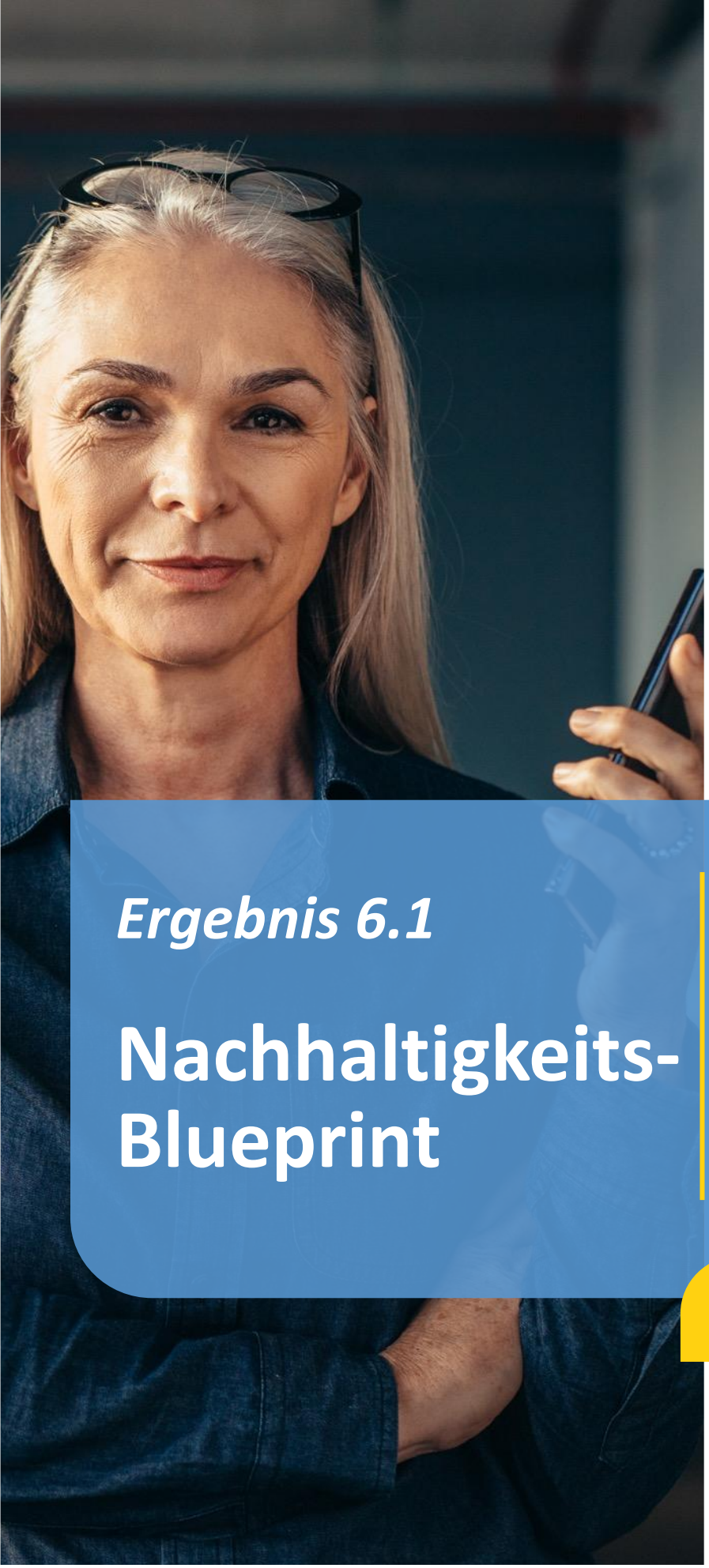


NatAlli
Regenerative Alliances

*Ergebnis 6.1*

# Nachhaltigkeits-Blueprint

Ein Rahmenkonzept zur Entwicklung **inklusiver und nachhaltiger Mentoring- und Peer-Learning-Initiativen** in **Krisen- und Transformationskontexten**.

www.**natalliproject**.eu

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. The views and opinions expressed are, however, those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or the DAAD National Agency. Neither the European Union nor the DAAD National Agency can be held responsible for them.

NatAlli Project Resources & Website © 2025 by NatAlli Project Consortium is licensed under CC BY-SA 4.0



# CONTENTS


Einleitung 3

01 Zweck & Vision 5

02 Kernprinzipien 7

03 Blueprint zur Gestaltung von Mentoring- und Peer-Learning-Programmen 10

04 Szenariobasiertes Lernframework 13

05 Stärkung von Mentor-Mentee-Beziehungen 16

06 Praktische Tools für Mentor:innen & Facilitator:innen 18

07 Kompetenzaufbau für Organisationen & Hochschulen 19

08 Reflexive Pfade für nachhaltige Gesellschaften 20

09 Nachhaltigkeits-Roadmap: Vom Pilotprojekt zur Übertragung 22

10 Abschluss & Call to Action 24



NatAlli Project Resources & Website © 2025 by NatAlli Project Consortium is licensed under CC BY-SA 4.0



Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. The views and opinions expressed are, however, those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or the DAAD National Agency. Neither the European Union nor the DAAD National Agency can be held responsible for them.



**Image Copyright and Licensing** - All photographs, illustrations and other visual materials used in this publication have been sourced from appropriately licensed image libraries. The images are used under paid commercial licences held by Momentum Marketing Services Ltd. Copyright remains with the original photographers, illustrators and rights holders. The images may not be copied, extracted, reproduced, redistributed or used separately from this publication without the permission of the relevant copyright holder or an appropriate licence.

# Einleitung



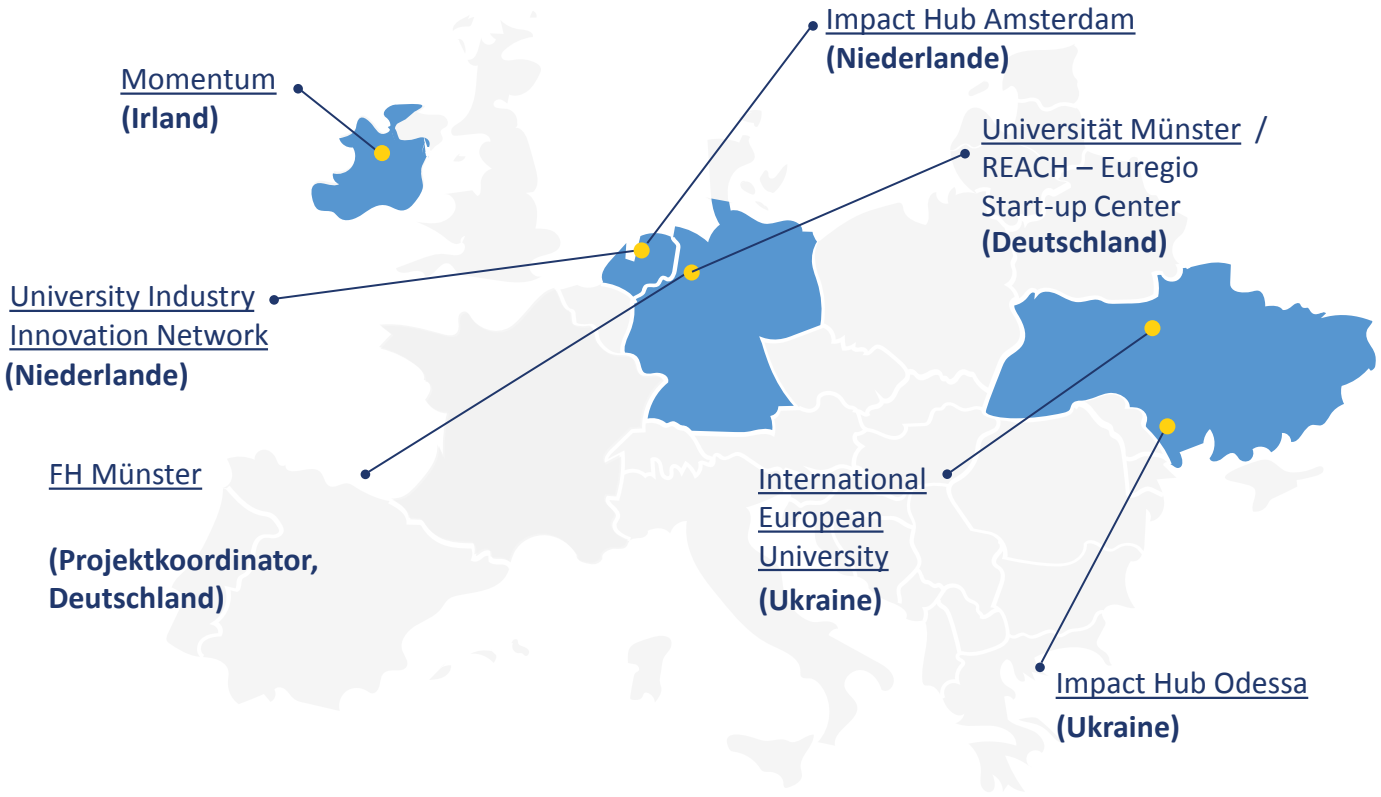
**NatAlli** ist ein **Erasmus+ Kooperationssprojekt** mit dem Ziel, **hochgebildete ukrainische Frauen zu stärken,** die von der Krise betroffen sind, um **ihre beruflichen Wege neu aufzubauen**, ihre **unternehmerischen und intrapreneurischen Komptenzen zu stärken**, **und zur Regeneration europäischer und ukrainischer Gesellschaften beizutragen**.

Das Projekt reagiert auf die groß angelegte Vertreibung infolge des Krieges in der Ukraine und auf umfassende europäische Transformationen, die durch demografische Veränderungen, Digitalisierung, Arbeitsmarktumbrüche und sich wandelnde Krisenkontexte geprägt sind. NatAlli – Fostering the Renascence of Societies through Lifelong Learning Mentoring Programmes and Allies – ist ein transnationales Kooperationsprojekt, das darauf abzielt, inklusive, lebenslang angelegte Mentoring-Ökosysteme in ganz Europa zu stärken.

Der Fokus liegt auf Frauen in Krisen- und Transformationskontexten, einschließlich Geflüchteter und Neuankommender, indem bildungsbezogene Mentoring-Modelle, unternehmerische Entwicklungswege sowie institutionelle Partner im Hochschul- und Innovationsökosystem zusammengeführt werden.

Das NatAlli-Konsortium ist eine sektorübergreifende Partnerschaft aus Hochschulen, Entrepreneurship-Hubs und Innovationsnetzwerken in Deutschland, den Niederlanden, Irland und der Ukraine.

## Die Konsortiumsmitglieder sind:




Gemeinsam bündeln die Partner Expertise in den Bereichen **lebenslanges Lernen, Mentoring-Methoden, Unterstützung von Unternehmertum, Innovations-ökosysteme, soziale Inklusion** und **institutioneller Kompetenzaufbau**.

Die Zusammenarbeit integriert Forschung, Mentoring-Programmgestaltung und Pilotierung, Implementierung und Evaluation durch das NatAlli-Bootcamp sowie langfristige Nachhaltigkeit und Promotion. NatAlli testete Trainingsformate in Präsenz- und Online-Umgebungen, wandte szenario-basierte Moderationswerkzeuge an und arbeitete eng mit lokalen, regionalen, nationalen und inter-nationalen Ökosystemen zusammen, um institutionelle Verankerung und Übertragbarkeit zu gewährleisten. Das Projekt erarbeitete Erkenntnisse zu relationalem Mentoring, peerbasiertem Lernen, unternehmerisch verknüpftem Mentoring und der Rolle von Hochschulen als stabilisierende Verbündete in Krisenzeiten.

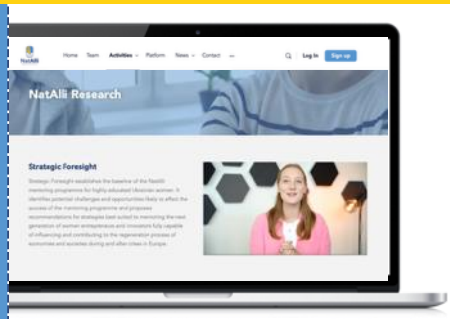
Dieser Nachhaltigkeits-Blueprint ist ein zentrales Ergebnis der NatAlli-Nachhaltigkeitsstrategie. Er überträgt die im Projekt gewonnenen Erkenntnisse in eine strukturierte und übertragbare Nachhaltigkeitsarchitektur. Der Blueprint ist so konzipiert, dass Projektkonsortien bei der Anpassung, Skalierung und Einbettung von Trainings- und Mentoringansätzen über den Projektlebenszyklus hinaus unterstützt werden – insbesondere in Kontexten gesellschaftlicher Umbrüche wie Pandemien, wirtschaftlichen Krisen und erzwungener Migration, in denen Hochschulen und Ökosystemakteure eine entscheidende Rolle spielen können.

# 01

# Zweck & Vision

Dieser **Blueprint** basiert auf dem in der gesamten Projektdauer generierten kumulativen Wissen:

## Forschungs- & Foresight Analyse




Umfasst Desk Research, qualitative Interviews und Szenarioplanung, wie sie in den **NatAlli Forschungsergebnissen** dargestellt sind, die speziell von Herausforderungen und Chancen hochqualifizierter ukrainischer Frauen geprägt sind.

## Gestaltung des NatAlli Mentoring Programms

Übertragung der Forschungsergebnisse in strukturierte Mentoring-Komponenten, wie sie im **NatAlli Toolkit und in den Modulen** abgebildet sind.




## Entwicklung von Mentor:innen-Trainingsansätzen, Tools und Kompetenzaufbau-Methoden




Wie im NatAlli **Train the Trainer Manual**, dargestellt, mit Fokus auf der Stärkung von Mentor:innen in den Bereichen psychologisches Bewusstsein, kulturelle Kompetenz und strukturierte Moderationsfähigkeiten.

## Implementierung und Evaluation des NatAlli Bootcamp und Mentoring Aktivitäten

Unter Einbezug von Erkenntnissen aus der **Natalli Community Platform** und Pilot-aktivitäten, die praktische Evidenz darüber liefern, was nachhaltige Mentoring-Beziehungen in Krisenkontexten unterstützt.



Aufbauend auf den Ergebnissen des NatAlli-Projekts bietet **dieser Blueprint einen strukturierten und übertragbaren Ansatz, um:**

01 Mentoring-Beziehungen zu stärken, die auf Vertrauen, Empathie und gemeinsamer Gestaltung basieren

02 Individuen zu unterstützen, die von Krisen, Vertreibung oder gravierenden Transformationsphasen betroffen sind

03 Organisatorische Kompetenzen aufzubauen, um inklusive, trauma-informierte Lernumgebungen zu schaffen

04 Mentor:innen und Mentees zu befähigen, zukünftige Entwicklungswege gemeinsam zu gestalten

05 Reflexionsräume zu schaffen, in denen Fähigkeiten für nachhaltige Gesellschaften entwickelt werden: Resilienz, Führung, Zusammenarbeit, Anpassungsfähigkeit und interkulturelle Kompetenz

Dieser Blueprint ist **nicht als starres Programm konzipiert**, sondern als ein an Nachhaltigkeit orientierter Rahmen, der an unterschiedliche Realitäten angepasst werden kann. Er kann angewendet werden (ist jedoch nicht darauf beschränkt) in:

01 Mentoring-Programmen

02 Peer-Tutoring- und lebenslangen Lerninitiativen in Hochschulen

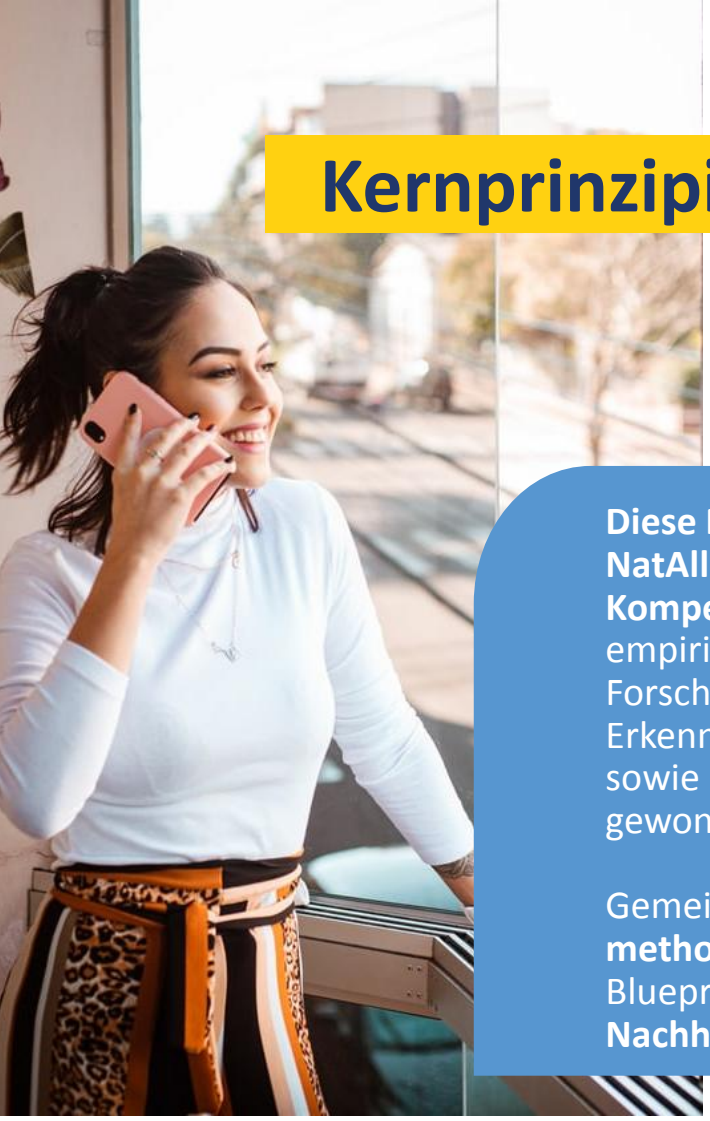
03 Community-basierter Unterstützung und Integrationsinitiativen

04 Entrepreneurship- und Innovationsökosystemen

05 Veränderungsmanagement und Organisationsentwicklungsprozessen

Durch die Integration von Forschungserkenntnissen, Programmdesign, Erkenntnissen aus Mentor:innen-Trainings sowie Implementierungswissen positioniert dieser Blueprint Mentoring als ein strategisches Instrument für gesellschaftliche Resilienz, Erneuerung und inklusive Entwicklung in Krisenzeiten.





# Kernprinzipien

02

**Diese Prinzipien bilden die Grundlage aller von NatAlli inspirierten Mentoring- und Kompetenzaufbauaktivitäten**. Sie leiten sich aus empirischen Erkenntnissen ab, die aus den Forschungsarbeiten, dem Mentoring-Design, den Erkenntnissen aus dem Mentor:innen-Training sowie den Implementierungserfahrungen gewonnen wurden.

Gemeinsam bilden sie die **ethische und methodische Grundlage** des Sustainability Blueprints und gewährleisten **Kohärenz über alle Nachhaltigkeitspfade** hinweg.

## 2.1 Menschen-zentriert & trauma-informiert

Das NatAlli-Mentoring erkennt an, dass Krisen, Vertreibung und tiefgreifende Übergänge keine neutralen Ereignisse sind, sondern zutiefst prägende Erfahrungen, die berufliche Identität, psychologische Stabilität und soziale Zugehörigkeit beeinflussen.

In der Praxis zeigt sich dieses Prinzip in folgenden zentralen Mentoring-Ansätzen:

01 Krisen, Vertreibung oder Übergänge als potenziell belastende Erfahrungen anerkennen

02 „Toxische Positivität“ vermeiden; Hoffnung mit Realismus ausbalancieren

03 Zeit zur Stabilisierung geben, bevor Entwicklungsprozesse vorangetrieben werden

04 Emotionale Sicherheit, Validierung und Selbstwirksamkeit priorisieren

Dieses Prinzip basiert auf Forschung zu psychischer Belastung, Unsicherheit und Identitätswandel bei hochqualifizierten ukrainischen Frauen.Mentoring wird daher als Vertrauensaufbauprozess verstanden, nicht als rein leistungsorientierte Maßnahme.

## 2.2 Gleichberechtigung & Nicht-Hierarchie

NatAlli lehnt defizitorientierte Ansätze ab. Hochqualifizierte ukrainische Frauen bringen Expertise, Führungserfahrung und professionelle Identitäten mit, die anerkannt und respektiert werden müssen.

In der Mentoring-Praxis bedeutet das:

01 Mentoring ist eine Partnerschaft, keine Expert:innen-gesteuerte Dynamik

02 Die Expertise, Führung und Identität der Mentees anerkennen

03 Agenden und Ziele gemeinsam entwickeln

Dieses Prinzip spiegelt die Projekt-Erkenntnisse wider, die geteilte Verantwortung und Ownership betonen. Nachhaltige Mentoring-Beziehungen basieren auf transparenten und kollaborativen Dynamiken statt auf Hierarchien.



## 2.3 Kulturelle Demut

Mentoring in transnationalen und von Krisen geprägten Kontexten erfordert eine kontinuierliche Reflexion kultureller Annahmen und Kommunikationsnormen.

In der Praxis bedeutet das:

01 Erkunden, wie Kultur Kommunikation, Selbstvertrauen und Erwartungen prägt

02 Mentoring-Stile an den Komfort der Mentees anpassen

03 Annahmen vermeiden; offene Fragen stellen

Rückmeldungen der Stakeholder und Teilnehmenden betonten Sprachbarrieren, berufliche und persönliche Unterschiede sowie variierende Kommunikationsstile, die die Mentoring-Dynamik stark beeinflussen.
Kulturelle Demut ist daher ein fortlaufender Lernprozess und keine feste Kompetenz.





## 2.4 Flexibilität & Struktur

Wirksames Mentoring verbindet Empathie mit Klarheit. Während Krisenkontexte Sensibilität erfordern, braucht nachhaltiger Fortschritt strukturierte Orientierung.

**Dieses Prinzip wird in der Praxis umgesetzt durch:**

01 Empathie mit praktischer Strukturierung verbinden

02 Kleine, erreichbare Schritte nutzen (z. B. 30/60/90-Tage-Pläne; siehe **NatAlli Toolkit**

03 Kommunikationsmittel so anpassen, dass sie sich sicher und vertraut anfühlen

Das NatAlli Toolkit stellt strukturierte Vorlagen und Reflexionstools bereit, die helfen, dieses Prinzip in die Praxis zu übertragen und sicherstellen, dass Mentoring sowohl unterstützend als auch ergebnisorientiert bleibt.

## 2.5 Netzwerke & Wiederanbindung

Eine zentrale Erkenntnis von NatAlli ist, dass der Verlust von Netzwerken eine der bedeutendsten Folgen von Vertreibung ist. Mentoring muss daher über Einzelgespräche hinausgehen und die Wiederanbindung an Ökosysteme fördern.

**Daraus ergeben sich folgende Maßnahmen:**

01 Zugang zu relevanten Netzwerken ermöglichen, nicht nur Informationen bereitstellen

02 Peer-Gruppen, Community-Engagement und transnationale Verbindungen fördern

# 03

# Blueprint zur Gestaltung von Mentoring- & Peer-Learning Programmen



Dieser Abschnitt überträgt Erkenntnisse aus der **praktischen Umsetzung von NatAlli,** einschließlich:

- der NatAlli Community-Plattform
- dem Online-Workshop „Mentoring for Resilience“
- dem persönlichen „Mentoring to Thrive“-Event
- praxisnaher Orientierung für Organisationen, die eigene Mentoring- oder Peer-Learning-Aktivitäten entwickeln möchten

***Die zentrale Erkenntnis ist einfach:***
*Gute Mentoring-Programme entstehen nicht durch Massenkommunikation oder komplexe Dokumentation. Sie entstehen durch Vertrauen, Klarheit und durchdachte Moderation.*

## 3.1 Rekrutierung & Outreach

Eine der klarsten Erkenntnisse aus der NatAlli-Umsetzung war, dass kuratierte Netzwerke offene Aufrufe übertreffen.

Wenn Einladungen über vertrauenswürdige bekannte Organisationen, Advocacy-Gruppen, Universitäten und persönliche Kontakte geteilt wurden, war die Teilnahme engagierter und die Diskussionen deutlich sinnvoller. Dies zeigte sich besonders in der Entwicklung der NatAlli Community-Plattform sowie in beiden Workshops.

### Kernprinzipien:

- Auf vertrauensbasierte Netzwerke setzen, statt ausschließlich auf offene Aufrufe
- Persönliche Einladungen erhöhen Engagement und Relevanz
- Organisationen bereits unterstützter Zielgruppen einbinden (z. B. lokale Migrant:innen-Support-Organisationen, Integrationsinitiativen oder Community-basierte Bildungsprogramme)
- Recruiting nicht als Marketing, sondern als ersten Schritt des Beziehungsaufbaus verstehen

### Maßnahmen:

- Relevante Akteur:innen im Ökosystem identifizieren, die mit der Zielgruppe arbeiten
- Partnerschaften mit NGOs, Hochschulen, kommunalen Akteur:innen, Advocacy-Gruppen und sozialen Unternehmen aufbauen
- Relationale Ansprache statt Massenkommunikation nutzen
- Wenn möglich, frühere Teilnehmende als Botschafter:innen einbinden

***Ziel ist nicht, die größtmögliche Zielgruppe zu erreichen, sondern die richtige.***

## 3.2 Vorbereitung & Onboarding

Die Vorbereitung bestimmt den Ton des gesamten Programms. In den NatAlli-Aktivitäten beteiligten sich Teilnehmende deutlich selbstbewusster, wenn Erwartungen klar waren und Materialien leicht zugänglich waren.

### Kernprinzipien:

- Kurze, zugängliche Vorabinformationen bereitstellen statt langer Berichte
- Erwartungen, Rollen und Fortschritt transparent machen
- Fachjargon und stark institutionelle Sprache vermeiden
- Klar kommunizieren, was Teilnehmende beitragen und was sie erwarten können

***Wenn sich Menschen informiert und wertgeschätzt fühlen, nehmen sie anders teil.***

### Maßnahmen:

- Personalisierte Willkommensnachrichten versenden
- Formate barrierefrei gestalten (z. B. Zeit, Technik)
- Mehrsprachige oder vereinfachte Materialien bereitstellen, wo nötig
- Zeitaufwand und Session-Struktur klar kommunizieren

***Ein effektives Onboarding schafft psychologische Sicherheit, noch bevor der Workshop beginnt.***

## 3.3 Workshop Design (Online oder vor Ort)

Sowohl Online- als auch Präsenzformate haben sich als wirksam erwiesen, wenn sie sorgfältig strukturiert und menschenzentriert gestaltet sind.

### A. Struktur

Eine **90–120 minütige Online-Session** oder ein **halbtägiger Präsenz-Workshop** kann einer einfachen, aber effektiven Struktur folgen:

Die Präsentationen sollten knapp gehalten werden. Der eigentliche Lernprozess findet in den Breakouts und der Reflexion statt.

01 Begrüßung & Check-in
02 Kontext setzen (warum Mentoring in diesem Kontext wichtig ist)
03 Plattform- oder Tool-Demonstration (falls relevant)
04 Modulare Walkthroughs (kurz und fokussiert)
05 Szenariobasierte Gruppenarbeiten
06 Gemeinsame Reflexion im Plenum
07 Networking oder informeller Austausch

### B. Moderationsstil

Der Ton der Session ist ebenso wichtig wie der Inhalt.

Moderator:innen sind keine Performer, sonder gestalten den Raum.

01 Warm, informell und menschenzentriert
02 Teilnahme fördern, ohne Druck auszuüben
03 Storytelling und persönliche Erfahrungen zur Verankerung nutzen
04 Erwartungen klar halten; Priorität auf Dialog legen
05 Gleichberechtigung und Nicht-Hierarchie vorleben

### C. Gruppengröße

Aus unserer Erfahrung:

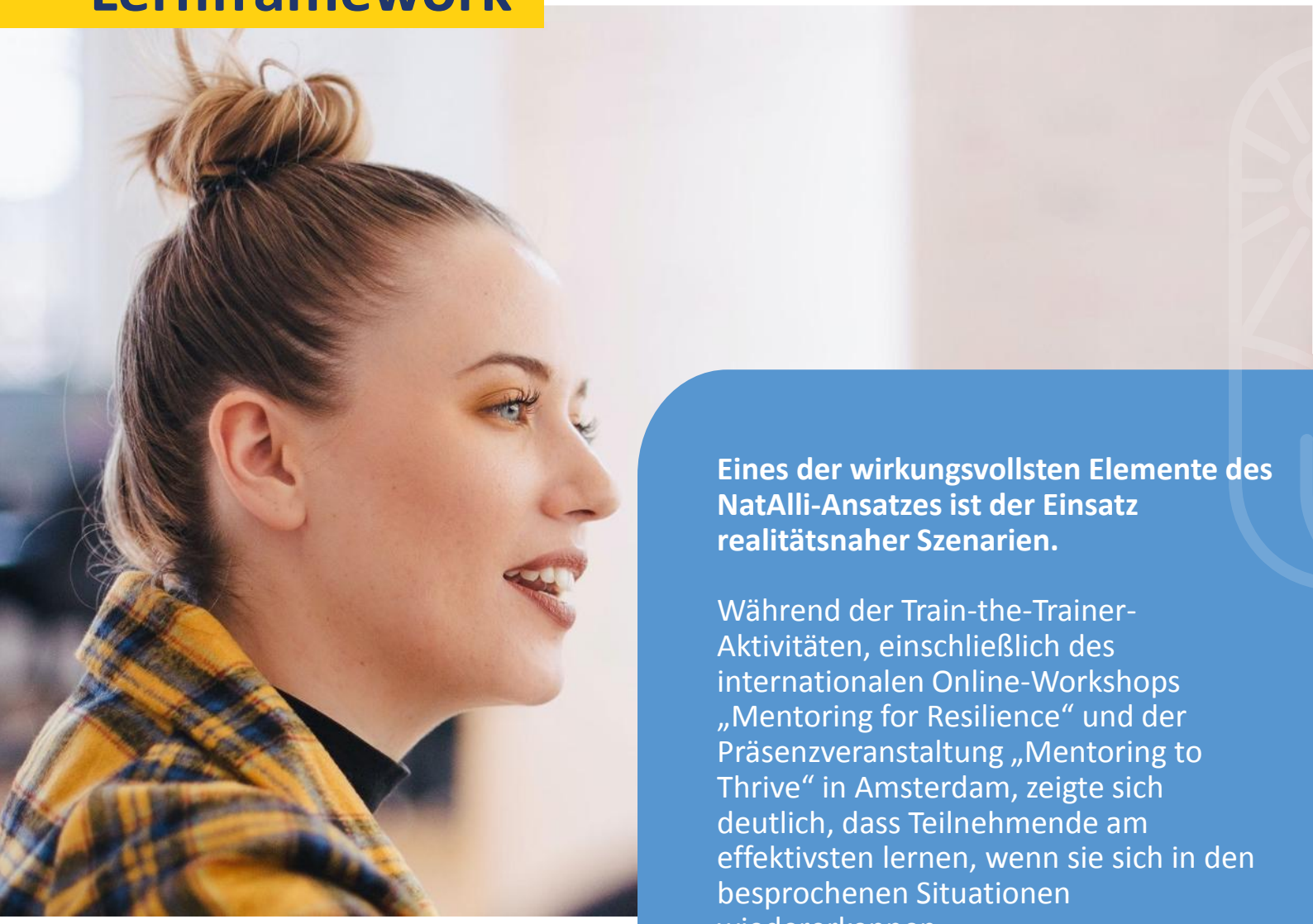
Kleinere Gruppen erhöhen das Vertrauen, verschaffen ruhigeren Stimmen Gehör und schaffen Raum für echten Austausch.

01 4–5 Personen pro Breakout-Raum funktionieren online am besten
02 15–25 Teilnehmende sind ideal für Präsenz-Workshops

Der **Blueprint zur Gestaltung von Mentoring- und Peer-Learning-Programmen** ist bewusst flexibel angelegt. Organisationen werden ermutigt, Dauer, Intensität und Format an ihren Kontext anzupassen, während die zentralen Prinzipien erhalten bleiben: menschenzentriertes Mentoring, Gleichberechtigung, kulturelle Demut, strukturierte Flexibilität und Netzwerk-Wiederanbindung.

04

# Szenariobasiertes Lernframework



**Eines der wirkungsvollsten Elemente des NatAlli-Ansatzes ist der Einsatz realitätsnaher Szenarien.**

Während der Train-the-Trainer-Aktivitäten, einschließlich des internationalen Online-Workshops „Mentoring for Resilience“ und der Präsenzveranstaltung „Mentoring to Thrive“ in Amsterdam, zeigte sich deutlich, dass Teilnehmende am effektivsten lernen, wenn sie sich in den besprochenen Situationen wiedererkennen.

*Szenarien helfen dabei, Mentoring von der Theorie in die gelebte Praxis zu überführen. Sie laden Mentor:innen dazu ein, innezuhalten, zu reflektieren und zu fragen:* ***„Was würde ich in dieser Situation tatsächlich tun?“***



## Das szenariobasierte Lernen in NatAlli entwickelte sich aus:

01 Forschungsinterviews und Foresight-Arbeit

02 der Entwicklung der vier Mentoring-Module

03 dem praktischen Mentoring-Toolkit

04 realen Tests, Diskussionen und Feedback während der Umsetzung

## Im NatAlli-Ansatz wurde beobachtet, dass Szenarien besonders wirksam sind, weil sie:

01 Lernen mit realen Erfahrungen verknüpfen

02 emotionale Beteiligung ermöglichen, nicht nur intellektuelle Diskussion

03 einen sicheren Raum bieten, um Reaktionen zu testen, bevor ähnliche Situationen im echten Leben auftreten

04 verborgene Annahmen, Machtverhältnisse und kulturelle blinde Flecken sichtbar machen

05 Erkenntnisse generieren, die zukünftige Trainings- und Mentoring-Praktiken verbessern

06 Wichtig: Szenarien dienen nicht dazu, die „eine richtige" Antwort zu finden, sondern gemeinsam Komplexität zu erkunden

## 4.1 Szenario-Themen – verankert in den NatAlli Modulen

Die in NatAlli-Workshops verwendeten Szenarien wurden aus den vier ***Mentoring-Modulen*** *abgeleitet* und spiegeln wiederkehrende Herausforderungen wider, mit denen ukrainische Frauen und Mentor:innen im Projekt konfrontiert worden sind. Sie dienen als Ausgangspunkt für die Reflexion von Mentoring-Praktiken in unterschiedlichen Kontexten. Für eine detaillierte Beschreibung der Module und Szenarien siehe das NatAlli ***Train the Trainer Manual*** *und das* ***Toolkit***.



## 4.2 Strukturierung der Szenarioarbeit

Szenariobasierte Sessions in NatAlli folgten einem einfachen und anpassbaren Ablauf, der Beteiligung, Reflexion und Austausch fördert. Die Teilnehmenden arbeiteten mit Szenarien in kleinen Gruppen, unterstützt durch Moderator:innen, und teilten anschließend ihre Erkenntnisse im Plenum. Die Diskussionen konzentrierten sich auf reale Beziehungsdynamiken, zugrundeliegende kulturelle, emotionale und strukturelle Faktoren. Für eine detaillierte Moderationsanleitung und Sessiongestaltung siehe das NatAlli ***Train the Trainer Manual***.

## 4.3 Sprache, Sicherheit und Inklusion

NatAlli-Implementierung zeigte die Bedeutung von sprachlicher Zugänglichkeit und psychologischer Sicherheit in Mentoring-Umgebungen. Beteiligung wird nicht nur durch Wissen geprägt, sondern auch durch Selbstvertrauen, Sprache, Kultur und Gruppendynamik. Zur Unterstützung inklusiver Teilhabe sollten Mentoring- und Trainingsformate flexible Kommunikationsansätze integrieren und Raum für unterschiedliche Ausdrucksformen schaffen. Weitere praktische Empfehlungen sind im NatAlli ***Train the Trainer Manual*** beschrieben.

## 4.4 Lernen als Feedback-Schleife

Szenariobasierte Lernformate in NatAlli fungierten als Feedback-Mechanismus. Erkenntnisse aus Diskussionen flossen in die kontinuierliche Weiterentwicklung von Mentoring-Modulen, Tools und Programmdesign ein. Auf diese Weise waren Training und Implementierung eng miteinander verbunden, sodass das Programm auf die sich entwickelnden Bedürfnisse der Teilnehmenden in verschiedenen Kontexten reagieren konnte.

## 4.5 Bedeutung für Trainer:innen

Für Trainer:innen und Moderator:innen erfordert szenariobasiertes Lernen sorgfältige Vorbereitung, aktive Moderation und Nachbereitung. Anstatt vorgefertigte Antworten zu geben, besteht ihre Rolle darin, Reflexion anzuleiten, Diskussionen zu navigieren und relationale Mentoring-Kompetenzen zu fördern. Detaillierte Leitlinien für Trainer:innen, einschließlich Vorbereitungsschritte und Moderationstools, finden sich im NatAlli ***Train the Trainer Manual***.



# 05

# Stärkung von Mentor – Mentee Beziehungen

**Im Zentrum von NatAlli stehen Mentoring-Beziehungen.** In Krisen- und Transformationskontexten geht Mentoring über reine Karriereberatung hinaus und wird zu einer stabilisierenden, vertrauensbasierten Partnerschaft. Viele Teilnehmende haben unterbrochene Karrieren, den Verlust beruflicher Identität und den Wegfall vertrauter Systeme erlebt.

In diesem Kontext unterstützt Mentoring nicht nur die **berufliche Entwicklung, sondern bietet** auch **Orientierung, Selbstvertrauen und Wiederanbindung.**

## 5.1 Aufbau von Vertrauen und psychologischer Sicherheit

Vertrauen entwickelt sich durch Konsistenz, Klarheit und aktives Zuhören. Mentoring-Beziehungen benötigen Zeit, insbesondere in Krisenkontexten, in denen die Bereitschaft für aktives Handeln variieren kann. Psychologische Sicherheit ermöglicht es Mentees, Unsicherheiten und Bedenken ohne Angst vor Bewertung zu äußern, was die Grundlage für weiteres Lernen und Entwicklung bildet. (Für praktische Mentoring-Verhaltensweisen und Moderationstechniken siehe das NatAlli ***Train the Trainer Manual***)

## 5.2 Wiederherstellung von Selbstvertrauen und beruflicher Identität

Mentoring spielt eine zentrale Rolle bei der Unterstützung der Rekonstruktion beruflicher Identität und des Selbstvertrauens nach Unterbrechungen. Dazu gehört das Anerkennen bestehender Erfahrungen, das Aufzeigen konkreter nächster Schritte sowie die Unterstützung beim Aufbau einer kohärenten beruflichen Erzählung über verschiedene Kontexte hinweg. Detaillierte Methoden und Beispiele finden sich im NatAlli ***Train the Trainer Manual***.



## 5.3 Gleichberechtigung und geteilte Selbstwirksamkeit

Das NatAlli-Mentoring basiert auf nicht-hierarchischen Beziehungen, die Mentees als erfahrene Fachkräfte mit wertvoller Expertise anerkennen.

Nachhaltige Mentoring-Beziehungen beruhen auf gemeinsamer Verantwortung, Transparenz und gemeinsam entwickelten Zielen statt auf direkter Anleitung.

## 5.4 Systeme navigieren, ohne zu übernehmen

Mentoring bedeutet oft, Mentees dabei zu unterstützen, sich in neuen institutionellen, beruflichen und unternehmerischen Umfeldern zurechtzufinden. Die Rolle der Mentor:innen besteht darin, Orientierung und informierte Entscheidungsfindung zu ermöglichen, während die Autonomie der Mentees gewahrt und Abhängigkeiten vermieden werden. Weitere praktische Ansätze zu diesem Gleichgewicht sind im **NatAlli Train the Trainer Manual** zu finden.

## 5.5 Kultur, Kommunikation und Teilhabe

Kulturelle Normen und Kommunikationsstile prägen, wie Selbstvertrauen, Teilhabe und berufliche Identität in interkulturellen Kontexten zum Ausdruck kommen. Mentoring erfordert daher Sensibilität für unterschiedliche Ausdrucksformen sowie ein Bewusstsein für implizite Machtdynamiken. Detaillierte Szenarien und Moderationsansätze finden sich im **NatAlli Train the Trainer Manual.**

## 5.6 Netzwerke als Erweiterung von Beziehungen

Vertreibung führt häufig zu einem Bruch beruflicher und sozialer Netzwerke. Mentoring kann die Wiederanbindung unterstützen, indem Zugang zu Communities, Peer-Gruppen und relevanten Ökosystemen geschaffen wird. Anstatt sich nur auf Informationsaustausch zu konzentrieren, können Mentoring-Beziehungen als Brücken zu erweiterten Netzwerken und Chancen fungieren. (Für praktische Strategien und Beispiele siehe das **NatAlli *Train the Trainer Manual*)**



# 06 Praktische Tools für Mentor:innen & Facilitator:innen

**Auch wenn Mentoring-Beziehungen zentral sind, werden sie durch einfache, konsistente Strukturen, die Reflexion in Handeln übersetzen, gestärkt.** Innerhalb von NatAlli hat sich eine Reihe praktischer Tools als wirksam in unterschiedlichen Kontexten und Formaten erwiesen.

Anstatt strikt vorzugeben, funktionieren diese Tools als flexible Unterstützungsstrukturen, die an organisatorische Bedürfnisse und Teilnehmendenprofile angepasst werden können. Detaillierte Vorlagen und schrittweise Anleitungen finden sich im **NatAlli Toolkit und Train the Trainer Manual.**

## 6.1 Aktionsplanung

Komplexe Übergänge in überschaubare Schritte zu unterteilen unterstützt Motivation und macht Fortschritt sichtbar. Kurzfristige Planungshorizonte helfen, Mentoring-Prozesse zu strukturieren und gleichzeitig Flexibilität sowie Anpassung im Zeitverlauf zu ermöglichen.

## 6.2 Kommunikationsanpassung

Zugängliche und flexible Kommunikation ist in transnationalen und mehrsprachigen Mentoring-Umgebungen entscheidend. Die Anpassung von Kommunikationsformaten an die Präferenzen und das Komfortniveau der Teilnehmenden unterstützt Inklusion und Beteiligung, insbesondere wenn das Vertrauen in die eigene Sprachkompetenz variiert. Praktische Strategien für inklusive Kommunikation sind im NatAlli ***Train the Trainer Manual***.

## 6.3 Bewusstsein für Weitervermittlung und Grenzen

Mentoring erfolgt innerhalb klarer Grenzen. Das Erkennen der Grenzen der eigenen Mentoring-Rolle ist entscheidend für Vertrauen und Nachhaltigkeit. Organisationen sollten sicherstellen, dass Mentor:innen über externe Unterstützungsangebote informiert sind und diese bei Bedarf gezielt einbeziehen können. Weitere Leitlinien zu Grenzen und ethischen Aspekten finden sich im ***Train the Trainer Manual***.

07

# Kompetenzaufbau für Organisationen & Hochschulen

Der Blueprint unterstützt Organisationen dabei, ihre relationale Kompetenz zu stärken – also die Fähigkeit, Vertrauen, Zusammenarbeit und inklusive Unterstützungsstrukturen in Zeiten von Unsicherheit und Wandel zu fördern. Obwohl NatAlli als Reaktion auf die Vertreibung hochqualifizierter ukrainischer Frauen entwickelt wurde, ist der Ansatz bewusst so gestaltet, dass er auf unterschiedliche institutionelle und gesellschaftliche Kontexte übertragbar ist.



## 7.1 Anwendung in Hochschulen

Hochschulen stehen zunehmend vor komplexen und sich überschneidenden Herausforderungen, wie Vertreibung, Diversität und sich wandelnde Arbeitsmarktanforderungen. Der NatAlli-Ansatz kann Hochschulen dabei unterstützen, Mentoring- und Peer-Learning-Praktiken als Teil der institutionellen Kultur zu verankern, anstatt sie als isolierte Initiativen zu betrachten. Dies kann beinhalten, relationales Mentoring in Unterstützungsstrukturen für Studierende zu integrieren, Peer-Learning-Formate zu schaffen und Entwicklungsansätze anzupassen. Für konkrete Implementierungsformate und Trainingsansätze siehe das **NatAlli Train the Trainer Manual** und das **NatAlli Toolkit**.

## 7.2 Anwendung in einer Organisation

Über den Bildungsbereich hinaus kann Mentoring auch als relationaler Ansatz für organisationalen Wandel dienen. In Kontexten des Wandels – wie Internationalisierung, Umstrukturierung oder Krisenreaktion – kann Mentoring Dialog, geteiltes Verständnis und adaptive Kompetenz fördern. Durch die Förderung nicht-hierarchischer Zusammenarbeit, reflektierter Praxis und schrittweiser Weiterentwicklung trägt Mentoring zu resilienteren und inklusiveren Organisationskulturen bei.

08

# Reflexive Wege zu nachhaltigen Gesellschaften





Über Tools, Workshops und Mentoring-Zyklen hinaus lädt der **NatAlli Blueprint zu tiefergehender Reflexion ein.** Er fordert Individuen und Organisationen dazu auf, innezuhalten und zu hinterfragen, welche Art von Gesellschaften wir aufbauen wollen – insbesondere in Zeiten, die von Krisen, Vertreibung und schnellem Wandel geprägt sind.

Im Verlauf des Projekts kehrten bestimmte Fragen immer wieder zurück. Es sind keine technischen Fragen.

**Es sind ethische und relationale Fragen:**

01 Wie können wir Menschen in Krisen unterstützen und dabei Würde und Selbstwirksamkeit bewahren?

02 Welche Fähigkeiten sind wirklich entscheidend für resiliente, inklusive Gemeinschaften?

03 Wie kann Mentoring Führung, Empathie und Zusammenarbeit fördern – und nicht nur Beschäftigungsfähigkeit?

04 Wie gestalten wir Systeme, die vielfältige Erfahrungen und Stärken anerkennen, statt sich nur auf Defizite zu konzentrieren?

## Diese Reflexionen verschieben den Blueprint:

## Von einem Programmodell hin zu einer gesellschaftlichen Perspektive.

Wenn sich Individuen und Organisationen ernsthaft mit diesen Fragen auseinandersetzen, beginnen sie, **Zukunftswege zu gestalten**, die:

01 **Gerechter sind –** weil Macht und Chancen bewusster geteilt werden

02 **Stärker vernetzt sind –** weil Netzwerke Isolation ersetzen

03 **Stärker menschenzentriert sind –** weil gelebte Erfahrungen das Design prägen

04 **Resilienter sind –** weil Menschen und Institutionen lernen, sich anzupassen, ohne ihre Werte zu verlieren



**Nachhaltigkeit bedeutet in diesem Zusammenhang nicht nur, Programme über die Zeit hinweg aufrechtzuerhalten. Es geht vielmehr darum, Kulturen des Mentorings, der Reflexion und der geteilten Verantwortung zu fördern, die über einzelne Projekte hinaus Bestand haben.**
**Der NatAlli Blueprint lädt uns dazu ein, Mentoring nicht als kurzfristige Intervention zu betrachten, sondern als eine Praxis des Gesellschaftsgestaltens, in der Anerkennung, Selbstwirksamkeit und Zusammenarbeit Teil des Alltags sind.**

09

# Nachhaltigkeits-Roadmap: Vom Pilotprojekt zur Übertragung



Als Antwort auf den Bedarf nach einer klareren kurz-, mittel- und langfristigen Nachhaltigkeitsvision wird der NatAlli Sustainability Blueprint durch eine phasenbasierte Roadmap ergänzt.

Diese Roadmap zeigt, wie sich die im Projekt entwickelten Ansätze und Lernprozesse im Zeitverlauf weiterentwickeln können – von der Pilotimplementierung über die institutionelle Verankerung bis hin zum sektorübergreifenden Transfer. Sie definiert:

01 **Strategisches Ziel**

02 **Verantwortliche Akteur:innen**

03 **Schlüsselressourcen**

04 **Erfolgsindikatoren**

Über verschiedene Zeiträume hinweg bietet sie eine strukturierte Orientierung, um NatAlli-Ergebnisse nachhaltig zu sichern und über den Projektlebenszyklus hinaus zu skalieren.

# Nachhaltigkeits-Roadmap

| | 0 - 12 Monate | 1-3 Jahre | 3-5 Jahre | 5 Jahre + |
|---|---|---|---|---|
| **01 Strategisches Ziel** | NatAlli pilotieren und validieren | NatAlli Methoden in die Praxis integrieren | Skalierung und Transfer in breitere Netzwerke | NatAlli als übertragbares Modell für resilitente und inclusive Mentoring-Ökosysteme positionieren |
| **02 Verantwortliche Akteur:innen** | Hochschulen, Projektpartner, Mentor:innen Pool, Moderator:innen | Hochschulen, Innovations-zentrem, Community Orga-nisationen, Unterstützungs-strukturen, geschulte Moderator:innen | Assoziierte Partner, Hochschul-netzwerke, Community-Akteur:innen, Verbreitungs-partner, europäische Stakeholder | Hochschulen, Projekt-netzwerke, Praktiker:innen, zukünftige Projektkonsortien |
| **03 Schlüssel-ressourcen** | NatAlli Toolkit, Train-the-Trainer Manual, Nachhaltigkeits-Blueprint, Pilot-Mentoring, Moderator:innen Pool, Community Platform | Trainingsmodule, internes Personal, organisatorische Leitlinien, Disseminations-materialien | Offene Bildungsressourcen, Alumni-/Facilitator-Communities, strategische Partnerschaften | Open-Access-Ressourcen, Alumni-/Facilitator-Communities, strategische Partnerschaften |
| **04 Erfolgs-indikatoren** | Mindestens 3 Pilot-implementierungen abgeschlossen; Feedback eingeholt; erste Anpassungen dokumentiert; erste Erkenntnisse in den Blueprint integriert | NatAlli-inspirierte Methoden formell von Partner-organisationen übernommen; Mentoring in institutionelle Praxis integriert; internes Personal für die Weiterführung geschult | NatAlli-Ansatz auf Institutionen oder Organisationen übertragen; Evidenz der Anpassung über das ursprüngliche Konsortium hinaus dokumentiert | Kontinuierliche Nutzung der NatAlli-Ressourcen; langfristige Partnerschaften gesichert; Etablierung als Referenzmodell für Mentoring in Krisen- und Transformations-kontexten |

# Abschluss & Call to Action

10

Der NatAlli Nachhaltigkeits-Blueprint ist das Ergebnis gemeinsamer Anstrengungen von Forschenden, Mentor:innen, Moderator:innen, ukrainischen Frauen, Partnerorganisationen und Ökosystem-Akteur:innen aus verschiedenen Ländern.

Er ist kein fertiges Produkt, das mechanisch repliziert werden kann. Er ist eine Einladung.





**01 Eine Einladung zu:**
- Würde in Krisenzeiten wahren
- Mentoring-Beziehungen auf Gleichberechtigung und Vertrauen aufbauen
- Institutionen gestalten, die Menschen vor Prozesse stellen
- Führung fördern, die aus gelebter Erfahrung entsteht
- Zusammenarbeit über Hierarchie stellen

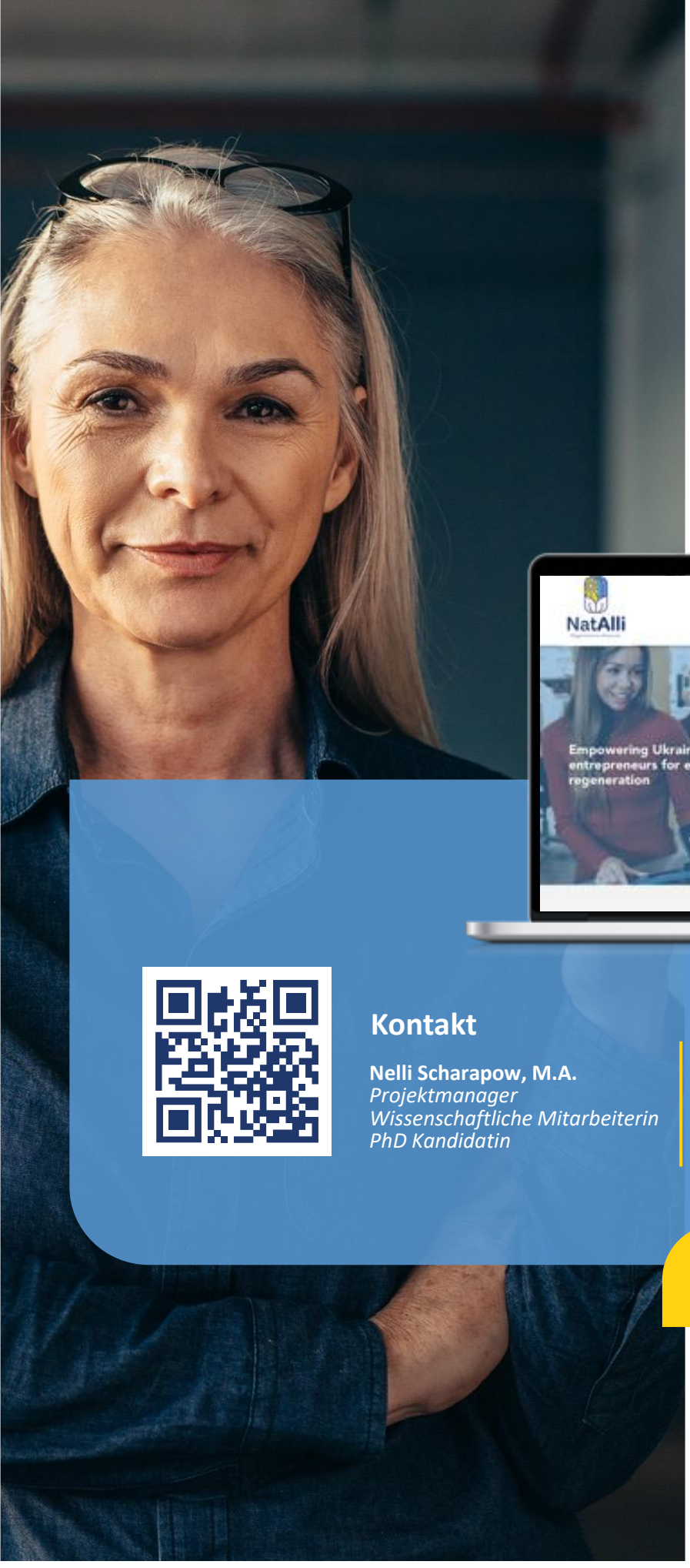
**02 Für Mentor:innen:**
Das bedeutet, sich zu Präsenz, Reflexion und geteilter Verantwortung zu verpflichten.

**03 Für Organisationen und Hochschulen:**
Das bedeutet, Mentoring als strukturelle Praxis in die Kultur einzubetten.

**04 Für Communities:**
Das bedeutet anzuerkennen, dass Wiederaufbau nach Krisen nicht nur Infrastruktur oder Beschäftigung betrifft, sondern auch Selbstvertrauen, Zugehörigkeit und Teilhabe.

**05 Organisationen, die diesen Blueprint anwenden, werden ermutigt:**
- Klein anfangen, aber bewusst starten
- Ohne festgelegte Modelle arbeiten
- In die Vorbereitung von Moderator:innen investieren
- Kontinuierlich lernen
- Erkenntnisse teilen, um kollektives Wissen zu stärken

**06 Nachhaltige Gesellschaften:**
Nachhaltige Gesellschaften entstehen nicht allein durch große Erklärungen.
Sie werden durch kontinuierliche, relationale Praxis aufgebaut. Mentoring wird – wenn es in Empathie, Struktur und geteilter Verantwortung verankert ist – zu einer der stillen, aber wirkungsvollen Kräfte, mit denen wir diese Gesellschaften gestalten.



# NatAlli

Regenerative Alliances




## Kontakt

**Nelli Scharapow, M.A.**
*Projektmanager*
*Wissenschaftliche Mitarbeiterin*
*PhD Kandidatin*

MSB | Münster School of Business
Science-to-Business Marketing Research Centre
Johann-Krane-Weg 23, D-48149 Münster
**Email:** www.science-marketing.com

www.**natalliproject**.eu

## Follow Our Journey

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. The views and opinions expressed are, however, those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or the DAAD National Agency. Neither the European Union nor the DAAD National Agency can be held responsible for them.