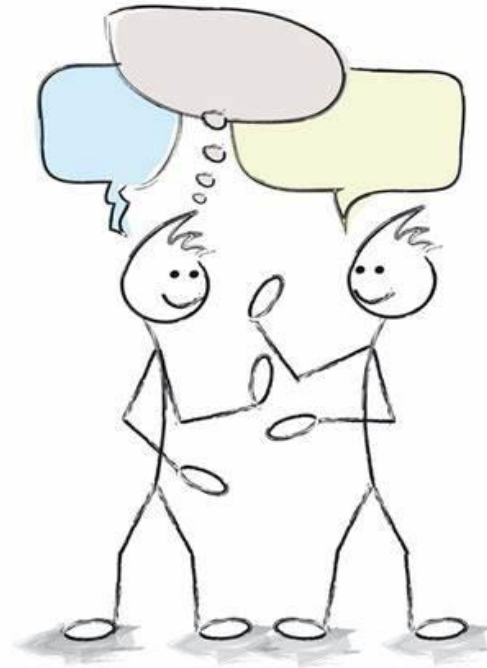


Utvärdering av mentorsprogrammen projekt VILJA, 2024-2026



Programansvariga
Catharina Abrahamsson Organisationskonsult
Helen Nordenstam Organisationskonsult



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Bakgrund

VILJAS organisationskonsulter har flera års erfarenhet av arbete med ledningsstöd i Borås Stad tagit del av chefers berättelser. Många, speciellt nya chefer har återkommande uttryckt behov av stöd och "bollplank" i sin vardag. Chefer har också ett behov av ett utökat nätverk, en önskan om att träffa andra chefer med möjlighet till erfarenhetsutbyte och tid för reflektion.

Då konsulternas tidigare erfarenheter av Mentorsprogram och projekt VILJAS mål stämde väl överens togs initiativ att bygga och konceptualisera ett 1-årigt Mentorsprogram.

Planering och ansökningsförfarande startade i januari 2024. I mars 2024 hade program 1 sin uppstartsday med 12 deltagare. Programmet avslutades i april 2025. Under hösten 2024 startades en ny grupp med 10 deltagare. Mentorsprogram 2 avslutades under hösten 2025. Sammanlagt har då 22 chefer i Sjuhärad deltagit i programmet.

I samband med avslut utvärderades programmen i sin helhet. Utvärderingen har genomförts genom intervjuer med deltagarna i grupp samt i mentor/adept paren. Datainsamlingen bestod av intervjuer dels med frågor till deltagarna om programmet som sådant dels till paren om parens arbetsallians och lärande.

Som ett stöd i denna utvärdering har vi haft VETA Advisor.



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Mål för programmet

- Skapa förutsättningar för reflektion kring chefs- och ledarskapsfrågor
- Personlig och professionell utveckling tex
 - Ökade insikter hos adepten om sin egen betydelse för hur vardagens chef- och ledarsituationer kan hanteras
 - Ökade möjligheter för adepten att utveckla sin förmåga att hantera utmaningar
 - Ökad perspektiv- och komplexitetsmedvetenhet
 - Deltagarnas egna målsättningar
- Bättre förutsättningar för ett långsiktigt och hållbart chef/ledarskap
- Ökade möjligheter att skapa nätverk
- Livslångt lärande
- Attraktiv arbetsgivare



Målgrupp, ansökningsförfarande och matchning

Målgrupp

Adept;

- Första linjens chef med minst två års erfarenhet och som söker verktyg för att utveckla sitt chef och ledarskap.

Mentor;

- Chef med minst 5 års erfarenhet som har en vilja att dela med sig och samtidigt utveckla sitt chef/ledarskap genom att "coacha" en adept

Ansökningsförfarande

Ett ansökningsförfarande startar med någon form av marknadsföring. Skriv på hemsida information om mentorsprogrammet. Skicka mail till olika kontaktpersoner som kan vidare informera om det aktuella programmet.

Utforma en ansökan där man efterfrågar nuvarande uppdrag, utbildningsbakgrund och arbetslivserfarenhet. Ta med frågor om vad man ville få ut av sitt adept-respektive mentorsår och vad man önskar bidra med. Både mentor och adept bör uppge att man samrått med sin chef om ansökan detta för att skapa förutsättningar att delta.

När ansökan kommit in genomför intervju med samtliga sökande för att underlätta matchning.

Kriterier inför matchning av mentor- och adept par

Geografi, typ av erfarenhet, utbildning, önskemål, ledarskap, arbetslivserfarenhet och verksamhetserfarenhet.

Matchningen bygger på vad man uppger att man vill få ut av att delta, respektive vad man vill bidra med. Matchning sker också med avsikt att i möjligaste mån säkerställa att paren är från olika kommuner, verksamhetsområden och med olika arbetslivserfarenhet.

Genomförande

Varje program har innehållit totalt 7 gemensamma träffar

Innehåll, uppstart:

Lära känna, definition begrepp/historia, uppdraget som mentor och rollen som adept. Reflektion kring målformuleringar, önskemål och planering av träffar. Aktuell forskning och teori på området. Exempel på övningar och modeller för att underlätta reflektion. Tid i paret för planering av kommande träffar.

Innehåll på tematräffar:

- Chefers organisatoriska förutsättningar, forskning och erfarenheter
- Kärnkvaranten, ett verktyg för personlig utveckling
- Skuggning som metod
- Handledning/coachning- modeller
- Modell för involvering och beslutsprocess
- Domänteorin



Analysram

1. RELEVANS – svarar programmen mot ett relevant behov?
2. GENOMFÖRANDE – hur väl genomförs programmet?
3. MÅLUPPFYLLELSE – uppnår programmen uppsatta mål?

Källa: OECD, *Evaluation Criteria*



Datainsamling

Datainsamlingen har bestått av två delar:

1. Inför avslutande tillfälle skickades reflekterande frågor till mentorer och adepter
2. Större delen av sista utbildningstillfället ägnades åt gemensam reflektion i olika gruppkonstellationer

Relevans – vilket behov svarade programmet mot

Behovet var tydligt formulerat: Många nya chefer har behov av stöd, bollplank och nätverk. Det fanns även en stark önskan om reflektionstid och erfarenhetsutbyte.

Adepterna sökte:

- Hållbarhet över tid i sitt ledarskap
- Stöd, råd och spegling från en erfaren chef
- Verktyg för självinsikt och förmåga att hantera krav
- Struktur för personlig och professionell utveckling

Mentorerna beskrev samtidigt behov av att:

- Dela erfarenheter och stötta nya chefer
- Själva få ny energi och få tillfälle för reflektion
- Lärande genom att coacha andra



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Måluppfyllelse – uppnår programmet uppsatta mål?

På individnivå

- Ökad kunskap om chef- och ledarskap
- Ökad självkännedom, trygghet och självförtroende
”Man får ringat in sina utmaningar. Som chef och ledare känner jag mer lugn och trygg.”
- Utvecklad reflektionsförmåga och mod att sätta gränser
”Jag har vågat börja sätta tydliga gränser och kunna säga till mig själv – det där gjorde du bra.”
- Fördjupad förståelse för egna signaler och medarbetares perspektiv
”Mina medarbetare signalerar att de vet var de har mig. Jag har fått kollat kompassen.”

På verksamhetsnivå

Deltagarna agerar mer strukturerat och planerat:

- Delegerar mer
- Planerar möten och reflektionstid
- Tydligare med avgränsning och återhämtning
- Tryggare och modigare ledarskap
- Skapat nätverk

Mål för programmet:

- Reflektion kring chef- och ledarskapsfrågor
- Personlig och professionell utveckling
- Bättre förutsättningar för ett hållbart chef- och ledarskap
- Livslångt lärande
- Attraktiv arbetsgivare

Bärkraftighet kommer utvecklingen/resultaten bestå

Utifrån programmets mål för hållbart chef- och ledarskap så uttrycker deltagarna olika exempel på utvecklade strategier/effekter

- Vågar delegera mer
- Reflekterar mer
- Mer noggrann i planeringen av möten
- Läger upp kalendern med reflektionstid och håller i den
- Noggrann med lunchtid
- Tydligare strukturera arbetsdagen genom att tex. avsätta tid för e-post först på eftermiddagen

”Fortsätta skapa tid för reflektion, blir lättare när jag ser att det betyder mycket för medarbetarna”

”Har tidigare känt mig ganska ensam, önskat att jag vågat bryta mot regler ibland, nu vågar jag och känner mig mer avslappnad. De förväntningarna har verkligen infriats”



Slutsatser

Formulerade med stöd av



- Hög relevans. Behoven är tydligt identifierade och programmet möter dem väl
- Programmet är väl genomfört och anpassningsbart. Lärande och förbättring har genomförts löpande
- Hög måluppfyllelse. Programmet leder till personlig och professionell utveckling samt ett hållbart chefs- och ledarskap
- Förutsättningarna för bärkraft är goda, men beroende av fortsatt organisatoriskt stöd och uppföljning

Mentorsprogrammet kan med fördel återanvändas och stöder ett hållbart ledarskap – med goda effekter både för individ och organisation

Externt stöd i
utvärdering

Christina Ehneström

