

Nedtecknad och avlämnad till blivande slutkund i samband med Regeringskansliets upphandling av konsulter och som ledde till ett ramavtal för Ander & Lindström Partners. Referensen är anonymiserad och avser ett uppdrag som avslutades 2004. Konsulten och referenten har sedan dess inte haft mer än sporadiska kontakter. Referensen är återgiven i sin helhet utan ändringar bortsett från person- och företagsnamn.

## REFERENSER FÖR BEDÖMNING AV UTFÖRDA UPPDRAG

Beskrivning av uppdraget/avtalet

### **Medverkan i planering och genomförande av komplett ledarförsörjningssystem bland annat innehållande ett antal olika utbildningsmoment.**

Konsulten medverkade i planering och genomförande av program för såväl chefer med lång erfarenhet som de med liten eller ingen erfarenhet. En styrgrupp bestående av direktör, personalchef, linjechefer och internkonsulter styrde och drev programverksamheten. Linjechefer, som jag själv, medverkade i programledningar för att säkerställa verklighetsanpassningen. Personlig utveckling och utveckling av det egna ledarskapet, verksamhetsutveckling på uppdrag av egen chef samt livs- och karriärplanering var ofta förekommande inslag liksom organisationsdiagnos, förändringsledning och svåra samtal. Varje deltagare hade ett uppdrag med sig in i programmet som formulerades tillsammans med dennes chef. Delar av detta uppdrag bearbetades under mellanperioderna.

### **Stöd till hela ledningssystemet**

En stor del av ledningssystemet inom Företaget Företaget, medverkade aktivt i processen som uppdragsgivare, mentorer eller i olika planeringsgrupper.

### **Coaching till cheferna**

Coaching ingick såväl till programdeltagarna som till de chefer som medverkade i programledningarna och till internkonsulterna.

#### 1. Hur upplever ni konsultens **fackkompetens**, relevant för uppdraget?

Konsultens fackkompetens upplevs som mycket utmärkta inom de områden/ verktyg som användes i programmen, såsom ansvar för egen utveckling, demokratibegrepp, grupputveckling, mångfald, auktoritet och beroende, livs- och karriärutveckling, coaching, stöd till mentorer osv.

#### 2. Hur upplever Ni konsultens **pedagogiska** förmåga?

Om pedagogik innebär lärande exempelvis förändringar av känslor, tankar och handlingar genom reflektion över egna eller andras upplevelser i samspel med omgivningen så är konsulten en förträfflig pedagog där han är ständigt närvarande, uthållig och inbjuder till samarbete. Om det avses i mer allmän betydelse som att lära ut visar konsulten prov på att genomföra teoripassen på ett tydligt, informativt och begripligt sätt och stimulerar till ytterligare lärande genom hänvisning till aktuell litteratur i de ämnen som tagits upp.

#### 3. Hur god **samarbetsförmåga** har konsulten?

Kan endast bedömas utifrån att jag som linjechef deltog i programmen och personligen upplevde konsulten som mycket samarbetsvillig och generöst delade med sig av sitt stora kunnande. Konsulten var även en utmärkt coach till mig som medverkande linjechef i programmen, inte minst när det gäller att genomföra "svåra samtal". Konsulten har även en utmärkt förmåga att se alla deltagare i programmen och stimulera dem till ett aktivt deltagande samt visade respekt för deltagarnas olikheter.

#### 4. Hur bra är konsultens **förmåga att anpassa sitt koncept efter beställarens verksamhet och behov?**

Min bedömning är att programmen anpassades till de mål och visioner som högsta ledning fastställt. Detta säkerställdes även genom att hela ledningssystemet på olika sätt involverades i utförandet av programmen och som mentorer.

Konsulten hade även god kunskap om vår verksamhet och de krav som ställs på cheferna och den företagskultur som råder, vilket skapade trovärdighet i diskussionerna eftersom det fanns en förståelse för de svårigheter som kan uppstå i det dagliga ledarskapet.

#### 5. Referentens **sammantagna bedömning** av genomförandet av uppdraget

Min medverkan har varit som chef till deltagare, ingick i programledningen och mentor till deltagare. *Sammanfattningsvis* ställdes krav på deltagare att genomföra programmet på ett aktivt sätt både under program dagarna och på hemmaplan. I de fall någon behövde diskutera enskilt, förutom de enskilda samtal som ingick, fanns alltid någon konsult tillgänglig. Uppdraget genomfördes genom kontinuerlig kontakt med styrgruppen för programmet och högsta ledning inbjöds till diskussioner med gruppdeltagare under programmen rörande innehåll och genomförande där även deltagarna kunde ställa frågor till sina chefer i syfte att pröva sina nya insikter.

Konsulten uppmuntrade deltagarna till egna initiativ och anpassade programmet till de synpunkter som kom fram utan att för den skull avvika från den ursprungliga inriktningen i uppdraget.

Min uppfattning är att konsulten är mycket seriös i sin yrkesutövning och är både stödjande och konfronterande konsult. Han har en hög grad av personlig integritet och har förmåga att hjälpa människor och företag att utforska exempelvis mångfaldsfrågor, auktoritet och beroende, inflytande, förändringsbenägenhet, skapa förutsättningar för enskild individ att utforska sig själv och sina möjligheter, osv.