



## Hållbar utveckling B 2013 | Förändringsprocesser – ledarskap, organisation och kommunikation

### Förberedelseuppgift: Problembild, visioner och backcasting

*Tapping and developing the potentials of people and organizations to create the future rather than react to the present rests on two foundations that have always been at the core of our work on organizational learning: visions for the future and an understanding of the present reality.*

Senge et. al. (2010), s. 51

Syftet med den här uppgiften är att du ska förbereda dig inför workshopen den 10 april. Under workshopen arbetar vi med problembild och visioner med utgångspunkt i Uppsala universitet, en organisation som alla är bekanta med och delaktiga i. Utifrån detta kommer vi sedan att arbeta med backcasting för att formulera en färdplan från problembilden till visionen. Detta är ett vanligt arbetsätt för att planera förändringsprocesser inom hållbarhetsfältet, som används bland annat inom stadsplanering och av Det naturliga steget. Wangel (2012) introducerar framtidsstudier och backcasting och beskriver backcasting som:

- (1) The formulation of a demanding target which cannot be reached without major societal changes;
- (2) the development of one or more images of the future in which this target has been met;
- and (3) an analysis of these images in relation to e.g. other societal goals and/or in relation to the present state. (s. 39)

Workshopen kommer till stora delar att bygga på det material och de idéer som ni själva tar med, så det är viktigt att ni kommer väl förberedda.

**Förberedelserna inför workshopen görs i grupp. En gruppindelning har gjorts på Studentportalen.** Syftet med uppgiften är att ni kommer väl förberedda att bidra till arbetet på workshopen. Ni behöver alltså inte ha "tänkt färdigt" kring problembild och visioner för universitetet.

#### **1. Läs följande texter kring problembild, visioner och backcasting, så att ni är bekanta med begreppen som ramar in workshopen.**

- Senge et. al. (2010), kap. 20 och 23.
- Wangel (2012), s. 31–49

#### **2. Sammanfatta kortfattat dina tankar kring bakgrund och problembild för Uppsala universitets nuvarande tillstånd, och komplettera dessa i den mån det är möjligt med länkar/referenser till mer material och information (exempelvis till universitetets hemsida eller artiklar som berör kopplingarna mellan högre utbildning och hållbarhetsfrågor).**

Som framhålls av Senge, et. al. (2010) måste denna analys inkludera både positiva och negativa trender: det viktiga är att se "the current state of things as objectively as possible. This is often misunderstood by people who appreciate the importance of vision but would rather not look at difficult or painful aspects of the current situation, as well as by those who prefer to look only at the bad and not recognize what is positive about their current situation that they can build on." (Senge et. al., 2010, s. 51) Fokusera på följande frågor:

- På vilka sätt berörs universitetet av utmaningarna kring hållbar utveckling?
- Hur arbetar Uppsala universitet med hållbarhetsfrågor idag? Finns hållbarhetsmål inskrivna i riktlinjer och policydokument? Vilka existerande hållbarhetsinitiativ finns på universitetet, och vilka avdelningar/institutioner/centrum/personer/etc. arbetar med dem?



- Vilka *tillgångar* har universitetet (handlingsätt, människor, kunskap, nätverk, etc.) som kan vara värdefulla som byggstenar i ett hållbarhetsinitiativ?
- Vilken *negativ påverkan* har universitetet, dvs. på vilket sätt bidrar universitetet till hållbarhetsproblemen?
- Vilka är universitetets huvudsakliga intressenter (exempelvis studenter, lärare, administration, arbetsgivare, och samhället i stort), och hur ställer de sig till arbetet med hållbar utveckling? Hur kan du få dessa intressenter att stödja ett hållbarhetsarbete vid universitetet?

### 3. Strukturera dina tankar kring byggstenarna i en positiv vision kring hur Uppsala universitet skulle kunna bidra till och fungera i ett hållbart samhälle år 2025.

En positiv vision skiljer sig från en negativ vision i att en negativ vision fokuserar på det dåliga som du vill ta bort, medan en positiv vision fokuserar på den värld som du vill vara del i att skapa: "Problem solving is about making what you don't want go away. Creating involves bringing something you care about into reality." (Senge et al, s. 50) Visionen är ett arbetsdokument som kan inspirera till och vägleda handling, och den behöver alltså inte i sig vara perfekt (se särskilt Senge et. al., 2010, kap. 20 och 23). Ett sätt att formulera en vision är att formulera ett antal strategiska mål för verksamheten, som kompletteras med en mer övergripande mission statement. Fokusera förberedelserna inför workshopen på följande:

- Skriv ner några punkter på vad du ser som viktigt i en övergripande mission statement för Uppsala universitet (du behöver alltså inte formulera detta färdigt i skrift, några idéer på innehåll räcker väl.)
- Skriv 3 förslag till strategiska mål för Uppsala universitets organisation och verksamhet år 2025, som visar på hur universitetet bidrar till och fungerar i ett hållbart samhälle.

#### An effective sustainability vision is:

- **Desirable:** Does it appeal to the long-term interests of employees, customers, owners, and others who have a stake in the organization?
- **Focused:** Is it clear enough to provide guidance in decision making?
- **Flexible:** Is it general enough to allow individual initiative and alternative responses in light of changing conditions?
- **Communicable:** Is it easy to communicate; can it be successfully explained within five minutes?
- **Imaginable:** Does it convey a picture of what the future could look like?
- **Feasible:** Does it comprise realistic, attainable (although challenging) goals?
- **Describes a sustainable outcome:** Does it address all the organization's key sustainability challenges?

*Adapted from John Kotter, Leading Change, Characteristics of an Effective Vision.*

*(från Boisvert et. al., 2009, s. 14)*

Uppsala universitets nuvarande mål och strategier hittar du här: [http://regler.uu.se/digitalAssets/3/3144\\_Goals\\_and\\_strategies.pdf](http://regler.uu.se/digitalAssets/3/3144_Goals_and_strategies.pdf)

**Inlämning av förberedelseuppgiften görs på Studentportalen, senast den 9 april kl 19:00 (ett exemplar per grupp). Ta också med uppgiften till workshopen.**