

NILS LINDH OCH BIRGITTA PÅHLSSON

HÅLLBAR UTVECKLING PÅ HÖGSKOLAN I BORÅS – EN UTVÄRDERING



HÖGSKOLAN
I BORÅS

NILS LINDH OCH BIRGITTA PÅHLSSON

**HÅLLBAR UTVECKLING
PÅ HÖGSKOLAN I BORÅS
– EN UTVÄRDERING**



HÖGSKOLAN I BORÅS

HÅLLBAR UTVECKLING PÅ HÖGSKOLAN I BORÅS
– EN UTVÄRDERING

© Nils Lindh & Birgitta Pahlsson, 2016, Högskolan i Borås

GRAFISK FORM: Mats Palmquist

FOTO: Anna Sigge

TRYCK: Responstryck, Borås, 2016

ISBN: 978-91-88269-18-8 (tryckt) 978-91-88269-19-5 (pdf)

DIGITAL VERSION: <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hb:diva-9878>

INNEHÅLL

Inledning 7

Bakgrund om arbetet med hållbar utveckling på Högskolan i Borås 9
Högskolan i Borås vision, uppdrag och målsättningar allmänt och för arbetet
med en hållbar utveckling 9
Reglering av det systematiska hållbarhetsarbetet och måluppfyllelse 11
Organisering av hållbarhetsarbetet 12

Utvärderingen – resultat och analys av intervjustudien 14
Inledande iakttagelser om utvecklingen hittills 15
Tydlighet om riktningen 15
HU som kvalitetsdrivande, men behov av problematisering och breddning 17
Kompetensutveckling 19
Förtydligande av ansvar och roller för HU-arbetet och organisering
av HU-arbetet 20
HU som samlande och drivande för gränsöverskridande
samverkan/samarbete 21
Lärande för HU och studenternas delaktighet/involvering 22
Utvecklingen av ett hållbart campus 23

Rekommendationer för det fortsatta HU-arbetet 26

Noter 29

INLEDNING

Under 2015 genomfördes en utvärdering av arbetet för hållbar utveckling (HU) på Högskolan i Borås (HB). Medarbetare intervjuades i syfte är att fånga upp erfarenheter, tankar och idéer kring integrationen av hållbar utveckling i högskolans verksamhet.

I utredningen ingick också en genomgång av berörd dokumentation, med fokus på styrdokument för hållbarhetsarbetet. Synpunkter och intryck som kommit upp vid interna möten, bland annat vid ett gränsöverskridande eftermiddagsmöte (GEM) den 3 februari 2016, har också beaktats.

Resultatet av arbetet, som presenteras i denna rapport kan utgöra ett underlag för det fortsatta utvecklingsarbetet inom hållbarhetsområdet i linje med högskolans mål och strategier samt med en målsättning att hållbar utveckling naturligt integreras i kärnverksamheten och i verksamhetsstödet.

BAKGRUND OM ARBETET MED HÅLLBAR UTVECKLING PÅ HÖGSKOLAN I BORÅS

I slutet av år 2009 markerade Högskolan i Borås (HB) ledning en tydlig strategisk hållning beträffande hållbarhetsarbetet genom att fatta beslut om att stärka det systematiska miljöledningsarbetet med målet att ha ett certifierat miljöledningssystem implementerat inom två år. Miljöledningssystemet certifierades våren 2012. Inom ramen för det systematiska arbetet inkluderades ett helhetsperspektiv på hållbar utveckling (HU), vilket bland annat kommer till uttryck i policyn för hållbar utveckling och de hållbarhetsmål som togs fram inom utbildning och forskning. Ett led i att stärka integrationen av hållbar utveckling i utbildningen är diplomering av kurser som uppfyller särskilda kriterier. Inom forskningen pågår sedan några år en process för att identifiera hållbar utveckling som en forskningsprofil för högskolan. När det gäller de direkta miljöaspekterna är det framför allt ett kraftigt minskat koldioxidutsläpp, kopplat till tjänsteresor, och minskad energianvändning som speglar ett effektivt förbättringsarbete.

Det systematiska hållbarhetsarbetet har varit framgångsrikt och HB:s redovisning av miljöledningsarbetet rankas av Naturvårdsverket som en av de fem bästa bland högskolor och universitet i Sverige. Styrningen av hållbarhetsintegrationen från ledningens sida, via miljöledningssystemet, var inledningsvis utsatt för visst ifrågasättande men kan samtidigt sägas ha varit en viktig framgångsfaktor i arbetet. Engagerade medarbetare och ett problematiserande förhållningsätt till hållbar utveckling är ytterligare framgångsfaktorer. Utmaningen är att integrera hållbar utveckling så att det blir en naturlig del av verksamheten.

HÖGSKOLAN I BORÅS VISION, UPPDRAG OCH MÅLSÄTTNINGAR ALLMÄNT OCH FÖR ARBETET MED EN HÅLLBAR UTVECKLING

HB uttrycker en vision om att bli det tredje universitetet i Västsverige. HB är en av landets starkaste högskolor med framgångsrika utbildnings- och forskningsmil-

jöer samt en tydlig profil som sammanfattas i begreppet Vetenskap för profession. Strävan att bli universitet markerar också ett arbete för att ytterligare öka kvaliteten i undervisning och forskning samt möjligheterna att i ökad omfattning attrahera studenter, medarbetare och ekonomiska förutsättningar för att vidareutveckla och profilera verksamheten. Högskolans profilering, med kompletta miljöer och spets, har även goda förutsättningar att vara internationellt ledande inom ett antal områden. Hög vetenskaplig och konstnärlig nivå är en självklarhet och verksamheten präglas av ett gränsöverskridande arbets- och förhållningssätt.¹

Missionen ”Vetenskap för profession” innebär att högskolan tillsammans med professionerna identifierar och formulerar aktuella problemställningar som blir till utmaningar i utbildning och forskning. Högskolan ansvarar för att garantera den vetenskapliga nivån i partnerskapet med professionen så att den motsvarar de höga kvalitetskrav som ska ställas på högre utbildning och forskning.

Med utgångspunkt från Vetenskap för profession understryker högskolan viken av internationalisering och hållbar utveckling. Dessa aspekter är självskrivna i alla framtidsorienterade professioner och nödvändiga för att skapa goda levnadsförutsättningar nu och i framtiden. Professionernas mångfasetterade problem förutsätter ett flervetenskapligt förhållningssätt, där det är naturligt att arbeta ämnesöverskridande. Teori och praktik ses som sammanflätade perspektiv som berikar varandra och som tillsammans ger kvalitet i utbildning och forskning.

För att förverkliga visionen har högskolan uttryckt målsättningarna:

- sätta studentens lärande i fokus
- öka andelen forskning
- fortsätta bygga kompletta akademiska miljöer

För att uppnå målsättningarna uttrycker högskolan ett antal fokusområden i instruktionerna till akademiernas och verksamhetstödet gällande arbetet med verksamhetsplaner 2016–2018. Ett av dessa är den hållbara högskolan, *”Vi har en uppgift som lärosäte att vara en hållbar högskola. Att beskriva, förklara och förmedla kunskap inom hållbar utveckling. En hållbar högskola har fokus på hållbar utveckling i utbildning och forskning. Vidare gäller att samverkan sker med det omgivande samhället kring hållbar utveckling i lokalt och regionalt perspektiv och att högskolans campus lever upp till stränga krav på hållbara lösningar för miljö och energi. Högskolan i Borås har ett certifierat miljöledningssystem, en uppsättning utbildningsprogram med kurser där hållbarhet behandlas och problematiseras och ett flertal större forskningsprogram med fokus på hållbarhet. En fortsatt satsning på de olika delar som innebär*

en hållbar högskola ska ske. I detta innefattas förutom integration av hållbar utveckling i kurser och utbildningar, såväl till innehåll som pedagogik, också arbetsmiljöarbete och en satsning på forskningsprogrammet Hållbar stadsutveckling.”ⁱⁱ

Högskolans sedan tidigare framtagna kärnvärdeorden är: välkomnande, utmanande och gränsöverskridandeⁱⁱⁱ. Dessa ska också ses som en del av visionen.

Som en del i idéutvecklingen publicerades i mars 2015 en rapport inom serien Vetenskap för Profession med fokus på utvecklingen av det hållbara lärosätet, ”The University of Borås as a Sustainable University” av professorerna Jan Nolin och Björn Brorström^{iv}. Rapporten syftar till att utgöra ett underlag för fortsatta diskussioner kring integrationen av HU inom HB.

REGLERING AV DET SYSTEMATISKA HÅLLBARHETSARBETET OCH MÅLUPPFYLLELSE

Högskolans arbete för HU regleras genom Högskolelagen, kap 1, 5§ där det anges att högskolor har ett ansvar för att verka för en hälsosam och god miljö, ekonomisk och social välfärd och rättvisa. Mer generellt ska högskolan också förhålla sig till de globala hållbarhetsmålen som har fastställts av FN 2015^v, de nationella miljömålen, där främst klimat- och generationsmålen är specifikt kopplade till högskolans verksamhet, och regionalt mål om en fossilfri region 2030.

Det systematiska hållbarhetsarbetet styrs av Högskoleförordningens krav om miljöledningssystem för statliga myndigheter och certifieringskraven i ISO 14001, inklusive kravet på en miljöpolicy. Den nyligen reviderade policyn för hållbar utveckling^{vi} speglar på ett tydligt sätt högskolans strategiska riktning, genom att markera att en central uppgift för högskolan är att bidra till att studenter under studietiden och i sina professioner medverkar i byggandet av ett framtida hållbart samhälle och att forskning inom HU prioriteras.

Målområden för det systematiska arbetet är: *utbildning, forskning, samverkan, socialt ansvarstagande, klimatpåverkan (energi och koldioxidutsläpp), resursanvändning och kompetensutveckling.*

Måluppfyllelsen under perioden 2011–2013 och under den pågående målperioden (2014–2016) har varit tillfredsställande. Gällande de direkta miljöaspekterna har energianvändningen minskat med 15 procent 2011–2015 och koldioxidutsläppet från tjänsteresor har minskat med 28 procent under samma period. Även inom andra miljöaspektområden har förbättringar skett, dock inte lika entydigt. Så har till exempel mängden brännbart avfall ökat år 2015, vilket innebär att målen för 2014–2016 troligen inte kommer att uppfyllas. De sociala och etiska aspekterna

har inte heller fokuserats lika mycket de första åren men beaktas alltmer i rutiner/processer.^{vii}

När det gäller de indirekta aspekterna har målpuffyllelsen också här varit tillfredsställande. I såväl utbildning som forskning har integrationen av hållbar utveckling ökat. I utbildningen speglas detta bland annat i att det fanns 18 diplomerade kurser och fyra premierade examensarbeten på avancerad nivå, med ett integrerat hållbarhetsperspektiv, vid slutet av år 2015. Andelen utbildningsprogram som vid slutet av 2015 innehöll minst en diplomerad kurs var drygt 35 procent, vilket är en fördubbling jämfört med 2014, men fortfarande ganska långt från målet att ha en diplomerad kurs per utbildningsprogram vid utgången av år 2016. Fyra utvecklingsprojekt har också tilldelats stipendier i syfte att bidra till en fördjupning och breddning av HU-integrationen. Nämnas kan också att resultatet av en genomförd lärarenkätundersökning visar att 44 procent av programkurserna för läsåret 2014–2015 behandlar en eller flera hållbarhetsdimensioner utifrån ett helhetsperspektiv. Resultaten av genomförda studentenkäter^{viii}, visar ett över tiden ökat intresse för hållbar utveckling hos studenterna och ett ökat inslag av diskussioner inom området i utbildningen.^{ix}

Andelen forskning med en hållbarhetsprofil har ökat, och ca 30 procent av inrapporterade publikationer under 2015 har angetts vara inom hållbar utveckling. Drygt 25 av de inrapporterade publikationer hade hållbar utveckling som nyckelord, jämfört med ett fåtal år 2014, vilket antas spegla forskning med ett mer problematiserande helhetsperspektiv.^x

När det gäller samverkan och socialt ansvarstagande har också dessa områden utvecklats i linje med uppsatta mål. Innovationsplattform Norrby (numera Borås) och samverkan med olika aktörer inom Västra Götalandsregionen är ett par exempel på lyckad samverkan lokalt och regionalt. Inom flera forskningsområden finns allt från lokal till internationell samverkan, såväl forskningsmässigt som genom praktisk tillämpning av forskningen, bland annat inom resursåtervinning. Inom socialt ansvarstagande kan nämnas ett ökat fokus på värdegrundarbete och social inkludering samt lika villkor, inklusive jämställdhet.^{xi}

ORGANISERING AV HÅLLBARHETSARBETET

Rektor har det övergripande ansvaret för integrationen av hållbar utveckling i verksamheten. Som stöd för det strategiska arbetet centralt finns en strateg/samordnare för hållbar utveckling och en strategigrupp för hållbar utveckling, med rektor som ordförande. I strategigruppen ingår också samordnaren för lika villkor, akade-

miernas HU-samordnare, handläggare för hållbar utveckling samt forskande lärare, en studentrepresentant och externa representanter, alla med erfarenheter av hållbarhetsfrågor. Handläggaren för hållbar utveckling har ett administrativt och samordnande ansvar för miljöledningssystemet och HU-samordnarna samordnar, tillsammans med akademins verksamhetscontroller, det systematiska hållbarhetsarbetet på akademierna och är också ett strategiskt stöd till akademicheferna. Samarbete mellan HU-samordnarna, HU-handläggare och HU-strateg sker i form av regelbundna lunchmöten och kommunikation via mail.

UTVÄRDERINGEN – RESULTAT OCH ANALYS AV INTERVJUSTUDIEN

Utvärderingen har fokuserat på att fånga upp erfarenheter, tankar och idéer kring integrationen av hållbar utveckling på högskolan. Drygt tjugo intervjuer och gruppsamtal (totalt 44 personer) har genomförts med högskolans högsta ledning, akademichefer och förvaltningschef, utvecklingsdirektör, sektionschefer, studierektorer/utbildningsansvariga, avdelningschefer i verksamhetsstödet, HU-samordnare, forskningssamordnare, lärare som integrerat HU i kurser och program, ordförandena i forsknings- och utbildningsnämnderna, handläggare för miljöledningssystemet samt studentkårsrepresentanter, studentkoordinator för klimatambassadörsgruppen och styrelseledamöter i ”Hållbar student”.

Intervjuerna har genomförts som intressentintervjuer enligt en metod beskriven av Otto Scharmer.^{xiii}

Att hålla upp en spegel är en metafor som vi har använt för att beskriva intervjuernas syfte – att ge en bild av organisationens erfarenheter och vilja i syfte att kunna vidareutveckla HU-arbetet på HB. Intervjuerna har varit öppna samtal med utgångspunkt från övergripande frågeställningar, som till viss del anpassats efter respektive intervjuperson/-grupp. Frågorna har möjliggjort att fånga upp drivkrafter, vilja, förhoppningar, erfarenheter, möjligheter och hinder med mera. Vid intervjuerna har anteckningar förts, kompletterat med inspelning av samtalen.

I analys av intervjuerna har följande teman identifierats och ställts i relation till hur HU beskrivs i lärosätets strategidokument:

1. Tydlighet om riktningen
2. HU som kvalitetsdrivande för utbildningen men behov av problematisering och breddning
3. Förtydligande av ansvar och roller för HU-arbetet
4. HU som samlande och drivande för gränsöverskridande samverkan/samarbete

5. Lärande för HU och studenternas delaktighet/involvering
6. Kompetensutveckling
7. Hållbart campus

INLEDANDE IAKTTAGELSER OM UTVECKLINGEN HITTILLS

Ledningens prioritering av hållbarhetsarbetet och principbeslut gällande ett certifierat miljöledningssystem hösten 2009 har enligt intervjuerna varit en framgångsfaktor för utvecklingen av hållbarhetsarbetet. Många av de intervjuade lyfter fram införandet och certifieringen av miljöledningssystemet enligt ISO 14001 som mycket viktigt. Det har resulterat i att HU-arbetet har styrts upp vilket i sin tur syns i minskade koldioxidutsläpp och ökad integrering av HU i utbildning. Många upplever att införandet av miljöledningssystem gavs mycket uppmärksamhet och att det satsades resurser för att nå målet att bli ett certifierat lärosäte.

”HU i sin helhet har kommit in naturligt på HB. Det finns en stolthet över certifieringen (MLS). Högre medvetenhet och stolthet gör att ”motståndarna” har tystnat.” (akademischef)

Integrationen av HU i utbildning och forskning har ökat markant de senaste fem åren, bland annat genom ett ökat antal diplomerade kurser och ett ökat antal forskningsprojekt och forskningspublikationer med nyckelordet hållbar utveckling. Uppfattningen bland de intervjuade är att forskningen på högskolan i stor utsträckning har bäring för hållbar utveckling. Strategier och diplomeringen av kurser har ansetts vara viktigt för den ökade HU-integrationen.

Intervjuerna ger intryck av ett engagemang för HU frågor hos ledningen och i verksamheten på olika nivåer. Många pratar också om ”eldsjälarnas” betydelse för att initiera och driva på arbetet.

TYDLIGHET OM RIKTNINGEN

I rapporten ”The University of Borås as a Sustainable University”^{viii} indikerar professorerna Jan Nolin och Björn Brorström att vid ett hållbart lärosäte blir hållbarhetsfrågan bärande i definieringen av organisationen och dess kultur, vilket bidrar till transformation av sektorn genom de olika rollerna högskolan har i samhället. Författarna framhåller en modell för ledning, föreslagen av Velazquez et al (2006)^{ix}, som markerar betydelsen av en strategisk riktning som börjar med en vision för och en definition av det hållbara universitetet. Vidare lyfter de fram två modeller som behöver samverka med modellen för ledning; en forskningscentrerad och en

kollegial. Rapporten kan ses som ett viktigt underlag i idéutveckling och konkretisering av arbetet för ett hållbart lärosäte.

Den modell för ledning av det hållbara lärosätet som Nolin och Brorström framhåller indikerar att visionen för den hållbara högskolan behöver conceptualiseras, vidareutvecklas i missionen och förtydligas i policyer, planer och mål samt samordnas högskolegemensamt genom en högskoleövergripande kommitté (university wide sustainability committee).

Som nämnts tidigare är visionen för HB att bli Västsveriges tredje universitet, med kompletta akademiska miljöer, och att bli ledande i Sverige inom ett antal områden. I själva visionsbeskrivningen nämns inte hållbar utveckling, men under missionen (uppdraget) Vetenskap för profession understryks vikten av hållbar utveckling tillsammans med internationalisering. Det framhålls att dessa två aspekter är självskrivna i alla framtidsorienterade professioner och nödvändiga för att skapa goda levnadsförutsättningar nu och i framtiden. Rektor framhåller att han ofta lyfter fram hållbar utveckling och att den hållbara högskolan är en vision. Han menar också att det är avgörande att arbeta strategiskt för att nå den visionen.

I policyn för hållbar utveckling som antogs i december 2015 nämns högskolan som det hållbara lärosätet och att forskning inom HU prioriteras. Vidare tydliggörs den hållbara högskolan genom att anges som ett av sju fokusområden för verksamhetsplanerna 2016–2018. Vid läsning av enbart högskolans visionsdokument kan det uppfattas som om HU inte har så hög prioritet, men om även övriga dokument läses så framgår prioriteten tydligare.

Prorektor menar att det är ett medvetet val att HU som särskild punkt inte är inskrivet i själva visionen. Genom att fokusera på det som är kärnan i visionen, ”att bli universitet”, med ökad mängd och kvalitet i forskning samt byggandet av kompletta miljöer, kommer frågan om HU in naturligt genom missionen, Vetenskap för profession. HU-perspektivet bidrar till kritisk reflektion och problematisering och leder därmed till ökad kvalitet inom forskning och utbildning.

Många medarbetare lyfter i intervjuerna fram att de uppfattar den hållbara högskolan som ett mål eller en vision för HB. Intervjuerna speglar samtidigt en viss osäkerhet kring HU-visionens prioritet och långsiktighet. Några uppfattar HU som en av flera aspekter och inte prioriterad framför andra. Andra befarar att andra ”aspekter” kan bli viktigare att fokusera på framöver, att prioriteringen av HU kan ändras vid till exempel nya trender och politiska signaler. En osäkerhet kring vad som prioriteras speglas i att en av de intervjuade befarade ett ändrat fokus från HU till jämställdhet, när rektor vid ett informationstillfälle refererade till en föredrag-

ning från ministern för högre utbildning och forskning om ett ökat fokus på jämställdhet. Även bland akademichefer uttrycktes uppfattningen att prioriteringen av HU är något otydlig och att det återstår mycket innan HB kan benämnas som det hållbara universitetet/lärosätet. Vi vill dock framhålla att HU av många uppfattas som en såväl önskvärd som prioriterad fråga och att rektor uppfattas vara tydlig i sitt budskap kring detta. Skillnader i uppfattningar speglas nedan.

”Det är ett tydligt budskap från rektor om vikten av HU.” (sektionschef)

”Jag ser inte att HU är en prioriterad fråga framför andra på HB.” (student)

Det kan noteras att osäkerheten kring prioriteringen av HU främst finns bland enskilda medarbetare och studenter – inte lika uttalat hos chefer och ledningen.

HU SOM KVALITETSDRIVANDE, MEN BEHOV AV PROBLEMATISERING OCH BREDDNING

Komplexiteten i HU

Begreppet HU är komplext och kan sägas innefatta allt och därmed också inget, om det inte både problematiseras och konkretiseras. Wals och Jickling (2002)^{xv} framhåller att HU är komplext genom att begreppet relaterar till sociala, ekonomiska, kulturella, etiska och existentiella områden och dessutom förändras över tiden. Detta tillåter inte ensidiga, linjära och reduktionistiska vetenskapliga och pedagogiska angreppssätt utan behöver förenas i systemisk praxis som integrerar teori och praktik.

Att det är svårt eller i alla fall komplext att integrera HU i utbildning och forskning har tydligt framkommit i intervjuerna. Någon uttrycker en fara i att ensidigt styra utbildningen mot ökad HU-integration utan motsvarande styrning av forskningen, vilket kan ses uttrycka vikten av att ha en relevant koppling mellan forskning och utbildning. Erfarenheterna ser olika ut inom och mellan akademierna och det är uppenbart att det inom olika discipliner finns skillnader dels i hur man ser på begreppet och dess komplexitet, dels gällande förutsättningarna för HU-integrering i utbildning och forskning. Vissa tycker att det är lättare att arbeta med integrationen av HU i utbildningen, och att integrationen i forskningen är mer problematisk. Andra tycker att svårigheten ligger i integrationen i utbildningen.

Skillnader finns också i hur man kommunicerar vad HU innebär. Vissa menar att HU ingår i allt de gör inom utbildning och forskning, men tycker att det är svårare att visa hur HU är integrerat. Bland annat menas att det språk som används för att kommunicera om HU ser olika ut mellan disciplinerna. Flera har också

framfört att ”miljöledningsarbetet” främst har fokus på miljöaspekter och att den sociala dimensionen och helheten behöver lyftas tydligare. Det förekommer också att HU uppfattas vara svårt att integrera i utbildningar på grund av den reglering av innehållet som finns i vissa utbildningar.

Komplexiteten och multidisciplinarityen i HU kan genom skilda perspektiv och utmanande frågeställningar bidra till ökad reflektion och problematisering, och därmed ökad akademisk kvalitet, vilket lyfts fram av många.

”Det HB-övergripande arbetet för HU har drivits på genom diplomering och strategier som bidragit till breddning och problematisering.” (studierektor)

”Integrationen av HU bidrar positivt till kvalitetsutveckling.” (sektionschef)

”Det finns motstridiga intressen och krav för HU. Det ger studenterna möjlighet till reflektion.” (sektionschef)

Det finns dock farhågor hos några om att HU lyfts in för lättvindigt. För att HU ska komma in på ett relevant och legitimt sätt i utbildningarna är det, enligt flera, viktigt att integrationen bidrar till att stärka och utveckla ämnet; att ämnet problematiseras utifrån ett HU-perspektiv och att HU problematiseras utifrån ämnet. Det handlar också om att bli konkret, att vara konsekvent och att följa integrationen i hela program. En nämndledamot lyfte fram att det inte är en nackdel om HU-frågorna därmed blir mindre synliga förutom möjligen avseende kommunikation. Utmaningen ligger i att hitta en bra balans mellan naturlig integration och ett fortsatt synliggörande av HU.

”HU får inte bli ett ord som slängs in.” (nämndledamot)

”HU slängs på en lite i förbigående...” (student)

Flera personer med ansvar inom forskningen lyfter fram att det är viktigt att de enskilda ämnena och forskningsområdena bygger på en stark vetenskaplig kompetens inom de enskilda ämnena för att ett HU-perspektiv ska vara värdeskapande. Vidare lyfts betydelsen av att genom forskningen stärka integrationen av HU i utbildningen fram, samtidigt som det finns skilda uppfattningar kring hur HU är integrerat i forskningen. Forskningen inom vissa områden anses t.ex. inte vara tillräckligt problematiserande.

”Jag skulle önska mer problematisering av HU i forskningen inklusive i examensarbeten.” (akademischef)

”Viktigt att genom forskningen problematisera komplexiteten.” (ledningen)

”Viktigt att stå stadigt i ämnena för att kunna jobba gränsöverskridande/tvärvetenskapligt.” (studierektor)

Diplomering

Diplomering av kurser inom program har pågått sedan 2013 och har enligt många setts som kvalitetsdrivande och en framgångsfaktor för HU-integrationen i utbildningen. Inom HB:s ledning och i Strategigruppen för hållbar högskola har dock frågan ställts om diplomeringen, efter tre år, nu fyllt sitt syfte att stödja en integrering av HU i kurser, och om det nu är dags att ta nästa steg och i stället lägga större fokus på integreringen i utbildningsprogrammen. Av intervjuerna framgår dock att många vill fortsätta med diplomeringen av kurser. Det framhålls att det är viktigt med långsiktighet för att nå resultat. Samtidigt lyfts betydelsen av integration och progression i utbildningsprogrammen fram. I detta sammanhang framhålls att det ställer krav på nämndernas involvering. Nämnderna ser också det som viktigt att de involveras.

Det finns också anledning att fundera över om nuvarande fokus på kursplaner som bedömningsunderlag även fortsättningsvis kommer att vara kvalitetsdrivande, eller om bedömningskriterierna behöver ses över och utvecklas. I någon av intervjuerna framhölls en farhåga kring att HU-integrationen blir för etablerad och att lärarna lär sig att ”anpassa” formuleringar i kursplaner i linje med fastställda kriterier, vilket inte alltid behöver spegla en reell fördjupning och breddning av ämnet. Vid en fortsatt översyn av bedömningskriterierna bör man reflektera kring om dessa styr ”rätt” eller behöver revideras och kompletteras med andra bedömningar/utvärderingar. Forskningskoppling, generiska lärandemål och pedagogik som stöd för problematisering är exempel på frågor som behöver beaktas enligt några av de intervjuade.

KOMPETENSUTVECKLING

Mer allmänt efterfrågas kompetensutveckling inom HU, såväl avseende begrepps-förståelse som pedagogisk utveckling och ”verktyglådor”. Flera uttrycker behov av ökad kunskap inom HU för att kunna relatera begreppet till ämnet, forskningen och professionen. Några uttrycker behov av HU-expertis och rekrytering av forskare inom området som stöd för problematisering i relation till ämnet, och i intervjuerna lyfts också fram behov av en rekryteringsstrategi, för att hantera pensionsavgångar gällande professorer med kompetens inom området.

Flera av de intervjuade lyfter fram behovet av kompetensförstärkning just för att HU inte ska bli ”påklistrat”, att HU som begrepp behöver problematiseras och konkretiseras såväl gällande innebörd som ämnesrelaterat. Även bland intervjuade studenter efterfrågas mindre prat om HU och mer diskussion och reflektion

”Det finns intresse för HU och en ökande insikt om komplexiteten som begreppet innebär och därmed också ett uttryckt behov av att få ökade kunskaper/kompetensutveckling.”
(studierektor)

Andra lyfter fram behov av kompetensutveckling som inte enbart handlar om begreppsförståelse och forskningsanknytning utan om behov av konkretisering och systematik. Även utveckling av pedagogiska former efterfrågas.

Sammanfattningsvis kan konstateras att det finns ett behov av kompetensstöd inom HU generellt och mer fördjupat.

FÖRTYDLIGANDE AV ANSVAR OCH ROLLER FÖR HU-ARBETET OCH ORGANISERING AV HU-ARBETET

Som nämnts tidigare är många inom högskolan positiva till införandet av miljöledningssystemet och upplever en stolthet över certifieringen. Många är också engagerade i arbetet med att integrera HU i kurser och utbildningsprogram. Miljöledningssystemet och det administrativa miljöledningsarbetet uppfattas fungera väl på central nivå men har ännu inte, enligt ett par av HU-samordnarna, helt hittat sina former på akademnivå. Där fanns tidigare sex miljöombud som fokuserade på miljöledningsstöd på institutionsnivå. Nu finns det tre HU-samordnare, en per akademi, som uppfattar sig ha mer strategiska roller och begränsat med tid för att också hinna med det systematiska miljöledningsarbetet. Denna otydlighet upplevs även av personal på verksamhetstödet. Samtidigt lyfts det fram att integrationen av HU i utbildning och forskning är mer strategiskt styrd än arbetet med de direkta miljöaspekterna. Ett par av samordnarna uttrycker också att ansvar och roller gällande det systematiska miljöledningsarbetet inom akademierna och avgränsningen gentemot verksamhetstödet i delar fortfarande är oklar, vilket även bekräftas av en akademichef. HU-samordnarrollen på akademnivå är inte heller synlig för alla i verksamheten. Det uttrycks också en oro för att matrisorganiseringen av samordnarfunktionen och bristen på administrativt stöd hämmar det strategiska HU-arbetet i akademierna.

”Samordnaren behöver integreras in i akademiens arbete.” (akademichef)

”Risken finns att linjen hämmar genomförande och konkretiseringen av strategier. Det behövs administrativt stöd och tid för att skapa mötesplatser och dokumentera.” (forskningssamordnare)

Det har i intervjuer framförts behov av systematik kring arbetet med att integrera HU i akademiernas verksamhet mer generellt. Många lyfter fram att det är engagerade medarbetare, ”eldsjälar”, som driver på arbetet. Flera av de intervjuade

signalerar också en önskan att hitta former för att bättre ta tillvara det engagemang som finns samt att uppmuntra och stödja "eldsjälar" som tar initiativ, samtidigt som akademierna bygger upp systematik genom styrdokument och tydliggörande av ansvar.

"Styrdokument är viktiga för att det ska bli kontinuitet, och konsekvens i genomförande är betydelsefull." (sektionschef)

Det tar tid att arbeta med integrationen av HU i program och kurser vilket flera av de intervjuade framhåller. Man efterlyser större frihet att planera själva och mer stöd för genomförande, både rent administrativt men också i form av expertstöd, samt incitament och tid/finansiering för särskilda satsningar. Flera av de intervjuade saknar det verksamhetsnära stöd som tidigare fanns på institutionerna. På akademierna lyfter många fram att det finns en oklarhet gällande roller och ansvar i HU-arbetet inom akademien och gentemot verksamhetsstödet. Någon väckte frågan varför inte ansvaret för HU-integrationen ligger hos de programansvariga.

Behov av ett mer organiserat gränsöverskridande samarbete lyfts också fram. Samtidigt som önskemålet om en tydligare organisering av HU-arbetet lyfts fram uttrycks också ett önskemål om minskad styrning "uppifrån".

Sammanfattningsvis kan sägas att det framkommer ett behov av att tydliggöra ansvar och roller både för det systematiska miljöledningsarbetet och för integrationen av HU i utbildning och forskning, i och mellan akademierna.

HU SOM SAMLANDE OCH DRIVANDE FÖR GRÄNSÖVERSKRIDANDE SAMVERKAN/SAMARBETE

Betydelsen av mötesplatser och kritisk diskussion lyfts fram av många. Några talar också om vikten av ceremonier, och nämner diplomeringen som exempel. Ett annat tydligt exempel är hur arrangemang som fört forskare från olika fält samman har varit viktiga för att hitta samverkan. Ett exempel som lyfts fram är kronprinsessans besök på högskolan. I samband med besöket presenterade några forskare sina olika forskningsområden, alla med en hållbarhetsprofil. De fick då, och i efterföljande samtal, en gemensam insikt om att mycket av den forskning som bedrivs på högskolan har bäring på hållbar utveckling, och att det finns en potential i flervetenskaplig samverkan.

Det strategiska hållbarhetsarbetet anses av flera i sig ha drivit på utvecklingen mot fler gränsöverskridande seminarier och möten, med utrymme för problematisering och kritisk reflektion. Det uttrycks också behov av en mer organiserad sam-

verkan ”över gränser”, såväl mellan ansvariga inom högskolans forskningsområden som samordnande funktioner inom högskolan och i relation till aktörer i samhället. Innovationsplattform Norrby (numera Innovationsplattform Borås) ses av flera som en önskvärd modell för gränsöverskridande samverkan såväl i och mellan olika ämnen, forskningstraditioner och undervisning som mellan olika samhällsaktörer. Samtidigt betonas vikten av starka ämnen för att en gränsöverskridande samverkan ska bidra till ökad kvalitet i HU-integrationen.

”HU ger förutsättningar för samarbete.” (forskningssamordnare)

”Behov av att stå stadigt i ämnet för att kunna jobba flervetenskapligt och gränsöverskridande.” (studierektor)

Kulturella skillnader mellan akademier och sektioner kan utgöra hinder för gränsöverskridande samverkan. Någon nämner också att det inom olika vetenskapsområden finns skillnader gällande användningen av ett kritiskt och problematiserande förhållningssätt. Samtidigt framhävs gränsöverskridande möten som ett sätt att överbygga skillnader och eventuella motsättningar.

”Möten över ämnesgränser kan bidra till reflektion och problematisering.” (sektionschef)

LÄRANDE FÖR HU OCH STUDENTERNAS DELAKTIGHET/INVOLVERING

Pedagogiska metoder som stimulerar till lärande för hållbar utveckling har inte varit i fokus vid utformningen av bedömningskriterier för diplomering. I stället har fokus legat på innehåll. Flera av de intervjuade lyfter fram att pedagogiken behöver utvecklas. Av den nyligen genomförda enkätundersökningen gällande HU-integration i kurser framgår också att lärarna i hög grad är intresserade av att gå den nya högskolepedagogiska kursen, som utvecklats under hösten. Det kan därför finnas behov av såväl kompletterande bedömningskriterier gällande använd pedagogik som pedagogisk utveckling för att stödja studentens lärande om och för en hållbar utveckling.

Många av de intervjuade, såväl lärare och studierektorer som chefer, framhåller ett stort intresse från studenternas sida för hållbarhetsfrågor. En studierektor lyfter fram att många studenter tycker att ämnet är intressant och viktigt samtidigt som de ibland kan vara lite trötta på HU-begreppet. Det finns också några som uttrycker brist på intresse från studenternas sida.

Även från studenthåll uttrycks intresse för frågan men också en viss trötthet på ”tjatet” om HU. En av studenterna säger sig inte ha haft något HU-inslag i sin utbildning. Eftersom 90 procent av studenterna, enligt resultatet av genomförd

studentenkät 2015^{vi}, ser det som mycket eller ganska viktigt att hållbar utveckling lyfts fram i utbildning och forskning kan ”tröttheten” kanske förklaras av en brist på problematiserande diskussion och för mycket allmänt prat om hållbar utveckling.

”Det är bara i en kurs i vårt program som vi fått möjlighet att diskutera och arbeta med frågor kring HU.” (student)

I intervjuerna uttrycks en osäkerhet kring vad målet ”studentens lärande i centrum” innebär, allmänt och mer specifikt utifrån ett HU-perspektiv. Det tydliggör behovet av att ledningen, i dialog med verksamheten, utvecklar innebörden av detta mål utifrån såväl ett professions- som HU-perspektiv. Potentialen i att använda studenterna som medaktörer i integrationsarbetet i utbildning, forskning och samverkan lyfts också fram i intervjuerna.

”HU skulle kunna upptäckas tillsammans med studenterna.” (sektionschef)

”Mer problematisering av HU i forskningen genom studenternas examensarbeten.” (akademischef)

Studentföreningen Hållbar students uttalade intresse för att aktivt medverka i högskolans hållbarhetsarbete visar på potentialen att se studenterna som en viktig resurs i utvecklingen mot ett hållbart campus och ”den hållbara högskolan”. Det har även framkommit att studenternas involvering i samverkan med näringsliv, som ofta berör HU, är betydelsefull och bör uppmärksammas.

UTVECKLINGEN AV ETT HÅLLBART CAMPUS

På HB:s webbplats finns en beskrivning av Campus 2025^{xvii}, som tagits fram i samarbete med Akademiska Hus, i vilken ett hållbart campus nämns och kopplas till högskolans fysiska utformning och gestaltning samt plats i staden. I beskrivningen framhålls att ett hållbart campus bland annat utmärks av ett konsekvent hållbarhetstänk. Att i den egna organisationen visa på ett hållbarhetstänk – att det finns en överensstämmelse mellan ord och handling – uppfattas av många av de intervjuade som betydelsefullt för legitimiteten.

”Det ska märkas att HB:s campus är hållbart och ordnat. Det ska ge social input för hela människan inklusive mat och miljö.” (avdelningschef)

Ett hållbart campus är en viktig förutsättning för den hållbara högskolan, vilket poängteras såväl i rapporten ”University of Borås as a Sustainable University” som i intervjuerna. I rapporten utvecklas innebörden av ett hållbart campus genom att inkludera en god arbetsmiljö och arbetet med att skapa relationer som bygger på

tillit mellan alla involverade professioner. Betydelsen av att strategiskt verka för utvecklingen av gemensamma värderingar (community values) i relation till HB som en institution som är motiverad att ta sig an utmaningarna i att arbeta för en hållbar samhällsutveckling. Ett hållbart campus och ett konsekvent agerande kan vara en del i att stödja en utveckling av gemensamma värderingar i organisationen. En annan viktig del i en sådan utveckling är att kontinuerligt anordna diskussioner, inklusive erfarenhetsutbyte, kring hållbarhetsfrågor i möten och seminarier.

Enligt den nya policyn för hållbar utveckling, som antogs av HBs styrelse i december 2015, ska högskolan som ett miljöcertifierat lärosäte fortsätta att driva ett framgångsrikt systematiskt förbättringsarbete för att förebygga och minimera den samlade miljöbelastningen samt främja ett socialt ansvarstagande i den egna verksamheten och i relationen med externa aktörer, lokalt och globalt. Ett hållbart campus är således en viktig del i visionen om den hållbara högskolan

De intervjuade betonar betydelsen av ett hållbarhetstänk och ett konsekvent agerande. Av intervjuerna kan avläsas att högskolans campus idag inte tydligt visar ett hållbarhetstänk i den fysiska miljön. Trafiksituationen runt campus lyfts t.ex. fram som ett problem. Betydelsen av att få en fungerande källsortering och en ansvarsfull upphandling, inklusive rutiner för återanvändning och återvinning av möbler, lyfts fram av flera inom olika funktioner och akademier, så också betydelsen av ett hållbarhetstänk i restaurangens utbud av mat och övriga produkter. Någon framhåller betydelsen av att hållbarhet ska tillämpas konsekvent vid interna och externa event och exemplifierar med användningen av engångsplastfat för uppläggning av mat vid en jullunch. Även frågor kring arbetsmiljön, och andra sociala aspekter, ses som betydelsefulla att beakta i hållbarhetsarbetet.

Också de positiva effekterna av det systematiska hållbarhetsarbetet på campus framhålls, särskilt gällande miljöaspekter och då främst energianvändning och tjänsteresor. Samtidigt tar några av de intervjuade upp målkonflikter, såsom tidsaspekten vid resande i relation till minskade utsläpp och negativ påverkan på inomhusmiljön i relation till energibesparing.

Ett hållbart campus innefattar inte enbart energieffektivitet och en effektiv resursanvändning utan bör enligt flera av de intervjuade också beakta lärandemiljön och sociala frågor; inkludering, jämställdhet, inflytande, demokratifrågor, hälsa och välbefinnande. Mer framåtriktat lyfts visionen om ett hållbart campus fram av en person i ledningen:

”Det syns på Campus. Man möts av det, ingen tvekan om profileringen. Det syns i medvetna val, i de pedagogiska uppläggen, IT-systemen och i ett respektfullt bemötande.”

Utvecklingen av ett hållbart campus kan också enligt intervjuerna stödjas av den forskning som bedrivs vid HB inom "hållbarhet" tekniskt och praktiskt, till exempel inom resursåtervinning och avfall samt energieffektivisering. Detsamma gäller forskning kring till exempel social inkludering och välfärd.

REKOMMENDATIONER FÖR DET FORTSATTA HU-ARBETET

Utifrån resultatet av genomförd utredning har områden för förbättringar identifierats. Under punkterna A–F redovisas rekommendationer för det fortsatta HU-arbetet.

A.

Det har framgått av utvärderingen att den övervägande uppfattningen bland de intervjuade är att HU bejakas som en viktig utgångspunkt för högskolans arbete och fortsatta utveckling. Samtidigt finns det en viss osäkerhet om vilken prioritet frågan kommer att ha på längre sikt. Utifrån detta rekommenderas att ledningen tydliggör sin syn på HB som ett hållbart lärosäte och vad en prioritering av HU i verksamheten innebär för HB, med utgångspunkt från visionen att bli universitet, målet studentens lärande i centrum och missionen vetenskap för profession.

Ett sätt att utveckla tankarna vidare kring innebörden av den hållbara högskolan och HU vid HB kan vara att genomföra ett antal seminarier och/eller en antologi med reflekterade kapitel kring olika frågeställningar som exempelvis:

- Hur högskolans forskning och professionsutbildningar kan främja en hållbar samhällsutveckling (utifrån FN:s hållbarhetsmål)
- Lärande för HU, inklusive pedagogiska metoder
- Innebörd och konkretisering av ett hållbart lärosäte (med utgångspunkt från Nolins och Brorströms rapport)

B.

På flera håll i organisationen har det framkommit att det finns en otydlighet i ansvar och roller när det gäller det systematiska och strategiska hållbarhetsarbetet på akademnivå och i gränsdragningen av ansvar gentemot verksamhetsstödet. Därför rekommenderas att roller och ansvar tydliggörs och synliggörs gällande dels det

övergripande ansvaret för målområdena, dvs. ökad integration av HU i forskning, utbildning, samverkan och campus, dels det systematiska HU-arbetet i verksamheten.

C.

Förstärk och uppmuntra en gränsöverskridande samverkan mellan olika forskningsområden och centra med bäring för HU. Här kan till exempel professorer, som bedriver forskning relaterad till HU, ges i uppdrag att identifiera gemensamma frågeställningar som kan bilda utgångspunkt för flervetenskapliga forskningsprojekt.

D.

Flera har uttryckt behov av expertis/forskningskompetens inom HU för ökad problematisering i relation till ämne, forskningsområde och profession. Genomgående har i intervjuerna efterfrågats mer kunskap om hållbar utveckling och möjlighet till kompetensutveckling. Exempel på möjliga åtgärder för att stärka kompetensen är:

- Inventera och samla den HU-kompetens som finns på högskolan och externt, hos samarbetspartners, i en ”resurspool” som kan utgöra ett stöd för medarbetarna.
- Erbjudna chefer och utbildningsansvariga en kort utbildning inom HU, med fokus på begreppsförståelse utifrån ett helhetsperspektiv. Utbildningen bör utvecklas av HB-personal.
- Uppmuntra program- och kursansvariga att delta i den nyutvecklade påbyggnadskursen i högskolepedagogik med HU-inriktning.
- Utveckla webbsidan i syfte att ge personalen kompetensstöd för det egna arbetet.

E.

I intervjuerna kommer hållbart campus ofta upp som begrepp. Exempel på möjliga åtgärder för att konkretisera innebörden av ett hållbart campus:

- Högskolans ledning tydliggör sina intentioner vilka kan konkretiseras i handlingsplaner i dialog med studenter, administrativ personal, lärare och forskare.
- Utred hur lärandemiljön kan utvecklas för ett hållbart campus.
- Högskolans hållbarhetsarbete synliggörs och kommuniceras tydligare.
- Involvera studenter i utvecklingen av campus.

F.

Genomgående har det framkommit att diplomering av kurser ansetts vara kvalitetsdrivande och en viktig framgångsfaktor för HU-integrationen i utbildningen. Diplomeringen bör därför fortsätta ytterligare en målperiod, om möjligt med involvering av utbildningsutskotten. Bedömningskriterierna kan behöva ses över och kompletteras, i dialog med nämnderna. En kvalitetsbedömning av nya utbildningsprogram och ett urval av befintliga program, avseende HU-integrationen i utbildningen, behöver göras den kommande målperioden och det är önskvärt att nämnderna involveras i bedömningen. Ansvar för att, i dialog med berörda lärare, se över utbildningsprogram vad gäller möjligheten att nominera kurser och skapa en bra helhet och progression i HU-integrationen, kan förslagsvis ligga på programansvariga eller studierektorer.

NOTER

- ⁱ Högskolan i Borås visionsdokument: <http://www.hb.se/Om-hogskolan/Om-myndigheten/Mal-och-visioner/>
- ⁱⁱ Bilaga 1 – Högskolans i Borås verksamhetsplan 2016-2018, Dnr: 298-15
- ⁱⁱⁱ Om Högskolan i Borås kärnvärdeord: <http://www.hb.se/Anstalld/Att-arbeta-pa-en-hogskola/Vardegrund/Internt-arbete/>
- ^{iv} Nolin, J.; Brorström, B. (2015), The University of Borås as a sustainable university, Högskolan i Borås, <http://www.hb.se/Global/HB%20-%20extern/Forskning/Sustainable%20university%20webb.pdf>
- ^v <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>
- ^{vi} (<http://www.hb.se/Anstalld/Att-arbeta-pa-en-hogskola/Hallbar-utveckling/Policy-for-hallbar-utveckling/>)
- ^{vii} Ännu ej publicerad resultatredovisning av hållbarhetsarbetet 2015
- ^{viii} Högskolan i Borås, Studentbarometer 2015
- ^{ix} Ännu ej publicerad resultatredovisning av högskolans hållbarhetsarbete 2015
- ^x Ibid.
- ^{xi} Ibid.
- ^{xii} Intressentintervjuer (stakeholder interviews) beskrivs av Otto Scharmer i https://www.presencing.com/sites/default/files/tools/PI_Tool_StakeholderInterviews.pdf. Metoden utgår från Theory U, en teori om förändring i organisationer, vilken fokuserar på möjligheten för individer och organisationer att lära sig att ändra och utveckla sina organisationer och sociala system. För att möjliggöra förändring behöver de djupare liggande drivkrafterna adresseras vilket bland annat kan ske genom ett medvetet och fördjupat lyssnande. (C. Otto Scharmer Theory U: leading from the future as it emerges: the social technology of presencing /, Cambridge, Mass, Society for Organizational Learning, 2007, sammanfattad på https://www.presencing.com/sites/default/files/page-files/Theory_U_Exec_Summary.pdf).
- ^{xiii} The University of Borås as a sustainable university, Högskolan i Borås 2015, <http://www.hb.se/Global/HB%20-%20extern/Forskning/Sustainable%20university%20webb.pdf>
- ^{ix} Velazquez, L., et al. (2006). Sustainable University: what can be the matter? *Journal of Cleaner Production*, 14, 810–819.
- ^{xv} Wals, A.E.J.; Jickling, B. (2002). "Sustainability" in higher education: from doublethink and newspeak to critical thinking and meaningful learning. *Higher Education Policy*, 15, 121–131
- ^{xvi} Högskolan i Borås, Studentbarometer 2015
- ^{xvii} <http://www.hb.se/Om-hogskolan/Om-myndigheten/Mal-och-visioner/Campus-2025/>



HÖGSKOLAN I BORÅS

BESÖKSADRESS: ALLEGATAN 1 • POSTADRESS: HÖGSKOLAN I BORÅS, 501 90 BORÅS
TEL: 033-435 40 00 • WEBB: WWW.HB.SE