

Det hållbara lärosätet – innebörd och hinder på vägen

Björn Brorström¹ och Birgitta Pahlsson^{*2}

¹*Kommunforskning i Västsverige, Göteborg och Högskolan Kristianstad;* ²*Kommunforskning i Västsverige, Göteborg och Högskolan i Borås*

Hållbar utveckling ska vara en naturlig del av verksamheten vid universitet och högskolor. För lärosätena gäller att de förutsättningar som följer av traditioner och verksamhetens inriktning ser olika ut. För utveckling av den hållbara högskolan fordras stor insikt om det egna lärosätets historik och särskilda förutsättningar samt den egna verksamhetens styrkor och svagheter, risker och möjligheter. Vi menar att alla lärosäten, som på allvar vill integrera hållbar utveckling i verksamheten, möter en uppsättning dilemman i detta arbete. I artikeln behandlas sju dilemman. Det handlar bland annat om att balansera eldsjälares engagemang mot vikten av systematik, att skapa förutsättningar för förnyelse genom utveckling av program och kurser som inte längre är relevanta i förhållande till samhälls- och kunskapsutvecklingen och att utveckla verklig tvärvetenskap, parallellt med att en hög nivå på klassiska ämnen upprätthålls. För att etablera hållbara lärosäten behövs också riktade satsningar som stödjer utvecklingen och en ökad samverkan mellan lärosäten för att säkra resurser och kompetens.

Nyckelord: Agenda 2030, tvärvetenskap, progression, eldsjäl, trovärdighet, hållbar utveckling

I. INLEDNING

Uppdraget är givet. Hållbar utveckling ska vara en naturlig del av verksamheten inom universitet och högskolor. Vi behöver inte orda om varför. Lärosätenas utgångspunkter för att etablera den hållbara högskolan eller det hållbara universitetet ser olika ut. Det handlar dels om lärosätenas historik och utvecklingslinjer, dels om vilken verksamhetslogik som lärosätet är uppbyggt utifrån. För alla typer av lärosäten gäller att kritiskt betrakta det tillstånd som råder och ta ställning till hur utvecklingsarbetet bäst kan bedrivas för etablering av det hållbara lärosätet. Självinsikt är viktigt i detta arbete för att kunna hantera de problem och dilemman som utvecklingen av det hållbara lärosätet innebär.

2. TYPER AV LÄROSÄTEN

I en studie vi genomförde 2019 granskades tolv lärosäten, alla med godkänt betyg i den av Universitetskanslersämbetet genomförda utvärderingen 2017 (se Brorström & Pahlsson, 2019). Granskningen avsåg förhållningssätt till hållbar utveckling, verksamhetsmässiga och organisatoriska satsningar och förändringar samt genomförda aktiviteter och baserades på dokumentstudier och personliga intervjuer med företrädare för lärosätenas ledningar. Vid granskningen utkristalliserades och definierades sex olika ansatser för lärosätena med koppling till utveckling och integrering av hållbarhet i utbildning och forskning. De sex olika ansatserna eller idealtyper av lärosäten beskrivs nedan.

*Författarkontakt: birgitta.pahlsson@hb.se

Artiklar och reflektioner är kollegialt granskade. Övriga bidragstyper granskas av redaktionen. Se <https://hogreutbildning.se> ISSN 2000-7558

©2020 Björn Brorström & Birgitta Pahlsson. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), allowing third parties to share their work (copy, distribute, transmit) and to adapt it, under the condition that the authors are given credit, that the work is not used for commercial purposes, and that in the event of reuse or distribution, the terms of this license are made clear.

Citation: Brorström, B. & Pahlsson, B. (2020). «Det hållbara lärosätet – innebörd och hinder på vägen», *Högre utbildning*, 10(2), 66–72. <https://doi.org/10.23865/hu.v10.2596>

- 1) Hållbar utveckling är en del av ett samverkansideal och en redan etablerad tvärvetenskaplig inriktning på utbildning och forskning. Samverkansidealet innebär att en utgångspunkt vid utbildning och forskning ofta är praktikens problem. Det finns därför en naturlig koppling till samhällliga problem och mer konkret till de sjutton målen i Agenda 2030 och hur dessa ska hanteras och implementeras. Det finns en logisk koppling mellan lärosätets övergripande verksamhetsidé och satsningen på hållbar utveckling. En svaghet med samverkansmodellen är att forskningsmiljöerna inom lärosätena, varav många med rådande starka ämnesparadigm, kan komma att uppfattas som svaga. En annan problematik är att samverkansmodellen ofta är ledningsdriven och riskerar att försvagas vid byte av ledning.
- 2) Hållbar utveckling har sin bas i ett sedan många år tillbaka stort engagemang kring miljöfrågor inom lärosätet. Lärosätet har haft starka utbildnings- och forskningsprofiler inom miljöområdet och successivt har ett bredare perspektiv vuxit fram. Samtidigt kan en integrering av andra aspekter och tillämpning av ett bredare perspektiv visa sig vara ett bekymmer vid utveckling av hållbarhetsarbetet och arbetet med de globala målen. Ämnen är starka och det är svårt att bryta en ensidighet och dominans för miljödimensionen. Helhetsperspektivet saknas.
- 3) Hållbar utveckling har sin bas i att det krävs nya tekniska lösningar och mer hållbara lösningar för att hantera samhällsproblemen. Tekniska universitet och fakulteter har lösningar på hållbarhetsutmaningar i form av metoder för ökad energieffektivitet, klimatsmarta miljöer och städer samt nya och mer hållbara material. Svårigheten för lärosätet kan vara att placera in den tekniska lösningen i ett bredare sammanhang, att se samspelet mellan teknik, ekonomi, miljö och människa. Det handlar då dels om teknikens konsekvenser för andra viktiga samhällliga värden, dels om samhällliga och organisatoriska förutsättningar för att kunna implementera och tillämpa nya tekniska lösningar. En teknisk lösning är inget värd om den inte kan tas om hand av det samhälle eller den organisation som ska tillämpa den. Det krävs förståelse hos studenter, lärare och forskare för omständigheternas betydelse.
- 4) Hållbar utveckling och förklaringen till en ökad intensitet i hållbarhetsarbetet är att utvecklingen i hög grad påverkas av eller stöds av externa förväntningar och krav från intressenter i lärosätets omgivning. En del i detta är ett nära samarbete med näringslivet där hållbarhetsfrågor av skilda slag uppmärksammas och där lärosätet förväntas kunna bidra till en gynnsam omställning, inte minst genom att studenterna förses med kunskaper om hållbar utveckling och Agenda 2030. En annan del är att lärosätets attraktivitet och legitimitet i hög grad påverkas av utfallet i externa utvärderingar av utbildningens och forskningens kvalitet, där krav på hållbarhet finns för certifiering eller ackreditering. En risk här är att hållbarhetsarbetet framförallt är på ytan.
- 5) Hållbar utveckling stöds bäst av att "låta tusen blommor blomma". En utgångspunkt är här att universitet och högskolor per definition gör gott i den utbildning och forskning som bedrivs. Någon aktiv styrning och ledning för att lärosätet ska bidra till implementeringen av målen i Agenda 2030 behövs därför inte. Risken med förhållningssättet kan vara att det kollegiala systemet inte förmår att samla sig och fokusera. Styrkan är att modellen är oberoende av vilken ledningen är. Det kommer knappt att märkas när ledningen byts såvida inte den nya ledningen väljer att aktivt motverka ett hållbarhetsarbete.
- 6) Hållbar utveckling är en naturlig del i den verksamhet som bedrivs och hållbar utveckling knyts till den innehållsmässiga profil som gäller eller som utvecklas vid lärosätet. De

konstnärliga högskolor som studerats kan sägas utmärkas av denna inriktning. Att till exempel integrera hållbarhetsfrågor vid design av nya produkter och tjänster är självklart, något alternativ finns inte.

Lärosätena har således olika utgångspunkter för att etablera den hållbara högskolan. Vi menar att en insikt om typ av lärosäte och vilka styrkor och svagheter, risker och möjligheter som det innebär är viktigt i arbetet med att stärka verksamheten och i forskning och utbildning förmedla ett brett perspektiv på hållbarhet. Genom att bedöma det egna lärosätet utifrån historik och egenskaper framträder såväl det som är för givet taget som det som är svagheter i lärosätets verksamhet, till exempel att en innovation måste sättas in i sitt sammanhang eller att ämneskunskaper fordras för att stärka det tvärvetenskapliga perspektivet. För alla lärosäten gäller också att det finns ett antal dilemman som måste hanteras. Beskrivning av dessa, sex stycken till antalet, och resonemang kring innebörden redovisas i det följande avsnittet.

3. DILEMMAN

Att som lärosäte kunna bidra till en hållbar utveckling och genomförandet av Agenda 2030 innebär att lärosätet i sitt arbete med att bli hållbart måste klara av att hantera ett komplext förändringsarbete, med motstridiga krav och intressen, och också kunna göra balanserade avvägningar över tiden, anpassat till den egna verksamhetskontexten och den utveckling som sker. Sex sådana problem eller dilemman beskrivs i det följande.

Eldsjälar och systematik

En problematik handlar om övergången från en utveckling styrd av eldsjälar till att bedriva ett systematiskt hållbarhetsarbete. Eldsjälarna finns i verksamheten, som lärare eller forskare, i lärosätets ledning och i administrationen. Det finns eldsjälar för såväl innehåll som struktur och dessa är av avgörande betydelse som idégivare, inspiratörer och pådrivare, men förekomsten av eldsjälar säkrar inte systematiken i hållbarhetsarbetet. Systematik kräver att många involveras på alla organisatoriska nivåer och att formella dokument, regler och rutiner utarbetas, beslutas och följs. Ett dilemma handlar om övergången från en utveckling styrd av eldsjälar till att bedriva ett systematiskt hållbarhetsarbete. En metod i sammanhanget som ledningen kan tillämpa är att låta certifiera miljöledningssystemet eller utvärdera kvalitetssystemet, om hållbarhetsarbetet är integrerat i detta, för att därigenom med externt tryck tvingas till att få detaljer och formaliteter på plats.

Samtidigt som formella system och ordningar arbetas fram, där ökad systematik är ett uttryck för kvalitetsutveckling, är eldsjälarnas insatser och engagemang fortsatt nödvändiga och ytterst värdefulla. Det gäller att vårda eldsjälarna och idealet är att alla medarbetare är eldsjälar. En kommentar i sammanhanget är att den inte sällan torgförda föreställningen att eldsjälar är ett problem vid verksamhetsutveckling i sig kan vara korrekt, eftersom beroendet av enskilda individer kan bli för stort, men alternativet att det inte finns några eldsjälar alls är mycket sämre: då händer det kanske inte någonting överhuvudtaget.

Top down och bottom up

En närliggande problematik som den som beskrivs ovan tar sin utgångspunkt i om förändringsarbetet drivs bottom up eller top down. Generellt gäller att systematik kräver top down, det går inte att rigga en systematisk struktur underifrån. Genomförande däremot kräver engagemang i verksamheten och ett bottom up-perspektiv. Startar förändringsarbetet bottom up måste i ett

visst läge ett top down-perspektiv ta vid. Startar förändringsarbetet top down måste verksamheten och medarbetarna förr eller senare engageras och motiveras och förändringen förankras hos studenter och medarbetare, annars är det risk för att utvecklingen stannar vid ordning och reda och god struktur men utan innehåll att hålla reda på.

De möten som måste ske mellan formella regler och organisationens vardag är nödvändiga men kan vara problematiska. Mellanchefer; prefekter, studierektorer och forskningsledare, har stor betydelse för att se till att mötet mellan ansatserna och perspektiven blir naturligt och fruktbart samt att ledningens intentioner överförs och medarbetarnas uppfattningar förmedlas. Ett bekymmer kan vara alltför starka forskare eller forskargrupper med en för ensidig syn på hållbarhet alternativt eller samtidigt med alltför svaga chefer.

Progression och upprepning

Ett tredje resonemang rör problematiken kring progression av hållbar utveckling i utbildningen. Problemet finns och är känt, men lösningen är svår. För att klara en ändamålsenlig progression och därigenom undvika att definitionen av hållbar utveckling à la Brundtland upprepas eller att de 17 globala målen beskrivs övergripande om och om igen i olika kurser måste utbildningsprogrammen planeras noga utifrån att innebörden av progression har definierats. Det är en grannliga uppgift att hitta former för kunskapsförmedling och kunskapsfördjupning. Här finns det stor anledning att ta del av de förebilder som finns och där problematiken har hanterats eller goda insatser gjorts i syfte att skapa förutsättningar för progression.

Ett sätt att hantera problematiken är att arbeta med läroplaner. Det motverkar risken för oplanerade upprepningar eftersom lärarna då på ett naturligt sätt kan kommunicera innehållet i sina respektive kurser och moment. Att arbeta gränsöverskridande innebär också perspektivbredd som för studenten kan bidra till progression i lärandet. En metod är också att låta studenterna vara mentorer till lärarna och bevaka att utveckling och fördjupning sker. Ansvariga för utbildningsprogrammen måste själva fundera över hur progressionen ska ske. Det handlar om progression inom ett program men också mellan program. Ett särskilt problem rör masterutbildningarna där studentgrupperna ofta är heterogena. Studenternas kunskaper och förförståelse är helt enkelt mycket varierande, vilket innebär svårigheter att hitta rätt nivå och säkra att progression eller tillräcklig upprepning sker.

Tvärvetenskap och klassiska discipliner

Alla samhällsproblem är mångsidiga och komplexa och kräver för att kunna hanteras en tvärvetenskaplig ansats. Men akademien är fortfarande ämnesorienterad. Vetenskapliga bidrag och kunskaps- och kompetensutveckling sker i ämnet och inte i kombinationen av ämnen. Strävan efter att kontinuerligt stärka ämnet är tillsammans med en fakultetsindelad organisation ett hinder för att bedriva tvärvetenskaplig utbildning och forskning. Det är också ett hinder för att kunna anlägga ett brett perspektiv på hållbar utveckling och att bidra till ett genomförande av Agenda 2030.

Samtidigt gäller att utan starka ämnen och ämnesutveckling finns inte någon grund för tvärvetenskap. Tekniker och ingenjörer har som tidigare framförts lösningar och det skapar en stolthet hos denna grupp att ansvaret för att åstadkomma omvandling är deras. Det finns en vilja att lära ut och sprida kunskaper. Samtidigt är det viktigt att skapa förståelse för hur samhället fungerar och vilka svårigheter det kan finnas att genomföra nya lösningar i dåligt rustade eller i starkt institutionaliserade miljöer. Det är svårt med samarbete över ämnesgränser, men det är nödvändigt att försöka. Att i en teknisk utbildning involvera lärare och forskare från andra

vetenskapstraditioner, i syfte att bidra med perspektivbredd inom ämnet, kan vara en lösning. Sannolikt dock en lösning som inte gillas av alla.

Nytt och gammalt – Trängsel om utrymmet

Ett femte resonemang och hinder för fokus på hållbarhet som också handlar om tvärvetenskap är trängseln mellan utrymmet för det specifika ämnet och utrymmet för andra viktiga kunskaper och kompetenser. Det är klassiskt vid översyn eller utveckling av ett utbildningsprogram att hävda att andra lärare och forskare kan minska på omfattningen av ett visst kursmoment, och därigenom ge utrymme för annat och nytt innehåll, till exempel av mer allmänbildande karaktär. Men att hitta sådana luckor i den egna kursen är däremot stort omöjligt. Brist på helhetsperspektiv, överdrivet försvar av det egna ämnet och verksamheten och kanske brist på ömsesidighet och förståelse för andra och annat förklarar svårigheten att tillföra nya perspektiv.

En lösning för att kunna tillföra ett hållbarhetsperspektiv och bidra till implementering av målen i Agenda 2030, och inte fastna i omöjliga diskussioner, kan vara att vid program- och kursutveckling ta utgångspunkt i ämnet och inte i hållbarhetskompetens. Ämnet är i fokus och hållbarhet och Agenda 2030 förs in i sammanhang där det passar och är naturligt ur ett ämnesperspektiv.

En intressant fråga är vilka typer av kunskaper och kompetenser som ska integreras med ämnet alternativt läggas till. Ett alternativ är sakkunskap om hållbar utveckling och Agenda 2030. Ett annat är generiska kompetenser som kan handla om förmåga att utöva ledarskap, organisera, tänka kritiskt och självständigt, analysera och kommunicera utifrån perspektiven ”hållbar samhällsutveckling” och ansvarstagande. Ett tredje alternativ är kunskaper och förståelse för de svårigheter som samhälle och organisationer står inför, det vill säga utbildningen förenas med bildningsmoment som förbereder studenterna för att möta olika typer av situationer i yrkeslivet. Breddade perspektiv och en tvärvetenskaplig ansats i utbildningen ger stöd för utveckling av förmågor, kunskaper och förståelse för att hantera komplexitet och samhällsliga utmaningar.

Beslut och handling – trovärdighet

Ett sjätte resonemang handlar om trovärdigheten i implementeringsarbetet gällande integration av hållbar utveckling. Att inte ”leva som man lär” i vardagen kan bli ett hinder för implementeringsarbetet. Om ledning eller medarbetare till exempel inte på olika sätt och rent konkret begränsar flygresor i tjänsten riskeras förtroendet för hållbarhetsarbetet i utbildningen. Studenterna som påverkansgrupp fyller här en viktig funktion. De kan bidra till att bryta en negativ utveckling av exempelvis resvanorna genom att påtala en ogynnsam utveckling och kräva förändring. Även retoriken kring hållbar utveckling i strategiska uttalanden är betydelsefull i detta sammanhang. Saknas hållbarhetsperspektivet i resonemang kring viktiga vägval och beslut för lärosätet riskerar trovärdigheten i hållbarhetsarbetet gå förlorad.

Ovan beskrivna dilemman behöver diskuteras och problematiseras internt men också i samverkan med andra lärosäten. I vår tidigare nämnda studie konstaterades att mycket görs inom ett brett fält och på olika sätt, och att kunskaps- och erfarenhetsutbyte är av stor betydelse. Dock behöver mycket mer göras konkret.

4. VAD BEHÖVER GÖRAS?

En belysning av problematiken att etablera det hållbara lärosätet finns i en läsvärd artikel av Irwin et al. (2018). Enligt författarna är belöningssystemen inom universiteten fortfarande

knutna till individuella prestationer och till ämnen och sökandet efter sanningen, allt i enlighet med Copernicus vetenskapsideal som enligt författarna stödde teknikutveckling och framväxten av den industriella revolutionen. Hållbarhet kräver istället institutionella arrangemang, formella och informella institutioner i samklang, med fokus på samarbete mellan forskare från många olika fält som kan ta sig an ”wicked problems”. Vetenskapen måste vara mål- och lösningsorienterad i förhållande till hållbarhetsutmaningen. Budskapet är att universitet och högskolor måste anpassa organisation, ledarskap och belöningsystem utifrån nya förutsättningar och omständigheter och tona ned betydelsen och genomslaget av gamla och i sammanhanget icke ändamålsenliga vetenskapsideal. Den nödvändiga transformationen kan behöva stödjas av inslag av berättigad styrning, med vilket vi avser tydliga incitament och kanske till och med uppdrag från uppdragsgivare och externa aktörer, allt under beaktande av akademisk frihet.

Samarbete med andra lärosäten nationellt och internationellt måste utvecklas och stärkas för att finna nya vägar, öka den kritiska massan och stärka utvecklingskraften. Det är också viktigt att tillvarata studenternas engagemang, idéer och vilja att påverka. I vår rapport ”Mycket görs, mycket mer måste göras” redovisas många exempel på vad som kan göras mer konkret såsom att använda den hållbarhetskompetens som finns på olika lärosäten i lärosätesövergripande utbildningar och projekt i samverkan med det omgivande samhället samt att utvärdera varandra gällande utbildningskvalitet med avseende på integrationen av hållbar utveckling och implementeringen av Agenda 2030. En sådan utvärdering bör ske utifrån en modell som fokuserar på innehåll och inte process.

Det skulle underlätta om huvudmannen var tydligare mot sina universitet och högskolor. Den svårighet regeringen måste övervinna är rädslan för att peka ut och prioritera särskilda miljöer. Det förefaller som om modet saknas och risken för att bli kritiserad för att, som det kan uppfattas på vaga grunder, lyfta fram och stödja förebilder är för stor och måste undvikas. Vi förväntar oss, och vi tolkar också många av företrädarna för lärosätena på det sättet, ett större konkret engagemang och konkreta insatser från regeringens sida. Inte minst är det anmärkningsvärt att många saknar reaktion och återkoppling från regeringen, huvudman och uppdragsgivare, av goda resultat och utfall i olika typer av utvärderingar av hållbarhetsarbetet. Det är också viktigt att regeringen sörjer för rättvisa finansiella villkor för att alla ska kunna bedriva ett aktivt hållbarhetsarbete och svara mot de krav på dokumentation och systematik som ställs.

Ett viktigt och självklart avslutande påpekande är att det alldeles nyss var 15 år tills målen i Agenda 2030 skulle vara uppnådda, nu är det tio år och så mycket närmare under de år som gått har vi inte kommit. Tvärtom så har utvecklingen den senaste tiden varit negativ inom flera målområden, och det gäller bland annat den alarmerande klimatutvecklingen. Enligt 2019 års Sustainable Development Goals Report har det globala gensvaret inte varit tillräckligt bra. Det handlar om minskad jämlikhet i och mellan länder, ökad global hunger och fortsatt ökad koncentration av växthusgaser i atmosfären. En aktuell fråga och oro är också hur den pågående coronapandemin, med bland annat omfattande ekonomiska stödpaket, kommer att påverka det globala gensvaret och utrymmet för investeringar från samhälle och företag för den omställning som krävs i syfte att möta de stora, och alltmer akuta, samhällsutmaningar som adresseras i Agenda 2030. Här fordras sannolikt en mer riktad styrning och satsning från centralt håll och en ökad samverkan i och mellan lärosäten för att säkra kompetens och resurser.

Men det kanske allra viktigaste i förändringsarbetet är, vilket påpekades inledningsvis i artikeln, att det fordras en stor insikt om det egna lärosätets historik och särskilda förutsättningar samt den egna verksamhetens styrkor och svagheter, risker och möjligheter att utveckla och förmedla kunskap utifrån ett brett perspektiv på hållbarhet. Av avgörande betydelse är förmåga att på ett bra och balanserat sätt hantera de dilemman som är förknippade med bland annat genomförande av verklig tvärvetenskap och hög utbildningskvalitet.

REFERENSER

- Brorström, B. & Pahlsson, B. (2019). *Mycket görs, mycket mer måste göras*. Stockholm: Vinnova.
- Irwin, E.G., Culligan, P. J., Fisher-Kowalski, M., Lawander Law, K., Murtugudde, R. & Pfirman, S. (2018). Bridging barriers to advance global sustainability. *Nature Sustainability*, 1, 324–326. <https://doi.org/10.1038/s41893-018-0085-1>