

Sju års erfarenheter av mentorprogram i Skaraborg utvärderade:

# Mentorprogram bra sätt att utveckla läkarroll och ledarskap

**Mentorprogram är ett utmärkt sätt att utveckla läkares ledarskap och genomslagskraft.**

**Den slutsatsen drar projektledaren Ann Wallbom i Skaraborg, som har utvärderat sju års erfarenhet av mentorskapsprojekt, med totalt 65 läkare inblandade.**

– Korta ledarskapskurser är inte så effektiva, eftersom man då är urplockad från sitt normala sammanhang. Mentorprogrammen ger en mer hållbar effekt, menar Ann Wallbom, projektledare för mentorskapsprogrammen i Skaraborg och själv läkare.

Sedan 1993 har 65 läkare i Skaraborg gått igenom mentorskapsprogram, med fokus på ledarskap och hur man ökar sin genomslagskraft som läkare. Det började med 16 kvinnliga läkare 1993.

– Då kom larmrapporter om självmord bland kvinnliga läkare och mentorskapsprogrammet var ett sätt att arbeta för en bättre arbetsmiljö, berättar Ann Wallbom som startade det första projektet i sin egenskap av företagsläkare på landstingshälsan.

Mentorprogrammet, som pågick i ett och ett halvt år, blev såväl uppskattat som uppmärksammat och nästa mentorprogram som startades var öppet även för manliga läkare.

Därefter har ytterligare ett mentorprogram genomförts och totalt har alltså 65 läkare deltagit. Ann Wallbom har, tillsammans med andra, varit projektledare för alla tre programmen, trots att hon numera inte arbetar i företagshälsan utan är barnpsykiater.

## Uppfyllda förväntningar

Alla deltagare har efter programmet besvarat en enkät och nu har de två senaste programmen, med totalt 49 läkare, adepter inblandade utvärderats. Av dessa har 43 besvarat enkäten.

– Resultatet bekräftar det intryck vi hela tiden haft, att mentorprogrammen varit mycket lyckade för alla inblandade, säger Ann Wallbom.

På frågan om förväntningarna inför projektet har uppfyllts svarade majoriteten »ja, alla», några svarade »ja, enstaka», men ingen svarade nej. Samtliga

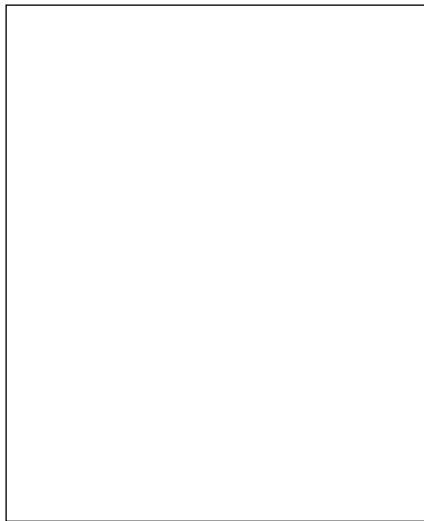


FOTO: LARS SOLOF NIKLÉN

**Ann Wallbom** startade det första mentorprojektet när hon arbetade som företagsläkare på Landstingshälsan i Skaraborg.

adepter tyckte att mentorn visat tillräckligt stort intresse för dem. Omdömena om mentorerna var att de hade tålmod, lyssnade, var engagerade och bekräftande – trots att nästan ingen kände sin mentor innan relationen påbörjades.

En fråga i enkäten gällde om adepterna fått erfarenheter efter projektets slut som han eller hon sannolikt inte fått annars. Majoriteten svarade ja.

## Hushållar med resurserna

– Det handlar om att de blivit bättre på att ta initiativ, att starta projekt. Men också att de lärt sig att vara mindre impulsiva, att hantera situationer annorlunda, kunna vänta och hålla tillbaka i vissa situationer, ha lärt sig att man inte måste ta strid i varje läge.

– Istället har det blivit lättare att prioritera vilka diskussioner och frågor som verkligen är viktiga och att i så fall ta tag i problemen tidigare, säger Ann Wallbom.

Samtliga som besvarade enkäten ville också rekommendera sina kolleger att ställa upp i en adepter-mentorrelation.

Adepter har också fått berätta vad samtalen med mentorerna handlade om. De vanligaste samtalsämnen var arbetsuppgifterna och relationer med arbetskamrater och chefer. Minst pratade man om relationerna med patienter och deras anhöriga och om det egna privatlivet.

– Adepter har ingen osäkerhet i hur de är som doktorer. Frågan är snarare hur man får tid att vara en sådan doktor som man vill.

– Att hantera patienterna har man fått lära sig – hur man samarbetar med sina kolleger, chefer och andra arbetskamrater, det är något helt annat, kommenterar Ann Wallbom.

Även mentorerna har besvarat enkäten och deras svar stämmer mycket väl överens med adepternas. En skillnad finns dock: Mentorerna har fått övervägande positiva reaktioner från sin omgivning på att de blivit mentorer.

Så var det inte för adepter. Trots att arbetsgivaren måste godkänna medverkan i mentorskapsprogrammet har adepter ofta känt ett motstånd på arbetsplatsen, eller bemötts av tystnad.

## Chefen känner sig hotad

– Ska hon bli bättre än jag nu? kan vara en oro hos chefen inför den som är med i ett mentorskapsprogram.

– Någon berättade att en äldre kollega kommenterat mentorskapet med att »det är bortkastade resurser att satsa på dig», säger Ann Wallbom som har praktiska råd att ge för att minska motståndet.

– Låt mentorn bli synlig, och komma till arbetsplatsen och hälsa på. Då minskar rädslan hos chefen för att på något sätt vara utsatt för granskning.

En förutsättning för ett lyckat resultat är att deltagarna i programmet väljs ut på rätt sätt.

– Man får ansöka om att vara med och ett krav är att kliniken är med på det hela, eftersom man kommer att vara frånvarande under de seminarier som ingår i programmet.

– Sedan måste man ordentligt ha tänkt igenom och kunna motivera för sig vad det är man vill ha ut av mentorn. Man ska vara tydligt målfokuserande, säger Ann Wallbom.

Samtliga adepter har varit kompetenta läkare och stabila och »välfungerande» personer – en förutsättning om man ska orka med ett krävande mentorprogram.

Mentorprogrammen har inletts med ett internat för adepter. Då ska de arbeta med att identifiera sina mål med programmet.

– För några kan målet vara att bli

Lennart Ransnäs, tidigare ägare till Medanalys:

# ”Jag hade mycket hellre haft mitt liv kvar än alla skadestånd i världen”

– Jag hade mycket hellre haft mitt liv kvar än alla skadestånd i världen.

Det säger Lennart Ransnäs, tidigare ägare till Medanalys.

Han gör det mot bakgrund av att han nu kräver ett rekordstort skadeståndsbelopp, upp till 300 miljoner kronor, av staten för skador han led i samband med Medanalys' konkurs.

Skadeståndskravet baserar sig dels på värdet av Lennart Ransnäs' bolag, dels på ersättning för förlorad arbetsinkomst, »jag kommer aldrig mer att få eller förmå arbeta som läkare». Till det kommer ersättning för psykiskt lidande.

## Utan framtidsplaner

– Sedan 1995 har jag vant mig vid att leva utan några framtidsplaner, så också nu. Idag ser jag problem där jag förr såg möjligheter. Det som verkar svårast eller kanske rent av oöverstigligt är den genuina rättsosäkerhet som jag känner inför svenska myndigheter, säger Lennart Ransnäs.

Det var då, 1995, som Socialstyrelsen slog till mot laboratorieföretaget Medanalys, som hade startat sin verksamhet 1992 och snabbt blivit en stark konkurrent till de etablerade laboratorierna, med anklagelser om fusk med provsvar.

Företaget tvingades, sedan Socialstyrelsen bland annat beslagtagit dato-

chef och mentorprogrammet ett sätt att ta sig dit.

Men för några har det varit så att det inte alls ville bli chefer – och sedan har de ändå insett att chefsrollen var den rätta för dem.

– Många får häpnadsväckande insikter om sig själva under de där internatdagarna och några har helt vinklat om målen, berättar Ann Wallbom.

Ett av syftena med internatet är också att komma på vilket slags mentor man vill ha.

Det går att få hjälp med förslag på personer, men sedan är det upp till adepten att själv ta kontakt med mentorn och »fria».

– Det är viktigt att man träffas och diskuterar ramarna för relationen, bland



En sida ur ett reportage vi hade om Lennart Ransnäs efter den friande domen i Kammarrätten, Läkartidningen nr 12 i år.

rer, upphöra med verksamheten och gick i konkurs. Socialstyrelsen polisanmälde Lennart Ransnäs för framkallande av fara för annan och bedrägeri. Han satt i häkte.

Men åklagaren lade ner förundersökningen, »ingenting har framkommit som styrker brott».

annat för att man måste ta reda på om mentorn verkligen har tid med adepten.

Adepter och mentorer har träffats två timmar/månad under hela projektiden och dessutom haft utbildningsseminarier.

Ett skriftligt kontrakt om vilka frågor man ska arbeta med är också ett måste.

## Färdig med sin mentor

En enda adept-mentorrelation har spruckit av de 65 som inletts under åren. Alla övriga par har arbetat tillsammans under hela mentorprogrammet, många har fortsatt ytterligare en tid.

– Men efter ungefär två och ett halvt år verkar det som om man är färdig med sin mentor, då har man fått det som just

Socialstyrelsen försökte då få Lennart Ransnäs delegitimerad, men fick i stället stark kritik i såväl Ansvarsnämnden som Kammarrätten (se klippet ur Läkartidningen) för sitt sätt att sköta fallet Medanalys. Kammarrättens friande dom kom i mars i år.

## »Borde bli granskning»

Efter den berättade Lennart Ransnäs här i Läkartidningen att han skulle rikta ett stort skadeståndsanspråk mot staten. Han sade också:

– Skadestånd i all ära men nu borde det, på initiativ av Socialstyrelsen själv, startas en granskning av Socialstyrelsens agerande mot mig och Medanalys. Inte ska väl en myndighet av skadeståndstaktiska skäl fortsätta att mörklägga ärendet och framhärda trots att man bevisat ha fel?

Några stora förhoppningar om att staten ska tillmötesgå skadeståndskravet finns inte. Nästa steg blir i så fall att stämna staten.

Lennart Ransnäs säger:

– Det känns bedrövligt att man ska behöva väcka en juridisk talan och riskera att få betala statens rättskostnader på miljonbelopp för att få staten att ersätta resultatet av sina rättsövergrepp. Finns det ingen självransakan?

Kvar av fallet Medanalys finns också en mycket stor skadeståndstalan från Medanalys' konkursbo mot staten – den är på närmare 200 miljoner kronor.

Tom Ahlgren

den personen kan ge en, säger Ann Wallbom.

Av de som gått igenom mentorprogrammen har ungefär en tredjedel haft eller gått vidare till någon form av chefsposition. Några har bytt specialitet, några har bytt jobb – alla har haft en positiv utveckling.

– Det visar att det finns en enorm utvecklingspotential, bara adepten själv har drivkraften att förändra sig och sin situation, menar Ann Wallbom.

– Adepterna har lättare kunnat ta en chefsroll, de har kunnat avgränsa sig och välja aktivt själva istället för att halka in i något för att de »står näst i tur».

Några av de första adepterna har sedan själva blivit mentorer.

Anna Filipsson