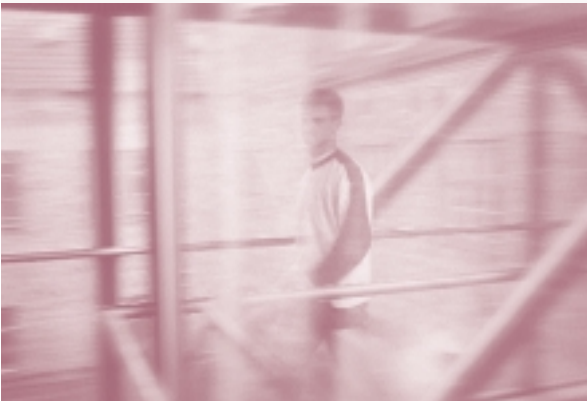




Socialforskningsinstituttet som arbejdsplads **Mennesker  
i bevægelse**



Socialforskningsinstituttet som arbejdsplads

# Mennesker i bevægelse

**Udgiver:**

Socialforskningsinstituttet (SFI)  
Herluf Trolles Gade 11  
1052 København K  
Tlf. +45 3348 0800  
Fax. +45 3348 0833  
Mail: [sfi@sfi.dk](mailto:sfi@sfi.dk)  
Web: [www.sfi.dk](http://www.sfi.dk)

**Redaktion:**

Communiqué A/S

**Grafisk Design:**

Esben Bregninge Design

**Tryk:**

Saloprint A/S

**Foto:**

Tomas Bertelsen  
Kirsten Bille (portrætfoto side 7)



# Kvalitet hele vejen rundt



En virksomhed af vores størrelse må altid spørge sig selv om, hvordan man skal indrette sig i hverdagen. Det gør vi løbende. For knap et år siden tog vi initiativ til et projekt med overskriften: "En attraktiv arbejdsplads". Ikke fordi vi tror, vi er dårlige – det ved vi, vi ikke er! Vi måler nemlig hvert år, hvordan medarbejderne trives og ser på ledelsen, gennem interne trivselsmålinger. I de enkelte afdelinger er målingen samtidig et oplæg til en tilbagevendende dialog om, hvordan vi i fællesskab udvikler SFI som arbejdsplads.

Filosofien bag projekt "attraktiv arbejdsplads" var, at det kræver konstant dialog og udvikling at skabe de optimale rammer for medarbejdernes arbejdsliv. Netop dette er alfa og omega for en virksomhed som vores, fordi vi er i benhård konkurrence om de bedste medarbejdere. Vi skal også levere den velfærdsforskning, som kommer til at udgøre vidensgrundlaget for morgendagens velfærdspolitik. Og vores arbejde skal være af en sådan kaliber, at det ikke kan skydes ned af fagfæller. Som forskningsinstitut skal vi altså kunne tiltrække og fastholde de bedste forskere. Det kan vi kun, hvis alle funktioner – lige fra den interne post til IT-supporten – er superprofessionel. Det hele hænger sammen. Der skal være kvalitet hele vejen rundt. Både indadtil og udadtil.

Som led i projekt "attraktiv arbejdsplads" tog vi temperaturen på medarbejdernes syn på arbejdspladsen. De fremhævede især fem værdier: Der er et godt kollegialt miljø på SFI. Det er dejligt at være på en arbejdsplads, som har en samfundsmæssig betydning og et godt omdømme i omverdenen. Den fleksible arbejdstid og de varierende opgaver får ligeledes gode karakterer. Og man er begejstret for det målrettede og systematiske arbejde med at udvikle medarbejdernes og ledelsens kompetencer.

Samtidig gik syv tværgående arbejdsgrupper, som medarbejderne frit kunne melde sig til, i gang med at drøfte teamarbejde, SFIs organisatoriske opbygning, lønpolitik, kompetenceudvikling, intern kommunikation, bureaukrati og leder-medarbejder relationer. Den fortsatte udvikling af instituttet har herfra fået en række gode bud med på vejen. En sidegevinst var, at medarbejderne pludselig så virksomheden SFI i sin helhed. Og ikke blot fra den stol de sad på til daglig.

Jeg lægger personligt meget vægt på atmosfæren på SFI. Der er tillid til- og respekt for hinanden. Og det er forudsætningen for det gode arbejdsklima, som vores medarbejdere værdsætter. Og som også betyder, at man taler ordentligt sammen både om private ting og om arbejdet. Forskningen kan let blive et isoleret enearbejde, men jeg synes, vi på SFI har haft held til at udvikle en anden kultur med betydelig mere vægt på samspil og kommunikation. Det tror jeg, vi skal bygge videre på. Ledelsen støtter også, at medarbejderne selv etablerer forskellige faglige netværk på tværs i virksomheden. Vi ønsker at fremme videndeling og samarbejde – og det bedste er, at det allerede sker af lyst.

På SFI ved vi, at et attraktivt arbejdsmiljø er et sted, hvor det at udvikle sig, er en selvfølge. Dét, hvor man virkelig lærer noget, er, når man bliver kastet ud i noget nyt, man aldrig har prøvet kræfter med før. Det stiller store krav - også til lederne - når hver enkelt medarbejder skal udfordres. Resultatet er, at en masse ny energi slippes løs til gavn for både medarbejderne og for SFI.

**Jørgen Søndergaard**

*Direktør*

# Rummelige rammer

På SFI har medarbejderne frihed til at præge deres arbejdshverdag, inden for rammerne af de krav, SFI stiller til tid og kvalitet.

På SFI lægger man vægt på fleksibilitet og forskellighed i opgaverne. Seniorforsker Jan Høgelund fortæller, at forskerne sidder med en blanding af instituttets egne planlagte forskningsopgaver og bestilte opgaver, der løbende kommer ind, for eksempel fra et ministerium. De kan selv udvikle egne ideer og projekter, og servicemedarbejderne kan også i stor udstrækning selv disponere deres arbejde.

## Planer med huller i

Når det kommende års forskningsopgaver koordineres, sørger SFI for at efterlade en vis mængde huller i planerne. Det giver rum til at tage imod bestillingsopgaver, man fra erfaringen ved, kommer fra eksterne kunder.

“Vi må kunne flytte rundt på vores planer og sætte alt ind på at løse en ny bestillingsopgave. Det er vilkårene, og kan man leve med dem, vil man se mulighederne og den store grad af frihed i SFI,” siger forsker Mette Deding.

Friheden er en naturlig del af forskernes arbejde, men også noget som servicemedarbejderne får glæde af.

“Inden for opgavernes rammer er der gode muligheder for selv at disponere over sin tid og veksle mellem løbende og hastende sager,” siger assistent Susan Jonassen.

“Jeg får tilbudt en række opgaver, som jeg kan udføre selvstændigt og under eget ansvar. En sådan grundlæggende tillid er vigtig for mig, og det styrker mit samarbejde med forskerne og servicefunktionerne,” siger Kennson Wong, der er studentermedhjælp hos SFI.

## Rettidig kvalitet

“SFI er en familievenlig arbejdsplads,” siger Mette Deding: “Med børn i familien kan der blive behov for at arbejde hjemmefra eller afspadsere – eller blot benytte sig af arbejdspladsens flekstid. Omvendt betyder fleksibiliteten også, at man møder op, når travlheden kalder.”

“I de mere rolige perioder, hvor der er lavvande i opgaverne, vil mange springe på kurser for at videreudvikle sig. Det ser SFI meget positivt på. Andre vil afspadsere – det er op til folk selv at udfylde rammerne, så længe vi efterlever SFIs krav om rettidig kvalitet,” siger Susan Jonassen.

## Forandringer fryder

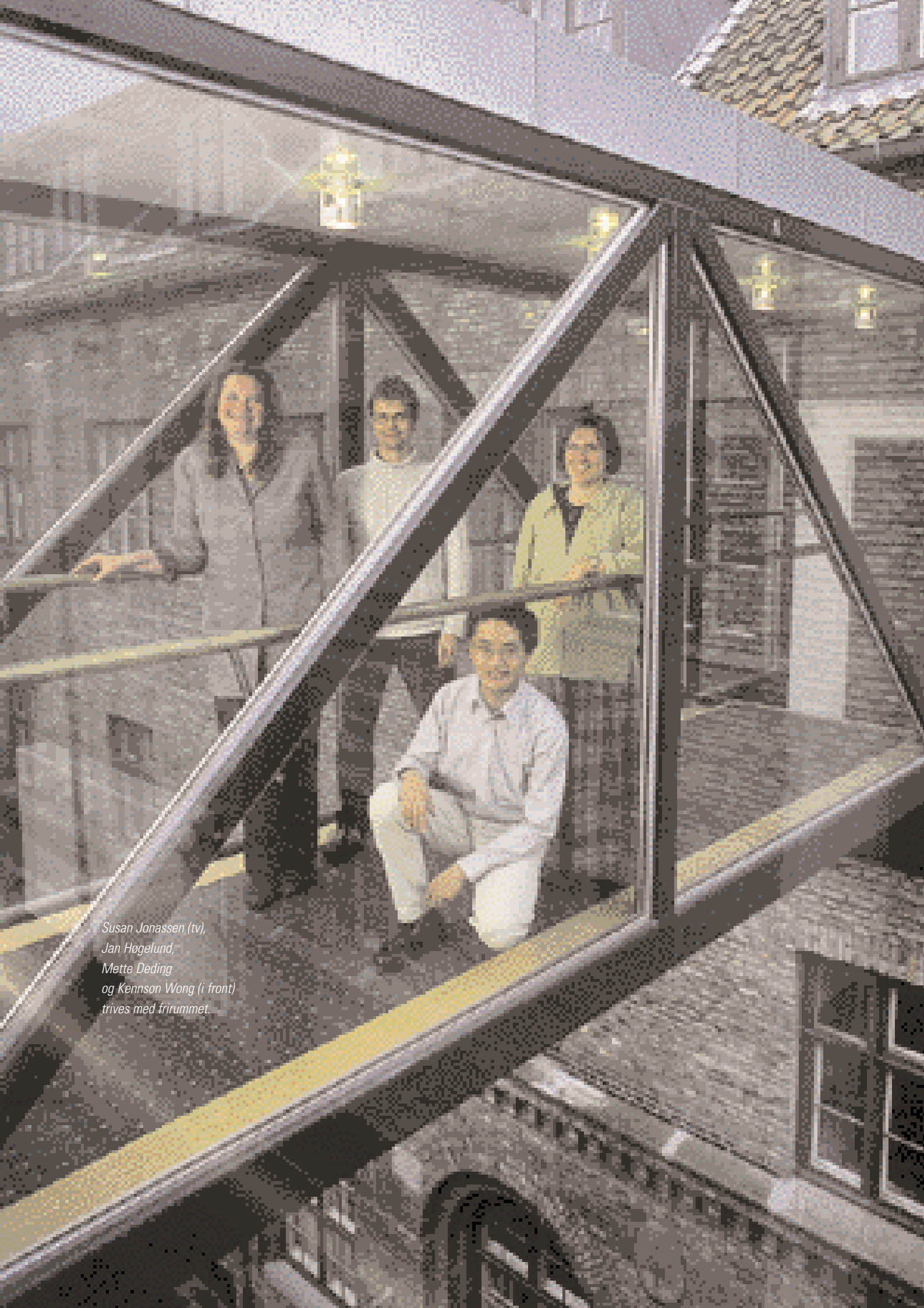
Susan Jonassen trives med omskifteligheden. Hun kan godt lide, at arbejdsdagens opgaver pludselig kan ændre sig. Også Mette Deding er glad for variation, og at der er plads til nytænkning.

“Huset hænger godt sammen - afdelingerne, forskerne og serviceapparatet imellem. I vores virksomhed er der en stor villighed til at forandre, og et udtalt ønske om at optimere forholdene. Men tingene ændres ikke af sig selv, så det er også op til folk selv at gøre en indsats,” tilføjer hun.

“Man kan prøve kræfter med meget inden for rammerne af SFIs forskningsprofil. Man kan for eksempel frit forsøge at rejse penge, hvis man får en ide til en problemstilling, der ikke tidligere har været belyst, og som er interessant at undersøge. Der er stor frihed til at planlægge projektet, men det kræver, at man selv er den udfarende kraft,” siger Jan Høgelund.

## SFI fakta

- Socialforskningsinstituttet (SFI) har omkring 170 ansatte. 70 af dem er forskere.
- SFI-SURVEY er husets kommercielle afdeling for interviewundersøgelser med cirka 25 medarbejdere og et landsdækkende interviewerkorps.
- SFI-SURVEY gennemfører hvert år omkring 90.000 interview og leverer data herfra, der er klar til analyse, både til SFI og til eksterne kunder.
- SFIs samlede årlige budget er på cirka 100 millioner kroner.
- Forskerne udfører forskning og løser evaluering- og udredningsopgaver for omkring 80 millioner kroner. Halvdelen af dette beløb stammer fra indtægtsdækket virksomhed eller tilskud fra fonde.
- Forskerne offentliggør 50-60 rapporter og videnskabelige artikler om året. Og præsenterer op mod 70 “Papers” på danske og internationale konferencer.
- Hvert år afholder de også hen mod 200 foredrag og udgiver 50-60 populære artikler, kronikker m.v. Endelig deltager mange forskere som fagpersoner i råd, nævn og udvalg.
- SFI afholder løbende forskningsseminarer, ofte med international deltagelse, og der er jævnligt en eller flere gæsteforskere på besøg i Danmark. Forskere fra SFI opholder sig også på udenlandske forskningsinstitutioner i kortere eller længere perioder.
- SFI uddanner Ph.d.-studerende, og der er konstant mellem fem og 10 Ph.d.-forløb i gang på instituttet.



*Susan Jonassen (tv),  
Jan Høgelund,  
Mette Deding  
og Kennson Wong (i front)  
trives med frirummet.*

# Tæt på virkeligheden

**“Vi skal sørge for, at samfundet er opdateret. Den viden, vi producerer, skal også være brugbar og til at forstå for alle.”**

Formidlingschef Lisbeth M. Rasmussen har god grund til at være stolt af sin arbejdsplads. Institutet er kendt for kvalitet og troværdighed. Medierne henviser tit til SFIs undersøgelser. Og socialforskningens mange målgrupper bruger forskningens resultater. Men SFI gør også noget for at være synlig, for eksempel gennem foredrag og gå-hjem møder.

“Vores publikum behøver ikke læse en 200 sider lang rapport. De kan få resultaterne på en time under et foredrag. Og så får de chancen for at møde en forsker, hvis arbejdsfelt er relevant for deres arbejde. Det, mener jeg, er en god måde at gøre forskningen tilgængelig på,” siger hun, og fortsætter:

“Det er altid interessant at få noget så håndgribeligt som begavede mennesker til at underholde om det, de brænder for.”

Socialforskningen offentliggøres også gennem rapporter eller forskningsartikler i videnskabelige tidsskrifter. SFI udgiver bl.a. serier på engelsk og bladet “Social Forskning” - et magasin man kan abonnere på. Det indgår som pensum på mellemlange socialuddannelser, og det læses af både folketing og folkeskole.



*Formidlingschef Lisbeth Martensen Rasmussen mener, at flere forskere skal ud og fortælle om deres forskning.*

## Ud af elfenbenstårnet

Programleder og seniorforsker Kirsten Just Jeppesen har været på SFI i 25 år. Hun mener, at SFI har en central plads i det danske samfund, og at man som forsker her kan få indflydelse på, hvordan samfundet udvikler sig.

“Jeg bliver altid selv meget glad, når min forskning bliver brugt til noget eller aftvinger nye midler eller handling på et område,” siger hun.

Hun er enig med formidlingschefen i, at SFI er forpligtet til at nå ud af elfenbenstårnet med resultaterne. Og at forskningen skal være forankret tæt på folks virkelighed. I USA er man kommet langt med at gøre forskningen mere almen, synlig og brugbar for alle uden faglige forkundskaber. Og det smitter af i Europa og Danmark.

“Vores væsentligste rolle er at bidrage med ny viden og solid information, så politikere, embedsmænd og andre, der træffer beslutninger i Danmark, får et kvalificeret grundlag at gøre det på. Hvis man synes, det lyder spændende, er det her, man skal søge job,” siger Kirsten Just Jeppesen.

SFI er allerede langt med en strategi, der sætter formidlingen i system. Men i konkurrencen med universiteter og konsulentfirmaer - som man også ofte samarbejder med - skal man hele tiden slå et slag for sit varemærke.

“Vi skal definere vores rolle ved at spørge os selv om, hvem der skal bruge vores viden til hvad, hvornår, hvorfor og hvordan,” tilføjer Lisbeth M. Rasmussen.

## Blandt bøger og bedste venner

Biblioteksassistent Hanne Karlsen synes, det er sjovt at være på en arbejdsplads, folk kender. Hun bliver tit spurgt





*Biblioteksassistent Hanne Karlsen sætter socialforskningen i system.*

om en eller anden undersøgelse eller rapport, der har været omtalt i radioen.

"I biblioteket tager vi imod bestillinger på SFIs rapporter. Når folk henvender sig udefra, sender vi dem videre til den rette forsker. Så er vi med til at gøre SFIs arbejde synligt."

Hanne Karlsen har ansvar for tidsskrifterne. Hver dag sender hun danske og internationale aviser og tidsskrifter i cirkulation. Men hun bestiller også artikler og litteratur hjem til forskerne i huset eller hjælper dem med at søge relevant information.

Hanne Karlsen kalder sig med sine 31 år på SFI for "en del af inventaret". Men hun er overhovedet ikke træt.

Tværtimod. Det er spændende at følge med i forskernes arbejde. Og på biblioteket kan man altid finde lidt trøst.

"Vi er altid parate til at lytte, hvis der er problemer eller forskningen driller. På den måde er vi lidt et socialkontor."



*Seniorforsker Kirsten Just Jeppesen synes, SFI er en vigtig medspiller i samfundsforskningen.*

## En karriere som blæksprutte

"Det er givende at arbejde med politiske og sociale emner - og tæt på, hvor tingene sker. Vores produkter kaster samtidig nyt lys over sammenhænge, og gør det grundigt og videnskabeligt."

Ifølge Garbi Schmidt er kardinaldyderne for socialforskningen at oplyse og bidrage med konstruktive, dybtgående og kreative analyser af sociale emner. På instituttet sidder forskere fra mange discipliner, der kan levere en højt kvalificeret samfundsvidenskabelig viden. Det skal de også kunne, for en bred kreds af grupper - politikere, professionelle, medborgere og forskere - bruger instituttets resultater i hverdagen.

"Det gjorde ikke noget, hvis vi blev lidt mere provokerende. Provokationer skaber både opmærksomhed og kan være grobund for nytænkning."

### Forskning med fart på

I hendes øjne er SFI en udfordrende og ofte hektisk arbejdsplads. Akademikerne kommer fra mange fag og med forskellige interesser, og det giver en god dynamik. Der er et vist mål af stress, men det skyldes blandt andet, at folk er engagerede i det, de laver. Og at tiden ofte er knap.

"Man skal være lidt af en blæksprutte for at forske på SFI. Man er i gang med flere projekter på en gang, og arbejdet skal ofte være hurtigt færdigt."

Her er gode kollegaer vigtige. På SFI kan man altid lige vende et problem eller en idé med en fagfælle. Det gør, at man kommer bedre og hurtigere fremad, fortæller hun.

### Udsyn giver indsigt

Garbi Schmidt har akademisk erfaring med sig. Men hun udvikler sig hele tiden som forsker. Det betyder meget for den faglige udvikling, at der fra SFIs side er fokus på, at forskerne engagerer sig i internationale samarbejder og netværk, fortæller hun. Den satsning er også vigtig fremover. Men også dialogen med programlederne på SFI er med til at kvalificere arbejdet.

"Jeg synes, programlederen er lydhør over for, hvad jeg kan og gerne vil lave, og hvor det er, jeg er på vej hen med min forskning."

Garbi Schmidt er nu i gang med et sammenlignende studie af unge muslimer med indvandrebaggrund i Danmark, Sverige og USA.

**32-årige Garbi Schmidt er forsker på SFI. Hun ville gerne arbejde et sted, hvor hendes forskning blev brugt, og derfor blev det til en karriere på SFI, hvor hun nu har været to år.**



# Rig på kundskaber

Alle medarbejdere vinder ved, at Socialforskningsinstituttet prioriterer videreuddannelse og holder kompetencer ved lige. Det mener Steen Georg Brandt, leder af økonomienheden, forskningssekretær Dorrit Nielsen og Ph.d.-studerende Mona Larsen.

Opdatering, udvikling og videreuddannelse. Det er ifølge Steen Georg Brandt formålet med at styrke medarbejdernes kompetencer. Til den årlige udviklingssamtale opfordrede han medarbejderne i sin enhed til at melde sig til kurser, der enten fagligt eller personligt gav dem en saltvandsindsprøjtning.

"Jeg mener ikke nødvendigvis, at et kursus skal have et indhold, der direkte kan bruges i medarbejderens daglige arbejde. Indirekte gavner det jo SFI, når vi har tilfredse medarbejdere, der føler, de har plads til udvikle sig på en lang række områder," siger Steen Georg Brandt og tilføjer, at han som ansvarlig for økonomienheden personligt ønsker at blive dygtigere.

"Det er vigtigt for mig, ikke kun at opdatere min økonomiske viden, men også at udvikle mine lederegenskaber på forskellige kurser."

## Hjernevinding

Forskningssekretær Dorrit Nielsen er hos SFI altid blevet bakket op i sin lyst til at udvikle sig og holde sine kompetencer ved lige. Som BA i engelsk og marketing, er det især vigtigt for hende at fremmedsproget er "up to date", og hun er derfor nu i gang med at tage en erhvervsproglig diplomuddannelse i engelsk.

"Som et halvførent institut er vi i hård konkurrence med de private virksomheder. Vi kan ikke konkurrere på lønnen, men til gengæld kan vi tilbyde medarbejderne fleksible arbejdstider og gode muligheder for videreuddannelse. Det har stor værdi for mange mennesker," siger hun.

Ph.d.-studerende Mona Larsen er enig i, at SFI tilbyder gode muligheder for videreuddannelse:

"Tidligere fokuserede SFI primært på udredninger. Nu, hvor der lægges større vægt på forskning, kan vi forskere

mærke, at kompetenceudvikling er blevet opprioriteret. Løbende opdatering af den nyeste viden er jo nødvendigt for at bedrive forskning af høj kvalitet," siger hun.

Alle tre er enige om, at den største barriere for kompetenceudvikling er travlheden.

"I SFI er det ikke lønnen, der gør medarbejderne rige – det er kundskaberne. Derfor skal vi afsætte mere tid til at styrke vores kompetencer endnu mere," siger Steen Georg Brandt.





## **SFI arbejder med udvikling af kompetencer**

Faglig og personlig udvikling er vigtig for ledelse og medarbejdere på SFI. Institutet vurderer hvilke kompetencer der som helhed vil være brug for, og behovet vurderes løbende i forhold til virksomhedens strategier. Programmet indeholder:

- Prioritering af instituttets behov for udvikling af kompetencer
- Individuelle udviklingssamtaler (MUS)
- Individuelle handlingsplaner
- "Værktøjskasse" med tilbud om uddannelse og træning
- Vidensregnskab der viser og vurderer resultatet af indsatsen

*Dorrit Nielsen (tv),  
Mona Larsen og  
Steen Georg Brandt  
mener, at på SFI kan  
en god evne blive til  
mange.*



## Ingen skeletter i kollegaskabet

**God tone og et godt arbejdsklima kendetegner SFI.**

Der hersker en afslappet stemning på gangene i SFI. Selv om tempoet i perioder er højt, er de ansatte på instituttet dygtige til at slå koldt vand i blodet. Selvfølgelig kommer den gode tone på prøve, når forskellige forsknings- og servicefunktioner samarbejder om at nå en deadline. Eller når opgaver, der haster, dumper ind ad døren og hærger alles planer.

“Men det er en del af arbejdet at skulle omprioritere, og det er vi også klar til,” siger assistent Tina Nelausen-Back fra SFI-Survey.

“Jeg oplever et utroligt hjælpsomt serviceapparat omkring os,” siger seniorforsker Mai Heide Ottosen. “Hvis man bruger den pæne tone over for hinanden, får man som regel også en ordentlig behandling igen.”

### **Takt og tone nedefra**

Det er opmærksomheden over for hinanden, som flere medarbejdere mener, knytter virksomheden sammen.

“Jeg synes, det er kendetegnende for ånden på instituttet, at høvdingene ikke har haft behov for at diktere en ønsket omgangstone – den er kommet af sig selv, fra indierne selv,” siger Mai Heide Ottosen, der mener, at en pæn, ordentlig omgangstone er et sundhedstegn.

“Det tyder også på, at folk er tilfredse, og at samspillet på SFI fungerer godt.”

Tina Nelausen-Back fortæller, at SFI fokuserer meget på det psykiske arbejdsmiljø og får lavet en undersøgelse af det hvert år.



*"Når man søger kollegial feedback på sit arbejde, har man brug for skarp, kvalificeret kritik, ikke rygklapning eller perfid kritik. Men det er også helt afgørende for fremgang i ens forskning, at man kan udveksle foreløbige tanker og resultater i trygge rammer, uden at skulle frygte latterliggørelse. Det oplever jeg, at jeg kan her,"*

**siger seniorforsker Mai Heide Ottosen.**

*"I forskningsgruppen byder vi nye medarbejdere velkommen med et velkomstprogram, hvor de modtages og præsenteres for menneskene og afdelingerne i huset. Det har stor betydning, at man lander godt ved ankomsten,"*

**siger programleder Niels Henning Bjørn.**

*"I IT-sektionen arbejder vi bevidst med at modvirke utilfredshed blandt brugerne. Det gør vi gennem software, der viser status på aktuelle IT-opgaver. Så kan alle i huset se, hvad vi arbejder på. Det giver en vis ro, at folk er informeret åbent og imødekommende,"*

**siger informatikkonsulent Poul Vestergaard.**

*"Hvert år holder afdelingen her teambuilding kursus. Vi diskuterer tingene igennem, så der ikke er nogen hængepartier. Til hverdag opfordrer vores chef os til at henvende os, hvis vi har en ide eller et problem. Derfor er vi ikke bange for at sige vores mening, eller for at chefen eller kolleger skal se skævt til os,"*

**siger assistent Tina Nelausen-Back.**

*Uden mad og drikke - duer forskningen ikke.*

*SFI's kantine samler huset*

"Det er klart, at alting ikke er rosenrødt. Vi har da også skærmydsler. Men vi tager fat om dem og løser dem, før de vokser sig store. Det er helt typisk for Survey-gruppen."

### **Det gastronomiske samlingspunkt**

Kantinen er en vigtig ingrediens i det gode 'kollegaskab'. Den har en integrerende funktion i SFI, og den har meget få stamorde.

"Før kantinen kom, holdt vi frokostpause i afdelingerne. Nu møder vi kolleger i kantinen, der arbejder med helt andre ting, og det er rart," siger Mai Heide Ottosen.

Også personaleforeningen bringer kollegerne sammen. Den har flere arrangementer hvert år, hvor medarbejderne

på tværs af afdelinger og faggrupper lærer hinanden at kende.

"Det er sjovt at sætte ansigt på mennesker, man kun har e-mailet med i et halvt år," siger Tina Nelausen-Back.

Det positive og motiverende arbejdsklima gødes af et roligt forskningsmiljø, hvor problemer håndteres i tide og med stor indlevelse fra medarbejderne. At instituttet også håndterer det skiftende arbejdstempo med stor fleksibilitet, er også en styrke, alle fremhæver som en særegen kvalitet ved SFI.



# Vi prioriterer personalet

**Dialog og udvikling er nøgleord i Socialforskningsinstituttets personalepolitik.**

Personalepolitikken er instituttets grundlov og en rettesnor for det at være medarbejder på SFI. Den indeholder de holdninger og pejlemærker, der danner grundlaget for at skabe en god arbejdsplads. På SFI prioriterer vi disse vigtige emner:

- modtagelse af nye medarbejdere
- sammenhæng mellem arbejdsliv og familieliv
- håndtering af sygdom, misbrug og kriser
- seniorpolitik
- udvikling af kompetencer og medarbejdersamtaler
- samarbejde og kommunikation
- lederroller og ledelsesværdier

Personalepolitikken udvikles løbende i en dialog mellem ledelse og medarbejdere. Nye og reviderede politikker bliver til på baggrund af høstede erfaringer og ønsker.

En gang om året tager samarbejdsudvalget temperaturen på personalepolitikken ved en såkaldt trivselsmåling. I målingen undersøges trivsel, samarbejde og ledelse på instituttet. Resultaterne bliver drøftet i alle afdelinger og i samarbejdsudvalget. Og hver afdeling formulerer en handlingsplan for bedre trivsel, som der arbejdes med frem til den næste måling.

Ud af målingerne udspringer også andre aktiviteter. Et godt eksempel er projektet; "En attraktiv arbejdsplads", som også er nævnt her i forordet. Her arbejder ledelse og medarbejdere sammen om at skabe forandringer og forbedringer på konkrete områder.

Resultaterne af arbejdet med trivsel og personalepolitik gøres op en gang årligt i instituttets sociale regnskab, der indgår i årsberetningen.

