

Hållbara lärosäten

– medel och mål

Av Björn Brorström och Birgitta Pålsson

Hållbara lärosäten

– medel och mål

Av Björn Brorström och Birgitta Pålsson

U-rapport nr 108

ISBN 978-91-87454-97-4
© KFi tillsammans med författaren 2021
KFi – Kommunforskning i Västsverige
c/o Göteborgs universitet
Box 665
405 30 Göteborg
Tel 031-786 59 00
E-post kfi@kfi.se
www.kfi.se

Innehåll

Om rapportens idé och tillkomst	6
Organisering för hållbarhet	8
Ideal - innebörden av den hållbara högskolan.....	13
Organisation och ideal - viktiga observationer och sammanfattande bedömningar	19
Referenser	26

Om rapportens idé och tillkomst

Som ett led i att finna orsaker till ett framgångsrikt hållbarhetsarbete inom universitet och högskolor har en studie genomförts om organisering av och ideal för hållbarhetsarbetet. Studien baseras på en enkät ställd till samtliga universitet, högskolor och utbildningsanordnare som är medlemmar i Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF). I enkäten ställs frågor om hur hållbarhetsarbetet är organiserat och vilken innebörden är av ett hållbart lärosäte. Studien och rapportens syfte är i enlighet med detta att beskriva förekommande modeller för organisering och i tolkningen av utsagorna peka på risker, styrkor och svagheter. Vidare syftar studien till att beskriva förekommande ideal och därigenom kunna upprätta en redovisning av uppfattningar om vilket idealet är och vilken innebörden anses vara av ett hållbart lärosäte. Ett slags State of the Art.

Enkäten skickades ut till totalt 39 lärosäten och utbildningsanordnare. 23 har valt att besvara enkäten. En notering avseende svarsfrekvensen är att den högsta svarsfrekvensen har de nya universiteten, fem av de sex lärosätena i denna grupp har besvarat enkäten. I gruppen äldre universitet, totalt elva, har samtliga de fyra största och äldsta bredduniversiteten besvarat enkäten. Det motsatta gäller för de fyra enskilda utbildningsanordnarna; här har ingen av dem besvarat enkäten. Vidare kan konstateras att några lärosäten som vanligtvis har en hög profil när det gäller fokus på hållbar utveckling inte har besvarat enkäten och därigenom visat att de avstår från att bidra med sina idéer, kunskaper och erfarenheter kring hur hållbarhet utvecklas och säkras. Svarsfrekvensen totalt sett är närmare 60 procent, vilket ger ett tillfredsställande underlag för att beskriva förekomster av organisationsmodeller och beskrivningar av ideal liksom uppfattningar om innebörden av det hållbara lärosätet.

Enkäten är ställd till rektor och i några fall är det uppenbart att rektor också besvarat enkäten. I några fall är det uppenbart att enkäten inte har besvarats av rektor och dessutom är intrycket att rektor inte heller aktivt tagit del av en-

kätsvaret. Det mest vanliga är sannolikt, vilket är helt naturligt och förväntat att enkäten besvarats av handläggare inom hållbarhetsområdet och att svaren på frågorna stämts av med rektor och ledningen. De flesta svaren är koncisa och välformulerade, några svar är omfattande och uttömmande och några är synnerligen kortfattade, vilket i ett par fall indikerar ett förvånande ointresse för frågeställningarna.

Rapportens disposition är att i nästa avsnitt följer en redovisning av förekommande modeller för organisering av hållbarhetsarbetet. Här innefattas också redovisning av förekomsten av särskilda uppdrag för att arbeta med hållbarhetsfrågor och var dessa uppdrag är placerade. I avsnittet därefter följer en redovisning av ideal för hållbarhetsarbetet och respondenternas uppfattningar om innebörden av den hållbara högskolan. Rapporten avslutas därefter med tolkningar av lämnade beskrivningar och kommentarer om högre utbildningsambitionsnivå samt bidrag till en hållbar utveckling och genomförandet av Agenda 2030.

Organisering för hållbarhet

Organisationsstruktur

En vanligt förekommande organisationsmodell inom universitet och högskolor är att inrätta råd eller utskott för att hantera centrala frågor som är verksamhetsövergripande och strategiska. Motivet är att genom råden kunna fokusera på den specifika frågan eller uppdraget och därigenom kunna åstadkomma önskvärd förändring. Ett rimligt antagande är att samtliga universitet och högskolor som en följd av regeringens krav på jämställdhetsintegrering har inrättat någon form av centralt placerat råd eller utskott för att belysa status i jämställdhetsfrågan och driva utvecklingen av integrering av jämställdhet i verksamheten. Ett annat antagande är att universitet och högskolor som en konsekvens av den utvärderingsmodell som nu tillämpas av Universitetskanslersämbetet (UKÄ) där kvalitetssäkringssystemet utvärderas skarpt har inrättat ett för lärosätet gemensamt kvalitetsråd med uppdrag att utveckla och beskriva systemet.

När det gäller hållbarhet är det reglerat i lag att universitet och högskolor ska främja en hållbar utveckling, vilket är mycket positivt, men innebörden av att främja är inte skarp och rymmer många möjligheter och vägval. I den utvärdering av lärosätenas hållbarhetsarbete som UKÄ genomförde 2017 utdelades betyg med en tvågradig skala, men några sanktioner fanns inte kopplade till ett negativt utfall, inte heller har någon särskild uppmärksamhet riktats mot de som blev godkända! Regeringen har märkligt nog inte återkommit med något krav på skarp uppföljning av utvärderingen trots att 3/4-delar av de utvärderade lärosätena blev underkända, det vill säga inte ansågs ha ett fungerande system för integrering av hållbar utveckling i utbildningen. Kraven på redovisning av hållbarhetsarbetet och lärosätenas ansvar är således uppenbart mindre distinkta än vad som gäller för jämställdhet och kvalitet.

Hur är då det lärosätesövergripande hållbarhetsarbetet organiserat och vilken är förekomsten av hållbarhetsråd eller motsvarande? Den genomförda studien visar att av de 23 lärosätena har sex inrättat och tillämpar en modell med ett centralt placerat hållbarhetsråd. Råden förefaller vara av olika karaktär. I några fall finns de nära rektor och med ledningen representerad och i några fall förefaller det som benämns råd vara mer av karaktären övergripande nätverk.

Argument som framförs i enkäterna för att inrätta och arbeta med hållbarhetsråd är den möjlighet till ett helhetsperspektiv på hållbarhetsfrågorna som det innebär. Ett helhetsperspektiv som visar på synergier och motsättningar mellan de tre hållbarhetsdimensionerna gynnas av att olika discipliner och perspektiv är representerade i rådet. Därigenom stöds också integrering av hållbarhet i hela lärosätets verksamhet framhålls det. En annan motivering är att rådet har möjlighet att analysera, bereda och utvärdera högskolans samlade arbete inom hållbarhetsområdet vilket bidrar till bra beslutsunderlag för rektor. Sammansättningen i rådet är med ett undantag huvudsakligen företrädare för ledningar inom universitetet. Det lärosäte som är undantaget har nominerade ledamöter brett från hela universitetet, vilket är en styrka vad gäller återföring av information, men en svaghet i den omständigheten att rådet, påpekas det, inte har ett tydligt formellt mandat att återföra information och påverka implementeringen av mål för hållbarhet. En svaghet är också att ledamöterna i rådet har begränsad tid avsatt för uppdraget vilket medför att ambitionsnivån för genomförande är för hög i förhållande till de resurser som finns för att driva frågorna.

Ett universitet har inrättat ett hållbarhetsforum med representation från samtliga fakulteter. Den breda representationen möjliggör enligt beskrivningen initiativ, förvaltning, förankring och spridning av hållbarhetsfrågor inom forumet men även till externa aktörer utanför lärosätet. Ett annat lärosäte som också använder benämningen Hållbarhetsforum beskriver det som en mötesplats som främjar dialog och samverkan mellan universitetet och andra aktörer. Det är ett brett deltagande och att leda Hållbarhetsforum är ett särskilt uppdrag för universitetets rektorsråd för hållbar utveckling.

Ett av lärosätena har relativt nyligen ombildat sitt miljøråd. Det framförs att nya uppgifter tilldelades rådet dels som följd av ökade krav från regeringen, dels som följd av strategiska ställningstaganden inom lärosätet avseende miljö- och hållbarhetsfrågor. Rådet som är rådgivande till rektor benämns nu Rådet för miljö och hållbar utveckling. Några av lärosätena anger att frågan om att inrätta hållbarhetsråd är en pågående process och några av de lärosäten som har ett miljøråd har ännu inte tagit steget till att även fånga in de andra hållbarhetsdimensionerna.

Majoriteten av lärosätena har idag inte något hållbarhetsråd med klart uppdrag och mandat. Ett lärosäte som tidigare haft ett hållbarhetsråd nära rektor framför att den nya modellen utan hållbarhetsråd är vald för att bättre integrera hållbarhetsarbetet inom ramen för det strategiska utvecklingsarbetet inom lärosätet. Ett annat lärosäte framhåller att erfarenheterna är att det är problema-

tiskt att lägga ansvar för viktiga frågor, såsom hållbar utveckling förmodar vi, utanför den ordinarie strukturen för kollegialt inflytande och linjeansvar.

Ett tredje lärosäte framhåller att ett sammansatt övergripande råd riskerar att hamna för långt från verksamheten. Hållbarhetsfrågorna, som är disparata, fördelas därför till de ordinarie instanser som arbetar med likartade frågor. Ett lärosäte beskriver att det distribuerat hållbarhetsarbetet på olika funktioner i verksamheten och att arbetet därigenom i hög grad är integrerat i den ordinarie verksamheten och djupt förankrat i lärosätets vardagsarbete. En nackdel med denna modell är framhålls det att det är svårt att synliggöra de insatser som görs inom hållbarhetsområdet. En orsak till detta är då också att arbets sättet innebär att det saknas ”interna ambassadörer” för hållbar utveckling.

Några lärosäten som uppger att de saknar råd har inrättat nätverk med representanter från olika delar av lärosätet. Det handlar om mer lösa sammansättningar. Syftet är att i nätverk behandla hållbarhetsfrågor, sprida kunskap och inspirera varandra. Ett av lärosätena med hållbarhetsnätverk beskriver att det finns möjligheter för alla medarbetare att ansluta sig till nätverket. Lärosätet pekar också på att det finns ett studentnätverk för hållbarhet.

Några lärosäten för mer utförliga resonemang kopplat till frågan om hållbarhetsråd. Ett av dessa lärosäten beskriver ingående sitt miljöråd vars uppgift är att rapportera om det systematiska miljöarbetets prestanda och föreslå förbättringar till universitetsledningen i klimat- och miljöfrågor. Rådets sammansättning tyder på ett tämligen brett perspektiv på klimat- och miljöfrågor, dock inte frågor som berör andra dimensioner av hållbar utveckling eller integrering av hållbar utveckling i kärnverksamheten. Ett annat lärosäte beskriver att det saknar en snabbfotad och flexibel organisation för att förverkliga idéer av olika slag inom hållbarhetsarbetet. Ett bekymmer eller förklaring är att efter två år av anpassningar till coronapandemin är det svårt att finna utrymme för nysatningar. Lärosätet är mer reaktivt än aktivt och fokuserar på att uppfylla myndighetskrav. Lärosätet framför också att det fordras en bättre omvärldsanalys för att skärpa arbetet och att det är angeläget att öka samarbetet med andra lärosäten för att informera och lära av varandra.

Hållbarhetsstrateg - förekomst och placering

Av de 23 lärosätena som medverkar i studien svarar tre av dem att de inte har inrättat något uppdrag som hållbarhetsstrateg eller motsvarande. I två fall är förklaringen att lärosätet helt enkelt är för litet för att klara att rymma den typen av roller och i ett fall, ett av landets största lärosäte, är svaret i enkäten kort och gott

”Nej”. För de övriga 20 lärosätena gäller ett myller av olika typer av lösningar och med olika inriktningar och olika ambitionsnivåer att döma av de beskrivningar som lämnas.

Fyra lärosäten beskriver i sina redovisningar roller på den övergripande nivån. På ett av dessa lärosäten är det ett rektorsråd som rapporterar direkt till rektor och på ett annat lärosäte beskrivs att det finns en vicerektor med särskilt ansvar för kvalitet och hållbarhet. Det tredje fallet är ett universitet där prorektor har ett uttalat ansvar för att leda och samordna hållbarhetsarbetet på universitetets gemensam nivå. Detta ska ske i samverkan med fakulteter, bibliotek och gemensamma förvaltningen. Tillitsbaserade lednings- och styrningsprinciper tillämpas där styrelse och universitetsledning fastställer vad som ska uppnås och verksamheten får i uppdrag att själva säkerställa hur det ska göras. Ytterligare ett lärosäte anger att en roll som vicerektor med ansvar för hållbarhet finns. Fler lärosäten kan naturligtvis ha en ordning där en rektorsperson har ett övergripande strategiskt ansvar, men det är således enbart fyra stycken som direkt nämner förekomsten.

Benämningar som förekommer i svaren på frågan om det finns en hållbarhetsstrateg är utöver i några fall där just hållbarhetsstrateg nämns följande: Samordnande handläggare, miljösamordnare, hållbarhetsutvecklare, verksamhetscontroller, strategisk resurs för högskolans ledning i hållbarhetsfrågor, projektledare, handläggare med inriktning mot hållbar utveckling och jämställdhet, koordinator för hållbar utveckling, hållbarhetskoordinator och avslutningsvis hållbarhetssamordnare.

I vissa fall förefaller det av beskrivningarna och trots benämningarna vara en starkare betoning på att arbeta med klimat och miljö och inte med helheten relaterat till innebörden av hållbar utveckling. En notering är att inget lärosäte har givit rollen som strateg, samordnare eller koordinator en benämning med koppling till Agenda 2030.

Rektorsråd, prorektor och vicerektor rapporterar direkt till rektor i de få fall dessa roller finns. I övrigt finns minst en befattning, oftast två, mellan rektor och lärosätets ledning å ena sidan och rollen som miljö-, klimat- eller hållbarhetsutvecklare å andra sidan. Uppenbart finns inte hållbarhetsfrågorna formellt sett i ledningens vardag utan hanteras genom avdelningschefer och förvaltningschefer. Några lärosäten har gjort en uppdelning mellan indirekta och direkta effekter med olika samordnare för de respektive uppgifterna placerade på olika ställen i organisationen. En särskild avvikelse från mönstret är en placering vid lärosätets science park men där vederbörande enligt uppgift har ett tydligt uppdrag av

lärosätets ledning. En annan avvikelse från mönstret följer av den gemensamma organisationen för hållbarhetsutveckling som finns mellan Chalmers och Göteborgs universitet. Hållbarhetsstrategen är placerad vid Göteborgs centrum för Hållbar utveckling (GMV).

Ideal - innebörden av den hållbara högskolan

Uppfattningar om innebörd

I redovisade beskrivningar av ett hållbart lärosäte, flertalet är kortfattade, nämner närmare hälften av lärosätena Brundtlanddefinitionen, Högskolelagen och/ eller Agenda 2030 och de globala målen som en utgångspunkt eller stöd för den egna tolkningen av innebörden. Ett lärosäte hänvisar kort till lagtext; att ett hållbart lärosäte är ett lärosäte som lever upp till skrivningen i Högskolelagen 1 kap 5 §. De fem lärosäten som i sina beskrivningar hänvisar till Agenda 2030 och de globala målen kan sägas konkretisera innebörden av hållbar utveckling, definitionsmässigt eller i en koppling till styrningsdokument. Ett av lärosätena uttrycker det som att de överför delar av de globala målen till verksamheten, ett annat att de knyter sin definition till FN:s hållbarhetsmål för att i någon mån klargöra vad hållbarhet innebär. Noteras kan att en fjärdedel av lärosätena väljer att helt eller delvis utgå från det egna lärosätet i sina beskrivningar av innebörden. Ett lärosäte har inte svarat på frågan om innebörden av ett hållbart lärosäte och ett annat har hänvisat till strategidokument på lärosätets hemsida.

21 lärosäten har besvarat frågan om innebörden av ett hållbart lärosäte. En tredjedel av lärosätena lämnar kortfattade redovisningar med utgångspunkt från definition och lagtext eller en beskrivning på övergripande nivå med användning av allmänt vedertagna uttryck och formuleringar gällande hållbar utveckling och hållbarhetsintegration i verksamheten. Ibland sker detta med viss retorisk elegans. En andra tredjedel konkretiserar och exemplifierar i sina beskrivningar av innebörden, mer förklarande och/eller tillämpat på det egna lärosätet, inte sällan med hänvisning till lärosätets visioner, strategier och mål. Den sista tredjedelen har friare och mer självständiga skrivningar och resonemang, varav några utmärker sig med fördjupningar och ingående kommentarer.

Kortfattat. Ett lärosäte som med sin beskrivning kan sägas vara ett exempel på en kortfattad text med allmänt vedertagna formuleringar gällande integration

av hållbar utveckling, uttrycker att ett lärosäte är hållbart om det på ett naturligt sätt integrerar hållbar utveckling i all styrning, ledning och beslutsfattande och har tydliga mål och ambitioner inom området gällande all verksamhet. Ett mindre lärosäte tar sin utgångspunkt i Brundtlanddefinitionen och menar att det handlar om att minska lärosätets negativa påverkan på miljön i den mån det är möjligt sett i relation till huvuduppdraget. Ytterligare ett lärosäte, i detta fall ett av de stora bredduniversiteten, beskriver att innebörden av ett hållbart lärosäte är ett lärosäte som tar ett helhetsgrepp och håller ihop kärnverksamhetens frågor med frågor som handlar om att leva som man lär ur alla tre hållbarhetsperspektiv.

Förklarande. I en beskrivning med en mer förklarande ansats, med koppling till det egna lärosätet, uttrycks att universitetet besitter en viktig roll i att uppnå de globala målen och att lärosätets nya strategi 2030 sägs inspireras av och bidra till Agenda 2030 och de 17 globala målen. Betydelsen av gemensamma mål och att hållbarhet genomsyrar verksamheten, det vill säga inte är en isolerad företeelse, nämns också. Ett annat lärosäte, ett av de större universiteten, konkretiserar innebörden utifrån ett studentperspektiv; att studenterna vid ett hållbart lärosäte idealt möter ett ”grönt” campus och går utbildningar som ger dem kunskaper om hållbar utveckling för det fortsatta yrkeslivet, vilket i förlängningen ger ett hållbarare samhälle. En förutsättning för detta är att lärare, forskare och övrig personal har goda kunskaper om hållbar utveckling. Göteborgs universitet ger en mer utförlig, konkretiserad och detaljerad beskrivning; en beskrivning av idealmodellen som indirekt också visar på en hög ambitionsnivå i den egna verksamheten. Här beskrivs i punktform vad som kännetecknar ett hållbart lärosäte: tydliga ambitioner i vision, mål och strategier, organisering och avsatta resurser, systematik och uppföljning, långsiktiga möjligheter för tvärvetenskapligt utbyte och samarbete, att vara förebild och inspiratör och att ha ett förankrat hållbarhetsarbete.

Friare. I de beskrivningar som förhåller sig lite mer fritt och mer självständigt till innebörden av ett hållbart lärosäte betonas i något större utsträckning behov av perspektivbredd och akademiska kvaliteter i utbildningen samt betydelsen av alla studenters och medarbetares kunskaper om och engagemang i hållbarhetsarbetet för att kunna bidra till en omställning av samhället mot en mer hållbar utveckling och genomförandet av Agenda 2030. Ett mindre lärosäte med konstnärlig verksamhet har en friare och mer självständig beskrivning av innebörden. Beskrivningen kan sägas spegla en naturlig integrering av hållbar utveckling genom formuleringar om betydelsen av en pågående, levande

och kritisk dialog och att verksamheten präglas av ett gemensamt engagemang för ekologisk och social hållbarhet. I beskrivningen framhålls med hänvisning till lärosätets vision att den praktikbaserade utbildningen, forskningen och professionsutvecklingen sätter ”konstens och tankens frihet i centrum”. Genom detta utvecklas och etableras gränsöverskridande förhållningssätt som enligt beskrivningen förändrar individer, institutioner och samhällen i demokratisk och ekologisk riktning.

Ett par lärosäten har i sina beskrivningar mer fördjupade kommentarer i sin beskrivning av innebörden av ett hållbart lärosäte. Ett lärosäte tar bland annat upp behovet av progression inom området och att ett hållbarhetsperspektiv kan bidra till kvalitet i utbildningen. Problematisering av disciplinär kunskap utifrån hållbarhetsdimensionerna är helt enkelt ett sätt att ”återerövra akademiska kvaliteter i undervisningen”.

Ett annat lärosäte reflekterar kring betydelsen av dels en viss viktning av hållbarhetsmål utifrån relevans för den specifika utbildningen, dels en bred ”allmänbildning” om hållbar utveckling. Det är viktigt framhålls det att hållbarhetsfrågorna hanteras av ansvariga för olika utbildningar, och att de olika hållbarhetsmålen ges olika tyngd beroende på inriktning. Samtidigt som denna fokusering sker menar lärosätet att alla medarbetare och studenter bör ha en viss ”Sustainability literacy”.

Avvikelser mellan ideal och tillstånd på det egna lärosätet

Tre lärosäten har inte svarat på frågan om avvikelser. Två av dessa har inte heller svarat på frågan gällande idealmodell för ett hållbart lärosäte.

När det gäller redovisade avvikelser mellan ideal och tillstånd på det egna lärosätet kan noteras mer eller mindre stora avvikelser beroende dels på vilken tolkning och beskrivning av idealmodellen som gjorts, dels på hur långt lärosätet anser sig ha kommit med det egna hållbarhetsarbetet. Så kan till exempel ett lärosätes beskrivning av ett hållbart lärosäte; ett lärosäte som inte någonstans i sin påverkanssfär på något sätt bidrar till att samhället bryter mot grundläggande hållbarhetsprinciper, innebära att diskrepansen mellan ideal och verklighet blir mycket stor. I andra fall redovisas en idealmodell som sannolikt ligger relativt sett nära det läge lärosätet befinner sig i idag och där förutsättningar för ytterligare steg, utifrån etablerade strategier och styrdokument, är goda eller som ett av lärosätena uttrycker det; att det kommit mycket långt avseende flera av de punkter som kännetecknar ett hållbart lärosäte men att man som organisation inom vissa delar kan bli bättre. Några lärosäten, som enligt beskrivningarna inte

anser sig ha kommit lika långt med sitt hållbarhetsarbete, har strategier och mål för att komma närmare idealmodellen. Ett av lärosätena som 2021 fastställde nya mål inom området, med kopplingar såväl till den egna strategin som till Agenda 2030 och de globala målen, skriver att de har en stor diskrepans idag men goda förutsättningar för progression i arbetet framåt.

Ett lärosäte som mer i detalj tar upp avvikelser från idealmodellen beskriver svårigheter med att arbeta systematiskt och följa upp progression avseende studenter kunskaper och färdigheter, relaterat till hållbar utveckling, och lärarens förmåga att genomföra ambitionen. Även svårigheter att följa upp nyttan med forskning, innovation och samverkan nämns. Den största avvikelsen gällande negativ påverkan anges vara för lågt ställda upphandlingskrav.

Det finns också lärosäten som anger att det inte finns några avvikelser eller att avvikelserna är små. Ett lärosäte anger att inga uppenbara avvikelser har identifierats gällande kärnverksamheten och att det finns en organisation och styrdokument som täcker kärnprocessen men att arbete pågår för att utveckla miljöledningssystemet i syfte att inkludera ett bredare hållbarhetsperspektiv. Här har innebörden av ett hållbart lärosäte sannolikt "likställt" med lärosätets strategi för hållbar utveckling, vilken hänvisas till via länk. Det förefaller som att fastställd organisation och styrdokument antas säkra att lärosätet är hållbart.

Ett par lärosäten anger att det inte finns några avvikelser alls vilket innebär att båda anser sig vara "ett hållbart lärosäte" idag. Det handlar naturligtvis om en självvärdering och bedömning av det egna lärosätet, snarare än en jämförelse med en idealbild. Det är ju rimligt att anta att det bör finnas en samsyn bland flertalet lärosäten gällande vad som kännetecknar ett hållbart lärosäte, med stöd av jämförelser och externa bedömningar, för att ett lärosäte ska kunna benämnas ett hållbart lärosäte; det vill säga att lärosätet uppfyller vissa fastställda kriterier eller egenskaper som kännetecknar ett hållbart lärosäte och att hållbarhetsarbetet anses säkra en god kvalitet över tiden.

Begreppsanvändning

Hållbar utveckling som begrepp innehåller en dimension som har med värderingar och mognad att göra, vilket också nämns i ett lärosätes beskrivning av innebörden av ett hållbart lärosäte. Hållbar utveckling som begrepp speglar ett vidgat perspektiv på tid och rum, i detta fall framtida generationer och ett globalt perspektiv. Långsiktighet som perspektiv lyfts fram av flera lärosäten som en del av innebörden av ett hållbart lärosäte. Att bidra till en hållbar värld och en omställning av samhället, och som ett lärosäte nämner, att möta samhällets

och planetens utmaningar, kan också sägas spegla ett vidgat rumsligt perspektiv och också en förväntan på ansvarstagande utanför "det egna" och det lokala.

Ett lärosäte tar specifikt upp frågan om hur vi genom vår verksamhet ska kunna bidra till att medarbetare och studenter utvecklas till ansvarsfulla medborgare, som motvikt till en mer instrumentell och nytto-baserad inställning. Noteras kan att just nytto-begreppet och även ett fokus på den egna organisationen synliggörs i ett par av beskrivningarna. Så har till exempel ett av de större universiteten ett fokus på den egna organisationen, den fysiska miljön och arbets- och studiemiljön, i sin beskrivning av innebörden. Ett större universitet kan sägas ha anammat ett globalt perspektiv och en perspektivväxling mellan det lokala och det globala, vilket speglas i beskrivningen av innebörden av ett hållbart lärosäte; att vara verksamt både lokalt, regionalt, nationellt och internationellt med ambitionen att bidra till ett mer hållbart samhälle. Denna skrivning speglar också en hög grad av samverkan. Samverkan som en aspekt i innebörden av ett hållbart lärosäte tas också upp av andra lärosäten, dock inte merparten.

Av flertalet beskrivningar framgår att såväl direkt som indirekt påverkan beaktas i innebörden av ett hållbart lärosäte, även om begreppen direkt och indirekt inte uttryckligen nämns av mer än något enstaka lärosäte. Flera lärosäten poängterar betydelsen av hållbarhetsintegration i utbildning och forskning och att det är lärosätenas främsta uppgift för att bidra till en hållbar samhällsutveckling. Ett av lärosätena uttrycker det som den unika möjlighet vi har att genom våra kärnuppgifter, forskning, utbildning och samverkan, påverka samhällsutvecklingen. Noteras kan dock att ett av de stora bredduniversiteten i sin beskrivning inte närmar sig frågan om, och betydelsen av, integration av hållbar utveckling i kärnverksamheten.

Merparten av lärosätena beskriver de tre dimensionerna av hållbar utveckling, uttalat eller mer indirekt. Miljö och klimat är till synes fortfarande mer i fokus hos några lärosäten, främst gällande den direkta påverkan. Ett lärosäte nämner endast den direkta miljöpåverkan i sina beskrivningar. Det handlar då om ett mindre lärosäte med begränsade resurser. Av vissa beskrivningar framgår dock att ett vidgat hållbarhetsperspektiv delvis ersatt ett tidigare miljöfokus i utvecklingen av hållbarhetsarbetet.

Oavsett behov av att såväl i utbildning, forskning som på campus ha större fokus på den dimension som är av störst relevans för ämnet respektive den mest betydelsefulla direkta påverkan - till exempel att idag ha fokus på klimatproblematiken - är ett helhetsperspektiv på hållbar utveckling, i framförallt

utbildningen, en viktig aspekt för att åskådliggöra komplexitet och dilemman. Perspektivbredd, eller ”ett gränsöverskridande förhållningsätt” som ett lärosäte uttrycker det, och problematisering är ett sätt att värna akademiska kvaliteter. Ett av lärosätena lyfter fram behovet av ett helhetstänk i genomförandet av verksamheten; att väga in de tre komponenterna så att de samspelar och stödjer varandra. Direkta formuleringar om behovet av ett tvärvetenskapligt angreppssätt i framförallt forskningen, i syfte att finna lösningar på komplexa hållbarhetsproblem, saknas dock med något undantag.

Organisation och ideal - viktiga observationer och sammanfattande bedömningar

Inledning

I detta avslutande avsnitt behandlar vi några centrala observationer och problematiserar dessa utifrån idén om lärosätenas viktiga uppgift att bidra till en hållbar samhällsutveckling genom att skapa och förmedla kunskap och genom att vara förebilder i den egna verksamheten. Det är genom forskning som nya rön och upptäckter kan göras som innebär verksamhetsutveckling och implementering och tillämpning av bättre tekniker och metoder. Det är genom forskning som förståelse kan skapas för samband och sammanhang inom vars ram förändringar mot ett mer hållbart samhälle ska genomföras. Forskningen belyser vilka möjligheterna och hindren för genomförande av förändring är och vilka institutionella arrangemang som krävs för nödvändiga beslut och åtgärder. Ett viktigt påpekande är att det inte är de som utvecklar och har lösningar på hållbarhetsdilemman som är bäst på hur förändringar ska komma till stånd. En tvärvetenskaplig ansats är nödvändig.

Lärosätenas andra kärnuppgift, utbildning är om möjligt ännu mer central i sammanhanget. Det åvilar universitet och högskolor ett stort ansvar att inte bara utveckla och verifiera kunskap utan också att sprida kunskap till alla de hundratusentals studenter som efter utbildning ska verka inom näringsliv, kulturliv och förvaltning. Det är synnerligen viktigt att beskriva, förklara och problematisera innebörden av hållbar utveckling och målen i Agenda 2030 och därigenom skapa förutsättningar för självständiga och välgrundade bedömningar och ställningstaganden. Ansvaret för kunskapsspridning omfattar också aktörer inom den samverkan som lärosätet bedriver. Här finns en ömsesidighet och ett ansvar för lärosätena att aktivt ta tillvara de lärdomar som dras och de kunskaper som kan vinnas i samverkan.

Vår uppfattning är således att ansvaret inte stannar vid att beskriva, förklara och bidra till ökad förståelse utan också att aktivt medverka till förändring. Det hållbara lärosätet är ett samverkande lärosäte. Vår uppfattning är också att Agenda 2030 i sin helhet är en ram för hållbarhetsarbete. Agenda 2030 är inte ideologi, vilket tidigare varit en ståndpunkt hos viktiga aktörer och som utgjort ett hinder för hållbarhetsåtaganden inom lärosäten.

Linjen

Den mest vanligt förekommande organisationsmodellen är att hanteringen av integrering av hållbar utveckling följer linjen från rektor ut till fakulteter, institutioner och sektioner och inom verksamhetsstödet från förvaltningschef till avdelningar och enheter kombinerat med mer eller mindre löst sammansatta nätverk med uppgift att diskutera hållbarhet. Till detta kommer som mest förekommande lösning avseende uppdrag och roller inom området; strateger, samordnare och koordinatörer som är knutna till verksamhetsstödet. Argumentet är att frågorna bäst tas om hand i linjen och i den vardag som chefer och medarbetare har. Stödresurser för hållbarhetsarbetet finns inom verksamhetsstödet. Genom närhet till verksamheten förväntas en hållbarhetskultur successivt byggas upp. Vi instämmer i vikten av förankring och att utvecklingsarbete, vad det än handlar om, inte får bli något som bedrivs parallellt utanför verksamheten och därför aldrig blir implementerat. Ett hållbarhetsråd på ledningsnivå vars intentioner och klokskap inte når ut i verksamheten är mindre meningsfullt.

Vi vill dock problematisera och resa några invändningar mot det som kan benämnas huvudmodellen. Den första handlar om hur återkoppling sker till ledningen av det genomförande som sker. Hur mycket vet ledningen om hur lärosätet närmar sig idealet och innebörden av den hållbara högskolan. Det borde vara viktigt och inte en omständighet som blir som den blir. Ett decentraliserat system utan återföring och uppföljning är ett centraliserat system, det vill säga ett system där en förbindelselänk mellan ledningen och verksamheten saknas (se Brorström, 2022 för ett utvecklat resonemang). Kanske är tilltron till verksamhetens intentioner så robust att någon återföring inte är nödvändig. Vi befarar dock att det i vissa fall inte är tilltron till verksamheten som är orubblig utan ledningens respekt för starka fakulteter, institutioner och aktörer som gör att krav på återrapportering inte ställs och utvärderingar inte genomförs. Det blir praktiskt att gömma sig bakom idén om tillit och uppfattningen att det bästa är att låta tusen blommor blomma. Vi hoppas att vi har fel, men befarar att så inte är fallet.

En andra invändning eller svaghet, vilken också påpekats i enkätsvar, är att den starka och för alla uppenbara fokuseringen på vår tids stora problem utelämnar. Ett hållbarhetsråd, som är gemensamt för hela lärosätet, är inte bara ett sätt att samla ihop frågor och skapa helhet utan också en stark symbolisk markering av att hållbarhetsfrågorna är centrala precis som jämställdhetsintegrering och kvalitetsutveckling. Underskatta inte den symboliska betydelsen av att ha ett hållbarhetsråd eller inrätta ett hållbarhetsråd och självfallet inte heller av att utveckla ett hållbarhetsråd.

En tredje invändning är att ett sätt att åstadkomma förändring är att rikta all uppmärksamhet mot just den specifika frågan. Just det kan åstadkommas genom ett hållbarhetsråd med hög legitimitet eller genom att ledningen engagerar sig intensivt och djupt i frågan. Rektor är på barrikaderna. Att distribuera ansvar i linjen och tilldela handläggare ett ansvar för stöd och kanske också genomförande är inte tillräckligt skarpt för att nå idealet om den hållbara högskolan.

Resursbrist

Ett särskilt bekymmer avser de lärosäten som anger begränsade resurser för att satsa på integrering av hållbar utveckling. Det är illavarslande att inte resurser finns för att organisera och stödja hållbarhetsarbetet, men ingen kritik ska riktas mot lärosätena. Vår nuvarande regering är mycket förtjust i att driva politik i välfärdsfrågor genom att inrätta och fördela specialdestinerade statsbidrag till regioner och kommuner. En dramatisk ökning har skett av såväl antal som det totala beloppet under senare år och detta mot alla principer om kommunal självstyrelse och kommunernas kompetens att själva avgöra hur tillgängliga medel bör användas. Inom utbildnings- och forskningspolitiken däremot hade specialdestinerade bidrag varit alldeles utmärkte för att ge alla lärosäten rimliga möjligheter att satsa på att bli det hållbara lärosätet. Men kortsiktiga politiska poänger saknas sannolikt för en sådan ordning

Dilemman

I en tidigare studie där de 12 lärosäten med godkänt betyg i UKÄ:s genomförda utvärdering av hållbarhetsarbetet studerades (se Brorström och Pahlsson, 2019) ställdes frågor till rektor om dilemman vid utveckling av lärosätets hållbarhetsarbete. Några återkommande uppfattningar och resonemang handlade om att säkra uthållighet över tid, att ge utrymme för eldsjälarna samtidigt som systematik i hållbarhetsarbetet säkras, att utveckla tvärvetenskap byggd på starka

ämnen, att säkra progression i utbildningsprogram och kurser – studenterna vill inte höra om och om igen vilka de 17 målen i Agenda 2030 är - och att tillse att mål och strategier för hållbarhetsarbetet förankras i verksamheten. Även trovärdighet, ”att leva som man lär” lyftes fram som ett dilemma.

Redovisningen av dilemman gav en god bild av vilka uppgifter och svårigheter som möter i utvecklingen av hållbar utveckling och det hållbara lärosätet. När frågan nu ställs om innebörden av det hållbara lärosätet är det endast något enstaka lärosäte som i sin beskrivning hamnar på den abstraktionsnivå som visades då dessa dilemman behandlades. I redovisade beskrivningar av innebörden av ett hållbart lärosäte återfinns dock uttryck och resonemang som berör eller kan kopplas till nämnda dilemman och som vi därför anser vara av värde att kommentera.

Ett flertal lärosäten nämner betydelsen av studenters och medarbetares kunskaper om hållbar utveckling mer allmänt men kopplar inte detta specifikt till dilemman att kunna vara uthållig. Att alla medarbetare och studenter i en organisation bör ha en viss ”sustainability literacy”, som ett lärosäte uttrycker det, kan associeras till fenomenet uthållighet, så också hållbarhetsdimensionens koppling till värderingar och moral. Studenters och medarbetares värderingar, engagemang och allmänbildning gällande hållbar utveckling och Agenda 2030, som i verksamheten utvecklats i samspel med andra, kan skapa förutsättningar för uthållighet i hållbarhetsarbetet över tid. Ansvarstagande och engagemang i verksamheten kan sägas spegla en hållbar organisationskultur. Ett lärosäte uttrycker att hållbarhet idealt är en del av den levande kulturen inom ett lärosäte. Andra lärosäten använder formuleringar om att ett engagemang för hållbarhet präglar verksamheten. Ett par lärosäten nämner också systematik i hållbarhetsarbetet som ett kännetecken för ett hållbart lärosäte. Systematik i arbetet kan stödja uthållighet genom ett minskat beroende av enstaka eller ett fåtal eldsjälar.

Några av lärosätena nämner progression inom hållbar utveckling i utbildningen som en betydelsefull men problematisk egenskap. Det handlar om att värna akademiska kvaliteter genom perspektivbredd, problematisering och ett kritiskt vetenskapligt förhållningssätt i relation till ämnen

En konkretisering av hållbar utveckling utifrån Agenda 2030 och de globala målen, som belyses i ett par beskrivningar, kan också stödja en fördjupning och perspektivväxling genom att såväl fokusera på mål som har koppling till ämnet som ett helhetsperspektiv på hållbar utveckling, i syfte att synliggöra samband och konflikter.

För att kunna lösa komplexa samhällsproblem och bidra till genomförandet av Agenda 2020 behövs ett tvärvetenskapligt angreppssätt. Noteras kan att endast ett fåtal lärosäten berör ett sådant angreppssätt som ett kännetecken för ett hållbart lärosäte. Ett lärosäte har en skrivning om mål gällande ett interdisciplinärt arbetssätt. Ett av de större universiteten uttrycker att ett hållbart lärosäte skapar bra och långsiktiga möjligheter för tvärvetenskapligt utbyte och samarbete, något som underlättas av att vara ett stort bredduniversitet. Ett mindre lärosäte beskriver framväxten av vetenskapsområdet "Hållbarhetsvetenskap" i den egna verksamheten som en god i förutsättning för att i utbildning och forskning bidra till en hållbar utveckling.

Att tillse att mål och strategier för hållbarhetsarbetet förankras nämns inte som specifikt uttryck i beskrivningarna, däremot finns mer allmänna formuleringar om förankring av hållbarhetsarbetet som ideal eller formuleringar om gemensamt engagemang. Ett lärosäte uttrycker det som att ett hållbart lärosäte innefattar gemensamma mål och genomsyrar hela verksamheten och ett annat att arbetet med de gemensamma målen ska bli en naturlig del av ordinarie verksamhetsplanering och uppföljning.

Flera lärosäten nämner specifikt uttrycket "att leva som vi lär" och indirekt, genom olika beskrivningar och ordval, speglas också i andra beskrivningar en insikt om betydelsen av trovärdighet och att vara en god förebild.

Med ovanstående sagt kan konstateras att de dilemman i utvecklingen av hållbarhetsarbetet som behandlats i tidigare studie inte återkommer i denna studies beskrivningar om innebörden av ett hållbart lärosäte. Några lärosäten har dock kommenterat eller lyft frågor med koppling till nämnda dilemman, och också i ett par fall bidragit med nya perspektiv. Ytterligare några lärosäten kan sägas mer indirekt ha anknytning till vissa dilemman i sina beskrivningar av innebörden av ett hållbart lärosäte, men de sju dilemmana, eller kännetecken för ett hållbart lärosäte som har sin motsvarighet i dessa dilemman, är inte centrala i redovisningarna. Vi avstår från att försöka förklara varför.

Näst bäst

Det råder inget tvivel om betydelsen av att universitet och högskolor integrerar hållbar utveckling i utbildning och forskning och att lärosätena lever som de lär på campus. Alla vill nog vara det hållbara lärosätet, men uppfattningar om vad det är varierar liksom hur vägen dit är. Målet är oklart för många, liksom medlen för att nå dit (sic). Det finns undantag men det som förvånar är avsaknaden av starka skrivningar och höga ambitioner. Vi är självfallet medvetna om att

det kan vara en effekt av vår metod. Många är säkert måttligt intresserade av att besvara vår enkät och göra det grundligt. Kanske är det så att andra frågor har pockat på uppmärksamhet och lösningar och det har varit svårt att prioritera enkäten.

Omständigheten att frågor om hållbar utveckling inte är högst prioriterade känns dessvärre igen. Vi resonerade tidigare i denna rapport om utskott för jämställdhetsintegrering och råd för kvalitetssäkring och frågan kan ställas varför inte det är lika självklart med ett hållbarhetsråd. En annan illustration är att medan jämställdhetsintegrering är ett eget bedömningsområde i UKÄ:s utvärderingsmodell för kvalitetssäkring av utbildning är hållbarhet inte ens med som en bedömningsgrund, underordnad gruppering och inte heller en aspekt inom till exempel bedömningsområdet arbetsliv och samverkan. Ett tredje exempel är regeringens bristfälliga uppmärksamhet på frågorna, där vackert tal om hållbarhet sällan avspeglar sig i handling medan andra frågor fokuseras. Varför frågorna om livslångt lärande och breddat deltagande inte görs till en del av satsningen på hållbarhet och ett helhetsperspektiv utifrån Agenda 2030 är märkligt.

På samhällelig nivå kan vi med förfäran konstatera hur den ena genomgripande samhällskrisen avlöser den andra och hur hållbarhetsfrågorna inklusive det bekräftade och allvarliga klimathotet hamnar i skymundan. Hållbarhet blir den näst viktigaste frågan. Naturligtvis måste den osynliga fienden och våldsverkarna och tyrannerna i Kreml bekämpas med all kraft och konsekvenserna hanteras vilket kräver enorma insatser mentalt och fysiskt, men samtidigt hamnar de globala utmaningarna i bakgrunden (igen). 2030 är det som gäller och vi är längre ifrån än någonsin att uppnå Parisavtalets mål om en begränsning av uppvärmningen och att närma oss lösningar på många av de stora och allvarliga samhällsutmaningar som adresseras i Agenda 2030.

Nästa steg

I flera beskrivningar av innebörden av ett hållbart lärosäte och redovisade avvikelser mellan ideal och tillstånd inom det egna lärosätet speglas en positiv utveckling av hållbarhetsarbetet i den egna organisationen, i vissa fall med en tydlig progression i arbetet. En sådan utveckling speglas dock inte lika tydligt i andra lärosätens beskrivningar. Många lärosäten har inte tillräckligt konkretiserade eller fördjupade beskrivningar av innebörden av ett hållbart lärosäte eller de avvikelser som anses föreligga för att ge stöd för att utvecklingen går framåt inom området.

Breddade perspektiv, progression och problematisering utifrån ett hållbarhetsperspektiv samt betydelsen av att, i en gemensam lärandeprocess, utveckla en organisationskultur som främjar ansvar och engagemang hos studenter och medarbetare är ett par områden som kan utgöra en grund för den fortsatta utvecklingen mot att bli ett hållbart lärosäte. Vi ser dessa frågor som viktiga att belysa i en fortsatt diskussion om eller beskrivning av vad som bör känneteckna ett hållbart lärosäte där studenter och medarbetare får den kunskap och de färdigheter som behövs för en omställning av samhället mot en hållbar utveckling.

Till sist vill vi nämna en handfull lärosäten som vi bedömer som särskilt intressanta att följa. Andra hade kanske gjort andra val, men här är det vi som bestämmer. Dessa är Göteborgs universitet, Högskolan Dalarna, Högskolan Väst, Karolinska institutet, Konstfack och Stockholms universitet. Skälen till valet varierar, men vart och ett av dessa lärosäten erbjuder en god idé och inspirerande resonemang om organisering av hållbarhet och innebörden av det hållbara lärosätet som är värda att ta del av. Vi passar också på att nämna slutrapporten från ett Vinnovafinansierat projekt benämnt Agera. I rapporten beskrivs en rad olika utvecklingsinsatser vid lärosäten med syfte att integrera målen i Agenda 2030 i utbildning och forskning (Omrçen, Hillbur och Ahlbäck, 2021). Ökat kunskapsutbyte mellan lärosäten efterfrågas ju, så varsågod ta kontakt.

Referenser

Björn Brorström, 2022

"Jakten efter den goda styrningen - En problematisering av idealet tillitsbaserad styrning". Göteborg: Kommunforskning i Västsverige, KFi-rapport 174

Björn Brorström och Birgitta Pahlsson, 2019

"Mycket görs ännu mer måste göras". Stockholm: Vinnovareport VR 2019:06

Björn Brorström och Birgitta Pahlsson, 2020

"Det hållbara lärosätet - innebörd och hinder på vägen". I Högre utbildning, vol 10, nr 2, sid 66-72

Omræn Eddi, Ylva Hillbur och Anders Ahlbäck, et al. 2021

"Agenda 2030 as a framework for collaboration – experiences and recommendations from eight Swedish universities". University of Gothenburg.

Kommunforskning i Västsverige, KFi, är en organisation som bedriver forskning inom området ekonomi och organisation i kommuner och regioner.

Verksamheten utgår ifrån ett samarbetsavtal mellan kommuner och regioner samt universitet och högskolor i Västsverige. Syftet med samarbetsavtalet är att initiera forskning inom det nämnda området och därmed bidra till att skapa en stark forskningsmiljö



**KommunForskning
i Västsverige**

c/o Göteborgs universitet
Box 665
405 30 Göteborg

Tel 031-786 59 00
E-post kfi@kfi.se
www.kfi.se