

# plan *m*

**Mentoring** für Natur- und  
Technikwissenschaftlerinnen  
2004 – 2006  
Mentoring for Women Natural and Engineering Scientists

## **Folge-Evaluation** Follow-up Evaluation





**plan***m*  
**Mentoring** für Natur- und  
Technikwissenschaftlerinnen  
2004 – 2006  
Mentoring for Women Natural and Engineering Scientists

**Folge-Evaluation**  
**Follow-up Evaluation**



## Impressum/Imprint

Universität Bremen

### Arbeitsstelle Chancengleichheit

Arbeitsstelle Chancengleichheit/Equal Opportunities Office  
GW2  
Bibliothekstraße  
28359 Bremen

### Kontakt/Contact:

Susanne Abeld, Programm-Managerin  
Tel: 0421 – 218 – 60183  
E-Mail: [chanceng4@uni-bremen.de](mailto:chanceng4@uni-bremen.de)  
[www.chancengleichheit.uni-bremen.de](http://www.chancengleichheit.uni-bremen.de)

### Gestaltung/Design:

Büro 7, Bremen

### Druck/Printers:

Merlin Druckerei, Bremen

### Bildnachweis/Picture credits:

Julia Baier: U1, S. 4, S. 9, S. 11, S. 13, S. 14, S. 17 rechts/right, S. 18, S. 21.  
Arbeitsstelle Chancengleichheit/Equal Opportunities Office: S. 7, S. 17 links/left.

Bremen, Juli 2009

### Verfasserin

M. A. Ulla Heilmeier hat die Evaluation im Auftrag der Universität Bremen durchgeführt. Sie arbeitet in der akademischen Nachwuchsförderung für Frauen und Eltern und ist Mediatorin, Beraterin und Konflikttrainerin.

### Author

M.A. Ulla Heilmeier was commissioned by Bremen University to conduct the Evaluation. She works in the field of junior academic promotion for women and parents and is a mediator, counsellor and conflict trainer.

## Inhalt Contents

<b>Vorwort/Foreword</b>	6
von Gerd-Rüdiger Kück, Kanzler der Universität Bremen und Anneliese Niehoff, Referatsleiterin Chancengleichheit / Antidiskriminierung by Gerd-Rüdiger Kück, Registrar, University of Bremen and Anneliese Niehoff, Head of Division Equal Opportunities / Anti-discrimination	
<b>1. <i>plan m</i> Mentoring in Science – geschlechtergerechte Nachwuchsförderung</b>	8
von Susanne Abeld, <i>plan m</i> Programm-Managerin <b><i>plan m</i> Mentoring in Science – gender-balanced support for junior scientists</b> by Susanne Abeld, <i>plan m</i> Programme Manager	
<b>2. Das <i>plan m</i> Pilotprojekt und seine Auswertung</b>	10
The <i>plan m</i> Pilot Project and its evaluation	
<b>2.1 <i>plan m</i> Mentoring für Natur- und Technikwissenschaftlerinnen 2004–2006</b>	10
<i>plan m</i> Mentoring for Women Natural and Engineering Scientists 2004–2006	
<b>2.2 Zielsetzung der Folge-Evaluation</b>	10
Objective of the Follow-up Evaluation	
<b>2.3 Auswertungsmethode</b>	10
Method of analysis	
<b>3. Ergebnisse der Folge-Evaluation</b>	12
Results of the Follow-up Evaluation	
<b>3.1 Effekte für die Karriereentwicklung</b>	12
Effects on career development	
<b>3.2 Ergänzende Effekte des One-to-One Mentorings</b>	15
Additional effects of one-to-one mentoring	
<b>3.3 Ergänzende Effekte der Seminare</b>	16
Additional effects of the seminars	
<b>3.4 Ergänzende Effekte des Networking</b>	17
Additional effects of networking	
<b>3.5 Ergänzende Effekte in der Peergroup</b>	18
Additional effects in the peer group	
<b>3.6 Beruflicher Verbleib der ehemaligen Mentees</b>	18
Where the former mentees now work	
<b>3.7 Zusammenfassung</b>	20
Summary	
<b>Anhang: Fragebogen</b>	22
<b>Annex: Questionnaire</b>	

**Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Leserinnen und Leser,**

gut zwei Jahre nachdem wir Ihnen im Mai 2007 den Abschlussbericht des ersten *plan m* Mentoring-Programms für Natur- und Technikwissenschaftlerinnen 2004–2006 vorgelegt haben, fällt unser Blick erneut auf die 11 Teilnehmerinnen. Uns interessiert, ob und wie sich der direkt im Anschluss an das Programm formulierte hohe Nutzen des Mentorings mit größerem zeitlichem Abstand verändert hat.

Ohne all zu viel vorweg zu nehmen, können wir an dieser Stelle bereits verraten, dass sich *plan m* sowohl für die Universität Bremen als auch für die darin engagierten Mentees und Mentorinnen gelohnt hat. Die Befragten bekunden anschaulich, wie ihr Karriereweg durch *plan m* positiv geprägt wurde. 10 von 11 Frauen haben sich entschieden, ihre Laufbahn als Wissenschaftlerin weiter zu verfolgen und sind dabei im In- und Ausland, an bremschen und anderen Hochschulen sehr erfolgreich.

Inzwischen zur Dachmarke ausgebaut, läuft unter *plan m* bereits das vierte Programm. Neben den zentralen von universitären Mitteln und der Wolfgang-Ritter-Stiftung finanzierten Programmen für Natur- und Technikwissenschaftlerinnen sowie Geistes- und Sozialwissenschaftlerinnen sind produktive Kooperationen mit MARUM/GLOMAR<sup>1</sup> sowie dem Sonderforschungsbereich 597 „Staatlichkeit im Wandel“ entstanden. Uns freut es außerordentlich, dass diese exzellenten Forschungsverbünde das Leitziel Geschlechtergerechtigkeit mit ihrem Engagement bei *plan m* verfolgen.

Das Professorinnenprogramm des Bundesbildungs- und Forschungsministeriums, die forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der Deutschen Forschungsgemeinschaft und die geschlechterpolitischen Anforderungen im Rahmen der Exzellenzinitiative geben unserer Universität wertvolle

**Dear Ladies and Gentlemen,  
Dear Readers,**

Just over two years after we presented the Final Report of the first *plan m* Mentoring Programme for Woman Natural and Engineering Scientists 2004–2006 to you in May 2007, we are once again focusing our attention on the 11 participants. We are interested whether, and how, the considerable benefit of mentoring that was formulated immediately after the programme has changed after a longer interval.

Without anticipating too much, at this point, we can already give away that *plan m* has been worthwhile both for Bremen University and for the mentees and mentors involved in it. The interviewees give a graphic account of how their career has been positively influenced by *plan m*. 10 out of 11 women have decided to continue their career as scientists and in doing so have demonstrated great success at home and abroad, and at Bremen and other higher education institutions.

With *plan m* having attained umbrella brand status in the meantime, the fourth programme under this name is already in progress. In addition to the central programmes for women natural and engineering scientists and women humanities and social scientists financed via University funds and the Wolfgang Ritter Foundation, productive co-operation schemes with MARUM/GLOMAR<sup>1</sup> and Collaborative Research Centre 597 “Transformations of the State” have been developed. We are extremely pleased that these excellent research networks are pursuing the guiding concept of gender justice with their involvement in *plan m*.

The Women Professors’ Programme of the Federal Ministry of Education and Research, the research-oriented gender equality standards of the German Research Foundation and the gender

Anstöße für unser geschlechterpolitisches Handeln. Wir nehmen die Geschlechterverhältnisse an unserer Hochschule auf verschiedenen Ebenen kritisch in den Blick und etablieren langfristig wirksame Maßnahmen für eine geschlechterparitätische Studienfachwahl, eine geschlechtergerechte Karriere- und Personalentwicklung, eine deutliche Steigerung des Frauenanteils an den Berufungen sowie eine stärkere Beteiligung von Professorinnen an den Gremien der Hochschulselbstverwaltung und der Entwicklung von Forschungsverbänden.

*plan m* spielt hierbei eine wichtige Rolle: Im Verbund „*plan m* Mentoring in Science“ wirken personenbezogene Förderung, Strukturpolitik und Öffentlichkeitsarbeit erfolgreich zusammen.

Wir freuen uns besonders, Ihnen mit der hier vorliegenden Folge-Evaluation ein gelungenes Beispiel unserer Gleichstellungs-Policy zu präsentieren und wünschen Ihnen viel Vergnügen beim Lesen.



Gerd-Rüdiger Kück  
Kanzler der Universität Bremen  
Registrar, Bremen University

policy requirements in the context of the Excellence Initiative are giving our University valuable ideas for our gender policy action. We are subjecting gender relations at our institution to critical scrutiny at several levels and are establishing measures that will be effective in the long term for the selection of study courses on a gender parity basis, gender-balanced career and staff development, a significant increase of the share of women in appointments and a greater participation of women professors in the committees of university self-governance and the development of research networks.

Here, *plan m* is playing an important role: In the network “*plan m* Mentoring in Science”, support of persons, structural policy and public relations activities are interacting together successfully.

We are particularly pleased to be able to present this follow-up evaluation to you as a successful example of our equal opportunities policy and wish you happy reading.



Anneliese Niehoff  
Referatsleiterin  
Chancengleichheit/Antidiskriminierung  
Head of Division  
Equal Opportunities/Anti-discrimination

<sup>1</sup> Zentrum für Marine Umweltwissenschaften/Bremen International Graduate School for Marine Sciences (Global Change in the Marine Realm)  
Centre of Marine Environmental Sciences/Bremen International Graduate School for Marine Sciences (Global Change in the Marine Realm)

## **plan m Mentoring in Science – geschlechtergerechte Nachwuchsförderung**

### **plan m Mentoring in Science – gender-balanced support for junior scientists**



Mit *plan m* Mentoring in Science hat die Arbeitsstelle Chancengleichheit ein Instrument der geschlechtergerechten Personalentwicklung entworfen, das sie seit 2004 kontinuierlich einsetzt. Bereits im sechsten Jahr fördert *plan m* hervorragende Promovendinnen, Post-Doktorandinnen und Habilitandinnen, die das Berufsziel Professorin oder eine Führungsposition in der Wissenschaft anstreben. Dabei verfolgt die Arbeitsstelle das Ziel, die Chancen von Frauen auf eine wissenschaftliche Karriere zu verbessern, ihr Karrieremanagement zu professionalisieren und talentierte Nachwuchskräfte für die Wissenschaft zu gewinnen.

Mit *plan m* für Natur- und Technikwissenschaftlerinnen startete die Arbeitsstelle 2004 ein Pilotprojekt, dem 2007 ein Angebot für Sozial- und Geisteswissenschaftlerinnen folgte. Beide Programme werden seitdem im zweijährigen Wechsel fortgeführt. Sie sind fester Bestandteil der geschlechtergerechten Nachwuchsförderung an der Universität Bremen. Dem guten Ruf folgend, beauftragte das Exzellenzcluster MARUM, Zentrum für Marine Umweltwissenschaften und die dazugehörige Internationale Graduiertenschule GLOMAR die Arbeitsstelle 2008 mit einem hausinternen *plan m* Programm, das im Frühjahr 2010 in die zweite Runde geht. Parallel dazu beginnt im Oktober 2009 ebenfalls ein internes Angebot an dem Sonderforschungsbereich 597 „Staatlichkeit im Wandel“. Damit gehören mittlerweile 4 Programme zu dem Verbund *plan m* Mentoring in Science.

Die Arbeitsstelle garantiert allen Kooperationspartnern gleich hohe Qualitätsstandards. Intensive Prozessbegleitung der Teilnehmerinnen, selbständige Auswahl der Mentorinnen/Mentoren als wichtige Basis für eine substanzielle Förderbeziehung und die geschlossenen Gruppen von maximal 12 Mentees, die erfahrungsorientiertes Lernen in genderspezifischen Kontexten ermöglichen, sind wesentliche Kriterien. Darüber hinaus basieren alle Programme auf den miteinander korrespondieren-

With *plan m* Mentoring in Science, the Equal Opportunities Office has created an instrument of gender-balanced staff development that it has been applying continuously since 2004. Already in its sixth year, *plan m* is supporting outstanding women doctoral candidates, post-docs and women doing a “Habilitation” (qualifying as a university lecturer) aiming to become professors or attaining an executive position in science. Here, the Office is pursuing the goal of improving women’s prospects in an academic career, professionalising their career management and attracting talented junior academics to a career in science.

With *plan m* for Women Natural and Engineering Scientists, the Office launched a pilot project in 2004 that was followed by a programme for social sciences and the humanities in 2007. Both programmes have since been continued on an alternating two-year basis. They are a firmly integrated part of gender balanced support for junior scientists and scholars at Bremen University. Impressed by their success, the Cluster of Excellence MARUM, Centre of Marine Environmental Sciences, and the International Graduate School GLOMAR commissioned the Office with an in-house *plan m* in 2008 that enters its second round in spring 2010. In parallel to this, an internal programme starts at the Collaborative Research Centre 597 “Transformations of the State” in October 2009. Thus 4 programmes now belong to the *plan m* Mentoring in Science network.

The Office guarantees all co-operation partners equally high quality standards. Intensive facilitation for the participants, freedom to choose the mentors as an important basis for a substantial promotional relationship and the closed groups comprising a maximum of 12 mentees guaranteeing experience-oriented learning in gender-specific contexts are significant criteria. In addition, all programmes are based on the modules of mentoring, seminars, networking and collegial advice in the peer group,

den Modulen Mentoring, Seminare, Networking und kollegiale Beratung in der Peergroup. Das Besondere: Die Inhalte dieser Module werden für jedes Programm neu konzipiert. Dabei berücksichtigt das *plan m* Team die fachspezifische Wissenschaftskultur und die unterschiedlichen Arbeitskontexte jeder Mentee-Gruppe. Die Arbeitsstelle stimmt das Seminarprogramm mit den Weiterbildungsinteressen der Mentees ab. Sie überprüft, ob ein One-to-One- oder Peer-Mentoring besser zu den Arbeitsstrukturen der Gruppe passt oder welche Unterstützung für internationales Networking sinnvoll ist. Damit garantiert *plan m*, dass die Maßnahmen sowohl den individuellen Bedarfen der Teilnehmerinnen als auch den fachspezifischen Anforderungen an Wissenschaftskarrieren gerecht werden.

Die zentrale Bündelung der Personalentwicklungsexpertise an der Arbeitsstelle Chancengleichheit ist für Wissenschaftlerinnen und Forschungsverbünde gleichermaßen vorteilhaft. Das Expertinnen-team verfügt über ein breites Know-how in der Gleichstellungspolitik an Hochschulen. Das Team besteht aus Personalentwicklerinnen und Trainerinnen mit jahrelanger Erfahrung in der Beratung von Frauen im Wissenschaftssystem. Die *plan m* Kooperationspartner können diese Fachkompetenz vielfältig nutzen. So erstellt die Arbeitsstelle nicht nur zeitlich begrenzte Mentoring-Programme und bietet den Mentees und Mentoren/Mentorinnen zusätzliche Seminare und Einzelcoachings an. Sie entwickelt auch umfassende Gleichstellungskonzepte, die von punktuellen Vorschlägen für strukturelle Veränderungen bis hin zu umfassenden Organisationsentwicklungsprozessen reichen. Die Kooperationspartner können jederzeit auf diese Gleichstellungsexpertise zurückgreifen und sichern sich so den Zugang zu kontinuierlicher, geschlechtergerechter Personalentwicklung. Damit kommen sie der Forderung nach verbesserter Chancengleichheit von Frauen nach, wie die Deutsche Forschungsgemeinschaft sie in den forschungsorientierten Gleichstellungsstandards formuliert hat.

Susanne Abeld  
*plan m* Programm-Managerin  
*plan m* Programme Manager

which correspond with one another. What is special about this is that the contents of these modules are newly designed for each programme, with the *plan m* Team taking into account the subject-specific academic culture and the different working contexts of each mentee group. The Office co-ordinates the seminar programme with the further education interests of the mentees. It assesses whether one-to-one- or peer mentoring fits in better with the working structures or what kind of support makes sense for international networking. Thus *plan m* guarantees that the measures can meet both the individual requirements of the participants and the subject demands on academic careers.

The central concentration of staff development expertise at the Equal Opportunities Office is equally beneficial to women academics and research networks. The team of women experts disposes of extensive knowhow in equal opportunities policy in higher education. The team consists of staff developers and trainers with years of experience in giving advice to women in the academic system. The *plan m* co-operation partners can make use of this special expertise in many ways. For instance, not only does the Office compile mentoring programmes for fixed periods and offer the mentees and mentors additional seminars and individual coaching. It also develops comprehensive equal opportunities concepts ranging from single-issue proposals to extensive organisational development processes. The co-operation partners can draw on this equal opportunities expertise at any time, securing access to continuous, gender-balanced staff development. Thus they are meeting the demand for improved equal opportunities for women as formulated by the German Research Foundation in the research-oriented gender equality standards.

## Das *plan m* Pilotprojekt und seine Auswertung

### The *plan m* Pilot Project and its evaluation

Die erste Evaluation des *plan m* Mentoring-Programms für Natur- und Technikwissenschaftlerinnen 2004–2006 zeigte die positiven Effekte, die während des Programmablaufs einsetzten. Die vorliegende Folge-Evaluation überprüft, welche Effekte nachhaltig wirken und deckt Effekte auf, die erst später wirksam wurden.

Die Kulturanthropologin Ulla Heilmann hat im Auftrag der Arbeitsstelle Chancengleichheit diese Wirkweisen des Mentorings analysiert. Kapitel 2 präsentiert die Untersuchung und Kapitel 3 ihre Ergebnisse.

#### 2.1 *plan m* Mentoring für Natur- und Technikwissenschaftlerinnen 2004–2006

Das Pilotprojekt *plan m* für Natur- und Technikwissenschaftlerinnen lief 18 Monate von Ende 2004 bis Mitte 2006. Die 11 teilnehmenden Wissenschaftlerinnen kamen aus den Fächern Physik und Biologie, Geologie und Geographie sowie aus der Informatik und der Produktionstechnik. 4 von ihnen waren Promovendinnen, 5 Post-Doktorandinnen und 2 Habilitandinnen. Für die One-to-One Mentorings wählten sie Professorinnen aus dem Norddeutschen Raum. Neben den Prozess begleitenden Workshops zum Auftakt, zur Zwischenbilanz und zum Abschluss, an denen auch Mentorinnen teilnahmen, enthielt das Seminarprogramm Veranstaltungen zu Organisations- und Personalstrukturen an der Universität Bremen, zu Karriereplanung, Networking, Begutachtungen, Drittmittelanträgen bei der Deutschen Forschungsgemeinschaft sowie Personalführung und Teamleitung. Die Mentee-Gruppe traf sich außerdem monatlich zur kollegialen Beratung.

The first evaluation of the *plan m* Mentoring Programme for Women Natural and Engineering Scientists 2004–2006 demonstrated the positive effects that set in during the course of the Programme. This Follow-up Evaluation examines which effects are having a sustainable impact and identifies effects that only came to bear at a later stage.

Cultural anthropologist Ulla Heilmann was commissioned by the Equal Opportunities Office to analyse these effects of mentoring. Chapter 2 presents the examination and Chapter 3 its results.

#### 2.1 *plan m* Mentoring for Women Natural and Engineering Scientists 2004–2006

The Pilot Project *plan m* for Women Natural and Engineering Scientists was run for 18 months, from late 2004 until mid-2006. The 11 women academics participating came from the subjects of physics and biology, geology and geography as well as computer science and production engineering. 4 of them were doctoral candidates, 5 post-docs and 2 were doing a "Habilitation" (qualification for a post as a university lecturer). They chose women professors from the North German region for one-to-one mentoring. In addition to workshops accompanying the process at the beginning, during the interim stocktaking and at the end that were also attended by the mentors, the seminar programme contained events on organisational and staff structures at Bremen University, career planning, networking, expert reports, submitting applications for third-party funding to the German Research Foundation as well as staff management. The mentee group also met once a month to share advice among colleagues.

#### 2.2 Zielsetzung der Folge-Evaluation

Der Erfolg des Programms wurde erstmals durch die Mentees in der direkt anschließenden Evaluation bescheinigt. Schnellere Statuswechsel, die aktive Übernahme von Führungsaufgaben und eine hohe Motivation für die Wissenschaftslaufbahn trafen beispielsweise auf die meisten Teilnehmerinnen zu. Heute, 3 Jahre nach dem Ende des Programms, fragt die Folge-Evaluation nach dem nachhaltigen Nutzen dieser Personalentwicklungsmaßnahme für die Wissenschaftlerinnen. Die Teilnehmerinnen wurden aufgefordert, aus heutiger Perspektive zu beschreiben, welche anhaltende Wirkung das Programm für ihre Karriereentwicklung hat. Dabei interessierte besonders, ob die Nachwuchskräfte in der Wissenschaft verblieben sind und welche Positionen sie heute inne haben. Die Arbeitsstelle erhebt mit der vorliegenden Folge-Evaluation zum ersten Mal den mittelfristigen Effekt eines *plan m* Mentoring-Programms. Die Ergebnisse geben nicht nur wichtige Hinweise für die Konzeption weiterer Mentoring-Programme. Sie treffen auch Aussagen über Bedarfe in der Nachwuchsförderung im Allgemeinen.

#### 2.3 Auswertungsmethode

Die 11 ehemaligen Mentees wurden schriftlich befragt (siehe Fragebogen im Anhang). Die halb-offenen Fragen fokussierten den allgemeinen Nutzen des Mentoring-Programms sowohl in karriererelevanten als auch persönlicher Hinsicht. 10 Teilnehmerinnen beantworteten den Fragebogen, also 91%. Die Antworten wurden in Kategorien zusammengefasst und mit Zitaten belegt oder als Einzelantworten dargestellt.



#### 2.2 Objective of the Follow-up Evaluation

The Programme's success was first of all confirmed by the mentees in the evaluation that immediately followed. For example, faster status change, active assumption of executive tasks and high motivation for an academic career applied to most of the participants. Today, 3 years after the end of the Programme, the Follow-up Evaluation is inquiring about the sustainable benefit of this staff development measure for the women academics. The participants were required to describe, from today's perspective, what lasting effect the Programme has had for their career development. What was of particular interest here was whether the junior academics have stayed in the academic world and which positions they hold today. With this Follow-up Evaluation, the Office is establishing the medium-term effect of a *plan m* Mentoring Programme for the first time. Not only do the results indicate important ways of developing further mentoring programmes. They also make statements on support requirements of junior academics in general.

#### 2.3 Method of analysis

The 11 former mentees were interviewed in writing (see Questionnaire in Annex). The half-open questions focused on the general benefits of the mentoring programme with regard to both career-relevant and personal issues. 10 participants filled in the questionnaire, which accounts for 91%. The answers were grouped in categories and demonstrated by quotations or represented as individual answers.

## Ergebnisse der Folge-Evaluation

### Results of the Follow-up Evaluation

Um den jeweiligen Nutzen der einzelnen Programm- bausteine One-to-One Mentoring, Seminare, Networking und Peergroup beurteilen zu können, wurden die ehemaligen Mentees gebeten, in ihren schriftlichen Antworten differenziert auf die einzelnen Module einzugehen. Es hat sich jedoch gezeigt, dass diese Aufgliederung von den Befragten kaum vorzunehmen war. Dies leuchtet insofern ein, als gerade die enge Verknüpfung der 4 Module grundlegend für das Programmkonzept ist. Überraschend klar stellte sich heraus, dass Erfahrungen und Erkenntnisse aus den einzelnen Modulen sich gegenseitig beeinflussen.

Daher werden die genannten Effekte für die Karriereentwicklung der Mentees zunächst zusammengefasst beschrieben und durch kleinere Ausführungen zu den einzelnen Bausteinen ergänzt.

*„Das Wichtige war für mich die übergeordnete und gezielte Auseinandersetzung mit diesem Thema [der Karriereentwicklung] über einen längeren Zeitraum hinweg aus immer neuen Perspektiven. So habe ich wichtige Informationen über Gegebenheiten und Abläufe an der Uni in den Workshops erhalten. Eine nochmals persönlichere Diskussion konkreter und aktueller Hindernisse oder strategisch sinnvoller Vorgehensweisen war mit meiner Mentorin möglich. Letztlich haben die zahlreichen Diskussionen in der Peergroup immer wieder die eigene Standortbestimmung und die Verfolgung alternativer und individueller Karrierewege, Einstellungen und Lebensphilosophien erlaubt.“*

In order to be able to judge the respective programme elements of one-to-one mentoring, seminars, networking and peer groups, the former mentees were asked to make differentiated statements on the individual modules in their written answers. However, it became apparent that such dividing was hardly accomplishable by the interviewees. This makes sense since it is the close links between the 4 modules that are so fundamental to the programme concept. Mutual influencing of experience and insights from the individual modules emerged with surprising clarity.

This is why the effects on the mentees' career development are initially only described in summary and supplemented by smaller accounts of the individual elements.

*“What was important to me was a general and focused addressing of this topic [career development] over a longer period, and again and again from new angles. Thus I was able to get important information about conditions and processes at the University in the workshops. Also I was able to discuss concrete and current obstacles or strategically sensible approaches with my mentor on a more personal basis. Ultimately, the numerous discussions in the peer group again and again allowed for a definition of one's own position and the pursuit of alternative and individual career paths, attitudes and life philosophies.”*

#### 3.1 Effekte für die Karriereentwicklung

Die ehemaligen Mentees geben an, in den folgenden Bereichen am nachhaltigsten von dem Mentoring-Programm profitiert zu haben:

- Selbstwirksamkeit in der Karrieregestaltung
- Konkrete Karriereschritte
- Kompetenzen im Bereich Kommunikation, Führung und Wissenschafts- und Selbstmanagement

Für viele Teilnehmerinnen war es neu, sich im Kontext ihrer akademischen Ausbildung intensiv über einen längeren Zeitraum hinweg mit der Thematik „Karrieremanagement“ auseinander zu setzen. Diese Auseinandersetzung führte dazu, dass sich die Mentees ihren gegenwärtigen Standort auf ihrem Karriereweg bewusst machten und erkannten, dass sie Möglichkeiten zur persönlichen Gestaltung dieses Karriereweges haben. Knapp die Hälfte der Befragten betonte die geklärte Sicht auf nötige Karriereschritte und eine entsprechende Strategieentwicklung sowie ihr nunmehr zielorientiertes Vorgehen. Eine Teilnehmerin schreibt:

*„Ich bin mir heute über die Abläufe an der Universität sicherer und gehe die Durchsetzung meiner Interessen gezielter an.“*

Für eine Mentee war das Programm insbesondere zur Entwicklung neuer Ziele entscheidend, verbunden mit einer entsprechenden Zielsicherheit. Bedingt durch die Karriereplanung reflektierten die Teilnehmerinnen auch ihren allgemeinen Lebensweg. Dabei stellte sich auch die Frage nach der Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Karriere und Privatleben. Die Professionalisierung des Karrieremanagements veränderte die Haltung zu „Karriereplanung“, so ist beispielsweise „strategisches Vorgehen“ nun positiv konnotiert.

Die langfristige Auseinandersetzung mit der eigenen Karriereentwicklung brachte zudem die Reflexion der strukturellen Bedingungen für eine Wissen-



#### 3.1 Effects on career development

The former mentees state that they have benefited most sustainably from the Mentoring Programme in the following areas:

- Self-efficacy
- Concrete career steps
- Skills in the area of communication, leadership and science and self-management

Intensively dealing with the topic of “career management” over a longer period in their career was new to many participants. This discussion of the topic resulted in the mentees developing an awareness of where they were presently in their career and realising that possibilities existed for them to design this career personally. Just under half of the interviewees stressed the clarified view they had of necessary career steps and the development of a corresponding strategy as well as what was now going to be their clearly focused approach. One participant writes:

*“Today, I am more certain about processes at the University and am more focused in asserting my interests.”*

For one mentee, the Programme was particularly crucial to developing new goals, together with corresponding purposefulness. Career planning also stimulated the participants to reflect on their own life in general. Here, the question was also raised as to the compatibility of an academic career with one's private life. The professionalisation of career management changed attitudes towards “career planning”. For example, a “strategic approach” now has a positive connotation.

Furthermore, addressing one's own career development over a longer period resulted in reflecting the structural conditions for an academic career. The mentees honed their perception of the system of values and standards in academic culture



schaftskarriere mit sich. So schärften die Mentees ihr Bewusstsein für das Werte- und Normensystem der Wissenschaftskultur und für die genderspezifischen Karrierehindernisse. Eine Mentee sagt dazu:

*„Im Nachhinein fällt mir in diversen Situationen ein Bewusstsein auf hinsichtlich wirkender Prozesse. Ich weiß, dass dieses Bewusstsein seine Wurzeln im Programm hat.“*

Mit dieser Sensibilisierung des Blicks für wirk-same Prozesse auf der Metaebene wurden einigen Mentees Spielräume eigener Einflussnahme auf die Karriere deutlicher und sie erleben sich nun in ihrem Handeln selbstbestimmter und zielgerichteter. Eine Mentee schreibt:

*„Es war eine sehr intensive Zeit, die meine persönliche Entwicklung stark geprägt hat. Das Programm hat mich bewegt, selbstbestimmt und aktiv zu handeln.“*

Damit einher ging für viele das Erlangen von „mehr Unabhängigkeit bzw. Abgrenzungsfähigkeit“. Insgesamt gab ein Großteil der Mentees an, eine spürbare Stärkung des Selbstvertrauens, der Selbstständigkeit und des Selbstbewusstseins in verschiedenen Kontexten erfahren zu haben, vor allem im Auftreten auf Konferenzen. Einer Mentee wurden infolge des gewonnenen Selbstbewusstseins in ihrem Forschungsteam Aufgaben mit mehr Verantwortung übergeben. Sie meint:

*„Mein Streben nach verantwortlicheren Aufgaben ist auch in meiner Arbeitsgruppe sichtbar geworden, was aus meiner Sicht erst die Möglichkeit eröffnet hat, heute tatsächlich verantwortlichere Aufgaben zu übernehmen.“*

Für die Kategorie Kommunikation und Führung, Wissenschafts- und Selbstmanagement beschreiben die Teilnehmerinnen die folgenden Effekte. 7 Mentees bewerten vor allem ihren Umgang mit

and of gender-specific career obstacles. One mentee states on this:

*“With hindsight, I am noticing an awareness of processes that are at work in a large number of areas. I know that this awareness is rooted in the Programme.”*

By this sensitising of a perception of effective processes at the meta-level, some mentees obtained more clarity about scope for them to influence their career, and they are now experiencing themselves in their action as more self-determined and purposeful. One mentee writes:

*“It was a very intensive period that strongly shaped my personal development. The Programme motivated me to do things in a self-determined and active manner.”*

For many, this coincided with gaining “more independence or a greater ability to set interpersonal boundaries”. Generally, a large proportion of the mentees stated that they had experienced a tangible increase in their self-confidence, independence and self-awareness, especially when appearing at conferences. Thanks to the self-awareness she had gained, one mentee was entrusted with tasks demanding more responsibility in her research team. She says:

*“My desire to assume more responsible tasks has also become more visible in my working group. From my angle, it was this that initially created the possibility for me to really assume more responsible tasks today.”*

For the category of communication and leadership, science and self-management, the participants describe the following effects. 7 mentees above all assess dealing with their students, colleagues and superiors as better than before.

Studierenden, Kollegen/Kolleginnen und Vorgesetzten besser als vorher.

- „Zuwachs an Team- und sozialer Kompetenz im Sinne der Konfliktkompetenz und Mitarbeiterführung“
- „Pointiertere Gesprächsführung“; insbesondere bezogen auf Vorgesetzte: „klarer, direkter und selbstsicherer“

Ein Großteil der befragten Mentees verweist außerdem auf:

- „Besseres Zeitmanagement“ gekoppelt an die Entwicklung eines eigenen Arbeitsrhythmus und die Fähigkeit „Prioritäten zu setzen“
- „Gute strategische Vorbereitung auf Sitzungen und Kongresse“
- „Besseres Verständnis von Fördermöglichkeiten“

Jeweils einmal wurde genannt:

- „Erstellung aussagekräftiger Bewerbungsunterlagen“
- „Verbesserung der Präsentation von Lehrinhalten“
- „Fortschritte in der Selbstpräsentation“
- „Stärkere Durchsetzungsfähigkeit“
- „Erwerb von Strategien zu mehr Ausgeglichenheit“

**Fazit:** Die Teilnehmerinnen des *plan m* Mentoring-Programms verfügen auch 3 Jahre später noch über eine hohe Selbstwirksamkeit in ihrer Karrieregestaltung. Während des Programms entwickelte Ziele haben sie Schritt für Schritt umgesetzt. Ihr geschärftes Bewusstsein für Wissenschaftsstrukturen hilft beim Umgang mit genderspezifischen Karrierehindernissen. Auch die erlernten Kommunikations- und Führungskompetenzen sowie Strategien des Karriere- und Selbstmanagements bewirken größere Selbstsicherheit und eine bessere Positionierung im Arbeitsumfeld.

- “Increase in team and social skills in the sense of conflict skills and staff leadership”
- “More purposeful debating”; especially with regard to superiors: “clearer, more direct and more self-confident”

A large proportion of the mentees interviewed also stress:

- “Better time management” linked to the development of a work routine of one’s own and the ability to “set priorities”
- “Good strategic preparation for meetings and congresses”
- “Better understanding of funding opportunities”

The following aspects were mentioned once each:

- “Compilation of meaningful application documents”
- “Improved presentation of teaching contents”
- “Progress in self-presentation”
- “Greater ability to assert oneself”
- “Acquisition of strategies to become more balanced”

**Conclusion:** The participants of the *plan m* Mentoring Programme still dispose of high self-effectiveness in developing their careers 3 years on. They have implemented goals worked out during the programme step by step. Their sharpened awareness of academic structures is helping them in addressing gender-specific career obstacles. The communication and leadership skills as well as strategies for career and self-management that they have learnt have also led to more self-confidence and a better positioning in the working environment.

### 3.2 Ergänzende Effekte des One-to-One Mentorings

Die Mentoring-Gespräche haben über die in 3.1 genannten Effekte hinaus zur Entmystifizierung des Professorinnenbildes beigetragen und führten zu der Erkenntnis, dass Professorin-Sein auch „*nur ein Beruf ist, den man zu großen Teilen lernen kann*“. Insbesondere lernten die Mentees die verschiedenen Rollen und damit verbundene Aufgaben des Berufs als Professorin kennen. Eine Professorin ist Lehrerin, Networkerin, Strategin, Supervisorin, Kollegin, Wissenschaftlerin im Dienste der Allgemeinheit, Projektmanagerin und Fundraiserin. Die Teilnehmerinnen bekamen ein realistischeres Bild der eigenen Berufsperspektive Professur oder Führungskraft. Dies beeinflusste die Karriereentscheidung nachhaltig.

Darüber hinaus führt eine Mentee das Erreichen der nächsten Qualifikationsstufe unmittelbar auf die ergebnisorientierten Gespräche mit ihrer Mentorin zurück.

### 3.3 Ergänzende Effekte der Seminare

Zu dem Modul „Seminarprogramm“ wurde über die unter 3.1 hinaus erwähnten Effekte kein weiterer nachhaltiger Nutzen beschrieben.

### 3.2 Additional effects of one-to-one mentoring

In addition to the effects referred to in 3.1, the mentoring talks have resulted in a demystification of notions held about women professors and led to the insight that being a woman professor is also *“merely a profession much of which can be learnt”*. In particular, the mentees learnt the different roles and the related activities in the profession of a professor. A professor is a teacher, networker, strategist, supervisor, colleague, academic at the service of the general public, project manager and fund-raiser. The participants gained a more realistic notion of their own career prospects as a professor or executive. This had a lasting effect on their career decision.

Furthermore, one mentee directly put her attaining the next qualification level down to result-oriented talks with her mentor.

### 3.3 Additional effects of the seminars

Regarding the module “Seminar Programme”, other than the effects mentioned under 3.1, no further sustainable effect was described.

### 3.4 Ergänzende Effekte des Networkings

Folgende Effekte führten die Teilnehmerinnen ausschließlich auf den Baustein Networking zurück. Über die neu entstandenen Kontakte herbeigeführt, nahm eine Mentee eine an die Promotion anschließende wissenschaftliche Tätigkeit an ihrem Wunschort auf. Zwei weitere Mentees stellten einen gemeinsamen Projektantrag und tauschen sich regelmäßig aus. *„Wir (eine andere Mentee und ich) planen gemeinsame Projekte und treffen uns auf Tagungen.“* Fast durchgängig messen die Befragten heute Netzwerken eine größere Bedeutung zu als zu Beginn des Projekts und gehen bewusst und gezielt auf Menschen zu, um karriereförderliche Kontakte aufzubauen. Eine Teilnehmerin fasst zusammen:

*„Die wichtigste Handlungskompetenz, die ich erworben habe, ist Networking: Schlüsselpersonen identifizieren und mit ihnen Kontakt aufnehmen. Ich gehe jetzt aktiver auf die Menschen zu, weil es mir bewusst ist, dass es zu den ‚Spielregeln‘ gehört.“*

Drei Mentees stehen außerdem noch in Verbindung zu ihrer Mentorin.

Aus heutiger Perspektive sind einige Teilnehmerinnen außerdem der Meinung, dass Unterstützung im internationalen Networking zum Ausbau von karriereförderlichen Kontakten hilfreich gewesen wäre. Das unmittelbar nachfolgende Mentoring-Programm für Sozial- und Geisteswissenschaftlerinnen beinhaltete dieses Modul bereits.



### 3.4 Additional effects of networking

The participants put the following effects exclusively down to the element of networking. Via the newly developed contacts, one mentee started an academic occupation at her location of choice subsequently to doing her doctorate. Two further mentees jointly formulated a project proposal and keep in touch regularly. *“We (another mentee and I) plan joint projects and meet up at congresses.”* The interviewees almost unanimously attribute networks greater significance today than at the beginning of the project and consciously and purposefully approach people to establish contacts conducive to their careers. Summing up, one participant says:

*“The most important skill that I have acquired is networking: identifying key persons and getting in touch with them. I now approach people more actively because I am aware that this is one of the ‘tricks of the trade’.”*

Also, three mentees are still in touch with their mentor.

Furthermore, from today’s perspective, some participants are of the opinion that support in the international networking in extending contacts conducive to their careers would have been helpful. The Mentoring Programme for Women Social Scientists and Humanities Scholars that immediately followed already contained this module.



### 3.5 Ergänzende Effekte in der Peergroup

Bei den meisten Teilnehmerinnen sind durch die Peergroup neue nachhaltige Kontakte bis hin zu Freundschaften entstanden. Es überraschte die Mentees, wie viele Lerneffekte zwischen Menschen aus verschiedenen Bereichen im interdisziplinären Austausch möglich sind und wie sich der eigene Horizont durch die unterschiedlichen Hintergründe und Sichtweisen der anderen erweitert. Die Bremerinnen der Mentee-Gruppe treffen sich noch heute zu einem regelmäßigen Mittagessen, um karriererelevante Informationen auszutauschen und sich kollegial zu beraten. Es ist anzunehmen, dass die geplante und gesteuerte Auswahl der Programmteilnehmerinnen eine wichtige Voraussetzung für die Gründung dieses Netzwerks war. Zur Bildung des Netzwerks hat außerdem beigetragen, dass die Mentees sich in einer Gruppe von Frauen, die sich mit ähnlichen Fragestellungen bezüglich ihres Karriereweges beschäftigen, als ‚Ähnliche unter Ähnlichen‘ erleben – also in einer Gemeinschaft, die Stärke daraus bezieht, ‚in einem Boot‘ zu sitzen.

### 3.6 Beruflicher Verbleib der ehemaligen Mentees

Ein erklärtes Ziel von *plan m* ist es, hervorragende Nachwuchskräfte für die Wissenschaft zu gewinnen. Deshalb ist besonders interessant, wie viele der Mentees gegenwärtig eine Position in der Wissenschaft inne haben, ob Mentees Positionen außerhalb der Wissenschaft bevorzugt haben und wenn ja, aus welchen Gründen.

Das Ergebnis der Befragung kann sich sehen lassen: Von 11 ehemaligen Mentees sind 10 in der Wissenschaft tätig, eine hat ins Wissenschaftsmanagement gewechselt.

### 3.5 Additional effects in the peer group

Among most participants, new, sustainable contacts ranging to friendly relations developed in the peer group. The mentees were surprised how many learning effects among people from different areas are possible in interdisciplinary communication, and how one's own horizon is widened by the different backgrounds and points of view of the others. The Bremen members of the mentee group still meet up for lunch regularly in order to discuss career-relevant information and give each other collegial advice. One can assume that the planned and controlled selection of programme participants was an important precondition for the setting up of this network. What also contributed to the formation of the network was that in a group of women dealing with similar issues regarding their career, the mentees experienced themselves as "like among like" – i. e. in a community drawing its strength from "all being in one boat".

### 3.6 Where the former mentees now work

One of the declared goals of *plan m* is to win over excellent scientists and scholars for science and the humanities. Therefore, it is particularly interesting to see how many mentees currently hold a position in academics, or whether they have given preference to positions outside academics and, if so, why this is the case.

The result of the interview is impressive: Out of 11 former mentees, 10 are working in academics, while one has switched over to science management. One of the professorial candidates already received

a call to a university shortly after completion of *plan m*.

9 der ehemaligen Mentees sind heute Post-Doktorandinnen. Sie haben entweder den Schritt von der Promovendin zur Post-Doktorandin vollzogen oder ihre Position als Post-Doktorandin bzw. Habilitandin erfolgreich ausgebaut. Die Mentees nennen folgende karriererelevante Schritte nach dem Zeitpunkt der ersten Evaluation:

- Aufbau einer eigenen Arbeitsgruppe infolge eines erfolgreichen DFG-Antrags
- Eine eigene Junior Research Group mit der Gewinnung von überregionalen Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartnern
- Vertragsentfristung und Führungsposition
- Konkrete Aussicht auf eine Stelle als außerplanmäßige Professorin
- Post-Doktorandinnen-Stelle in den USA
- Post-Doktorandinnen-Stelle an einem Forschungsinstitut

Eine der Befragten will auf der Position einer wissenschaftlichen Mitarbeiterin verbleiben. Eine weitere Mentee wechselte aus der Forschung ins Wissenschaftsmanagement. Sie gibt an, hier teamorientierter als in der Forschung arbeiten zu können. Aufgrund geringerer Spezialisierung eröffnet sich ihr im Management ein breiteres Tätigkeitsfeld.

**Fazit:** In der Gesamtheit entspricht das Ergebnis zuzüglich weiterer Entwicklungen hinsichtlich Status und Kompetenzbereich dem der vorherigen Evaluation: 10 Teilnehmerinnen haben ihre Absicht, in der Wissenschaft Karriere zu machen, gezielt weiterverfolgt. Das lässt die Schlussfolgerung zu, dass während oder im nahen Anschluss an das Mentoring-Programm klare Entscheidungen hinsichtlich der beruflichen Perspektive gefallen sind und die Weichen entsprechend gestellt wurden.

a call to a university shortly after completion of *plan m*.

9 of the former mentees are post-docs today. They have either accomplished the step from the doctoral candidate to the post-doc or have successfully extended their position as a post-doc or professorial candidate. The mentees refer to the following career-relevant steps following the point in time after the first evaluation:

- Establishing a team of one's own thanks to a successful DFG application
- A Junior Research Group of one's own together with gaining national co-operation partners
- Cancelling of limitation of contract and executive post
- Concrete prospect of position as adjunct professor
- Post-doc position in the USA
- Post-doc position at a research institute

One of the interviewees wishes to remain with her post as a research assistant. A further mentee switched from research to science management. She states that she can work in a more team-oriented manner here than she can in research. Owing to a lower level of specialisation, she has a wider range of activities to attend to.

**Conclusion:** All in all, the result plus further developments corresponds to the previous evaluation regarding status and area of responsibility: 10 participants have purposefully pursued their intention of an academic career. This allows the conclusion to be drawn that during or shortly after the mentoring programme, clear decisions were taken regarding career perspectives and the course was set correspondingly.

### 3.7 Zusammenfassung

Die Analyse der Fragebögen führt in der Zusammenfassung zu folgenden Ergebnissen:

*plan m* hat bei 10 von 11 Teilnehmerinnen eine nachhaltige Entscheidung für eine Wissenschaftskarriere gefördert und in kurzer Zeit deutliche Karriereschritte ausgelöst. Der Karriereweg dieser Teilnehmerinnen weist zielgenauer auf eine Führungsposition innerhalb der Wissenschaft hin als vor der Teilnahme am Programm.

- Die gewonnene **Transparenz** über die umfassenden Aufgaben, Rollen und Arbeitsbedingungen einer **Professur** hat die Entscheidung bezüglich einer Wissenschaftskarriere gestärkt.
- Die **geklärte Sicht auf die nötigen Karriereschritte**, eine entsprechende Strategieentwicklung und ein zielorientiertes Vorgehen bilden heute noch den roten Faden für das persönliche Karrieremanagement.
- Die erlangte **höhere Selbstwirksamkeit in der Karrieregestaltung** hat zu einer aktiven und offensiven Einflussnahme auf die Karriere geführt.
- Die eigene **Position** in der Arbeitsgruppe und in der scientific community wurde **ausgebaut** und **gefestigt**.
- Durch die **Schärfung des Bewusstseins für genderspezifische Wirkmechanismen** in der Wissenschaftskultur haben die Teilnehmerinnen eine bessere Einschätzung für ihre eigenen Handlungsoptionen und die strukturellen Gegebenheiten und Hürden erlangt.
- Das geschärfte geschlechterpolitische Bewusstsein vergrößerte ihre **Souveränität**, als Wissenschaftlerin in männerdominierten Strukturen zu agieren. Dies führte zu einer selbstbewussten Verortung im wissenschaftlichen Umfeld und einem selbstsicheren Auftreten innerhalb der Universität und der scientific community. Diese Souveränität schließt auch bewusste Entscheidungsprozesse gegen eine Karriere im Wissenschaftsbetrieb ein.

### 3.7 Summary

In summary, the analysis of the questionnaires has yielded the following results:

Among 10 out of 11 participants, *plan m* has supported a sustainable decision in favour of an academic career and triggered clear steps forward in their careers within a short period. The careers of these women are more purposefully oriented on executive positions within the academic world than they had been prior to their participation in the programme.

- **Transparency** gained regarding the extensive tasks, roles and working conditions that a **professorship** entails has reinforced their opting for an academic career.
- A **clearer view of the necessary career steps**, the corresponding development of a strategy and a purposeful approach are still guiding personal career management today.
- The higher **self-effectiveness in career development** that has been gained has resulted in taking active and even pro-active influence on one's career.
- Their own **position** in the working group and the scientific community has been **further developed** and **consolidated**.
- By **sharpening their perception of gender-specific impact mechanisms** in academic culture, the participants have gained a better judgement of their own options for action and the structural conditions and obstacles.
- Honed gender-political awareness has enhanced their **self-confidence** in acting as women academics in male-dominated structures. This has resulted in a self-aware locating in the academic environment and self-assured appearance within the University and scientific community. This self-confidence also comprises clear decision-making processes against a career in the academic world.

- Die Mentees erlangten **weitreichende Kommunikationskompetenzen**. Das führte zur Weiterentwicklung ihres Verantwortungsbereichs und zur Übernahme von Führungsaufgaben.
- Das Bewusstsein für die **Bedeutung von Netzwerken** hält nachhaltig an. Die Erfahrung, dass Zusammenschluss stärkt, bewirkt einen sensiblen Umgang mit auf die Zukunft gerichteten Kontakten.
- Die **aktive Vernetzung** mit den ehemaligen Mentees besteht weiterhin und ermöglicht kollegiale Beratung.

Die Parallelen zu den Ergebnissen der ersten Erhebung sprechen für die Nachhaltigkeit in der Karriere- bzw. Persönlichkeitsentwicklung, für die Veränderung im Denken und Handeln sowie für Korrekturen verfestigter innerer Bilder und Einstellungen. Mit dem Mentoring-Programm wurde der Grundstein für eine bewusste Gestaltung der beruflichen Zukunft gelegt. Die Wirkungen spezifischer Erkenntnisse, wie zum Beispiel der Erfahrung, dass die eigene Karriere selbst steuerbar ist, und der Mehrwert aus einem interdisziplinären Austausch oder durch Einblicke in reale Welten von Wissenschaftlerinnen in Führungspositionen prägen die Teilnehmerinnen zum großen Teil bis heute. Dies lässt den Schluss zu, dass die aus dem Programm gezogenen Gewinne verlässlich wirken und langzeitigen Einfluss auf die Karriereentwicklung haben.

*plan m* hat zu mehr Chancengleichheit für die Teilnehmerinnen geführt. Die Ausgangsbedingungen für eine Karriere in der Wissenschaft haben sich durch die anhaltende Auseinandersetzung mit der akademischen Karriereentwicklung und durch die systematische Aneignung relevanter Informationen und Handlungskompetenzen verbessert.



- The mentees acquired far-reaching **communication skills**. This has resulted in a further development of their area of responsibility and the assumption of executive roles.
- Awareness of the **importance of networks** remains firmly embedded. Experiencing that getting together with others strengthens the individual has led to a more sensitive handling of forward-looking contacts.
- **Active networking** with the former colleagues continues to exist and enables collegial advice.

Parallels to the results of the first survey suggest sustainability in career and personality development, changes in thinking and acting and adjustments of fixed notions and attitudes. The Mentoring Programme has laid the foundations for a more conscious development of one's professional future. The effects of specific insights, such as experiencing that there are ways to guide one's own career, and the added value of an interdisciplinary exchange of views and thoughts or getting a glimpse of the real world of women academics in executive positions have largely shaped the participants up to this day. This allows the conclusion that the yields from the programme have a reliable effect and long-term influence on career development.

*plan m* has resulted in more equal opportunities for the participants. The context for a career in the academic world has improved thanks to addressing academic career development on a lasting basis and the systematic acquisition of relevant information and skills.

# Fragebogen

## Questionnaire

### Relevanz des Mentoring-Programms heute

Nehmen Sie in Ihren Antworten bitte auch differenziert Bezug auf die konkreten Programmbausteine: Mentoring-Tandem, Seminarprogramm, Networking und Peergroup.

1. Was hat Ihnen das Mentoring-Programm aus heutiger Sicht konkret gebracht  
a. bezogen auf Ihre Karriereentwicklungsschritte?  
b. in persönlicher Hinsicht?
2. Welche Erfahrungen im Rahmen des Programms haben Ihre berufliche Entwicklung am meisten geprägt?
3. Welche spezifischen im Mentoring-Programm erworbenen Handlungskompetenzen konnten Sie auf Ihrem Karriereweg in den vergangenen zwei Jahren nutzen?
4. Hat Sie im Nachhinein an der Wirkung des Mentoring-Programms bezogen auf Ihre persönliche und berufliche Entwicklung etwas überrascht?
5. Wo arbeiten Sie derzeit? Welche Position haben Sie inne?  
Sollten Sie nicht mehr in der Wissenschaft tätig sein (sondern z. B. in der Industrie oder im Wissenschaftsmanagement), begründen Sie bitte kurz, warum Sie sich gegen eine wissenschaftliche Laufbahn entschieden haben.

### Vernetzung

1. Welche Kontakte, die Sie während des Mentoring-Programms geknüpft haben, sind heute noch für Sie von Bedeutung und in welcher Hinsicht? Differenzieren Sie bitte nach Mentorinnen, Kolleginnen aus der Peergroup und weiteren Kontakten.

### Relevance of the Mentoring Programme today

In your replies, please also relate individually to the concrete Programme elements: Mentoring Tandem, Seminar Programme, Networking and Peer Group.

1. In what way have you benefited concrete terms from the Mentoring Programme from today's angle  
a. related to your career development steps?  
b. personally?
2. Which experiences in the Programme context have shaped your professional development most of all?
3. Which specific skills that you acquired in the Mentoring Programme have you been able to take advantage of in your career over the last two years?
4. With hindsight, was there anything surprising about the impact of the Mentoring Programme regarding your personal and professional development?
5. Where are you working now? What position do you hold?  
If you are no longer working in academics (but e. g. in industry or in science management), please give reasons in brief why you opted against an academic career.

### Networking

1. Which contacts that you established during the Mentoring Programme are still important for you today and in what respect? Please relate individually to mentors, colleagues from the peer group and further contacts.