



**DANSK INSTITUT FOR INTERNATIONALE STUDIER**  
STRANDGADE 56 • 1401 KØBENHAVN K  
32 69 87 87 • [diis@diis.dk](mailto:diis@diis.dk) • [www.diis.dk](http://www.diis.dk)

# **STRATEGI FOR DIIS**

## **2010-2014**

**MARTS 2010**

# Indholdsfortegnelse

Mandat.....	1
Vision .....	2
1 Forskningsstrategi .....	2
1.1 Forskningsdagsorden og prioritering.....	2
Forskningsprofil: Flexibilitet og tværfaglighed .....	2
Tematiske netværk .....	3
Forskningskvalitet .....	3
Kvalitet og uafhængighed i rekvireret forskning og politisk rådgivning .....	3
1.2 Vejen frem.....	4
Organisering af indsatsområder .....	4
Rekruttering og fastholdelse af talentfulde forskningsmedarbejdere .....	4
Udstationerede analytiske medarbejdere .....	5
Finansiering .....	5
2 Ekstern kommunikation .....	5
2.1 Videnskabelig formidling .....	5
Strategi .....	5
Strategiske tiltag .....	6
2.2 Formidling.....	6
Strategi .....	6
Strategiske tiltag .....	7
2.3 Intern kommunikation.....	7
Strategi .....	7
Strategiske tiltag .....	8
3 Organisation, ressourcer og personale.....	8
Strategi .....	8
Strategiske tiltag .....	9

Denne strategi reguleres af DIIS' mål- og resultatkontrakt med Udenrigsministeriet for perioden 2010-2014, der definerer mål og succeskriterier for DIIS' aktiviteter.

## Mandat

Dansk Institut for Internationale Studier (DIIS) blev etableret ved lov i 2002 med det formål at styrke forsknings-, udrednings- og informationsvirksomheden i Danmark om internationale forhold, forstået som det udenrigs-, sikkerheds- og udviklingspolitik, konflikter, Holocaust, folkedrab og politiske massedrab.

DIIS' mandat er bygget op omkring ni punkter:

1. DIIS skal udføre forskning vedrørende internationale forhold; forskning på både internationalt og nationalt (dansk) niveau, og som omfatter de overordnede emner udenrigs-, sikkerheds- og udviklingspolitik, konflikter, Holocaust, folkedrab og politiske massedrab.
2. Som led i denne virksomhed forventes forskere at deltage aktivt i de nationale og internationale debatter på deres forskningsfelter.
3. Forskere forventes at pleje og deltage i nationale og internationale forsknings-netværk.
4. Forskere forventes at publicere deres forskningsresultater både internationalt og nationalt.
5. Forskere forventes at formidle DIIS' forskningsresultater til (danske) medier, det politiske system og offentligheden.
6. Forskere forventes at udføre indtægtsgenererende opgaver fx ved at udføre myndighedsopgaver for danske ministerier og andre rekvirenter.
7. Forskere forventes at udføre politikrelevant og -orienteret forskning samt andre opgaver som fx kapacitetsopbygning inden for deres discipliner.
8. DIIS skal aktivt tage del i uddannelsen af både danske ph.d.-studerende og ph.d.-studerende i udviklingslande.
9. Seniorforskere skal aktivt bidrage til at sikre finansiering af instituttets forskning, fx ved at støtte ansøgninger til forskningsråd og fonde samt udføre indtægtsdækket virksomhed.

## Vision

DIIS tilstræber at udføre fremragende videnskabeligt arbejde og præge de politiske beslutningsprocesser og den offentlige debat ved at udføre innovativ og tværfaglig forskning inden for nøgleområder som globalisering, sikkerhed og udvikling samt ved at bygge bro mellem teoretisk og anvendt forskning.

# 1 Forskningsstrategi

## 1.1 Forskningsdagsorden og prioritering

DIIS fastlægger forskningsprioriteterne for tre år ad gangen. Efter en intern analyse blandt DIIS' medarbejdere, høring hos partnere i internationale netværk og udveksling af forventninger med relevante ministerier, vedtager DIIS' Forskningsnævn og direktøren instituttets profil for den næste treårsperiode. Denne forskningsprofil omfatter prioritering af emner og geografiske områder. Alle forskningsområder evalueres internt i forhold til resultater og fremtidig relevans.

DIIS vil

- gennem en kombination af partnerskab med relevante nationale og internationale forskningsinstitutioner og strategisk rekruttering af medarbejdere sikre den nødvendige relevante forskningskapacitet til opfylde de strategiske prioriteter.

### *Forskningsprofil: Flexibilitet og tværfaglighed*

For at kunne fastholde en strategisk og innovative tilgang til forskningsprioriteterne er DIIS organiseret i en åben og fleksibel struktur med indsatsområder (IO'er).

DIIS vil

- bygge videre på den allerede eksisterende synergi på tværs af IO'er og mellem forskere, fx gennem brug af innovative og tværfaglige forskningsteams, interne tematiske netværk og en styrket vidensdeling. Der vil blive afholdt regelmæssige interne forskningsseminarer, og 'DIIS-dage', hvor DIIS' forskningsmedarbejdere tilbringer en hel dag med at diskutere forskningstemaer, internt samarbejde o.l., vil blive genetableret;
- bygge videre på den allerede eksisterende synergi i de tværfaglige teams som har udviklet sig blandt DIIS' forskere, og deres egne forskernetværk i andre institutioner i Danmark og udlandet;
- udnytte fordelene ved de synergier og komparative fordele, som forskning i tværfaglige teams skaber, ikke kun fordi den enkelte forskers netværk udvides, men også ved at forskerne får adgang til et større netværk af potentielle tidsskrifter og akademisk publicering.

For en tre-årig periode med start i april 2009 er følgende otte forskningsmæssige indsatsområder blevet etableret:

- Forsvar og sikkerhed
- Udenrigspolitik og EU-studier
- Global økonomi, regulering og udvikling
- Holocaust og folkedrab
- Migration
- Naturressourcer og fattigdom
- Politik og regeringsførelse
- Religion, konflikt og international politik

### *Tematiske netværk*

Den Europæiske Unions udenrigspolitik og eksterne relationer vil forblive i fokus, særligt de politikområder, hvor Danmark har forbehold, men også EU's politikker vedrørende handel, udviklingsbistand og migration er fundamentale for forståelsen af EU's eksterne relationer. Som følge heraf har DIIS etableret et internt EU-netværk på tværs af indsatsområder.

### *Forskningskvalitet*

DIIS vil

- publicere internationalt i anerkendte tidsskrifter og på anerkendte forlag;
- fastholde en norm for forskningspublicering, som modsvarer de krav, der stilles til forskere på andre forskningsinstitutioner;
- hæve DIIS' samlede tilstedeværelse og profil i internationale citationsindekser.

### *Kvalitet og uafhængighed i rekvireret forskning og politisk rådgivning*

DIIS er en uafhængig forskningsinstitution med en speciel forpligtelse til at udføre politikrelateret forskning og udføre forskningsbaserede opgaver for regeringen og centraladministrationen. Det er kun forskningsområdet og emnet, som kan 'rekvireres', aldrig resultaterne.

Kvaliteten i instituttets forskning kontrolleres af internationale forskningspublikationer gennem gængs peer review (fagfællebedømmelser), mens der for myndighedsopgaver sker en kvalitetskontrol gennem forskellige interne og eksterne peer-review-mekanismer.

DIIS vil

- tilstræbe den højeste kvalitet i rekvireret forskning og politisk rådgivning, baseret på empirisk funderet forskning, frit valg af metode og teori samt uafhængige konklusioner;
- sikre at rekvireret forskning, gennem anvendelse af interne kvalitetskontrolmekanismer, er velbegrundet og leveres rettidigt og effektivt.

## 1.2 Vejen frem

For at opfylde sine strategiske prioriteter, vil DIIS anvende følgende *værktøjer*:

### *Organisering af indsatsområder*

For at kunne opfange ændringer i internationale og globale forhold, hvor der ofte opstår og forsvinder "hot spots" og forskningsinitiativer, vil DIIS fortsat være organiseret i forskningsmæssige *indsatsområder* (IO'er). De er ikke ens i størrelse eller sammensætning, og det skal de heller ikke være, fordi de skal kunne rumme de hyppige ændringer i internationale og globale forhold. Minimumsstørrelsen på et indsatsområde er dog fastsat til fem personer, hvoraf to skal have seniorforsknerniveau. Der vil dog være variationer på individ- og IO-niveau, afhængigt af sammensætningen af de kompetencer og opgaver, der er til rådighed. Der vil endvidere blive iværksat *forskningsinitiativer* med henblik på at vurdere og undersøge mulige nye forskningsområder.

### *Rekruttering og fastholdelse af talentfulde forskningsmedarbejdere*

Som et led i både at fastholde og tiltrække danske og internationale forskere til et miljø, der bliver stadig mere konkurrencepræget, vil DIIS

- annoncere alle ledige forskerstillinger offentligt og lade alle ansøgninger bedømme af et bedømmelsesudvalg bestående af eksterne forskere og DIIS-medarbejdere, med overvægt af de førstnævnte;
- fortsat fremhæve vigtigheden af en klar personalepolitik, som fx anerkender og accepterer mangfoldighed i medarbejderstaben;
- fortsat tilbyde muligheder for faglig udvikling på alle niveauer uanset anciennitet og alder;
- fortsat tilbyde den nødvendige fleksibilitet med hensyn til forskningsorlov så DIIS-forskere kan udbygge deres viden og videnskabelige netværk;
- fastholde en forskningsinfrastruktur (fx it og bibliotek) af internationalt format;
- drage nytte af lovende forskere i starten af deres karriere og ph.d.-studerende, ikke kun som praktikanter, men også som interessenter i den tværfaglige forskning og netværksopbygning;
- tilstræbe at give midlertidigt ansatte en bred vifte af kvalifikationer, som kan gavne DIIS eller andre institutioner efter kontraktens udløb;
- garantere at overgangen fra forsker til seniorforsker sker på grundlag af en bedømmelse foretaget af en bedømmelseskomite, der er nedsat af DIIS' direktør med et flertal af eksterne medlemmer;
- søge den nødvendige finansiering og støtte til etablering af tidsbegrænsede forskningsprofessorater og fælles forskningsprofessorer, som kan finansieres i fællesskab med danske universiteter;
- gøre DIIS tiltrækkende som arbejdsplads for lovende internationale forskere, især dem der ivrige efter at opbygge netværk.

### *Udstationerede analytiske medarbejdere*

Analytiske færdigheder og erfaring funderet i en empirisk praksis er sigtet med udstationering på DIIS af medarbejdere fra centrale ministerier. At kunne koble forskning og politisk praksis giver DIIS enestående muligheder for at producere politisk relevant og aktuel rådgivning.

DIIS vil

- gennem åben annoncering i relevante ministerier og tjenester tiltrække talentfulde og analytiske medarbejdere til tidsbegrænsede analytiske stillinger;
- give den nødvendige fleksibilitet med hensyn til orlov o.l., således at DIIS' forskere har mulighed for at arbejde enten i ministerier eller på danske missioner i udlandet.

### *Finansiering*

Samtidig med at DIIS tilstræber at vokse og udvide, ønsker instituttet også at fastholde en passende balance mellem grundforskning og anvendt forskning og mellem rekvireret og politik-relateret forskning.

DIIS vil

- arbejde på at få forøget instituttets basisbevilling;
- tackle udfordringerne fra den stigende konkurrence om forskningsmidler direkte ved
  - at styrke den interne kvalitetskontrol af forskningsansøgninger;
  - at deltage fx i konsortier med henblik på forskningsansøgninger, når dette er relevant i forhold til DIIS' finansieringsramme og overordnede kapacitet; og
  - at udvikle strategiske partnerskaber med universiteter om programmer og forskeruddannelse;
- kun at acceptere rekvireret forskning, hvis den er
  - finansieret med overheads, der svarer til dem, der gælder for forskningsrådsbevillinger; og
  - relevant for den eksisterende og fremtidige forskning på DIIS;
- udføre konsulentarbejde, hvis det er af værdi for eller baseret på DIIS' forskning.

## **2 Ekstern kommunikation**

### **2.1 Videnskabelig formidling**

#### *Strategi*

Videnskabelig publicering er en nødvendig betingelse i meriteringen af forskere, det enkelte indsatsområde og DIIS som institution. DIIS tilstræber at skærpe sin internationale profil ved at forøge antallet af publikationer i indflydelsesrige, peer-reviewede (internationale) tidsskrifter og på anerkendte videnskabelige forlag (monografier, redigerede bøger, bogkapitler o.l.).

Lige så vigtig er kommunikation med andre forskere via forskningskonferencer, workshops, netværk og partnere. Derfor vil DIIS tilstræbe at opfordre forskerne til aktivt at deltage i sådanne aktiviteter.

### *Strategiske tiltag*

- Arbejde for at indarbejde strategiske kommunikationsovervejelser fra den første start af et forskningsprojekt, med klare målgruppeovervejelser og planer for hvordan forskningen bedst muligt kan kommunikeres til målgrupperne, herunder til ikke-fagfæller (formidling).
- Yde medarbejderne bistand ved udformning af ansøgninger til finansiering af videnskabelig publicering.
- Yde økonomisk bistand i et vist omfang til sproglig revision i relation til medarbejdernes videnskabelige publicering, for så vidt dette ikke kan dækkes af projektets budget.
- Afholde efteruddannelseskurser i Academic English Writing, Presentations in English, Writing Book Proposals o.l.
- Styrke DIIS' genkendelighed og visuelle identitet gennem fortsat arbejde med en grafisk linje der afspejler instituttets kvalitet og værdier og som fungerer som kvalitetsstempel for forskning fra DIIS.
- Undersøge mulighederne for udbredelse af *Open Access* til forskernes videnskabelige produktion og etablering af et *Institutional Repository* som en integreret del af DCISM-bibliotekets systemer til digital indsamling, bevaring og formidling af DIIS-forskernes intellektuelle produktion.

## **2.2 Formidling**

### *Strategi*

Formidling er af vital betydning for, at instituttet på bedste vis kan synliggøre og nyttiggøre instituttets forskning udadtil. Formidlingen skal være solidt forankret i instituttets forskning for at holde en høj international standard og tegne det ønskede billede af instituttet over for omverdenen.

DIIS' forskning skal formidles troværdigt, relevant og målrettet, og DIIS skal præsenteres og fremstå som en dynamisk og velorganiseret forskningsinstitution. Hele viften af indsatsområder på instituttet skal fremstå tydeligt og med vægt på de særlige tværfaglige perspektiver, således at DIIS såvel nationalt som internationalt og af alle vore målgrupper fremstår som et oplagt og attraktivt sted at søge og finde viden om internationale forhold.

Formidlingen skal være offensiv, proaktiv og rettidig og skal særligt fokusere på den aktuelle forskning på instituttet.

Formidlingen skal bidrage til og kvalificere den offentlige debat med forskningsbaseret viden om emner af relevans for Danmarks relationer til omverdenen.

Formidlingen af instituttets forskning skal orienteres mod en bred vifte af målgrupper:

- kolleger i det faglige miljø i ind- og udland,
- det politiske system, specialister, praktikere og journalister,
- studerende og fremtidige beslutningstagere,

- alle ansatte på DIIS,
- andre interesserede.

Desuden skal DIIS effektivt og kvalificeret kunne opfylde den særlige oplysnings- og undervisningsforpligtelse vedr. Holocaust og folkedrab.

Instituttets formidlingsaktiviteter skal foregå ud fra en strategi, som sigter mod at finde de (t) rette medie(r) ift. den aktuelle målgruppe – også ud fra en ressourcemæssig betragtning.

Vi vil løfte formidlingsforpligtelsen ved aktivt at bruge hele viften af egnede eksterne og interne medier, kanaler og publikationsformater for at nå vores målgrupper af specialister, beslutningstagere, praktikere og journalister – og herigennem den bredere offentlighed – og vi vil tage nye medier brug og eksperimenterer med nye formidlingsformer i forhold til de behov og udfordringer, der løbende opstår.

### *Strategiske tiltag*

Konkret vil DIIS

- udarbejde en strategi for instituttets formidlingsprodukter mht. målgruppe og ressourceforbrug, med indarbejdelse af den eksterne evaluering (ult. 2009) af elementer af DIIS' eksterne kommunikation inkl. målinger af brugertilfredshed;
- udvikle – i samarbejde med brugerne – vores interne publikationsformater, således at formen formidler klart og koncist de relevante politik-relaterede budskaber og mere dybtgående analytisk arbejde på områder af relevans for myndighederne, politikerne og offentligheden;
- udarbejde detaljerede strategier for lancering og pressehåndtering ifm. offentliggørelsen af offentlige udredninger og redegørelser
- udvikle redskaber og praksisser til at sikre proaktiv og rettidig handling i forhold til vigtige indenlandske og internationale begivenheder og emner, som kan forventes at skabe efterspørgsel efter viden på DIIS.

## **2.3 Intern kommunikation**

### *Strategi*

Intranettet (Campus Wilder) skal være en let overskuelig arkivfunktion, som ud over mødereferater også indeholder andre vigtige dokumenter og informationer af længerevarende kollektiv relevans. Denne facilitet skal formidles tydeligt til alle ansatte, således at det resulterer i en reel effektivisering af den nuværende arkiveringspraksis, og indholdet skal løbende opdateres. Interne informationsmøder afholdes efter behov for at sikre regelmæssig informationsudveksling, præsentation af nye medarbejdere og drøftelse af centrale problemstillinger for instituttets virke.

### Strategiske tiltag

- For instituttets medarbejdere skal intranettet tjene til at effektivisere og kanalisere den stadige strøm af elektronisk information, også mht. en brugervenlig, kollektiv arkivering af relevante informationer. Intranettet skal samle institutionelle nøgledokumenter, herunder instrukser og retningslinjer, så disse er samlet ét sted og er tilgængelige for alle medarbejdere. Oplysningerne på intranettet opdateres løbende, så forældede oplysninger og dokumenter bliver rettet eller fjernet.
- Frekvensen og omfanget af forskellige former for interne møder søges hele tiden tilpasset behovet for kommunikation og drøftelse af sager med relevans for hele instituttet.
- *Direktørens onsdagsmøder* fastholdes i sin nuværende form, hvor de indkaldes efter behov (ca. en gang om måneden). Der arrangeres større *tematiske institutmøder* 3-4 gange om året. Hver måned afholdes *møde mellem IO-koordinatorerne og ledelsen* med udsendt dagsorden og efterfølgende referat på intranettet. En gang om året afholdes et *institutinternat* af ca. 1½ dages længde med mødepligt for instituttets medarbejdere, hvor centrale problemstillinger for instituttet kan blive drøftet.

## 3 Organisation, ressourcer og personale

### Strategi

I en tid med stigende konkurrence om både personalemæssige og økonomiske ressourcer vil DIIS danne en attraktiv ramme for kreativ og tværfaglig, politik-relevant forskning og være en arbejdsplads, der anerkender mangfoldighed og gensidig respekt som kerneværdier.

- Instituttets ledelse og bestyrelse skal arbejde for, at der opretholdes en hensigtsmæssig balance mellem DIIS' kernebevilling over finansloven og de eksterne, formålsbestemte bevillinger.
- DIIS skal fastholdes og udvikles som en attraktiv og vellidt arbejdsplads for danske og udenlandske medarbejdere med et højt fagligt niveau.
- Instituttet skal være et sted for medarbejdere på alle faglige trin, således at DIIS deltager i uddannelse og videreudvikling af både forskere og teknisk-administrativt personale.
- Det skal sikres, at IO-koordinatorerne og den øverste ledelse har de nødvendige muligheder for ledelsesudvikling gennem kompetenceudvikling og deltagelse i netværk o.l.
- Åbenhed og klarhed om drøftelser og beslutninger vedrørende instituttets virksomhed skal sikres gennem kommunikation til instituttets medarbejdere.
- Instituttets rådgivende organer skal løbende udvikles, så de tilpasses behovet på det givne tidspunkt, og så instituttets faglige discipliner og forskningsfelter i videst mulige omfang repræsenteres.
- Instituttet vil udarbejde retningslinjer på områder, hvor spørgsmål gang på gang melder sig og kræver unødigt tid og overvejelser og måske resulterer i forskelsbehandling eller administrative fejltrin.
- Ny teknologi skal tænkes ind i dagligdagen på DIIS, således at fx bærbart udstyr og trådløse forbindelser kan forøge medarbejdernes effektivitet og arbejdsglæde gennem fleksibilitet og innovation.

- Der skal være fokus på, at der er en fornuftig balance mellem arbejdsliv og privatliv for at sikre 'hele' medarbejdere, der også kan formå at koble af, passe syge børn og holde ferie.
- DCISM's bibliotek skal til stadighed udvikles til at modsvare ønsker og behov fra bibliotekets interne og eksterne brugere, med fokus på såvel elektroniske løsninger som mere gængse trykte publikationer.

### *Strategiske tiltag*

- Instituttet skal have fokus på den enkeltes kompetencer og den konstante udvikling af disse, så hverdagen bliver udfordrende, afvekslende og udbytterig – uanset hvor man sidder i organisationen.
- Udviklingen af DIIS som attraktiv og vellidt arbejdsplads sker gennem inddragelse af medarbejderne i gennemførelsen af strategien, fortsat forbedring af dialogen samt styrkelse den interne information og formidling mellem ledelse og medarbejdere – særligt gennem øget brug af intranettet.
- Gennem konstant dialog med DCISM's Bibliotek skal det sikres, at biblioteket til stadighed opfylder forskernes behov, herunder også mht. en stigende grad af elektroniske produkter som supplement til de mere gængse trykte produkter.
- Nye ph.d.-studerende skal skrives ind i alle fremtidige kollektive forskningsrådsansøgninger fra DIIS, da dette efterhånden er den eneste måde at få midler til ph.d.-stipendier.
- Rekrutteringen af nye ph.d.-studerende skal være særdeles grundig, så kun de allerbedste accepteres. Samtidig skal der løbende være fokus på støtte til de ph.d.-studerende, så deres afhandlinger bliver af høj kvalitet og afleveret inden for stipendiets løbetid.
- Fastansatte udenlandske medarbejdere tilbydes sprogundervisning i dansk – enten i form af kurser afholdt på DIIS i arbejdstiden eller i form af kurser i byen, hvor DIIS giver et tilskud til kursusgebyret.