

Altinget: magasin

EFTERÅR 2015

PRIS 110 KR.

LØKKE 2.0

- stort interview

Kan velfærdsstaten
reddes?

Det lærte vi af valget

Klip flertallet ud

Når staten
flytter ud

Hvad skal S nu?

**GØR
LE
DEL
SE**

LEDERASSESSMENT OG -ANSÆTTELSE
LEDERSPARRING OG COACHING
TALENTIDENTIFIKATION OG -UDVIKLING
PRAKSISNÆR LEDERUDVIKLING

**BE
RE**

LEDERGRUPPE/DIREKTIONSUDVIKLING
TEAMSAMMENSÆTNING OG -SAMSPIL
TEAMFORMÅL OG ARBEJDSGRUNDLAG
PORTEFØLJESTYRING OG IMPLEMENTERING

RE

KONCERNLEDELSE OG PERFORMANCEMANAGEMENT
LEDELSESVÆRDIER OG LEDELSESRUNDLAG
OMVERDENSLEDELSE OG SAMSKABELSE
LEADERSHIP PIPELINE

GENITOR

indsigt | handling | samspil

Indhold

Det lærte vi af valget: Eksperternes dom

6

Folketinget 2015 i tal

10

Rejsen til Ringkøbing

12

For ti år siden fik Ringkøbing et stort skatteceter. Hør, hvordan det gik

Løkke 2.0: Sådan forbereder man sig på at blive statsminister

18

Hvordan styrer man en regering, og hvordan undgår man, at administrationen tager styringen

Klip ud: Her er Løkses flertal

24

Venstreregeringen kan få flertal for sin politik på 21 forskellige måder. Få overblikket

Slotsholmen tur-retur

26

Interview med tidligere departementschef Jesper Zwisler

Interview: Kristian Jensen vil sætte et liberalt fingeraftryk i verden

32

Gensyn med nej'et i 92

40

Hvorfor sagde danskerne nej i 1992, og hvad sagde de egentlig ja til i 1993?

Kan velfærdsstaten reddes?

46

13 forskere giver bud på nye udfordringer for velfærdsstaten

Chefens svære exit

52

Klumme af Hegelund og Mose om livet efter en toppost i fagbevægelsen

8 regeringsgrundlag

54

Fire bud: Hvad skal Socialdemokraterne i opposition?

56



© **ALTINGET: MAGASIN**
er udgivet af netavisen
Altinget

Frederiksholms Kanal 20
1220 København K
Tlf. 3334 3540
adm@altinget.dk

ANSVARSHAVENDE CHEFREDAKTØR

Rasmus Nielsen

MAGASINREDAKTØR



Mads Bang

REDAKTION



Anders Jerking



Toke Gade Crone
Kristiansen



Klaus Ulrik
Mortensen



Erik Bjørn Møller



Morten Øyen
Jensen



Kasper Frandsen



Rikke Albrechtsen



Kim Rosenkilde



Ole Nikolaj
Møbjerg Toft



Hjalte Kragestein



Søren Elkrog Friis



Carsten Terp
Beck-Nilsson



Sine Riis Lund



Erik Holstein



Lise-Lotte
Skjoldan



Emma Qvirin Holst



Cecilie Gormsen



Kasper Kaasgaard
Larsen



Lasse Lange



Rasmus
Løppenthin

KLUMME

Susanne Hegelund
Peter Mose

RESEARCH

Christian Mølgaard
Nikita Selvig
Franka Lykke Vedel Kessing
Katrine Lønstrup Nielsen
Anne Justesen

ANNONCER

Oskar Herrik Nielsen
annoncer@altinget.dk
Tlf. 35 35 10 10

SALG, PRODUKTION OG DISTRIBUTION

Jesper Skeel
Anders Krøyer Lauritzen
lauritzen@altinget.dk

ISSN 2246-5553

GRAFISK DESIGN OG LAYOUT

Scandinavian Branding

TRYK

Nofoprint

FOTOS

Forside: Venstre

S. 6

PR-foto/Aarhus Universitet Kim
Vadskær/WWF
Bente Jæger/PrimeTime
Morten Holtum/Gyldendal
Steen Brogaard/Folketinget
Rasmus Flindt Pedersen/Altinget

S. 10

Bjarne Lütchke/Scanpix
Steen Brogaard/Folketinget
PR-foto/Region Midtjylland

s. 12

Astrid Dalum

S. 18, 26, 32

Rasmus Flindt Pedersen/Altinget

S. 40

Folkebevægelsen mod EF/EU,
Fremskridtspartiet, LO og SF
Keld Navntoft/Scanpix

s. 46

Jeppe Bjørn Vejøl/Scanpix

S. 48

Mogens Engelund
PR-foto/Aalborg Universitet
PR-foto/Syddansk Universitet
PR-foto/Aarhus Universitet
Hung Tien Vu
PR-foto/Danmarks Statistik

S. 52

Linda Kastrop/Scanpix
Camilla Hey

S. 53

Statsministeriet

S. 56

Steen Brogaard/Folketinget
PR-foto/Herlev Kommune

Altinget: magasin er beskyttet af dansk lov om ophavsret. Hel eller delvis kopiering, anden gengivelse eller videreanvendelse af materialet må kun ske efter aftale med Altinget. Det er herunder ikke tilladt at videredistribuere materialet elektronisk via e-mail.

Kære læser



Velkommen til en ny udgave af Altinget: magasin. Det er spændende tider i dansk politik efter det knivskarpe junivalg. Christiansborgs kontorer roder og får nye beboere, nye ministre er ved at sætte sig til rette, og ny politik bliver foldet ud. For alvor når Folketinget åbner, og lovkataloget kendes.

Det præger naturligvis også dette magasin, hvor du kan læse interview med statsminister Lars Løkke Rasmussen (V) og udenrigsminister Kristian Jensen (V).

Vi taler med en tidligere departementschef om livet i toppen af embedsværket. Vi ser også på afstemningen om retsforbeholdet og kigger nærmere på, hvordan det gik, da Skat flyttede til Ringkøbing.

Også på Altinget sker der spændende ting. Foruden den daglige journalistik er vi i løbet af efteråret værter ved en række konferencer, blandt andet om hvordan lobbyister påvirker lovforslag.

Så går en mangeårig drøm i opfyldelse, når vi introducerer et nyt mødested for vores mange professionelle læsere, Altingets politiske netværksgrupper, hvor en samling af mennesker sætter sig sammen fem gange om året for at behandle et aktuelt politisk emne af fælles interesse. Den ene gang til et opbyggeligt sommerdøgn på Altingets hotel i folkemødebyen Allinge.

Endelig starter vi i dette efterår en ny portal med navnet Altinget: civilsamfund redigeret af Carsten Terp. Med Altinget: civilsamfund vil vi fokusere på det store arbejde, som laves af fonde, foreninger og frivillige. Et arbejde, som ikke mindst er vigtigt i en tid, hvor kravene til velfærd vokser, og hvor staten ikke kan opfylde alle behov.

Civilsamfundet kiler sig ind mellem staten og erhvervslivet. Det er behov for det. Ja, og takket være fondsstøtte (Realdania og TrygFonden) er denne netavis om det frivillige Danmark de første år ganske gratis. Så tilmeld dig nyhedsbrevet i dag.

God læselyst!

Rasmus Nielsen
Chefredaktør



Lars Nielsen

Public affairs-direktør,
PrimeTime Kommunikation

Hvad ser du som valgets største overraskelse?
"Den største overraskelse var, at både Alternativet og Dansk Folkeparti fik en så markant fremgang. På afstand kan jeg se, at de to partier sammen med Liberal Alliance repræsenterer nogle nye tendenser blandt vælgerne, som alle bør være enormt opmærksomme på. Vi har opdaget Udkantsdanmark som et tema, og vi kan se værdipolitikken spille en rolle igen. De etablerede partier bør være opmærksomme på, at der var nogle temaer, som de havde undervurderet betydningen af hos vælgerne."

Hvorfor endte Dansk Folkeparti som største parti i blå blok?
"Dansk Folkeparti repræsenterer en del af befolkningen, som abonnerer på nogle holdninger, der simpelthen har en større gennemslagskraft og opbakning i befolkningen. De har mobiliseret flere vælgere. Det er ikke kun i kraft af deres egne evner, men også fordi der er nogle temaer i befolkningen, som har bredt sig og nu får betydning politisk."

Debatten om Udkantsdanmark har betydet noget, og det giver også en sympati i byerne. Det er ikke længere kun vælgere på landet, der har den holdning. Også folk i byen mener, der er noget om snakken."

Hvad var valgkampens nye tendenser?
"Selve kampagneformen var anderledes denne gang. Sociale medier og data spillede en meget større rolle. Måden med at målrette sin politik mod mindre målgrupper, end vi har set før, slog helt tydeligt igennem i denne valgkamp. Data er kommet for at blive, og det får meget større betydning. I England var det meget afgørende for valget, og sådan bliver det også herhjemme på sigt. Nu har partierne lært, hvad der var godt og dårligt, og næste gang køber de mere for at blive mere effektive."

*Hvem stod for de største overraskelser?
Hvad var de nye tendenser?
Og hvad tager vi med til kommende valg?*

Det lærte vi af valget

Støvet fra valgkampen har lagt sig, og Altinget har bedt en række iagttagere give deres vurdering af Folketingsvalget 2015.



Jakob Linnaa Jensen

Forskningschef i sociale medier,
Danmarks Medie- og Journalisthøjskole

Hvad var valgkampens nye tendenser?

"De store partier brugte social media-markedsføring på en hidtil uset måde. Det var lærdommen fra Obama: De brugte såkaldt targeted marketing til at ramme deres målgrupper. Det gjorde de meget dygtigt og segmenteret på demografi og andre faktorer. Partierne satsede også meget på at få mange følgere til deres spidskandidater.

Sociale medier er blevet vigtigere og vigtigere, siden vi begyndte at forske i det i 2007. Sociale medier spillede en meget stor rolle i valgkampen. De fik en utrolig stor dækning i andre medier, og generelt bidrog sociale medier i større omfang end tidligere til at sætte dagsordenen. Men de gjorde det i tilknytning til for eksempel tv-programmer."

Vil valget sætte varige spor?

"Jeg tror, vi også i kommende valgkampe vil se meget målrettet markedsføring. Vi ved ikke, hvor godt det virker, men det har selvfølgelig en effekt. Spørgsmålet er så, om den er pengene værd. Men partierne har ikke råd til at lade være. Forstået på den måde, at når de andre gør det, er alle nødt til at gøre det. På sociale medier kan du vinde noget, men du kan tabe helt utroligt meget mere, hvis du ikke passer på."

Hvordan skilte dette valg sig ud fra andre folketingsvalg?

"Efter danske forhold var det en meget beskidt valgkamp. Fra starten forsøgte Socialdemokraterne et karaktermord på Lars Løkke, som de havde arbejdet på i et år op til valgkampen. Det har de delvist lært af Venstre, som tidligere forsøgte det samme på Helle Thorning. Måden, de store partier kører på hinandens kandidater, er nogle gange hinsides politisk begrundelse. Det er rendyrket magtkamp. Vi ser, at valgkampene bliver mere og mere amerikaniserede."



Gitte Seeberg

CEO for Verdensnaturfonden, WWF,
tidligere medlem af Folketinget

Hvordan skilte dette valg sig ud fra andre folketingsvalg?

"Partierne gik ind i en valgkamp, hvor de ikke havde ret mange valgløfter. Venstre havde et løfte, nemlig håndværkerfradraget, og det er også blevet gennemført. Jeg tror, politikerne er blevet rigtig bange for både mediedomstolen og folkedomstolen. Derfor kommer de ikke ud med løfter, som de risikerer at skulle løbe fra, fordi der ikke er flertal for dem. Derfor bliver emnerne i valgkampen ikke så konkrete, som dengang vi havde Fogh og kontraktpolitik.

Hvad ser du som valgets største overraskelse?

"Alternativets valgsejr havde jeg ikke set komme. Det minder lidt om min tid med Ny Alliance. Vi havde også momentum i befolkningen, men vi var ikke dygtige nok til at gribe det. Men det var Alternativet, og de har sat nogle andre ting på dagsordenen, end hvad de "gamle" partier havde fokus på.

Uffe Elbæk har på mange måder overrasket os alle sammen med sin enorme professionalisme. Jeg tror på, at Alternativet har en fremtid foran sig. Han har formået at få skabt et hold af rigtig stærke folk, så jeg tror også på, han vil være der ved næste valg. Det gør han også selv, og det er godt."

Vil valget sætte varige spor?

"Man skal ikke undervurdere betydningen af, at det blev en ren V-regering. Måske er det også en model, Socialdemokraterne burde kigge på, når man tænker på alt det bøvl, der har været mellem dem og Radikale og SF. Måske kunne en S-ledet regering få et nemmere liv end det, Helle Thorning har haft sammen med de Radikale. Der sidder nok nogle og skeler til, hvordan det går med Lars Løkke og hans forskellige flertal. Meget tyder på, at han er i stand til at manøvrere, som billedet ser ud nu." →



Uffe Elbæk

Folketingsmedlem og partileder,
Alternativet

→ *Hvad er din forklaring på Alternativets succes?*
"Det var to års meget detaljeret planlægning og græsrodsarbejde, der kulminerede med en valgkamp, hvor vi fik skabt opmærksomhed omkring det, vi står for. Det resulterede i, at der var rigtig mange mennesker, der for første gang i deres liv flyttede deres kryds fra det parti, de måske har stemt på i 30 år, til os, som de ikke havde nogen rigtige erfaringer med. Det var også et udtryk for rigtig meget mod og risikovillighed blandt vælgerne, at de turde sætte krydset ved os."

Hvad var valgkampens nye tendenser?

"Det overraskede mig, at der var et fravær af at tale om større udfordringer som klima. Ingen af de to store tv-stationer, TV2 og DR, havde valgt, at vi skulle snakke om klima i partilederdebatterne. Det overrasker mig, at to public service-kanaler ikke har et større udsyn. På et tidspunkt rammer klimaet også os som et dagligdagsproblem."

Hvad er din forklaring på Dansk Folkepartis store fremgang

"De kom med politiske løsninger, der gav mening for de folk, der stemte på dem. Det skal de have ros for. Jeg er hamrende uenig, og jeg synes heller ikke, at de løsninger, de kommer med, er de rigtige. Jeg tror, noget af det skyldes, at deres vælgere føler, at de er på øjenhøjde med dem."

Vi andre kan blive inspireret til også at være til stede. Derfor tager vi på en tur ud i landet. Ikke for at løbe i hælene af Dansk Folkeparti, men fordi vi synes, det er ærgerligt, at det kun er deres løsningsforslag, folk har hørt. Og det er da indirekte inspireret af det, der skete ved valget."



Lars Olsen

Samfundsforsker, foredragsholder
og forfatter

Hvordan adskilte dette valg sig fra andre folketingsvalg?
"Langt over en tredjedel af vælgerne stemte på partier, der lægger afstand til det etablerede politiske system – Dansk Folkeparti, Enhedslisten og Alternativet. Jeg tror, at vælgerne kritik handler om to ting."

Det ene er følelsen af, at Christiansborg er blevet en boble, der lever sit eget liv styret af taktik og spindoktorer. Det er en protest imod en politisk kultur, hvor man er træt af kortsigtede økonomiske overvejelser og savner visioner.

Det andet er det, man kalder reformskepsis. På Christiansborg er reformer et plusord, og man konkurrerer nærmest om, hvem der har lavet flest reformer. Men når folk bliver spurgt i undersøgelser, om reformerne giver bedre velfærd på sigt, så kan man se, at omkring halvdelen af befolkningen er skeptiske overfor reformkursen."

Vil valget sætte varige spor?

"Det kommer meget an på, hvordan det bliver fortolket. Jeg synes, at det er beklageligt, at de etablerede politikere, med Socialdemokraterne og Venstre i spidsen, bare kører videre og siger, nu er det blevet hverdag igen. Man fornemmer ikke, at der er en vilje til at tage vælgerne alvorligt på det her punkt og til at reflektere over, hvad det egentlig var, der fremkaldte valgresultatet."

Hvad er din forklaring på Dansk Folkepartis store fremgang?

"Det er et udtryk for en protest imod de etablerede partier. Men jeg tror også, at det betyder meget, at Dansk Folkeparti har markeret sig som nogen, der vil prioritere velfærden – også økonomisk. Derudover betød det meget, at de var med til rejse diskussionen om den geografiske skævhed i Danmark."



Christine Cordsen

Politisk analytiker, Jyllands-Posten

Hvad ser du som valgets største overraskelse?

"Det var, at Alternativet kom ind med den styrke, de gjorde. Jeg tror, der var mange af os, som havde forudset, at de ville have svært ved overhovedet at komme op over spærregrænsen. Og så kom de ind og fik ni mandater."

Hvad er din forklaring på Alternativets succes?

"Jeg tror, at der har været en basis for at tale politik på en anden måde og tale imod den politiske debatkultur, som har udviklet sig, hvor man er meget hårde. Det var en meget hård kamp mellem Thorning og Løkke. Og så tror jeg også, at de rammer en tidsånd med alle de ting, de har været dygtige til at slå sig op på."

Hvad var valgkampens nye tendenser?

"Det var ganske særligt denne her gang, at man var forsigtig med at love noget. På grund af den løftebrudsdebat, der var i hele sidste valgperiode, så var valgløftet en noget udskældt størrelse i den her valgkamp, og alle var meget forsigtige med, hvad de lovede, og hvordan de lovede det. Det var anderledes end andre valgkampe."

Vil valget sætte varige spor?

"Det er altid rigtig farligt at spå om politik, men jeg synes, at man ser en tendens til, at de gamle magtpartier føler hinanden lidt på tænderne i forhold til at etablere lidt tættere samarbejde."

Jeg kunne godt forstille mig, at den sivning, der har været fra de gamle magtpartier, gør, at de tænker meget over, hvordan de skal håndtere det i fremtiden, og om der er nogen ting, hvor de kan arbejde tættere sammen. Der er et perspektiv i, at hvis det her fortsatte, så kunne vi ende med, at der ikke var nogen, der gad at være i regering." ■

Altinget: netværk

Altinget åbner nu for etableringen af op til 22 politiske netværksgrupper

- én inden for hver af vores 22 faglige portaler.

Læs mere på

www.alinget.dk/politisknetvaerk



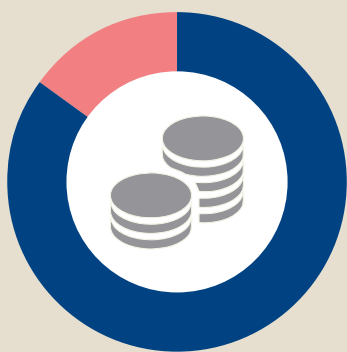
- og kom ind på den politiske ARENA!



Ønsker du yderligere oplysninger, så kontakt Anders Krøyer Lauritzen på 2650 5653



-alt om politik



Den eneste kvinde blandt finansordførerne er Josephine Fock fra Alternativet.



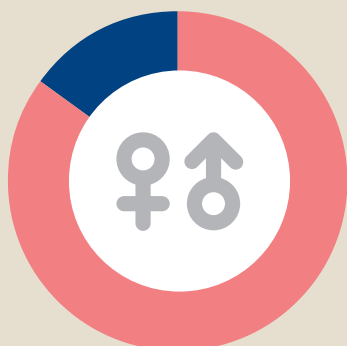
Det yngste medlem er Tilde Bork fra Dansk Folkeparti, som var 21 år ved valget.



Det ældste medlem er Ulla Sandbæk fra Alternativet, som er 72 år.



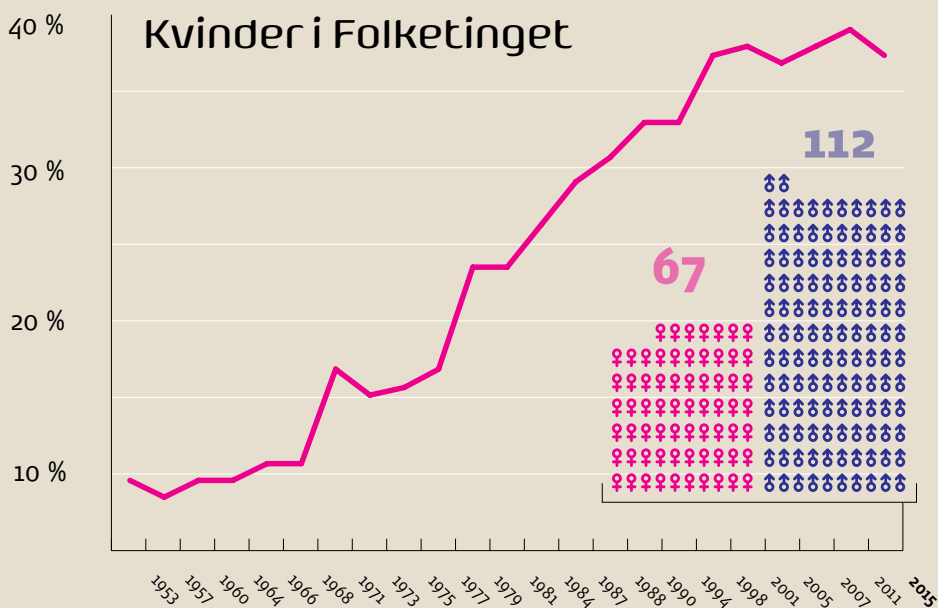
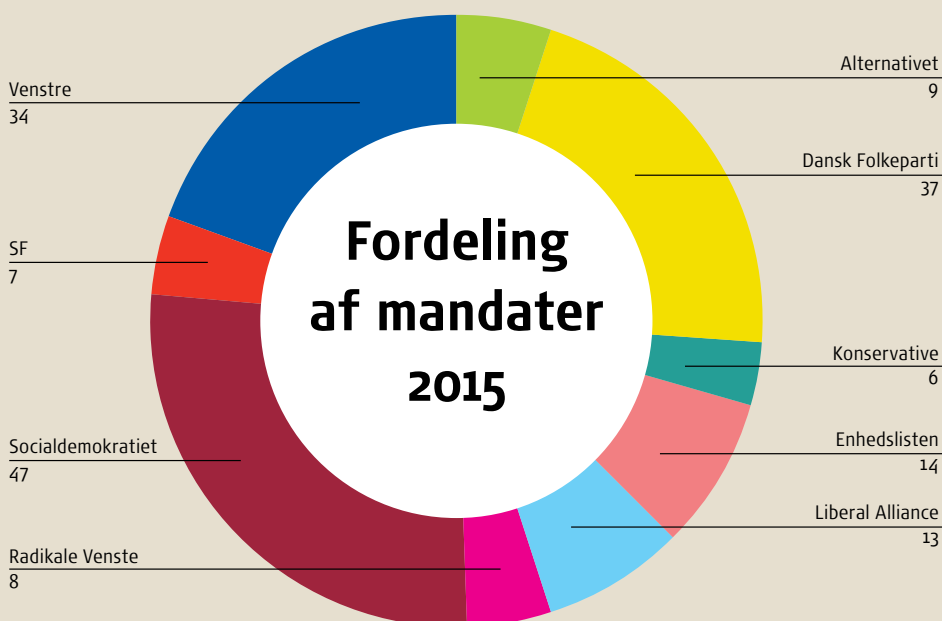
Alle transportordførerne er mænd.



Blandt ligestillingsordførerne er Rasmus Horn (S) den eneste mand.



Alle partiernes psykiatriordførere er kvinder.

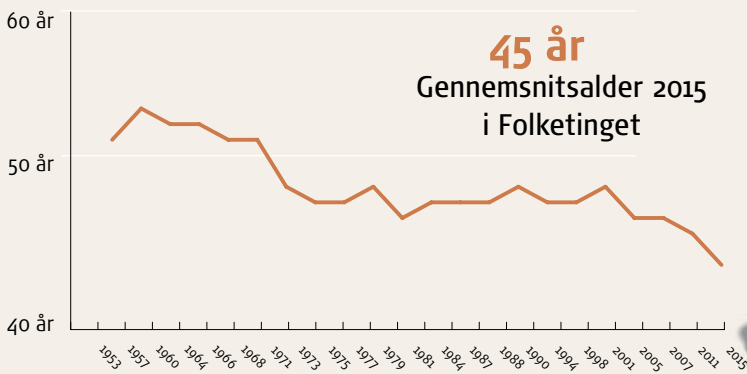


72 medlemmer af Folketinget var endnu ikke født, da Bertel Haarder begyndte i Folketinget i januar 1975.

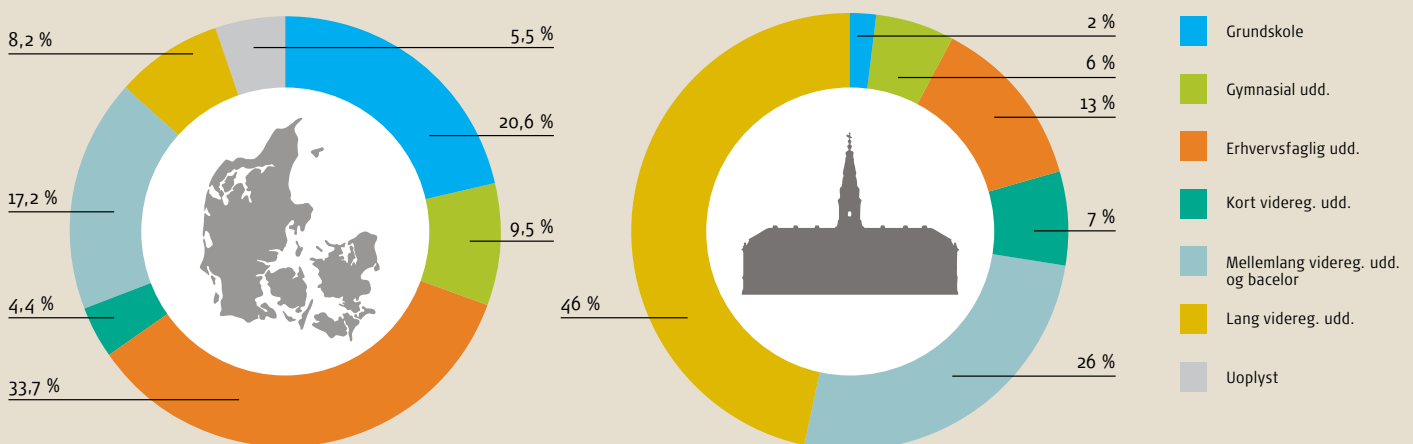
41,1 år
Gennemsnitsalder 2015
i Danmark

45 år
Gennemsnitsalder 2015
i Folketinget

BERTEL HAARDER FRA VENSTRE ER DET MEDLEM, SOM HAR SIDDET LÆNGST TID I FOLKETINGET. HAN HAR SAMMENLAGT VÆRET MEDLEM AF FOLKETINGET I 35 ÅR.



Folketinget i tal



Befolkningens og folketingsmedlemmernes uddannelsesniveau

Kilde: Altinget Research, Folketinget og Danmarks Statistik

Rejsen til Ringkøbing

RINGKØBING – Kom til Ringkøbing og realiser dig selv. Her er højt til himlen og masser af muligheder.

For Svend-Erik Jensen, en stressramt skatterevisor med hjerteproblemer og mere end 30 år i Gentofte Kommunes skatteforvaltning bag sig, lyder det tilbud godt. Så i 2006 tager han fru Lena under armen og rejser fra hjemmet i Hørsholm over Sjælland og Fyn og på tværs af Jylland til det nye Betalingscenter i Ringkøbing. Her lokker det nyreformerede Skat med vestenvind og et 9-til-4-job. "Man skulle møde ind om morgenen og gå hjem, når man gik hjem. Når

det er lang lørdag, lukker butikkerne klokken to, og går du en tur op i byen en søndag, møder du ikke andet end et par kirkegængere. Så her er fred og ro," siger Svend-Erik Jensen.

I midt-00'erne gennemførte staten en omfattende reform af den danske skatteadministration. Den daværende VK-regering besluttede at placere en ny skatteafdeling i Ringkøbing, og i efteråret 2015 fejrer Betalingscenteret jubilæum med selvtilliden i orden efter flere gode evalueringer. Men etableringen i provinsen har langt fra været problemfri. Står det til statsminister Lars Løkke Rasmussen (V), skal flere statslige arbejds-

pladser placeres uden for København for at skabe aktivitet i det decentrale Danmark. Venstre-regeringen ser gerne, at flere tager samme rejse som Svend-Erik og Lena.

Flyt til Ringkøbing, eller...

Fogedassistent Sanni Petersen er vred. Hvorfor hende? Det er onsdag den 16. marts 2006, og det har netop banket på døren til hendes kontor på Tagensvej i København.

Flyt til Ringkøbing, eller du mister dit job, lyder beskeden. Men Sanni vil ikke til Ringkøbing. Hun har året forinden købt hus med sin mand, der

Politikerne ønsker flere statslige arbejdspladser i provinsen. Tag med til Ringkøbing, som for ti år siden fik et stort skattecenter. Læs, hvordan det gik i den vestjyske købstad.



som lods ikke kan få arbejde i Ringkøbing, og den ældste af hendes to børn er netop startet i skole. Så hun tager sit gode tøj og går.

"Faktisk kommer jeg aldrig tilbage," fortæller Sanni Petersen, der har arbejdet i Skat, siden hun fik en elevplads ti år tidligere.

Skat gør ellers, hvad Skat kan for at lokke medarbejdere fra resten af landet til frivilligt at tage en tjans i Beta-lingscentret i Ringkøbing. De ansatte bliver på skatteydernes regning inviteret på charmeture med ophold på

Ringkøbing Hotel, så de kan snuse lidt. Få kan dog lide lugten af Ringkøbing Fjord. For at få kabalen til at gå op, forsøger Skat derfor at tvangs-flytte Sanni Petersen og 149 andre medarbejdere. Oplevelsen tager hårdt på Sanni.

"Det var som at få en spand koldt vand i hovedet. Eksistensgrundlaget var jo nærmest revet væk under mig."

Kun 14 af de prikkede medarbejdere vælger at tage med til Ringkøbing. Lidt over 100 gør som Sanni og forla-

der Skat, mens resten af ultimatummerne ender med at blive trukket tilbage. Forløbet vækker vrede blandt skattemedarbejdere og tillidsfolk i hele landet, husker formand for Dansk Told & Skatteforbund, Jørn Rise.

"Det var bestemt ikke kønt. Der er stadigvæk folk med sår derude," siger han. Netop tvangsflytning af medarbejdere er et evigt betændt emne, når talen falder på udflytning af statslige arbejdspladser. →

Om Ringkøbing

- I 1443 blev Ringkøbing udnævnt til købstad. Det gør byen til en af Danmarks ældste købstæder.
- Med sine cirka 10.000 faste indbyggere er det den største by i Ringkøbing-Skjern Kommune.
- Byen ligger i Vestjylland direkte ned til Ringkøbing Fjord, tæt på Vesterhavet og Nationalpark Skjern Å.
- I 2007 blev Ringkøbing kåret af Cambridge Institute som Europas lykkeligste by. Bag udnævnelsen ligger en europæisk undersøgelse, som gennemføres hvert andet år.

Sådan gik det til - Baggrunden for Betalingsscentret

- I forbindelse med Strukturreformen i 2005 gennemføres den største organisatoriske omlægning af den danske skatteadministration i mange år. Her opstår Betalingsscentret i Ringkøbing.
- Betalingsscentret overtager ansvaret for en lang række data- og betalingsopgaver. Centret skal behandle oplysninger og betalinger fra virksomheder og borgere, blandt andet på områderne moms, A-skat og lønsum.
- Reformen betyder desuden, at de kommunale skattemyndigheder bliver lagt sammen med de statslige told- og skattemyndigheder. Staten overtager opgaven med at inddrive alle offentlige restancer, ligesom SKAT bliver etableret.

Kilde: Skatteministeriet

» Vi er ikke dem, der går ud og kræver det store. Men her er ro, frisk luft og højt til himlen, og så er der ikke den store ballade. «

Svend-Erik Jensen
tidligere medarbejder ved Skat



Som tillidsmanden på en udflytnings-truet statslig styrelse fortalte Politiken i sommer:

"Medarbejderne ville være meget negative, fordi man et eller andet sted ødelægger deres liv. Det er en form for tortur."

Økonomidirektør i Skat, Karsten Juncher, medgiver over for Altinget, at manøveren med at flytte medarbejdere over størret afstande til Ringkøbing ikke var "uproblematisk". Andre har dog været villige til at besætte de ledige skriveborde.

"I forhold til opgaverne i Betalingsscentret har Skat ikke haft problemer med at rekruttere medarbejdere fra lokalområdet omkring Ringkøbing. Det gælder både antallet af ansøgere og kvaliteten af disse," skriver Karsten Juncher i en mail.

De mange nye ansigter er alt fra kontoruddannede til social- og sundhedsassistenter, og en periode ansætter man kun 20 nye medarbejdere ad gangen, for at der er mandskab nok til at lære dem op.

Først i 2008 er centret fuldt bemandet med 285 medarbejdere. Heraf er cirka 55 procent rekrutteret eksternt, mens 45 procent kommer fra Skats egne rækker.

Blandt de nye medarbejdere er den garvede skattemedarbejder Svend-Erik Jensen, der i Gentofte følte sig mere og mere tynget af sit arbejde.

Jensen Jensen Jensen

En morgen står Svend-Erik på Klampenborg Postkontor og trygler postmesteren om hjælp. Midt om natten er han vågnet med en ubehagelig åbenbaring:

"Det går op for mig, at jeg har skrevet noget fuldstændigt forkert i et brev til en borger."

På postkontoret er Svend-Eriks brev desværre for længst sorteret og med et postbud på vej til at blive leveret. Med hjælp fra postmesteren lykkes det dog at finde buddet og få stoppet det fejlfyldte brev. Katastrofen er afværget, men den slags oplevelser er ikke godt for nerverne.

Allerede i 1971 får Svend-Erik som 18-årig en læreplads i Gentofte Kommunes skatteforvaltning. Kildeskatten er netop blevet indført, og der bliver arbejdet med hulkort og skrevet officielle breve på gode gamle Hermes 8-skrivemaskiner. Her lærer han skattesystemet at kende én selvangivelse ad gangen.

Undervejs uddanner han sig til skatterevisor og får med tiden en del ganske tunge og komplekse sager. Han bliver også en del af Gentoftes såkaldte banditbande, der i samarbejde med Politi og øvrige myndigheder tager sig af nogle af kommunens største skattesvindlere.

Der er masser af spændende sager - lige fra våbensmugling til Sydafrika til et staldtip om urent trav, der fører

Svend-Erik Jensen nyder roen og naturen i Vestjylland, og han har ikke fortrudt rejsen vestpå >



Svend-Erik på sporet af en tvivlsom hestehandler. Men der er også mange langstrakte sager, som han tager med hjem, og som får ham til at gruble om aftenen og vågne om natten. Har han begået fejl? Er der noget, han har overset?

I 2004 må Svend-Erik så stå af cyklen. Helt bogstaveligt. Han har meldt sig til et forsøg på Rigshospitalet, der indebærer, at han skal cykle. Men Svend-Erik kan simpelthen ikke gennemføre, og inden han ser sig om, bliver han indlagt og undersøgt. Og beskeden fra lægerne er nedslående. "Jensen, dig kan vi sgu ikke hjælpe." Hans hjerte pumper for svagt, og det er ikke noget, der lige kan ordnes med en bypassoperation eller ballonudvidelse. Det er tid til at sætte tempoet ned. Derfor lokker de ukomplerede opgaver og det stille liv i Ringkøbing.

Glad kommune

En af de personer i Ringkøbing, der har bedst styr på til- og fraflytning, er kommunaldirektør Niels Erik Kjærgaard. Fra sit rådhuskontor på Ringkøbing Havn sidder han og følger udviklingen nøje.

For hver gang et bysbarn forlader kommunen, opstår der et hul på 37.000 kroner i kommunekassen. Kommer et nyt til, følger der omvendt 37.000 kroner med. Og det er bare i bloktilskud. Dertil kommer skatteindtægter og andre afledte effekter som forandringer i den økonomiske aktivitet.

"Der er ingen tvivl om, at indtægtsdelen betyder rigtig meget for kommunen. Men det vigtigste er næsten de menneskelige ressourcer," fortæller Niels Erik Kjærgaard.

Da amterne lukker, mister Ringkøbing sin amtsgård og dermed en hel masse vidensarbejdspladser, der i høj grad er besat af kvinder. Og på en produktionsegn, der er domineret af mandearbejdspladser som Vestas, er en arbejdsplads som Skat vigtig.

"Byen var i fare for at blive drænet for akademikere, HK'ere og de ressourcer, de tilbyder. Så vi var bange. Derfor var det også en kæmpe lettelse, at vi fik Skat," siger Niels Erik Kjærgaard. Det betød meget for mentaliteten.

"Havde vi mistet de arbejdspladser, havde det føltes som en degradering. Nu kunne vi tage det som en cadeau, at man ovre på Christiansborg sagde: 'I kan løfte den her opgave.' Det var godt for stoltheden."

Kommunaldirektøren mener i det hele taget, at det er fornuftigt at bruge placering af statslige arbejdsplad-

ser som et instrument, når balancen mellem land og by, storby og provins skal sikres. Det er med til at give noget mere ilt til udkantkommunerne. "Det skaber en god historie, som vi kan omsætte til branding, stolthed og en positiv cirkel. Det kan fungere som en vækstmotor og være med til at bremse den centraliseringstendens, der de senere år har ramt yderområderne så hårdt."

Måske slet ikke så dumt

Det er er ikke kun på rådhuset, at der i dag er tilfredshed med, at Skats betalingscenter landede i Ringkøbing. Glæden er rimeligt bredt funderet. Betalingscentret har nemlig på flere fronter vokset sig til en gedigen succes.

» Det var som at få en spand koldt vand i hovedet. Eksistensgrundlaget var jo nærmest revet væk under mig. «

Sanni Petersen
tidligere medarbejder ved Skat

Rationaliseringsmålene er mere end indfriet. Betydeligt færre personer laver i dag de samme opgaver som før omorganiseringen. Samtidig har Betalingscentret flere år ligget helt i front, når staten har spurgt, hvor tilfredse medarbejderne er med deres arbejdsplads.

"Det er faktisk fænomenalt, at det har kunnet lade sig gøre. Pionerånden har skinnet igennem med meget engagerede ledere og medarbejdere, →



som har fået skabt en ny kultur," siger forbundsformand Jørn Rise, der ellers har været så kritisk. Blandt dem, der er med til at skabe kulturen fra start, er Tonny Bank Olesen, nu forhenværende afdelingsleder i Betalingscentret. Han fortæller, at ledelsen opsatte forskellige målsætninger for den nye arbejdsplads.

"En af dem var at afskaffe 'plejer' og at komme af med et mere stift statsligt eller kommunalt system. Vi prøvede i stedet at lade os inspirere af private virksomheder," fortæller Tonny Bank Olesen, der når at arbejde næsten 42 år i skattevæsenet, inden han stopper ved udgangen af 2013. Han forstår ikke den udstrakte bekymring, som nogle udtrykker for at flytte arbejdspladser væk fra hovedstadsområdet.

"Det tog et par år for os at flytte ud, og det kan da godt være, at det vil tage længere tid med andre typer af arbejdspladser med mange akademiske medarbejdere, men selvfølgelig kan det lade sig gøre," siger Tonny Bank Olesen. Jørn Rise vurderer også, at trods en uheldig start, så er man endt med en lykkelig slutning.

"Hvis man anlægger en barsk politisk holdning, ja, så har man skabt en succes. Men man har samtidigt parkeret et vist antal mennesker bagude," siger han.

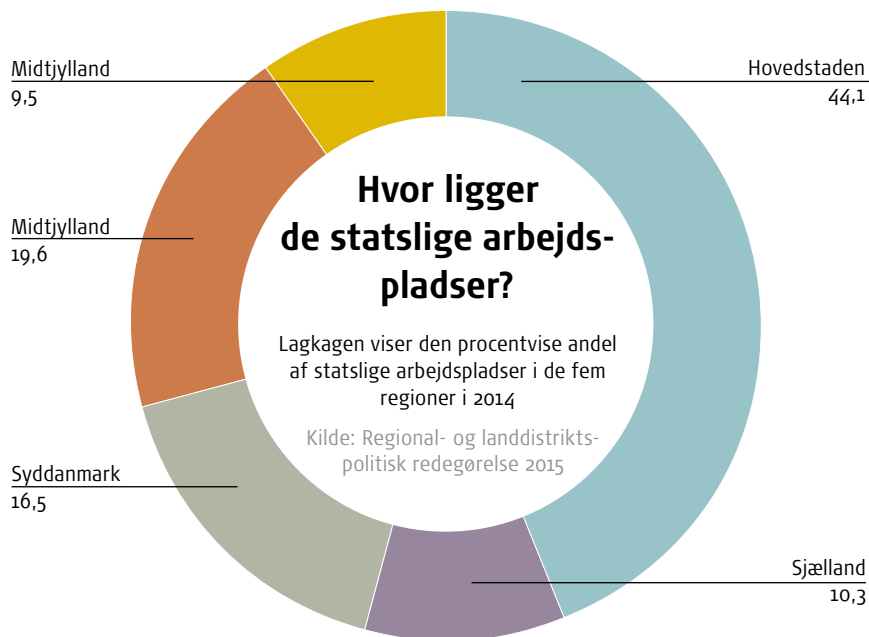
Farvel, Skat

"Skal jeg lave mere kaffe?"

P4 Midt & Vest kører på radioen, og Svend-Eriks kone Lena stikker hovedet ind i stuen i det ringkøbingensiske 70'er-hus.

"Tag et stykke kringle til," foreslår hun. Det er efterhånden nogle år siden, at Lena gik på pension, og i 2014 fulgte nu 62-årige Svend-Erik efter.

Egentlig havde han ikke tænkt sig at forlade arbejdsmarkedet endnu, men introduktionen af det skandaleramte fællesoffentlige inddrivelsessystem EFI er simpelthen så belastende for Svend-Erik, at han ikke orker længere.



Niels Erik Kjærgaard, >
kommunaldirektør,
Ringkøbing-Skjern Kommune

De har også fået adresse i provinsen

Fem eksempler på statslige institutioner, der siden år 2000 er etableret eller flyttet uden for Hovedstadsregionen.



Sikkerhedsstyrelsen: Blev etableret i Esbjerg i løbet af 2004 og 2005. Her var der tale om en egentlig udflytning af statslige arbejdspladser, da hovedsædet før lå i København.



Tinglysningssretten: Tidligere foregik tinglysningen i Danmark ved landets 82 byretter. I 2007 blev opgaverne imidlertid samlet i en ny enhed i Hobro.



Ankestyrelsen: I juli 2013 blev der placeret en ny afdeling under Ankestyrelsen i Aalborg. Det skete som led i en fusion af de sociale nævn, beskæftigelsesnævnene og Ankestyrelsen.



Kystdirektoratet: Direktoratet blev oprettet i Lemvig i 2001. Der var dog ikke tale om en decideret nyetablering. Lemvig havde i forvejen Kystinspektatet, men det skiftede navn og overtog nogle få nye opgaver.



Statsforvaltning Sjælland: Statsforvaltningen rykkede til Nykøbing Falster i 2007.

Kilde: Rapporten "Staten i provinsen" af Helle Hjortnæs Kristensen, Ina Drejer og Henrik Halkier fra Aalborg Universitet og Det Økonomiske Råd.

» Det skaber en god historie, som vi kan omsætte til branding, stolthed og en positiv cirkel. «



"Jeg skal fandeme love for, at der blev ballade," fortæller han og tager en bid kringle.

Meningen er, at det skal håndtere folks samlede gæld til det offentlige – uanset, om det er gammel skat, togbøder eller SU-lån – men det fungerer ikke. Så tre-fire timer hver dag sad Svend-Erik og talte med sure og frustrerede borgere.

"Kan du ikke fortælle mig, hvad jeg skylder, så jeg kan betale min gæld og komme ud af det her," spørger de. Men det kan Svend-Erik ikke.

"Der blev jeg klar over, at jeg skulle ud af det, hvis jeg ikke skulle få rigtige problemer igen med helbredet." Trods problemerne den sidste tid har Svend-Erik været glad for skiftet til Ringkøbing.

Opgaverne har været ukomplicerede og overkommelige, og i stedet for uendeligt lange sagsforløb har han på en god dag nået at ekspedere en sag i timen. Og så har der ikke været noget med at tage arbejde med hjem.

"Inddrivelsesloven er jo meget enkel. Overskrider folk en frist, så udskrives du lige et gebyr, og betaler de ikke til tiden, så skriver du renter på. Så indtil 2013 har det været godt nok," siger han.

Til gengæld kunne han godt have tænkt sig lidt mere socialt liv i tilknytning til arbejdspladsen. En fredagsbar løber ud i sandet, for mange af kollegerne pendler fra omegnskommunerne og vil hellere sætte sig ud i deres biler og køre hjem så hurtigt som muligt.

"De kolleger, vi ser mest til i dag, er da også dem fra Gentofte," siger Svend-Erik.

Alligevel er pensionerede Svend-Erik og Lena ikke ved at vende Ringkøbing ryggen.

De nyder tværtimod roen i Ringkøbing. Ingen af dem er de store teatergængere, og Svend-Erik er nærmest stolt over, at han indtil videre hverken har været i Bilka i Holstebro eller Herning.

Men om sommeren kan de godt lide at spadserere de tre kilometer ned til torvet med udeserveringen foran det gamle amtsrådshus. Og derfra videre ned til teltet ved fiskehandleren på havnen for at spise lidt.


"Vi er ikke dem, der går ud og kræver det store. Men her er ro, frisk luft og højt til himlen, og så er der ikke den store ballade," siger ny-ringkøbingenser Svend-Erik.

Ringkøbing vækker ikke de samme varme følelser hos Sanni Petersen i København. Det tog hende lang tid at komme over bruddet med Skat. Og debatten om udflytning af statslige arbejdspladser kan stadig gøre hende vred.

"Min tillid til de danske politikere ligger på et meget lille punkt." ■

INTERVIEW

Tekst: Anders Jerking
og Marten Øyen
Foto: Rasmus Flindt
Pedersen



Lars Løkke Rasmussen har prøvet at være statsminister før. Men denne gang har han forberedt sig på, hvordan man styrer en regering, og hvordan man undgår, at administrationen overtager styringen.

Løkkes drejebog

Det er de færreste forundt at blive statsminister. Og endnu færre prøver det to gange. Anker Jørgensen genvandt posten i 1975. Og i juni gjorde Lars Løkke Rasmussen ham kunststykket efter.

Nu er han klar til at fortælle om, hvordan han har forberedt sig på opgaven. Hvordan han vil styre sine ministre og sikre, at regeringen udvikler politik og ikke blot administrerer systemer.

Kort sagt, hvordan han forestiller sig Løkke version 2.0.

"Da jeg første gang blev statsminister, fik jeg stafetten, mens vi var i løb. Jeg fik den på den politiske platform, som Fogh var gået til valg på og med den personsammensætning, som regeringen nu havde," siger han om skiftet i 2009, da Fogh smuttede til Nato. Denne gang er det anderledes. Løkke har prøvet det før, og han har i årene i opposition haft god tid til at tænke sig om.

"Først og fremmest er min egen forberedelse denne gang langt bedre. Jeg har jo ikke et drejebogs-image, men jeg har brugt meget tid de sidste år på at forberede mig på at kunne løfte denne opgave," siger han.

"Jeg har sat mig ned og ret struktureret fokuseret på valgaftenen, dronningerunden, regeringsudnævnelsen, hvad er det rart at vide som ny minister osv."

En del af forberedelserne handlede om kommunikation. På valgaftenen i 2011 jublede Thorning: "Vi gjorde det." Fire år efter valgte Løkke en anden og langt mere ydmyg stil.

"Jeg havde længe tænkt over, at jeg ikke ville kommunikere, at vi havde vundet valget, men at vi havde vundet muligheden for regeringsmagten. Det fik så ekstra næring af, at valgresultatet blev, som det blev," siger han med henvisning til Venstres massive tilbagegang. →

» Jeg har jo ikke et drejebogs-image, men jeg har brugt meget tid de sidste år på at forberede mig på at kunne løfte denne opgave. «

Lars Løkke Rasmussen,
statsminister, Venstre



Læren fra tårnet

I dagene efter valget fik Løkke til opgave at prøve at danne en regering. Og mens S, SF og R i 2011 skjulte sig i det berømte tårn på Amager, så henlagde Løkke forhandlingerne til Landstingssalen på Christiansborg, hvor pressen trofast ventede udenfor. Her kunne Løkke og de øvrige partiledere for rullende kameraer dagligt fortælle om uenigheder om grænsebomme, offentligt forbrug og top-skatte-lettelser.

"Jeg ville have, at regeringsdannelsen skulle være mere transparent, så befolkningen kunne følge med i processen," siger han og fortsætter:

"Den tidligere regering slog sig på, at der var for stor kontrast mellem det, man gik til valg på, og det, som kom ud af regeringsforhandlingerne. Den proces var hemmelig, så der var intet menneske, som kunne følge den forandringsproces. En stor del af den tidligere regerings ulykke knytter sig til det."

Et andet element i drejebogen handlede om, hvordan regeringen kunne komme godt fra start. Normalt tager de nye ministre ud i deres ministerier, efter at de blevet præsenteret for dronningen på Amalienborg. Men ikke denne gang. I stedet havde Løkke planlagt et døgnseminar på Marienborg inklusiv et program for ægtefæller.

"Med afsæt i mine egne erfaringer som fagminister, synes jeg, at det var vigtigt, at vi blev rystet hurtigt og effektivt sammen. Regeringen er jo ikke bare et antal ministre, men et kollegium," forklarer han.

En lille et-parti-regering

Men selv om Løkke har forsøgt at forberede sig grundigt, så kan man ikke forberede sig på alt.

"Man kan for eksempel ikke planlægge valgresultatet. Så havde det set noget anderledes ud," siger han med et skævt smil.

Efter valget har Løkke dannet den smalleste regering siden Hartling i 1973. Kun 34 Venstre-mandater er bag regeringen.

"Det stiller store krav til vores kreativitet og dygtighed. Vi har vundet initiativ-retten, og hvis vi bruger den klogt og ydmygt, så kan vi komme langt. Det synes jeg, at vi har vist allerede," siger han og peger på, at regeringen har indgået aftaler med alle Folketingets partier på nær Enhedslisten og indfriet valgloftet om at genindføre håndværkerfradraget og stramme asylreglerne.

Overvejede du, om jeres mandater var for få til at danne regering?

"Nej, min overvejelse gik på, om jeg med rimelig sandsynlighed kunne se, at vi kan dreje Danmark i den retning, som vi ønsker. Det er oplagt, at vi bliver nødt til at slå nogle sving, men jeg er overbevist om, at vi kan trække i den rigtige retning. Ellers havde jeg ikke taget opgaven på mig."

Er der ligefrem fordele ved at være en et-parti-regering?

"Ja, det er der oplagt. Alle mønter har to sider. Jeg har ti års ministererfaring fra en to-parti-regering, som heller ikke havde flertal. Det betød, at hver gang man sad med en prekær sag, så skulle man flytte sig to gange. Først skulle man flytte sig inde i regeringen, og så skulle man flytte regeringen," siger han og fortsætter:

"Nu bliver regeringen mere smidig. Beslutningstempoet kan gå op, når man ikke først skal bruge kræfter på at skabe sit eget interne kompromis. Når vi alle sammen kommer fra samme parti, er der mulighed for nogle hurtigere interne processer. Det kan jeg allerede se. Det er klart en fordel."

Politik i skuffen

Tiden i opposition blev også brugt til at udvikle ny politik, hvor Løkke involverede en række af partiets ordførere.



"Noget af den politik blev gennemført sammen med den tidligere regering, og så forsvandt der jo nogle af de forslag, der skulle have været i udsalgs-vinduet til valget, men det er nok et luksus-problem," siger Løkke. Men det er ikke alle de politiske ideer, som endnu har set dagens lys.

"Dele af den nye politik har vi sat frem i vinduet. Andet har vi valgt at gemme i skuffen," siger han og fortsætter: "Jeg vil undgå at komme i den situation, at vi tørrer ud. Risikoen for enhver regering er, at man kommer med en masse friske ideer, som man så hurtigt gennemfører, og så begynder det at sande til. Derfor er det vigtigt for mig, at vi har nogle mere liberale eller idealistiske tanker liggende i skuffen, som vi kan tage frem senere. Det er vigtigt, at man har et lager."

Pejlemærker

Regeringens projekt har Løkke sammenfattet i et regeringsgrundlag uden mange håndfaste løfter men med fire pejlemærker. Pejlemærkerne handler blandt andet om, at flere skal forsørge sig selv, og at der skal skabes flere private job.

"Nogle kommentatorer har sagt, at der ikke er noget indhold i pejlemærkerne, men det er der. Hvis vi kan definere nogle konkrete målepunkter, så er det nemmere at forfølge målene og tage de initiativer, der kan rykke noget." Det begrænsede antal pejlemærker er et forsøg på at gøre op med tidligere tiders regeringsgrundlag, der fungerede som en slags tjekliste.

"Det har været en tendens til – også hos os selv – at skemaerne blev for store. Så har Jyllands-Posten eller andre op til et valg markeret punkterne med rød og gul og grøn. Og så har man kunnet se, at regeringen har opfyldt 75 ud af 100 punkter og derfor har været 3/4 en succes. Men på den måde gør man alt ligeværdigt, og det er det ikke. Noget er vigtigere end andet, og derfor har vi valgt nogle få centrale pejlemærker, som har betydning for den langsigt- →

» Hvis man ikke styrer systemerne, så styrer systemerne dig. Det er ikke, fordi systemerne er onde, de er fyldt med dygtige og arbejdsomme mennesker, men sådan er det. «

Lars Løkke Rasmussen,
statsminister, Venstre



→ tede sammenhængskraft og bæreevne i vores samfund." Pejlemærkerne skal være med til at sikre, at Løkke og regeringen også tænker langsigtet.

"Første gang jeg blev statsminister, havde jeg været i Indenrigs- og Sundhedsministeriet og i Finansministeriet, hvor det alle steder handler om at løse problemer. Denne gang er jeg mere bevidst om, at det ikke kun skal handle om problemløsning," siger Løkke, som denne gang vil forsøge at sætte dagsordenen på en anden måde.

"Jeg skal ikke kun stå og slå boldene retur. Man må også prøve at lede på den måde, at man er foran bolden. At man skaber rammerne for spillet, så man sætter nogle dagsordener, der rækker ud over de daglige problemer."

Ressort som redskab

En del af forberedelserne har handlet om at rokere rundt på ressortområder.

"Jeg har tænkt længe over, hvordan vi kunne lave en struktur for ministerierne, der understøtter vores politik."

Boligministeriet er blevet nedlagt. Udenrigspolitikken er samlet hos en minister, og så er Miljøministeriet og Fødevareministeriet blevet slået sammen. Sidstnævnte til stor bekymring for en række grønne organisationer, som frygter, at miljøet bliver underlagt erhvervshensyn. Den bekymring affejer Løkke.

"Alting handler om et finde en balance. Man kan sætte kikkerten for ét øje, der handler om, at nu skal vi bare producere i dansk landbrug, eller man kan sætte kikkerten for det andet øje, som handler om miljø, miljø, miljø."

Min tanke har været at skabe ét rum og én kultur, hvor man kan afveje de forskellige hensyn, så vi udnytter potentialet i fødevarerektoren på en måde, hvor der er respekt for naturen. I stedet for at have en skyttegravskrig,

så er det bedre, at interesserne og faglighederne bliver afvejet i et samlet ministerium," siger han.

"Miljøministeriet opstod på et tidspunkt, hvor der helt tydeligt ikke var fokus på miljøproblemer. Men i min optik er det nu selvindlysende, at vi har et ansvar for bæredygtighed, for naturen, klimaet, kloden og de generationer, som kommer efter os. Derfor behøver man ikke at have en selvstændig struktur for at fastholde fokus. De hensyn bliver jo vejet ind i alt."

En anden ressortændring har været at flytte planloven fra Miljøministeriet til erhvervs- og vækstminister Troels Lund Poulsen.

"Han har fået til opgave at skabe bedre rum for udvikling i hele landet, og så skal han også have de værktøjer, der skal anvendes. Hvis de værktøjer er forankret i et helt andet ministerium, så bliver det svært."

Ministrenes opgave

Løkke har udnævnt en række ministre, som har prøvet rollen før, samt en række nye ministre, hvoraf flere dog har arbejdet med deres områder som ordførere. Det gælder for eksempel sundhedsminister Sophie Løhde og uddannelsesminister Esben Lunde Larsen. Løkke forventer af sine ministre, at de opstiller succeskriterier for deres ressortområder. Men ministrene må ikke blive isoleret i deres ministerier.

"Man skal også tænke offensivt over, hvordan ens område går hånd i hånd med de overordnede pejlemærker, som regeringen har," siger han og fortsætter:

"Det er min opgave at sikre, at alle ministrene bliver en del af en helhed. Derfor kommer vi til at være mere sammen – også i nogle uformelle rammer – måske en tour de ressort, hvor vi skal rundt i de forskellige ministerier."

I øjeblikket er Løkke i gang med at føre samtaler med alle sine ministre om deres opgaver og om regeringens arbejde.



"Det, synes jeg, kunne have været gjort anderledes, da jeg selv blev minister i 2001," siger han og forklarer, at samtalerne bliver skemalagt, så han regelmæssigt får holdt møder med alle.

"Ellers er risikoen, at jeg kun har fokus på de ministre, som er i vælten, fordi omverdenen har defineret, at en eller anden sag er den vigtigste lige nu. Så ender man med at fokusere al sin ledelseskraft på det og glemmer at have øje på de politiske områder, som man selv synes kan blive vigtige om et halvt eller helt år."

At styre systemet

De skemalagte ministermøder er et eksempel på, hvordan Løkke denne gang har forlangt, at tingene skal foregå på en bestemt måde i ministerierne.

"Hvis man ikke styrer systemerne, så styrer systemerne dig. Det er ikke, fordi systemerne er onde, de er fyldt med dygtige og arbejdsomme mennesker, men sådan er det."

Et andet eksempel handler om, hvordan ministrene i højere grad skal styre det politiske arbejde, så de ikke blot bliver administratorer.

"Når vi i oo'erne skulle lave et tværministerielt arbejde, så lå man og kørte udkast til procedurer og kommissorier rundt, og snart stod departementscheferne klar med deres tanker. Nu skal alle tværministerielle arbejdsgrupper begynde med en politisk diskussion, så vi tager den politiske styring med projekterne, inden der begynder at blive lavet papirer," siger han.

Et tredje eksempel handler om, hvordan man som regering bevarer kontakten med virkeligheden og ikke havner i en ministeriel Slotsholms-boble. Løkke fortæller om, hvordan han i oppositionstiden kunne bruge en hel eftermiddag på at mødes med slagtermestre og høre på deres kvaler med et EU-direktiv.

"Det er en problemstilling, som betyder noget for konkrete mennesker, men som vil have meget svært ved at nå op på en ministers bord. Så vil der komme et brev fra slagtermestrene, og ministeriet vil lave et udkast til et svar.

Men der skal vi prioritere at komme ud i virkeligheden, så vi holder os i kontakt med slagtermestrene og alle de andre, så vi ikke ender med at sidde i sådan en papir-virkelighed," siger Løkke og fortsætter:

"Hvis man ikke passer på, så ender det med en slags medie-demokrati, hvor man er optaget af nogle synlige problemer, som måske ikke er de største problemer ude i den virkelige virkelighed."

Løkke har derfor bedt sine ministre om også at komme ud af kontorerne og ud i landet.

"De ministerbiler, som de er blevet udstyret med, de skal ud at køre væsentligt mere, end de har gjort de seneste år." ■

Lars Løkke

BLÅ BOG

Statsminister fra 28. juni 2015

Statsminister fra april 2009 til okt. 2011

Finansminister: 2007-2009

Indenrigs- og sundhedsminister: 2001-2007

Amtsborgmester i Frederiksborg Amt: 1998-2001

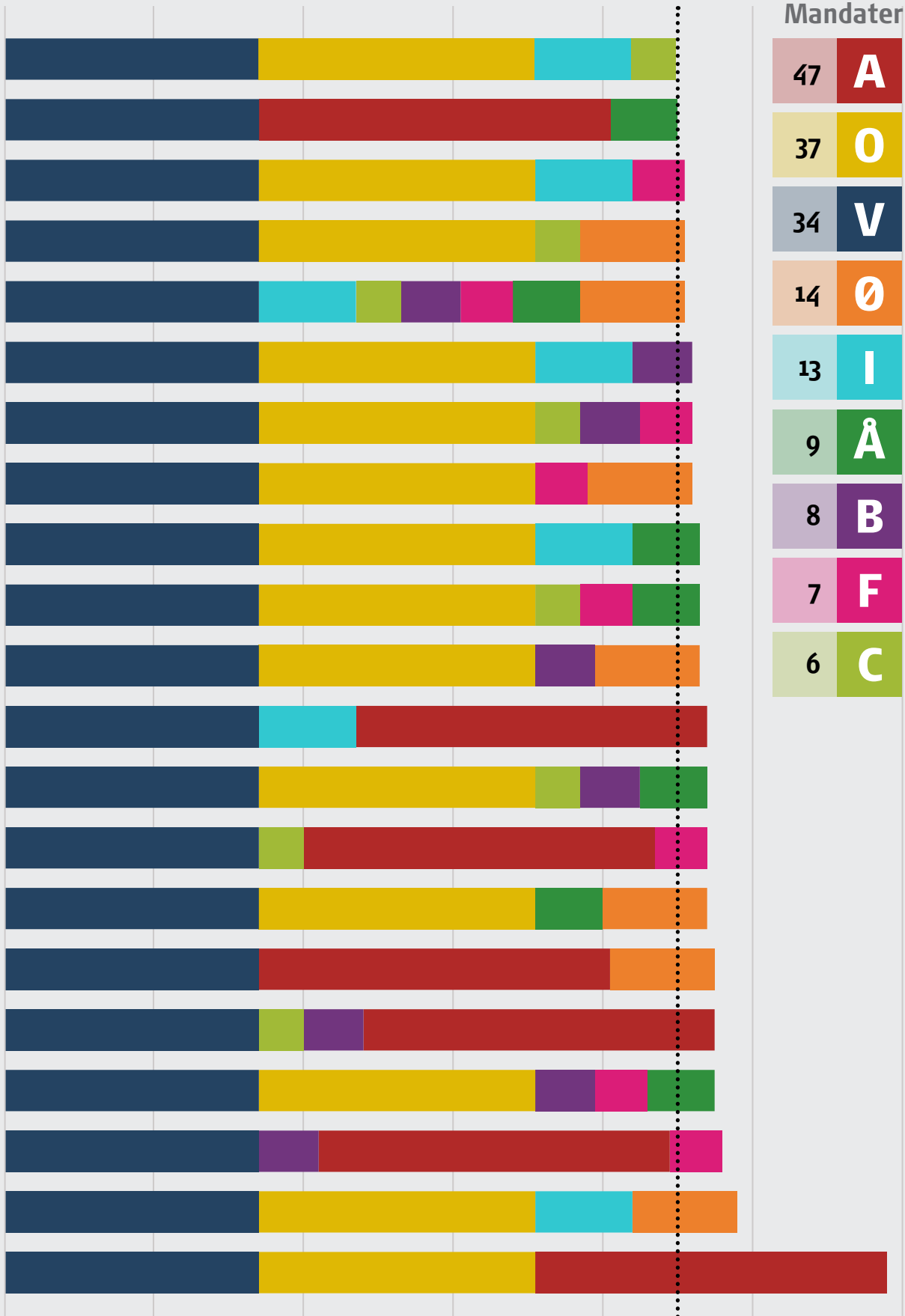
Formand for Venstre siden 2009

Medlem af Folketinget siden 1994

Uddannet jurist fra Københavns Universitet

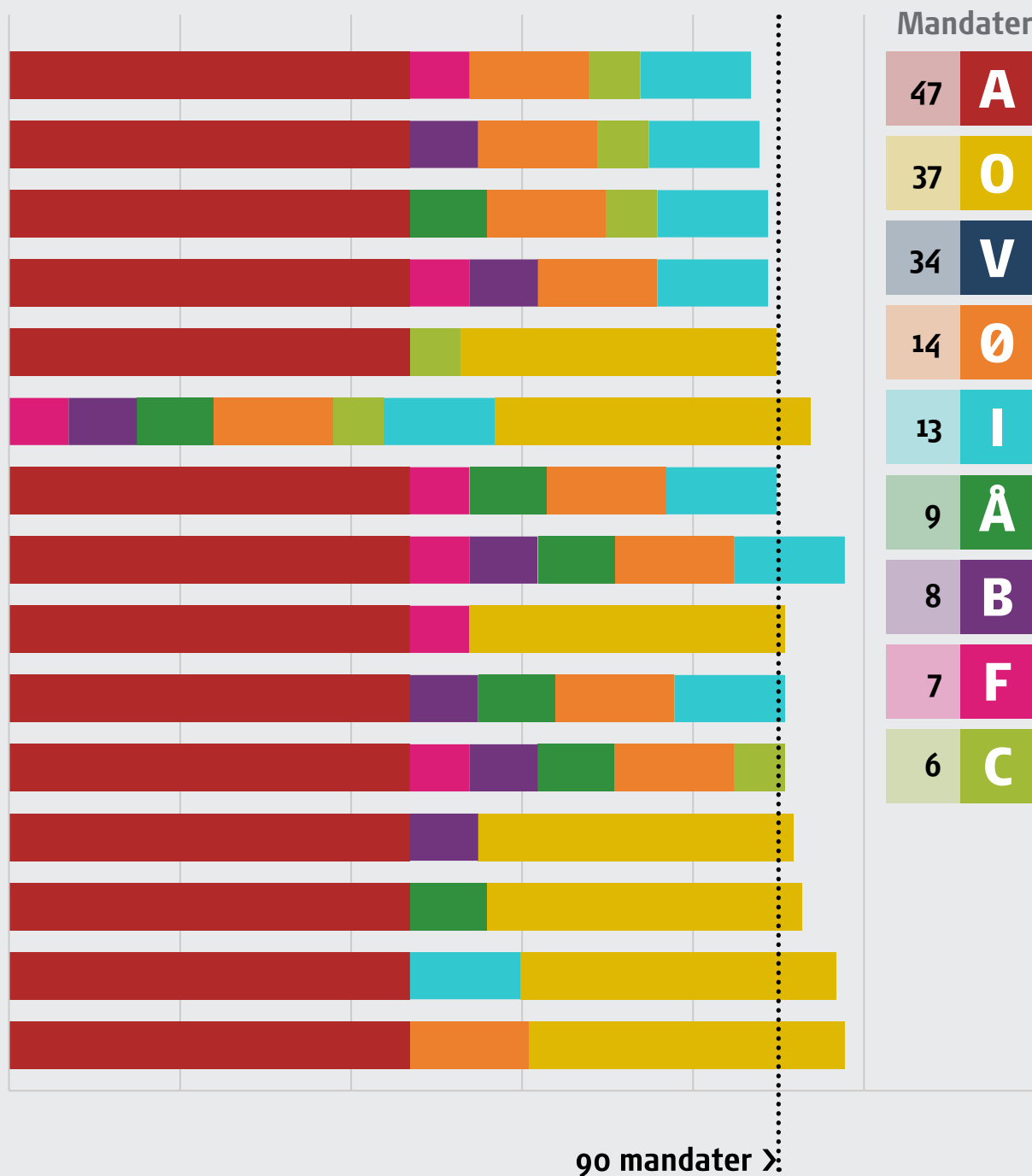
Gift med Sólrún Løkke Rasmussen, far til tre børn.

Her er Løkkes flertal...



90 mandater >

... og her er oppositionens



FOLKETINGSVALG: Statsminister Lars Løkke Rasmussens Venstre-regering kan finde flertal i Folketinget på 21 forskellige måder.

Her kan du få et overblik over, hvordan statsministeren kan sammensætte sine flertal, og du kan se de tolv mulige konstellationer, der kan lave flertal uden om regeringen. De fire nordatlantiske mandater kan være afgørende.

Kilde: Opgørelsen er lavet af Niels-Jakob Harbo Hansen. Han er cand. polit. fra Københavns Universitet og ph.d.-studerende i nationaløkonomi ved Stockholms Universitet.



INTERVIEW

Tekst: Ole Nikolaj

Møbjerg Toft

Foto: Rasmus Flindt

Pedersen

Jesper Zwisler kom direkte fra den kommunale verden til en stilling som departementschef. Fire år efter var det slut. Her fortæller han om departementschefernes netværk, arbejdspresset – og en mediesag, han gerne ville have undværet.



Slotsholmen tur-retur

Hvad sker der, hvis man henter en dygtig kommunaldirektør uden erfaring fra job i centraladministrationen og sætter ham i spidsen for et ministerium som departementschef?

Det ved Jesper Zwisler, der som en af de eneste har foretaget dette karrier-hop. Efter 20 år med lederjob i kommunerne blev han i 2011 departementschef i Socialministeriet.

Her regerede han i fire år, indtil hans stilling forsvandt, da Lars Løkke Rasmussen (V) i juni dannede en regering med færre ministerier.

I sin have i midtsjællandske Hvalsoer er 52-årige Jesper Zwisler nu klar til at fortælle om sine fire turbulente år i toppen af statsadministrationen som topchef under hele fire forskellige socialministre.

Kulturchok

Han husker stadig kulturchokket, da han skiftede jobbet som kommunaldirektør på Frederiksberg ud med departementschefs-posten.

"Det var ikke bare et hop fra den kommunale til den statslige sektor. Det er virkelig en helt, helt anden verden," siger Jesper Zwisler.

Han har tidligere undervist som ekstern lektor i ledelse og organisation og peger på, at det i de fleste offentlige organisationer og private virksomheder er ledelsen, der sender ordrer og bestillinger ned gennem systemet. I et ministerium er det helt anderledes, fordi sagerne ofte bevæger sig opad til ministeren og departementschefen.

Derfor kan en departementschef ikke nøjes med at holde overblikket, lede og holde sig ude af enkeltsagerne.

"Novos direktør sidder jo ikke og kigger på Novos medikamenter og siger: 'Måske vi lige skal justere lidt på pillens indhold, inden den går i produktion'. Og han tjekker ikke hver eneste forsendelse af medicin.

Det har han uddelegeret. Men i et ministerium er sagerne vores hovedproduktion. Og her endte mange sager på mit bord, hvor de skulle godkendes," siger Jesper Zwisler.

De såkaldte sager kan dække over alt fra lovforslag, nye tiltag, svar til Folketinget og kritik af ministeren, der skal håndteres i medierne.

"Sagerne starter jo ofte hos en fuldmægtig og bevæger sig opad til mig. Derefter skal sagen på ministerens bord. Og departementschefen er altså ikke bare et gummistempel. Der er en helt berettiget forventning til, at



» Jeg tror, at alle, der kommer fra kommunal- og regionalpolitik, føler, de bliver blæst omkuld, når de kommer til Christiansborg og centraladministrationen. Det er benhårdt. Er du ikke skarp, så bliver du sat af. «

Jesper Zwisler,
tidligere departementschef,
Social- og Integrationsministeriet



departementschefen kan give sagen den sidste finish, justere vinklen lidt og sætte sagen i den helt rette kontekst," siger Jesper Zwisler og fortsætter:

"Ledelseskonsulenter har spurgt mig, om jeg ikke bare kunne bruge mindre tid på detaljer og enkeltsager.

Men der må man bare svare: Nej. For det at være inde i sagerne er en vigtig del af den politiske rådgivning, man skal kunne levere til ministeren," siger Zwisler, som fik optalt, at han bare i 2014 håndterede omkring 1.500 sager.

Ministeren frem for ministeriet

Mens Zwisler taler, tegner han flere og flere pile og trekanter på det organisationsdiagram, han kreerer for at visualisere den ledelsesudfordring, der venter en departementschef.

På papiret fylder opgaven med driften af et ministerium med styrelser og eksterne enheder ganske meget i jobbeskrivelsen. Og problemer og fejl i driften i alle hjørner af koncernen er i sidste ende også departementschefens ansvar.

"Men realiteten er, at du 24-7 har fokus på ministeren, Folketinget og regeringen. Det æder al din tid. Det med at tænke mere langsigtet, lede

styrelserne og tænke i personaleledelse, det var der stort set ikke tid til," siger Jesper Zwisler.

"Jeg tror, at alle, der kommer fra kommunal- og regionalpolitik, føler, de bliver blæst omkuld, når de kommer til Christiansborg og centraladministrationen. Det er benhårdt. Er du ikke skarp, så bliver du sat af," siger han.

Som et eksempel peger han på, hvordan folketingsmedlemmer kan stille skriftlige spørgsmål til ministeren, som senere kan blive brugt i det politiske spil i forhandlinger og i medierne.

"Den politiske logik og dynamik var en verden, som jeg ikke forstod fuldt ud i starten."

Han mener, at en departementschef uden ledelseserfaring fra centraladministrationen i princippet vil have brug for et tre måneders introduktionsforløb. Men det duer ikke.

"Ministeren sidder jo fra dag ét og har brug for rådgivning. Og overfor medarbejderne kan man heller ikke bare sige: 'Hej venner, jeg aner ikke noget om det her,'" siger Jesper Zwisler.

Kort efter sin tiltrædelse blev han pålagt at skære 10 procent af ministeriets driftsbudget. Der skulle fyres

medarbejdere, og ministeriets organisation skulle tilpasses en ny og lavere flyvehøjde.

I de følgende år var der løbende ressortomlægninger som følge af regeringsskift og ministerrokader. Det var en opgave, som Jesper Zwisler med sin kommunale fortid følte sig helt klar til.

"Generelt i centraladministrationen er det ikke noget, man har tid til at planlægge ordentligt. Ofte sker det jo ved valg og ved rokader. Man flytter bare fagområderne og forventer så, at det virker," siger Zwisler, der tørt konstaterer, der ikke just er opskriften på gode organisationsforandringer ifølge moderne ledelsesteori.

Han har én hovedforklaring på, hvorfor Danmark alligevel har et effektivt embedsapparat. Et system, der fungerer, selv om der løbende laves forhastede organisationsforandringer. Et system, som ledes af topchefer, der - næsten - ikke har tid til at tænke i drift og ledelse.

"Jeg var overrasket over, hvor dygtige langt de fleste embedsmænd og chefer er. De er knivskarpt analyserende no-nonsense typer," siger han.

Chefernes netværk

Mange departementschefer har en



baggrund i Finansministeriet og har et indbyrdes netværk. Netværket bruges til at løse konflikter og koordinere sager på tværs af ministerierne. Zwisler kom udefra og kendte ingen af de andre departementschefer.

"Da jeg mødte dem første gang, tænkte de: Hvem fanden er han? Og jeg tænkte: Hvem fanden er de?" siger Jesper Zwisler.

"Departementscheferne er en gruppe knivskarpe og dygtige mennesker. De har netværk, hvor de mødes uformelt. Og over for en ny, er der ikke nogen, som bare giver noget. De lytter, men du får ikke noget gratis. Du får ikke hjælp, bare fordi du er flink," siger Jesper Zwisler og fortsætter: "Jeg savnede et godt netværk i ministerierne - helt vildt."

Han peger på, at der trods moderne informationsteknologi ofte er mangel på information – både den formelle og den uformelle.

"Som departementschef kan jeg ikke bare ringe til en kontorchef i et andet ministerium og spørge til en sag. Det er no-go. Jeg var heldig, at jeg havde folk i ministeriet, som kunne spørge for mig via deres kontakter. Men jeg var tit afhængig af dem. Jeg har ikke et principielt problem med at være afhængig af andres hjælp, men det er et

problem, hvis man for ofte er andet led i adgangen til vigtige informationer."

Elevator til magtens top

Jesper Zwisler blev pludselig en del af Slotsholmens absolutte inderkreds ved en rokade i august 2013. Her rykkede SF-formand Annette Vilhelmsen fra Erhvervsministeriet til Zwislers Social-, Børne- og Integrationsministerium.

Det betød, at ministeriet med ét rykkede et stort stykke op i centraladministrationens magthierarki, fordi Vilhelmsen havde plads i regeringens vigtige koordinationsudvalg. Og det betød, at Jesper Zwisler med kun to års erfaring som departementschef nu også sad med i regeringens koordinerende og styrende udvalg.

"Før havde vi voldsomt travlt. Nu skulle jeg pludselig også forholde mig til Danmarks kontinentalsokkel, Syrienkrigen og hele regeringens politik," husker Jesper Zwisler og løfter sin hånd over bordet for at vise, hvordan hans sagsbunke voksede markant.

Zornig-sagen

Annette Vilhelmsen nåede at være minister i fem måneder, inden SF trådte ud af regeringen. Jesper Zwisler husker ikke kun den tid for det gode. Kun tre uger efter, at Vilhelmsen var blevet socialminister, lover hun den

kendte sociale iværksætter Lisbeth Zornig en million kroner til et projekt, der skulle øge valgdeltagelsen hos sociale udsatte. Problemet var blot, at denne praksis var ulovlig, og sagen fik hurtigt stor opmærksomhed i medierne.

I ministeriet forsøgte man at løse problemet ved at forhøje den pulje, som var afsat til sådanne formål.

Men det blev også vurderet ulovligt. En advokatundersøgelse af sagen konkluderede, at Jesper Zwisler havde det øverste ansvar for, at embedsværket gav Annette Vilhelmsen et ulovligt råd.

Hun fik en næse af Folketinget. To embedsmænd fik tjenstlige tilrettelser, og Zwisler selv fik en advarsel.

Set i bakspejlet er han ærgerlig over hele sagen.

"Embedsværket skal altid være ekstra påpasselige, når de giver ministeren forslag, der går til kanten af reglerne," siger han.

"Annette Vilhelmsen havde været minister i tre uger, da sagen starter. Vi kører med 180 kilometer i timen. Hun er under voldsom beskyldning i forskellige sager både første og anden uge. Samtidig har vi de mange →

» Jeg tror faktisk ikke, det er særligt smart, at man hiver folk uden erfaring fra centraladministrationen direkte ind til stillingen som departementschef. «

*Jesper Zwisler,
tidligere departementschef,
Social- og Integrationsministeriet*



nye opgaver i regeringsudvalgene" husker han. "Oppositionen og mediernes pres gør, at der ikke altid er et proportionalitets-princip. I ministeriet håndterer vi årligt 300 milliarder kroner. Men pludselig er alt fokus på tildelingen af én million kroner til en sag, som også kritikerne synes er god," siger Jesper Zwisler.

Forløbet har lært ham, at hvis en minister laver en fejl, så bliver det svært. Og hvis en partiformand som minister laver en formel fejl, så bliver det rigtig svært.

Når der sker den type fejl, så må man derfor som departementschef sikre, at embedsværket har fuld opmærksomhed på at få sagen håndteret – uanset, hvor lille den tilsyneladende måtte se ud.

Mindre politisk handlefrihed

Set på afstand er Zwisler imponeret over det politiske system. Han mener generelt, at politikerne er godt inde i deres stof, og at de dygtige i systemerne er dem, som stiger til top. Men systemet er også udfordret. Zwisler er bekymret over, at politikere – både kommunalt og på landsplan – får mindre handlefrihed.

"Der foregår alt for ofte magtkampe. På den ene side står politikerne, der

vil føre deres politik ud i livet. På den anden side står embedsmændene, eksperterne og mediernes. Og beskedene til politikerne er igen og igen: Det kan ikke lade sig gøre," siger Zwisler.

Han har selv oplevet, at embedsmænd har skudt ideer ned, men når han selv eller politikerne alligevel har presset på, så kunne en del af ideerne alligevel lade sig gøre.

"Politikerne i Danmark skal vide, at deres handlingsrum er større, end det som teknokratiet – embedsfolk og eksperter – anviser dem," siger han og understreger, at han glæder sig over politikere, der ikke altid lytter til teknokratiet.

En af årsagerne til problemet er, at der med New Public-management-tankegangen er kommet alt for stort fokus på styring og rationalitet, så det skygger for det politiske i stedet for at understøtte det. Han peger som eksempel på de seneste meldinger om udflytning af arbejdspladser, som regeringen har planer om. Ideen kritiseres af eksperter, som ikke mener, at udflytning har en dokumenteret økonomisk gevinst.

"Men alle tiltag behøver ikke at give overskud eller have en "dokumenteret effekt". Husk politisk fokus og tro

flytter også bjerge," siger Jesper Zwisler. Han understreger, at man i toppen af ministerierne har fokus på, at man som embedsværk skal understøtte politikernes ønsker.

"Men man skal ikke langt ned i systemerne og i styrelserne, før man ofte glemmer, at embedsværkets primære opgave er at understøtte politikernes ønsker."

Samarbejde med kommunerne

Et andet problem er ifølge Zwisler, at stat, regioner og kommuner ikke arbejder godt nok sammen. Det gør det vanskeligt at løse samfundets store udfordringer.

"I de sidste mange år har antallet af danskere på passiv forsørgelse ligget stabilt, selv om det har været en politisk ambition at sænke antallet. Det er ikke engang faldet i økonomiske opgangstider. Det er et stort problem, som kræver et bedre samarbejde imellem staten og kommunerne," siger han.

Lidt karikeret ser kommuner og regioner statens embedsmænd som virkelighedsfjerne, storleverandører af komplicerede løsninger, mens statens embedsmænd ser på de kommunale administrationer som mindre dygtige og meget lidt omstillingsparate.



Jesper Zwisler

BLÅ BOG

2015: Departementschef, Ministeriet for Børn, Ligestilling, Integration og Sociale Forhold, Manu Sareen (R)

2013-2014: Departementschef, Social-, Børne- og Integrationsministeriet, Annette Vilhelmsen (SF)

2011-2013: Departementschef, Social- og Integrationsministeriet, Karen Hækkerup (S)

August 2011: Departementschef, Socialministeriet, Benedikte Kiær (K)

2010 - 2011: Kommunaldirektør, Frederiksberg Kommune

2009 - 2010: Kommunaldirektør, Greve Kommune

2002 - 2009: Socialdirektør, Frederiksberg Kommune

2005 - 2008: Forelæser ved KU, Medicinsk Fakultet

1999 - 2005: Ekstern lektor ved CBS, organisation og ledelse ved IOA

1998 - 2002: Socialdirektør, Frederikssund Kommune

1997 - 1999: Undervisningsassistent ved CBS, organisation og ledelse ved IOA

1995 - 1998: Administrationschef ved Centralsygehuset i Holbæk

1994 - 1995: Konsulent ved ProMentor Management A/S, organisation og ledelse

1993 - 1994: Konsulent ved PLS Consult A/S, organisation og ledelse

1991 - 1993: Planlægningsmedarbejder ved Gentofte Kommune, socialdirektoratet

53-årige Jesper Zwisler, cand.scient.pol. fra Københavns Universitet i 1991, er gift og har to børn.

"Det vil gavne med flere ledere, som har arbejdet i flere sektorer. Det ville være godt med flere ledere i centraladministrationen, der har erfaringer fra kommuner eller regioner," siger Jesper Zwisler.

Farvel efter valget

Selv fik han fire år som øverste chef i Socialministeriet. Han mener selv, at han klarede opgaven udmærket.

At der ikke blev plads på departementschefholdet efter valget, tager han ikke som en underkendelse af sit arbejde. Med fusionen af Social- og Indenrigsministeriet var det ifølge Zwisler naturligt, at den mere erfarne Sophus Garfiel fortsatte som departementschef i det nye ministerium.

"Min egen fornemmelse er, at min tid i Socialministeriet gik OK. Og jeg har aldrig følt mig så dygtig og kompetent, som jeg gør nu. Men det var ikke en let transformation fra kommune til stat. Det var det sgu ikke," siger Jesper Zwisler med et lettet smil og siger så lidt mere alvorligt:

"Jeg tror faktisk ikke, det er særligt smart, at man hiver folk uden erfaring fra centraladministrationen direkte ind til stillingen som departementschef." ■■

Kristian Jensen vil sætte liberale fingeraftryk i verden

Der skal skiftes kurs, når Danmark bevæger sig i internationalt farvand, mener udenrigsminister Kristian Jensen (V). Han vil blandt andet have den aktive udenrigspolitik tilbage og gøre ulandsbistanden mere erhvervsrettet.



Danmark skal være større i en verden, der bliver mindre. Det bliver overskriften på Kristian Jensens nye arbejde som – eneste – minister i Udenrigsministeriet.

Udenrigsministeren har ellers mest beskæftiget sig med økonomi, blandt andet som skatteminister i den seneste VK-regering – og det er 12 år siden, at han politisk har haft fat i udenrigspolitikken sidst, da han skrev bogen 'Hurra for globaliseringen'.

Men for den 44-årige næstformand i Venstre, der kunne vælge og vrage mellem de fleste ministerposter, bliver Udenrigsministeriet netop et afgørende omdrejningspunkt for en række opgaver indenfor sikkerhed, økonomi og migration, der kommer til at sætte kursen for Danmarks fremtid.

For at gøre Danmark større i verden vil Kristian Jensen forsøge at sætte liberale fingeraftryk på udenrigspolitikken på tre områder: Vækst, sikkerhed og værdier, som også ifølge ministeren udgør tre grundpæle i Udenrigsministeriets arbejde.

Økonomisk diplomati har været et 'buzzword' i Udenrigsministeriet de seneste år, hvor blandt andet en stor omlægning af den danske ambassadestruktur for to år siden skulle styrke danske handelsinteresser med større tilstedeværelse i vækstøkonomier.

Mere erhvervsrettet bistand

Men der skal være endnu mere fokus på at skabe vækst med dansk udenrigspolitik, er det klare budskab fra Kristian Jensen:

"Vi er først og fremmest et vækstministerium, der skal sikre bedre rammer for, hvordan vi kommer mere ud i verden og trækker endnu flere investeringer til Danmark."

Men det handler ikke kun om at gøre Danmark rigere. Det handler også om at være et vækstministerium for verdens fattigste og mest udsatte grupper, slår han fast.

Og her sender han en bredside af sted til den tidligere regering, der ifølge ham var for dårlige til at tænke handel og udviklingsbistand sammen.

Den traditionelle danske udviklingsbistand har været orienteret for meget mod bistand og for lidt mod udvikling, mener Kristian Jensen.

Især besparelserne på erhvervsprogrammer, der blev besluttet for at kunne lande en finanslov mellem SR-regeringen samt SF og Enhedslisten, møder kritik.

"Det havde jeg ikke gjort," lyder det bestemt. I stedet vil ministeren give mere af udviklingsbistanden til at styrke rammerne for den private sektor – især de små og mellemstore virksomheder er i kikkerten. →



» Vi er først og fremmest et vækstministerium, der skal sikre bedre rammer for, hvordan vi kommer mere ud i verden og trækker endnu flere investeringer til Danmark. «

*Kristian Jensen,
udenrigsminister, Venstre*

EU's udenrigstjeneste:

"Når vi er enige i EU, skal vi tale med en stemme. Små lande som Danmark har mindre politisk 'outreach' og har svært ved at trænge igennem. Derfor skal vi selvfølgelig lægge vores kræfter i fællesskabet og forsøge at finde en fælles stemme i EU."



"Den private sektor er en afgørende forudsætning for udvikling. Bistandsmodtagere vil gerne have vores bistand. Men de vil allerhelst have vores investeringer, fordi det medfører både en økonomisk, men også en teknologisk overførsel," siger han.

Privatsektor skal med

Hele verden skal i slutningen af september under et stort anlagt FN-topmøde forhandle afløseren for de såkaldte Millennium Development Goals fra 2000 på plads. De i alt 17 nye såkaldte bæredygtighedsmål, hvoraf udryddelse af fattigdom er et af dem, skal sætte rammerne frem mod 2030 for, hvor verden ifølge FN bør bevæge sig hen. Hvis det skal lykkedes at nå de 17 bæredygtighedsmål udelukkende med traditionel bistand, vil verden ifølge ministeren skulle give fire procent i gennemsnit af sit BNI til udviklingsbistand – i dag gives der i gennemsnit 0,23 procent.

"Uden at få blandt andet den private sektor, kapitalfonde og pensionskasser til at bidrage er det helt håbløst. Og hvis de skal mere på banen, skal vi først og fremmest sikre, at der er sikkerhed, et velfungerende retssystem og en åben, transparent markedsøkonomi," siger han.

Den aktive udenrigspolitik tilbage

Den anden søjle i Kristian Jensens ministerium er Udenrigsministeriet som et sikkerhedsministerium. Og her

Afghanistan:

"Vi har en særlig historisk forpligtelse over for Afghanistan. Derudover har vi et bredt forlig om vores indsats i Afghanistan. Og vi har som hovedregel på Christiansborg, at det, man ikke vil fastholde, skal man opsige inden et valg. Det har vi ikke gjort."

handler det liberale fingeraftryk ifølge Kristian Jensen om, at Danmark skal have en aktiv udenrigspolitik, igen.

"Vi skal være aktivt til stede. Det var Venstre, der åbnede op for en aktiv udenrigspolitik i VK-regeringens tid. Og det skal vi følge op på. Også i forhold til at forebygge konflikter og prioritere bistandsmidler mod mere end én indsats," siger han.

Bistandsmidlerne skal ifølge Kristian Jensen ikke bare bekæmpe fattigdom, men også indtænkes i en bred palet af opgaver lige fra sikkerhedspolitik til migration.

Nogen vil karakterisere jeres "aktive" udenrigspolitik i oo'erne for at være "aktivistisk". Er du klar til at sende danske soldater i krig uden et bredt flertal i Folketinget, som SR-regeringen sagde nej til?

"Jeg mener helt inden i rygmarven, at en dansk krigsindsats bør baseres på et bredt flertal. Det er godt for os. Men det er også bedst for soldaterne, at det har en bred opbakning. Men jeg vil ikke binde mig, så vi ikke kan reagere på en konflikt eller krise, fordi vi kun har 53 eller 62 procent bag os," siger han.

Ingen aggressiv udenrigsminister

Heller ikke et enigt Sikkerhedsråd i FN er et krav til en dansk krigsindsats.

"Situationen i Sikkerhedsrådet kan være så politisk, at det er umuligt at få et mandat. Men jeg vil nødtigt ses som en



Kristian Jensen om...

Annoncekampagne rettet mod migranter:

”Norge, Tyskland og andre lande har lavet tilsvarende kampagner. Opfattelsen er, at når man kommer til Danmark, er der rigtigt mange penge. Vi laver en oplysningskampagne, der siger, at ydelserne er blevet lavere. Det vil ikke skade vores omdømme mere, end det har skadet Tysklands.”



aktivistisk eller aggressiv udenrigsminister. Hvis det ender med en militærindsats, skyldes det, at diplomatiet ikke har løst opgaven i tide,” siger han.

Men Kristian Jensen har også andet end de militære redskaber i værktøjskassen, der skal forebygge, at det overheadet kommer til konflikter og katastrofer. Det handler ifølge ministeren blandt andet om at tænke det klassiske udenrigspolitiske sammen med det sikkerhedsmæssige.

Især ser Kristian Jensen de store strømme af migranter mod EU som et sikkerhedsproblem. Men den udfordring skal deles op to: Der er dem, der flygter fra krig som i Syrien, og så er der dem, der rejser for at få en bedre tilværelse.

To forskellige udfordringer

De to udfordringer kræver to forskellige løsninger. Dem, der flygter fra krig og måske ender i en flygtningelejr i et naboland, skal sikres tålelige levevilkår, mener Kristian Jensen:

Trods milliardbesparelser på det danske udviklingsbidrag vil Kristian Jensen friholde nødhjælpsområdet for besparelser – der trods en fordobling af det danske bidrag på fem år fortsat er under pres på grund af det største antal flygtninge på verdensplan siden Anden Verdenskrig

”Nødhjælpen skal sikre, at vi giver hjælpen i nærområderne.

Udviklingsbesparelser:

”Det er både rimeligt, fair og tilstrækkeligt, at Danmark bidrager med 0,7 procent i traditionel udviklingsbistand. Men for at prioritere skarpere vil vi bruge en større andel af bistanden i Afrika, hvor de største udfordringer ligger.

Og vi vil stadig være en udenrigspolitisk storspiller med en fantastisk ’standing’ hos andre lande og i FN-systemet. Og vi kan med rank ryg og stolthed i stemmen sige, at vi lever op til FN’s målsætning på 0,7 procent.”

Hvis vi hjælper en flygtning tæt på sit land, er der også høj sandsynlighed for, at hans familie vender tilbage. Omvendt er det svært at vende tilbage, hvis man har boet langt borte,” lyder det.

Men hvis I vil forebygge de store migrationsstrømme, vil en prioritering af nødhjælpen på et budget, der bliver mindre, give mindre til normale og mere langsigtede udviklings- og fattigdomsprojekter. Hvordan ser du på dilemmaet mellem de to prioriteringer?

”Nødhjælp handler om at hjælpe, når beslutningen om at flygte er taget. Vi har brug for at have nødhjælp, lejre, arbejdsmuligheder og mad, så man har en tålelig tilværelse,” siger Kristian Jensen og fortsætter:

”Man flygter ofte på grund af krig samt i mangel af personlig frihed, et ordentlig retssystem og udviklingsmuligheder. Hvis jeg stod som 20-årig i Mali og kiggede op mod Europa, så ville jeg også være fristet til at tage den lange rejse,” siger han.

Derfor handler det ifølge udenrigsministeren om at bidrage til at skabe et håb for at bygge en fremtid i de lande, folk er i. Og det lover ministeren, at Danmark – men også EU – kommer til at gøre en indsats for.

Intet megafon-diplomati

Den tredje søjle i det Udenrigsministerium, som Kristian Jensen har udset til at sætte sit liberale finder aftryk, er på værdiområdet.



Altinget: energi og klima

A: KONFERENCE:

Vil vi altid have Paris?

Bliver årets klimatopmøde
et nybrud?

Altinget tæller ned til klimatopmødet i Paris: Med under en måned til COP21 i Paris og i kølvandet på regeringens nye klima- og miljøudspil, kan du få et blik ind i mæskrummet og bud på, hvordan vi kan håndtere fremtidige klimatiltag.

Tid: Mandag den 9. november 2015

Sted: Designmuseum Danmark, Bredgade 68, 1260 København

Pris: 3.995 kr. eksl. moms
- (er du abonnent, fratrækker vi 1000 kr.)

Tilmelding og yderligere info:
www.Altinget.dk/konference



Kristian Jensen om...

Det Arabiske Initiativ:

"Det Arabiske Initiativ er meget væsentligt i forhold til at lave en langsigtet civilsamfundsopbygning, så landene fortsat bevæger sig mod demokrati og holder sig ude af problemer og konflikter. Jeg ser Det Arabiske Initiativ som led i den komplette pakke af sikkerhedspolitiske instrumenter, som vi bruger til at bekæmpe ISIL."



"Vi skal forsvare demokratiers ret til at være demokratier i en verden, hvor der er mange, der vil sætte deres præg. Og vi skal forsvare demokratiske rettigheder om at kunne vælge ens egen fremtid og leve det liv, som man vil," siger han.

Søren Pind kritiserede SR-regeringen for at lægge den kritiske dialog på hylden med lande, der overtræder menneskerettigheder.

Vil I føre en mere kritisk dialog med eksempelvis store handelspartnere, der overtræder menneskerettighederne?
"Det gavner ikke nogen, at jeg fører et megafon-diplomati, hvor jeg råber af andre lande. Hvis man vil påvirke lande, bliver vi nødt til at kunne være i stue sammen og i dialog. Det betyder ikke, at vi ikke skal tilkendegive vores holdninger på menneskerettighedsområdet," siger han.

"Vi skal sige det, vi mener. Men skal vi virkelig flytte noget, handler det om at skabe en ramme for befolkningerne, der giver dem en større grad af økonomisk frihed, hvoraf der ofte følger en større grad af personlig frihed og retssikkerhed."

Samtidig med, at den nye udenrigsminister er ved at korrigere kursen for det store ministerium på Asiatisk Plads, skal Danmarks udenrigspolitik under luppen af en ekspert, som regeringen udvælger. Ekspertundersøgelsen skal give et bud på, hvordan eksempelvis sikkerhed, udviklingsbistand og udenrigs- og sikkerhedspolitik og eksportfremme kan samtænkes bedre. Så måske ministeren kommer til at ændre kursen på dansk udenrigspolitik igen på et senere tidspunkt. ■



Kristian Jensen

BLÅ BOG

Udenrigsminister siden 28. juni 2015. Tidligere skatteminister fra 2. august 2004 til 23. februar 2010.

Finanspolitisk ordfører 2001-2004, it-ordfører og idrætsordfører 1998-2001.

Næstformand for Skatteudvalget 2001-2004.

Formand for Venstres folketingsgruppe 2010-2015. Næstformand for Venstre fra 2009.

Bankelev i Unibank, Lemvig, fra 1991 til 1993. Han arbejdede herefter som bankassistent i Unibank i Brande frem til 1998.

Aktiv inden for gymnastik som træner og bestyrelsesmedlem.

Medlem af Venstres Ungdoms landsstyrelse 1993, medlem af forretningsudvalget 1994 og landsformand 1995-1997.

Medlem af Venstres hovedbestyrelse 1995-1998 samt fra 2004.

Udgav i 2003 bogen 'Hurra for globaliseringen'.

Født 21. maj 1971 i Middelfart, søn af friskolelærer Jens Erik Jensen og friskolelærer Ellen Jensen. Gift og far til tre drenge, Magnus, Oliver og Asbjørn.

Altinget: kultur

A: KONFERENCE:

Kampen i kultur

Hvordan skal kunststøtten
fordeles?

Hvordan foregår fordelingen af kulturstøtte, og
ud fra hvilke parametre uddelles den?
Er der en skævvridning i kulturstøtte?
Hvilken funktion har kulturen anno 2015, og skal
vi øge eller skære i støtten til kultur?
Kan kultur overhovedet gøres op i økonomi,
eller burde vi tænke andre elementer ind, når vi
prioriterer kulturen?

Tid: Mandag den 19. oktober 2015

Sted: Designmuseum Danmark, Bredgade 68, 1260
København

Pris: 3.995 kr. eksl. moms
- (er du abonnent, fratrækker vi 1000 kr.)

Tilmelding og yderligere info:
www.Altinget.dk/konference



Gensyn med nej'et i 1992

Hvorfor sagde danskerne nej i 1992, og hvad sagde de egentlig ja til i 1993? Altinget går på jagt i den danske EU-skepsis dengang og nu.

BRUXELLES – Det kom som et chok, da danskerne stemte nej til EU's Maastricht-traktat en junidag i 1992. Det var et chok i Danmark, hvor det politiske establishment gik ud fra, at afstemningen var hjemme. Og det var et chok ude i Europa.

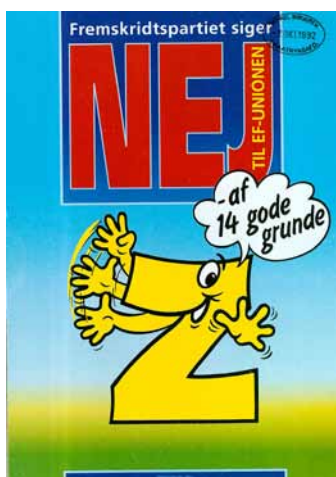
For første gang afviste et land en traktat og punkterede illusionen om, at europæerne havde stukket deres ledere en underforstået blankecheck til at lede dem mod en stadig snævrere politisk union.

"Reaktionen var bestyrtelse," siger Poul Skytte Christoffersen, der dengang sad i EU's Ministerråds generalsekretariat i Bruxelles som højre hånd for daværende generalsekretær Niels Ersbøll.

"Danmark havde været en meget aktiv forhandler undervejs, hvilket var et komplet skifte fra den fodslæbende danske holdning i 80'erne til en bred politisk enighed i Folketinget

om at have en meget offensiv europapolitisk holdning til Maastricht. Så reaktionen fra de andre var: Hvad sker der?"

"Men det viste jo nok, at politikerne i Danmark var løbet foran befolkningen, og at den holdning ikke nød tilstrækkelig opbakning," siger den tidligere diplomat.



havde været støt stigende og var på sit højeste i midten af nej'et. Så derfor var det noget andet, der gjorde, at vi stemte nej," siger Catharina Sørensen, der er forskningschef hos Tæn-

ketanken Europa med speciale i netop folkelig euroskepsis.

Det "andet", der var med til at overbevise 50,7 procent af danskerne om at sætte deres kryds ved et nej til Maastricht-traktaten handlede til en vis grad om, at man – med god grund – anså datidens EU for at være for lukket og for udemokratisk, konstaterer hun.

"Men hovedgrunden var helt klart, at man følte, at det gik langt ind over ens selvbestemmelse og den danske identitet og suverænitet," siger hun.

Store skridt

Maastricht-traktaten var også ret besat et kvantespring. Den nye traktat banede vejen for samarbejde, der senere skulle munde ud i en fælles mønt, fælles grænse-, asyl- og indvandringspolitik og en fælles udenrigspolitik.

Hos nej-siden, der i 1992 bestod af SF, Fremskridtspartiet og Kristeligt Folkeparti og uden for Christiansborg af Enhedslisten samt organisationer som det tværpolitiske Folkebevægelsen mod EF (senere EU), anså det for en helt forkert retning for det dengang 12 lande store fællesskab.



partier og SF og Kristeligt Folkeparti fra nej-siden, der sammen fandt formelen for den danske særstatus, herunder de fire forbehold på unionsborgerskab, det økonomiske og det militære samarbejde og så det retsforbehold, som regeringen har sat til afstemning 3. december. Det kunne de andre lande gå med til, så længe det ikke påvirkede dem hverken nu eller senere.

"Man ville udvikle samarbejdet fra økonomi og handel til alle dimensioner af en stat. Og det var vi imod på det tidspunkt, blandt andet fordi de andre nordiske lande og Central-europa ikke var med," siger Jens-Peter Bonde, der gennem sit mangeårige medlemskab af Europa-Parlamentet for først Folkebevægelsen mod EF og senere den nu nedlagte Junibevægelse var kendt som Danmarks mr. No. Også Enhedslisten var ekstremt kritisk.

"Grundlæggende mente vi, at EU var på vej i en gal retning, som var mere overstatslig og militariseret uden reelt demokrati. Det ønskede vi at stoppe. Og det lykkedes jo, indtil det blev gjort til et dansk spørgsmål og en dansk løsning. Det var i sig selv et kæmpe nederlag for os," siger Søren

Søndergaard, partiets nuværende EU-ordfører.

En dansk løsning

Til nej-sidens store ærgrelse blev det danske nej nemlig ikke nogen løftestang til at komme af med eller få ændret på Maastricht-traktaten. Det stod meget hurtigt klart, at samarbejdet ville fortsætte som planlagt. Bare uden Danmark.

"Prioriteten fra de andre var at finde en løsning, som ikke krævede, at man åbnede traktaten igen," siger Poul Skytte Christoffersen, der som EU-embedsmand var med til at rage kastanjerne ud af ilden oven på det danske nej.

Svaret blev fundet i det såkaldte nationale kompromis mellem de fem ja-

"Prisen var, at Danmark ikke måtte forhindre andre i at overgå til et mere bindende samarbejde længere nede ad vejen," siger Poul Skytte Christoffersen.

Ja til hvad?

18. maj 1993 gik danskerne så i stemmeboksene for anden gang og leverede et ja på 56,4 procent til den nye aftale, som betød, at Maastricht-traktaten kunne træde i kraft i november samme år.

"Efter både SF og Kristeligt Folkeparti hoppede over på ja-siden, stod vi totalt chanceløse i folkeafstemningen. Styrkeforholdet mellem de etablerede partier og samtlige massemedier over for os sammen med et Fremskridtsparti i vild opløsning. Det gav sig selv – da var løbet kørt," siger →



Jens-Peter Bonde, der på det tidspunkt havde stiftet Junibevægelsen og kæmpet for et nej gennem den.

Han tvivler dog kraftigt på, at danskerne var helt og aldeles klar over, hvad det var, de sagde ja til.

"De anede ikke, at det stadig var Maastricht-traktaten, de stemte om. Ordet union var totalt forsvundet," siger han.

Også forskningschef ved Tænketanken Europa, Catharina Sørensen, har sine tvivl om det.

"Der blev lavet en meningsmåling på dagen, hvor folk blev spurgt, om de kunne nævne de fire forbehold. Og det var helt ekstremt få - under ti procent - der kunne nævne dem.

Så det var ikke substansen, der ændrede noget. Jeg tror, folk følte, at de fik særbehandling, og politikerne kunne italesætte, at de nu var på vagt over for de ting, der virkede far-



lige i EU. Det var nok til, at man kunne vende det lille nej fra '92," siger Catharina Sørensen.

Mager retspolitik

Det var dog ingen, der rigtigt vidste, hvad det i praksis ville komme til at betyde at stå udenfor på de områder, som siden kom i eksplosiv vækst.

På retsområdet, som vi nu skal stemme om, var samarbejdet på det tidspunkt så sparsomt, at det mest bestod af et meget løst politisamarbejde og så det grænseløse Schengen-område, der på daværende tidspunkt endnu ikke var en officiel del af EU og kun talte en håndfuld EU-lande.

**HOLGER
OG
KONEN
SIGER
NEJ TIL
UNIONEN**



Selve Maastricht-traktaten lagde kun grunden til et fremtidigt snævrere retssamarbejde. Det forblev i første omgang sådan, at nye tiltag blev forhandlet mellem stater med fuld veto-ret uden for EU's normale fælles beslutningsregler. Det betød også, at Danmark tog forbehold for noget, som endnu ikke fandtes i praksis og i de første mange år slet ikke mærkede noget til, fordi man godt kunne være med, så længe man ikke afgav suveræniteten.

"Grundlæggende var der ikke meget andet i det, end at man vidste, at det var et følsomt område. Så det var lidt gætterier, da man skulle brygge forbeholdet sammen," siger lektor Rebecca Adler-Nissen, der forsker i Danmarks EU-forbehold ved Københavns Universitets Institut for Statskundskab.

"Det er først, da Schengen senere bliver en del af samarbejdet og fungerer som motor, at der kommer mere skub i det, samtidig med at EU rammes af nogle eksterne chok, som forklarer, hvorfor samarbejdet har udviklet sig, som det har," siger hun.

Bye bye Europa

Det gælder 11. september-terrorangrebene og de efterfølgende bomber i Madrid og London, men også EU's



Om 15 år er hun i praktik i Paris eller London



For vore børn vil det blive mere almindeligt at tage på praktik- eller studieophold i udlandet. Det er vigtigt at sikre, at det ikke kun er en mulighed for de få og privilegerede. En fælles EF-indsats giver de nødvendige midler, så flere kan uddanne sig og få international erfaring.

Vi er ikke alene
Sig JA
18. maj!

Landsorganisationen i Danmark



Danske EU-afstemninger i tal

Afstemning om medlemskab 1972:

63,4% Ja Nej 36,6%

Fællesakten 1986:

56,2% Ja Nej 43,8%

Maastricht 1992:

49,3% Ja Nej 50,7%

Edinburgh 1993:

56,7% Ja Nej 43,3%

Amsterdam 1998:

55,1% Ja Nej 44,9%

Euro 2000:

46,8% Ja Nej 53,2%

Patentdomstolen 2014:

62,5% Ja Nej 37,5%

udvidelse mod øst, der har været med til at gøre retsområdet til det hastigst voksende politikområde i EU i nyere tid. Det har betydet mere overflytning af kompetence til EU og med det, at Danmark langsomt er på vej helt ud af det retlige samarbejde og for eksempel snart ikke længere vil kunne være medlem af det europæiske politisamarbejde Europol.

Den problemstilling har stået klar for politikerne i mere end et årti, hvorfor det også har været en prioritet for skiftende regeringer at få omdannet forbeholdet til en såkaldt tilvalgsmodel, der lader Folketinget afgøre fra sag til sag, hvor Danmark skal være med.

Det lykkedes i forhandlingerne om den hedengangne Forfatningstraktat i 2004 at få en sådan model, som siden er blevet skrevet ind i Unionens eksisterende lovgrundlag, Lissabontraktaten. Men den afventer en dansk folkeafstemning, før den kan træde i kraft, hvilket der først er blevet politisk appetit på, efter at faren for en Europol-exit er blevet overhængende.

No-brainer?

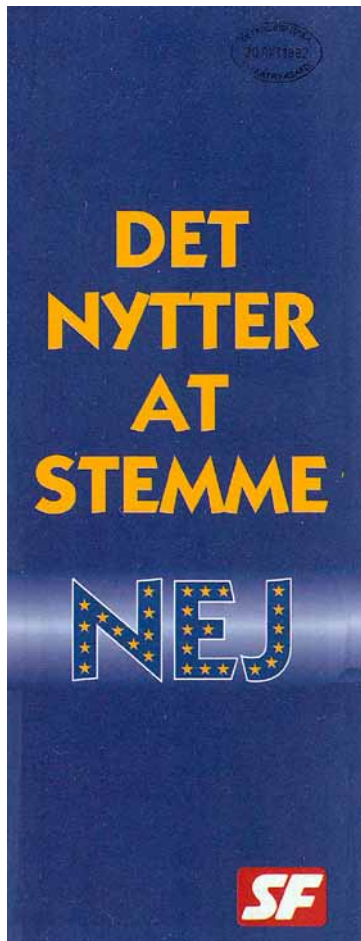
Fra ja-partierne er tilvalgsordningen blevet præsenteret som lidt af en no-

brainer, som giver Danmark ret til at vælge et retssamarbejde à la carte, hvor vi fortsat vil stå uden for EU's samarbejde på asyl- og indvandrings-spørgsmål. Men der er grund til ikke at tage noget for givet, mener lektor Rebecca Adler-Nissen.

"Den eneste lov, der er om folkeafstemninger, er, at hvis folk er usikre på noget, så stemmer de nej," siger hun.

"Nu har vi haft patentdomstolsafstemningen sidste år, som blev et rimeligt rungende ja, hvilket nok kan overraske mange, fordi det var selv samme afstemning, hvor Dansk Folkeparti drønedede frem og blev det største danske parti i Europa-Parlamentet. Men det var, fordi en meget stor del af dem, der stemte på Dansk Folkeparti faktisk stemte ja til patentdomstolen. Der er vi lidt købmandskabsagtige – vi vil godt være med, hvis det kan betale sig for Danmark. Men hvis det er noget, som kan løbe løbsk, eller man ikke kan overskue, så må man hellere for en sikkerheds skyld sige nej," siger Rebecca Adler-Nissen.

For hende at se er netop retsområdet et af de følsomme områder, som det ikke er givet, at danskerne har mod →



på at overlade til politikerne. Det er hendes forskerkolleger fra Tænketanken Europa kun delvis enig i.

"Rigtig mange danskere mener, at EU blander sig i for meget. Den generelle følelse i Danmark i dag er, at EU er godt nok, men hvis man selv kunne vælge, så skulle EU handle om færre ting.

Men netop når det kommer til retsforbeholdet, så tror jeg godt, at danskerne kan se en nytteværdi," siger forskningschef Catharina Sørensen, der peger på, at ni ud af ti danskere er positive over for dansk deltagelse i Europol, og at der er generel opbakning til de praktiske aspekter af samarbejdet.

Alligevel anerkender hun, at hvis nej-siden får styrket argumentet om, at den nye ordning er en glidebane mod mere fremtidig EU-indblanding, så vil det have en effekt.

"Så snart det er noget, som kan gå ud over den måde, vi gør tingene på herhjemme, så er der skepsis. Det har der været, og det er der i dag. Det vil der også være 3. december og formentlig også i fremtiden," siger Catharina Sørensen. ■

» Den eneste lov, der er om folkeafstemninger, er, at hvis folk er usikre på noget, så stemmer de nej. «

Rebecca Adler-Nissen,
lektor, Institut for Statskundskab,
Københavns Universitet

Partilederne på valgaften 2. juni 1992



Det nationale kompromis

Aftalen bag de fire danske forbehold går under navnet "det nationale kompromis" og blev til som et samarbejde mellem SF, Socialdemokraterne og Radikale, som Venstre, Konservative, Centrumdemokraterne og Kristeligt Folkeparti tilsluttede sig oven på nej'et til Maastricht-traktaten.

Det eneste parti i Folketinget, der stod udenfor, var Fremskridtspartiet.

Målet med det nationale kompromis var at respektere nej'et fra 2. juni 1992, men samtidig gøre det muligt at komme videre med samarbejdet.

KOMPROMISET INDEBAR, AT DANMARK STOD UDEN FOR:

Den fælles forsvarspolitik

Det økonomiske og monetære samarbejde (Euroen)

Unionsborgerskabet

Retsområdet, når samarbejdet krævede afgivelse af suveræniteten.

Dertil kom en række hensigtserklæringer om blandt andet at arbejde for et mere åbent og demokratisk EU. Det lagde grund til, at de øvrige stats- og regeringschefer i december 1992 i Edinburgh kunne nikke til den danske særordning, som blev sendt til afstemning 18. maj 1993.

Med det danske ja kunne Maastricht-traktaten træde i kraft 1. november samme år.

Altinget: konference

Dit aftryk på lovforslag

Sådan får du indflydelse

Mange uger før regeringen præsenterer sine lovforslag, er embedsmændene dybt begrævet i arbejdet med de kommende love.

Hvordan foregår dette arbejde?
Hvor meget ændres, efter lovforslaget har været i høring og behandles i Folketinget?
Hvordan kan danske organisationer og virksomheder få indflydelse på processen?

Tid: Mandag den 5. oktober 2015

Sted: Designmuseum Danmark, Bredgade 68, 1260 København

Pris: 3.995 kr. eksl. moms
- (er du abonnent, fratrækker vi 1000 kr.)

Tilmelding og yderligere info:
www.Altinget.dk/konference



Kan velfærds- staten reddes?

For at sikre velfærdsstatens overlevelse som samfundsmodel er der behov for en fælles europæisk indsats. Sådan lød opråbet fra velfærdsforsker Niels Ploug i en debatbog for godt ti år siden, da han sammen med en række andre af landets førende samfundsforskere pegede på "13 udfordringer for den danske velfærdsstat". Pointen var, at den danske velfærdsstat var under pres, og markante reformer var nødvendige for, at den kunne overleve.

Reformforslagene faldt midt i 00'erne og blev hældt af brættet som en politisk "mission impossible". Alligevel er

langt størstedelen af de dengang kontroversielle forslag siden blevet til virkelighed: Efterlønnen er praktisk talt afskaffet, de studerende skal nu hurtigere igennem uddannelserne, og der har været en parade af reformer, der skal få os til at arbejde mere og blive længere på arbejdsmarkedet.

Men behovet for den fælles europæiske indsats for at redde vores samfundsmodel er kun blevet større, lyder det i dag fra Niels Ploug.

De vandrende arbejdstagere udfordrer hele den danske velfærdsmodel, og politikerne forsømmer problematikken.



Niels Ploug var med til at opstille 13 udfordringer for velfærdsstaten i 2004. Han mener stadig udfordringerne står i kø

Nye reformer er nødvendige for at redde velfærdsstaten. Sådan lyder det fra en række forskere, som for ti år siden udpegede 13 udfordringer for velfærdstaten.

En løsning er en egentlig europæisk velfærdsstat – men vi bevæger os lige nu den forkerte vej, vurderer velfærdsforsker Niels Ploug.

"Det er blevet en langt større udfordring med de vandrende arbejdstagere, end jeg var i stand til at forudsæ den gang. Det udgør et pres på velfærdsmodellen," siger Niels Ploug, som siden 2008 har været direktør for personstatistik ved Danmarks Statistik.

Udfordrer dansk arbejdsmarkedsmodel

Den grundlæggende solidariske tanke og finansieringsmo-

del for de skandinaviske velfærdsstater harmonerer nemlig dårligt med et større antal udenlandske arbejdere, som kun kommer til landet for at arbejde her i en kort periode af deres liv – men som, mens de er her, har krav på de samme rettigheder og adgang til universelle velfærdsydelser.

"Der kommer så at sige nogle hertil, som vi ikke rigtigt opfatter som generelle bidragsydere til vores velfærdssystem," siger Niels Ploug og peger på debatten om børnecheck til EU-borgere, hvor problematikken fremgik tydeligt. Oveni udfordrer de vandrende arbejdstagere hele logikken bag den danske arbejdsmarkedsmodel. →



1. Henrik Jensen
Historiker, Roskilde Universitet

MIN BRODERS VOGTER? OM TROEN PÅ VELFÆRDSSTATEN.
En udfordring, der handler om, at befolkningen har mistet troen på velfærdsstaten. De føler sig i stigende grad ikke forpligtede over for velfærdsstaten, hvilket blandt andet skyldes en øget individualisering.

Er udfordringen blevet løst?
Ikke løst.



2. Niels Ploug
Direktør for personstatistik, Danmarks Statistik

FREMTIDENS VELFÆRDSSTAT.

Som gammelt system i en ny verden må velfærdssystemet udvikles, så det passer til en ny tids vilkår. Udfordringen er at øge arbejdsudbuddet for at sikre velfærdsstatens eksistens. Forslagene var blandt andet en reform af efterlønnen, at få unge hurtigere gennem uddannelse og at sikre, at der fødes flere børn.

Er udfordringen blevet løst?
Udfordringen er i vid udstrækning blevet løst - men der mangler stadig det magiske trick, der skal få danskerne til at føde flere børn.

13 udfordringer

For ti år siden udgav en række forskere bogen '13 udfordringer for den danske velfærdsstat'. Nu vurderer de, om udfordringerne er blevet løst.



3. Kjeld Holm
Forhenværende biskop i Aarhus

VELFÆRDSSTAT OG RELIGIØSITET - FRA DOBBELT OVER SPLITTET TIL FÆLLESSKABSIDENTITET?
Omdrejningspunktet er forholdet mellem velfærdsstat og religiøsitet? Den stigende individualisering og manglende solidaritet betyder, at de inkluderende fællesskaber afløses af konkurrencesamfundet.

Er udfordringen blevet løst?
Nej.



4. Jørn Henrik Petersen
Professor i velfærdsstatsforskning, Syddansk Universitet

VELFÆRDSSTATENS KRAV TIL DIG!

En udfordring, der handler om, at velfærdsstaten - med de særlige egenskaber, der knytter sig til netop den danske velfærdsstat - stiller nogle krav til befolkningens individuelle adfærd. Krav, der skal overholdes for at sikre velfærdsstatens fortsatte stabilitet.

Er udfordringen blevet løst?
Nej.



5. Poul Erik Mouritzen
Professor i statskundskab, Syddansk Universitet

SPÆNDINGER I VELFÆRDSSTATEN.
Modsætningsforholdet mellem velfærdsstatens mange mekanismer, der trækker i retning af højere udgifter, og de langt færre mekanismer, der reducerer udgifterne. Formår politikerne i Danmark at gennemføre de reformer, der kan sikre en sund økonomi?

Er udfordringen blevet løst?
Nej. Udfordringen findes i ethvert politisk system, der er baseret på et repræsentativt demokrati, hvor store dele af den samlede samfundskage fordeles af de valgte politikere. Siden bogen kom på gaden, er jeg dog langsomt blevet mere optimist.



6. Christoffer Green-Pedersen
Professor i statskundskab, Aarhus Universitet

REFORMER AF VELFÆRDSSTATEN

- POLITISK KONTROVERSIELLE, MEN DOG POLITISK MULIGE.
Der er behov for at gennemføre politisk kontroversielle reformer i en velfærdsstat, der nyder stor opbakning blandt befolkningen. Politikerne vægrer sig ved at træffe upopulære beslutninger om eksempelvis en efterlønsreform

Er udfordringen blevet løst?
Ja, godt hjulpet på vej af finanskrisen og den deraf følgende krisebevidsthed i befolkningen.



7. Peter Munk Christiansen og Asbjørn Sonne Nørgaard

Professore i statskundskab, Syddansk Universitet og Aarhus Universitet

VELFÆRDSSTATEN I FORHANDLINGSDEMOKRATIETS SKYGE.

Et opgør med opfattelsen af, at forhandlingsdemokratiet med inddragelse af samfundets organiserede interessevaretagere skal ses som en hindring for de nødvendige velfærdsreformer.

Er udfordringen blevet løst?
Både-og



8. Jørgen Goul Andersen

Professor i statskundskab, Aalborg Universitet

DANSKERNES OPBAKNING OM VELFÆRDSSTATEN - UROKKE- LIG, PÅVIRKELIG ELLER SKRØBELIG.

Analyse af danskernes støtte til velfærdsstaten i forbindelse med velfærdsreformer. Hvordan kan politikerne sikre befolkningens forståelse for politiske reformer?

Er udfordringen blevet løst?
Har ikke svaret



9. Peter Abrahamson og Anette Borchorst

Professor i statskundskab, Aalborg Universitet, og lektor i sociologi, Københavns Universitet

DEN DANSKE VELFÆRDSSTATS EUROPÆISKE UDFORDRINGER.

En udfordring, der handler om EU's indflydelse på den danske velfærdsstat og europæiseringens fremtidige påvirkning af velfærdssystemet. Hvordan øger det europæiske samarbejde presset på den danske velfærdsstat?

Er udfordringen blevet løst?
Nej.



10. Torben M. Andersen

Professor i økonomi, Aarhus Universitet

INTERNATIONALISERING - EN TRUSSEL MOD DEN DANSKE VELFÆRDSMODEL?

En udfordring, der handler om, hvordan den øgede internationalisering på samme tid sætter den danske arbejdsmarkedsmodel under pres og mindsker politikernes mulighed for at løse problemerne gennem de offentlige budgetter.

Er udfordringen blevet løst?
Nej, men kan ikke løses som sådan. Det er en baggrundsfaktor, der må tages med i betragtning.



11. Mehmet Ümit Necer

Lektor i kultursociologi, Syddansk Universitet

INDVANDRING - EN TRUSSEL ELLER RESSOURCE FOR VELFÆRDSSTATEN?

Den indbyggede modsætning mellem en relativt åben flygtninge- og indvandrerpolitik og den nationalt afgrænsede danske velfærdsmodel er en udfordring. Skal indvandring ses som en belastning eller en økonomisk og kulturel gevinst?

Er udfordringen blevet løst?
Har ikke svaret



12. Nina Smith og Klaus Petersen

Professor i velfærdsstatsforskning og professor i økonomi

TIDEN, ARBEJDET OG BØRNEFAMILIEN I DEN MODERNE VELFÆRDSSTAT.

En udfordring, der handler om børnefamilierne og forældrenes arbejdstid. Hvordan kan man på samme tid sikre gode forhold for børnefamilierne og velfærdens finansielle grundlag?

Er udfordringen blevet løst?
Nej.



13. JESPER JESPERSEN OG JØRN HENRIK PETERSEN

Professor, Institut for Samfund og Globalisering, Roskilde Universitet, og professor i velfærdsstatsforskning, Syddansk Universitet

VELFÆRDSSTAT OG FORDELING MELLEMLER GENERATIONER.

Er befolkningsudviklingen et problem for fremtidens velfærdsstat? En dialog mellem de to forfattere.

Befolkningsudviklingen som udfordring for velfærdsstaten (Jørn Henrik Petersen)

Den kommende fordeling af generationer vil være en udfordring for den danske velfærdsstat, da der vil være færre til at forsørge og flere, der skal modtage offentlige ydelser.

Er udfordringen blevet løst?
Ja (i nogen udstrækning)

Vækst, fordeling og pensioner i et fremtidsperspektiv (Jesper Jespersen)

Befolkningsudviklingen skal ikke ses som en væsentlig udfordring for fremtidens velfærdsstat. Udfordringen er snarere, at fordelingsdebatten føres på forkerte præmisser, der ikke afspejler den økonomiske virkelighed.

Er udfordringen blevet løst?
Nej.





Den danske fagbevægelses strategi har altid været at undgå et lavløns-arbejdsmarked i Danmark: Man skal altid kunne leve et rimelig fornuftigt og anstændigt liv for den løn, man får for et fuldtidsarbejde i Danmark. Er du ikke helt din løn værd, så skal du uddannes, så du bliver det – lønnen skal ikke sættes ned.

Men hvem skal betale for østeuropæiske arbejderes uddannelse, så de kan være den højere danske løn værd? Og hvad hvis han eller hun faktisk hellere end gerne vil arbejde til en lavere løn og godt må gøre det i nabolandet?

"Principielt og på det politiske plan er der opbakning til, at arbejdskraften kan vandre frit.

Der mangler bare en opfølgning: Hvad betyder det helt konkret? Og hvad gør vi, hvis det faktisk medfører noget, som er utilsigtet eller uhensigtsmæssigt? Den del mangler man stadig at se rigtigt på," siger Niels Ploug.

"Man har endnu ikke fået løst det konkrete spørgsmål: Hvad er det, vandrende arbejdskraft skal have ret til?"

Behov for fælles europæisk løsning

Løsningen findes næppe i de enkelte medlemslande, men kræver en form for europæisk koordinering og samarbejde, vurderer Niels Ploug.

En løsning vil være at arbejde for et særligt socialt sikringsregime for de vandrende arbejdstagere. Hvor medlemslandene kan få behandlet, hvad de vandrende arbejdstagere har ret til, og hvad de måske ikke har ret til af nationale velfærdsydelse.

"Hele den problematik kunne man tage op i sådan et regime. For vi vil jo gerne have, arbejdskraften vandrer. Det er et underliggende velfærdsargument, at hvis arbejdskraften søger derhen, hvor arbejdet er, så bliver vi alle sammen rigere," siger Niels Ploug.

Vejen til europæisk velfærdsmodel ikke snorlige

Selv ser han gerne, at man går endnu videre og får en fælles europæisk arbejdsmarkedspolitik – og arbejder mod en egentlig fælles europæisk velfærdsmodel.

"Jeg synes kun, udviklingen siden midt-00'erne har understreget disse problemstillinger, og at det havde været en god idé, hvis man dengang var grebet til den løsning. Lige nu kan jeg ikke se, hvem der skal tage det på

sig og sige: Næste skridt er, at vi skal diskutere socialsikring for vandrede arbejdstagere i Europa," siger Niels Ploug og fortsætter: "Hvis man skal være optimistisk, så kan man håbe på, at man om 30 til 50 år vil sige: Ok, Europa stod over for de her udfordringer, de farede noget omkring, men de endte alligevel med at finde en fælles løsning."

Vejene var heller ikke snorlige da de skandinaviske velfærdsstater blev født, påpeger han.

"Ser man på tilblivelsen af den danske velfærdsstat, så var det heller ikke særlig kønt. Der var ikke nogen masterplan, der hoppede man også fra tue til tue, men man gjorde trods alt noget."

Han kalder det selv "vidtgående" med konkret fælles politik på europæisk niveau for vandrede arbejdere. Alternativet er bare ikke særlig attraktivt, mener Ploug.

Bevæger os i forkert retning

For ti år siden var der i første omgang ikke meget opbakning til reformforslagene fra Ploug. Så er det mon anderledes i dag? Umiddelbart ikke.

I Storbritannien er premierminister David Cameron godt i gang med at afsøge muligheden for nogle undtagelser over for EU, så briterne kan få lov til at diskriminere andre EU-borgere i forhold til deres rettigheder i Storbritannien. Altså en klar bevægelse væk fra et fælles europæisk arbejdsmarked med tilhørende socialt system.

"Hvis det lykkes for briterne, så vil der være flere, som vil banke på døren. Jeg kan sagtens se, at det kan virke fristende. Før valget var meldingen fra Venstre også, at de nøje ville følge med i, hvilke resultater Cameron kunne opnå. Det gør man, fordi man vel også er interesseret i at se, om Danmark kan opnå de samme undtagelser," siger Niels Ploug. For tiden går det derfor ikke mod en fælles europæisk velfærdsstat.

"De bevægelser, jeg kan se for mig, går tilbage til nationalstaten på de her områder. Men vi kan ikke løse den her udfordring alene, det skal løses på europæisk niveau.

Det er helt grundlæggende økonomisk teori og også vist empirisk, at jo større marked og bedre ressource-allokering man har, jo rigere bliver vi alle sammen. Accepterer man det, så går det i den forkerte retning". ■

Klar til Folkemødet?

Hold jeres debat,
middag eller møde
midt i Allinge
i samarbejde med **Altinget**

**STADIG
LEDIGE
PLADSER**

Bestil i dag - kontakt os nu

Telefon 33 34 35 40

folkemoedet@groenbechshotel.dk



GRØNBECHS HOTEL

Danmarks politiske hotel

Chefens svære exit



Rådgiver- og forfatterparret Susanne Hegelund og Peter Mose skriver den ugentlige klumme Mandagstræneren i Altinget. De er forfattere til bøgerne Håndbog for statsministre, Javel hr. minister og Lobbyistens lommebog.

Det er ikke alle folketingsmedlemmer, der som Holger K. Nielsen lige siden 1987 har haft en stol stående i Energiministeriet, i fald han skulle ryge ud af Folketinget. Den exit-ramte SF-kollega Annette Vilhelmsen fik også orlov fra sit job, da hun blev folketingsmedlem. Men – i modsætning til Holger K. Nielsen – i en tidsbegrænset stilling.

Mens Vilhelmsen – tidligere minister og partiformand – overvejer situationen jobmæssigt oven på valgnerlaget til opkomlingen – den nu evige "vikar fra Helvede" – Karsten Hønge, tog hun på en 2100 kilometer lang cykeltur sydover.

Camilla Hersom, der indtil valget var radikal gruppeformand, kaster sig i efterårets løb over en bestyrelsesuddannelse på CBS, mens også hun ser fremtiden an. Venstres Peter Christensen og de konservatives Lars Barfoed har annonceret, at de jager jobs i det private.

Exit-politikeren Manu Sareen lægger – karrieremæssigt formentlig klogt – afstand til ministertiden og slår p.t. sine folder som forfatter. Og sådan kan man blive ved: Karrieren efter Christiansborg kan være svær. SF's Pernille Frahm har tidligere fortalt om arbejdsgiveres manglende interesse for at ansætte en medarbejder med et politiker-rygmærke. De private tilbud hang heller ikke på træerne, da Venstremanden Søren Gade i sin tid forlod forsvarsministerposten.

Pamperforslag

Men ikke kun for folketingsmedlemmer kan det være svært at komme videre på arbejdsmarkedet. Også i organisationsverdenen volder det til tider kvaler, når en poli-

tisk valgt organisationsformand ikke genvælges af medlemmerne eller måske lidt for sent selv vælger at gå.

Særlig udfordrende er det, hvis man i en stribe år har viet sit liv 24/7 til formandsjobbet – som såkaldt "fuldtidsfrikøbt" til fin hyre – og er blevet rusten i forhold til sit oprindelige fag, der i mellemtiden har udviklet sig rivende.

"Tre stemmer afgjorde pamperforslag," proklamerede fagbladet Journalisten tidligere på året, da Journalistforbundet på et delegeretmøde skulle afgøre, om afgående formænd skulle have et helt års vederlag for at komme videre i livet i stedet for som hidtil seks måneder.

16 år havde Mogens Blicher Bjerregård siddet i spidsen for forbundet. Nu var tiden inde til at trække sig og få gang i et nyt arbejdsliv i en alder af 57 år. Men der var ingen økonomisk ekstrahjælp at hente fra de delegerede journalister, der stemte forslaget ned: "Hvis ikke man kan få job efter seks måneder, kan man få dagpenge," lød det. Forbundsledelsen måtte – mente de delegerede – ikke komme for langt væk fra den virkelighed, resten af medlemmerne lever i.

Ude af dagpengesystemet

På Birgitte Jensens LinkedIn-profil står i dag "strategisk leder" om de ti år, hun var formand for fagforeningen Kommunikation og Sprog. Formandstitlen er for længst fjernet fra karriere-sitet; den har kun lukket døre for Jensen, siden hun stoppede.

Ikke nok med at den tidligere formand endte på dagpenge, da hun i 2009 ikke blev genvalgt. Siden røg hun helt ud af dagpengesystemet og fik først efter tre år et nyt job. Skønt



Ikke bare folketingspolitikere og ministre har en udløbsdato. Også i organisationsverdenen venter et svært karriereliv efter formandstiden. Det er ikke nemt at være "forhenværende formand" på tidens arbejdsmarked. Titlen støjer på CV'et.

hun havde arbejdet med strategiske beslutninger på højt niveau og havde oparbejdet forhandlingsevne og -rutine, fremstod hun ikke som en attraktiv arbejdskraft.

De professionelle "venner" fra organisationsmiljøet stod ikke i kø for at få en tidligere formand ind i deres sekretariater. Derfor gælder det om at have et netværk, der rækker ud over organisationsverdenen. Det er ikke nok at møde op med tre flasker til de mange fætter-kusine-receptioner, hvor man fejrer hinanden på mærkedage, eller at sidde til taktikmøder med andre spidser.

LO's tidligere næstformand, Tine Aurvig-Huggenberger, der i dag er direktør i brancheorganisationen Kreativitet & Kommunikation, havde – i modsætning til Birgitte Jensen – et bredt og stærkt netværk, der kunne hjælpe hende videre karrieremæssigt – uden for korporationen.

Personligt brand

Birgitte Jensen måtte til sin overraskelse også konstatere, at erhvervslivet, hvor hun oprindeligt kom fra, heller ikke længere så en kompetent medarbejder for sig, men en rød fagforeningsperson.

Løsningen på den udfordring kan være at skabe sig et stærkt personligt brand, der også holder efter formandstiden. Aurvig og andre organisationsformænd, som er kommet fornuftigt videre, er ofte karakteriseret ved at have deres helt egen X-factoragtige gennemslagskraft – ikke sjældent stærkere end den organisation, de har sagt farvel til.

Det er Bettina Post, tidligere socialrådgiverformand, et godt eksempel på. Hun er i dag fortsat eksponeret: Fast

klumme i Jyllands-Posten – og fritskrabede citater i andre medier uge efter uge. Hun illustrerer samtidig, at det er en god idé at være en medie-efterspurgt "ekspert" frem for forudsigelig "part".

Bettina Post formåede allerede som formand i offentlighedens øjne at blive opfattet som en ud-af-boksen-tænkende vidensperson frem for enøjet fagforenings-part.

Af sted i tide

Ydermere er det – set med karrierebriller – ikke klogt at sidde for længe som folkevalgt. For hver formandsperiode går exit-mulighederne nedad.

Den slags kan man med fordel drøfte med en professionel karriererådgiver, der udfordrer de personlige motiver og hjælper med at prioritere. Det var efter samtaler med en coach, at Mogens Blicher Bjerregård besluttede ikke at genopstille som journalist-formand, men i stedet få gang i en ny karriere som konsulent i medieforhold, mens tid var.

Også landspolitisk handler det om at komme af sted i tide, som Lene Espersen, Karen Hækkerup og Gitte Lillelund Bech har gjort det. De tre forhenværende ministre sidder i dag alle i direktørjobs i organisationsverdenen.

Og så er der de ex-formænd, der vender tilbage til, hvor de kom fra – nu blot i en ny ledelsesrolle: Sine Sunesen, engang formand for AC, er efter en tur i KL's direktion netop trådt til som ny direktør i sin gamle organisation.

Det karriere-badutspring ville svare til, at Mogens Lykke-toft – når han engang vender hjem fra FN – bliver direktør i Folketinget. ■



2011 [S-R-SF]

Et Danmark der står sammen

"Danmark er et fantastisk land..."

26.654 ord



2015 [V]

Sammen for fremtiden

"Danmark er et dejligt land..."

9.460 ord



2007 [V-K]

Mulighedernes samfund

"Danmark er mulighedernes samfund..."

22.598 ord



1994 [S-R-CD]

En fælles fremtid

"Regeringen vil fortsætte det arbejde, der blev sat i gang for 20 måneder siden, i overensstemmelse med den linie, der blev fatslagt i EN NY START..."

3.720 ord

2001 [V-K]

Vækst, velfærd - fornyelse

"Det danske samfund har brug for fornyelse..."

11.119 ord



1993 [S-R-CD-Q]

En ny start

"Regeringen vil sætte sig i spidsen for en samlet og langsigtet politik, der kan engagere og begejstre og kalde på aktiv medvirken fra det enkelte menneske..."

4.130 ord

8 regeringsgrundlag

Regeringsgrundlagene er vokset og vokset, indtil Løkke denne sommer indførte minusvækst. Men første sætning i det nye grundlag lyder fortsat bekendt.



2005 [V-K]

Nye mål

"Vi skal ruste det danske samfund, den enkelte dansker og den enkelte virksomhed bedre til at klare udfordringerne fra en stadig mere åben international økonomi..."

21.624 ord

1998 [S-R]

Godt på vej. Danmark i det 20. århundrede

"Der er sket en stor og positiv forandring gennem de seneste fem år..."

5.613 ord





Bjarne Laustsen (S)

Medlem af Folketinget

Hvad skal man bruge tiden i opposition til?

"Tiden skal bruges til at klargøre socialdemokratiske synspunkter. Vi skal vise ansvarlighed og beslutningskraft. Så den linje, vi er inde i med fremgang, kan bruges til yderligere at styrke Socialdemokratiet. Det er forudsætningen for, at vi kan genvinde regeringsmagten."

Hvad er Mette Frederiksens vigtigste opgave?

"Det er at føre og lede partiet. Hun skal sørge for, at hun står som en stærk leder, der kan sætte både holdet og kursen. Så vi kan sikre den stabilitet, der gør, at danskerne vil have større tillid til, at hun kan lede landet end Lars Løkke."

I har de seneste år mistet mange vælgere til Dansk Folkeparti. Skal I gøre noget målrettet for at hente den gruppe tilbage?

"Vi skal udstille Dansk Folkeparti og deres tulliarder, som de lover til højre og venstre. Og vi skal fortælle, hvor det er, de svigter i forhold til ganske almindelige lønmodtagere. Det er i forhold til social dumping, dagpenge og efterløn. Og det er også i forhold til de ældres vilkår, hvor de stemte imod en forhøjelse af ældrechecken."

Hvor langt mener du, Socialdemokratiet skal gå for at samarbejde med Løkke i ansvarlighedens navn?

"Vi skal byde os til der, hvor vi kan få mest muligt gennemført. Vi skal bringe os i en situation, hvor de borgerlige ikke kan holde sammen på det længere, og vise, at vi er ansvarlige og kan overtage igen."

Befolkningen ved godt, at vi har budt os til i mere end 100 år. Befolkningen ved godt, at vi er et regeringsbærende og -dueligt parti. Det kan man ikke sige om alle. Det er ikke alle, der hverken vil eller kan. DF har haft muligheden og vil ikke. SF har forsøgt, og de kunne ikke."



Mattias Tesfaye (S)

Medlem af Folketinget

Hvad er Mette Frederiksens vigtigste opgave?

"Det er at komme med nogle troværdige bud på at løse de store udfordringer, Danmark står med: Der er stadig for mange unge, der ikke får en kompetencegivende ungdomsuddannelse. For mange bliver ekskluderet fra arbejdsmarkedet. Og min kæphest: at der stadig mangler praktikpladser."

"Og der er ét emne, vi ikke kommer udenom hverken næste år, om ti eller om tyve år: Mange mennesker vil gerne til Europa. Men vi kan ikke rumme dem alle sammen. Vi skal finde ud af, hvordan vi håndterer det med vores europæiske værdier i behold, men hvor vi også passer på det samfund, som vi har fået af vores forældre. Det er ikke så lidt af en mundfuld. Men det er en socialdemokratisk partiformands opgave."

I har de seneste år mistet mange vælgere til DF – skal I gøre noget målrettet for at hente dem tilbage?

"Sådan ser jeg ikke på det. Vi skal løse de problemer, der er i samfundet. Det er derfor, vi får vores løn. Så må vælgerne på valgdagen vurdere, hvordan de synes, vi har gjort det. Og der er jeg rimeligt sikker på, at hvis vi får indflydelse, så vil nye vælgere også vælge Socialdemokraterne."

Socialdemokraterne tabte magten, men gik frem ved valget i juni. Altinget har spurgt fire socialdemokrater, hvordan det gamle parti skal forholde sig i opposition, og hvad der er den vigtigste opgave for den nye formand, Mette Frederiksen.

Hvad skal Socialdemokratiet nu?



Peter Hummelgaard Thomsen (S)

Medlem af Folketinget

Hvad skal partiet nu?

"Vi er stadig i en situation, hvor det går meget langsomt fremad med økonomien. Der er meget stor usikkerhed og utryghed på jobmarkedet og i mange familier. Vi skal sikre, at når der kommer fremgang, skal det komme alle mennesker til gavn. Socialdemokratiets succes igennem årtier har været at få en økonomi i fremgang og vækst i produktiviteten til at gå hånd i hånd med, at velstanden bliver fordelt fair og lige."

Hvad skal man bruge tiden i opposition til?

"Vi skal bruge tiden på flere ting. For det første skal tiden bruges til at prøve Dansk Folkeparti af. Der er den lidt absurde situation i dansk politik, at Dansk Folkeparti er det andet-største parti i Folketinget, men de bliver stadig betragtet af medier og af mange vælgere som et oppositionsparti. Som om de frit kan vælge at lade være med at deltage, når tingene er svære."

"Og vi skal bruge tiden på at forberede os bedre, end vi gjorde op til 2011-valget. Vi skal være klare på vores samfundsanalyse, og i lyset af krisen i 2008 skal vi stadig stille spørgsmålstejn ved, om vi har indrettet vores økonomi på den rigtige måde."

Men havde I ikke en meget klar analyse i 2011, men valgte simpelthen forkert ved at blive partnere med SF?

"Jeg tror i et eller andet omfang, at vi var uforberedte på mødet med forskellige parlamentariske realiteter. Og i et eller andet omfang var vi uforberedte på, hvad vi kunne realisere, når vi mødte de nådesløse excel-ark i Finansministeriet." →



Thomas Gyldal Petersen (S)

Borgmester i Herlev

Hvad skal partiet nu?

"Vi skal levere til den forventning, der altid er til Socialdemokratiet. Med udgangspunkt i en ansvarlig økonomisk styring skal vi formå at skabe en udvikling af de fællesskaber, der bærer det her samfund og menneskers hverdag. Vi er garanten for, at velfærdssamfundet vil udvikle sig på en tidssvarende måde."

Hvad skal man bruge tiden i opposition til?

"Tiden skal bruges til to ting: For det første hver dag at søge at skabe resultater til gavn for fællesskaberne.

Vi skal også bruge tiden på meget klart og præcist at genvinde danskernes tillid til, at vi er fællesskabernes parti. Ved at fremlægge politik og ved at skabe resultater. Det er hos os, man får et dobbelt svar i form af en ansvarlig økonomi og investering i vores fællesskaber."

Hvad er Mette Frederiksens vigtigste opgave?

"Mette Frederiksens vigtigste opgave er ikke bare at være talsmand for projektet. Hun skal også være bærer og udvikler af projektet. Jeg oplever Mette som en politiker, der har en dyb forståelse af denne rolle. Jeg er ikke i tvivl om, at hun vil levere nogle svar, som vil gøre folk trygge ved, at Socialdemokratiet er for dem, der både vil have styr på pengene, men også vil have et samfund, der hænger sammen."

I har de seneste år mistet mange vælgere til Dansk Folkeparti. Skal I gøre noget målrettet for at hente den gruppe tilbage?

"Den gruppe henter man tilbage ved at genvinde tilliden. Der er opstået den misforståelse, at Socialdemokraterne ikke vil investere i fællesskaberne på samme måde som Dansk Folkeparti. Det forholder sig i virkeligheden omvendt. Men nu har DF sat Lars Løkke i Statsministeriet, og de kommer til at stå på mål for velfærdsforringelser."

Du virker meget positiv i forhold til situationen i partiet. Er du optimistisk, selv om I har mistet magten?

"Jeg er meget, meget skuffet over, at vi ikke kunne vinde det valg. Vi havde en historisk svag modstander. Derfor er det skuffende, at vi har overladt serveretten til nogle mennesker, der ikke vil bygge samfundet stærkere. Men jeg har kendt Mette Frederiksen i mange år, og jeg har en tro på, at hun med sit lederskab kan gøre os i stand til at vinde magten tilbage." ■



Sammen kan vi gøre *en forskel for Danmark*

Vil du være med til at **sætte den politiske dagorden** sammen med engagerede og kompetente kollegaer i en af Danmarks mest indflydelsesrige interesseorganisationer?

DI er en arbejdsplads med **hoje faglige ambitioner**. Som medarbejder er du selv med til at skabe din karriere, fordi du får **ansvar og medindflydelse** hver dag.

Du får indgående kendskab til erhvervslivet og mulighed for at **opbygge netværk** gennem tæt samarbejde med vores medlemsvirksomheder og interessenter.

Vi tilbyder **udfordrende opgaver**, fleksibel arbejdstid og mulighed for intern rokering. Vi værdsætter et godt grin og gør os umage for, at du trives i jobbet.

Opret en jobagent allerede i dag på di.dk/job.



Dansk Industri

Altinget: civilsamfund

Politik er mere end Christiansborg

Danmark syder og bobler af politik – også uden for Christiansborg. Og nu får det levende demokrati sin egen portal.

Altinget:civilsamfund skriver om alle de demokratiske aktiviteter, der foregår i spændet mellem stat og marked.

Det er her, du får mere viden om foreningers og fondes liv og virke.

Portalen er gratis: skriv dig op til nyhedsbrevet nu på Altinget.dk

- din politiske vej i det civile samfund.



CARSTEN TERP
REDAKTØR AF
ALTINGET:CIVILSAMFUND

