsgruppe Mentoring und vorgeschaltetes Gremium
- 3.5 Landespolizeipräsidium

### **4. Begleitende Maßnahmen**

- 4.1 Öffentlichkeitsarbeit
- 4.2 Evaluation

### **5. Haushaltsmittel**

#### **Anlagen:**

- Anlage 1: Bewerbungsbogen für Mentee
- Anlage 2: Bewerbungsbogen für Mentorinnen/Mentoren
- Anlage 3: Auswertungsbogen für die Evaluation eines Programmdurchlaufs nach Ablauf von 2 Jahren - Erhebung zur beruflichen Entwicklung von Teilnehmerinnen des Mentoring-Durchlaufs

## **1. Einführung**

### **1.1 Allgemeines**

Seit dem Inkrafttreten des 1. Frauenförderkonzeptes Anfang der 1990-er Jahre hat die Polizei Niedersachsen bereits erhebliche Anstrengungen unternommen, um dem verfassungsrechtlichen Gebot der Gleichstellung von Frauen und Männern gerecht zu werden. Dennoch kann die niedersächsische Polizei mit dem Frauenanteil in Führungspositionen noch immer nicht zufrieden sein.

Vor diesem Hintergrund wurde das Thema Herstellung von Chancengleichheit in den letzten Jahren verstärkt in den Fokus genommen und hat im Kontext mit den Herausforderungen des demografischen Wandels und der Bedeutung von Diversity-Management auf allen Hierarchieebenen der Polizei Eingang gefunden.

Das 1999 erstmals als Pilotprojekt in der niedersächsischen Polizei durchgeführte und ausschließlich für Frauen zugängliche Mentoring-Programm hat sich in den vergangenen Jahren etabliert und ist zu einem nicht mehr wegzudenkenden Baustein in der Personalentwicklung geworden. Es soll Hemmnissen in der beruflichen Entwicklung von Frauen entgegenwirken und zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen beitragen.

Das Mentoring-Programm wurde in den vergangenen Jahren bereits mehrmals evaluiert. Die im Rahmen der Evaluation gewonnenen Erkenntnisse sind fortlaufend in die Optimierung des Programms eingeflossen. Die Polizei betrachtet Mentoring als ein effektives Instrument der Personalentwicklung. Es ermöglicht den Teilnehmerinnen, ihre individuellen Kompetenzen zu erweitern und zu zeigen sowie der Organisation, diese entsprechend zu nutzen.

### **1.2 Grundsätze des Landeskonzepts Mentoring**

Das Landeskonzept Mentoring dient als Handlungsanleitung für die Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen, definiert Standards zum Ablauf sowie zur Durchführung des Programms und enthält Regelungen zu Aufgaben und Zuständigkeiten, die eine landesweit einheitliche Verfahrensweise sicherstellen. Die zentrale Koordinierung und Begleitung wird durch die Geschäftsstelle Mentoring bei der Polizeiakademie Niedersachsen wahrgenommen und soll den teilnehmenden Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen die Umsetzung des Programms erleichtern.

### **1.3 Begriffsdefinition Mentoring**

Erfahrene Führungskräfte (Mentorinnen und Mentoren) unterstützen qualifizierte Mitarbeiterinnen (Mentees) bei ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung, indem sie sie über einen begrenzten Zeitraum beraten und begleiten.

### **1.4 Ziele des Mentoring-Programms in der Polizei Niedersachsen**

Das Mentoring-Programm soll zur Herstellung von Chancengleichheit in der niedersächsischen Polizei beitragen. Erklärtes Ziel ist, die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen abzubauen und die berufliche Weiterentwicklung sowie den beruflichen Aufstieg von Frauen in allen Bereichen der Polizei Niedersachsen weiter zu fördern.

Durch die Teilnahme am Mentoring-Programm sollen Frauen ihre berufliche Situation reflektieren und ihre beruflichen Ziele weiter definieren. Die Teilnehmerinnen des Mentoring-Programms (Mentees) sollen sich ihrer Kompetenzen und Fähigkeiten nicht nur bewusst werden, sondern Methoden entwickeln, diese auch zielführend und erfolgreich einzusetzen.

Hierdurch sollen sie ermutigt werden, berufliche Entwicklungsschritte anzustreben bzw. sich für erste Führungsfunktionen zu bewerben.

Alle bisher durchgeführten Evaluationen haben ergeben, dass die Teilnahme am Mentoring-Programm die Persönlichkeitsentwicklung fördert. Dieses wirkt sich wiederum auch unterstützend bei der beruflichen Weiterentwicklung aus. Die Teilnahme am Mentoring dient ferner dem Aufbau von Netzwerken, die ebenso für die berufliche Entwicklung förderlich sind.

Die Mentorinnen und Mentoren sollen ihre Mentees während des Mentoring-Durchlaufs bei der Weiterentwicklung ihrer persönlichen Stärken und Potentiale beraten und dabei helfen, realistische berufliche Ziele zu formulieren und Strategien zu entwickeln, diese umzusetzen. Diese Führungskräfte eröffnen zudem Einblicke in den Führungsalltag und ermöglichen ein Kennenlernen der Organisation als Ganzes.

In der Zusammenarbeit mit den Mentees haben Mentorinnen und Mentoren die Chance, ihren eigenen Führungsstil zu reflektieren. Indem sie die Mentees aktiv unterstützen, wächst die Kenntnis über Hemmnisse und Hürden beim beruflichen Aufstieg von Frauen in der Organisation. Das Programm soll damit auch die Führungsebene sensibilisieren und zur Weiterentwicklung der Organisation beitragen.

## **2. Ablauf und Durchführung des Mentoring-Programms**

### **2.1 Grundsätzliches**

Solange Frauen in Führungspositionen der niedersächsischen Polizei unterrepräsentiert sind, richtet sich das Mentoring-Programm ausschließlich an Frauen.

In der Regel finden pro Jahr zwei Programmdurchläufe, beginnend im Frühjahr und Herbst, statt. Ein Durchlauf dauert ca. ein Jahr. Die Zielgruppengenauigkeit bei der Auswahl der Beteiligten ist maßgeblich für den Erfolg des Programms.

Weitere Personalentwicklungsmaßnahmen sollen erst nach Abschluss des Mentoring-Programms erfolgen.

### **2.2 Vorgeschaltete Maßnahmen**

Die Polizeibehörden und die Polizeiakademie Niedersachsen sollen über geeignete Kommunikations- und Informationswege sicherstellen, dass alle die Zielgruppe betreffenden Frauen (siehe 2.3) die landesweite Ausschreibung zum jeweils aktuellen Mentoring-Durchlauf erhalten. In diesem Zusammenhang ist insbesondere darauf zu achten, dass auch Frauen des Verwaltungs- und Tarifbereichs als potentielle Teilnehmerinnen einbezogen werden und über Funktionsträger/-innen (z. B. Personalverantwortliche, Vorgesetzte, Personalrat, Gleichstellungsbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung etc.) gezielt angesprochen und zur Teilnahme motiviert werden. Hierbei ist den Interessentinnen zu verdeutlichen, dass sich die realistische Zielsetzung der Maßnahmen im Verwaltungs- und Tarifbereich auf die Kompetenzerweiterung im Hinblick auf eine verwendungsspezifische Förderung bezieht, während im Bereich des Vollzugs eine Führungskarriere Ziel des Programms sein soll.

Die Polizeibehörden und die Polizeiakademie Niedersachsen fordern die Frauen auf, sich für diese personalentwicklerische Maßnahme zu bewerben und beraten die Bewerberinnen hinsichtlich der mit dem Programm verbundenen Entwicklungsmöglichkeiten. Von besonderer Bedeutung ist, dass die Vorgesetzten von den Ausschreibungen Kenntnis erhalten und diese wiederum geeigneten Mitarbeiterinnen ihrer Organisationseinheit, die mittelfristig die Übernahme einer Führungsfunktion bzw. eine verwendungsspezifische Förderung anstreben, ansprechen und zu einer Bewerbung anregen.

Für die Teilnahme am Mentoring-Programm ist ein Bewerbungsbogen (Anlage 1) auszufüllen. Der Bewerbungsbogen ist mit einer Stellungnahme der/des unmittelbaren Vorgesetzten zu versehen und für das weitere Auswahlverfahren auf dem Dienstweg an die jeweilige Polizeibehörde/Polizeiakademie Niedersachsen zu übermitteln. Als unmittelbare Vorgesetzte werden die Personen bezeichnet, die die tatsächliche Dienst- und Fachaufsicht ausüben.

Voraussetzung für die Bewerbung ist die Teilnahme am Seminar „Analyse der persönlichen Stärken und Entwicklungsmöglichkeiten“. Die Teilnahme am Seminar muss zum Zeitpunkt der Bewerbung bereits stattgefunden haben. Ein Anspruch auf die Teilnahme am Mentoring-Programm lässt sich hieraus nicht ableiten.

Interessierte Führungskräfte ab der Besoldungsgruppe A 12 NBesG (sofern ihnen eine Dienstzweigleitung obliegt) bzw. A 13 NBesG, die sich als Mentorin oder Mentor zur Verfügung stellen wollen, füllen ebenfalls einen Bewerbungsbogen (Anlage 2) aus und leiten ihn an die jeweilige Polizeibehörde/Polizeiakademie Niedersachsen weiter. Diese teilt der Geschäftsstelle Mentoring anschließend mit, wer in den Mentorinnen- bzw. Mentoren-Pool aufgenommen werden soll.

### **2.3 Zugangsvoraussetzungen zum Mentoring-Programm**

Zielgruppe für das Mentoring-Programm sind alle

- Frauen der Laufbahngruppe 1, 2. Einstiegsamt und der Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt des Polizeivollzugs- und Polizeiverwaltungsdienstes in den Besoldungsgruppen bis einschließlich A 10 sowie
- weiblichen Tarifbeschäftigten, die über den Angestelltenlehrgang I bzw. Verwaltungslehrgang I oder eine vergleichbare Qualifikation (z. B. Berufsausbildung, berufsspezifische Qualifikationen) verfügen.

Aus dieser Zielgruppe sind alle Frauen bewerbungsfähig, die:

- ihre berufliche Situation reflektieren wollen,
- sich berufliche (neue) Entwicklungsziele setzen wollen oder bereits gesetzt haben,
- sich beruflich weiterentwickeln wollen und mittelfristig die Übernahme einer Führungsfunktion (Vollzug) bzw. eine verwendungsspezifische Förderung (Verwaltung und Tarif) anstreben,
- mindestens 4 Jahre (Verwaltung und Tarif) bzw. 6 Jahre (Vollzug) Berufserfahrung haben (ohne Ausbildungszeiten, jedoch können außerhalb der Polizei erworbene berufliche Erfahrungen berücksichtigt werden) und
- am Seminar „Analyse der persönlichen Stärken und Entwicklungsmöglichkeiten“ teilgenommen haben.

Ausdrücklich angesprochen sind auch Frauen, die sich während oder nach einer Familienphase „neu“ orientieren wollen. Es wird angestrebt, die Anzahl der Frauen, die aus einer familienbedingten Auszeit zurückkehren, in dem Programm zu erhöhen.

Nicht für das Mentoring-Programm vorzusehen sind die Frauen, die:

- bereits Dienstposten mit Führungsaufgaben in der Polizei wahrnehmen oder wahrgenommen haben,
- sich bereits in konkreten Fördermaßnahmen und Personalentwicklungsmaßnahmen der Polizeibehörde/Polizeiakademie Niedersachsen befinden bzw. zeitnah hierfür vorgesehen sind,

- eine Verwendung in der Laufbahngruppe 2, 2. Einstiegsamt anstreben.

Über Ausnahmen von den allgemeinen Zugangsvoraussetzungen entscheidet die Koordinierungsgruppe Mentoring.

#### **2.4 Auswahl der Mentees**

Die Auswahl der Mentees erfolgt auf der Grundlage eines an den Zielen des Mentoring-Programms ausgerichteten strukturierten Auswahlgesprächs, mit Hilfe dessen das Entwicklungspotential der Bewerberinnen festgestellt wird. In diesem Zusammenhang sollen insbesondere nachfolgende Aspekte thematisiert werden:

- Motivation zur Teilnahme am Programm,
- persönliche und fachliche Kompetenz,
- Bereitschaft zur Übernahme einer Führungsfunktion (Vollzug) bzw. Teilnahme an einer verwendungsspezifischen Förderung (Verwaltung und Tarif).

Anschließend melden die Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen in einer Gesamtrangfolgeliste die ausgewählten Mentees mit dem Bewerbungsbogen an die Geschäftsstelle Mentoring.

Ebenso übersenden die Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen der Geschäftsstelle Mentoring eine Aufstellung über die Anzahl der eingegangenen Bewerbungen differenziert nach Beschäftigungs- bzw. Entgeltgruppen.

#### **2.5 Auswahl der Mentorinnen und Mentoren**

Interessierte Führungskräfte aus dem Vollzugs-, Verwaltungs- und Tarifbereich bewerben sich für die Aufnahme in den Mentorinnen- und Mentoren-Pool. Hierfür vorgesehen sind alle Führungskräfte ab der Besoldungsgruppe A 13 NBesG und vergleichbare Tarifbeschäftigte. Ebenso kommen Führungskräfte ab der Besoldungsgruppe A 12 NBesG in Betracht, sofern ihnen eine Dienstzweigeleitung obliegt. Aufgrund der besonderen Vorbildfunktion sind Bewerbungen von Frauen besonders erwünscht.

Voraussetzung für eine erfolgreiche Bewerbung als Mentorin oder Mentor sind eine mehrjährige Führungserfahrung und Kompetenzen in dem Themenfeld Herstellung von Chancengleichheit. Die gemeldeten Mentorinnen und Mentoren erhalten verpflichtend vor ihrem erstmaligen Einsatz eine Genderqualifizierung an der Polizeiakademie Niedersachsen.

Wünschenswert sind Erfahrungen in der Personalentwicklung, umfassende Kenntnisse der polizeilichen Strukturen sowie Netzwerke und soziale Kompetenz. Die Bereitschaft, Zeit und Engagement einzubringen, wird vorausgesetzt.

Die Meldung von Mentorinnen und Mentoren erfolgt über die Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen. Diese sind verpflichtet, der programmverantwortlichen Polizeiakademie Niedersachsen geeignete Personen mitzuteilen. Auf ein ausgewogenes Verhältnis von Mentorinnen und Mentoren aus den Bereichen „Vollzug“, „Verwaltung“ und „Tarif“ ist hierbei zu achten. Personaldezernatsleitungen können aufgrund ihrer Mitgliedschaft in der Koordinierungsgruppe Mentoring diese Tätigkeit nicht wahrnehmen.

Die Auswahl und Meldungen für den Mentorinnen- und Mentoren-Pool erfolgt durch die Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen an die Polizeiakademie Niedersachsen.

## 2.6 Platzverteilung

Die Anzahl der zu besetzenden Plätze pro Polizeibehörde/Polizeiakademie Niedersachsen wird von der Geschäftsstelle in Abstimmung mit der Koordinierungsgruppe Mentoring festgelegt. Die Verteilung der Plätze auf die Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen orientiert sich insbesondere an dem jeweiligen Frauenanteil.

Sollte eine Polizeibehörde/die Polizeiakademie Niedersachsen eine oder mehrere der ihr zugewiesenen Plätze aus nachvollziehbaren Gründen nicht belegen können, so werden diese Plätze an die anderen Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen, die einen zusätzlichen Bedarf begründen können, weitergegeben. Die Koordinierung hierfür übernimmt die programmverantwortliche Polizeiakademie Niedersachsen.

Pro Mentoring-Durchlauf ist im Bedarfsfall ein Platz zusätzlich gesondert an eine geeignete Verwaltungsbeamtin oder Tarifbeschäftigte zu vergeben, soweit diese nicht über das Behördenranking Berücksichtigung finden konnte.

In begründeten Einzelfällen kann ein zusätzlicher Platz für Frauen, die aus einer familienbedingten Auszeit zurückkehren, bereitgestellt werden.

## 2.7 Zusammenstellung der Tandems/Tridems

Der berufliche Hintergrund und die Vorstellung der Mentee hinsichtlich ihrer beruflichen Entwicklung stehen bei der Auswahl der Mentorin bzw. des Mentors im Vordergrund und werden besonders berücksichtigt.

Die Tandemzusammenstellung kann sowohl behördenübergreifend als auch behördenintern erfolgen. Bei einem behördeninternen Tandem sollen Mentee und Mentorin/Mentor keine unmittelbaren dienstlichen Berührungspunkte haben. So dürfen Tandems z. B. nur inspektionsübergreifend zusammengestellt werden. Beim Landeskriminalamt Niedersachsen, der Polizeiakademie Niedersachsen und der Zentralen Polizeidirektion Niedersachsen gilt dies entsprechend (z. B. nur abteilungsübergreifend). Bei behördenübergreifenden Tandems ist sicherzustellen, dass die räumliche Distanz zwischen den Dienstorten nicht zu groß ist. Bei der Zusammenstellung der Tandems sollen eine reduzierte Wochenarbeitszeit sowie familiäre Verpflichtungen (wie z. B. Kinder oder pflegebedürftige Angehörige) besonders berücksichtigt werden.

Mentee und Mentorin/Mentor bilden gemeinsam mit der/dem jeweiligen Vorgesetzten ein Tridem. Die Anzahl der Tridems wird pro Mentoring-Durchlauf grundsätzlich auf 16 begrenzt. Gemäß 2.6 können ggf. ein bis maximal zwei zusätzliche Plätze vergeben werden.

Auf Grundlage der durch die Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen gemeldeten Mentees sowie deren beruflichen Zielen und der im Pool befindlichen Mentorinnen und Mentoren unterbreitet das vorgeschaltete Gremium (Erläuterung siehe Ziff. 3.4) der Koordinierungsgruppe Mentoring einen Vorschlag zur Tandemzusammenstellung. Nach Zustimmung dieses Gremiums erfolgt im MI/LPP eine formale Beteiligung des Polizeihauptpersonalrats, der Gleichstellungsbeauftragten und der Schwerbehindertenvertretung. Anschließend versendet die Geschäftsstelle Mentoring die Tandemzusammenstellung an die Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen. In begründeten Einzelfällen erfolgen Änderungen dann nur noch über das vorgeschaltete Gremium.

## 2.8 Inhaltliche Durchführung

Für eine erfolgreiche Durchführung des Mentoring-Programms ist es erforderlich, dass die Mentee, die/die direkte Vorgesetzte und die Mentorin/der Mentor sachorientiert, vertrauensvoll und konstruktiv zusammenwirken.

Während eines Mentoring-Durchlaufs werden alle Beteiligten durch Workshops und Seminare begleitend qualifiziert. Ein besonderer Fokus liegt jedoch in der Weiterentwicklung der Kompetenzen der Mentees. In Zukunft werden Mentorinnen und Mentoren vor Beginn des Programmes durch ein zweitägiges Genderseminar qualifiziert.

Mentee, Mentorin/Mentor und Vorgesetzte/Vorgesetzter planen zu Beginn des Mentoring-Programms, welche Einblicke die Mentee in Abläufe und Funktionsweisen der Führungsebenen der niedersächsischen Polizei erhalten soll, welche Aufgaben sie übernehmen kann, um ihre Kompetenz zu zeigen und welche Kompetenzerweiterungen und Erfahrungen für die Erreichung des beruflichen Ziels hilfreich sein könnten.

Die längerfristige Übernahme einer neuen Aufgabe in Form einer Personalentwicklungsmaßnahme während des Mentoring-Jahres ist nicht sinnvoll und nur im begründeten Einzelfall zu befürworten.

Entsprechend orientieren sich die Veranstaltungen bzw. Aufgaben inhaltlich daran, was die Mentees benötigen, um den Mentoring-Prozess im Sinne der persönlichen Zielerreichung erfolgreich zu absolvieren. Mentorinnen und Mentoren sowie Vorgesetzte werden seitens der programmverantwortlichen Polizeiakademie Niedersachsen entsprechend qualifiziert.

Für jeden Mentoring-Durchlauf übernimmt eine Polizeibehörde/die Polizeiakademie Niedersachsen die Patenschaft. Diese beinhaltet im Wesentlichen die Gestaltung eines Patenschaftstages und das Halten einer Festrede bei der Abschlussveranstaltung.

### **2.8.1 Programminhalte**

Ein Mentoring-Durchlauf beinhaltet folgende Bausteine:

- Gemeinsames Einführungsseminar für Mentees, Mentorinnen/Mentoren und Vorgesetzte (1 Tag),
- Einführung in den Mentoring-Prozess und Planung (für Mentees) (1 Tag),
- Seminar: Selbstverständnis einer Führungskraft für Mentees (3 Tage),
- gemeinsame Prozessbegleitung für Mentees und Mentorinnen/Mentoren (2 Tage),
- Prozessbegleitung für Vorgesetzte und Mentees (1 Tag),
- Seminar: „Selbstmanagement, Selbstreflexion und Umgang mit Widerständen“ für Mentees (2 Tage),
- themenbezogene Veranstaltung mit allen Prozessbeteiligten, z. B. zum Thema Führung (1 Tag),
- Prozessbegleitung für Mentees (2 Tage),
- „Patenschaftstag“, Gestaltung durch die die Patenschaft übernehmende Polizeibehörde/Polizeiakademie Niedersachsen (1 Tag),
- Abschlussveranstaltung für Mentees, Mentorinnen/Mentoren, Vorgesetzte und Gäste (1 Tag),
- Reflexion für Mentees 6 Monate nach Beendigung des Programms (1 Tag),
- „Sonderveranstaltung“ für Mentees im MI/LPP (1/2 Tag).

Die Verantwortung für die Programminhalte obliegt der Polizeiakademie Niedersachsen.

### **2.8.2 Kompetenzerweiterung durch besondere Aufträge**

Die Mentee übernimmt während des Mentoring-Durchlaufs die Bearbeitung kleinerer Arbeitsaufträge, durch die sie Einblicke in den Führungsalltag erlangt, um auch so ihre Kompetenzen im Hinblick auf eine erste Führungsfunktion im Bereich Vollzug zu erweitern bzw. eine verwendungsspezifische Förderung zur Kompetenzerweiterung im Verwaltungs- und Ta-



rifbereich zu erreichen. Diese können je nach aktuellem Bedarf unterschiedliche inhaltliche Ausrichtungen haben. Denkbar sind z. B.:

- die Bearbeitung von (Teil-)Aufträgen aus aktuellen Projekten, Arbeitsgruppen und Fachkreisen der Dienststelle,
- geschäftsführende Tätigkeiten,
- die Ausrichtung und Vorbereitung von Fachtagungen und besonderen Ereignissen der Dienststelle (z. B. Gesundheitstag, Präventionstag, Tag der offenen Tür) mit ggf. anschließender Dokumentation,
- Erarbeitung einer Präsentation zu aktuellen Themen/Inhalten und Vorstellung im Rahmen von Gremien und (Führungskräfte-)Besprechungen.

Die Arbeitsaufträge orientieren sich an dem beruflichen Ziel der Mentee und sind mit der Mentee, der Mentorin/dem Mentor und der Dienststelle gemeinsam sowie einvernehmlich abzustimmen.

Die Mentees berichten im Rahmen der Abschlussveranstaltung über ihre Erfahrungen.

### **2.8.3 Abschluss- und Perspektivgespräch**

Am Ende des Mentoring-Prozesses ist zwingend mit der Mentee, der/dem unmittelbaren Vorgesetzten und der Inspektionsleitung (bei Landeskriminalamt Niedersachsen, Polizeiakademie Niedersachsen, Zentrale Polizeidirektion Niedersachsen entsprechende Ebene) ein Abschluss- und Perspektivgespräch hinsichtlich weiterer Entwicklungsschritte zu führen. Die Initiative für das Gespräch geht von den Vorgesetzten aus.

Optional kann die Dezernatsleitung Personal oder eine Vertretung des Personaldezernats an dem Gespräch teilnehmen. Bei Nichtteilnahme am Gespräch ist die Dezernatsleitung Personal über das Gesprächsergebnis schriftlich zu informieren.

Intention dieses Gesprächs ist es zu prüfen, ob unter Berücksichtigung der zeitlichen und sonstigen Rahmenbedingungen eine Integration in die behördenspezifischen Personalentwicklungsprogramme erfolgen kann. Um die Voraussetzungen für die weitere berufliche Entwicklung zu verbessern, soll sich der erfolgreichen Teilnahme am Mentoring-Programm verbindlich eine Personalentwicklungsmaßnahme bzw. verwendungsspezifische Förderung anschließen, die sich über einen beurteilungsfähigen Zeitraum erstreckt.

Die Inhalte und Ergebnisse des Abschluss- und Perspektivgesprächs sind zeitnah zu verschriftlichen, insbesondere, damit bei auftretenden Vorgesetztenwechseln auf diese Informationen und Vereinbarungen zurückgegriffen werden kann.

## **3. Aufgaben und Zuständigkeiten**

### **3.1 Vorgesetzte**

Das Erkennen und Fördern von Entwicklungspotentialen aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen der Personalentwicklung ist eine elementare Aufgabe von Vorgesetzten. Die Herstellung von Chancengleichheit ist ein integraler Bestandteil der Personalentwicklung. Nur wenn sich alle Führungskräfte unterstützend in diesen Prozess einbringen, ist das Ziel, den Frauenanteil in Führungsfunktionen zu erhöhen und die Chancengleichheit in allen Bereichen der Polizei herzustellen, zu erreichen.

In diesem Zusammenhang sollen die Vorgesetzten in ihrem Zuständigkeitsbereich umfassend über das Mentoring informieren, um die Akzeptanz für die Inhalte und Ziele des Programms zu erhöhen.

Den unmittelbaren Vorgesetzten der Mentees kommt im Rahmen der Prozessbegleitung eine wichtige Rolle zu. Sie werden von Beginn an in das Programm eingebunden und nehmen an einigen Bausteinen der Qualifizierung teil. Sie unterstützen und fördern die Mentees bei der Weiterentwicklung der persönlichen Stärken und Potentiale.

Die jeweils unmittelbaren Vorgesetzten der Mentees sind verantwortlich für die:

- gezielte Ansprache und Beratung potentieller Mentoring-Teilnehmerinnen,
- Stellungnahmen im Rahmen des Bewerbungsverfahrens,
- Planung des individuellen Mentoring-Prozesses gemeinsam mit den Mentees und den Mentorinnen/Mentoren sowie die Unterstützung der Umsetzung,
- Begleitung und Unterstützung der Mentees während des Programmdurchlaufs, in dem sie ihren Mitarbeiterinnen ermöglichen, an den Mentoring-Veranstaltungen teilzunehmen, die Mentorinnen/Mentoren zu Terminen, Einsätzen und Anlässen zu begleiten sowie ihnen Einblicke in Abläufe und Funktionsweisen auf der eigenen Führungsebene gewähren,
- Dokumentation der Teilnahme am Mentoring-Programm im Beurteilungsverfahren (ohne Bewertung),
- Beratung und Begleitung im Hinblick auf mögliche Perspektiven nach Abschluss des Programms,
- Teilnahme am Abschluss- und Perspektivgespräch sowie der Abschlussveranstaltung.

### **3.2 Polizeibehörden**

Die Polizeibehörden sind zuständig für die:

- Steuerung aller Informationen zum Mentoring-Programm,
- dezentrale Durchführung von Analyseseminaren,
- Durchführung der Auswahl der Mentees in Form eines strukturierten Auswahlgesprächs und die Erstellung von Rangfolgelisten unter Berücksichtigung der Auswahlkriterien,
- Überprüfung der Dokumentation der Programmteilnahme der Mentees sowie der Mentorinnen/Mentoren in der Personalakte und der weiteren Möglichkeit, die Teilnahme an dem Programm in der Beurteilung/dem Beurteilungsvordruck bei Sonderaufgaben zu berücksichtigen,
- Meldung geeigneter Mentees (Gesamtrangfolgeliste),
- Meldung geeigneter Führungskräfte für den Mentorinnen- und Mentoren-Pool sowie die Sicherstellung der verpflichtenden Teilnahme dieses Personenkreises an der von der Polizeiakademie Niedersachsen angebotenen Genderqualifizierung vor dem Beginn des Programms,
- weitere Förderung und Übertragung zusätzlicher Verantwortung nach erfolgreicher Teilnahme am Programmdurchlauf im Zusammenwirken mit der Dienststelle (Transfersicherung). Hierzu ist ein Perspektivgespräch (siehe 2.8.3) vorgesehen.

Darüber hinaus ermöglichen die Polizeibehörden und die Polizeiakademie Niedersachsen den Mentees im Rahmen einer Hospitation (z. B. im Stab) Einblicke in den eigenen Aufbau und die eigenen Abläufe.

### **3.3 Polizeiakademie Niedersachsen**

Die Polizeiakademie Niedersachsen nimmt die Aufgaben und die Leitung der Geschäftsstelle Mentoring wahr und ist verantwortlich für die zentrale Koordinierung des Mentoring-Programms. Zu den Koordinierungsaufgaben zählen die:

- Ausschreibung der einzelnen Programmdurchläufe in gezielter und für potentielle Teilnehmerinnen ansprechender Weise - insbesondere sind durch eine zielgruppenadäquate Formulierung Verwaltungs- und Tarifbeschäftigte sowie Mitarbeiterinnen, die sich nach einer (längeren) Familienphase „neu“ orientieren wollen, anzusprechen und einzubeziehen,
- Koordinierung des Mentorinnen- und Mentoren-Pools,
- Planung, Vorbereitung und Durchführung der zentralen Programminhalte gemäß Landeskonzept Mentoring,
- Durchführung einer Evaluation unter Mitwirkung der Koordinierungsgruppe Mentoring,
- Vorbereitung, Leitung und Dokumentation der Sitzungen der Koordinierungsgruppe Mentoring,
- Bereitstellung von Informationsmaterialien (Infobroschüren, Infoblätter, Flyer, pp.),
- Sicherstellung eines einheitlichen Corporate Designs in allen Veröffentlichungen vor dem Hintergrund eines professionellen Marketings des Mentoring-Programms und
- Darstellung des Mentoring-Programms im Intranet der Polizei.

Darüber hinaus nimmt die Polizeiakademie Niedersachsen die Aufgaben gem. Ziff. 3.2 für die eigenen Beschäftigten wahr.

### **3.4 Koordinierungsgruppe Mentoring und vorgeschaltetes Gremium**

Die Koordinierungsgruppe Mentoring

- wirkt im Rahmen der Fortentwicklung des Landeskonzepts Mentoring bei der stetigen Optimierung des Programms mit,
- garantiert die Beteiligung der Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen und einen kontinuierlichen und transparenten Prozessablauf,
- wirkt bei der Planung, Prozessbegleitung und Evaluation der Programmdurchläufe mit,
- berät und entscheidet über die Platzverteilung und Zusammenstellung der Tandems,
- achtet auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Vollzugs-, Verwaltungs- und Tarifpersonal und übernimmt in Streitfällen die Funktion einer Schlichtungsstelle,
- wirkt bei der Öffentlichkeitsarbeit mit.

Die Koordinierungsgruppe Mentoring setzt sich aus folgenden Personen zusammen:

- der Leiterin der Geschäftsstelle Mentoring bzw. einer Vertreterin/einem Vertreter,

- Vertreter/-innen der Geschäftsstelle Mentoring (Polizeiakademie Niedersachsen),
- je einer Vertreterin/einem Vertreter der Polizeibehörden/der Polizeiakademie Niedersachsen (Leitung des Personaldezernates bzw. deren Vertretung),
- Landeskoordinator/-in Mentoring,
- der Referatsleiterin 25 des MI/LPP bzw. ihrer Vertretung,
- der Gleichstellungsbeauftragten des MI/LPP bzw. einer Vertreterin,
- der Hauptvertrauensperson schwerbehinderter Menschen für den Bereich der Polizei bzw. einer Vertreterin/einem Vertreter.

Dem Polizeihauptpersonalrat wird die Teilnahme an den Sitzungen freigestellt. Die Koordinierungsgruppe Mentoring trifft sich anlassbezogen.

### **Vorgeschaltetes Gremium**

Das der Koordinierungsgruppe Mentoring vorgeschaltete Gremium

- erstellt unter Berücksichtigung der bei Ziffer 2.7 genannten Aspekte einen Vorschlag zur Tandemzusammenstellung und legt diese der Koordinierungsgruppe Mentoring zur weiteren Entscheidung vor.

Das vorgeschaltete Gremium setzt sich aus folgenden Personen zusammen:

- der Leiterin der Geschäftsstelle Mentoring bzw. einer Vertreterin/einem Vertreter,
- Vertreter/-innen der Geschäftsstelle Mentoring (Polizeiakademie Niedersachsen),
- Landeskoordinator/-in Mentoring,
- einer Vertreterin/einem Vertreter des Polizeihauptpersonalrates,
- der Gleichstellungsbeauftragten des MI/LPP bzw. einer Vertreterin,
- der Hauptvertrauensperson schwerbehinderter Menschen für den Bereich der Polizei bzw. einer Vertreterin/einem Vertreter.

### **3.5 Landespolizeipräsidium**

Das Landespolizeipräsidium

- hat die Fachaufsicht über das gesamte Mentoring-Programm,
- ist verantwortlich für die formelle Beteiligung der Interessensvertretung/der Beauftragten und legt die Anzahl der Durchläufe im Jahr in Abstimmung mit der Geschäftsstelle fest,
- gestaltet inhaltlich die „Sonderveranstaltung Mentoring“ im MI/LPP.

## **4. Begleitende Maßnahmen**

### **4.1 Öffentlichkeitsarbeit**

Die Verantwortung für eine zielgruppenorientierte Öffentlichkeitsarbeit obliegt den Polizeibehörden und der Polizeiakademie Niedersachsen. Die Koordinierungsgruppe Mentoring un-

terstützt im Zusammenwirken mit der Geschäftsstelle die Öffentlichkeitsarbeit durch anlassbezogene Veröffentlichungen in den polizeiinternen Medien.

#### **4.2 Evaluation**

Im Sinne der Nachhaltigkeit wird zwei Jahre nach Abschluss eines Durchlaufs eine Teilevaluation des jeweiligen Programmdurchlaufs durchgeführt und geprüft, welche beruflichen Entwicklungen bei den Teilnehmerinnen des Mentoring-Programms eingetreten sind. Dazu werden die Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen gebeten, über die Entwicklung der ehemaligen Mentees anhand eines standardisierten Auswertungsbogens (Anlage 4) zu berichten. Über die Ergebnisse werden die Polizeibehörden/Polizeiakademie Niedersachsen anschließend durch die Geschäftsstelle Mentoring unterrichtet.

Im Abstand von fünf Jahren ist das Programm insgesamt zu evaluieren (aus Sicht der Dienststellen und aus Sicht der Mentees).

Das Landeskonzept Mentoring ist entsprechend den Reflektionen nach den Programmdurchläufen und den Ergebnissen der Evaluationen anzupassen bzw. weiterzuentwickeln.

#### **5. Haushaltsmittel**

Die erforderlichen Haushaltsmittel für die Durchführung des Mentoring-Programms werden aus dem Budget für Aus- und Fortbildung der Polizeiakademie Niedersachsen zur Verfügung gestellt.