



## Best Practice 1

Mentoringprogramm Immoment der Immoebs

# Wissenstransfer zwischen den Generationen

## Die Ausgangslage

Immoebs e. V. ist mit 2.800 Mitgliedern das größte Alumni-Netzwerk der Immobilienbranche im deutschsprachigen Raum. Rund 50 Prozent der Mitglieder besetzen heute Führungspositionen. Der Verein versammelt damit einen großen Pool an Erfahrung, Wissen und Kompetenzen in einem Netzwerk. Gleichzeitig wächst die Zahl der Young Professionals und Young Leaders. Um einen generationsübergreifenden Informations- und Erfahrungsaustausch nachhaltig zu fördern, wurde die Einführung eines Mentoring-Programms beschlossen, das gleichzeitig weitere positive Effekte mit sich bringen könnte.

So spielte auch die Tatsache eine Rolle, dass sich die Immobilienwirtschaft inmitten eines „War for Talents“ befindet. Von Beginn an standen also nicht nur die Förderwirkung für die Beteiligten (Mentees, Mentorinnen und Mentoren) und das Immoebs-Netzwerk, sondern auch positive Effekte für die Unternehmen sowie die Immobilienbranche als solche im Fokus.

## Das Ziel

Ziele waren der verbesserte Wissenstransfer zwischen Alt und Jung (in beide Richtungen) sowie die nachhaltigere Integration der jüngeren Mitglieder in den Verein. Neue junge Mitglieder sollten besser „abgeholt“ und ihre Kontaktaufnahme mit bestehenden Mitgliedern vereinfacht werden. Über ein Mentoring-Programm kann dies in besonderer Weise gelingen, da Kommunikation und Vernetzung hier nicht nur an der Oberfläche bleiben, sondern sehr persönliche und weitreichende berufliche Themen besprochen werden. Gleichzeitig sollte auch für die beteiligten Förderunternehmen ein deutlicher Mehrwert geschaffen werden. Diese sollten von Impulsen im Bereich der Nachwuchsförderung und der Mitarbeiterentwicklung profitieren und die Gelegenheit bekommen, das eigene Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. Der vierte Jahrgang des Programms, der im Oktober 2021 startete, wird unterstützt von folgenden Unternehmen: Beos, Berlin Hyp, Cube Real Estate, Drees & Sommer, GSK Stockmann, Wisag sowie dem Zentralen Immobilien Ausschuss ZIA.

## Daten und Fakten

Gründung des Programms: 2015  
4. Jahrgang am 1. Oktober 2021 gestartet  
Zahl der Mentorinnen und Mentoren seither: 80  
Zahl der Mentees seither: 80

Die Mentees, Mentorinnen und Mentoren des aktuellen Jahrgangs von Immooment bei der Auftaktveranstaltung im Berliner Soho House.

So sehen Immooment-Tandems aus: Moritz Unterstab, Drees & Sommer, (links) und Patrick Schäfer, Leiter Immobilienmanagement der Fraport AG.



Nicht zuletzt sollte Immooment auch in die Branche hinauswirken, indem das Projekt Wissen zur Personalförderung und -bindung akkumuliert und den Austausch der Unternehmen untereinander hierzu fördert.

### Die Herausforderung

Eine Herausforderung lag darin, das Konzept des „Cross-Mentorings“ einer eher traditionell ausgerichteten Branche nahezubringen – generell, um eine Akzeptanz und Aufmerksamkeit für das Projekt zu schaffen, aber auch konkret, da Kooperationspartner für die Unterstützung des Mentoring-Programms gefunden werden mussten. Die Besonderheit eines Cross-Mentoring-Programms liegt darin, dass die Tandems (Zweier-Kooperation aus einem Mentee und einer Mentorin oder einem Mentor) nicht aus demselben Unternehmen stammen, sondern die Kooperationen über Unternehmensgrenzen hinweg gehen. Dadurch gestaltet sich das Mentoring-Verhältnis hierarchiefrei, was ein wesentlicher positiver Faktor für Offenheit und Konstruktivität ist im Verhältnis zwischen den Beteiligten.

### Die Umsetzung

Bei der Planung und Umsetzung des Programms wurde von Beginn an viel Wert auf eine hohe Qualität in allen Bereichen gelegt. Dies galt sowohl für das Auswahlverfahren der Mentees – diese mussten sich in einem zweistufigen Verfahren beweisen – als auch der Mentorinnen und Mentoren. Die Verbindlichkeit der Mentees wurde zudem auch dadurch gesichert, dass eine Teilnahmegebühr erhoben wird und regelmäßige Feedback-Gespräche sowie Evaluationen stattfinden.

Hohe Ansprüche wurden auch an die Ausgestaltung des Jahresprogramms gestellt, das für jeden neuen Jahrgang individuell angepasst wird, je nach Zusammensetzung der Teilnehmergruppe. Dabei teilt sich das Jahresprogramm in drei Säulen:

- 1. Mentoring:** die individuelle Kooperation zwischen Mentee und Mentor. Die beiden Mentoring-Partner oder -Partnerinnen werden im Rahmen eines aufwendigen und differenzierten Matching-Prozesses ausgewählt. Die Kooperation wird vom Organisationsteam durch Feedback-Gespräche begleitet, liegt aber ansonsten hinsichtlich Häufigkeit und Ausgestaltung der Treffen im Zuständigkeitsbereich der Beteiligten.
- 2. Training:** Insbesondere für die Mentees wird ein hochwertiges und vielfältiges Trainingsprogramm angeboten. Im Zentrum stehen Themen wie Führungskräfteentwicklung, Organisationsentwicklung, Stärkenorientierung, Rhetorik sowie Coaching-Elemente. Für die Mentorinnen und Mentoren wird ein Einführungsworkshop angeboten, der sie auf ihre Rolle vorbereitet.
- 3. Networking:** Besondere Netzwerkveranstaltungen fördern den Austausch innerhalb der Mentee-Gruppe oder zwischen allen Teilnehmern und Teilnehmerinnen von Immooment.

### Das Ergebnis

Auf individueller Ebene lassen sich viele Erfolgsgeschichten einzelner Mentees nachverfolgen. Zudem zeigen die routinemäßigen Evaluationen einen deutlichen Zufriedenheitsanstieg der Mentees mit ihrer eigenen persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung. Auch die Mentorinnen und Mentoren äußern sich sehr positiv über das Programm und erklären sich bereit, auch für zukünftige Jahrgänge zur Verfügung zu stehen.

Für Immoebs bringt das Programm ebenfalls positive Effekte: Viele ehemalige Mentees besetzen heute Führungspositionen im Verein. Die nachhaltige Vernetzungsqualität der Tandems spricht für sich: Viele gematchte Mentoring-Paare stehen auch über das Programm hinaus noch heute in Kontakt. Durch den regen Austausch innerhalb des Advisory Board von Immooment werden neue Impulse in die Unternehmen getragen.

Die progressiven Effekte auf die Immobilienbranche lassen sich unter anderem daran ablesen, dass einige Unternehmen das Konzept von Immooment adaptiert haben. ○