



## **Dette værk er downloadet fra Danskernes Historie Online**

**Danskernes Historie Online** er Danmarks største digitaliseringsprojekt af litteratur inden for emner som personalhistorie, lokalhistorie og slægtsforskning. Biblioteket hører under den almennyttige forening Danske Slægtsforskere. Vi bevarer vores fælles kulturarv, digitaliserer den og stiller den til rådighed for alle interesserede.

### **Støt vores arbejde – Bliv sponsor**

Som sponsor i biblioteket opnår du en række fordele. Læs mere om fordele og sponsorat her: <https://slaegtsbibliotek.dk/sponsorat>

### **Ophavsret**

Biblioteket indeholder værker både med og uden ophavsret. For værker, som er omfattet af ophavsret, må PDF-filen kun benyttes til personligt brug.

### **Links**

Slægtsforskernes Bibliotek: <https://slaegtsbibliotek.dk>

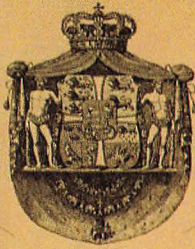
Danske Slægtsforskere: <https://slaegt.dk>



# Statsministeriet i 75 år







# Vi Christian den Tiende,

af Guds Naade Konge til Danmark, de Venders  
og Gothers Hertug til Slesvig, Holsten, Stormarn,  
Ditmarsken, Lauenborg og Oldenburg,

*Gere ritterligt: Rigsdagen har vedtaget  
et og Vi ved Vort Samtykke stad-  
fastet følgende Lov.*

*Under Konseilspræsidiets oprettes  
der fra 1<sup>te</sup> Januariar 1914 et Departements-  
chefsembede med den ved Lønnings-  
loven af 22<sup>de</sup> Marts 1907 fastsatte Løn-  
ning for Departementschefer.  
Samtidig nedlægges Statsraads-*

# Statsministeriet i 75 år

*Udgivet af  
Statsministeriets jubilæumsudvalg  
1989*



Udgivet med støtte fra  
Augustinus Fonden  
Bikubenfonden  
og  
Danmarks Nationalbank

Redaktion: Per Fischer  
Billedredaktion: Anita Amundsen  
Grafisk tilrettelæggelse og lay-out: Mogens Poulsen  
Tryk: Bianco Luno

Journalist Annelise Bistrup har genfortalt en række  
nuværende og tidligere medarbejderes oplevelser i Statsministeriet.  
Historierne er trykt i rammer på blå baggrund.

Omslagsfoto:  
Forfatningslove er Statsministeriets ressort.  
Maleri af August Tørsleff: Statsrådet den 5. juni 1953.  
Statsminister Erik Eriksen forelægger det vedtagne  
grundlovsforslag for kong Frederik IX.

Omslagets indersider:  
Kong Christian X's stadfæstelse af det  
vedtagne lovforslag om oprettelse af et  
departementschefsejede under Konseilspræsidiat.  
Kongen underskrev loven den 19. december 1913, og  
den kom til at gælde fra den 1. januar 1914.

I kommission hos Statens Informationstjeneste  
Bredgade 20, 1260 København K

# Indhold

Forord . . . . .	7
Statsminister i Danmark. Samtale mellem Poul Hart- ling, Anker Jørgensen og Poul Schlüter . . . . .	9
Træk af Statsministeriets historie . . . . .	29
Af departementschefernes historie . . . . .	59
Til Marienborg . . . . .	69
Statsministeriet og statsministeren . . . . .	80
Majestæten og statsministeren: Påskekrisens »statskup« i et nyt lys . . . . .	89
Ideer til Statsministeriet . . . . .	104
Ny regering: Regeringsdannelsens problemer . . . . .	108
I magtens korridorer: Regeringsstyre eller ministerstyre? . . . . .	120
Statsministeriet og ressortfordelingen . . . . .	135
Tilrettelæggelsen af regeringsarbejdet . . . . .	145
En fjerde statsmagt? Statsministeriet og dagspressen . . . . .	163
Rigets yderste post: Statsministeriet og Grønland . . . . .	171
Isoleret i Atlanterhavet: Statsministeriet og Færøerne . . . . .	178
Evas døtre og sønner: Statsministeriet og ligestillingen . . . . .	187
Tillæg: . . . . .	194
Statsministre 1914-89	
Statsministeriets departementschefer	
Statsministeriets personale 1.1.1989	
Medarbejdere gennem mere end 25 år	
Billedfortegnelse	





DEPARTEMENTSCHEFEN

For 75 år siden stadfæstede Kongen den lov, der oprettede embedet som departementschef under Konseilspræsидiet fra 1. januar 1914. Den dato betragter vi i Statsministeriet som ministeriets fødselsdag, og husets medarbejdere ville gerne markere 75 års dagen.

Mulighed for at realisere det ønske fik vi, da Augustinus Fonden, Bikubenfonden og Danmarks Nationalbank med overordentlig rundhåndethed sikrede udgivelsen af denne bog. Dét siger vi hjertelig tak for.

Bogen indeholder en række artikler, der handler dels om Statsministeriets historie og dets arbejdsopgaver, dels om emner, der på forskellig måde har forbindelse med Statsministeriet.

Jeg takker bidragsyderne og bringer en særlig tak til statsminister Poul Schlüter, fhv. statsminister Poul Hartling og fhv. statsminister Anker Jørgensen for deres medvirken i den kaminpassiar, som er gengivet i bogen.

Statsministeriet, den 19. december 1988.

*A. Wiese*

# Statsminister i Danmark

*Ved Ole Hansen*

En kaminpassiar uden for det døgnaktuelle, ført mellem tre danske statsministre om deres erfaringer og holdninger samt Statsministeriet som institution.

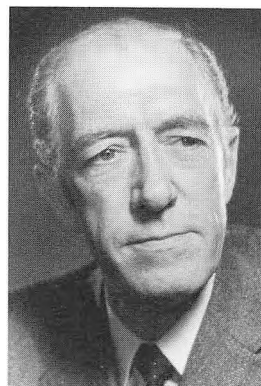
Scenen er Marienborgs pejsestue en fredag eftermiddag i oktober 1988. Udenfor parken i efterårspragt, indenfor tre nulevende statsministre, to forhenværende og en residerende, Poul Hartling, Anker Jørgensen og Poul Schlüter. De sender en venlig tanke til Hilmar Baunsgaard, hvis helbred hindrer hans tilstedeværelse.

Anledningen er også venlig, nemlig en kaminpassiar om at være statsminister i Danmark med udgangspunkt i Statsministeriets forestående 75 års jubilæum. »Du skulle have taget violinen med, Hartling, medens Anker kunne have sunget, og vi havde dannet en trio«, siger Schlüter og lader sit blik glide hen over flyglet. Og således varmer de tre kammermusikere op i en snak om musikinstrumenter, medens kaffen skænkes.

Til gengæld vandrer den følgende samtale kun delvis ad de planlagte veje, fordi jordskredsvalg, et opsplittet Folketing og oliekrisernes lange ekkovirkninger er så mægtige politiske realiteter, at de fleste principielle spørgsmål får et uhyre konkret indhold for ministrene. Og heri ligger måske et første signalement af en statsministers vilkår og tankemæssige prioritering. Kun gradvis får man indkredset Statsministeriet som institution – eller måske netop som musikinstrument.

*Spørgsmål:* Næst monarken er statsministeren den eneste enkeltperson, som nævnes og fremhæves i Grundloven. Poul Hartling, som den ældste blandt ligemænd har De også været fagminister og oplevet forskellen ved at være statsminister?

*Poul Hartling:* Det var langt lykkeligere for mig at være



*Hilmar Baunsgaard.  
Statsminister 1968-71.*



udenrigsminister. Da jeg blev statsminister i den smalle Venstre-regering, var forholdene uhyre specielle. Det var de i økonomisk forstand, fordi oliekrisen havde firedoblet energipriserne – også med den følge, at vi i den nys tiltrådte regering for at dele skæbne med befolkningen sad i sweater og overfrakke og knagfrøs i juledagene på Christiansborg. Situationen var også unik i politisk forstand, idet vi skulle samle 5-6 partier for at få flertal til at få noget gennemført. Fik man et ja det ene sted, fik man et nej det andet. Den store forligsskabende opgave var jo at finde en politisk balance mellem alle disse partier og dog holde fast på sit mål. Det var statsministerens største vanskelighed.

*Anker Jørgensen:* Jeg har haft præcis de samme oplevelser med et Folketing, der var så splittet som nogen sinde, vist nok 11 partier, men flertallene skulle jo skaffes, og så måtte man vejre sig frem til, hvor mulighederne lå. Det var den slidsomme situation, og den blev i hælene på oliekrisen værre og værre. Dette også, fordi Folketinget nu tillige omfattede partier, som reagerede voldsomt imod den historiske udvikling – imod for megen velfærd, for meget bureaukrati og for høje skatter. Dertil sled EF-sagen på os samtidig med, at vi skulle styre landet.

*Poul Hartling:* Men da du blev statsminister, da var EF-afstemningen overstået, men måske ikke i partiet?

*Anker Jørgensen:* Nej, ikke dengang, men det er den nu ved at blive. Jeg håber, ja, at den er afsluttet, selv om...

*Poul Schlüter:* Hvis jeg må gribe tråden, så forholder det sig nok således, at Danmark er et af de vanskeligste lande at være statsminister i – et meget vanskeligt land for en regeringschef. En af de væsentligste grunde hertil er, at vi efter traditionen har et parlament med en enorm partispredning. Dermed har vi også den typiske regeringssituation, at statsministeren leder en mindretalsregering. I de lande, hvor man almindeligvis har en flertalsregering, er der selvfølgelig en ro omkring en statsministers ledelse og hverdag, som vi ikke rigtig er vant til. En mindretalsregering skal kæmpe hver eneste uge for at få et flertal bag sig.

*Poul Hartling:* Da jeg sad i udlandet, blev jeg mange gange



*I pejsestuen på Marienborg. To forhenværende og en nuværende statsminister. Intervieweren Ole Hansen, Poul Hartling, Anker Jørgensen og Poul Schlüter.*

spurgt: Hvordan kan man have en regering, som er i mindretal?

*Poul Schlüter:* Jamen, det er næsten ikke til at forklare folk.

*Poul Hartling:* Jeg har altid svaret: Hvordan kan man have en opposition, der ikke er parat til at stille mistillidsvotum? Det er to sider af samme sag.

*Spørgsmål:* Ville det give et solidere arbejdsgrundlag på Christiansborg, hvis man havde fastlåste valgperioder, højere spærregrænser og enkeltmandsvalgekredse?

*Poul Schlüter:* Dette er et så kolossalt tema, at det falder uden for dagens rammer.

*Poul Hartling:* Enig, men opløsningsretten må være statsministerens sidste våben. Den skal man ikke give fra sig.

*Anker Jørgensen:* Men man skal ikke bruge den for tit.

*Poul Schlüter:* Jeg sidder og tænker på den pudsighed, at vi tre statsministre allesammen har oplevet at have Venstreministre i vor regering. Du havde dog flest, Hartling. (Munterhed).



*Poul Hartling:* Vi var jo ikke så mange i den regering. Da jeg kom op på Amalienborg og meddelte: »Vi bliver kun 12 ministre«, svarede Dronningen: »Åh, så kan vi sidde omkring bordet«.

*Spørgsmål:* Statsministeriet som institution er vel formet og udviklet efter statsministerens særlige opgaver og behov?

*Poul Schlüter:* Går vi tilbage til begyndelsen i 1849, da vi fik begrebet en konseilspræsident, havde han – om jeg husker ret – en enkelt sekretær. Men næsten helt frem til vor tid var konseilspræsidenten tillige fagminister, enten justitsminister eller finansminister eller noget andet, og det gav ham jo nogle administrative muligheder at spille på. Men så fik vi Statsministeriet, og C. Th. Zahle blev landets sidste konseilspræsident inden navneskiftet. Siden har Statsministeriet udviklet sig langsomt. Den statsminister, der ændrede mest på organisationen, var nok Jens Otto Krag, som i ministeriet indbyggede et egentligt ministersekretariat. Men Statsministeriet er stadig en lille organisation. Når vi er samlet, er vi vist ikke flere end omkring 50, når vi tæller alle med – sagsbehandlere, kontorpersonale, ministerialbetjente og chauffører. Vi har også meget få egentlige fagområder: Forholdet til Kongehuset, Færøerne, pressen, Ligestillingsrådet – og senest Grønland, med den ekstra stab, dette søjer til.

Men, forsætter Poul Schlüter, ministeriets opgave er jo først og fremmest at være politisk og personligt sekretariat for statsministeren, således at han kan fungere nogenlunde effektivt. Det er jo statsministerens og dermed Statsministeriets opgave at følge de overordnede politiske beslutninger. Det vil sige, forberede ministermøder, materialet til disse og at udarbejde beslutningsreferater. Det gælder også i vidt omfang i forhold til de mange faste ministerudvalg, af hvilke vi for tiden har 16-17 stykker. I min tid har vi haft en ny institution, koordinationsudvalget, som er et officielt regeringsudvalg og fungerer som en slags indre kabinet. Jeg har i dette udvalg indført den skik, at tre embedsmænd deltager i møderne, deriblandt min egen og finansministerens departementschef. Embedsmændene



kan dermed tage mødets beslutninger med hjem på kontorerne og gøre dem operative. Det system har vi haft gode erfaringer med.

*Anker Jørgensen:* Ja, i min tid havde vi også et snævrere udvalg, som vi kaldte »kredsen«. Den bestod af fem medlemmer, tre ministre og to fra folketingsgruppen, og i denne gruppe kunne vi planlægge de rent politiske sager. Men vi opbyggede også et planlægningsudvalg, ligesom vi hele tiden havde vort økonomiudvalg. Jeg husker tydeligt, at vi – også netop her på Marienborg – tilkaldte centrale embedsmænd, når vi stod med vanskelige afgørelser i økonomiudvalget.

*Poul Hartling:* Ja, tingene har udviklet sig. Nu kan jeg tale for Baunsgaard, som ikke er her. I hans regeringsperiode, hvor jeg var udenrigsminister, havde vi blandt andet et sikkerhedsudvalg, som skulle bygge bro over nogle spændinger mellem de tre regeringspartier i spørgsmål om forsvarspolitik og lignende. Men ved siden af indførte jeg Venstre-frokoster, hvor vore egne ministre og gruppeformanden førte nyttige drøftelser – en praksis, som hurtigt blev efterlignet af de to andre regeringspartier. En tilsvarende fremgangsmåde benyttede vi i den smalle Venstre-

*Ministermøde i KVR-regeringen. Møderne afholdes i Spejlsalen i Statsministeriet, Christiansborg Slot.*

regering. Men et planlægningsudvalg havde vi ikke, og embedsmændene havde vi slet ikke med. Dog tilkaldte vi dem efter behov.

*Spørgsmål:* Efter dansk tradition er embedsmændene apolitiske i den forstand, at de loyalt arbejder for enhver regering uanset dens politiske farve. I Sverige udskifter man jo statssekretærer og i USA hele statsadministrationens top. Har det danske system stået sin prøve? Og influerer statsministerens personlige holdning på, hvor meget og hvordan han spiller på sine embedsmænd?

*Poul Hartling:* Jeg overtog alle embedsmændene og ændrede ikke noget. Nogen sagde til mig: »Vil du have en ny ministersekretær?« Men ikke tale om. Det gik aldeles udmærket og problemløst, og man benyttede embedsmændene, så meget man kunne. Jeg havde uhyre mange politiske problemer, men med embedsmændene nul. Det gik perfekt.

*Poul Schlüter:* Umiddelbart efter at jeg blev statsminister i 1982, fik jeg besøg af Olof Palme, som jo også var tiltrådt på nogenlunde samme tidspunkt. Så spurgte han mig: »Da du blev statsminister, hvor mange skiftede du så ud i Statsministeriet?« Så svarede jeg: »Ingen«. Men så måtte jeg jo også spørge ham og sagde: »Hvor mange skiftede du ud, Olof?« Hans svar var: »Alle«, og han tilføjede: »Det kan da ikke være rigtigt, at du har samme chauffør og samme ministersekretær som Anker«. »Jo, jo, det går udmærket«.

Det havde han meget vanskeligt ved at forstå, men det ligger jo altså i mange års forskellig tradition. Jeg synes, det er en god dansk tradition, at embedsmændene er faste, men naturligvis på det vilkår, at de er ubetinget loyale over for den til enhver tid siddende minister. Det er en sjældenhed, at det kikser.

Noget andet er, tilføjer Poul Schlüter, at det kniber lidt med at få bistand, når man nærmer sig det partiarbejde, en statsminister også har. Men så må jeg jo arbejde sammen med den politiske partisekretær, da man ikke skal blande de to butikker sammen. Dette ville være begyndel-

sen til store ulykker. Parti og statsapparat skal man ikke gøre til én rodebutik, selv om man sommetider kan savne, at det var et hele. Men tingene bør holdes adskilt.

*Anker Jørgensen:* Jeg har haft tre departementschefer. Den første arvede jeg fra Krag. De to næste udnævnte jeg selv – og den sidste har Poul Schlüter arvet fra mig. Jeg må sige, at det danske system har stået sin prøve. I de små ni år, jeg var statsminister, har jeg ikke haft grund til at beklage mig over effektiviteten eller kvaliteten i den service, man får fra embedsmændene, og det siger jeg ikke for deres skyld. Men jeg mener egentlig, at det for en politiker også er afgørende at have et modspil – ikke et partipolitisk modspil, men et embedsmandsmodspil, både sagligt og holdningsmæssigt. Man skal være blind og døv, hvis man ikke skimter en afvigende holdning, men det er ganske sundt, for det skærper opmærksomheden over for de fælder, en sag måtte rumme. Det er så noget andet, at en partisekretær er en partisekretær. Mere vil jeg ikke sige om det.

*Poul Hartling:* Ganske enig. I Statsministeriet har embedsapparatet nok lidt mere politisk antenne end for eksempel i Udenrigsministeriet, men samtidig var man ubetinget loyal. Jeg er enig i, at man ikke skal blande embedsapparat og partitilhør sammen. Det system, man ser ude i verden med at udskifte alle embedsmænd og ambassadører, skal man ikke efterleve. Det ville være en stor fejl.

*Anker Jørgensen:* Til gengæld skal en politiker huske sin egen identitet. Nok skal han svæve over vandene og ikke i enhver situation tænke partipolitisk. Men alligevel skal han ikke glemme, hvor han selv kommer fra.

*Poul Schlüter:* Betingelsen for, at tingene kan fungere godt, er nu en gang også, at embedsmændene – især i Statsministeriet – har virkelig politisk indsigt og flair. Embedsmændene, som arbejder med ministeren i det daglige, må have kendskab til de enkelte partiers – og for de sags skyld de enkelte politikeres – ejendommeligheder. Der er jo besværlige mennesker alle steder. Og endnu en ting. Den embedsmand, der eksempelvis råder statsministeren i miljøsager, skal have kendskab til formanden for Folketingets miljøudvalg. Det er ikke nok at kunne det rent saglige, paragraffernes indhold og baggrund. Uden menneskelig og politisk



*Jørgen Gersing.  
Departementschef  
1973-79.*



indsigt går det ikke. Men den indsigt synes jeg også Statsministeriet har.

*Anker Jørgensen:* Man kan ikke udelukke, at nogles indsigt er bedre end andres. Man kan godt have behov for at plukke, uden at jeg selv har fundet det nødvendigt.

*Spørgsmål:* En spørgeskemaundersøgelse fra 1979 viste, at ministrenes gennemsnitlige arbejdsuge lå på 69 timer. Hvor lægger statsministeren det meste af sin arbejdstid?

*Poul Schlüter:* Tyngden i min tidsanvendelse ligger i de timer, jeg tilbringer i Statsministeriet. Jeg er ikke så meget ovre i Folketinget. Mine ledelsesopgaver passer jeg dels ved skrivebordet, dels i drøftelser med embedsmændene, men også i høj grad i ministerudvalgsmøder, som ofte foregår her i Statsministeriet.

*Anker Jørgensen:* Min erfaring er den samme, og jeg havde ofte lidt dårlig samvittighed af, at jeg opholdt mig for lidt i Folketinget, hvor man så vidt muligt bør være. Men situationen var jo også den, at vi oppe i Statsministeriet havde møder først med det ene parti og så det andet. De kom fra de forskellige partier med 2-4 mand ad gangen, og på den måde var det jo egentlig Folketinget, som vandrede ind i Statsministeriet og indgik i min arbejdstid dér.

*Poul Hartling:* Min periode havde jo det særpræg, at mange,

#### *Afslapning*

Anker Jørgensen (1972-73 og 1975-82) havde to evner, der var karakteristiske for ham som statsminister: evnen til at slappe af og trangen til fysisk udfoldelse. Når der var lange debatter i folketingssalen, kunne han vende restitueret tilbage efter bare et kvarter på øjet. Han plejede at lægge sig på sofaen på sit kontor og kunne sove på kommando, til ministersekretæren vækkede ham præcis et kvarter senere.

En dag ville han som sædvanlig have sit kvarter på sofaen. Men han lukkede forsigtigt døren igen og gik tilbage i salen: »Der ligger allerede en i forvejen!«

Det var den kommitterede Heinrich Schlebaum, der fulgte folketingsdebatten over højtaleren i statsministerens kontor, og som var blevet overmandet af træthed.

mange af timerne simpelthen blev brugt til forhandling med partierne. Jeg tror slet ikke, at de 69 timer slog til. Man skulle tale med det ene parti efter det andet, idet de normalt ikke ønskede at komme på samme tid. Folketingets kolossale opdeling gjorde det hele uhyre besværligt og tidkrævende med mange lange nattetimer. Ved 11-tiden om aftenen kunne ministersekretæren sige, at nu trængte vi til en direkte indsprøjtning, hvilket på dansk vil sige et måltid føde.

*Anker Jørgensen:* Når det trak ud, måtte vi jo også have nogle flade med saltmad og rullepølse.

*Poul Schlüter:* De sene møder prøver vi nu at komme bort fra.

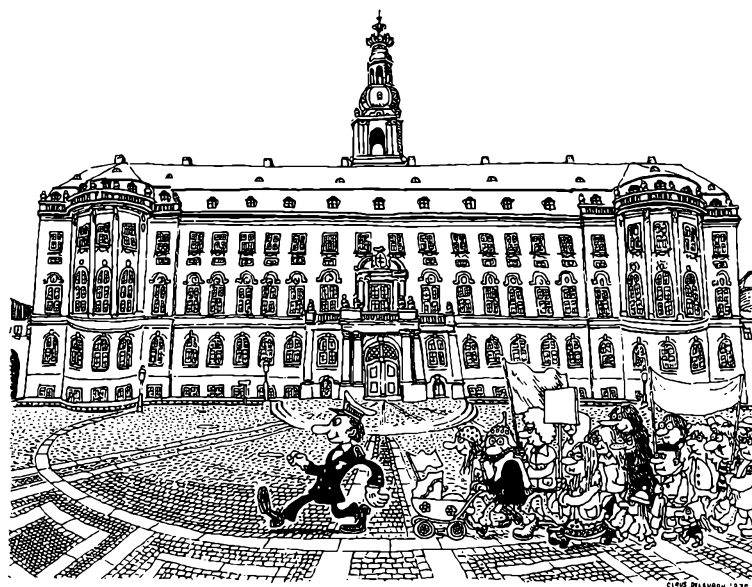
*Spørgsmål:* Ifølge Grundloven har landet et ministerstyre med ministre, som er ansvarlige for hver sit område. Men det fornemmes, at principielle og udgiftskrævende beslutninger træffes i et bredere og koordineret regeringsstyre.

*Poul Schlüter:* Vigtigere beslutninger træffes – måske især når der er tale om en flerpartiregering – i regeringsmøderne eller i det indre kabinet, altså koordinationsudvalget. Den daglige administration, også nok så vigtige sager indbefattet, foretages af den enkelte fagminister på pågældendes eget ansvar. Sådan må det nok også være.

*Anker Jørgensen:* Men hvis en enkelt minister kom i vanskeligheder med sine synspunkter, kunne han eller hun jo godt dukke op hos statsministeren og sige: »Hvad skal jeg gøre«? Eller hvis to ministre blev uenige, hvilket (glimt i øjet) jo aldrig ville ske for socialdemokraterne – men alligevel, man måtte mægle som lidt af en appelinstant i visse situationer.

*Poul Hartling:* Ja, som Anker siger, hvis to ministre var oppe at toppes, og de begge to kom til statsministeren, så var der »ugler i mosen«. Men jeg har nu ikke været meget ude for det.

*Spørgsmål:* Men der er vel også andre, som opsøger statsministeren? Danmark er jo et land med mange og meget stærke organisationer.



»Det her skal nok få dem  
på andre tanker derinde!«  
Tegning af  
Claus Deleuran.

*Anker Jørgensen:* Ja, det er et spørgsmål, vi slet ikke har talt om, men som også andre nok vil nikke bekræftende til. Socialdemokratiet har et nært samarbejde med fagbevægelsen, med lønmodtagernes organisationer, som det med baggrund i vor historiske udvikling er utrolig vigtigt at dyrke. Ved siden af partiet er der også den faglige græn, men reelt tror jeg ikke, at vor situation er meget forskellig fra andre partiers, som også har bånd til organisationer. Når det gælder interesseorganisationer, har jeg for resten næsten haft de fleste forhandlinger med landbruget. I visse situationer optog Landbrugsrådet, ja og så husmændene, en masse tid.

*Poul Hartling:* Taler du ikke om to forskellige ting? Socialdemokratiet og fagbevægelsen hører tæt sammen, og det kan man mene meget om, men sådan er det bare. Det forholder sig anderledes f.eks. med landbruget. I min tid mødtes vi naturligvis med landbruget i kritiske situationer, ligesom jeg også havde besøg af både Thomas Nielsen og Leif Hartwell. Men det var noget andet.

*Poul Schlüter:* Medens forholdet mellem Socialdemokratiet og fagbevægelsen – som Anker Jørgensen netop har peget på – er en historisk kendsgerning, en slags familieskab, stiller sagen sig anderledes for Det konservative Folkeparti og Venstre. Vi har ikke et lignende, fastlåst slægtskab med nogen organisation. Vi mødes med ledelserne af Land-

brugsråd og Arbejdsgiverforening, men det har i min tid været med halve års mellemrum, og vi har haft det på samme måde i forhold til LO. Vore partier svæver mere frit i luften, hvilket giver fordele og ulemper.

*Poul Hartling:* Enig.

*Anker Jørgensen:* Protest! Man kan ikke bortforklare, at Venstre historisk er nært forbundet med landboorganisationerne. Derfor diskuterer vi gradforskelle. Desuden mener jeg, at organisationerne både er uundgæelige og absolut nyttige. Man kan næppe få et højt udviklet samfund som det danske til at fungere uden i forståelse og samarbejde med erhvervsorganisationerne. Undervisningsministeren kan da heller ikke komme uden om at have nær kontakt med lærerorganisationerne – og så videre.

*Poul Hartling:* Det kan jeg tilslutte mig.

*Poul Schlüter:* Men når vi nu har fremhævet, hvor positivt og nyttigt dette samarbejde kan være, har jeg lyst til at tilføje, at organisationerne også kan være farlige. Det kan gå så galt, at vi kommer tæt på noget, som næsten minder om det gamle laugsvæsen. Organisationerne kan i den grad varetage snævre interesser, at alting bliver for stift. Hvis organisationerne bliver alt for stærke – og de er utroligt magtfulde i det danske samfund – så kan det være svært for

*Ned med kronen – op med tiøren*

Da regeringen i 1971 besluttede at devaluere var erhvervsorganisationerne indkaldt til et orienteringsmøde hos statsministeren. Jens Otto Krag (1962-68 og 1971-72), der var ledsaget af sin økonomiminister Per Hækkerup, redegjorde for de valutapolitiske overvejelser omkring den forestående devaluering.

På Industrirådets vegne gav direktør Niels Arnth-Jensen udtryk for industriens utilfredshed med kronens nedskæring og bad om en nærmere uddybning af et bestemt spørgsmål.

Hertil bemærkede Hækkerup: »Nå, tiøren falder langsomt hos industrien!«

»Ja,« svarede Arnth-Jensen promte, »det går hurtigere for regeringen med kronen.«

Hækkerup indkasserede et skarpt blik fra Krag, men overrakte alligevel efter mødet den traditionelle tiøre som kompliment for en hurtig ripost til Industrirådets formand.



det politiske liv at hamle op med denne magt. Organisationerne er også smækfyldte med penge, kæmpesekretariater og hylekor, og hvis de ikke kan argumentere på normal vis, køber de striber af helsideannoncer i aviserne. Den slags kan partierne kun tillade sig en sjælden gang, nemlig foran et valg. Hvis organisationerne kommer til at dominere samfundsudviklingen, er den gal. Så bliver det hele for bagudrettet. Vi har en fantastisk opdeling i det danske samfund med stive organisations- og faggrænser, og det betyder, at vi her i landet er for langsomme til at tilpasse os. Hvis vi i det hele taget tilpasser os.

*Anker Jørgensen:* Selvfølgelig har vi denne fare, men den modsvares også af fordele i form af ekspertise og erfaring. Lad nu være, at lønmodtagerorganisationerne i visse situationer demonstrerer og agiterer. Alligevel sker det gang på gang, at organisationerne – tilsyneladende i strid med deres primære opgave – opfordrer til ansvarlighed og lønmådehold. De kan også se helheden.

*Poul Hartling:* Ja, med tungen i kinden. Og vi kunne jo godt udvide synsfeltet – eksempelvis til Kommunernes Landsforening og Amtsrådsforeningen, som også har et ansvar i denne sammenhæng.

*Anker Jørgensen:* Jeg vil gerne sige om organisationerne generelt, at de afbalancerer hinanden, således at resultatet

#### *Målløs støj*

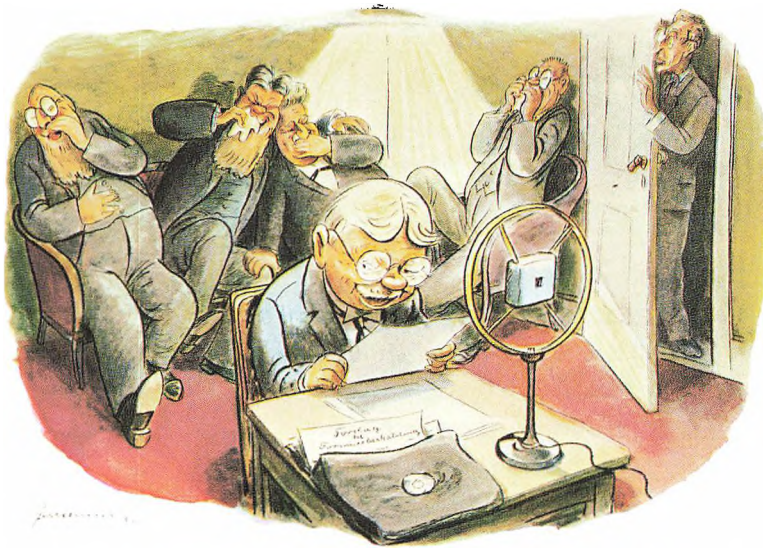
50'erne var en urolig tid på det danske arbejdsmarked, og i 1956 var situationen så tilspidset, at kommunisten Aksel Larsen kunne proklamere »situationens generalstab«. Statsminister H. C. Hansen (1955-60) fik klaret problemerne i første omgang, men i 1958 var den gal igen, og H. C. Hansen, der både var statsminister og udenrigsminister, kaldte LO's ledelse til sig.

Han mødte dem på gangen i Udenrigsministeriet og råbte til dem på lang afstand:

»Jeg er fuldstændig målløs!«

Hvortil afdøde departementschef Kurt Hansen stilfærdigt bemærkede:

»Jeg har aldrig hørt en statsminister være målløs på en så støjende måde.«



Der er intet nyt i kravet om besparelser. Herluf Jensenius' tegning i *Bleksprutten* 1932 viser dog ingen respekt for alvoren i finansminister C. V. Bramsnæs' formaning: »... og så til slut vil jeg indtrængende opfordre de ærede lyttere til at spare, spare!« I baggrunden statsminister Th. Stauning, undervisningsminister F. Borgbjerg, forsvarsminister L. Rasmussen og socialminister K. K. Steincke. I døren statsradiofoniens programchef, kammersanger Emil Holm.

bliver en betydelig overensstemmelse og ofte en utrolig ansvarlighed.

*Poul Hartling:* Måske.

*Poul Schlüter:* Organisationer opererer alle inden for en bestemt legitim, men snæver interessesfære. De føler ikke ansvaret for helheden, og dette er der måske heller ikke noget at sige til, thi dette er selvfølgelig politikernes hovedopgave. Når det alligevel kan knibe, kan forklaringen til dels være det politiske livs egen skyld og manglende myndighed.

*Spørgsmål:* Der er ikke langt fra organisationer til penge. Har udviklingen medført, at finansministeren, der skal passe på pengekassen, er ved at blive fagministrenes – og måske også statsministerens – Store Bastian?

*Poul Hartling:* For mig var det ikke noget problem. Vi gik tæt sammen og var enige. Vi havde én finansminister og ingen opdeling på budget-, økonomi- og skatteminister. Det var nemmere.

*Anker Jørgensen:* Der er vel ikke noget mærkeligt i, at finansministeren alligevel kommer til at optræde som lidt af en Bastian, da det er ham, som skal kæde alt det, vi andre gerne vil, sammen til en fornuftig helhed. Derfor bliver

han ved siden af – men ikke over – statsministeren en betydelig person i regeringen.

*Poul Schlüter:* Finansministeren har jo altid været en meget betydningsfuld skikkelse i enhver regering. Det gælder i dag som gennem tiderne, og der er næppe sket nogen afgørende ændring heri.

*Spørgsmål:* Statsministerens åbningsredegørelse ved folketingsårets start har inden for den sidste snes år skiftet karakter på den måde, at det omfattende lovstof er samlet i en skriftlig del. Og Folketingets formand har peget på, at hvor Folketinget i gamle dage skulle klare 20 nye love årligt, er man nu oppe på 150-200. Kan befolkningen og kan politikerne selv følge med?

*Poul Schlüter:* Det er sandt, at lovstoffet er blevet omfattende og næsten uoverskueligt, selv for fagfolk. Men vi har mange love, som kun henvender sig til et lille publikum. Den lovgivning, vi har om oksebremselarvers udryddelse, interesserer formentlig ikke mange i hovedstaden. På andre punkter er det omvendt. Men lovstoffet er generelt for voldsomt og skal tyndes ud.

*Anker Jørgensen:* Nøgternt spurgt, hvor er der love, der kan undværes? Hvis jeg historisk set siger det groft, havde vi ikke brug for færdselslove, da Danmark bestod af nogle små veje, hvor der kørte hestevogne. Nu svømmer landet over i trafik i byerne, på motorvejene og i luften, og med trafikken kommer også mere forurening. Dette giver bare et billede af, hvorfor lovgivningen må vokse. Hovedproblemet er derfor, om arbejdsformen på Christiansborg svarer til behovene, men jeg har ingen forslag til ændringer.

*Poul Hartling:* Sagen har nu et par sider til. For det første er lovgivning selvforstærkende, thi skal der lovgives om én ting, mener man også at måtte lovgive om en anden ting. For det andet er vi så ivrige med millimeterretsfærdighed. Når vore skattelove er blevet fuldstændig uoverskuelige, ligger meget af forklaringen i, at man vil tage alle ting i betragtning for at undgå uretfærdigheder. Forresten talte man i gamle dage om, at ministre gerne ville have deres navn under nye love, men sådan er det måske ikke mere?



*Spørgsmål:* Grundloven fastholder den historiske tredeling i den lovgivende, den udøvende og den dømmende magt. Men er der ikke en tendens til, at Folketinget blander sig i forvaltningens afgørelser i konkrete sager – med forvirring blandt embedsmændene og retsikkerhed blandt borgerne til følge?

*Poul Schlüter:* Denne tendens har været udtalt i de senere år, og den er bekymrende. Udviklingen hænger meget sammen med de faste folketingsudvalg. Dem kommer vi næppe af med, men der er behov for at være på vagt over for udvisningen af skellet mellem regeringsansvar og folketingsopgaver. Dette også fordi der er en tendens til, at man bruger mest tid på detaljen og bagatellen og mindst tid på overblikket og styringen. Meget af forklaringen ligger i, at det så tit er den lille konkrete enkeltsag, som vækker opmærksomhed i medierne med den følge, at politikere fra alle partier fristes til at kaste sig over denne enkeltsag, som nu pludselig har fået så stor omtale. Dermed mobiliseres den hellige forargelse, og den lille

*Folketinget behandlede i 1987-88 300 lovforslag og 154 forslag til folketingsbeslutninger. Der blev afgivet 13 redegørelser, forhandlet 49 forespørgsler og stillet 1324 spørgsmål til ministrene.*



*Tegning af Osbert  
Lancaster til Parkinsons  
Lov.*



bagatelsag kommer så til at blive det store stridspunkt – sådan lidt efter Parkinsons lov, at man interesserer sig mindre for milliarderne end for de 500 kr., som vækker større opmærksomhed i medierne.

*Anker Jørgensen:* For det første, samfundet bliver stadig mere kompliceret. For det andet udvikler demokratiseringsprocessen sig på godt og ondt. Som minister syntes jeg sandelig også, at det var irriterende, at alle mulige folketingsmedlemmer blandede sig i så meget, fordi de havde læst en avisartikel. På den anden side sker der en udvikling i den kritiske journalistik. Og endelig er det i virkeligheden for snævert at sige, at ministrene er de udøvende, og så færdig, punktum. Det Folketing, der har ansvaret for lovgivningen, kan ikke undgå at interessere sig for, hvordan den administreres, og hvordan den virker ude hos Hansen og Jensen. Desuden får politikerne personlige henvendelser, som rettes ikke blot til ministrene – iøvrigt

fik jeg som statsminister mange også fra erhvervslivets topfolk – men også til Folketingets menige medlemmer. Fornuftige henvendelser reagerer man på. Nok er ministeren formelt udøvende, men vi lever i et pluralistisk samfund. Det er desværre besværligt, men der er ingen vej udenom.

*Poul Hartling:* Det var jo Bomholt, som efter svensk mønster fik indført de faste folketingsudvalg. Og hvad er resultatet? Formændene for disse udvalg har næsten tiltaget sig ministerposition.

*Poul Schlüter:* Det er tæt på.

*Poul Hartling:* Ja, det er tæt på, og man kan jo se, hvem radio og fjernsyn interviewer. Når medlemmerne af de faste udvalg har siddet nogle år, er de jo meget klogere på området end en tilfældig ny minister, i hvert fald i begyndelsen, og det giver position. Dette kan man ikke klage over, men alligevel har vi måske gjort noget forkert. Den udskridning, der har fundet sted, hænger nok også sammen med manglende traditionsfølelse. Der skete noget i 1973, da et par og halvtres procent af Folketinget var nye ansigter uden viden, tradition og baggrund. De ville gerne være med til at afgøre tingene. Men det er nu engang ministeren, som er den ansvarlige over for Folketinget, som derpå kan hænge ham op på sagen. Men hvem er en udvalgsformand ansvarlig overfor? Javel, sine vælgere, men den situation er mere udvisket. Vi har fået et uoverskueligt samfund under stærk medieindflydelse, og den udtalte politisering af tingene har måske heller ikke ladet domsmagten upåvirket. Der er nogle tendenser, som man kan være betænkelig ved, selv om vi stadigvæk har det rimeligt i Danmark.

*Anker Jørgensen:* Det er et uundgåeligt led i udviklingen, at folk tillader sig at snakke med.

*Spørgsmål:* I kraft af EF har landet nu i en vis forstand fået to lovgivende forsamlinger?

*Poul Schlüter:* De mange positive ting, som sker i EF for øjeblikket – etableringen af det indre marked og meget andet – giver også det danske Folketing ekstraopgaver,

som er tidkrævende. De mange direktivbestemmelser fra EF skal plantes på dansk grund og fordrer lovgivning. Det giver meget arbejde lige i disse år, hvor vi er ved at modne det indre marked.

*Poul Hartling:* Ja, arbejdet med alle de konventioner, der skal ratificeres, havde man ikke for 30 år siden.

*Anker Jørgensen:* Det er altsammen rigtigt, men vi skal ikke snakke EF alene, ligesom vi ikke skal snakke Norden alene. Imidlertid har vi Nordisk Råd, og selv om dette ikke spiller så stærk en rolle i Folketingets arbejde, må vi – ud fra en nordisk interesse – søge et koordineret samarbejde. Danmark er pludselig blevet den berømte bro.

*Spørgsmål:* EF er jo en ud af flere årsager til, at en statsminister må pleje udlandet – også gennem rejser?

*Poul Hartling:* Medens jeg som udenrigsminister foretog mange rejser, aflagde jeg kun ét enkelt statsministerbesøg – nemlig i Kina, som i øvrigt behandlede mig efter fortjeneste. (Munterhed). Jo, jeg var den første statsminister på besøg fra et NATO-land og EF-land. Direkte spurgt f.eks., om Kina burde have en repræsentant ved EF, svarede jeg: »Bestemt ja«. Kina fik en sådan repræsentation næste januar. De havde måske fået det alligevel. Men det var en reel diskussion, der førtes.

*Anker Jørgensen:* Selv om man ikke skal overvurdere udlandsbesøg, har de en vis betydning og gør deres nytte, også gennem den omtale, besøgene giver. Men desuden er det værdifuldt, at man selv kommer ud og lærer noget om andre lande og ser et bredt spektrum af verden. Det kaster måske også et lys over den slags besøg, at Bretsjev midt under en drøftelse spurgte mig: »Hvorfor bygger I sådan en lav bro over Storebælt?« Det spørgsmål var jeg slet ikke forberedt på, men en embedsmand fra hver side fik opklaret sagen dagen efter.

*Poul Schlüter:* Danmark har en geografisk placering og en europæisk historie, som gør landet internationalt interessant. Men vi er – også hvad ressourcer angår – et lille land, og hvis derfor en stats- eller udenrigsminister på besøg i udlandet overspillede sine kort, ville han optræde som en



*Poul Hartlings møde med  
formand Mao i Peking i  
oktober 1974.*

spurv i tranedans. Det skal vi derfor holde os fra. Men når vi sammen med andre samles i traktatmæssig sammenhæng, får danske ord til gengæld den vægt, som vor adfærd og omdømme giver os. Hvis Danmark loyalt bestræber sig på at overholde gældende spilleregler og i øvrigt fører en respekteret politik, vil vore udsagn kunne få den styrke, som knytter sig til solide og saglige argumenter. Det er rimeligt nok, og sådan bør det være. Det er det, vi skal tilstræbe.

*Spørgsmål:* Statsministeriet er pressens ressortministerium. Samtidig kalder man undertiden pressen for den 4. statsmagt. Er den det?

*Poul Schlüter:* Man har den tredelte magt, den lovgivende, den udøvende og den dømmende, og så kan man supplere med den fjerde: Den fordømmende magt. (Latter).

*Poul Hartling:* Jeg tror at kunne svare for os alle tre. Når man bliver interviewet, svarer man efter sin bedste overbevisning. Men der findes jo nogle revolverjournalister, som for det første afbryder og for det andet siger, at det kan da ikke være rigtigt, og som derpå gentager spørgsmålet for at give folk en fornemmelse af, at man viger uden om eller ikke har svaret. Den slags pågående journalistik møder man naturligvis også i andre lande. Men dog findes der lande,



hvor pressen tager et svar for et svar. Hvis den en gang imellem finder svaret suspekt, kommenterer den svaret i en lederartikel, og læserne kan da selv dømme. Den facon kan jeg bedre lide. Bortset fra dette problem, vil jeg alligevel sige, at aviserne i Danmark samt tv og radio ikke er ringere end i andre lande. Stort set lever den danske presse op til sin opgave.

Uden for Marienborg er mørket ved at falde på. Ministrene bryder op og er på vej ned ad trappen.

*Anker Jørgensen:* Det lød egentlig så flot, da statsministrene hed konseilspræsidenter. Hvorfor hedder vi ikke det mere? (Almindelig latter).

*Poul Hartling:* Politikernes omdømme er måske ikke, hvad det har været.

*Anker Jørgensen:* Det har noget at gøre med en ulyst over for alle autoritetsbegreber. En professor er jo heller ikke, hvad han har været.

*Poul Schlüter:* Vi lever jo i Jantelovens fædreland: »Du skal ikke tro, du er noget«. Det er man tidligst, når man er afgået ved døden.

*Poul Hartling:* Det hjælper allerede, når man går af.

*Spørgeren:* Men departementscheferne og embedsmændene består.

*Poul Hartling:* Og det skal statsministrene være glade for. Det var trangt at være statsminister, men det hjalp, at Statsministeriet er et godt ministerium med gode folk. Det skal siges.

*Poul Schlüter:* Som jeg engang sagde i et interview: »Det er skam interessant at være statsminister, men det tager jo også meget af min tid«.

Oldfrue Grethe kommer med friskplukkede buketter fra parken til de bortdragende. Hver kører til sit.

# Træk af Statsministeriets historie

*Af August Wiemann Eriksen*

## Indledning

I ministerkollegiet har statsministeren siden enevældens fald i 1848 fungeret som den første blandt ligemænd, som primus inter pares. Denne stilling har været anerkendt politisk ikke alene ved, at statsministeren udadtil har stået som talsmand for regeringen, men også ved, at statsministeren indadtil i det samlede ministerium har virket som leder.

Men synet på regeringsledelsens arbejdsform og opgaver, har gennem tiden undergået ændringer, og såvel statsministerens virke, som Statsministeriets opgaver og organisation har måttet tilpasses ændrede forudsætninger.

Det er de organisatoriske bestræbelser for i praksis at hævde og befæste statsministerens stilling som regeringsleder, blandt andet overfor de øvrige ministre, og for at styrke Statsministeriets virke og position, blandt andet overfor den øvrige centraladministration, der vil udgøre temaet i den følgende behandling af Statsministeriets historie.

*Statsministrenes officielle portrætter hænger på gangen i Statsministeriet. Mange er gengivet i denne bog.*



## Oprettelsen af Konseilspræsidiets departement i 1913

Det nuværende statsministerium har sin oprindelse i et lille sekretariat, der oprettedes ved dannelsen af det første statsråd bestående af ansvarlige ministre den 22. marts 1848. Det blev oprindeligt betragtet som et sekretariat for både statsrådssekretæren og konseilspræsidenten, men udviklede sig i praksis til at være sekretariat alene for sidstnævnte.

Frem til 1859 havde konseilspræsidentens sekretær kongelig udnævnelse. Fra 1856 til 1859 varetoges embedet af den bekendte forfatter Hans Egede Schack. Herefter varetoges sekretariatsforretningerne som bihverv af embedsmænd, der havde deres hovedbeskæftigelse i et fagministerium.

Den 19. dec. 1913 oprettedes Konseilspræsidiets departement. Tidspunktet var for så vidt tilfældigt. I 1910 havde Finanslovkommissionen af 4. dec. 1909 i sit forslag til besparelser peget på, »om man ikke ved en eventuel vacance i statsrådssekretærposten ville kunne inddrage denne eller i al fald træffe en billigere ordning end den nuværende«, og i Konseilspræsidiets havde man tilsluttet sig forslaget. Da den 81-årige statsrådssekretær J. L. R. Koefoed den 9. dec. 1913 indgav sin afskedsansøgning forestod derfor en omlægning. Konseilspræsidenten C. Th. Zahle besluttede sig til at benytte lejligheden til at få oprettet et departementschefembede i Konseilspræsidiets.

I bemærkningerne til forslaget til lov om nedlæggelse af statsrådssekretærembedet og oprettelse af et departementschefembede i Konseilspræsidiets pegedes der på, at den hidtidige ordning havde været en følge af, at konseilspræsidenten »som regel hidtil havde været fagminister, hvorved det havde været muligt, at lade betydeligere arbejder udføre af det ham som fagminister underlagte ministerium«. En sådan ordning kunne imidlertid kun betragtes »som en nødhjælp, idet mange arbejder havde måttet undlades, fordi de var for omfattende til at kunne pålægges konseilspræsidentens sekretær, hvis arbejdskraft ikke i så stort omfang kunne unddrages hans egen egentlige embedsvirksomhed«. Endvidere nævntes det, at der ved gennemførelse af lovforslaget »ville opnås nogen besparelse«, idet udgifterne til

statsrådssekretærens lønning (8.000 kr.) og honorar til konseilspræsidentens sekretær (1.000 kr.) oversteg en departementscheflønning (6.000 kr.) med 3.000 kr.

Overfor rigsdagen pegedes der således på, at der forelå administrative kapacitetsproblemer, og at disse kunne løses på en måde, der indebar besparelser. Af de første forarbejder til lovforslagets bemærkninger fremgår imidlertid, at der i plæderingen for forslaget havde været tænkt på at inddrage mere almene overvejelser vedrørende konseilspræsidentens stilling og virke. Her nævntes det, at oprettelsen af et departement måtte anses for påkrævet »under hensyn til ønskeligheden af, at konseilspræsidenten ligestilles fagministrene«. Det nævntes, at det ville være heldigt, at konseilspræsidenten havde »en egen ressort«, så at han ikke behøvede at henvende sig til sit fagministerium eller andre ministerier for udførelse af »forretninger, der rettelig vedkommer Konseilspræsidiets«. Endelig skulle det »særligt... fremhæves, at det under det parlamentariske livs videre udvikling sikkert oftere vil anses for ønskeligt, at konseilspræsidenten befries for nødvendigheden af tillige at måtte overtage et fagministerium«. Det sidste kunne åbenbart vanskeligt tænkes, uden at konseilspræsidenten havde et eget departement.

Der var her berørt nogle forhold, som siden da gentagne gange blev underkastet overvejelse. Hvorledes sikredes regeringslederens position over for fagministrene? Hvilke sagområder tilhørte retteligt regeringslederen? Burde regeringslederen tillige have et fagministerium under sig? Det sidste spørgsmål havde været drøftet ved dannelsen af den første radikale regering i 1909. Her havde P. Munch gjort gældende, at det altid havde været hans opfattelse, »at konseilspræsidenten ikke burde have noget fagministerium, men Zahle delte ikke denne opfattelse«.

Overvejelser vedrørende konseilspræsidentens stilling og fordelingen af sagsområder og ministerposter var imidlertid rigsdagen uvedkommende og udgik af bemærkningerne til lovforslaget. Besparelsesbegrundelser plejede at vække genklang i rigsdagen, selvom de, som i dette tilfælde, var ganske tynde. En statsrådssekretærs begyndelsesløn udgjorde 6.000 kr., og ved oprettelse af et departement måtte der forventes en forøgelse af kontorudgifterne. Lovforslaget gik uændret og

ukommenteret igennem rigsdagsbehandlingerne og vedtoges den 19. dec. 1913. Konseilspræsidiets var hermed formelt organiseret som ministerium.

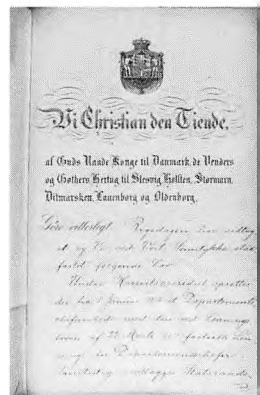
Betegnelserne statsminister og statsministerium indførtes ved den nye grundlovs ikrafttræden den 21. april 1918. Disse betegnelser var valgt efter norsk og svensk forbillede.

## Ministeriet i de første fem år fra 1914 til 1919

Som ministeriets første departementschef valgtes historikeren dr. phil. Erik Arup, der var af radikalt sindelag, og som siden 1908 havde virket om arkivar i Udenrigsministeriet. Han påbegyndte sin virksomhed 1. jan. 1914 under ganske beskedne forhold.

De tekniske hjælpemidler var efter sin tid moderne. Der var installeret telefon og i foråret indkøbtes Konseilspræsidiets første skrivemaskine. Men personalet bestod i de første 5 år blot af budet Sofus Frost, der siden 1910 havde været knyttet til Konseilspræsidiets sekretariat, og af kontorassistent Elsa Lidell, hvis stilling i 1924 overtoges af Astrid Smith. Hun havde udført assistentarbejde for Statsministeriet siden 1920 og forblev i departementet frem til 1960. Lokaleforholdene var trange. Til rådighed for ministeriet stod kun to værelser. Det ene anvendtes af departementschefen. Om det andet værelse hed det i 1915: »Damen og budet har hidtil siddet i samme stue, der tillige har været venteværelse for departementschefen«. Ved den omfordeling af lokaler i ministerialbygningerne, der i 1916 fulgte på installationen af varmeapparater heri, rådedes der bod herpå, idet Konseilspræsidiets fik til huse i lokalerne 22-24 i stueetagen i Lerches gård.

Forretningsområdet var heller ikke stort. Fra 1915 til 1919 opregnedes med få variationer følgende sagsområder i Statshåndbogen: Ordningen af forfatningsforholdene; Kongelige proklamationer og udtalelser af politisk indhold; Foranstaltninger når Kongen af en eller anden grund ikke selv kan føre regeringen; Ministrenes udnævnelse, afskedigelse, orlov m.v.; Forretningernes fordeling mellem de forskellige ministerier; De rigsdagen vedrørende almindelige anliggender; Tillæggelse af rang til statens tjenestemænd; Udfærdigelse af



*Kongens stadfæstelse af loven om oprettelse af departementschefseembedet er gengivet på omslagets indersider.*



love om statens ydelse til Kongen og om årpenge til medlemmer af kongehuset; og endelig »Overtilsynet med Herlufsholms skole og gods«. Forholdet til forfatningen, kongehuset, ministrene og rigsdagen var de centrale forretningsområder. Hertil kom så for departementschefens vedkommende statsrådssekretærhvervet, som Arup især synes at have lagt vægt på.

Mellem Arup og konseilspræsident Zahle synes der at have udviklet sig et egentligt tillidsforhold. Zahle beskrev således i sine dagbøger Arup som en »ellers udmærket hjælper« og ved en særlig lejlighed som »et rigtig mandfolk«. Med udgangen af januar 1916 forlod Arup embedet for at overtage et professorat i historie ved Københavns Universitet. I et brev til Zahle takkede han for sit »statsrådssekretariats korte... tid« og udtrykte sin glæde over, at Zahle havde »mærket, at der var en virkelig overensstemmelse i meninger og anskuelser og et oprigtigt venskab«.

Ved genbesættelsen af departementschefstillingen pegede Kongen på kontorchef i Kultusministeriet, Kai Glahn, der var broder til en af hans kronprinselige adjutanter. Efter at spørgsmålet var drøftet mellem Zahle og Kongen, besattes posten af Zahles kandidat, Frantz Dahl, der var kontorchef i Kultusministeriet, og som siden 1914 havde været konstitueret professor i strafferet. Heller ikke han virkede længe i ministeriet. Den 13. november 1918 konstitueredes Arup som departementschef under Frantz Dahls sygdom, og ved udgangen af marts 1919 forlod Dahl embedet til fordel for en stilling som professor extraordinarius i retsvidenskabernes historie.

I tiden frem til 1919 var posten som departementschef vel et ærefuldt hverv, men begge departementschefer sigtede mod en videnskabelig og akademisk karriere. Ved genbesættelsen af stillingen i 1919 fik ministeriet en departementschef af en ganske anden støbning.

### Statsministeriet i Frederik Valdemar Petersens embedsperiode 1919-1938

Departementschefstillingen besattes 1. april 1919 med Frederik Valdemar Petersen, hvis administrative virke havde

ligget inden for Ministeriet for Offentlige Arbejders område. Ved reformen af Generaldirektoratet for Statsbanerne i 1915 havde han overtaget det nyoprettede embede som generalsekretær i generaldirektoratet. Fra 1917 havde han været medlem af lønningskommissionen.

F. V. Petersen forblev i ministeriet frem til 1938 og var besjælet af en for en datidig administrator ikke utypisk ambition. Han bestræbte sig fra begyndelsen af sin embedsperiode på at styrke departementet, og valgte som middel hertil at søge at udvide dets sagsområde og administrative apparat.

I bestræbelserne for at udvide sagsområdet måtte han imidlertid imødesee vanskeligheder. Ingen af de øvrige ministerier kunne forventes frivilligt at ville afgive ressort. Departementet måtte på en eller anden måde markere sig, og på lidt længere sigt måtte der udvikles og bekendtgøres nogle retningslinier, der nærmere kunne anvise hvilke »forretninger der rettelig« vedkom Statsministeriet, som det var blevet udtrykt i 1913. Der måtte fremlægges nogle principper, som kunne legitimere tilførslen af sagsområder. Statshåndbogen var et velegnet middel hertil.

Som følge af den dansk-islandske forbundslov af 30. nov. 1918 overførtes sager vedrørende forholdet til Island, bortset fra udenrigske sager, til Statsministeriet. Denne ressortudvidelse indførtes i 1920 i Statshåndbogen, men hertil føjedes følgende sagsområder: »Almindelige spørgsmål vedrørende statens tjenestemænd« og »Ministeriernes budget og regnskab; Sager vedrørende regeringen som helhed«. Bag den brede formulering, ministeriernes budget og regnskab, skjulte sig antagelig det forhold, at ministeriet behandlede spørgsmål vedrørende ministeriernes kontorudgifter og herunder indsamlede oplysninger om udgifter til trykning m.v. Her og i formuleringen, almindelige spørgsmål vedrørende statens tjenestemænd, var der lagt op til, at Statsministeriet skulle behandle de sager, der vedrørte flere ministerier, der så at sige var tværgående.

Den 12. april 1920 nedlagdes det midlertidige ministerium for sønderjyske anliggender, der var oprettet 30. juni 1919. Dets personale, herunder den fungerende fuldmægtig O. P. J. Skjerbæk, og dets sagområde, der vedrørte forberedel-



*Frederik V. Petersen.  
Departementschef 1919-38.*

sen af den lovgivning, som skulle sikre den administrative indlemmelse af Sønderjylland, overgik til Statsministeriet, hvis departementschef, som F.V.Petersen udtrykte det, »i den afgørende periode havde været holdt udenfor«. Lovgivningsarbejdet tilendebragtes forholdsvis hurtigt, og mod slutningen af 1920 stod man over for at skulle afvikle det midlertidige kontor, ved pensionering af kontorchefen og genansættelse af personalet andetsteds i centraladministrationen, samt over for at skulle lukke sagsområdet. I konceptet til forestillingen herom pegede F.V.Petersen på, at »det er dog en følge af den bestående fordeling af sagerne mellem ministerierne, at det fremdeles som hidtil vil påhvile Statsministeriet af varetage alle sager vedrørende de sønderjyske landsdele og disses beboere, som ikke ifølge sagernes beskaffenhed henhører under et andet fagministerium«. Formuleringen optoges i bekendtgørelse nr. 628 vedrørende Statsministeriets forretningsområde af 20. nov. 1920.

Året efter var følgende nye og bredt formulerede sagsfordelingsprincip indført i Statshåndbogen: »almindelige sager, som ikke efter deres beskaffenhed henhører under et andet fagministerium«. Der pegedes her på, at den restgruppe af sager, som ikke syntes at kunne knyttes til de andre ministeriers fagområder, kunne høre under Statsministeriet. Udtrykket: »et andet fagministerium« antyder, at Statsministeriet søgtes opfattet som et fagministerium på linie med de øvrige fagministerier.

Der var herefter grundlag for, under henvisning til ovennævnte ressorttilførsel, at fremhæve nødvendigheden af at



*I overgangsperioden indtil genforeningen med Danmark kunne finde sted, udstedte de sønderjyske kommuner deres egne pengesedler, ofte med dansk tekst på den ene og tysk på den anden side.*

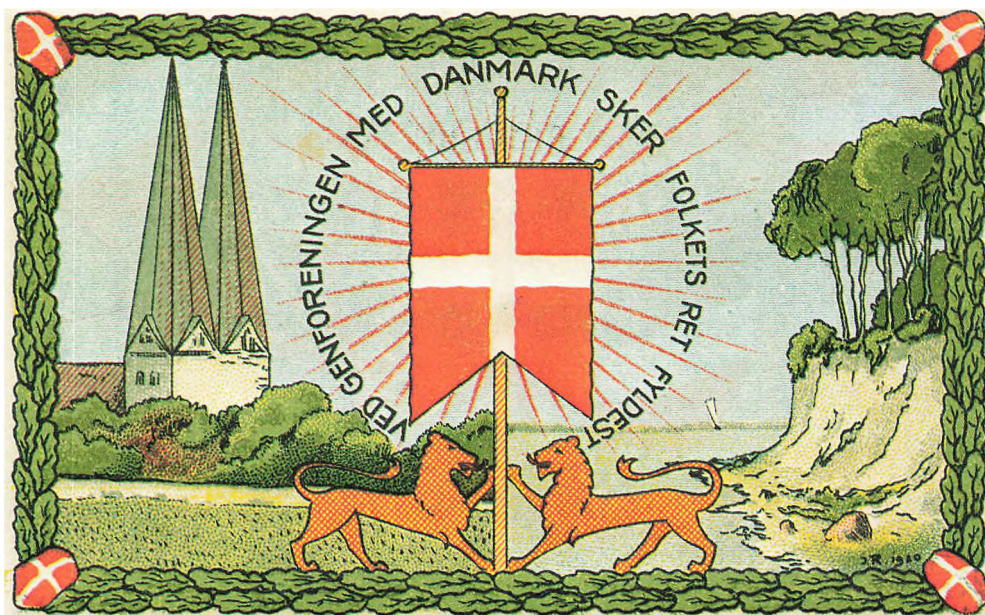


*Broager-sedlen gengiver foruden det danske og det (daværende) tyske flag også flagene fra dellagerlandene – Frankrig, England, Norge og Sverige – i den internationale kommission, der skulle overvåge afstemningerne den 10. februar og 14. marts 1920 og komme med indstilling om den fremtidige grænsedragning til de allierede sejrherre. Disse fastlagde den 26. maj grænsen i overensstemmelse med kommissionens indstilling.*

bibeholde en del af det personale, der havde arbejdet i det midlertidige sønderjyske kontor. Statsministeriet foresloges normeret med en fuldmægtigstilling i finansåret 1921-22 og den 1. juni 1921 fik Skjerbæk kongelig udnævnelse som fuldmægtig.

Skjerbæk forlod imidlertid Statsministeriet i slutningen af 1922, da han blev udnævnt til overinspektør for opdragelses-hjemmene. Ved genbesættelsen af fuldmægtigstillingen den 1. januar 1923 indskrænkedes valget mellem de fem ældste ansøgere, da departementschefen ikke så »nogen egentlig ulampe ved at tage en ældre mand«. Der lagdes endvidere vægt på at tage en ansøger, der var sekretær, og som herved ville opnå et øjeblikkeligt advancement, snarere end at forflytte en fuldmægtig fra et ministerium til et andet. Endelig lagdes der vægt på bredden i ansøgernes administrative





erfaringer. Valget faldt på cand.jur. Harald Holck, der var ældste sekretær i Finansministeriet, og som havde administrative erfaringer fra forskellige ansættelsesforhold, herunder blandt andet fra et bihverv som ekspeditionssekretær i Overinspektionen for opdragelseshjemmene. Herved muliggjordes det, som det anførtes, »på behagelig måde« at vedligeholde forbindelsen med Skjerbæk og hans særlige viden om sønderjyske anliggender.

Harald Holck forblev i Statsministeriet indtil 1950, da han gik af med pension. Ved ansættelserne af F. V. Petersen og H. Holck var der i departementet etableret en grundstamme af embedsmænd, en administrativ kontinuitet, der kunne danne basis for gennemførelse af ressortudvidelser på langt sigt. Kort forinden Holck's ansættelse var konturen i ressortudvidelserne ved at blive tegnet.

I foråret 1922 toges Statsministeriets faglige område op til mere samlet behandling i departementet. Anledningen var, at Udenrigsministeriet havde fremsendt materiale vedrørende bl.a. statsrådets virke i Finland. Skjerbæk fik til opgave at gennemgå materialet. Ved at sammenligne det danske statsministeriums sagsområde med de sager, der i Finland påhvi-



lede statsrådets kontor, fandt han at følgende sager »naturligt« kunne henlægges under Statsministeriet: Lov- og Ministerialtidende; Statstidende og Hof- og Statskalenderen. Disse områder stod, hævdede han »... i naturlig forbindelse med de sager, der i øvrigt henhører under Statsministeriet«. Det kunne »i hvert fald ikke med rette påstås, at Lov- og Ministerialtidende i højere grad vedrører Justitsministeriet, end noget andet ministerium«. Herved var det tværgående princip atter understreget. Den 19. maj 1922 påtegnede F. V. Petersen notatet med følgende: »Forelægges statsministeren under henvisning til tidligere henvendelser angående ønskeligheden af lejlighedsvis udvidelse af Statsministeriets faglige område«.

I slutningen af 1922 fortsatte F. V. Petersen sine bestræbelser. I et udkast til et notat til ministeren af 18. nov. 1922 hed det denne gang mere bestemt, at: »Forudsætningen for min overtagelse af stillingen (hvad jeg i hvert fald erindrer i sin tid at have fremhævet overfor daværende minister Hassing Jørgensen, som udtalte, at jeg sikkert kunne være rolig i den henseende) var, at arbejdsområdet efterhånden blev udvidet i et ganske andet omfang end hidtil sket«. En udvidelse af arbejdsområdet var betingelsen for at F. V. Petersen kunne »føle sig tilfreds« og det var, fastholdt han, også betingelsen for »... at jeg vedblivende kan få og bevare et godt medhjælpspersonale«. Han bad derfor »indtrængende« om, at regeringen ville være opmærksom på, om ikke nyopståede arbejdsfelter inden for staten, »muligt kunne henlægges under Statsministeriet«. I ønsket om udvidelse af forretningsområdet indgik altså hensynet til ansatte embedsmænd og departementale interesser.

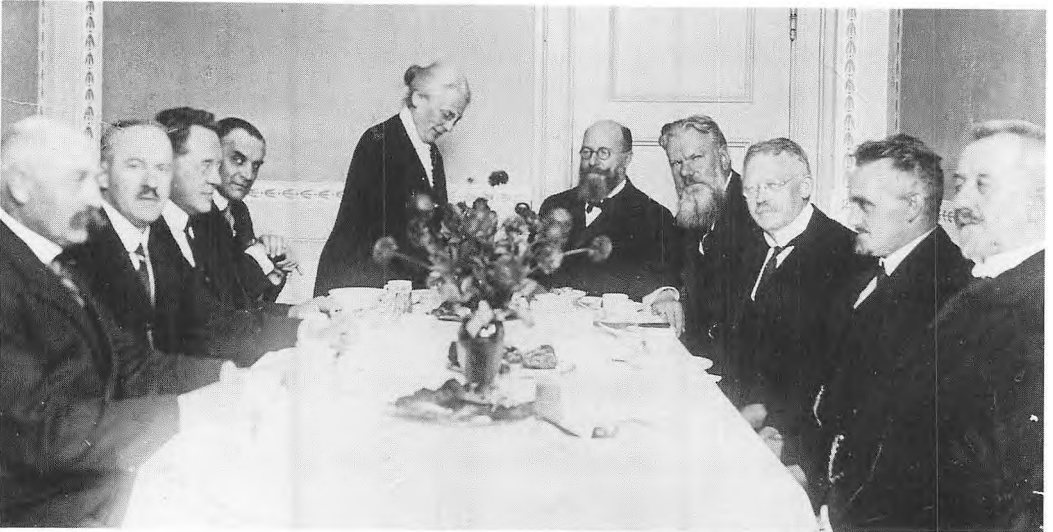
Som konkrete sagområder, der kunne overføres til Statsministeriet, henviste han til Skjerbæks forslag vedrørende de officielle tidender, idet han dog til området Statstidende knyttede sætningen: »Forholdet til pressen i det hele«. Som begrundelse for disse udvidelser anførte F. V. Petersen følgende: »Som det vil ses af Statshåndbogen henhører under Statsministeriet »Almindelige sager, som ikke efter deres beskaffenhed henhører under et andet fagministerium««. Han tilføjede, at »til denne kategori hører jo særlig alle almindelige sager, som vedrører samtlige ministerier«. Den i

1921 indførte formulering kunne således efter F. V. Petersens mening begrunde, at såvel restgruppesager som tværgående sager burde overføres til departementet.

Men der var en mistelten, der måtte tages i ed. Til udgivelsen af de officielle tidender var der knyttet lønnede hverv. F. V. Petersen betonedede derfor, at man var uden interesse i de lønnede hverv, men alene var interesseret i at få udvidet arbejdsområdet.

Efter at have udarbejdet notatet, tilføjede F. V. Petersen med blyant følgende sagsområder: »Grønland; Færøerne; Valglove; Indfødsret + Statsborgerforh.«. Med påtegningen: Grønland og Færøerne, har der muligvis været tænkt på, at Statsministeriet kunne søge at blive et ministerium for særlige landsdele. Man havde jo allerede sager vedrørende Sønderjylland og Island. Med »valglove« tænkte på sager vedrørende rigsdagsvalgene, der mellem 1866 og 1868 havde hørt under Konseilspræsidiets. Indfødsrets- og statsborgerforhold var efter F. V. Petersens mening knyttet til forfatningsforhold, et område der jo hørte under Statsministeriet.

Statsminister Neergaard lod sig imidlertid ikke anfægte af departementschefens henvendelser. I regeringen vakte planer om administrativ udbygning almindeligvis modforestillinger. Tiden var præget af bestræbelserne for at afvikle den ekstraordinære administration, der var opstået under første verdenskrig, og af krav om besparelser og forenkling i statsadministrationen. Sådanne krav søgtes tilgodeset ved nedsættelsen af Statsregnskabskommissionen i 1921, den såkaldte sparekommission, og ved nedsættelse af den såkaldte forenklingkommission, Administrationskommissionen, under Statsministeriet 1923. Udsigterne så umiddelbart ikke lyse ud. F. V. Petersen var imidlertid medlem af Administrationskommissionen og, hvad der var vigtigere, også medlem af kommissionens hovedudvalg nr. 2, som beskæftigede sig med centraladministrationen. Her arbejdede han ved given lejlighed energisk på at fremme sit departements særlige interesser. Også her måtte man forvente modstand. Afgørende for fuldbyrdelsen af ressortambitionerne var og blev, at man formåede at få statsministeren gjort interesseret heri. Man måtte afvente et regeringsskifte.



*Stainings regering 1924.  
Nina Bang, verdens  
første kvindelige minister  
serverer.*

Den 23. april 1924 tiltrådte den første socialdemokratiske regering ledet af Th. Stauning. Denne regering havde et mere velvilligt forhold til tanken om udbygning af den offentlige sektor. Hvor statsminister Neergaard havde haft det store finansministerium som fagministerium, valgte Stauning Erhvervsministeriet, som regeringen ønskede at styrke, men som også var tilpas lille til at give statsministeren tid til at koncentrere sig om regeringsledelsen og Statsministeriet.

Et notat af 28. april 1924 viser, at F. V. Petersen straks efter regeringsskiftet genoptog sine bestræbelser. Notatet af 18. nov. 1922 omarbejdedes, og nye momenter bragtes frem. Departementschefen var nu kommet frem til »at en nogenlunde jævn fordeling af arbejdsstoffet mellem ministerierne altid ville være heldig«. Det hævdedes endvidere, »at man altid må have et ministerium som »pulterkammer«, hvortil kan henlægges sager, som ikke efter deres natur lader sig rubricere«. Ved fordelingen af sagerne mellem ministerierne i 1849 havde sådanne sager været henlagt under Indenrigsministeriet. F. V. Petersen fandt, at med oprettelsen af Statsministeriets departement i 1914, »er denne funktion... tilfaldet Statsministeriet, uden at man har taget konsekvenserne af ordningen«.

Som sagsområder, der »efter deres natur« burde overføres til ministeriet, nævntes de tidligere nævnte. Hertil føjedes »Alle sager om slagføring«. Om sagsområderne Grønland,

Færøerne, rigsdagsvalgene og indfødsrets- og statsborgerforhold nævntes det dog, at der »mulig med nogen føje« kunne rejses indvendinger, idet en overførsel til Statsministeriet måtte indebære, at det personale, der behandlede disse områder, også overflyttedes hertil. F. V. Petersen uddybede ikke nærmere, hvilke indvendinger han forventede, men det kunne formentlig forudses, at en »sådan omflytning« ville vække betænkeligheder blandt visse af de heraf omfattede embedsmænd i Indenrigsministeriet og Justitsministeriet, som ved forbliven i disse ministerier havde bedre muligheder for avancement.

I foråret 1925 nærmede man sig i Administrationskommissionen behandlingen af spørgsmål, der havde Statsministeriets interesse. Den 9. febr. 1925 udarbejdede F. V. Petersen på grundlag af ovennævnte notat en endelig fremstilling, hvori følgende retningslinier vedrørende ressortfordelingen fremlagdes. Generelt burde der tilstræbes en jævn fordeling af sagerne mellem ministerierne. Nyopståede arbejdsfelter for staten burde om muligt henlægges under Statsministeriet. Statsministeriet burde være pulterkammerministeriet, som det tidligere var udtrykt. Sager vedrørende samtlige ministerier burde henhøre under Statsministeriet. Som medlem af Administrationskommissionens hovedudvalg nr. 2 udarbejdede F. V. Petersen herefter et forslag til udvalgets betænkning. Her foreslog han, at kommissionen fandt en udvidelse af Statsministeriets forretningsområde ønskelig og inddrog også de ovennævnte retningslinier i modificeret form. Som sagsområder, der burde overføres til Statsministeriet, anførtes de tidligere nævnte officielle tidender, herunder forholdet til pressen, samt flagsager.

Den 19. marts behandlede Administrationskommissionen Finansministeriets organisation. Et flertal foreslog her, at almindelige tjenestemandsspørgsmål overførtes fra Statsministeriet til Finansministeriets 1. departement. Et mindretal, hvor F. V. Petersen indgik, fremhævede derimod, at Statsministeriets faglige område var så lille, at det ikke tålte nogen beskæring. Mindretallet kunne derfor »kun tiltræde forslaget... under den forudsætning, at der samtidig med sagernes overførsel henlægges andre sager til Statsministeriet«. Man var rede til at indgå en handel.

Da hovedudvalg nr. 2 kort herefter skulle behandle Statsministeriet, viste det sig, at udvalget stillede sig forbeholdent over for F.V.Petersens oplæg. Et flertal fandt det dog naturligt, at »visse sager af mindre betydning, som ikke er specielle for noget fagministerium« kunne overføres til Statsministeriet, hvis »... kontorapparat er noget større, end arbejdets omfang nødvendiggør«. Det ansås altså for nødvendigt at opretholde et større kontorapparat. Flertallet tilsluttede sig forslaget om, at flagsager og de officielle tidender overførtes, og anførte, at de sidstnævnte sager efter deres beskaffenhed ikke havde tilknytning til de under de øvrige ministerier hørende fagområder. Endvidere udtalte flertallet følgende mere principielle, men ikke begrundede synspunkt: »I det hele taget tilfalder det naturligst Statsministeriet at varetage sager, som vedrører samtlige ministerier«.

Et mindretal i hovedudvalg nr. 2 frarådede udvidelsen af Statsministeriet og anførte som begrundelse, at »Principielt bør Statsministeriet være statsministerens sekretariat, og ikke noget egentligt administrerende ministerium, idet man i modsat fald ville vanskeliggøre det for statsministrene tillige at overtage en fagministerportefeuille«. Mindretallet kunne således ikke støtte det af F.V.Petersen fremførte syn på Statsministeriet som et fagministerium på linie med de øvrige fagministerier. Der redegjordes ikke nærmere for, hvorfor mindretallet fandt det vigtigt, at statsministeren tillige havde et fagministerium, og heller ikke i kommissionens forhandlinger uddybedes dette nøjere. Her udtaltes det blot, »at det ville være farligt at gøre Statsministeriet for stort«.

Statsministeriet havde opnået Administrationskommissionens tilslutning til de konkrete forslag om udvidelse af forretningsområdet. Tilbage stod gennemførelsen af forslaget. Hertil krævedes en drøftelse mellem de implicerede ministre. Ressortændringen drøftedes på ministermødet den 9. sept. 1925, og her opstod der visse vanskeligheder. Det besluttedes at overføre tjenestemandssager til Finansministeriet, hvorefter Statsministeriet med F.V.Petersens ord til kabinetssekretær Krieger, der tillige var udgiver af Statshåndbogen, var blevet udsat for en »meget kraftig pression«. Han bad derfor om Kriegers velvilje i forbindelse med overførel-



sen af Statshåndbogen til ministeriet. Men på ministermødet modsatte justitsminister K.K.Steincke sig overførelsen af Lov- og Ministerialtidende fra Justitsministeriet til Statsministeriet. Steincke »forlangte en udsættelse«, hvilket »tiltrådtes«. Ved de efterfølgende forhandlinger stod Justitsministeriet fast, og Statsministeriet måtte tilslutte sig, at der her »i hvert fald for tiden« ikke skete nogen forandring. Først i 1954 overførtes Lov- og Ministerialtidende til Statsministeriet, under anvendelse af den i 1925 anførte argumentation.

Senere i 1964 pegede man i Statsministeriet på, at »Overførelsen til Statsministeriet i 1954 var vel alene begrundet i ønsket om at skaffe Statsministeriet adgang til fremtidig at besætte stillingerne som udgiver og sekretær«.

Ved bekendtgørelse nr. 248 af 17. sept. 1925 overførtes således endelig flagsager, Statshåndbogen og Statstidende samt forholdet til pressen til Statsministeriet.

Den 14. dec. 1926 afgik Stauning-regeringen. Under den følgende regering, ledet af Th.Madsen-Mygdal, kunne næppe forventes tilslutning til administrativ udbygning. Man måtte atter afvente et regeringsskifte.

Departementets bestræbelser i tiden frem til 1925 førte ikke de store ressortudvidelser med sig. Men man havde med en enkelt undtagelse nået det satte mål. Der var i forbindelse hermed udviklet nogle principper, som i de næste 40 år gang på gang skulle blive lagt til grund ved udvidelser af ministeriets forretningsområde. Der var etableret en oversigt over udvidelsesmuligheder, som lignede en ønske-liste, men som i et vist omfang kom til at fungere som et program.

Ressortudvidelsen i 1925 havde været vanskelig at tilvejebringe. I Administrationskommissionen og i ministerkollegiet havde bestræbelserne mødt modstand, da ordningen søgtes gennemført ved forhandling. Men her stod Statsministeriet i en særlig position. Under Statsministeriet hørte fordelingen af forretninger mellem ministerierne. Og hertil kom, at statsministeren som regeringsleder havde mulighed for at knytte omlægningen af forretningerne til regeringsdannelse- eller regeringsændringsprocessen. Herved kunne de øvrige ministre stilles over for en fuldbyrdet kendsgerning, som de kunne acceptere, eller undlade at tage imod. Denne fremgangsmåde anvendtes gang på gang ved udvidelserne af



*Th. Madsen-Mygdal.  
Statsminister 1926-29.*

Statsministeriets forretningsområde i de følgende 40 år. Det var også en fremgangsmåde, der ikke var Th. Stauning fremmed.

Den 30. april 1929 blev Stauning atter statsminister. Som fagministerium tog han det nyoprettede ministerium for søfart og fiskeri, hvorunder samme dag henlagdes Grønlands Styrelse. Et halvt år senere, den 10. november 1929, redegjorde han i avisen Socialdemokraten for statsministerens arbejde under titlen: »Hvordan er det at være statsminister«.

Blandt statsministerens opgaver nævnte han modtagelse og besvarelse af mangfoldige personlige breve og repræsentation som bindeled mellem Kongen og ministeriet, samt ved kongresser, udstillinger etc. I regeringen påhvilede det efter Staunings opfattelse statsministeren at våge over den politiske linie og at påse, at lovforslag fra de enkelte ministre faldt indenfor programmet. Statsministeren var endvidere leder af ministeriets møder og deltog i talrige rådslagninger som angik lovgivning og administration af videre rækkende betydning. Han påkaldtes, når større begivenheder indtraf, og måtte følge den internationale politik. Han var ministeriets ordfører over for rigsdagen i udprægede politiske forhandlinger.

Herefter omtalte Stauning Statsministeriets forretningsområde og nævnte, at det som bekendt »... var almindelig regel, at statsministeren også bestyrer et fagministerium«. Hertil bemærkede Stauning, at det kunne »forudses, at den tid ikke er fjern, da statsministeren må give afkald på at bestyre et fagministerium foruden statens mange fælles anliggender, og navnlig ville det være udelukket, når forskellige af den nuværende regerings forslag gennemføres og forøger statsministerens sagsområde betydeligt«.

Der forestod altså en udvidelse af forretningsområdet. Denne gennemførtes dels i 1932 ved, at et nyt arbejdsområde for staten, sager vedrørende efterforskning og indvinding af råstoffer i Danmarks undergrund, henførtes til Statsministeriet, dels ved regeringsrekonstruktionen den 31. maj 1933. Her overtog Stauning forsvarsministerposten, og samtidig overførtes Grønlands Styrelse til Statsministeriet. Næste etape gennemførtes ved regeringsdannelsen 4. nov. 1935. I forbindelse hermed overførtes grønlandske kirke- og skolesa-

ger og naturfredningssager til ministeriet. Endvidere henlagdes hertil også »sådanne færøske sager, der efter deres beskaffenhed enten vedrører flere forskellige ministerier eller ikke vil henhøre under noget andet fagministerium«. Stau-ning undlod at tage et fagministerium ved siden af statsmini-sterposten. Der var hermed indledt en tradition, som siden kun undtagelsesvis er blevet brudt.

Ovennævnte formulering »vedrørende flere forskellige mi-nisterier« gav anledning til følgende indførelse i Statshånd-bogen, årgang 1936: »Sager omfattende flere ministerier«. Det tværgående princip var nu endelig blevet officielt tilken-degivet.

Tilførelsen af dette »ikke ubetydelige arbejdsstof« nødven-diggjorde, at der på normeringsloven for 1935-36 måtte oprettes en sekretærstilling i Statsministeriet, der den 1. april besattes med assistent F. V. Grage. Fra slotsforvaltningen rekvirerede ministeriet det til et sekretærkontor »sædvanlige udstyr«, blandt andet »1 skrivebord (normalstørrelse)«.

Med tilførelsen af sagsområderne i 1935, opnormeringen som følge deraf og den nye formulering i Statshåndbogen havde F. V. Petersen sat kronen på sit værk. I slutningen af april 1938 fik han orlov og 1. juni gik han af med pension. Under orloven konstitueredes H. Holck som departements-  
chef. F. V. Petersens embedsperiode var præget af bestræbel-ser for at anvise, hvilke forretninger der rettelig tilkom Statsministeriet. Dette havde ført til en betragtelig ressortud-videlse, der havde muliggjort, at statsministeren uden større offentlig debat kunne give afkald på tillige at være fagmini-ster. Der var hermed tilvejebragt mere tid for ministeren til at varetage regeringsledelsen. Men herudover synes der ikke i departementet at have været lagt vægt på at udvikle Statsministeriets funktion som »statsministerens sekretari-at«, således som mindretallet i Administrationskommissio-nens mindretal havde peget på.

(Antagelig var dette heller ikke påtrængende. Regeringerne i F. V. Petersens embedsperiode forekom forholdsvis fasttøm-rede. Såvel Neergaard som Madsen-Mygdal og Th. Stauning synes at have foretrukket selv at varetage regeringsledelsesar-bejdet.

I Frederik Valdemar Petersens fodspor.

Træk af Statsministeriets udvikling fra 1938 til 1962

Ved besættelsen af departementschefposten indkom denne gang flere ansøgninger, heriblandt fra Harald Holck, hvis kandidatur den afgående F. V. Petersen varmt støttede over for statsministeren. I sin ansøgning pegede Holck på, at den omstændighed, at han kun var ekspeditionssekretær, ikke burde være »til hinder«. Han havde, oplyste han, givet afkald på en mulig kontorchefstilling andetsteds i centraladministrationen, havde bestridt et arbejde, der svarede til en kontorchefs og havde ved sin ansættelse af Neergaard fået at vide, at han ikke kunne vente, »at der *ligestraks* blev oprettet et kontorchefsembede«. Under sit virke i ministeriet, havde han fungeret som departementschef i en periode på samlet halvandet år. Efter hans opfattelse burde embedsmænd »ikke beskæftige sig med politik« og han hævdede, at det var »det normale i andre ministerier, at en sådan post besættes med en embedsmand i selve ministeriet«. Denne opfattelse blev ikke lagt til grund ved stillingsbesættelsen.

Lederen af Det Kongelige Teater siden 1931, Andreas Møller, der havde bragt teatret på fode efter en dybtgående krise, havde i foråret ladet undervisningsministeren forstå, at han ønskede at forlade teatret for at gå på pension, dersom han ikke kunne opnå et andet passende statsembede. På ministermødet den 13. okt. 1936 udtaltes det »fra flere sider... at man ved lejlighed burde vise imødekommenhed og påskønnelse overfor teaterchefen«. Andreas Møller viste sig at være interesseret i departementschefstillingen i Statsministeriet, og på ministermødet den 11. maj 1938 tiltrådtes statsministerens forslag om udnævnelse. H. Holcks ansøgning havde dog ikke været forgæves. På samme møde besluttedes det at »nuværende ekspeditionssekretær Holck får sin stilling opnormeret til kontorchef«.

Andreas Møller forblev i ministeriet, til han gik af med pension i 1952, da Erik Eriksen var statsminister. I 1950 havde Erik Eriksen hentet sin tidligere ministersekretær i Landbrugsministeriet, Jørgen Elkjær-Larsen, til Statsministeriet. Han overtog departementschefsposten efter Andreas Møller og forblev i embedet frem til udgangen af 1964, da



*Andreas Møller.  
Departementschef  
1938-52.*

han den 30. oktober var blevet udnævnt til amtmand i Frederiksborg Amt.

Under disse to departementschefer fortsattes udvidelsen af Statsministeriets forretningsområde og administrative apparat under lejlighedsvis anvendelse af den af F.V. Petersen udviklede argumentation. Der ses ikke i det gennemgåede materiale at have forekommet væsentlige ændringer i det i denne argumentation etablerede syn på departementets opgaver og organisation. Som noget nyt kan der dog peges på, at Statshåndbogen fra 1948 indeholdt oplysning om ministersekretærpostens besættelse.

I mellemkrigstiden var ministersekretærfunktionen bragt i anvendelse i de øvrige ministerier. Der vides ikke meget om ministersekretærernes rekruttering og opgaver, men det er indtrykket, at ministersekretærerne oftest udvalgte blandt departementets medarbejdere og at de varetog funktioner knyttet til ministerens forkontor, som besvarelse af personlige breve, førelse af ministerens kalender m.v. Ministersekretærfunktionen i Statsministeriet adskilte sig herfra. Stauning hentede sine ministersekretærer uden for departementet.



*Erik Eriksen.  
Statsminister 1950-53.*

#### *Cigarprøven*

Der var høj cigarføring i Erik Eriksens (1950-53) statsminister-tid, og »den urokkelige mand med mundtørven« holdt af at byde af cigarkassen. Af venlighed selvfølgelig, men i ministeriet havde man nu også chefen mistænkt for at bruge »cigarprøven« i personalepolitikken. To yngre medarbejdere blev således kaldt til statsministeren for at takke for udnævnelser til henholdsvis fuldmægtig og fastansat sekretær. Ingen af de herrer var særlig fortrolige med cigarer, men ingen af dem vovede at sige nej tak, da Erik Eriksen smækkede kassen med de store cigarer op.

Den mere erfarne fuldmægtig klarede prøven nogenlunde, mens sekretærens ansigtskulør var løbet over i de blå nuancer, da de herrer bukkende trak sig tilbage fra statsministerkontoret. Og det var med dyb forargelse i stemmen, fuldmægtigen erklærede:

»Så er det sidste gang, jeg går til statsministeren sammen med dig. Du sad der med en kvast i munden. Du ved ikke engang, hvilken ende af cigaren, der skal stikke i munden. Det må man i al fald vide, hvis man vil blive til noget her i huset.«



Den første af disse, Henry Stjernqvist, der virkede som ministersekretær fra 1934 til 1937, var nært knyttet til den socialdemokratiske bevægelse. Først i 1943 under Scavenius-regeringen formåede departementet at bemægtige sig ministersekretærposten, da sekretær Niels Dahl Arup, der havde været ansat i departementet siden 1938, og som var søn af Erik Arup, antoges til hvervet.

Efter at Niels Arup i 1947 havde forladt departementet, valgte statsminister Hans Hedtoft i 1948 Niels Elkær-Hansen som ministersekretær. Elkær-Hansen var fuldmægtig i Departementet for Told- og Forbrugsafgifter, men var trådt uden for nummer til fordel for ansættelse i Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. I forbindelse med udnævnelsen anførte Andreas Møller, at der måske kunne »blive råd til 2 sekretærer. . . en sekretær for det mere politiske og en sekretær for referat i det mere juridiske«. Der lå antagelig ikke heri et forsøg på generelt at opprioritere ministerens sekretariatsbetjening. Snarere spillede det formentlig en rolle, at embedsmændene i Statsministeriet hidtil havde været jurister og at Elkær-Hansen var cand.polit. I 1950 overtog Elkær-Hansen Harald Holcks kontorchefstilling, en stilling han forblev i frem til 1954, hvor han udnævntes til Rigsombudsmand på Færøerne. I 1961 udnævntes han til Amtmand over Bornholm. Udnævnelsen vakte en vis opstandelse i juridiske kredse, som henviste til en forordning af 1821, der gav jurister eneret til amtmændsembederne. Efter at der var givet tilslutning til udnævnelsen på normeringsloven, tiltrådte Elkær-Hansen amtmændsembetet som den første cand.polit. blandt amtmænd.

Som nævnt fortsattes udvidelsen af Statsministeriets forretningsområde. I nærværende sammenhæng skal blot nævnes nogle af de tilførte sagsområder. Sager vedrørende turistforeningen tilførtes departementet i 1938, sager vedrørende Danmarks hus i Paris i 1949, sager vedrørende Nordisk Råd i 1954, udgivelse af Lov- og Ministerialtidende i 1954, Sekretariatet for Civilt Beredskab i 1959 og Atomenergikommissionen i 1960.

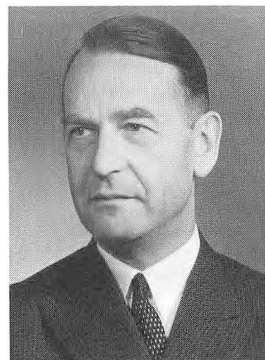
Statsministeriet måtte imidlertid også afgive sagsområder i dette kvarte århundrede. I 1942 afgaves sagsområdet stier og veje i Københavns grønne områder og sager vedrørende



*Hans Hedtoft. Statsminister 1947-50 og 1953-55. Hedtoft var blandt de ivrigste fortalere for Nordisk Råd; han døde pludseligt under rådets session i Stockholm 1955.*

undergrunden. I normeringsloven for 1950-51 var Grønlands Styrelse blevet ophøjet til Statsministeriets 2. departement. Dette departement opslugtes af det i 1955 oprettede ministerium for Grønland. I 1961 afgaves fredningssagerne til Kulturministeriet, der oprettedes ved regeringsændringen i september 1961. I Administrationsudvalget af 1960, hvor J. Elkjær-Larsen havde sæde, havde denne mulighed været overvejet, men var blevet opgivet, da Elkjær-Larsen var imod. Fredningsområdet udgjorde op mod halvdelen af ministeriets forretningsområde. Da fredningssagerne desuagtet med statsminister Viggo Kampmanns støtte blev overført, foranledigede Elkjær-Larsen, at Administrationsudvalget i sin betænkning indførte en bemærkning om, at denne overførelse var sket »uden tilskyndelse fra udvalget«. Endelig afgaves ved Jens Otto Krag-regeringens tiltræden den 3. sept. 1962 Atomenergikommissionen til Undervisningsministeriet og Sekretariatet for Civilt Beredskab til Indenrigsministeriet.

Departementets sagsområde var gennem 50 år søgt udvidet, når lejlighed forelå. Ved Jens Otto Krags tiltræden var forretningsområdet ikke stort, men det spændte fra det oprindelige område, forfatningsforhold etc. over sager vedrørende rigsvåbenet til strandparkerne ved Bellevue og Charlottenlund, som »ikke gav anledning til ekspeditioner«. For-



*Jørgen Elkjær-Larsen.  
Departementschef  
1952-64.*

#### *En kold sag*

Departementschef Jørgen Elkjær-Larsen (1952-65) var stærkt interesseret i fredningssagen, et område der indtil 1961 lå i Statsministeriet. Det var hans minister H. C. Hansen derimod ikke. Derved kunne der komme et tilfældighedens præg over, hvordan sagerne blev administreret. Deres udfald kunne således godt være afhængig af vejrliget.

Som f.eks. da departementschefen og statsministeren en både stormfuld og regnfuld dag begav sig til Roskilde Fjord for at bese et område, som var foreslået fredet. Departementschefen var klædt på til lejligheden – man skulle også sejle – mens H. C. Hansen var i citydress.

Elkjær-Larsen besang i lyriske vendinger områdets skønhed, men dem kunne en kold og gennemblødt statsminister overhovedet ikke få øje på.

Resultat: området blev ikke fredet!

retningsområdet kunne virke kalejdoskopisk og forekom Jens Otto Krag i vidt omfang at være statsministeren uvedkommende. Afgivelserne af sagområder under Viggo Kampmann og ved J. O. Krag's tiltræden indvarslede nye tider.

Reformen i 1964.

Glimt af Statsministeriets historie frem til 1980

J. O. Krag søgte at få overblik over ministeriets virke og indhentede fra departementet oversigter over forretningsområder og personale. I maj 1963 modtog han en redegørelse for organisationen af den administration, der i Norge og Sverige var knyttet direkte til statsministeren. Der kunne imidlertid være fordele ved at indhente oplysninger også udenfor departementet.

Året efter, den 22. maj 1964, havde J. O. Krag, der var statsvidenskabeligt interesseret, en samtale med Poul Meyer, professor i statskundskab ved Århus Universitet. Her drøftedes spørgsmålet om en nyordning af Statsministeriet i overensstemmelse med de norske og svenske erfaringer. Poul Meyer tilbød herefter i et brev af 27. maj at udarbejde en redegørelse og et forslag, men pegede på, at det sikkert ville være vanskeligt at nå til et resultat således, at »... der ikke skabes konflikter med den offentlige mening og med ministerkollegerne«. Han bad J. O. Krag om at underrette Elkjær-Larsen og om at måtte drøfte »problemerne« med ministersekretær Helge Hjortdal, »som tidligere har beskæftiget sig med problemer af denne karakter«.

Meyers redegørelse og forslag af 16. juli 1964 bar præg af, at den var hentet udefra. Den indeholdt en koldsindig analyse af Statsministeriets hidtidige ressortambitioner. Han så »ingen grund« til, at ministeriet under sig skulle have sager omfattende flere ministerier. Over for tanken om at ministeriet skulle have sager, som efter deres beskaffenhed ikke henhørte under andre ministerier, fremhævede han, at det var »umuligt entydigt at udtale sig om, hvilke sager der »efter deres natur« hører under et bestemt ministerium«.

Meyer fandt, og her citerede han i forkortet form Administrationskommissionens mindretal, at Statsministeriet »principielt burde være statsministerens sekretariat, og ikke noget egentligt administrerende ministerium«. Efter hans opfattel-



*Statsministerens  
kontor*

se var ledelsen af selve regeringen blevet »en så stor opgave, at en enkelt person ikke magter at påtage sig yderligere«. Statsministeriet burde have »denne ene opgave«, at støtte statsministeren heri og burde »organiseres med dette hovedformål for øje«.

Meyer foreslog, at alle de forretningsområder, der ikke vedrørte statsforfatningen eller den direkte forberedelse af regeringsarbejdet, så vidt det var politisk muligt, burde fjernes fra departementet.

Departementet skulle herefter holde statsministeren løbende orienteret, fungere som rådgivere, og bistå i koordineringshenseende således, at forslag og beslutninger i regeringen kunne træffes i overensstemmelse med regeringens almindelige politik. Det var efter Meyers mening i den forbindelse nødvendigt, at Statsministeriet systematisk på forhånd blev orienteret om sager, der af de forskellige ministre ville blive forelagt på ministermødet.

Meyer foreslog, at departementet organiseredes i tre afdelinger, en juridisk, en økonomisk og en politisk-administrativ. Afdelingscheferne, der skulle aflønnes i 28. lønningsklasse, skulle »meget tidligt« drøfte de under dem hørende sager i

fællesskab, for herved at koordinere afdelingernes arbejde.

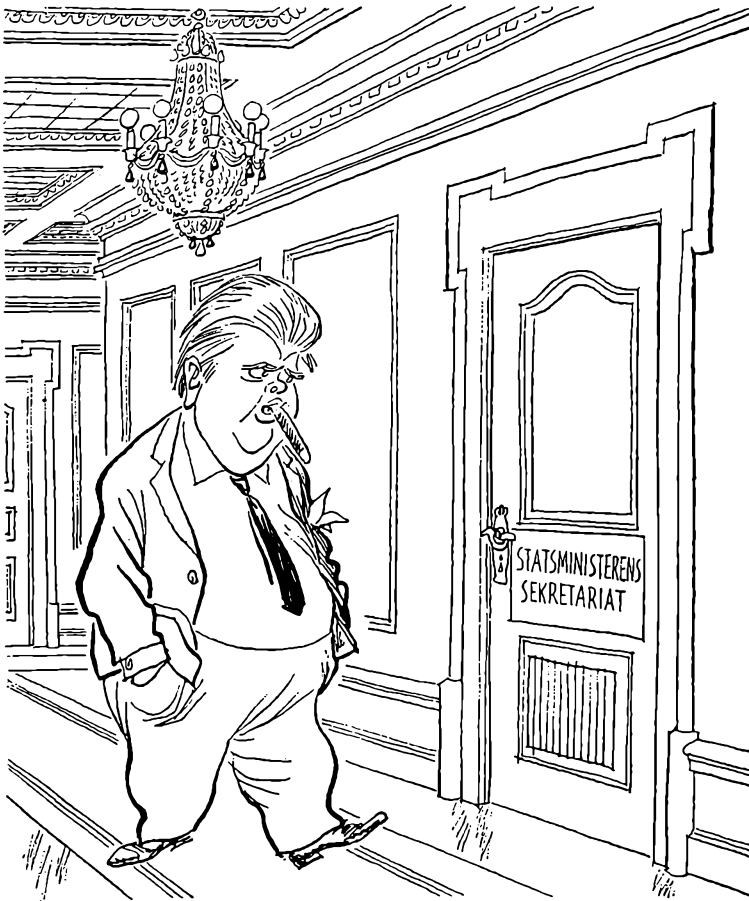
Den 26. juli udbad J.O.Krag sig J.Elkjær-Larsens bemærkninger hertil. I dennes udtalelse af 26. sept. 1964 viste det sig, at departementschefen var imod. Han kunne ikke tilslutte sig forslaget, som »synes... i væsentlig grad at bryde med den hidtidige tradition«. Han pegede på, at det siden 1914 havde været ministeriets hovedopgave at betjene statsministeren ved udøvelsen af dennes særlige opgaver. Det skulle »i denne forbindelse anføres, at der i Statsministeriet ikke var nogen egentlig ministersekretær før i 1948«. Det var, fastholdt han, »praktisk at have arbejdsopgaver ved siden af de særlige opgaver for statsministeren«. De sidstnævnte havde nødvendiggjort et personale af en vis størrelse, »som imidlertid ikke har kunnet holdes beskæftiget alene med disse opgaver året rundt«.

J.Elkjær-Larsen kunne heller ikke tilslutte sig organisationsforslaget. Der var, fandt han, tale om en »betydelig udvidelse« i forhold til den eksisterende normering. Afdelingernes arbejdsopgaver fandt han ikke ganske klart beskrevet, og pegede på, at hvis man fandt at burde gennemføre hovedideen, kunne dette »mest rimeligt ske ved« at Justitsministeriets lovkontor og Det økonomiske Sekretariat overførtes til Statsministeriet.

J.O.Krag, der ved Meyers forslag havde modtaget et responsum, som stemte overens med hans egne synspunkter, lod sig ikke anfægte af departementschefens indvendinger. Medens J.Elkjær-Larsen udarbejdede sine bemærkninger i september 1964, var ministersekretær Helge Hjortdal og departementet gået i gang med at forberede afviklingen af store dele af forretningsområdet.

Afgivelsen af forretningsområder knyttedes til regeringsomdannelsen den 8. oktober 1964 og gennemførtes ved bekendtgørelse nr. 301 af 9. oktober 1964. Forretningsområdet reduceredes til stort set at vedrøre det område, ministeriet havde haft, før F.V.Petersens tiltræden i 1919, idet dog politisk vigtige områder som sager vedrørende Færøerne og forholdet til pressen bibeholdtes. For ikke helt at bortskære forbindelsen til fortiden, eller at frasige sig muligheder i fremtiden, bibeholdtes i Statshåndbogen, årgang 1965, formuleringen, »sager omfattende flere ministerier eller som

# Hjernetrusten arbejder



JEG GÅR OG TÆNKER PÅ-

at jeg også godt kunne tænke  
mig at få sådan et sekretariat...

14/2 65:

Det er meningen, at socialdemokratiet vil fortsætte den annoncekampagne, der indledtes med den vandrende statsministers tanker om fremtiden. Her er den næste.

*Bo Brinmann*

efter deres beskaffenhed ikke henhører under et andet fagministerium«.

Før man kunne etablere statsministerens sekretariat måtte de fornødne stillinger tilvejebringes. Her indskrænkede man sig til for topstillingernes vedkommende at søge to nye



kontorchefstillinger i 26. lønningsklasse oprettet. Den 11. nov. 1964 forelå Finansudvalgets tilslutning.

Herefter måtte der findes egnede lokaler. Ved at bytte lokaler med Kulturministeriet fik man rådighed over nogle kontorer i Nybrogade 2. Her etablerede sekretariatet sig, og hertil flyttede statsministeren og departementschefen, mens det kontor, der behandlede Statsministeriets ressortsager, det såkaldte »departementale kontor« efterlodtes i Slots-holmsgade 10.

Man kunne nu gå i gang med at opbygge sekretariatets organisation. Et tidligt udkast til en organisationsplan viser, at man overvejede at opdele sekretariatet i to kontorer, med hver sin chef og hertil fast knyttet underordnet personale. Sådan kom det imidlertid ikke til at gå. En indberetning til Rigsarkivet fra marts 1968 viser, at sekretariatet fungerede som en organisatorisk enhed under departementschefen. Redegørelsen for sagsfordelingen i denne indberetning tyder på, at man var gået bort fra det referent- overreferentsystem, som syntes at have indgået i den tidlige organisationsplan.

I midten af januar 1965 var man nået frem til en præcisering af sekretariatets arbejdsopgaver og arbejdsform. Det fastsloges herom i et notat af 15. jan. 1965, at opgaven først og fremmest var at »stå til rådighed for statsministeren, dels i forbindelse med konkrete sager, dels ved belysning af større problemkomplekser«. For at denne opgave kunne løses indenfor den korte tid, der gaves til at udarbejde »briefings« for ministeren, var det nødvendigt, at sekretariatet kunne »følge udviklingen og være ajour med trufne beslutninger«. Der pegedes i den forbindelse på, at det var »særlig vigtigt for sekretariatet at være orienteret om de sager, der behandles på regeringsniveau«. Det indstilledes derfor, at »embedsmænd kan overvære møder i regeringsudvalg«, at referater og andet materiale vedrørende disse møder »direkte tilgår sekretariatet«, og at sekretariatet blev »repræsenteret« i nogle nærmere angivne »interdepartementale udvalg«.

Ved omorganiseringen var der taget udgangspunkt i den organisationsform, som i Norge gennemførtes i 1956. Til forskel herfra, og i overensstemmelse med dansk forvaltningstradition knyttedes der ikke til sekretariatet politiske statssekretærer, der måtte følge statsministeren og afgå ved



statsministerskifter. I en anden henseende var der imidlertid tale om en nydannelse i den danske centraladministration. Den rådgivning og sekretariatsbetjening, der efter reformen i 1964 udvikledes i Statsministeriet, må betegnes som i omfang meget vidtgående, når der sammenlignes med sekretariatsfunktionen i andre ministerier.

I de følgende år udbyggedes sekretariatet gradvis. I begyndelsen af 1979 bestod det udover departementschefen af 8

medarbejdere på chef- eller sagsbehandlerniveau, som dækkede rådgivningen af statsministeren på det økonomisk-politiske område, på det udenrigspolitiske og udenrigsøkonomiske område, især EF- og valutaspørgsmål, samt i regerings- og lovgivningsarbejdet. Siden 1971 havde en embedsmand fra sekretariatet desuden overværet ministermøderne og udarbejdet referater, som fordeltes til ministre og departementschefer.

Væksten i sekretariatets personale, må blandt andet ses på baggrund af væksten siden 1964 i antallet af regeringsudvalg og efterhånden også parallelle embedsmandsudvalg, hvori sekretariatets medarbejdere måtte være repræsenteret for at tilvejebringe de informationer, der kunne muliggøre regeringslederens koordineringsbestræbelser.

Der kan peges på flere grunde til, at regeringsledere frem til slutningen af 1970'erne tillagde koordineringsbestræbelserne betydelig vægt. Dels var tiden præget af en vis, hvad der senere kaldtes planlægningsoptimisme, og de politiske målsætninger var tilsvarende ambitiøse og koordinationskrævende, dels havde regeringsarbejdet ændret sig. Hvor regeringerne frem til 1940 kun sjældent bestod af mere end 12 ministre, har antallet af ministre i regeringerne siden 1960'ernes begyndelse, bortset fra en enkelt undtagelse, svinget om de 20. Det spiller endvidere en rolle, at der i perioden ikke sjældent er dannet koalitionsregeringer, hvori koordineringsbehovet har været påtrængende.

## Afslutning

I tiden frem til 1964 prægedes Statsministeriets udvikling af bestræbelser for udvidelse af ressortområdet. Herved muliggjordes det, at statsministrene kunne undlade at tage en fagministerportefeuille ved siden af statsministerposten. I argumentationen for udvidelserne skinnede det dog igennem, at der også lå andre hensyn bag. Når det som eksempel i 1964 var nævnt, at opgaverne for statsministeren ikke kunne holde personalet beskæftiget året rundt, var det indirekte erkendt, at personalet bestred en række opgaver, som var ministeren temmelig uvedkommende. Forekomsten af sådanne opgaver i departementet tilgodeså også de foreliggende departemen-

tale og personalemæssige interesser. Efter tilførelse af sagsområder kunne der arbejdes for opnormeringer, hvilket forøgede mulighederne for advancement, herefter kunne der atter peges på behovet for ressorttilførsler, da kontorapparatet var noget større end arbejdets omfang nødvendiggjorde etc. Hertil kom, at der til nye sagsområder kunne være knyttet bihverv med ikke ubetydelige indtægtsmuligheder for embedsmændene.

J.O.Krag søgte at skære igennem dette. Departementet skulle være ministerens instrument. Man måtte koncentrere sig om det egentlige, indhentning af information og rådgivning. Men man måtte også fare med rimelighed og lempe. Ved omordningen i oktober 1964 forsikredes medarbejderne i et pro memoria om, at »Ingen... skal afskediges som følge af ressortomlægningerne« og, at »Alle medarbejdere... der besidder lønnet eller ulønnet hverv i fonde og legater bevarer disse så længe de ville have kunnet bevare hvervet, såfremt sagen var forblevet i Statsministeriet«. Hertil kom, at de medarbejdere der skulle deltage i udvalgsarbejder på højt plan, måtte have en dertil svarende charge, hvilket ikke var uden interesse for de ansatte.

I 1964 havde Poul Meyer peget på, at »det sikkert er meget svært at nå til et for den til enhver tid siddende statsminister tilfredsstillende resultat«. Sekretariatets senere udvikling under skiftende statsministre synes at tyde på, at man havde tilnærmet sig et sådan resultat. Reformen indeholdt dog også ulemper.

Adskillelse af sekretariatet og det departementale kontor i forskellige bygninger indebar visse administrative uhensigtsmæssigheder. Hertil kom, at accentueringen af rådgivnings- og sekretariatsfunktionen bevirkede, at de tilbageværende centrale ressortfunktioner kom til at stå noget i skyggen. I 1980 bestræbte man sig for at råde bod herpå. Her søgtes departementets enhed understreget ved, at det departementale kontor flyttede sammen med sekretariatet på Christiansborg.

I 1964 havde J.Elkjær-Larsen endvidere peget på, at en gennemførelse af Meyers forslag kunne medføre »unødige dobbeltadministration«, kunne skabe »komplikationer og kompetencestridigheder« og kunne »indblande statsministe-

ren direkte i de enkelte ministres funktioner«, hvilket kunne indebære, at ministrenes juridiske og politiske ansvar »forflygtiges«. Der var her peget på en skranke for regeringsledelsesfunktionen og for koordineringsbestræbelsernes værdi.

Reformen i 1964, og den som følge heraf gennemførte opstramning af proceduren i regeringsarbejdet og i det hidtil så formløse ministermøde, havde styrket statsministerens position som regeringens førstemand. I princippet stod de øvrige ministre dog stadig som hans ligemænd. I praksis måtte statsministeren og hans sekretariat begrænse sig i overensstemmelse med dette princip. Ved fastlæggelsen af sekretariatets arbejdsform i januar 1965 synes man at have været klar over dette. Om sekretariatsmedarbejdernes deltagelse i mødevirksomhed hed det, at det »normalt« ikke ville være sekretariatets opgave at deltage »med henblik på at påvirke forhandlingerne«.

I artiklen er anvendt følgende utrykte arkivmateriale:

- Indenrigsministeriet (Rigsarkivet)*. Bygn. journalsag nr.: 665/1915.  
*Konseilspræsidiets (Rigsarkivet)*. Journalsag nr.: 194/1913, 1 F 1 (1914-16), 1 F 7 (1914-16), 1 F 24 (1914-16), 124/1918.  
*Statsministeriet (Rigsarkivet)*. Journalsag nr.: 47/1919, 279/1921, 512/1922, 433/1923, 424/1925, 276/1927, 736/1927, 362/1936, 501/1937, 367/1938, 444/1938, 414/1939, 323/1945, 419/1948.  
*Statsministeriet, Sekretariatet (Rigsarkivet)*. Journalsag nr.: 325 (1964).  
*Statsministeriet, Departementet (Statsministeriet)*. Journalsag nr.: 02-52/1963, 12-20/1964.  
*Statsministeriet, Sekretariatet (Statsministeriet)*. Journalsag nr.: 01180/1965.  
*Administrationskommissionen af 30. juni 1923 (Rigsarkivet)*. Forhandlingsprotokol, J. K. Bülow's papirer.  
*Administrationsudvalget af 24. maj 1960 (Rigsarkivet)*. Udkast til betænkning.  
*Finanslovkommissionen af 4. dec. 1909 (Rigsarkivet)*. Forhandlingsprotokol.  
*C. N. Hauges privatarkiv (Arbejderbevægelsens Bibliotek og Arkiv)*. Ministermødeprotokol.  
*J. O. Krags privatarkiv (Arbejderbevægelsens Bibliotek og Arkiv)*. Brev fra Poul Meyer (1964).  
*K. K. Steinckes privatarkiv (Det Kongelige Bibliotek)*. Optegnelser fra ministermøder.  
*C. Th. Zahles privatarkiv (Rigsarkivet)*. Brev fra Erik Arup (1916).

# Af departementschefernes historie

*Af Tage Kaarsted*

I 1940erne kaldtes Statsministeriet familie-fideikommisset. Der var da kun fire embedsmænd, hvoraf den ene var den lige afgæede departementschefs svigersøn, den anden søn af den første departementschef. Sagsmængden og ministeriets deltagelse i regeringens politik svarede dertil, og regeringsdannelserne var relativt ukomplicerede. Statsministeriets virksomhed har ændret sig meget i dets 75-årige levetid og mere end de egentlige ressortministeriers, således som det også fremgår af August M. Eriksens artikel.

16. december 1913 fremsatte konseilspræsident C. Th. Zahle i Folketinget forslag om oprettelse af et embede som departementschef i Konseilspræsidiets. Forslaget fik en hurtig behandling i begge ting og blev stadfæstet 19. december. Der var nemlig penge at spare.

Forholdet var, at konseilspræsidenten som medhjælp alene havde statsrådssekretæren og dennes sekretær, en embedsmand fra et andet ministerium, der herved sikrede sig et ben til 1.000 kr. om året, mens statsrådssekretæren fik hele 8.000 kr. Statsrådssekretær J. L. R. Koefoed var nu 81 år gammel og ønskede at gå af. Samtidig påpegede en sparekommission, at en departementschef kunne man få for 6.000 kr., jf. August W. Eriksens artikel.

Koefoed var et tip-tip oldebarn af den berømte Jens Kofoed, som under svenskekrigen spillede en afgørende rolle for at føre Bornholm tilbage til Danmark, og han var så sent som i 1903 blevet optaget i den danske adelsstand. Ingen af delene har talt til hans fordel i den radikale konseilspræsidents øjne, og det er åbenbart, at Koefoed ikke har kunnet være til særlig hjælp for konseilspræsidenten – så meget mere som hans stilling alene var relateret til Statsrådet.

Det er dog væsentlig at tilføje, at lige til 1935 havde konseilspræsidenten/statsministeren tillige et egentligt res-

sortministerium, hvor han havde sit kontor, og som naturligvis har betjent ham.

Nu – i 1914 – fik konseilspræsident Zahle mulighed for at nybesætte en delvis omdefineret stilling som departementschef i Konseilspræsidiets og statsrådssekretær. Han rystede ikke på hænderne, men fik Kongens samtykke til pr. 1.1. 1914 at udnævne den kun 37 år gamle arkivar i Udenrigsministeriet, dr. phil. Erik Arup, og fra denne dato regner Statsministeriet da sin oprettelse. Udnævnelsen var for så vidt politisk. Arup (1876-1951) var radikal-radikal og var allerede ved sin udnævnelse en omstridt historisk forsker, der havde erklæret konservatismen krig. Nu trak han altså i gallauniformen og refererede statsrådsmøderne, som i øvrigt i hans tid på grund af Kongens uoverensstemmelser med sine radikale ministre endnu var forum for politik, til dels for ophidsede drøftelser.

Det synes ikke muligt at eftervise nogen særlig indflydelse fra Arup, skønt navnlig forhandlingerne om den nye grundlov i Arups tid kulminerede. Ministrenes arkiver rummer mange notater om grundlovsforhandlingerne, men Arups hånd spores ikke. Forklaringen er vel den enkle, at ministrene kunne selv. Og departementschefen ville i virkeligheden hellere drive historisk forskning. Netop i sin departementschefstid tumlede han med Danmarks ældste landbrugshistorie, mens hans regering var optaget af verdenskrigen.

Erik Arup havde i 1912 været forbitret over at se sig forbigået som professor ved Københavns Universitet af partifællen Aage Friis. Men da regeringen i 1916 udnævnte professor Kristian Erslev til rigsarkivar, fik Arup sit ønske opfyldt og blev professor i historie ved Københavns Universitet. Som sådan var det ham en kilde til fornøjelse, at han bevarede sin rang som departementschef, II klasse, nr. 12, og derfor ved universitetets årsfest præcederede Aage Friis og alle de andre professorer, der måtte henslæbe deres tilværelse i III rangklasse, nr. 9.

Før Arups næstsidste statsrådsmøde i januar 1916 rakte Kongen ham Ridderkorset, som Arup, idet han nærmest sprang et par skridt tilbage, dog afslog at modtage med den begrundelse, at det havde han lovet konseilspræsidenten, hvem han jo skyldte sit embede! Under andre forhold ville han dog sætte pris derpå, havde han for at gøre ondt værre



*Erik Arup.  
Statsministeriets første  
departementschef 1914-16.*



føjet til. Med god grund svarede Kongen krænket, at Arup for al fremtid havde udelukket sig fra at blive dekoreret. Zahle har med sin tidligere forsvarsminister Christopher Krabbes kammerherreudnævnelse i tankerne formentlig smilet huldslagligt ad sin departementschefs civilkurage. Kom Arup ikke til at øve nogen politisk indflydelse, påvirkedes hans forskning til gengæld af hans kendskab til politik og af hans omgang med politikere. For Island fik han en livslang varm interesse. Netop i hans departementschefstid nåede islændingenenes selvstændighedsbestræbelser et klimaks.

Erik Arups efterfølger blev kontorchef i Kultusministeriet Frantz Dahl (1869-1937). Vurderet ud fra politiske kriterier kan det være svært at se, hvad der motiverede Zahle til at udpege Dahl. Han var i mange henseender Arups modsætning. Dahl satte Kongen meget højt, og i virkeligheden var det statsrådsforretningerne, som interesserede ham mest. Men fælles med Arup havde han forskertrangen, og allerede i 1919 forlod han Den røde Bygning for at blive professor i retsvidenskabens historie. Dahl var hverken statsretlig eller politisk rådgiver af samme grund som Arup: Der var ikke brug for en sådan.

Efter Frantz Dahl kom i 1919 Frederik V. Petersen (1868-1950) – efter mellemnavnet og måske også udseendet – kaldet Frederik den Femte. Han havde arbejdet i ministeriet for offentlige arbejder, hvor han i 1913 var blevet kontorchef for i 1915 at blive generalsekretær i DSB. Statsministeriet, som det benævntes fra 21. april 1918, da 1915-grundloven trådte i kraft, var fortsat fattig på sager: Kongehuset, ministres udnævnelse og afskedigelse, ressortfordeling mellem ministerierne, rigsdagens almindelige forhold samt tilsynet med Herlufsholm, 1918-44 tillige visse sager vedrørende forholdet til Island. Selvom statens forhold til pressen fra 1926 og naturfredningssager, samt Færøerne fra 1935 blev henlagt under Statsministeriet, var dette dog fortsat meget lidt involveret i politik.

Det var til dette forholdsvis fredelige sted Det Kgl. Teaters chef Andreas Møller (1882-1954) søgte i 1938, da Frederik V. Petersen faldt for aldersgrænsen. Andreas Møller var som kontorchef i Undervisningsministeriet i 1931 blevet sat til at bringe orden i Det Kgl. Teaters forhold. Det lykkedes, og



*Frantz Dahl.  
Departementschef 1916-19.*

regeringen fandt, at den skyldte Andreas Møller en roligere tilværelse, f.eks. i det eftertragtede embede som amtmand over Frederiksborg amt. Det blev imidlertid som departementschef i Statsministeriet, og det blev ikke just en sinecure. Først og fremmest blev besættelsen en streng tid, og 1943-45 deltog Andreas Møller i departementschefstyret. I dette var det dog Udenrigsministeriets direktør, Nils Svenningsen, og ikke Andreas Møller, som havde den ledende rolle. Nogen egentlig politisk rådgivende funktion, havde Statsministeriet fortsat ikke.

Den kom hurtigt. Umiddelbart efter krigen bragte Færø-problemet Statsministeriet vanskeligheder, ikke mindst fordi statsminister Knud Kristensen ined sin enten-eller politik var på kollisionskurs og efter en tvivlsom folkeafstemning indstillet på at lade Færøerne løsrive sig. I de komplicerede forhandlinger deltog fra embedsmandsside både Andreas Møller og ministersekretær Niels Arup – samt amtmanden over Færøerne, C.A. Hilbert. Men styrken i den danske forhandlingsdelegation lå hos landbrugsminister Erik Erik-



*Knud Kristensen.  
Statsminister 1945-47.*

#### *Kongen*

Knud Kristensen (1945-47) var en statsminister, der bevarede sin helt egen stil, uanfægtet af embedets karakter. Alligevel skulle der selvfølgelig være orden i sagerne, men et eller andet var der gået galt, da telefonen en onsdag formiddag ringede nede i betjentstuen; det var før omstillingsbordets tid. Den vagthavende betjent, der havde øre for stemmer, tog telefonen, og en karakteristisk røst meddelte kort:

»Det er Kongen!«

»Javel, Deres Majestæt?«

»Har De statsministeren hos Dem endnu?«

»Javel, Deres Majestæt; statsministeren sidder på sit kontor og arbejder.«

»Vil De så meddele statsministeren, at det er onsdag. Jeg venter ham.«

Med disse kongelige ord fra Chr. X løb betjenten op til Knud Kristensen. Han sprang op, væltede stolen og udbrød:

»Kongen!«

Statsministeren nåede onsdagsreferatet, forsinket, men nogenlunde reglementeret påklædt med en hvid flip over den blå skjorte.

sen og finansminister Thorkil Kristensen, og da navnlig den sidste. Der var i regeringen megen modstand mod Knud Kristensens Færøpolitik, og – modsat Sydslesvigsagen – veg Knud Kristensen. Loven om Færøernes hjemmestyre kunne derfor af Hans Hedtoft i 1948 gennemføres uden indre politiske modsætninger.

Da Andreas Møller på grund af alder fratrådte i 1952 bestod Statsministeriets stab af embedsmænd af en departementschef, en kontorchef og tre fuldmægtige. Ministeriets konkrete, men også ret diffuse arbejdsopgaver var vokset. Forklaringen er den enkle, at man skulle kunne holde embedsmændene beskæftiget, så at der var et vist apparat til rådighed, hvis og når statsretlige eller politiske spørgsmål af ekstraordinær karakter opstod. Men rådgivning af statsministeren med hensyn til regeringens ledelse og overordnede politik havde departementschefen eller de øvrige medarbejdere ikke med at gøre. Regeringsdannelserne deltog departementet heller ikke i – udover at udfærdige de nødvendige papirer vedrørende afskedigelse af de afgangende og udnævnelse af de nye ministre. Regeringsdannelsessituationerne var da også relativt ukomplicerede. Det gælder for så vidt også VK-regeringens dannelse i 1950. Det var Erik Eriksen selv, der håndterede den lige over for Kongen, og Erik Eriksen vidste nok, hvad han skulle gøre i denne situation. Der var ikke brug for gustne statsretlige overvejelser.

Ved sin udnævnelse til statsminister i 1950 ansatte Erik Eriksen sin ministersekretær fra landbrugsministertiden 1945-47 Jørgen Elkjær-Larsen (1912-88) som ministersekretær i Statsministeriet. Da departementet ikke havde til opgave at yde bistand til statsministerens almindelige politiske virksomhed, var vel ministersekretærens arbejde i denne fase særligt omfattende. Der skulle udarbejdes notater om alle mulige spørgsmål og laves udkast til taler, ligesom ministersekretæren som noget nyt overværede ministermøderne og optog referat af dem. Et særligt tillidsforhold var opstået mellem statsministeren og ministersekretær Elkjær-Larsen, som statsministeren endog i al fald ved en enkelt lejlighed sendte til et foreningsjubelæum, hvor han holdt ministerens tale, ligesom han deltog i de fortrolige rådslagninger mellem Erik Eriksen og de ham nærtstående ministre.

Nogen rolle som rådgiver havde han ikke. Erik Eriksen ønskede det ikke. Han søgte og fik sine råd hos bl.a. fiskeriminister Knud Reé, partisekretær Harald Nielsen og landbrugsminister Jens Sønderup.

Måske netop derfor foranledigede han Elkjær-Larsens udnævnelse til departementschef i 1952, da Andreas Møller faldt for aldersgrænsen.

I VK-regeringens tid påtog statsministeren sig en opgave af central almenpolitisk betydning. Erik Eriksen så det nemlig som en forudsætning for at holde regeringen i live, at forfatningsspørgsmålet blev taget op til realitetsbehandling og afgørelse. Det havde siden 1946 vejet i en forfatningskommission, som nu blev aktiveret. Fra Statsministeriet fortsatte departementschef Andreas Møller som tilforordnet juridisk sagkyndig, mens N. Elkær-Hansen, Ruth Bruun-Pedersen, J. Elkjær-Larsen og Svend Reiermann alle fra Statsministeriet udførte en væsentlig del af sekretariatsforretningerne. Det vil sige, at Statsministeriet løste en række praktiske opgaver. Den ved en sådan lejlighed påkrævede særlige ekspertise udøvedes af professorerne Poul Andersen og Alf Ross og af folketingssekretær Jens Møller.

I årene derefter fortsatte Statsministeriet under Hans Hedtoft (1953-55), H.C. Hansen (1955-60) og Viggo Kampmann (1960-62) sine sædvanlige sagsbehandlinger af så forskellige sager som Statstidende, naturfredning, herunder strandparkerne ved Bellevue og Charlottenlund, Dybbøl, Jellinghøjene, Kongenshus Mindepark, flagspørgsmål, fællesindkøb af kontorartikler blandet sammen med forholdet til Færøerne – og statens relationer til turistsagen, som viste sig temmelig besværlig. Bistand til statsministerens politiske virksomhed var ikke ministeriets opgave bortset fra den, ministersekretæren ydede. Ved trekantregeringens dannelse i 1957 nedsattes forskellige ministerudvalg ad modum det allerede i 1947 oprettede økonomiudvalg. Selvom statsministeren ikke var formand for dem alle (som f.eks. for forsvarsudvalget), måtte det alligevel aktualisere en ændring af Statsministeriet, så at det i højere grad blev i stand til at udføre de opgaver, som f.eks. det britiske kabinetssekretariat fra og med den første verdenskrig løste.

I 1962 blev J.O. Krag statsminister, og hermed begyndte



*Også Statsministeriets  
ressort: Bellevue  
Strandpark. Datidigt  
billede.*

Statsministeriets metamorfose – således som det også fremgår af August Eriksens bidrag. Krag følte, at de stadigt mere komplicerede økonomiske og politiske forhold gjorde det påkrævet, at Statsministeriet fik en anden karakter end den gængse. Han ville tømme det for enkeltsager og gøre det til en tænketank, som kunne yde aktiv støtte i statsministerens ledelse af regeringens politik. Denne bestræbelse fandt ikke genklang hos departementschef Elkjær-Larsen, som snarere drømte om at få øget Statsministeriets almindelige bureaukratiske ressort. Overhovedet svingede Krag og Elkjær-Larsen ikke sammen. Elkjær-Larsen var promoveret af Erik Eriksen og var af baggrund og holdninger Krag imod. Han følte, at departementschefen stod i vejen for hans planer om en ændring af Statsministeriets funktioner, og Elkjær-Larsen var i 1963 på vej til Svendborg som amtmand, da landbrugsminister Karl Skytte – tidligere medlem af Svendborg amtsråd – trådte ind til fordel for amtsrådssekretær K. J. M. Glente. I stedet accepterede Elkjær-Larsen at gå til Hillerød som amtmand over Frederiksborg Amt fra 1. januar 1965.

I efteråret 1964 begyndte Krag at virkeliggøre sine planer. Ved bekendtgørelse af 9. og 21. oktober 1964 blev der som tidligere omtalt foretaget en omfattende flytning af sager til



andre ministerier. Krag ønskede herefter at lade chefredaktør ved Ekstra Bladet, cand. polit. Victor Andreasen efterfølge Elkjær-Larsen. Victor Andreasen var fra 1948 knyttet til Dansk Arbejdsgiverforening og Industrirådets erhvervsøkonomiske institut. 1958-60 havde han gjort en afstikker som lederskribent og kronikredaktør ved Ekstra Bladet for 1960-62 påny at overtage en ledende stilling i Arbejdsgiverforeningen. Efter i 1961 at have forsat Udenrigsministeriets magtfulde direktør Nils Svenningsen til London hentede daværende udenrigsminister Krag året efter Victor Andreasen til Udenrigsministeriet som chef for et nyoprettet sekretariat, der skulle være udenrigsministeren behjælpelig med at virkeliggøre hans politiske tanker. Men allerede 3. september 1962 afgav Krag ved sin udnævnelse til statsminister Udenrigsministeriet til Per Hækkerup, og han havde ikke brug for Victor Andreasen. Denne fortsatte ganske vist en tid med at bistå Krag, men foretrak i 1963 at vende tilbage til Ekstra Bladet nu som adm. chefredaktør.

Nu, i 1964, ønskede Krag som lige nævnt at knytte Victor Andreasen til Statsministeriet. Problemet var imidlertid, at som departementschef skulle han også fungere som stats-

*Dronningetrappen, hvis øverste del forbinder Statsministeriets 2 etager.*



rådssekretær og øverste administrative chef for de ganske vist få departementale forretninger. Krag opererede derfor med forestillingen om at udnævne kontorchef i Udenrigsministeriet Eigil Jørgensen (f. 1921) til departementschef og statsrådssekretær og Victor Andreasen til sekretariatschef med egentlige politiske funktioner bl.a. som taleskriver. Som det bureaukratiske hierarki nu engang er, betød det imidlertid, at Eigil Jørgensen ville blive nr. 1, Victor Andreasen nr. 2. Han foretrak derfor at forblive i bladverdenen.

Departementschefen blev nu en aktiv politisk rådgiver for statsministeren. Krag havde, mens han 1950-52 var økonomisk rådgiver ved den danske ambassade i Washington, lært Eigil Jørgensen, dengang attaché ved ambassaden, at kende. Han var som Krag cand.polit. og iøvrigt søn af den radikale politiker Jørgen Jørgensen, fra hvem politisk tæft var gået i arv. Dette og de to's venskab medførte, at departementschefen blev en sparringspartner for statsministeren, der ikke kun fik de råd, han bad om, men også dem han havde brug for.

J.O.Krags virkeliggørelse af sine ideer betegnede for så vidt en begyndende politisering af Statsministeriet således at forstå, at departementschefen og efterhånden også de andre



*Eigil Jørgensen.  
Departementschef 1965-72.*

#### *Hvorfor sidder Krag i Aalborg?*

Jens Otto Krag var en respekteret chef i Statsministeriet, men han var ikke en mand, man fik et nært og fortroligt forhold til; måske var han også genert.

Når Krag skulle til Århus eller Aalborg, tog han normalt båden om aftenen. Det var blevet en rutinesag at ringe til De Forenede og sige: »Nu kommer chefen,« og så blev en kahyt gjort klar.

Sådan havde man også gjort, den aften Krag skulle til Århus. Statsministeren blev som sædvanlig kørt til Larsens Plads, men da der var mange biler på kajen, bad han chaufføren om at sætte sig af, så han kunne gå det sidste stykke. Herefter marcherede han lige op på – Aalborg-båden.

Ingen på Aalborg-båden turde åbenbart sige til Krag, at man da ikke havde hørt noget om, at han skulle med i aften. I stedet skyndte man sig diskret at rigge direktionskahytten til.

Ingen problemer med at komme til Aalborg! De meldte sig først, da Krag faktisk *kom* til Aalborg.

medarbejdere blev inddraget i den politiske beslutningsproces. Det var dengang usædvanligt, selv om f.eks. Erik Ib Schmidt, fra 1958 departementschef i finansernes centralstyrelse, spillede en tilsvarende rolle som Eigil Jørgensen.

Det var ikke problemfrit. Allerede Poul Sørensen havde ved sin udnævnelse til arbejds- og socialminister i 1950 næret mistillid til de embedsmænd, han skulle administrere igennem, og som jo stort set var udnævnt af socialdemokratiske ministre. Da Hilmar Baunsgaard i 1968 blev statsminister, overtog han det Kragsske etablissement med en tilsvarende skepsis. Havde ikke Eigil Jørgensen siddet »det røde kabinet« for nær? Det viste sig dog at være et skinproblem. Hurtigt opstod der et tillidsforhold mellem den nye statsminister og hans nærmeste embedsmænd, og også han brugte dem som politiske rådgivere. Problemet fører let over i debatten om politiske statssekretærer. Endnu gælder dog det gamle mundheld: Ministre forgår, departementschefer består.

# Til Marienborg

Af Morten Eskesen

**M**ARIENBORG ved Frederiksdal i Lyngby-Tårnbæk kommune – den postale betegnelse er Nybrovej 410 – har en snart 250-årig historie, som indgående og medlevende er beskrevet i Bredo L. Grandjean's skrift »Marienborg, et nordsjællandsk landsteds historie«, udgivet i 1977 af Historisk-Topografisk selskab for Lyngby-Tårnbæk kommune i anledning af selskabets 50 års beståen.

Til dette skrift må henvises den interesserede, der søger



*Statsminister Viggo Kampmann var rekonvalescent i sommeren 1962. En af hans første pligter, da han genoptog arbejdet, var at præsentere Marienborg, der skulle være gæstebolig for Israels præsident David Ben Gurion under et officielt besøg, for pressen. Kampmann, der ses for bordenden med sin kone, fik under rundgangen i haven et nyt hjerteanfald.*

historien før statens overtagelse af ejendommen i 1961 belyst. Men husets historie er naturligvis spændende, for det var kun de få på samfundets øverste top beskåret at eje eller have adgang til sådanne herligheder i det 18. og 19. århundrede, hvor alene afstanden fra hovedstaden til de landlige omgivelser omkring Lyngby sø, Bagsværd sø og Mølleåen var en betragtelig naturlig hindring at overskride.

I Statsministeriets historie kommer Marienborg ind i 1960, hvor åbningen af højesteretssagfører C. L. David's testamente fra 1952 røbede mæcenens storsind omkring Marienborg, som C. L. David havde ejet og elsket i godt 25 år.

Også i dette skrift skal testamentet citeres, thi i dets ordlyd genfindes den holdning, som også gav sig udslag i oprettelsen af C. L. David's Fond og Samling: At skænke til offentligheden og eftertiden værdier, som giveren selv havde værdsat og kunne ønske bevaret.

»Min ejendom Marienborg ved Frederiksdal testamenterer jeg til staten på det vilkår, at den overlades til vederlagsfri sommerbolig for landets statsminister. På grund af sin beliggenhed, der på en gang er landlig og dog i umiddelbar nærhed af hovedstaden, vil den formentlig egne sig til det angivne formål. Det har undret mig, at der ikke tidligere er stillet en sommerbolig til disposition for landets skiftende statsministre, på hvis arbejdskraft der trækkes så store vekslers. Skulle statsministeren af en eller anden grund ikke ønske at benytte boligen, stilles den midlertidig til disposition for et andet medlem af regeringen – i første række for udenrigsministeren«.

Testamentet bestemte herudover, at også indboet på Marienborg og et kontant beløb på 300.000 kr. skulle skænkes staten.

Om husets tidligere historie i øvrigt kun den naturlige forklaring på dets navn: Kammerherre Johan Frederik Lindencrone omdøbte efter sit køb i 1795 Friderichsdal – som var ejendommens hidtidige navn – og gav den navnet efter sin hustru Bolette Marie Lindencrone, født Harboe.



*C. L. David  
testamenterede  
Marienborg til staten  
som sommerbolig for  
statsministeren.*

**A**LLEREDE ved statsminister Thorvald Staunings 60 års dag i 1933 havde der været tanker fremme om at erhverve en bolig for landets statsminister, og et til dette formål oprettet legat lod opføre en ejendom, som dog senere blev solgt. Ved modtagelsen af meddelelsen om C. L. David's testamentariske gave var det naturligt at lade tanken falde på midlerne i »Thorvald Staunings legat«, godt 400.000 kr. Dette beløb føjedes efter en ændring af legatets fundats til C. L. David's kontante gave på 300.000 kr. Resten af de nødvendige istandsættelses- og indretningsudgifter – der i alt kom til at andrage godt 1,6 mill. kr. – blev stillet til rådighed ved tilslutning af 18. oktober 1961 fra et flertal af medlemmerne af Folketingets Finansudvalg (udvalget med undtagelse af Venstres 4 medlemmer).

Statsministeriet nedsatte straks herefter et byggeudvalg med departementschef Jørgen Elkjær-Larsen som formand og med repræsentation og sagkyndig bistand fra Boligministeriet, Christiansborg Slotsforvaltning og Inspektoratet for de Offentlige Lysthaver. Til at forestå ombygningen engagedes arkitekt Peter Koch og civilingeniør Johan Hartmann.

*Indkørslen til  
Marienborg.*



Den formelle overtagelse fandt sted med skæringsdagen den 1. januar 1962, men da havde istandsættelses- og ombygningsarbejderne, som skal beskrives i det følgende, allerede længe været igang.

**R**ET BESET har Marienborg altid været en sommerresidens, et landsted til brug i den årstid, hvor have og natur bød på sommerlige, lette og lyse indtryk. Målsætningen for statens brug og dermed for indretningen af ejendommen var naturligvis præget af C. L. David's ønske om at fastholde landstedspræget, og både den daværende statsminister Viggo Kampmann og hans tekniske rådgivere ønskede som hovedsynspunkt gennemført en restaurering, der som endemål havde at genskabe eller i det mindste understrege de fremherskende elementer i det 18. århundredes landsteder omkring hovedstaden. De brede fyrreplanker som gulvbelægning, lyse gardiner og oliemalede vægge har fastholdt og understreget sommerboligpræget. Selv om vinteren fornemmer man alle disse lyse elementer i huset som noget, der anbringer huset i den sommerlige tid.

**I**STANDSÆTTELSEN af Marienborg måtte blive mere end en reparations- og vedligeholdelsesopgave. Ejendommens alder taget i betragtning led den af en række bygningsmæssige mangler, som måtte udbedres for at skabe en varig løsning på f.eks. nogle fugtproblemer, hidrørende fra en oprindeligt manglende isolering af husets fundament, der måtte undermures totalt. Også andre tekniske skavanker måtte udbedres for at forøge ejendommens anvendelighed til mere udadvendte repræsentative formål. Her tænkes på badeværelser og toiletter og på moderne køkken- og anretningsfaciliteter. Hertil kom, at ejendommens indretning med ret snævre trappeløb og et ganske stort antal smårum måtte betegnes som uhensigtsmæssig til de nye formål, medmindre radikale ændringer i indretningen blev gennemført. Byggeudvalget fik af Statsministeriet derfor ret frie hænder til at skitsere en løsning især for hovedbygningen, og udvalgets arkitekt og rådgivende ingeniør greb da også til markante ændringer.





Målsætningen var – da man nu havde muligheden for en langsigtet bevaring af huset – at opretholde husets facader, men give husets indre en passende udformning, alt sammen i en sådan håndværksmæssig og teknisk kvalitet, at reparation og vedligeholdelse fremtidigt blev indskrænket til det basale.

Byggepladsen – således som den tegner sig i erindringen hos forfatteren, der bistod byggeudvalget administrativt med råd og dåd – tegnede sig da også ret kaotisk. Husets indre blev stort set udraderet, men af kaos rejste sig snart et omruds af den indretning, som vi kender idag.

*Førstesalens opholdsstue med pejs.*

**E**N RUNDGANG på Marienborg kan bedst illustrere den nye indretning af huset. Rundgangen begynder i hovedbygningen ved husets indgang midt for: En smal hall, udsmykket på væggene med blå fajancekakler, med en svungen trappe til husets andre etager, til venstre en spisesal i hele husets dybde, til højre en garderobegang med adgang dels til den sydlige beboelsesfløj, dels til en opholdsstue og en lille havestue i husets midte bag trappen.

Førstesalen rummer tre rum, en opholdsstue – igen med adgang til sydføjens boligområde – en lille salon mod haven og en mødesal, hvorfra der praktisk er adgang til sekretariat, telefonomstilling o.l. i nordfløjen.

Øverste etage rummer et antal lokaler til kortspil, billard og anden afslapning og er præget af at være en kvistetage.

I sydfløjen er der både i stuen og på første etage et antal opholds- og soveværelser til gæsteb brug, køkken til familiebrug samt badeværelser, mens nordfløjen især rummer køkken og garage.

**N**YINDRETNINGEN giver mulighed for afholdelse af ganske store møder – i det mindste kan selv en mandstærk regering ikke sprænge rammerne – og der kan holdes middag for indtil 36 deltagere.

Principielt har sigtet med indretningen været, at hovedfløjen skulle kunne bruges til repræsentative formål samtidig med, at sydfløjen er beboet, men den i praksis gennemførte løsning synes at være, at huset bruges enten som bolig eller til mere udadvendte formål.

I forhold til husets indretning ved overtagelsen er der som tidligere nævnt sket radikale ændringer. I betragtning af den totalt ændrede målsætning med Marienborg ved dets over-



*Havestuen.*



gang til offentlig eje må ændringerne betegnes som både nødvendige og hensigtsmæssige. Husets ydre er derimod i alt væsentligt uforandret, således at det stadig fremtræder med de symmetriske, vinduesfyldte facader, opdelt med 9-11 fag, hvor den indre rumopdeling symmetrisk udnytter fagene i forholdet 4-3-4. Karakteristisk for de store rum er forsyningen med vinduer i begge ender af rummene med en smuk lysvirkning inde og en prægtig udsigt fra disse rum i begge retninger.

*Modtagelsesværelset.*

**B**LANDT DE testamentariske gaver fra højesteretssagfører C.L.David var som tidligere nævnt ejendommens møblement og en del nyere dansk malerkunst. Det er klart, at overgangen fra anvendelse som privatbolig til mere repræsentative formål gjorde det nødvendigt at møblere huset med andre møbler end de testamentariske gaver. Blandt disse udvalgte man derfor en række særligt markante, bl.a. et dansk empiremøblement, som pryder havestuen i stueetagen. Resten af møblementet sammensattes af nutidig dansk



møbelkunst, suppleret med nyere danske håndvævede tæpper og moderne dansk belysning. Hensigten var dels at kombinere interiørerne i det gamle hus med nutidig dansk kunsthåndværk og møbelkunst, dels netop i disse officielle lokaliteter overfor udenlandske besøgende at vise, hvad Danmark formåede på disse områder. Derfor blev også både porcelæn og spisebestik udvalgt blandt dansk kunsthåndværks bedste frembringelser.

Dansk malerkunst – fortrinsvis fra nyere tid, f.eks. Johannes Larsen, L. A. Ring, William Scharf, Peter Hansen og Frits Syberg – pryder væggene.

Også husets mødefaciliteter og de mange soveværelser er udstyrede med dansk møbelkunst, så huset fremtræder i stor udstrækning som en levende reklame for dansk design i perioden.

Som et kuriosum kan nævnes, at Danmarks efter sigende største billard-bord, oprindeligt hidrørende fra godset Fuglsang, i mange år lokkede til afslappende sysler i en »slyngelstue« i hovedbygningens tagetage. Nu indtager et mere normalt billard rummet, og måske er frugtbare politiske kampe udkæmpet eller i det mindste afsluttede på denne afslappende måde.

**O**MKRING MARIENBORG strækker sig som et led i nogle af Nordsjællands yndigste egne et have- eller parkanlæg, som ikke alene er et væsentligt led i gaven, men som også har givet Marienborg den karakter af landsted og landskab, som er kendetegnet for mange store ejendomme netop i denne omegn. Ikke blot på grund af sin størrelse er haven så attraktiv, men især ved den næsten uendelige række af naturoplevelser – i skoven, langs Mølleåen, ved naboskabet til de to store søer – skabes på engang et billede af vidtstrakte landskabsværdier og af en intimitet omkring selve huset. Udsigten har engang været endnu videre end idag, hvor mange markante træer danner kulisser for betragteren, hvor han end strejfer rundt i haven.

Haven er efter statens overtagelse nænsomt restaureret. Blandt mere bemærkelsesværdige ændringer er udplantningen langs Nybrovej af et bredt bælte Rhododendron, som i



*Parken mod Nybrovej.  
På soklen i forgrunden  
har der stået et solur.*

blomstringstiden frembyder farveorgier til glæde for både husets brugere og de vejfarende.

Marienburg har i en meget lang årrække været drevet med en stor frugthave og fremfor alt med et drivhusanlæg til husets forsyning året rundt med frugt og blomster. Inspektoratet for de Offentlige Lysthaver, som har ansvaret for havens drift og pleje, har valgt at opretholde driften af dette drivhus, som jo netop var karakteristisk ikke blot for herregårdene i vort land, men også for landsteder som dette. Således er også på dette felt bevaret en del af den bygnings- og havekultur, som bl.a. de store landsteder i Ny-Frederiksdal repræsenterede.

**R**ETTER MAN blikket lidt bagud mod den faktiske brug af Marienburg siden indvielsen i august 1962, viser det sig, at der er gjort flittig brug af ejendommen både som bolig for regeringschefen eller – i lidt mindre omfang – et andet regeringsmedlem og som basis for en udstrakt møde- og repræsentationsvirksomhed. I førstnævnte henseende har skiftende statsministre naturligvis haft varierende ønsker om at »bo på landet« eller forblive i den private bopæl. Nogle har tilbragt mange og lange perioder i et afslappet familieliv på Marienburg og har derved tilfredsstillet donators forestil-

linger om, at der er et rimeligt behov for en passende sommerbolig i landlige omgivelser for en travl statsminister. Og de bevilgende myndigheders forestillinger om, at en sådan ejendom tillige kunne danne en passende ramme om repræsentative tiltag, er ligeledes tilfredsstillende gennem en intensiv brug af Marienborg til disse sidstnævnte formål.

Marienborg-møder, ja endog Marienborg-demokrati er blevet faste begreber i den politiske terminologi. Huset giver mulighed for passende afskærmet og diskret politisk aktivitet såvel som for helt åbenlyse politiske debatmøder. Selv om kun få danskere har kunnet besøge Marienborg, er husets facader kendt fra avisernes og fjernsynets reportager.

**G**LIDER BLIKKET endelig tilbage på højesteretssagfører C. L. David's testamente, er det vel naturligt at stille sig det spørgsmål, om C. L. David's ønsker er blevet opfyldt. Hans gave var stor, hans intentioner ægte: Først at bevare en smuk del af Lyngbys natur og kultur, dernæst at bidrage til at skabe et fristed for den regeringschef eller i øvrigt fremtrædende minister, som måtte tage mod tilbuddet. Det er vanskeligt af C. L. David's testamente at aflæse, om han også så for sig, at der på Marienborg kunne skabes et fristed for politiske drøftelser svarende f.eks. til det svenske Harpsund, men tanken kan næppe afvises.

De hidtidige erfaringer med Marienborg – der som tidligere nævnt har fået tre hovedformål, nemlig som bolig for en minister, som et for andre ministre tilgængeligt repræsentationslokale og endelig som et muligt centrum for dele af regeringschefens interne og eksterne mødevirksomhed – har under alle omstændigheder skabt Marienborg en varig plads i Statsministeriets historie. Når hertil kommer, at både Statsministeriet som ejer og vært og Boligministeriet som vicevært opretholder en vedligeholdelsesstand, som desværre ikke er helt så god i andre statslige bygnings- og haveanlæg, så må højesteretssagfører C. L. David's ønsker vist siges at være bragt til virkelighed. For den, der får lejlighed til at bruge Marienborg som bolig eller som mødested, kan huset og haven være nær det ideelle. For samfundet er der skabt et varigt grundlag for at bevare et smukt hus og en statelig





*Arbejdsværelset.*

have, billeder af en kultur som det idag næsten kun er givet det offentlige at bevare, her i øvrigt i et smukt naboskab bl.a. med Lyngby-Tårnbæk kommunes landsted Sophienholm på den anden side af vejen. Den private mæcens gestus og ønsker må derfor siges at være realiseret på en måde, som til fulde må have opfyldt hans visioner. Til fuldstændiggørelse af denne påstand hører, at Marienborgs hovedbygning siden 1964 har været fredet i klasse B af Det særlige Bygningssyn og således også derved er sikret bevarelse for fremtiden.

# Statsministeriet og statsministeren

*Af Lars Bernhard Jørgensen og Niels-Jørgen Nehring*

I modsætning til de fleste øvrige medlemmer af regeringen har statsministeren kun et lille ressort at betjene. Til gengæld har han rollen som regeringsleder. Denne rolle præger da også ministerbetjeningen i Statsministeriet.

Selvom statsministeren ikke bestyrer et stort system med styrelser, institutioner og lovgivning, som han skal betjenes i forhold til, har han alligevel et bredt ansvarsområde – nemlig hele regeringens.

Det er med statsministeren som med dronningen i et skakspil: han kan bevæge sig på både kryds og tværs af brættet. Men som i skakspillet består kunsten naturligvis i at vælge de rigtige træk på de rigtige tidspunkter.

Den betjening Statsministeriet yder statsministeren må

## *Humørsignaler*

Det er statsministerens humør, der bestemmer klimaet på arbejdspladsen, og forskellige varslingsystemer har i tidens løb været prøvet for at aflæse chefens sindsstemning.

H. C. Hansen var f.eks. meget pålidelig med at afgive præcise humørsignaler. Når han ankom til ministeriet om morgenen, var han normalt på cerutstadiet. Ministerchauffør Jessen kom altid i forvejen med mappen, således at han, når han passerede ministersekretær Helge Hjortdals (1954-66) kontor, kunne give den første situationsmelding.

Normalt var H.C. i godt humør, men der kunne være besværlige morgener, og var det tilfældet, så bøjede Jessen hånden nedad, og så kunne man i øvrigt få supplerende oplysninger ved at aflæse Jessens ansigtstræk.

Næste klare signal var selve cerutføringen. Var der ikke blus på og pegede cerutten mod jorden, så vidste alle, at den var helt gal med statsministerens humør.

Helge Hjortdal oplevede aldrig, at der var divergenser mellem Jessens vurdering og cerutføringen.



*H. C. Hansen.  
Tegning af Ole Byskov  
i Blæksprullen 1958.*



*Statsministeriets  
nuværende lokaler på  
Christiansborg var  
oprindelig tænkt som  
privatbolig for Kongen.  
Dette ovale værelse  
danner i dag en pompøs  
ramme om opbevaringen  
af kontorartikler.*

nødvendigtvis være bygget op om de mangeartede beslutningssituationer statsministeren kommer eller bringer sig i. Der er vel næppe nogen regler for »den rigtige« betjening af statsministeren. Netop på grund af stillingens karakter er det væsentligt, at ministeriets indsats bygges op om og modelleres efter den person, der aktuelt er statsminister: hans politik, regeringens sammensætning og mandatsituation i Folketinget osv. Og ikke mindst for ministersekretariatet – der tilbringer mange timer med ministeren og ofte skal håndtere pressede situationer – er det afgørende, at »kemien« passer.

### *Kendt på gangen*

Viggo Kampmann (1960-62) var en populær chef i statsministerkontoret. Og medarbejderne var faktisk kede af det, hvis nogle troede, at han var arrogant. Efter deres mening skyldtes denne fejlbedømmelse i offentligheden Kampmanns særlige gang, et resultat af et fald på en skibstrappe på Færøerne. Viggo Kampmann knuste nemlig hælen og måtte herefter altid gå i specialsyede sko. Det betød, at han gik meget rank og med »næsen i vejret«, men ellers var der ikke noget storsnudet ved denne ligevægtige og venlige Kampmann, der altid kunne fatte det hele i to sætninger, så medarbejderne skulle være lynhurtige, når de forelagde deres sager.

### Lille organisation og fleksibilitet

60'erne og 70'ernes diskussioner om en forkromet top på samfundets planlægningspyramide er forstummet. Den rolle som planlægningsbetænkningen fra 1975 (nr. 743) havde tiltænkt Statsministeriet, blev der altså intet af. Forskellige tanker om dog at udbygge Statsministeriet til et egentligt regeringssekretariat er også forblevet på tegnebrædtet. Statsministeriet er fortsat statsministerens sekretariat, men i og med at statsministerens væsentligste arbejdsopgave er at lede regeringsarbejdet, afspejles dette naturligvis i Statsministeriets opbygning og funktion.

Ingen statsminister har ønsket at opbygge et stort apparat til dette formål. Tværtimod har det været erkendelsen, at en lille fleksibel organisation bedst modsvarede kravene. Den udvidelse af sekretariatsbetjeningen, der trods alt har fundet sted, svarer formentlig nogenlunde til det forøgede engagement på samtlige sagsområder, der kræves af en statsminister i dag i forhold til den lidt mere tilbagetrukne rolle tidligere.

Som baggrund for en aktiv deltagelse i hele regeringsarbejdet har skiftende statsministre ønsket at have en betjening i eget hus, som løbende fulgte udviklingen i hovedtræk på de enkelte ministerområder, og som i det mindste kunne præstere grundlaget for en første stillingtagen.

Det siger sig selv, at kræfterne især koncentrerer om visse hovedprioritetsområder. Den økonomiske politik, forholdet

til arbejdsmarkedet og, i stigende grad også udenrigspolitikken, herunder EF-sagerne, optager en betydelig del af statsministerens og følgelig også Statsministeriets tid.

Det mest karakteristiske er imidlertid, at vægtningen mellem de enkelte områder skifter i den politiske proces. Dette bør naturligvis føre til tilsvarende ændrede prioriteringer i embedsværket. Ikke mindst på grund af sin størrelse er Statsministeriet i særlig grad gearret til at foretage sådanne prioritetsskift.

Det hører med til den politiske virkelighed, at områder, som længe har været uden for brændpunktet, pludselig kan rykke ind i begivenhedernes centrum. I sådanne tilfælde må der på kort tid ske en oprustning af viden, hvis et beslutningsgrundlag skal etableres forsvarligt. På de fleste områder vil Statsministeriet ikke være udrustet til at klare dette, og opgaverne vil da især blive at formidle viden og vurderinger fra eksperter i fagministerierne.

Ikke alene regeringen og ministerens politik, men – i et lille ministerium som Statsministeriet – nok så meget ministerens person og personlige stil spiller en stor rolle. Hvor det i større administrative systemer blot drejer sig om en lille del af de ledende medarbejdere, der skal gennemgå den mentale omstillingsproces, når en ny minister eller chef rykker ind – vil det i Statsministeriet være så godt som hele personalet. Indtil nu har man betragtet det som en spændende udfordring.

### Højt informationsniveau

Til bistand ved varetagelsen af de skitserede arbejdsopgaver har statsministeren et dusin akademiske rådgivere, foruden sin departementschef og sine ministersekretærer i stadig og umiddelbar fysisk nærhed af sig. Ved siden af disse »omnipotente« hjælpere arbejder de førstnævnte rådgivere på hver sit område. De har forskellig status som kommitterede, konsulenter eller fuldmægtige, men grundlæggende har de samme funktion, nemlig at bistå statsministeren i hans løbende overvågning »horisonten rundt« og i givet fald være rede til at gribe ind.

Når en problemstilling eller en sag skal på statsministerens



*Peter Wiese.  
Departementschef fra  
1979.*

bord, skal den skæres rigtigt til. Nøgleordene er relevant og rettidig, og det uanset om det drejer sig om en orienterings-sag eller om tilvejebringelsen af et beslutningsgrundlag. Især når det drejer sig om sidstnævnte kategori, vil hovedreglen være, at den eller de pågældende medarbejdere fra Statsministeriet har samarbejdet med folk fra det pågældende fagministerium.

Hver rådgiver har et hovedansvarsområde, typisk defineret som et eller flere fagministerier. Men ofte vil man, alene eller sammen med en eller flere kolleger, blive anmodet om at medvirke ved løsningen af sager, uden for eget område, som pludselig tillægges prioritet. Billedet af en brandstation er ikke helt ved siden af.

Når man betænker, hvor nidkært administrative systemer ofte vogter over deres territorier, kunne man forestille sig, at den beskrevne overvågningsindsats blev betragtet som nævenyttig. Det er imidlertid ikke indtrykket. Tværtimod virker det, som fagministerierne ofte ser en interesse i tidligt at inddrage Statsministeriet i sager, der vil eller kan havne hos regeringen. I andre tilfælde følger det af sagens natur, at indsatsen netop må være nævenyttig. Men også her gælder det, at den fra Statsministeriets side må udøves på en måde, der ikke ødelægger det videre samarbejde.

Ligesom i det politiske liv gælder det også, i hvert fald til en vis grad, blandt embedsmænd, at man må »give and take«. Statsministeriet har brug for at få hurtig og præcis viden fra nøglepersoner uden smålig skelen til hierarkiske procedurer. Til gengæld kan man forhåbentlig give en bredere baseret fornemmelse af sammenhængen i regeringens politik og måske også af, hvordan løsningen af en konkret sag kan antages at passe ind i denne sammenhæng. Bl.a. derfor opretholdes i Statsministeriet et generelt informationsniveau, der formentlig er højere end noget andet sted i centraladministrationen. Det lille antal sagsbehandlende medarbejdere gør, at alle kan mødes og samlet deltage i den grundige orienteringsprocedure. Baseret på departementschefens løbende dialog med statsministeren, på forløbet af møder på regeringsplan, på de enkelte medarbejders kontakt til deres områder samt på ministersekretariatets meldinger om dag-til-dag-forretningerne, foregår en løbende orientering og

dialog, således at den enkelte medarbejder til stadighed har et ajourført billede af situationen. Hermed er samtidig givet en beskrivelse af en administrativ struktur af en særegen uformel karakter – en særdeles flad pyramide, men også, for at blive i geometriens sprog, en figur, som kan ændre form, når der er brug for det.

Det at referere til landets højeste politiske myndighed anses vel af de fleste embedsmænd for at være fascinerende i sig selv. For rådgivningen i Statsministeriet gælder imidlertid i højere grad end i de øvrige ministerier, at ministeren har andre og alternative kanaler at trække på. Den direkte kontakt til fagministrene, til folketingsgruppens medlemmer, til organisationsfolk eller til helt fjerde grupper af personer, kan erstatte eller supplere den rådgivning, ministeriet yder – og gør det også til en vis grad.

Husets livsnerve er departementschefens tætte daglige kontakt med ministeren, men også de øvrige medarbejdere vil, afhængig af udviklingen på deres område, have tætte og hyppige direkte kontakter til statsministeren.

Meldingerne, og især tilbagemeldingerne, fra ministeren vil imidlertid alene på grund af tidspresset aldrig være så systematiske og fyldestgørende, som den enkelte medarbejder kan ønske sig. Ofte vil han eller hun derfor være henvist til at agere på egen hånd. Så meget desto vigtigere er det naturligvis, at fornemmelsen eller instinktet er rigtigt.

Mange af bestræbelserne i huset, herunder den omtalte gensidige orienteringsproces sigter også på at pleje dette instinkt, som nok er et helt centralt element i Statsministeriets virksomhedskultur.

## Ministersekretariatet

Alle tråde til ministeren samles på et eller andet tidspunkt i ministersekretariatet. Alene fordi det er her, statsministerens kalenderstyring finder sted.

I efterhånden en del år har sekretariatet bestået af to ministersekretærer og to kontorfuldmægtige. En af ideerne med at have ikke een, men to ministersekretærer, er at statsministeren til stadighed er »mandsopdækket«, så der



hele tiden – både i og uden for kontoret – er en forbindelseskanal til og fra de forskellige ministerier, pressen o.s.v.

Det gælder såvel i dagligdagen, hvor statsministeren møder en meget bred kreds af personer. Og det gælder på rejser i ind- og udland, hvor en eller to fra sekretariatet er med.

Alene i kraft af sin fysiske placering ved siden af statsministerens kontor er det uden tvivl sekretariatets vigtigste opgave at være forbindelseskanalen mellem ministeren og »systemet«, det være sig Statsministeriet, andre ministerier, pressen, den politiske verden m.v.

Det er derfor ikke mærkeligt, at ministersekretariatet – eller forkontoret som det oftest kaldes i Statsministeriet – er et velbesøgt sted. Det er ofte en mindre udgave af Fredericia banegård, hvor folk mødes – ikke for at kigge på togene, men for at få del i den tætte og ofte hastige strøm af informationer, der passerer forkontoret.

Med til opgaven som forbindelseskanal hører også at ministersekretariatet bør formidle information på en sådan måde, at det afspejler den prioritering, ministeren ønsker.

Alene de mange timer sammen i mange forskellige situationer gør det ikke blot naturligt, men også ønskeligt, at ministersekretariatet kommer til at befatte sig med andet og mere end blot kalenderstyring og formidling af information. I mange tilfælde – på rejser og når det øvrige hus er gået hjem – kommer ministersekretariatet ind i rollen som en diskussions- og sparringspartner for ministeren.

En væsentlig forudsætning for at kunne gå ind i denne type opgaver er, at forholdet mellem departementschefen og ministersekretæren er præget af den samme åbenhed og

#### *Aktiviteter*

Den fysiske aktivitet kunne skabe uro i gelederne omkring Anker Jørgensen. Når der var den mindste mulighed for det, brugte han den til at »røre sig«. Men en motionerende statsminister kan volde etiketteproblemer for f.eks. sikkerhedsfolk under de officielle besøg. Da han under et besøg i Mexico uden varsel pludselig sprang i hotellets svømmebasin, valgte sikkerhedsfolkene, efter nogen tøven, også at hoppe i vandet. De forsøgte at holde trit med den danske statsminister, men blev slået med flere længder.

fortrolighed, som forholdet mellem ministeren og ministersekretæren. Det er departementschefen, som er ministerens hovedrådgiver, som tegner ministeriet over for ministeren, og som har ansvaret for udførelsen af ministerens politik.

Ministersekretærens muligheder for at bistå ministeren med rådgivning, beror derfor på et tæt samspil med departementschefen, ofte således at ministersekretæren udøver sin rådgivning på grundlag af en løbende kontakt med departementschefen eller en af sagsbehandlerne.

## Den politiske rådgivning

Hvor langt rækker iøvrigt Statsministeriets bistand til statsministeren?

Der er ingen tvivl om, at den rækker fra allehånde praktiske gøremål (tilrettelæggelse af rejser m.m.) til forelægning af sager med oplysninger og indstillinger af mere traditionel departemental karakter. F.eks. forberedelse af de ugentlige ministermøder, møderne i koordinationsudvalget osv.

Men kan ministeriet også gå ind og yde ministeren politisk rådgivning? Traditionelt opfattes politik og administration jo som to adskilte verdener. Alligevel må svaret være et utvetydigt ja.

Hvis den rådgivning embedsmændene kommer med skal have nogen relevans for de politiske ledere, må den nødvendigvis også rettes mod den beslutningssituation, som f.eks. en statsminister står overfor.

Den politiske rådgivning, som Statsministeriet yder, sker ikke på grundlag af den enkelte embedsmands personlige politiske overbevisning. Og i det lange løb vil det nok også være uinteressant for de fleste ministre.

Der er derfor ikke tale om at politisere, men hvis de embedsmænd, som skal arbejde tæt sammen med ministeren skal være til nytte, må de interessere sig for den politiske virkelighed, ministeren står over for.



### Ophøjet eller uformelt?

Det er vel efterhånden en veletableret sandhed, at hvert ministerium på Slotsholmen har sin egen kultur og identitet, som er præget af stedets opgaver og berøringsflader i samfundet og det politiske miljø. Det gælder også Statsministeriet, som af mange udenforstående nok opfattes som en lidt reserveret institution, der holder en vis afstand til tingene. Ja, bl.a. TV-klippene fra ministeriets gange lader måske endog ane det lidt ophøjede.

Bag denne tilsyneladende uforstyrrethed skjuler der sig imidlertid en spændende arbejdsplads med fascinerende udfordringer, fleksible arbejdsgange og en omgangstone, som er uformel – næsten familiær.

Men facaden er måske ikke helt uden betydning for, om Statsministeriet på en effektiv måde kan bistå statsministeren med at få den samlede regering og administration til at spille efter samme partitur.

# Majestæten og statsministeren 1914-20

## Påskekrisisens »statskup« i et nyt lys

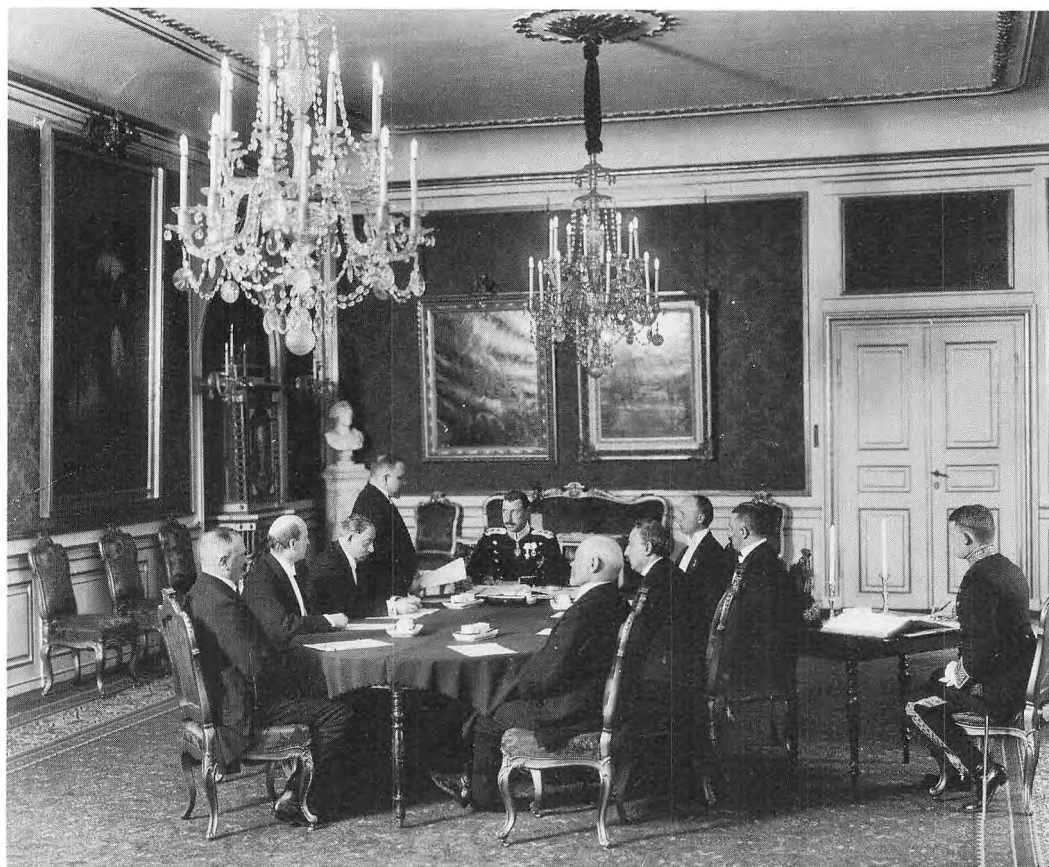
*Af Kristian Hvidt*

Med Statsministeriets 75-års jubilæum er der nok mange, der vil undre sig over, at regeringscheferne ikke længe før 1914 havde deres eget departement lige som de andre ministre. Alene koordinationen af lovgivningsarbejdet, herunder den vigtige del, der består af formidlingen mellem kongehuset og ministrene må, selv med tidligere tiders mere beskedne lovgivningsarbejde, have stillet ganske store krav til regeringslederen.

Men dette jubilæum er ikke et almindeligt stykke administrationshistorie. Oprettelsen af denne departementschefstilling i december 1913 var ikke bare et nyt skud på centralforvaltningens stamme, fordi konseilspræsidenten (statsministeren før 1918) havde fået sine egne ressortområder. Loven om stillingen havde, som læserne skal se, sammenhæng med et af de mere dramatiske kapitler i det danske demokratis historie. Den hang sammen med, at den daglige samvirken mellem regeringslederen, i dette tilfælde landets første statsminister, C.Th.Zahle og den regerende monark, kong Christian X ikke var så problemløst, som det både før eller siden har været. Bl.a. derfor ønskede Zahle en mand efter sit eget valg som sekretær for Statsrådet, den nye stillings vigtigste opgave, for at stå friere i forhold til kongen. I det følgende skal berettes om denne konflikt på statsskibets allerhøjeste niveau og de konklusioner, der kan udledes af kulminationen, Påskekrisen i 1920.

Forinden er det imidlertid væsentligt at kende den forfatningsretlige forhistorie om, hvordan forholdet mellem skiftende monarker og skiftende statsministre oprindeligt tænkes at skulle fungere ifølge Grundloven.

Grundlovens fædre i 1848-49 gjorde meget for at gøre overgangen fra enevælde til demokrati så let og umærkelig som muligt for Kongen og den kongelige familie. En overfla-



disk læsning af Grundlovens første del vil give indtryk af, at landet fortsat blev ledet af en stor potentat, som udnævnte og afskedigede sine ministre, besluttede og stadfæstede »sine« love i Statsrådet og med fast hånd kunne benåde, erklære krig og slå mønt. Af Junigrundlovens 100 paragraffer begynder de første 33 med ordet »Kongen« og fastslår hans rettigheder. Ministrene var tilsyneladende ligesom før kongelige embedsmænd, der gik med uniform og trekantet hat, blev hævet op i rangklasserne og dekorede som hoffets ypperste tjenere. I hoffets organisation og daglige administration skete der forbavsende lille forandring med omvæltningen. Et andet lille tegn på, at enevældens ånd fortsat levede i den offentlige bevidsthed er, at kirkebønnen for Kongen og hans familie endnu i Christian IX's tid var den samme absolutistiske, som var anvendt under Frederik VI.

Formuleringen af de første paragraffer afspejler jo den

*Grundloven stadfæstes i  
Statsrådet i 1915.  
C. Th. Zahles regering og  
Kong Christian X.*

Montesquieu'ske forfatningssidé om magtens tredeling, der var formuleret i 1740'erne under den ortodokse enevælde. Men den stærke betoning af Kongens tilsyneladende magt kunne også bruges af de liberale i 1849 til at give indtryk af kontinuiteten i rigsstyret og sikkert også i ønsket om at bevare respekten for konge/regeringsmagten ubrudt.

For at formulere sammenkoblingen mellem det ny demokratiske regering og rigsdag og det mange hundrede år gamle hofstyre benyttede man sig af et symbolsprog, som kun de juridisk skolede kunne fortolke. Når det således hedder i § 2, at Kongen har den udøvende magt, forudsætter det et ganske stort kendskab til forfatningsrettens symbolsprog. Den angik jo det praktiske ansvarsforhold mellem Kongen og regeringschefen og blev formuleret ikke alene efter tidens kunstfærdige retssprog, men desuden med hensyntagen til nogle ubehagelige kendsgerninger i 1848: den ny konge, Frederik VII var en højst særpræget personlighed, som ikke forstod sig på statsret og havde temperament til utraditionelle løsninger. Alle politisk interesserede vidste det, men ingen talte højt om det, da paragrafferne blev formuleret. Oprindeligt var det et udbredt ønske, at Kongen i en kommende forfatning skulle have vetoret. Men i løbet af de 9 måneder, den grundlovgivende rigsforsamling arbejdede, forsvandt dette ønske, der klart fremsattes ved rigsforsamlingens første møder. Tanken blev afsvækket til formuleringen i § 29: »Kongens Samtykke udfordres til at give en Rigsdagsbeslutning Lovskraft«. Efter Frederik VII's død blev muligheden for et kongeligt veto taget med ved § 24 i 1866-loven og § 22 i den nuværende grundlov. Tankegangen for grundlovsfædrene måtte jo være, at statsstyrelsen skulle kunne fungere, uanset om monarken var begavet og samvittighedsfuld eller tosset og doven. Begge typer havde regeret under enevælden, f.eks. den flittige Frederik IV (»den lille kontorchef«) i modsætning til den sindssyge Christian VII.

Kongeskiftet i 1848 faldt jo heldigt sammen med »systemskiftet«, der indebar, at Frederik VII efter den nye grundlov blev ansvarsfri. Forholdet var da det, at premierministeren (den fornemme betegnelse for regeringschefer 1848-56, som man skulle have bevaret) overtog hovedansvaret for regeringens førelse og således også dækkede (skærmede) monarkens



*Kong Frederik VII.*

handlinger. Men man understregede også Kongens ansvars-frie stilling i forhold til regeringen på en anden måde: Junigrundlovens Statsråd bestod kun af ministrene under forsæde af premierministeren. Rådet kunne indbyde Kongen til at deltage i møderne, men han var ikke født medlem, og stadfæstelsen af love og resolutioner foregik uden for Statsrå-det i »kabinettet« under ansvar af den gamle betroede stilling som kabinetssekretær, som nu fik en ny og vigtig placering.

Denne interessante form for statsråd kom kun til at bestå i knap 3 år. Junigrundloven gjaldt jo ikke for hertugdømmer-ne, og for at få monarkiet til at hænge sammen efter Treårskrigen måtte der laves en fælles forfatning. Det var en kærkommen lejlighed for den voksende reaktionære bevægel-se i regeringen til at modificere Junigrundloven. Allerede inden den ny forfatning var skrevet og vedtaget, blev Statsrå-det ændret og døbt om til Gehejmestatsråd. Nu skulle Kongen selv føre forsædet. Og Frederik VII blev ikke sparet. I 1852 holdtes 73 gehejmestatsrådsmøder og samtlige resolu-tioner underskrevet under møderne. Siden tog man det mere med ro. I 1862, året før Kongens død, holdtes kun 11 møder i rådet. Begrebet korroboration havde nu holdt sit indtog, det forhold at en resolution eller lov kan underskrives gennem kabinetssekretariatet, men skal senere bekræftes i Statsrådet efter bestemmelsen i Grundlovens §16. Stillingen som kabi-netssekretær fik under Frederik VII sin afgørende betydning som manden mellem den urolige konge og hans skiftende ministerier. Med grundlovsrevisionen 1866 blev forstavelen »geheime« fjernet fra statsrådet – det lød trods alt for meget af enevælde. Men Kongens formandskab i rådet blev stadfæ-stet sådan som det er endnu i dag.

Med Frederik VII's død og den glücksborgske æts tiltræ-den fandt man det rimeligt at give monarken en vetomulig-hed. I 1866-grundloven (§ 26) hed det: »Har Kongen ikke stadfæstet et af Rigsdagen vedtaget Lovforslag inden næste Rigsdagssamling, anses det som bortfaldet«. Denne kongeli-ge vetoret er nu ved 1953-lovens § 22 skærpet, sådan at loven bortfalder, hvis monarken ikke har underskrevet den senest 30 dage efter dens vedtagelse.

Christian IX's mere end 40 regeringsår blev præget af hans manglende forståelse for demokratiet – han kunne ikke

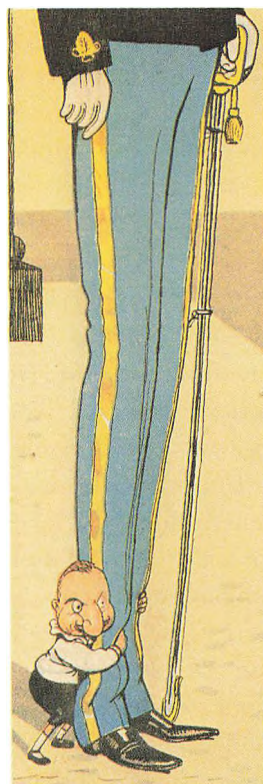


tænke sig, at andre end Estrup og andre (helst adelige) godsejere skulle kunne bære hans ministeruniformer og være i 1. rangklasse nr. 4. På sine gamle dage fandt han sig dog efter tredive års betænkningstid i at hæve folk af andre stænder til sine højeste rangklasser. I 1909 besluttede en radikal regering Zahle dog, at dens medlemmer hverken ville i rangklasser, have kommandørkorset eller bære uniformer. Den venligsindede kong Frederik VIII fandt beslutningen rimelig – hans søn og efterfølger i 1912, Christian, måske mindre.

Konseilspræsidenten i 1913 hed Carl Theodor Zahle. Han havde været regeringschef for det andet radikale ministerium i knap et halvt år, da han i december fik gennemført lovforslaget om oprettelsen af den departementschefstilling, som dette skrift er helliget. Det var næppe for at få en daglig sekretær til sit almindelige arbejde som regeringsleder. Zahle var nemlig foruden konseilspræsident også justitsminister, og det var vistnok i Justitsministeriet i Den røde Bygning, at han varetog sit daglige arbejde.

Kong Christian besteg tronen i 1912. Han og Zahle var kommet hinanden på nærmere hold kort forinden. Det var i 1911, da Folketingets finansudvalg inspicerede et større kaserneanlæg. Zahle kom som menigt medlem af udvalget og kronprinsen var til stede i sin egenskab af officer. Hvordan det nu end gik til, kom de to i en heftig diskussion, og af et brev fra Zahle fremgår det, at det udviklede sig til en pinlig ordveksling. De to personligheder, den 41-årige kommende konge og den 45-årige kommende konseilspræsident var meget forskellige både af skikkelse og af karakter. Prinsen var nær ved 2 meter høj, Zahle langt mindre af skikkelse. Men fælles for dem var det iltre temperament. Politisk stod de så fjernt fra hinanden som næsten muligt. Zahle repræsenterede et parti, som ønskede at afskaffe eller reducere forsvaret, som spillede så stor en rolle i prinsens bevidsthed; og Zahle stod i nært samarbejde med socialdemokraterne, som på den tid havde kongemagtens afskaffelse på programmet.

I 1912 blev kronprinsen til Christian X og det følgende forår sejrede radikale og socialdemokrater stort ved et folketingsvalg. Regeringsdannelsen blev vanskelig, men endte



*Zahle og Kongen  
tegnet af Alfred Schmidt  
i Klods-Hans i 1917.*

med, at de radikale dannede den berømte regering, der kom til at sidde verdenskrigen over, trods store politiske storme ikke mindst i forholdet mellem statsministeren, (som Zahle kaldtes fra 1918) og Kongen.

Kong Christian var ikke begejstret for den radikale regering, og det er værd at bemærke, at både Kongen og konseilspræsidenten ved regeringens tiltræden overtrådte det skrøbelige parlamentariske princip derved, at Kongen stillede tre betingelser for at ville godkende ministeriet, og Zahle gik ind på dette spil ved at acceptere de tre betingelser. Ministeriet lovede, at skaffe balance på statsbudgettet, ikke at ville nedsætte forsvarsudgifterne og ikke at afholde nyvalg af de kongevalgte landstingsmedlemmer – dette ville nemlig betyde et ændret flertal i Landstinget til fordel for det grundlovsforslag, der var arbejdet på siden 1909.

Det var netop dette forslag, som blev årsag til det første sammenstød mellem konge og minister. Det skyldtes, at Landstingets Højre forhindrede Grundlovens vedtagelse ved at udeblive fra afstemningen i juni 1914. Zahle havde i den anledning en samtale med Kongen, der var så ubehagelig, at Kongen besluttede sig for at skaffe sig af med sin regeringsleder. Han tilkaldte en fremstående konservativ jurist, Carl Ussing, og bad ham danne et forretningsministerium, indtil der kunne tilvejebringes en ny regering. Så langt nåede Kongen dog ikke, inden tre personer, der stod Kongen nær, havde grebet ind. Det var lensgreve Mogens Frijs, leder af Landstingets Frikonservative, finansministeren Edvard Brandes og Kongens kabinetssekretær, A. Krieger.

Episoden i juni 1914 leder tanken hen på den, som 6 år senere udløste Påskekrisen. Den viste at de led, der skulle formidle forbindelsen mellem regering og kongehus, ikke fungerede. Kongen blev ikke rådgivet tilstrækkeligt og statsministeren dækkede ikke som ansvarshavende Kongens person. Det skyldtes for en stor del, at kabinetssekretæren ikke var i stand til at gøre sin indflydelse gældende.

Napoleon Michael Anthonius Krieger havde været departementschef i Indenrigsministeriet, da Frederik VIII i 1910 udnævnte ham til kabinetssekretær. Han fortsatte i embedet efter at Christian X blev konge, men mellem dem var der ikke noget tillidsforhold. Kong Christian lod sig mere vejlede

af personlige venner og havde, ikke med urette, indtryk af, at Krieger stod de radikale ministre nær. Kong Christian følte et personligt ansvar for landets velfærd og mente, at nogle af hans ministre i visse anliggender fulgte en forkert politik. Til en af ministrene, finansminister Brandes, havde han omvendt den største tillid. Den godt 20 år ældre, jødiske litterat, journalist og politiker blev Kongens fortrolige rådgiver, i nogle tilfælde bag ryggen af og i modstrid med konseilspræsidentens intentioner, i andre i forståelse med denne.

Kort efter den omtalte episode omkring grundlovsforslaget udbrød den første verdenskrig og Danmark gennemlevede de dramatiske dage omkring den 5. august med det tyske ultimatum om mineudlægning. Under en så højspændt situation blev samarbejdet mellem Kongen og regeringen stillet på en svær prøve, og det kom da også til nogle alvorlige sammenstød. De blev afbødet af Brandes i samarbejde med Mogens Frijs, der med sin høje placering i rangklasserne var en hyppig gæst på Amalienborg. På Kongens opfordring arbejdede Brandes med muligheden for at få dannet en samlingsregering, hvor grev Frijs skulle være leder af ministeriet. I første omgang mislykkedes planen, fordi Mogens Frijs afsløg kaldelsen, og et nyt forsøg i foråret 1915 i forbindelse med Grundlovens gennemførelse blev afbødet af J. C. Christensen ved at Folketinget gav det radikale ministerium et tillidsvotum.

I de følgende krigsår steg spændingen mellem konge og ministerium. Kongen var politisk meget aktiv, påvirket af konservative venner fra erhvervslivet, især Ø. K.s direktør H. N. Andersen. Men når forsvarsminister P. Munch mødte op i audiens for at få Kongens underskrift, kom det til larmende optrin, navnlig når ministeren ønskede at hjemsende en del af sikringsstyrken. I sådanne tilfælde overlod regeringen det til Edvard Brandes at overtale Kongen, og det lykkedes ham som regel. I sine dagbøger har Zahle givet et malende billede af, hvordan et statsrådsmøde om et kontroversielt emne så kunne forløbe. Han skriver den 21. december 1914:

»Brandes kan bedst gøre dette; thi Kongen beundrer ham grænseløst. Dette har givet sig et komisk udtryk; Kongen har

nemlig overfor statsrådssekretær Arup fremsat ønske om, at der – ved en udtalelse i statsrådets sidste møde... skal tilføjes: *Her nikkede finansminister Brandes bifaldende.*

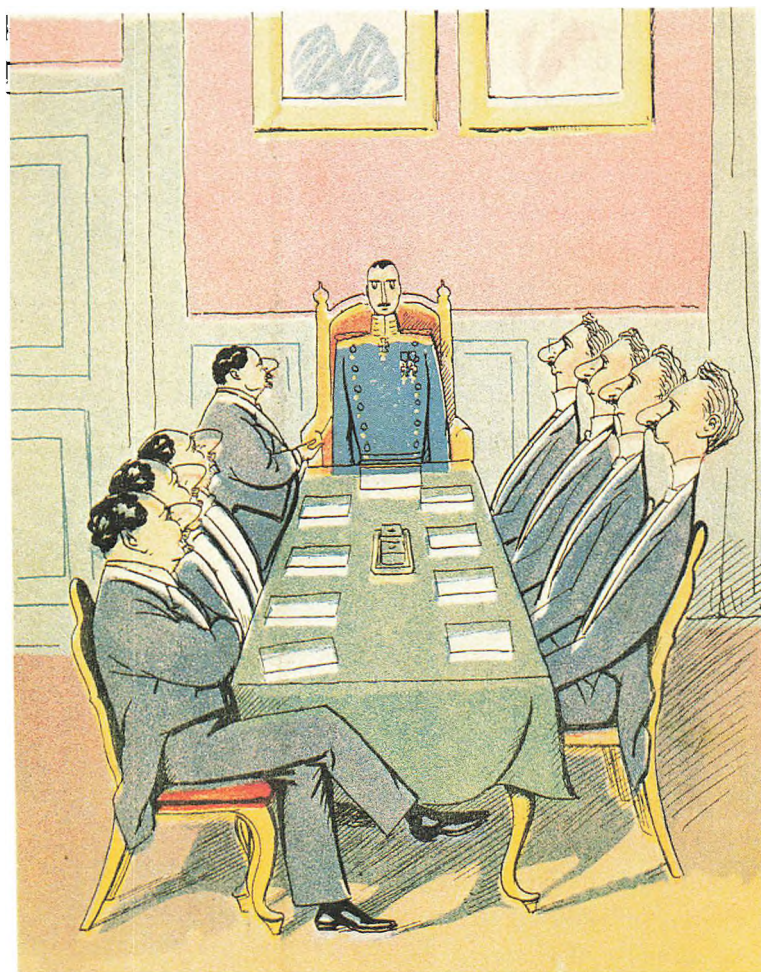
Kongen vil have Brandes' bifald med. Brandes har formodentlig ved den pågældende lejlighed tænkt og ved sit nik antydet: Ja – du er en allerhelvedes karl! Men Kongen mener: Når Brandes nikker, bifalder han, hvad jeg siger og så er det rigtigt!

Jeg har sagt til Arup, at han skal bare lade Brandes nikke som Kongen vil; men Brandes protesterer.«

Men næste gang sikringsstyrken skulle reduceres gik det galt. Da Munch ikke selv kunne overtale Kong Christian til at underskrive resolutionen, mødte han op på Amalienborg sammen med Edvard Brandes. Denne forklarede, at hjemsendelsen var nødvendig af finansielle grunde. Men da denne motivering ikke slog til, dukkede antimilitaristen op i den gamle finansminister, og han kom af vanvare til at sige, at hæren ikke var et skud krudt værd, om den så var 5.000 mand større eller mindre. Det chokerede Kongen i den grad, at han højtideligt brød med Brandes og erklærede til alle, at finansministeren havde skuffet hans tillid. Fjendskabet kom dog kun til at vare i fire dage.

Af de mange ministerdagbøger fra krigstiden (Zahle, Munch og Rode) fremgår det, at møderne i Statsrådet var både lange og til tider stormfulde. Alligevel ser det ud til, at Grundlovens ord (§ 16) om, at »vigtige Regeringsforanstaltninger forhandles i Statsrådet« ikke blev taget bogstaveligt. Den almindelige fremgangsmåde var, at en meget stor del af stadfæstelser og underskrivelse foregik under audienser med de enkelte ministre. Hvis Kongen var uvillig til at underskrive, mødte Zahle eller Brandes op med ministeren og forsøgte at overtale Kongen. Hvis det ikke lykkedes, blev sagen henskudt til det følgende statsrådsmøde. Da regeringen skulle udnævnes i 1913 på basis af Kongens 3 betingelser, lød Zahles svar, at han kunne acceptere de to første betingelser, hvorimod den tredje (om de kongevalgte landstingsmænd) blev henskudt til beslutning i et statsrådsmøde.

Ved det næste sammenstød i juni 1913 mellem Kongen og ministeriet blev sagen løst ved et møde i Statsrådet, hvortil



*På grund af sygdom og rejser måtte finansminister Edvard Brandes og indenrigsminister Ove Rode i vinteren 1919-20 bestride flere ministerposter. Alfred Schmidt satiriserede med denne tegning af et møde i Statsrådet over de to ministres indflydelse. Klods-Hans.*

Kongen blev opfordret i forvejen til at udarbejde sin opfattelse, sådan så det kunne tilføres statsrådsprotokollen. P. Munch fortæller i sin dagbog, at Brandes og Krieger efter mødet hjalp kongen med at redigere hans indlæg, og de gjorde det sådan, at brodden i det væsentlige blev taget af det. Systemet med indskrivning i statsrådsprotokollen af den kongelige dissens blev hyppigt taget i brug i den følgende tid, med årene dog mindre, idet Kongen naturligvis efterhånden indså, at disse afsnit i den strengt utilgængelige protokol var nytteløse slag i luften.

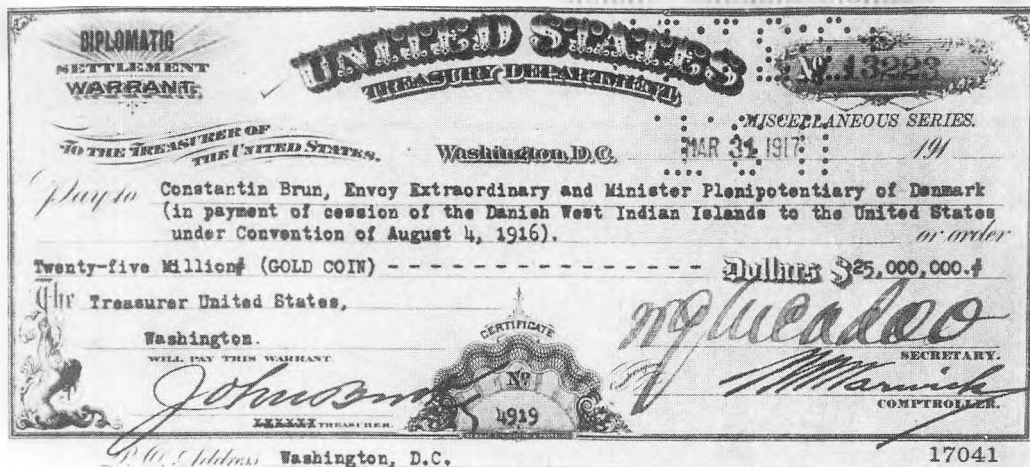
I de sidste krigsår blev regeringens forhold stadig sværere,

dels fordi den mødte stærkere modstand i Rigsdagen, og dels fordi krigen fra 1917 nærmede sig Danmark med den uindskrænkede ubådskrig, der skabte varemangel og finanskrise. Også forholdet mellem Kongen og statsministeren blev stadig vanskeligere. I flere afgørende sager var de grundlæggende uenige, således om salget af de vestindiske øer 1916, om den nye forfatningsordning med Island 1918 og især om det sønderjyske spørgsmål op mod Genforeningen i 1920. Det vil føre for vidt at gå i enkeltheder. Hovedindtrykket er, at Zahle for at stå imod den voldsomme pression fra alle sider blev mere summarisk og kategorisk i sin form for regeringens førelse også over for Kongen. Situationen blev også tilspidset, fordi Edvard Brandes og Mogens Frijs, der før i mange situationer virkede som mæglere, begge efter 1917 var syge i længere perioder, Frijs trak sig helt tilbage til sine godser i 1918.

Et eksempel på denne mere kategoriske holdning overfor Kongen er omstændighederne ved H. P. Hanssens udnævnelse til minister for sønderjyske anliggender i juni 1919. Da Kongen, som opholdt sig på Marselisborg, i nogle dage vægrede sig ved at underskrive udnævnelsen og appellerede til Brandes om at få Zahle til at udsætte den, trådte Zahle frem og forlangte, at der for den sag alene skulle afholdes statsråd på Marselisborg – antydede hvilken opsigt det ville vække, hvis alle ministre skulle indskibe sig til Århus, og at resultatet blot ville være en tilføjelse af Kongens dissens til statsrådsprotokollen. Derefter blev H. P. Hanssen udnævnt.

I løbet af vinteren 1919-20 ophobede der sig en mængde politiske problemer, der bl.a. hang sammen med verdenskrigens afslutning og de bristede forventninger til en hurtig forbedring af forholdene i erhvervslivet og på arbejdsmarkedet, men også havde sammenhæng med utilfredshed med regeringen Zahle dels på grund af dens politik i Sønderjylland, og dels fordi mange mente, at regeringen ikke mere repræsenterede et flertal i befolkningen. Det medførte en voldsom uro på arbejdsmarkedet og højlydte krav om nyvalg til rigsdagen. Det hele kogte sammen i et voldsomt politisk sammenstød, den såkaldte Påskekrise i slutningen af marts 1920, vel nok den uhyggeligste krise i dansk demokrati, der i nogle dage så ud til at kunne bringe selv kongemagten til





fald. Christian X pådrog sig nemlig arbejdernes had ved en beskyldning for, at han havde begået statskup ved at afskedige ministeriet Zahle uden videre. Påskekrisen er i sin tid blevet behandlet i Tage Kaarsteds disputats, der bragte mange nye kendsgerninger og synspunkter frem. Kårsted koncentrerede sig navnlig om den gruppe af privatpersoner, som kunne have påvirket Kongen. Men spørgsmålet er, om det ikke er interessantere at omvurdere sagens udgangspunkt, Kongens afskedigelse af regeringen og problemet om, hvorvidt der egentlig var tale om noget »statskup«.

Den 29. marts blev Zahle kaldt til Amalienborg og der udspandt sig en samtale, som Zahle siden har forsøgt at referere. Kongen opfordrede ham til at udskrive valg til Folketinget, men Zahle forklarede, at han mente, regeringen stadig havde flertal i tinget, og at han afventede færdiggørelsen i rigsdagen af en ny valglov. Kongen gentog dog sit ønske om udskrivning af valg og en hidsig dialog udspandt sig herom, indtil Zahle, formodentlig uoverlagt, erklærede, at det jo stod Kongen frit for at afskedige ministeriet. Dette greb Kongen straks og erklærede regeringen for afsat, idet han takkede Zahle for de 6 års »samarbejde«. Zahle advarede Kongen mod følgerne af en sådan afskedigelse, men Kong Christian erklærede, at han godt vidste, hvad han gjorde. Derefter forlod Zahle gemakket, sikkert i meget ophidset tilstand – det hele var jo kulminationen på 6 års gensidig irritation mellem de to statsledere. I forgemakket ventede

*Checken for salget af de vestindiske øer. Pris: 25 mio. \$.*



kabinetssekretær Krieger – denne fik ikke lov at overvære sådanne samtaler, og det var jo stærkt medvirkende til kalamiteten. Zahle fortalte senere i 1930'erne til en historiker, at da han kom ud til Krieger i forgemakket og refererede samtalen, udbrød Krieger forfærdet: »Jamen det er jo statskup!« Den pågældende historiker, senere direktør Jens Vibæk, fortæller videre, at dagen efter at Zahle havde fortalt ham episoden med Krieger, ringede Zahle til Vibæk og bad ham bevare historien som en fortrolighed. En eftertid kan godt forstå denne reaktion. Det var nemlig der i forgemakket, at ordet »statskup« opstod i Zahles bevidsthed. Om dette ord var statsretlig dækkende for situationen, var Zahle ligegyldigt – og dermed også eftertiden. Hovedsagen var, at ordet kunne bruges som lunt, der satte ild til krudttønden. Det var netop det stikord, som Zahle og hans socialdemokratiske allierede behøvede. Zahle kørte fra Amalienborg til Den røde Bygning, hvor Brandes og Munch ventede. Først senere opdagede Krieger, at Kongen ikke havde bedt Zahle om at fungere, indtil et forretningsministerium kunne sammensættes. For at forstærke karakteren af statskrise nægtede Zahle dette, da Krieger siden telefonerede derom, og lod derefter nyheden springe til pressen med de fatale følger for Kongen, generalstrejke og voldsomme demonstrationer på Amalienborg.

Statsretligt var hele situationen omkring Kongens handling jo ude af trit med Grundlovens bestemmelser. Zahle havde fejlagtigt i løbet af årene fået indtrykket af, at Kongen var en selvstændigt agerende politisk faktor, der skulle holdes hen lige som den øvrige opposition mod regeringen. Han havde glemt, at Kongen var ansvarsfri, og at han som statsminister – med støtte fra kabinetssekretæren – havde til opgave at være den ansvarlige, der skærmede Kongen mod grundlovsstridende skridt, den situation, som allerede grundlovsfædrene i 1848-49 havde tænkt sig, da det gjaldt Frederik VII.

Desuden – og nok så vigtigt – var det, at afskedigelse af en regering ikke burde kunne finde sted i en ganske almindelig audiens uden vidner til stede, og uden at sagen siden skulle foretages i statsråd. Der lå heri en klar overtræden af Grundlovens § 16. Det var statsministerens opgave at forhindre den slags overilede skridt.



*Socialdemokraten's forside  
den 29. marts 1920.*

Formodentlig foregik det hele hin formiddag i gensidig ophidselse, men sandt at sige kan man godt have en fornemmelse af, at afskedigelsen kom ganske tilpas for Zahle og hans regering.

Ordet statskup havde allerede svævet i luften i et par uger. Den 13.-18. marts havde den tyske embedsmand Wolfgang von Kapp ved et kup taget magten i regeringskancellierne i Berlin og for nogle dage behersket det spæde Weimardemokrati. I fagbevægelsen herhjemme kom Kongens afskedigelse af regeringen belejligt. Arbejdsgiverne havde nemlig kort før varslet lock-out, og i arbejderbevægelsen stod man tøvende overfor dette varsel. Ordet statskup var svaret – det gav nemlig fagbevægelsen en undskyldning til en generalstrejke – ved en kongresbeslutning nogle år før var det besluttet, at dette arbejdernes tungeste våben kun måtte bruges i tilfælde af statskup. Heller ikke for Det radikale Venstre kom afskedigelsen egentlig helt ubelejligt, et valgnederlag var under alle omstændigheder i vente; men når opmærksomheden kunne vendes væk fra regeringen og over på Kongens person, kunne et katastrofevalg måske undgås. Der er dog ingen grund til at tro, at Zahle helt bevidst tirrede Kongen til afskedigelsen. Hovedsagen er blot at konstatere, at både Kongen, kabinetssekretæren og statsministeren i en række år klart misforstod Grundlovens mening om Kongens konstitutionelle stilling og statsministerens ansvar – der var tale om en række dumme misforståelser – ordet statskup var blot et stikord, der kunne bruges. Der var ikke tale om statskup fra nogen af siderne, højst at statsminister Zahle begik en særdeles illoyal handling mod sin monark, da jorden brændte under regeringen.

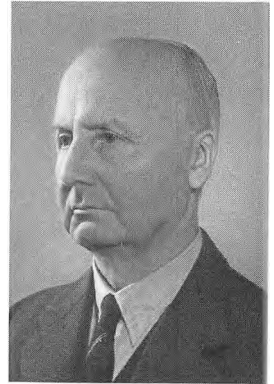
Alle lærer noget af dumheder. Af dem, der blev begået op til påsken 1920, lærte kommende statsministre at samarbejde loyalt med monarken. Og Christian X viste på sin side, at han også drog sine – dyrekøbte – erfaringer af det skete. Han samarbejdede således upåklageligt med alle statsministre efter Zahle. Selv med de røde socialdemokratiske ledere, da det i tyverne blev deres tur at møde op på Amalienborg og »allerunderdanigst« anmode om monarkens underskrifter. Ja, forholdet mellem Thorvald Stauning og Kong Christian blev ligefrem venligt og loyalt, da landet på ny kom ud i

storme under 2. verdenskrig. Kong Christian stillede sig helt bag Stauning, da regeringen kom under voldsomt pres under besættelsens første år, selv om det i sandhed ikke var nogen populær holdning midt imellem de tyske myndigheder og den ophedede dansk-nationale stemning i befolkningen. Kongen kom herunder igen under pres fra ikke-politiske grupper.

Det var således ikke uden lighed med situationen i marts 1920, da en kreds af store erhvervsfolk, den såkaldte Højgaard-kreds, i november 1940 åbent opfordrede Kong Christian til at afskedige ministeriet Stauning og indsætte et »forretningsministerium« under prins Axel, Kongens fætter. Men Kong Christian afviste konsekvent opfordringen og stillede sig på linie med statsminister Stauning.

Selv om det politiske system knagede slemt i alle fuger under den tyske besættelse, var der ingen svagheder at spore i samfundets top. Trods befolkningens tydelige foragt for regeringens forhandlingskurs overfor tyskerne, forblev Kongen solidarisk med statsministeren og det parlamentariske system, så længe det kunne fungere. Da regeringen Scavenius den 29. august 1943 afleverede sin afskedsbegæring, fik dokumentet lov til at ligge urørt på Amalienborg. For at der ikke skulle ske noget brud på forfatningens parlamentariske princip underskrev Kongen ikke nogen resolution om afskedigelsen. Formelt set bestod ministeriet Scavenius altså fortsat, men uden at fungere og derfor uden at behøve Kongens underskrift.

Grundlovens ord om den ansvarsfri monark og den ansvarlige statsminister har altså været overholdt til punkt og prikke siden 1920. Men mere end det; de to »overhoveder« i staten er også kommet hinanden nærmere siden Christian X. De sidste rester af enevældens sprogbrug, der skulle symbolisere den enorme afstand mellem monarken og ministeren er med Dronning Margrethe blevet modereret. Først og fremmest er det overvældende pompøse ord »allerunderdanigst«, hvormed ministre før 1972 anmodede om monarkens signatur, blevet afskaffet. Statsministeren og Dronningen tiltaler nu hinanden i en mere menneskelig og nutidig form end før.



*Erik Scavenius.  
Statsminister 1942-45.*

Allerunderdanigst Forestilling  
fra  
Statsministeren  
angaaende Ministeriets Demission.  
København, den 29. august 1945.

T I L

K O N G E N.

Da de foreliggende Omstændigheder ikke gør det muligt for det nuværende Ministerium at fortsætte sin Virksomhed, tillader jeg mig herved at indgive Ministeriets Demissionsbegøring.

Allerunderdanigst

*W. Scavenius*

*Anders Vind*

*Indstillet gennem Bifaldes med  
den 5. Maj 1945*

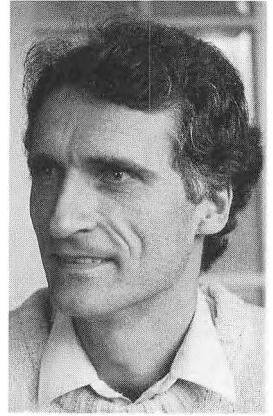
*Omstændig. den 5. Maj 1945*

*Julia 260/1945*

Ministeriet Scavenius indgav sin afskedsbegøring den 29. august 1943. I forståelse med Kongen ophørte ministeriet med at fungere, men Kongen imødekom først afskedsbegøringen den 5. maj 1945 i forbindelse med udnævnelsen af befrielsesregeringen. Formelt var der altså stadig en regering efter 29. august 1943. (Efter ordene »indstillingen bifaldes« er tilføjet, men senere overstreget, »dog på det tidspunkt en dansk regering igen kan virke«).

# Ideer til Statsministeriet

Af Bertel Haarder



*Undervisnings- og  
forskningsminister Bertel  
Haarder.*

Hvis jeg engang bliver statsminister, så vil jeg sige til finansministeren: »Jeg vil gerne hjælpe dig med at spare på den offentlige sektor og ministeriernes administration, og derfor vil jeg gerne have overført en lille del af dit personale i Administrationsdepartementet til Statsministeriet. De skal hjælpe mig med at lægge et aktivt pres på alle ressortministrene for at få dem til at presse regeringens politik helt ud i krogene, således at vi undgår at blive ekspeditionsorganer for de apparater, vi er sat til at kontrollere. Jeg vil ikke nøjes med at være forberedt på at diskutere de ting, der bliver lagt for mig på ministermøder og i koordinationsudvalget. Jeg vil også selv kunne tage initiativer, indkalde ministre til drøftelser af vigtige emner og kulegrave emner af betydning for Danmarks og regeringens fremtid«.

Hvis jeg bliver statsminister, så vil jeg have flere »nævenyttige fuldmægtige«, som kan kigge ministrene, departementscheferne og direktørerne i de øvrige ministerier lidt i kortene. Jeg vil håndplukke dem fra alle ministerier og fra det private erhvervsliv. Jeg vil nemlig ligesom Mrs. Thatcher kunne blande mig i alt. Det har en god forebyggende virkning.

Sagen er jo, at danske statsministre ligesom andre ministre har fundet sig i at blive for dårligt betjent. Især i Anker Jørgensens tid var det meget mærkbart, at statsministeren svævede i et underligt ingenmandsland i forhold til den centrale administration, som skal støbe regeringens kugler.

I en tid, hvor målstyring afløser detailstyring, og hvor »bløde styringsmidler« afløser dekretter – og hvor svage flerparti-mindretalsregeringer skaber risiko for manglende sammenhæng i regeringens politik – er det vigtigere end nogensinde, at statsministeren har det apparat, der er nødvendigt for at gøre ham til overmand, når det gælder overblik og fingeren på pulsen i aktuelle sager.

Den nuværende statsminister har en fantastisk evne til, med sin gode politiske næse, at klare de utallige situationer, hans ministerium ikke forbereder ham på. Men også for ham må tingenes tilstand være en smule utilfredsstillende. F.eks. må han spørge sig selv, hvorfor det ikke lykkedes at holde ministrene i ånde, når det gælder afbureaukratiseringen, som startede så flot i 1982. Nu har han med god grund gjort sig selv til formand for et ministerudvalg med dertil hørende embedsmandsudvalg, der skal sparke til sagen.

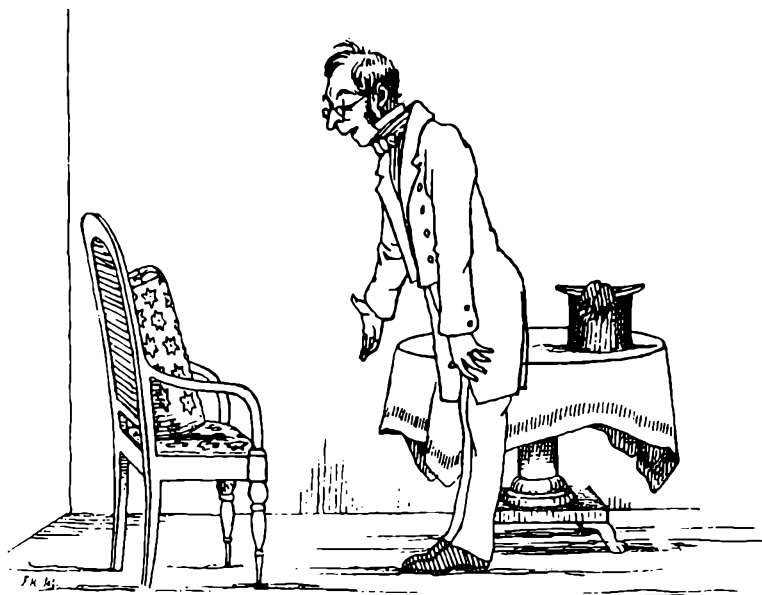
Det lyder måske mærkeligt, at en ressortminister – tilmed fra et andet parti – skriver sådan. Men sagen er jo, at det stiver ressortministre gevaldigt af, hvis regeringens mærkesager bliver fulgt op af regeringens chef. Også ressortministre er jo utroligt alene på toppen af hver deres pyramide. Når der skal spares eller afbureaukratiseres, så skal ministeren sidde ene mand eller kvinde og begrunde store og vanskelige arbejdsopgaver (undertiden med afskedigelser til følge) med, at »det er nu min politik«. – Det er betydeligt lettere, hvis man med sandhed kan sige »ellers får jeg problemer med statsministeren«. Vil man holde centraladministrationen i ørerne, så må statsministeren holde ministrene i ørerne.

Det er bl.a. statsministeren, der kan sætte virkelighedens Sir Humphrey'er i skak. Det, der gør ministeren i »Yes Minister« til en hjælpeløs skabning, er jo netop, at han sidder ganske alene over for hele sit apparats naturlige selvtilstrækkelighed – samt at statsministeren selv er i lommen på sin egen Sir Humphrey, der mere tænker på at bevare tingenes tilstand end på regeringen.

Vi må lære at opfatte regeringens virksomhed som en stadig kamp – folket imod apparaterne. Regeringen er der for at sikre, at de offentlige apparater giver maksimal nytte for befolkningen for den mindst mulige omkostning. Hver dag der ikke bruges aktivt i dette øjemed, er en sejr for apparatinteresserne.

Ganske som ministeren må holde departementschefer, generaldirektører, direktører, afdelingschefer osv. i kort snor og stadig aktivitet, således må statsministeren holde ressortministrene i gang hele tiden.

Det er ikke nok at holde lovpause og undlade at udstede nye regler. For der vil hele tiden opstå nye situationer, som



*Deres Excellence er altfor meget hjemme i forretningerne til, at det ikke skulle være Dem indlysende, hvor meget vort arbejde er forøget. Men at andrage på en gageforhøjelse for hele personalet ville være ubeskeden; jeg ønsker den kun for mit eget vedkommende!*  
*Tegning af Fritz Jürgensen.*

forlanger nye bevillinger, nye regler og nye initiativer. Hvis ikke vi skal ende i et overbureaukratiseret samfund, så skal der bestandigt tages initiativer til afvikling af regler og bevillinger, der er blevet mindre nødvendige.

Statsministeren må til enhver tid være leder af den permanente afbureaukratisering og den permanente indsats for besparelser i den offentlige sektor.

Jeg er et par gange gået til statsministeren med forslag til forskellige initiativer, og er hver gang blevet godt modtaget. »Perspektiv 2000«-udvalget er vist nok et direkte resultat heraf. Ligeledes overførelsen af fritidsundervisningen til Kulturministeriet. Hverken jeg eller andre ministre havde noget imod, at der i højere grad går bud den modsatte vej, det vil sige fra statsministeren til os. Vi har jo hele vores eget apparat til at forsvare os, hvis vi synes, der er fare på færde for vitale interesser.

Naturligvis har også jeg været i den situation, at jeg har ladet Statsministeriet forstå, at her var der en sag, som de skulle holde fingrene fra. Med den nuværende statsminister er jeg sikker på, der i sådanne situationer altid findes løsninger, som begge parter er tilfredse med.

Når Statsministeriet sagligt set er så spinkelt på de fleste områder, hænger det nok sammen med, at statsministre i Danmark typisk har været socialdemokratiske partiledere,



som i LO har haft en stor del af den hjælp, en statsminister har brug for. LO har jo hele det apparat, som Statsministeriet ikke har.

Liberaler og borgerlige statsministre har ikke villet være bekendt at øge administrationen og har derfor været tilbageholdende med at foretage en oprustning af Statsministeriet. – Jeg har selv haft det på samme måde i Undervisningsministeriet, hvor jeg har været alt for sparsommelig, når det gælder den nærmeste betjening af mig selv, mens jeg har set gennem fingre med, at der i direktorater og afdelinger udføres ikke så lidt arbejde, jeg hellere ville være fri for, bliver udført.

Hvis blot det samlede personale reduceres, så er det ingen skam at forbedre ministerbetjeningen – især ikke, hvor det betyder, at ministeren kan klare flere opgaver selv. På samme måde med statsministeren. Hvis han kan overføre nogle mennesker fra Administrationsdepartementet – eller for den sags skyld Folkeskoledirektoratet – så er det jo ikke en forøgelse af den offentlige administration. Og de mennesker, han overfører, kan så hjælpe ham med at finde ud af, hvor personaleforbruget kan begrænses yderligere.

En styrkelse af statsministeren kunne vel i øvrigt gøre det muligt, at landet kunne klare sig med lidt færre ministre!

# Ny regering: Regeringsdannelsens problemer

*Af Tage Kaarsted*

En gang var det nemt. Der var kun to partier, og det ene havde uanset sin størrelse i Folketinget monopol på regeringsmagten. Det gjorde regeringsdannelsens problemer, altså i teknisk og taktisk forstand, lettere, mens til gengæld de parlamentariske og folkelige vanskeligheder voksede. Dette ændredes med parlamentarismens knæsættelse i 1901.

Regner man rekonstruktionerne med, har vi haft et halvt hundrede regeringsdannelser i Danmark siden da. I 1901 var den gamle Christian IX ikke rede til at acceptere en vestjysk seminarist som konseilspræsident, en professor blev skudt ind som et overgangsfænomen, men knap fire år efter havde J.C.Christensen vundet Kongens tillid, og nu blev flertalspartiets leder i overensstemmelse med parlamentarismens princip også ministeriets chef.

På trods af betydelige politiske rivninger syntes den hellige grav, dvs. parlamentarismen, velforvaret. Men i 1908 måtte P.A. Alberti, indtil for nylig landets justitsminister, melde sig selv til politiet som storbedrager. Kongen, nu Frederik VIII, krævede da J.C.Christensens afgang som konseilspræsident, hvad flertalspartiet (Venstre) accepterede ved at stille en anden i hans sted, nemlig Niels Neergaard.

Allerede året efter opstod en egentlig parlamentarisk krise. Flertalspartiet blev sprængt, og efter en kort tid som den første regering under mindretalsparlamentarismens vilkår, men unægtelig ikke den sidste, gik ministeriet af, fordi det havde lidt nederlag på et kabinetsspørgsmål. Som situationen var, kunne der ikke dannes en regering uden om Venstre, men det var splittet i tre fraktioner, og parlamentarismen syntes at have nået et dødt punkt.

I denne situation lod Kongen på den afgående konseilspræsidents anbefaling sig rådgive af partilederne. For første gang så man en Amalienborg-runde. Rådene var som mange gange siden svære eller umulige at operationalisere. Ved

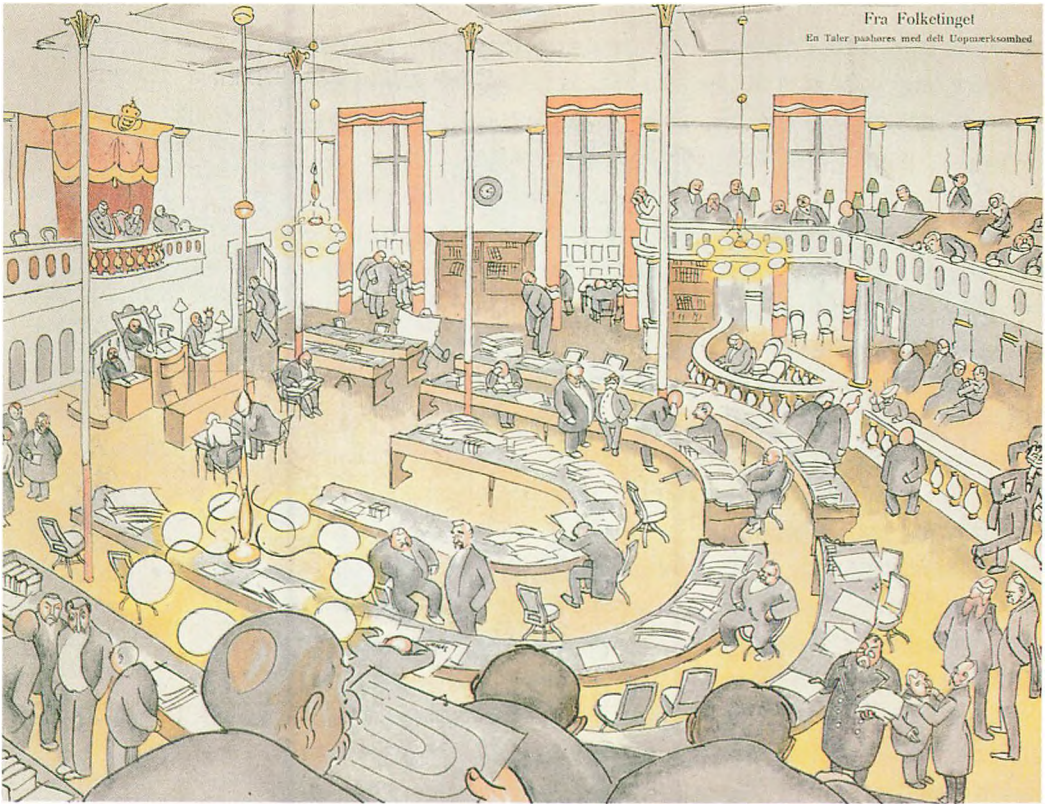
truslen om at udnævne et forretningsministerium under den fra Siam hjemvendte admiral Andreas du Plessis de Richelieu fik Kongen med stort besvær banket Venstre-grupperne sammen om en regering under grev Ludvig Holstein-Ledreborg, der havde stået uden for politik i 19 år. (Til regeringsdannelsens problemer hørte ved denne lejlighed, at den designerede statsminister havde svært ved at finde parlamentet, som jo 1884-1918 havde til huse i Fredericiagades kaserne. Han vandrede op ad gaden, trak i en klokkestreng og spurgte: »Er dette rigsdagen?«)

Regeringsdannelsens problemer var altså af en sådan art, at politikerne reelt gav op og derved tvang Kongen ind i en aktiv rolle »som værner af det fine urværk, parlamentarismen, som han med varsom hånd havde hæget om« – for at bruge Kongens egne ord.

Parlamentarismen stod endnu i denne fase på svage fødder. I Højre-kredse taltes der om folketingsparlamentaris­mens ynkelige fallit og om det nødvendige i »en afvænningskur mod den parlamentariske syge... Hertil kræves en læge, der ikke spørger patienten til råds, men forstår at bøj­e ham under sin vilje«. Men også Højre-kræfterne blev anbragt i en sådan situation, at de kom til at støtte den parlamentariske statsskik. De frygtede nemlig for, at forsvarssagen ville lide ubodelig skade, hvis ikke de accepterede dannelsen af et parlamentarisk ministerium, og de satte forsvaret over den ilde lidte parlamentarisme.

For første gang efter systemskiftet var der dannet en egentlig mindretalsregering, en variant af parlamentarismen, der ikke svarer til den klassiske form, men en afvigelse, der efterhånden er blevet det normale. Det afgørende er, at en regering er parlamentarisk, blot den ikke har et flertal imod sig. Nydannelsen, der kom inden forholdstalsvalg­måden, var betydningsfuld, fordi den betød en smidiggørelse.

Allerede samme år blev den parlamentariske statsskik yderligere fastslået derved, at ministeriet Holstein-Ledreborg afgik efter et mistillidsvotum, endda foranlediget af medlemmer af Højre, som herved modsat gamle standpunkter signalerede, at Kongelig Majestæts regering ikke var urørlig. Ministeriet afløstes af en radikal mindretalsregering, hvis leder, C. Th. Zahle, af Kongen forlangte og fik et løfte



om at lade Folketinget opløse, når ministeriet fandt det hensigtsmæssigt.

I 1910 inddrog politikerne derimod atter Monarken i regeringsdannelsens problemer. Flertalspartiet – stadig Venstre – kunne ikke enes om, hvem der skulle være konseilspræsident. Af hensyn til Venstres fraktioner foreslog man Kongen foruden Klaus Berntsen tillige Niels Neergaard og Anders Nielsen – vel vidende, at Frederik VIII ville vælge Berntsen. Det kunne kun bestyrke Kongen, og ikke mindst Kronprinsen (Christian X), i forestillingen om et personligt ansvar.

Ved Grundloven af 1915 blev begge rigsdagens kamre sammensat ved lige og almindelig valgret. Landstinget var nu demokratiseret, men Grundloven indeholdt ingen forskrifter om parlamentarismen, og under statslånskrisen i 1919 overvejede Christian X at udnævne en regering, der var baseret på Venstres og Det konservative Folkepartis flertal i

*Folketinget i Fredericia-  
gades kaserne 1915.*

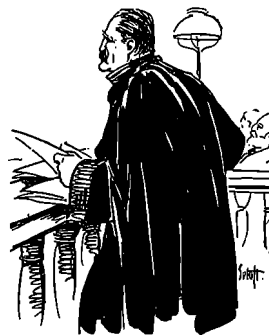
*Tegning af Axel  
Nygaard i Blæksprutten.*

Landstinget, fordi dette havde blokeret folketingsflertallet og derved bragt det parlamentariske system i ulave. Venstres stærke leder, J.C.Christensen var parat til at støtte denne landstingsparlamentarisme. I virkeligheden så de radikale gerne J.C.Christensen træde til i tillid til, at han ville opløse Folketinget og lide nederlag ved valget. Men i sidste øjeblik veg Kongen dog tilbage. Påvirket af statsminister C. Th. Zahle og sin kabinetssekretær A. F. Krieger afgav Kongen i stedet en erklæring om, at han ikke ville udnævne en regering, der ikke var i overensstemmelse med Folketingets flertal. Kongen tænkte kun på den i marts 1919 foreliggende situation, men Zahle og Krieger havde givet erklæringen en generel form. Spørgsmålet om landstingsparlamentarisme var dog hermed taget af dagsordenen.

Derfor virkede Kongens afskedigelse af ministeriet Zahle i 1920 som en undsigelse af et princip, Kongen blot et år før havde tilsluttet sig. Men Kongen havde hele tiden anset det for en brugbar eventualitet at udnævne et forretningsministerium og derpå lade dette benytte opløsningsretten og udskrive nyvalg til Folketinget. Statskup, altså et voldsomt indgreb for at ændre den bestående statsordning, lå uden for Kongens forestillinger. Arbejderbevægelsens voldsomme reaktion – herunder især truslen om generalstrejke – betød, at der efter blot fem dage atter var indført parlamentariske tilstande, idet et af Folketinget accepteret forretningsministerium blev dannet, og påskekrisen betød derfor en afgørende styrkelse af folketingsparlamentarismen.

Kronen øgede herefter ikke regeringsdannelsens problemer, men kan tværtimod siges at have bidraget til at lette dem. Blot fire år efter påskekrisen dannede socialdemokraterne regering under Th. Stauning.

Ved valget i april 1924 havde Venstre-regeringen ikke længere flertal. Den kunne blive siddende til rigsdagens sammentræden i oktober, hvor den måtte påregne at modtage et mistillidsvotum, som de radikale ville blive nødt til at stemme for. Det var, hvad bl.a. J.C.Christensen ønskede. Men socialdemokraterne krævede at komme til straks. For Kongen var der en klar interesse i at signalere fred og forsoning overfor Socialdemokratiet ved et hurtigt skifte, og det var, hvad der også skete. Ministeriet indgav sin demis-



*Otto Liebe tegnet af Valdemar Setoft i Nationaltidende 1919. Liebe var en anset jurist og Kongens private sagsfører. Han blev statsminister, da Kongen den 30. marts 1920 afskedigede regeringen Zahle, uden at der i Folketinget var konstateret noget flertal imod den. Han måtte dog allerede den 5. april vige pladsen for et forretningsministerium under overformynder M. P. Friis, som Folketinget kunne acceptere.*

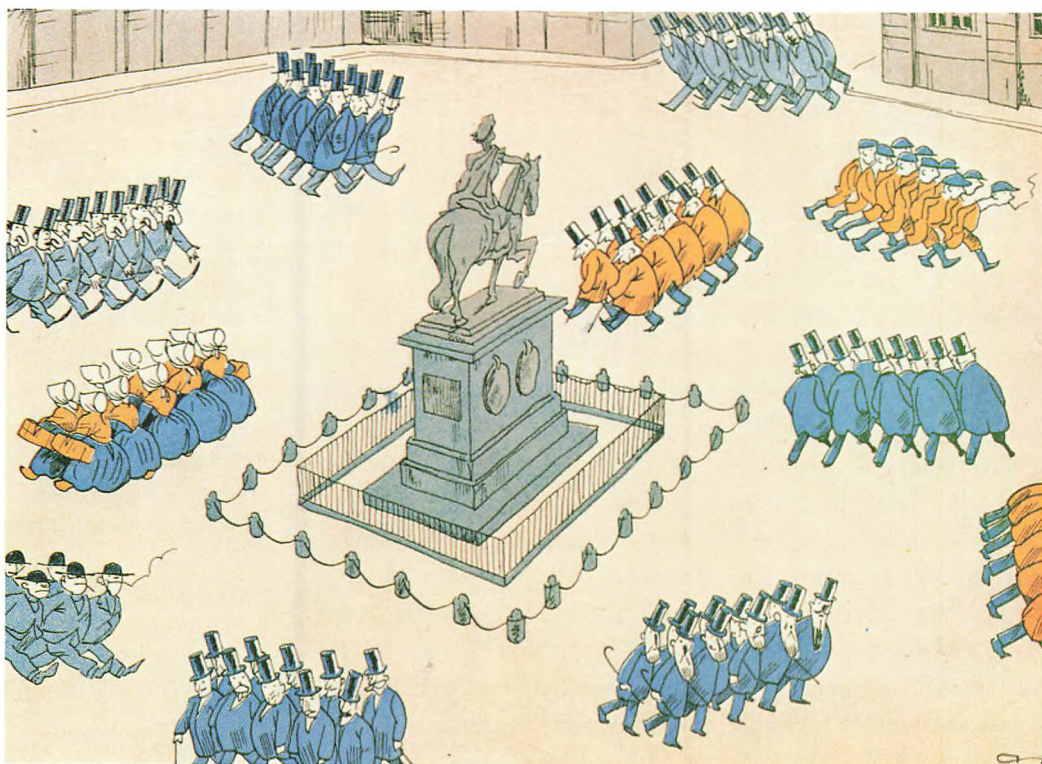


sionsbegæring, og statsminister Niels Neergaard rådede Kongen til at overdrage regeringsdannelsen til Socialdemokratiets leder, Th. Stauning. For dem, der overværede de nye ministres tiltrædelsesaudiens var det ejendommeligt at genkalde sig deres forbitrede ansigtsudtryk fra 1920. Nu – i 1924 – var der lutter glade miner og endog spøgefuldst konversation.

Nogen partilederrunde fandt ikke sted. Det fremkaldte kritik fra konservativ side. Der var jo andre partier end de to, som henholdsvis havde magten og afgav den. Intet enkelt parti havde flertallet, og dermed havde regeringen heller ikke garanti for sit parlamentariske grundlag. Siden 1926 har man da – bortset fra oplagte situationer – under stort set samme former været vidne til forhandlingsrunderne på Amalienborg, hvor Kongen ved regeringsskifter har rådført sig med partilederne. Siden 1972 benævnt »Dronningerunder«.

Under den diskussion, der i 1924 opstod, blev det understreget, at Socialdemokratiets adkomst til at danne regering

*Skiiftende ministerier i  
april dagene 1920 på  
Amalienborg. Tegning af  
Chr. Hoff i Svikmøllen.*





byggede på, at den hidtilværende regerings modstanderpartier nu havde flertallet. Men den radikale leder Ove Rode føjede til, at retten til at danne regering ikke nødvendigvis tilkom det største mindretalsparti. »Parlamentarisme betyder den regering, som bedst er i stand til at tilvejebringe et flertal i det folkevalgte ting«, sagde han. Hermed havde han i virkeligheden foruddiskonteret de sidste årtiers udvikling, selv om det i et tobloksystem føltes naturligt, at regeringslederen tilhørte det største parti i blokken.

Under besættelsen var forholdene helt specielle, men Stauning kunne i 1940 slå fast, at ingen i regeringen – ej heller Kongen – ønskede at handle uden om rigsdagen. Både i 1920 og i 1940 var stærke udenomsparlamentariske kredse i virksomhed for at tilvejebringe en regeringsændring. Men forskellen er, at i 1940 var regeringen både gennem Kongen og på anden måde løbende orienteret. I 1942 var de politiske partier på nær Det konservative Folkeparti blevet overbeviste

*I 1972 var udenrigsminister K.B. Andersen i et par dage konstitueret (»indtil videre«) som statsminister, i afventning af Socialdemokratiets godkendelse af J.O. Krag's anbefaling af Anker Jørgensen som efterfølger. På billedet ses K.B. Andersen og Krag omgivet af pressefolk på Amalienborg Slotsplads.*



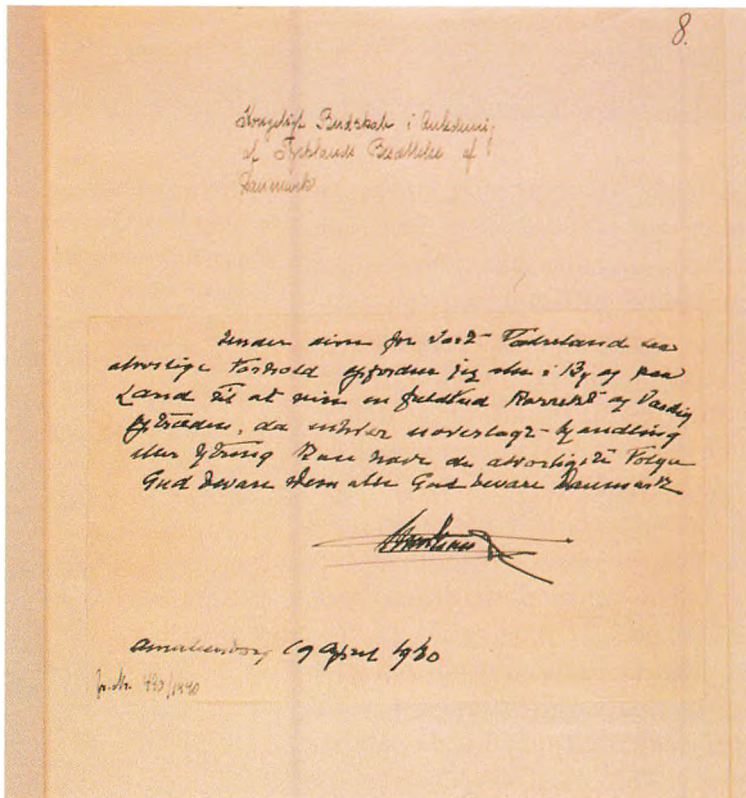
9. april 1940

Den 9. april 1940 ankom sekretær Eva Delbanco (1937-1986) meget tidligt til Statsministeriet. Her sad statsminister Thorvald Stauning (1924-26 og 1929-42) helt alene. Han havde brugt de tidlige morgentimer på at skrive regeringens kundgørelse om den tyske besættelse til det danske folk.

Nu havde han brug for en til at renskrive de håndskrevne notater. Det historiske job blev Eva Delbancos. Kundgørelsen blev straks sendt til Amalienborg for at blive kontraseret af Kong Chr. X.

Da det store ark kom tilbage til Statsministeriet, var det vedhæftet et lille stykke papir, der var revet op i kanten. Herpå havde Kongen hastigt og bevæget håndskrevet sine ord til det danske folk.

Det var så småt, at det siden måtte oplæbes på et folieark for at kunne indbindes i protokollen over forestillinger.



Kongens håndskrevne budskab den 9. april 1940. Teksten lyder:  
»Under disse for vort Fædreland saa alvorlige Forhold opfordrer jeg alle i By og paa Land til at vise en fuldtud korrekt og værdig Optraeden, da enhver uoverlagt Handling eller Ytring kan have de alvorligste Følger. Gud bevare Dem alle, Gud bevare Danmark.«

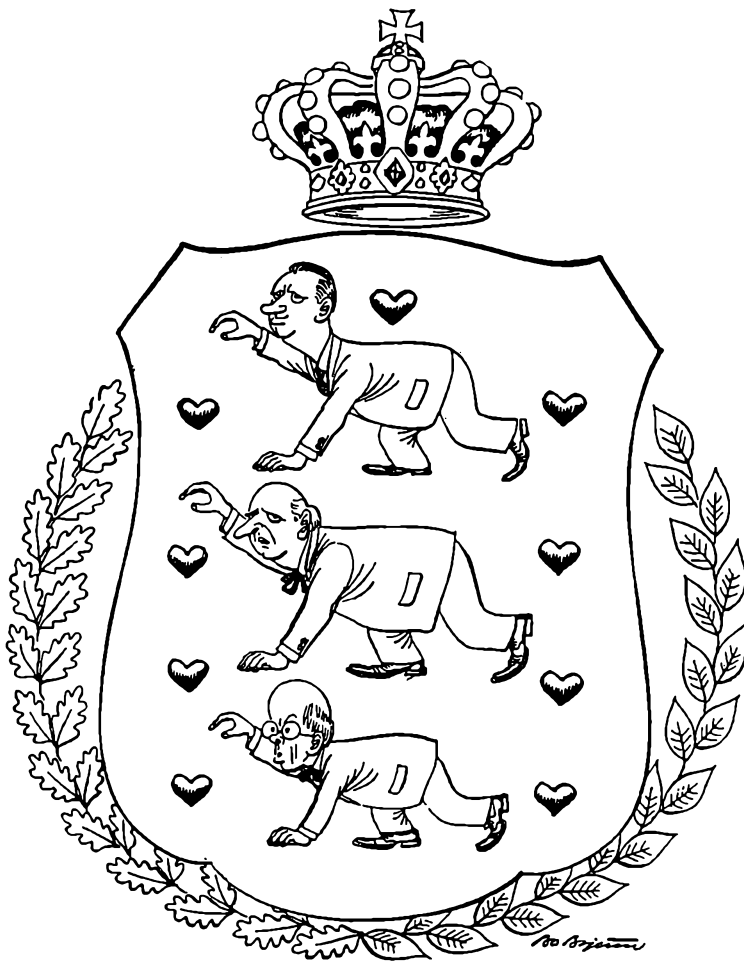
om, at man ikke kunne komme uden om Erik Scavenius som statsminister. Først da Kronprinsen (Frederik IX) på sin syge fars vegne på foranledning af statsminister Vilh. Buhl appellerede til de konservative, fulgte de trop, og samlingsregeringen kunne fortsætte. Siden har ingen kongelig indflydelse gjort sig gældende.

I 1950 »gled Hans Hedtoft i smørret«, som det så poetisk blev sagt. Retsforbundets aktion for at få smørrationeringen afskaffet førte til vedtagelsen af en dagsorden, som Hedtoft benyttede til at gå af på. Der have kort forinden været folketingsvalg, og Hedtofts regering demissionerede nu blot (som Anker Jørgensens i 1982), idet statsministeren samtidig anbefalede, at Kongen konsulterede de tre partier, hvis dagsorden var vedtaget (Venstre, Konservative og Retsforbundet). Det skete også. Kongen konfererede tillige med Det radikale Venstre. Hedtoft – stadig fungerende statsminister – søgte at forhale afgørelsen, skønt han selv havde givet op, og alle var klare over, at det måtte ende med en VK-regering. Uden at nogen egentlig Amalienborg-runde havde fundet sted, greb Erik Eriksen ind med stor beslutsomhed og foranledigede en VK-regering udnævnt som den bredest mulige. Ved den hurtighed, hvormed det skete, havde han hindret S og R i at reservere sig overfor regeringen, og han havde samtidig fremkaldt mistillid til sig hos S og R, der ikke brød sig om at blive taget på sengen. Ikke statskup, men statsfup, sagde en radikal journalist om fremgangsmåden. 1950-situationen bidrog yderligere til at gøre regulære Amalienborg-runder til et vigtigt led i regeringsdannelserne. Erik Eriksen vidste nok, hvad han gjorde. Han foretrak den direkte vej til magten, men beredte sig selv fremtidige vanskeligheder.

Med forfatningen af 1953 grundlovsfæstnedes parlamentarismen, klart defineret i den negative form: Regeringen skal gå af, hvis Folketinget udtaler mistillid til statsministeren (§ 15). Samtidig fastholdtes statsministerens våben: retten til at udskrive nyvalg (§ 32). Selv om Grundloven således definitivt fastslog parlamentarismen, har den i sig selv ikke haft nogen indflydelse på regeringsdannelserne. En grundlov er i mange henseender historieskrivning, som registrerer en faktisk tilstand.



*Vilhelm Buhl.  
Statsminister i 1942 og  
1945.*



*Trekantregeringen  
1957-60. Tegning af  
Bo Bojesen. I Rigsvåbnet  
ses H. C. Hansen,  
De Radikales Jørgen  
Jørgensen og  
Retsforbundets Viggo  
Starcke.*

Regeringsdannelsens problemer forstærkedes derimod af de kraftige vælgervandringer, hvis gennemslagskraft fremmes af valglovens lave spærregrænse. Den besværlige regeringsdannelse i 1957 reflekterer i virkeligheden også denne udvikling. Danmarks Retsforbund var indtil da blevet betragtet som et secunda-parti, der opsamlede restriktionstrætte protestvælgere. I 1950 søgte det som nævnt at sætte sig i respekt, men først i 1957 blev partiet taget ind i varmen, fordi partiets mandater var nødvendige, for at Socialdemokratiet og Det radikale Venstre kunne afværge dannelsen af en ny VK-regering. Det blev en temmelig langstrakt regeringskrise, som i samtiden vakte stor opsigt, fordi man ikke var vant til, hvad Herbert Tingsten kaldte »et orgie i taktik«. Indtil 1957 havde Kongen blot anmodet en partileder om at danne regering, men nu blev rådene formulerede sådan, at den

fungerende statsminister (H.C.Hansen) ved forhandling med de politiske partier skulle undersøge mulighederne for dannelsen af en flertalsregering, altså ikke nødvendigvis med ham selv som statsminister. Han var med andre ord beskikket som »kongelig undersøger«, selv om udtrykket først blev almindeligt senere. Nydannelsen var dog beskeden. Det samme gælder de radikales råd om at undgå en VK-regering. Negative råd kan være lige så informative som positive, men sigtet med rådgivningen må være, at Monarken ikke er i tvivl om, hvor den mest acceptable regeringsdannelsemulighed ligger.

Teoretisk kan Monarkens skøn få betydning, i praksis ikke, selv om man rigtig nok i Spanien for få år siden så Kongen træde op som parlamentarismens og demokratiets forsvarer ved at hindre udnævnelsen af en uparlamentarisk ultrahøjre-regering. I Danmark indhentes og følges den fungerende statsministers råd, og alt andet er i realiteten utænkeligt. Grundlovens bestemmelser har jo netop til hensigt at hindre, at Monarken bliver indblandet i politik.

Mens de kongelige undersøgere sædvanligvis er potentielle statsministerkandidater, har man to gange udpeget den person, som indtil valget var formand for Folketinget, uden at denne eo ipso også var designeret statsminister. Første gang var i 1975 (Karl Skytte), anden gang i 1988 (Svend Jakobsen). Begge gange var baggrunden, at Det radikale Venstre havde svært ved at vælge side, i 1988 tillige Socialdemokratiets ønske om at bevare manøvfrihed. Ingen af gangene lykkedes det at nå et resultat.

Man har fremført, at Folketingets formænd er neutrale, og det er da også rigtigt, at de under udøvelsen af deres formandshverv har udvist stor objektivitet. Men formandsposten er repræsentativ og administrativ, og formanden er medlem af et parti og deltager i afstemningerne. Mistanken om, at Folketingets formand i en intrikat regeringsdannelses-situation vil søge at gavne sit eget parti, er til stede. Faktisk rettedes der i 1988 beskyldninger mod Svend Jakobsen for at pleje råd med sine partifæller uden om de officielle forhandlinger. Selv om Svend Jakobsen fralagde sig disse påstande, viser det, at det vil være vanskeligt at opretholde et skær af upartiskhed. Folketingets formands overtagelse af regerings-

dannelsen – som i Sverige – vil kun betyde en begyndende afmonarkisering, men vil ikke lette regeringsdannelsens problemer.

Statsministeriets embedsmænd har ved flere lejligheder rådgivet de skiftende statsministre om, hvad man kan kalde korrekt parlamentarisk adfærd. Det var f.eks. tilfældet i 1975, hvor Poul Hartling i sidste øjeblik veg tilbage for at danne en firepartiregering, skønt han efter en Dronningerunde havde mandat dertil. Fremskridtspartiet tog imidlertid efterfølgende afstand fra en sådan regering, og da Socialdemokratiet og Det radikale Venstre ikke ville levere den manglende støtte, opgav Hartling, og en ny Amalienborg-runde førte så til dannelsen af en socialdemokratisk regering under Anker Jørgensen.

Hartlings handlemåde var i overensstemmelse med de uskrevne spilleregler, som har udviklet sig. Han ønskede at undgå beskyldninger for at misbruge Kronen. Utvivlsomt ville der også være opstået en storm, men den havde nok lagt sig (som i 1950). En regeringsdannelse er et spørgsmål om magt, og Grundloven er svær at overtræde, da den kun siger, hvordan man kommer af med en regering, ikke noget om, hvorledes man får én. Hidtil har de parlamentariske forhold dog artet sig sådan, at partierne har set deres fordel i at efterleve de normer, som bl.a. Amalienborg-runderne er udtryk for.

Efterkrigstidens mange valg og derpå følgende ofte besværlige og langvarige regeringsdannelsessituationer har tid efter anden fremkaldt krav om ændring af systemet. Folketingsformandens eventuelle ledelse af regeringsdannelserne vil hverken gøre til eller fra. Et betydelig indgreb vil derimod være en indskrænkning af statsministerens ret til at udskrive nyvalg. Tanken herom fremføres sædvanligvis af partier, som et stykke tid har været i opposition. Denne ville da også få en betydelig mere risikofri tilværelse. En indskrænkning i opløsningsretten vil svække regeringsorganet yderligere og øge Folketingets magt uden nogen garanti for en lettelse af regeringsdannelsen. I Norge, hvis forfatning er fra 1814, er Stortinget uopløseligt, men også dér har man haft betydelige vanskeligheder med regeringsdannelsen, når den parlamen-

Statsrod *Både i 1975 og i 1988  
måtte der adskillige  
»Dronningerunder« til,  
før der kunne dannes  
regering. Tegning af Bo  
Bojesen 1975.*



tariske balance var hårfin. Den tidligere statsminister Kaare Willoch og den socialdemokratiske leder Einar Førde har da også været inde på tanken om at indføre danske tilstande; andre råder fra. Norge, som er det eneste vesteuropæiske parlamentariske demokrati, hvor regeringen slet ikke har mulighed for at opløse parlamentet, har udviklet *sin* tradition, vi i Danmark vor. Hvis man vil fastholde billedet om parlamentarismen som et fint urværk, er det farligt at fjerne det ene lod.

Men rigtigt er det da, at vi har haft mange og lange og komplicerede regeringsdannelser. Med den nuværende valglovs lave spærregrense må man nok erkende, at den ustabile tilstand i vælgerbefolkningen under alle omstændigheder vil give et splittet Folketing og dermed tilbagevendende regeringsdannelsesproblemer.

# I magtens korridorer: Regeringsstyre eller ministerstyre?

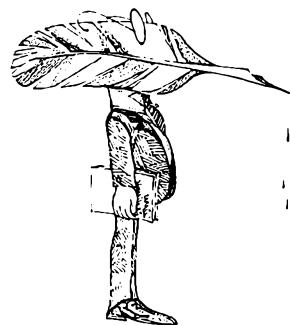
*Af Erling Olsen*

## Magtens korridorer

Magtens korridorer er en kæmpemæssig labyrint. Her færdes alverdens godtfolk, fordi de vil opnå noget. Det kan de også. Men kun hvis de kender vejene ud og ind og forstår de kræfter, der driver strømmene gennem labyrinten. Ellers ender de nemt i en blindgyde. Det gælder både de mennesker, der formelt er udstyret med politisk magt, og de mennesker, der bare virker i systemet. For alle er de underlagt de politiske naturlove eller de politiske markedsmekanismer, som en økonom ville udtrykke det. Men »kender de den vej, som en strøm kan gå, så ender de med kors og bånd og stjerner på«.

Var det nu også det som skete, da Statsministeriet for 75 år siden omdannedes fra et i princippet beskedent sekretariat til et rigtigt departement med en uniformeret chef, som havde ret til at bære andre våben end fyldepenen? Det var det måske nok, om end det kan diskuteres, hvorvidt penneførelsen for det lille sekretariat reelt havde større magt end den formelt så magtfulde chef for det svulmende departement. En spids pen kan, som bekendt, være farligere end noget andet våben, og en stor medarbejderstab med evnen til at gå i detaljer behøver ikke nødvendigvis at fremme overblikket. Men nu har vi altså departementet, og aldersmæssigt befinder det sig midt imellem »støvets år« og det, som »kun en kæmpe når«.

På denne baggrund har ministeriet bedt nært-, men udenforstående om at tilkendegive, hvorvidt det efter deres opfattelse er støvet eller det imponerende, som i dag karakteriserer departementet. Det har også ønsket en tilkendegivelse af, hvor i magtens korridorer man efter deres opfattelse skal finde Statsministeriet, og jeg har forstået at man ikke kan nøjes med at svare: »Bag glasdøren«. I mit tilfælde har man



*En spids pen.  
Tegning af Erik  
Thorsen.*





*Foran glasdøren:  
Statsminister Poul  
Schlüter og De Radikales  
Niels Helveg Petersen  
orienterer pressen i  
forbindelse med  
lovindgrebet i overens-  
komstkonflikten i 1985.*

bedt om et essay med arbejdstitlen: »Regeringsstyre eller ministerstyre«.

Er der overhovedet nogen, som styrer Danmark?

I min tid som minister lærte jeg på uopsættelig vis at udføre de ordrer, som kom fra Statsministeriet. Men jeg lærte også at spørge mig selv, om de derovre overhovedet havde forstået, hvad sagen drejede sig om, og om jeg ikke gjorde både dem og mig selv en tjeneste ved at give opgaven en lille drejning. Med skam at melde må jeg indrømme, at det efterhånden blev en vane, og at jeg som regel slap godt fra det.

Hermed være ikke sagt, at det er ministrene, der styrer landet. Kun at det ikke altid er Statsministeriet, og at ministrene har et betydeligt tøjrslag. Samt at spørge, om der overhovedet er nogen enkelt institution, end sige enkelt person, der styrer Danmark?

Svaret er lykkeligvis nej. Især når vi har mindretals- eller flerpartiregeringer, hvilket er det sædvanlige for Danmark, og det ideelle for et demokrati. Så har ministre og regeringer altid udspillet, men aldrig magten. Så tvinges de til at argumentere for deres synspunkter for at skabe flertal for dem. Så får vi dette pluralistiske system af »checks and

balances«, der tvinger parterne til at tale sig til rette. Så undgår vi magtmisbrug, fordi ingen har magten.

Fra min egen tid som minister erindrer jeg en episode, hvor mit eget parti i en tidligere periode havde truffet en beslutning, som tiden var løbet fra. Men beslutningen havde trukket en række konsekvensbeslutninger med sig, og vi vidste ikke rigtigt, hvorledes vi på en rimelig måde skulle få beslutningen gjort om. Så væltede Folketinget heldigvis hele korthuset. Ved det efterfølgende regeringsmøde i Statsministeriet, hvor vi med sorg konstaterede nederlaget, sendte jeg en lille seddel over til en god ven og kollega. På den stod: »Sikke et held, at vi ikke har flertallet«. Han sendte den straks tilbage med påskriften: »Ja – jeg håber aldrig, at vi får det«.

### Forskellen på at styre og at lede

Risikoen ved et sådant pluralistisk system med et utal af magtpoler og uklare kompetencefordelingsregler er naturligvis, at der kommer mere slør i samfundsmaskineriet, end godt er. Lidt slør skal der helst være i ethvert større system. Ellers bliver det nemt umenneskeligt. Men i hovedtræk skal det være fremadrettet, vel ordnet og tilfredsstillende for de fleste. Og da de ydre forhold løbende forandres, må systemet også hele tiden tilpasses og moderniseres. Det kræver i vidt omfang ændringer i lovgivningen, d.v.s. udspil fra regeringen og tilslutning fra Folketinget.

Regeringens og ministrenes vigtigste politiske opgave bliver derfor at fornemme, hvad der skal spilles ud med, at forstå andres synspunkter og interesser samt at hale lødige, holdbare politiske forlig i land. Dette er at lede og ikke at styre, og dette er politikernes egentlige håndværk. Embedsmændene kan være politikerne til stor hjælp, men på dette område er og bliver de amatører. Her er det politikerne, som er de professionelle.

Omvendt når det drejer sig om regelanvendelsen eller den løbende administration af den gældende lovgivning. Her er der tale om at få samfundsmaskineriet til at snurre efter nogle ganske bestemte retningslinier, som lovgivningsmagten har stukket ud, og den udøvende magt bare har at følge.

Her skal styres, og det er embedsmændenes egentlige håndværk. Deres politiske chefer kan nok være dem til nogen hjælp, specielt når der er tale om en bemyndigelseslovgivning, eller reglerne er lidt uklare, men når det drejer sig om regelanvendelse, er og bliver politikerne amatører. Her er det embedsmændene, som er de professionelle.

### De interessante grå områder

I praksis kan der dog ikke trækkes så skarpe grænser imellem politikernes og embedsmændenes arbejdsområder. Der vil være en hel del grå områder, hvor grænserne er flydende og arbejdet interessant for begge parter. I disse områder findes ministrenes sekretariater, planlægningsafdelinger, tænketanke, forsknings- og udviklingsafdelinger, og hvad den slags nu ellers hedder. Disse afdelinger har brug for en nær kontakt med deres minister, og ministeren har brug for en nær kontakt med dem. Disse afdelinger er nemlig i høj grad lovforberedende og regeludfyldende.

Som alt overvejende hovedregel er sekretariater og tænketanke bemandet med folk, der ved en masse og virkelig er i stand til at tænke. Deres faglige indsigt kan sjældent drages i tvivl, og deres fornemmelse af synspunkter og interessekonflikter indenfor ministeriets område er gennemgående god. Når en ny minister træder til, vil de ret hurtigt kunne give ham eller hende et forholdsvis sikkert indtryk af ministeriets arbejdsområde, dets muligheder og problemer. De kan kridte banen af og give ministeren et foreløbigt råd om, hvad det er klogt at beskæftige sig med, og hvad det er klogt at lade ligge.

#### *Sørgeligt*

Da Chr. X døde i 1947, brugte man stadig at markere hofsorgen med kuverter og brevpapir med sort rand. Også i Statsministeriet. Men da hofsorgen var overstået, var der en del kuverter med sørgerand tilbage. Et lyst og sparsommeligt hoved i ministeriet, fandt ud af, at de passende kunne anvendes til lønningskuverter, så længe oplag havedes.

Hertil bemærkede en yngre ansat:

»Én ting er, at jeg selv synes, jeg får for lidt i løn hver måned, men nu modtager jeg den også med sørgerand!«

Samtidig vil de kunne skaffe sig en fornemmelse af, hvad den nye ministers politiske ambitioner er på området og lægge op til en løbende dialog.

Ledetråden i denne dialog må være, at tænketanken lader ministeren forstå, hvor lovgivningen er overflødig eller utilstrækkelig, og hvorledes den kunne tænkes ændret, medens ministeren lader tænketanken forstå, hvad han i givet fald vil være med til, og hvad han har chance for at få igennem i regeringen, i sin egen folketingsgruppe og i selve Folketinget. Jo bedre denne dialog forløber, des stærkere bliver ministeriet, og bliver det rigtig stærkt, kan man nærme sig noget, som ligner et ministerstyre.

### Kravet om korpsånd

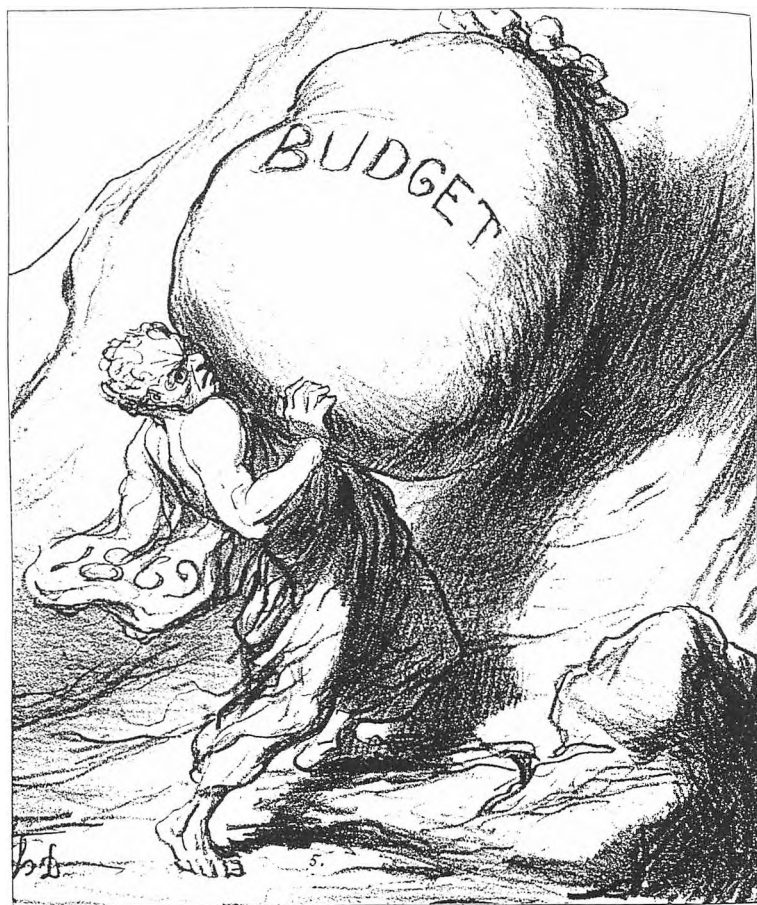
Det kan regeringen og statsministeren naturligvis ikke være tjent med. Magtkampe mellem ministre og deres ministerier hører til dagens orden i enhver regering, og de kan også være frugtbare. Men de må ikke nå sådanne højder, at linjen og sammenhængen i regeringens politik kommer i fare. Derfor må statsministeren stille et ubetinget krav om loyalitet til sine ministre, og han må ikke tøve et øjeblik med at fyre en, der svigter. Statsministerens suveræne ret til at udnævne og afskedige sine ministre er således helt afgørende for, at regeringen kan hænge sammen. Men ministerfyringer skulle nødtigt blive nødvendige, og de undgås nemmest, hvis det lykkes statsministeren at skabe den fornødne korpsånd i regeringen. Det er faktisk en af hans vigtigste opgaver.

Spørgsmålet er da, hvad der kan skabe så stærk en korpsånd, at fodslaget i regeringen bliver frivilligt. Meget vil ganske naturligt afhænge af statsministerens personlige udstråling, men hvad den måtte mangle, kan der lappes på ved en hensigtsmæssig organisering af regeringsarbejdet. Her tænkes navnlig på den indre kommunikation, der må ofres særlig opmærksomhed i flerpartiregninger. Men to generelle principper burde være indlysende. På de almindelige regeringsmøder bør der diskuteres hovedlinier og kun undtagelsesvis detaljer, og det lovforberedende arbejde bør i sin detaljerede udformning iværksættes og følges af bredt sammensatte ministerudvalg. Dertil kommer, at tænketanke og

sekretariater med flere må være så meget forud for deres tid, at ministrene har fået nået at diskutere flest mulige væsentlige problemer, inden de spørges om dem af pressen. Noget sådant er lettere sagt end gjort, men ministre udtaler sig nemmest i hver sin retning om problemer, som de ikke har haft lejlighed til at drøfte med hinanden.

### Nødvendigheden af et par bagstoppere

Organiseringen af regeringsarbejdet er ikke alene et spørgsmål om at skabe den fornødne korpsånd og hindre ministrene i at slås for åben skærm. Det er også et spørgsmål om penge og principper. For at værne om begge dele er det nødvendigt at sætte et par bagstoppere ind. Det er Finansministeriet og Statsministeriet.



*En Sisyfos-opgave.  
Tegning af Daumier fra  
1869. Sisyfos forsøgte at  
snyde døden og blev ifølge  
den græske mytologi på-  
lagt som straf at rulle en  
tung sten op på toppen af  
et bjerg, kun for at se den  
rulle tilbage, hver gang  
han nåede toppen.*

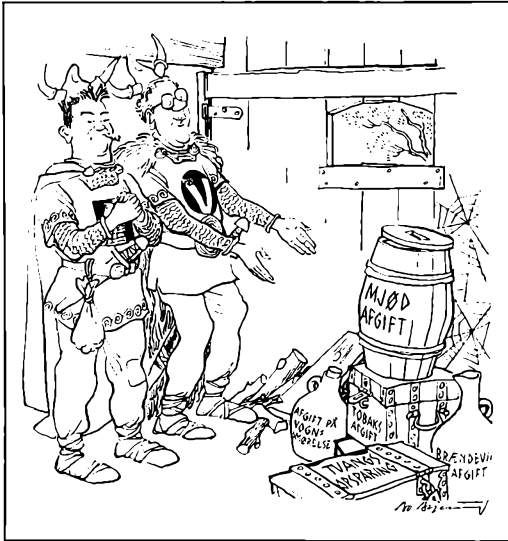


Hilmar Baunsgaard er kortgiver efter dannelsen af VKR-regeringen i 1968; på grund af hans interesse for cowboyfilm afbildes han som spilleren Maverick fra en populær tv-serie. Medspillerne er udenrigsminister Poul Hartling og finansminister Poul Møller. I rollen som bartender ses Folketingets formand Karl Skytte.

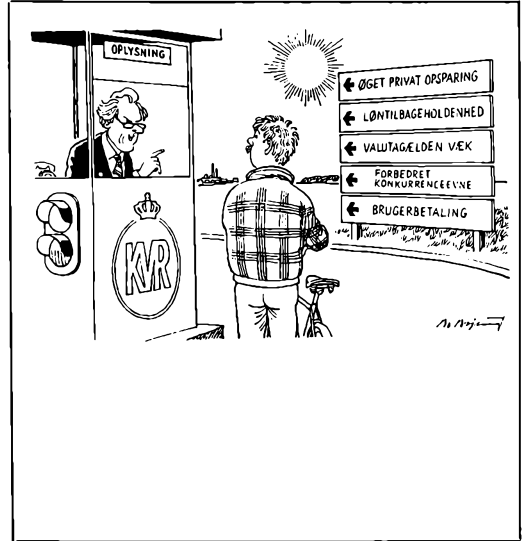


I 1972 tegner Bojesen Anker Jørgensen som legneseriefiguren Jern-Anker og lader budget- og økonomiminister Per Hækkerup konstatere, efter at de har tømt regeringens sparegris: »Der er ikke engang nok til at købe en ny sparegris for!«

Det er ikke småpenge, en bedrøvet udseende fagminister kan få brugt, hvis han med sorg må konstatere, at hans nyligt gennemførte reformer desværre kom til at koste mere end oprindeligt antaget. Og en række dynamiske, idérige fagministre kan blive den rene katastrofe for statskassen, hvis ikke de holdes i meget kort snor af finansministeren og hans Budgetdepartement. For at klare denne opgave må Budgetdepartementet kvalitativt og kvantitativt være særdeles vel rustet. På hvert fagministerområde må det have nogle medarbejdere, der intellektuelt kan hamle op med fagministeriets bedste folk og dertil er i stand til at bedømme realismen af deres budgetskøn. Uden så stærkt et Budgetdepartement løber fagministrene ofte fra regeringen, og statens økonomi ødelægges indefra. Det er dog ikke nok, at Budgetdepartementet er stærkt. Deres finansminister må også være det. Det bliver han kun, hvis han helt og fuldt bakkes op af sin statsminister. Hvis fagministrene kan sætte finansministeren til vægs ved at



Under Poul Hartlings smalle Venstre-regering 1973-75 genopliver Bojesen Venstrevikingernes saga og konstaterer med en tegning om afgiftsobjekterne, at »snart var berserkerne atter på færde under det fængende fyndord: »Alt ved det gamle!«



I 1988 lader Bojesen den optimistiske chef for KVR-regeringen sige: »Bare følg skillene, så går det hele af sig selv!«

gå til statsministeren, duer finansministeren ikke som bagstopper, og sker det ofte, duer regeringschefen ikke som statsminister.

Udover at bakke finansministeren op består statsministerens bagstopperopgave nok så meget i at holde fagministrene på den politiske dyds lige vej. Fagministre kommer meget nemt til at identificere sig med de områder, som de er sat til at varetage. Det gælder også i høj grad medlemmerne af Folketingets stående udvalg. Hvis ikke der er et politisk opmærksomt Statsministerium, der bremser lovgivningsinitiativer på kanten af regeringens politiske linje, kommer sektorinteresserne nemt til at udviske regeringens politiske profil. Det er uhensigtsmæssigt for regeringen og skadeligt for det parti, som statsministeren også står i spidsen for. I sit departement har statsministeren derfor brug for medarbejdere med overblik, en vel udviklet politisk Fingerspitzengefühl og korte forbindelseslinier til den øvrige statsadministration.



I praksis betyder det, at systemet fungerer bedst, når Budgetdepartementet og Statsministeriet har det godt med hinanden, og når finansministeren kvitterer for statsministerens opbakning ved at stille sit efterretningsvæsen til rådighed for hans folk. I det hele taget går det bedst, når de to bagstopperne bakker hinanden op.

### Fagministrenes formelle hakkeorden

Selv om Statsministeriets administrative leder i tre kvart århundrede har båret departementschefstitlen, er han stadig sekretær. Det er han i Statsrådet, og ind i statsrådssalen vandrer ministrene i en ganske bestemt rækkefølge. Det er samme rækkefølge, som bestemmer deres placering på ministerbænkene i Folketinget og bordplanen ved officielle festligheder. Det er ministrenes formelle hakkeorden. I spidsen derfor – og udenfor fagministrenes egentlige hakkeorden – står de to bagstopperne, statsministeren og finansministeren, med den lidt frit i luften svævende udenrigsminister imellem sig. Er der tale om en omfattende flerpartiregering, kan der blandt de fornemste også komme partiledere, som er blevet fagministre. Sådanne ministre kan også gives lidt højere status ved en placering i særlige koordinationsudvalg etc., men ellers er fagministrenes formelle hakkeorden ganske klar. Det er alderen, der tæller. Først er det alderen som ministre. Så er det alderen som folketingsmedlemmer, og endelig er det den biologiske alder. Har to ministre været lige længe i regering, rangordnes de efter, hvem der længst har været medlemmer af Folketinget. Har de også været lige længe i Folketinget, går den tidligst fødte foran.

Age before Beauty. Denne formelle hakkeorden er ikke helt tosset, bl.a. fordi politisk erfaring spiller en væsentlig rolle i de parlamentariske kampe på Christiansborg. Men der er nu også andet, som vejer tungt, bl.a. fagministeriernes embedsmæssige styrke.

### Fagministeriernes traditionelle hakkeorden

Ministerierne er nemlig højst forskelligt bemandede både kvantitativt og kvalitativt, og de har, hvad man i dag ville kalde temmelig forskellige virksomhedskulturer. Dette afspej-

ler både en tradition og en række knopskydninger, men med traditionen som det udslaggivende element. Af samme grund kan ministerskifter nok ændre lidt på den departementale hakkeorden, men i hovedtræk overlever den traditionelle.

Dette hænger bl.a. sammen med, at et stærkt ministerium vil have forholdsvis lettest ved at rekruttere dygtige folk og til at sætte sig på nye, spændende arbejdsområder. Det vil også have forholdsvis lettest ved at skaffe sig øgede bevillinger til at styrke sit apparat. Derfor rummer traditionen noget selvforstærkende. Men engang imellem føles der trang til at henlægge nye opgaver til nye ministerier, der kan gribe tingene lidt utraditionelt an. Så rystes traditionen, men kun en smule. For de nye ministerier bemandes som regel med nogle af de bedste folk fra de gamle.

Men hvad er det nu, som bestemmer, om et ministerium bliver stærkt? Det er, kort fortalt, om det kan idiotsikre ministerposten. Fra min egen tid mindes jeg engang, jeg skulle fungere som politisk chef for et ministerium, hvis fagområde jeg næsten intet kendte til. Jeg skulle bl.a. hale nogle af dets ganske udviklede sager gennem finansudvalget, og jeg var synligt nervøs, da en god bekendt fra det pågældende ministerium kom ind for at briefe mig. Jeg blotlagde min åndelige armod for ham, men han mente, at jeg nok skulle klare det, hvis blot jeg nøje fulgte hans klare, nedskrevne anvisninger. Jeg læste dem, forstod umiddelbart, hvad sagerne drejede sig om, og udtrykte min beundring for det fremragende ministerielle arbejde. »Tak for complimenten«, sagde han, »men hvis De kan tåle at høre det – og det både tror og håber jeg, at De kan – så har erfaringen lært os her i ministeriet, at der er nogle poster, vi skal idiotsikre, og andre, vi skal kraftidiotsikre – herunder ministerposten«. Ret havde han, for jeg fik sagerne fint igennem finansudvalget, hvor ministrene som bekendt skal møde uden embedsmænd.

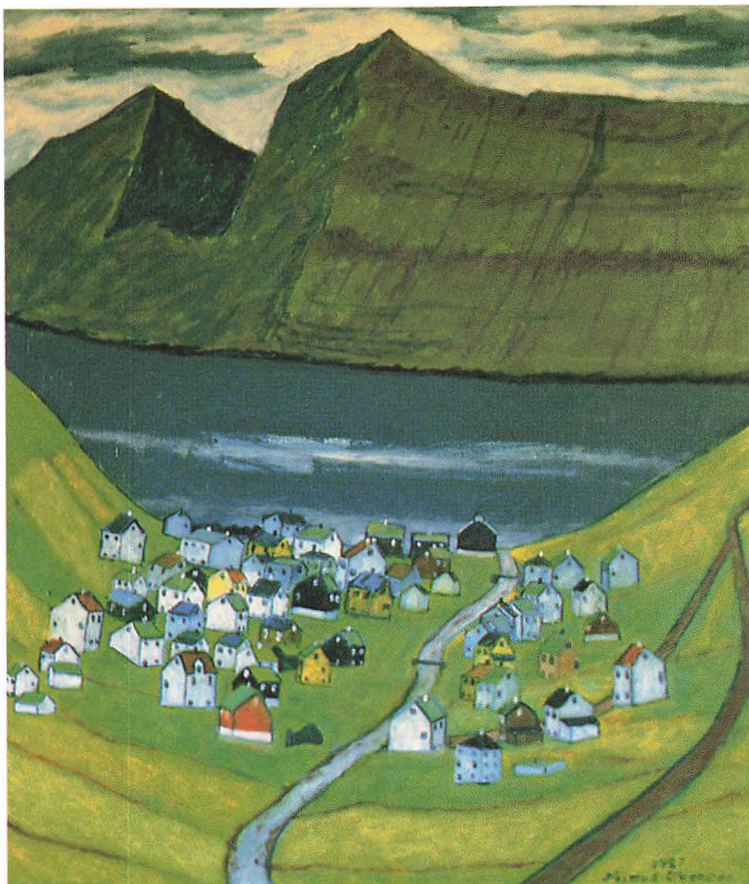
Med det foranstående har jeg ikke så meget villet illustrere, at et ministeriums styrke også hænger sammen med dets ministers gennemslagskraft i regering og Folketing. Jeg har derimod villet belyse, at ministeriet selv har en væsentlig indflydelse på den gennemslagskraft, dets politiske chef kan få. Er der gensidig sympati og respekt, kan et stærkt ministerium gøre selv en svag person til en stærk minister. Men er

den svage person ikke i stand til at leve op til samspillet's uskrevne regler – der heller ikke skal beskrives her – lader ministeriet ham stille og roligt gå planken ud og skaffer sig på denne måde ved sine undladelsessynder en ny minister.

Hvor dygtige et ministeriums skrivende medarbejdere end måtte være til at udtrykke sig, kan de ikke give deres minister den fornødne gennemslagskraft, hvis ikke de har et stærkt bagland. Hertil hører bl.a. et sekretariat, en planlægningsafdeling eller en forsknings- og udviklingsafdeling, der har et solidt overblik over ministeriets arbejdsområde og er så meget på forkant af udviklingen, at den klart fornemmer behovene for forandring og mulighederne herfor. I denne forbindelse er det temmelig afgørende, at ministeriet har løbende nære kontakter med interessegrupperne på feltet. Dels fordi de sidder inde med en faglig ekspertise, som ministeriet i en række tilfælde kan have glæde af at trække på, dels fordi interessegrupperne gennem deres nære medlemskontakt kan give ministeriet en politisk nyttig information om deres medlemmers holdninger til forskellige mulige løsninger af interessekonflikter. Endelig er det af betydning for ministeriets styrke, at det er repræsenteret i flest muligt interessante tværministerielle embedsmandsudvalg. Endnu vigtigere er det dog, at ministeriet ind i sådanne udvalg kan sætte virkeligt dygtige medarbejdere, som på hjemmefronten kan fortælle, hvad der sker i disse udvalg, og under selve udvalgsarbejdet kan give ministeriets synspunkter gennemslagskraft.

### Udenrigsministeriets særstilling

Når Udenrigsministeriet ikke skal omtales særskilt i dette lille essay, er det fordi det kun meget indirekte deltager i det indenrigspolitiske magtspil, og fordi det hverken kan karakteriseres som et fagministerium eller som en bagstopper. En belysning af relationerne imellem Udenrigsministeriet og Statsministeriet er bestemt ikke uden interesse, bl.a. fordi mange statsministre med tiden har fået en voksende appetit på det udenrigske. Men en sådan belysning hører dårligt hjemme i et essay med den arbejdstitel, som jeg har fået stukket ud.



*Den færøske bygd  
Funningur malet af  
Frimod Joensen i 1983.  
Billedet tilhører Dansk-  
Færøsk Kulturfond og er  
deponeret og ophængt i  
Statsministeriet.*

### Fagministrenes indbyrdes styrkeforhold

Når en nyudnævnt fagminister sætter sig bag ved sit skrivebord, har han fået anvist en ganske bestemt plads i den ministerielle hakkeorden. Den er, som ovenfor nævnt, bestemt af hans politiske anciennitet og af ministeriets plads i den departementale hakkeorden. Men i løbet af sin minister-tid kan han give sig selv og sit ministerium et løft, eller de kan i fællesskab tabe højde. Hvorledes det går, afhænger i alt væsentligt af hans politiske talent.

Der er mange måder, hvorpå et politisk talent kan slå igennem, og der kan ikke gives nogen entydig karakteristik af den politisk talentfulde minister. Men for de fleste af slagsen gælder det, at de har meget lidt lyst til som forvaltningschefer at ekspedere sager. De vil drive politik i stedet. De vil ikke styre deres ministerium. De vil lede det.

Den talentfulde fagminister opfatter sig mindre som forvaltningschef end som ministerområdets talsmand overfor offentligheden og som dets chefforhandler i regeringen og på Christiansborg.

Som talsmand overfor offentligheden skal han først og fremmest kunne råbe den op ved at gøre ministerområdets problemer lyslevende og interessante for den. Det er ikke blot et spørgsmål om medietække og medieteknik. Det er også et spørgsmål om ministerens evne til fagligt og politisk at se de muligheder, der ligger på hans ressortområde. Lykkes det for ministeren at skaffe positiv, offentlig interesse for ministeriets arbejdsfelt, drypper det først på regeringens almindelige anseelse og derpå på de bevillinger, som ministeren kan hale hjem til sit område. I takt hermed vil han også se bedre og bedre folk søge om ansættelse i ministeriet, og så glider det opad i hakkeordenen.

Som ministeriets chefforhandler i regeringen og på Christiansborg skal ministeren først og fremmest kunne sælge sine og ministeriets idéer til resten af regeringen og føre dem igennem som lovforslag i Folketinget. Det kræver, at han gennem sit almindelige politiske virke har gødet grunden i offentligheden og givet de øvrige ministre indtrykket af, at han taler en regerings sag og ikke blot sit eget ministeriums. Det kræver også, at han har gode personlige relationer til folketingsmedlemmer fra andre partier og dertil det politiske håndslag, der skal til for at manøvrere et lovforslag gennem tinget. I det omfang fagministerens politiske gennemslagskraft manifesterer sig, styrkes moralen blandt ministeriets medarbejdere, så udviklingen bliver selvforstærkende, og ministeriet rykker opad i hakkeordenen. Men allerbedst virker det i fagministeriet, hvis deres minister uden at være direkte illoyal kan sætte en eller begge bagstoppere ud af spillet. I så fald nærmer man sig også det, som af og til kaldes ministerstyre i modsætning til regeringsstyre.

### Fagministrenes brede vej udenom Finansministeriet

Der er set en hel del eksempler på, at fagministre helt eller delvist har kunnet sætte Budgetdepartement og Finansministeren ud af spillet. Ingen nævnt, og ingen glemt. Et blik på



finansloven må være tilstrækkelig dokumentation. Teknisk burde det strengt taget ikke kunne lade sig gøre, hvis blot finansministeren var tilstrækkelig standhaftig, og statsministeren bakkede ham 100 pct. op. Ingen af delene er desværre altid tilfældet. En af de to bagstopperne er ind imellem blevet bløde i knæene, og så er det sket. Fagministerens kunst består derfor i – på fuldt loyal vis – at gøre enten finansministeren eller statsministeren blød i knæene og helst begge.

Det kræver en hel del forarbejde. Allervigtigst er det at tale sin udgiftskrævende sag så stærkt og så varmt i partiorganisationen og i offentligheden, at den efterhånden kommer til at fremstå som en af partiets mærkesager, og dens gennemførelse som nærmest en folkesag, der kan skaffe partiet massevis af stemmer ved næste valg. Finansministerens tilbageholdenhed kan da nemt få skær af partiskadelig virksomhed, og hvis spørgsmålet om, hvem der er illoyal, dukker op, kan pilen let komme til at pege på finansministeren. Statsministeren, der jo også er partileder og meget opmærksom på kommende valg, vil få sværere og sværere ved at bakke finansministeren op, og til sidst har fagministeren vundet.

Der er kun en effektiv måde at hindre en sådan udvikling på, og den er ikke nem. Bugdetdepartementet og finansministeren bør i tide opdage, hvor det bærer hen, og så må stats- og finansminister meget bestemt pålægge fagministeren at holde sig i skindet.

*Broen ved Karrebæks-  
minde malet af  
L. A. Ring (1854-1933).  
Direktør O. P. Christensen  
testamenterede i 1954  
29 malerier af Ring til  
Statsministeriet, hvor de  
er ophængt.*

I noget mindre format har man set fagministre lægge Finansministeriet ned, når de søgte penge til udvidelse af deres medarbejderstab i forbindelse med gennemførelse af populære lovforslag. Når Finansministeriet har sagt nej, fordi der ikke var saglig begrundelse for personaleudvidelsen, har fagministeren af og til kunnet gå til statsministeren, der har bedt finansministeren se på sagen igen. Skal noget sådant undgås, må statsministeren næsten undtagelsesløst støtte sin finansminister.

### Fagministrenes smalle vej udenom Statsministeriet

Medens Finansministeriet er den økonomiske bagstopper i regeringen, er statsministeren den politiske og den, der er sværest for en fagminister at komme udenom. Men det kan lade sig gøre. Fremgangsmåden er strengt taget den samme begge steder. Fagministeren gør sit ærinde til en mærkesag for partiet og til en formodet stemmesluger ved det kommende valg. Men i sin praktiske udformning af idéen hugger han ideologisk en hæl og klipper en tå på en måde, der kommer noget på tværs af den linje, som statsministeren i sin egenskab af partiformand har lagt. Også her ender fagministeren som vinder, hvis blot han har sat toget i gang, inden statsministeren har kunnet nå at skride ind. Igen er løsnin-gen, at det statsministerielle apparat lugter lunt og underretter regeringschefen i tide. Men det er lettere sagt end gjort, og hvor går egentlig grænsen imellem de statsministerielle sekretariatsfunktioner og det arbejde, som rettelig hører hjemme i statsministerens partisekretariat? Det er et godt spørgsmål, som jeg gerne ville lade andre besvare – og måske helst slet ingen.

Husk nu, at I er et sekretariat!

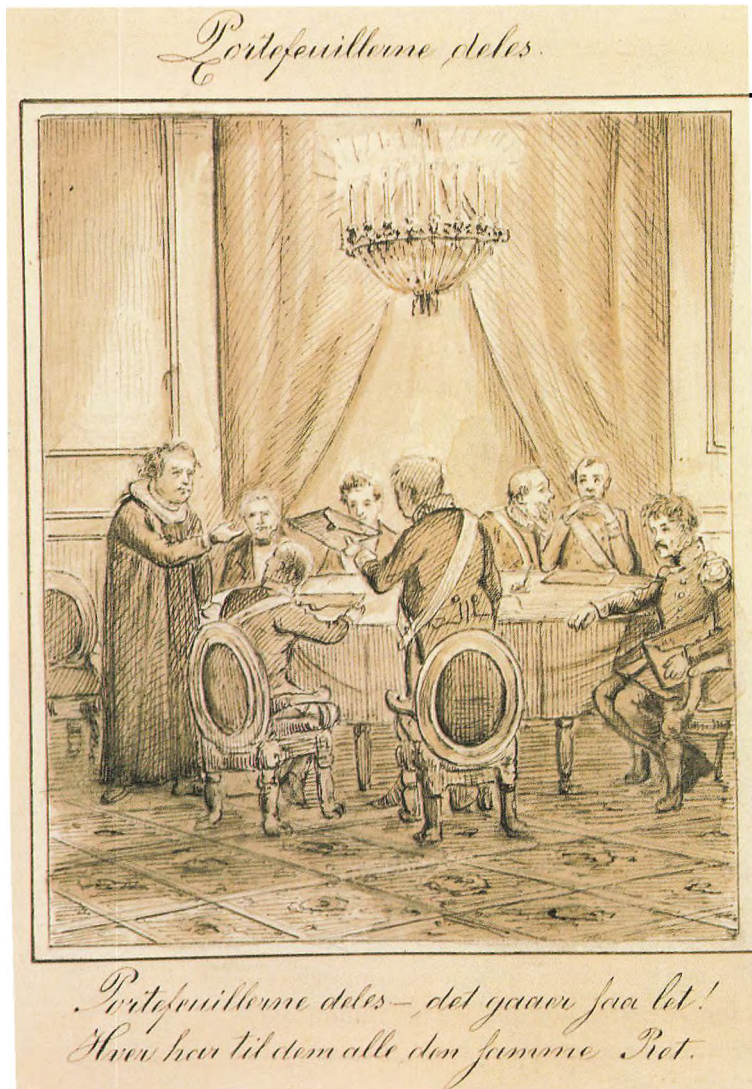
Til slut vil jeg ønske Statsministeriets dygtige medarbejdere til lykke med departementets 75 års dag og bede dem erindre, at de er ansat i et sekretariat. Det er sekretariats-funktionen, som statsministeren har brug for, og bliver departementet for ministerielt, vil det alt for hyppigt få ny minister.



# Statsministeriet og ressortfordelingen

Af A. Lund-Sørensen

En af de få opgaver, der siden forfatnings- og forvaltningsomvæltningen i 1848 altid har været henlagt til statsministeren, er fastsættelsen af antallet af ministre og forretningernes fordeling mellem dem, den såkaldte ressortfordeling.



*Ministrene får deres  
portefeuiller i 1848.  
Tegning af Peter  
Klæstrup. Dronningens  
Håndbibliotek.*

## I. Kompetencen

Reglerne herom findes i Grundlovens § 14, der opfattes som et kgl. prerogativ, d.v.s. at regeringen har en særlig kompetence uafhængig af lovgivningsmagten.

Det er bemærkelsesværdigt, at en bestemmelse svarende til § 14 ikke fandtes i Grundloven af 1849.

Det var ikke fordi grundlovsfædrene ikke var opmærksomme på spørgsmålet. Tværtimod blev det genstand for en længere principiel debat på den grundlovgivende rigsforsamling. Der blev fremsat en række forskellige forslag til en grundlovsbestemmelse herom. Der var forslag om, at ministerierne og deres områder skulle nævnes direkte i Grundloven; forslag om, at ressortfordelingen skulle være et lovgivningsanliggende, og forslag om, at det skulle være et regeringsanliggende. Resultatet af debatten blev, at det blev besluttet ikke at optage nogen bestemmelse i Grundloven. Grundlovsfædrene foretrak tilsyneladende at overlade det til fremtiden at tage stilling til kompetenceproblemet.

Reelt overlod man det til regeringen at fastsætte ressortfordelingen, således som det allerede var sket ved ministerialsystemets indførelse i 1848.

Allerede ved Fællesforfatningens gennemførelse i 1855 kom en til § 14 svarende bestemmelse ind i Grundloven, hvor den siden har haft sin faste plads.

### *1. Antallet af ministre*

Spørgsmålet om antallet af ministre har kun en enkelt gang været genstand for en principiel strid mellem regering og folketing. Det var i 1873, hvor regeringen frygtede at Venstre, som lige havde erobret flertallet i Folketinget, skulle forsøge at forhindre en udvidelse af antallet af ministre ved at nægte den fornødne bevilling til løn til den 8. minister. Den daværende konsilspræsident, som var storgodsejer, og for hvem ministerlønnen var uden nogen betydning, meddelte venligt Folketinget, der havde spurgt om, hvorfor der kun var 7 ministerlønninger, når der var 8 ministre, at han personligt havde givet afkald på sin løn. Venstre, der på det tidspunkt så ministerposter ligge lige om hjørnet, måtte gå til Canossa og selv indsætte en bevilling til en 8. ministergage.

*»Kongen udnævner og afskediger statsministeren og de øvrige ministre. Han bestemmer deres antal og forretningernes fordeling mellem dem.«*



Siden har Folketinget aldrig gjort noget forsøg på at influere på antallet af ministre, hvad enten dette blev betydeligt nedsat som i den smalle Venstre-regering i 1973-75, eller det blev udvidet, som det ofte har været tilfældet.

Man kan derfor slå fast, at spørgsmålet om antallet af ministre afgøres alene af regeringen selv.

## 2. Antallet af ministerier

Et helt andet problem er spørgsmålet om antallet af ministerier. Nu kan i forvaltningsmæssig sprogbrug ordet »ministerium« forstås på flere måder. Det kan forstås som synonymt med regeringen, f.eks. ministeriet Anker Jørgensen. Det kan også benyttes som betegnelsen for den samling af sager eller det forretningsområde (ministerområde), der er tilknyttet en minister. Og endelig kan det anvendes som betegnelse for

*Julius Paulsens maleri fra 1916-17 af C. Th. Zahles regering 1916, eksklusive ministeren for Island. Ministermøderne foregik i forsvarsministerens kontor, der endnu i dag står praktisk talt som det blev indrettet omkring 1742. Ministrenes antal var under det halve af, hvad der er sædvanligt i dag.*

den bureaukratiske organisation, der normalt er tilknyttet en minister.

Selvom det vist er almindeligt at betragte de to sidstnævnte anvendelser af ordet »ministerium« som sammenfaldende, er det ikke altid tilfældet. Statsministeriet (Konseilpræsidiets 1914-18) – som bureaukratisk organisation – daterer sin historie tilbage til 1. januar 1914, mens Statsministeriet (Konseilpræsidiets) som betegnelse for statsministerens sagsområde går helt tilbage til 1848.

Grundlovens § 14 angår også kun direkte sagsområderne, jfr. udtrykket »forretningernes fordeling mellem disse«, d.v.s. mellem ministrene.

Oprettelse af en ny organisation kræver normalt penge til personale og andre ressourcer, og det gælder også et ministerium. Og dermed er vi klart inde under Folketingets bevillingsmyndighed. Har Folketinget her, som når det drejer sig om antallet af ministre, opgivet sin bevillingsmyndighed? Det kan der ikke gives noget entydigt svar på.

Det er klart, at spørgsmålet ikke opstår, når et ministerium, der består af flere departementer, bliver delt og det ene ministerium blot omfatter det ene af disse departementer. Det var tilfældet ved oprettelsen af de første nye ministerier efter 1866, nemlig Ministeriet for offentlige arbejder i 1894 og Landbrugsministeriet i 1896.

Her var den organisatoriske og bevillingsmæssige situation den, at Indenrigsministeriets Departement for offentlige arbejder og dets Departement for landbrugsvæsen blot fik deres »egen« minister. Men hvis der til en minister skal knyttes en ny organisatorisk enhed, kræver det Folketingets medvirken. Indtil 1920 skete dette ved almindelig lov. Handelsministeriet i 1908, Statsministeriet i 1913, Socialdepartementet under Th. Stauning i 1919, og det midlertidige ministerium for sønderjyske anliggender i 1919.

Ved tjenestemandreformen i 1919 blev departementerne personalemæssigt et finanslovsområde og bortset fra enkelte situationer, er oprettelsen af nye ministerier ikke sket ved lov. Den ene situation var i 1947, hvor den nyudnævnte boligminister Kjærbøl ønskede Folketingets medvirken til oprettelsen af Boligministeriet, hvilket iøvrigt gav anledning til kritik fra Venstre. Den anden var oprettelsen af Forsvarsministeriet



i 1950, der skete ved lov, hvilket alle er enige om, var en fejltagelse.

Endelig kan det nævnes, at Udenrigsministeriets organisation har været betragtet som et lovgivningsanliggende, hvilket har sammenhæng med, at udenrigstjenesten betragtes som en enhed, jfr. nedenfor.

Man kan iøvrigt ikke sige, at Folketinget har benyttet sin stilling som bevillingsmyndighed politisk, når det drejer sig om oprettelse af nye ministerier (departementer). Man accepterer altid, at der kan oprettes en organisation omkring et nyt ministerium, det vil først og fremmest sige oprettelse af et departementschefsembede.

Dette er i de senere år sket ved oprettelsen af Ministeriet for Forureningsbekæmpelse i 1971, Energiministeriet i 1979 og Sundhedsministeriet i 1987.

Indtil midten af 1950erne var det en selvfølge, at der med oprettelsen af en ny ministerpost automatisk fulgte en selvstændig organisation. Men i 1957 fandt Statsministeriet en anden model i forbindelse med J.O. Krags udnævnelse til minister for udenrigsøkonomi i Trekantregeringen. Ved regeringens udnævnelse den 28. maj 1957 blev det bestemt, at der skulle oprettes et Ministerium for udenrigsøkonomi, idet det senere ved kgl. resolution skulle bestemmes hvilke sagsområder, der skulle henlægges til ministeriet. Ved kgl. resolution af 31. maj blev derefter en række sagsområder flyttet fra Udenrigsministeriet til det nye Ministerium for udenrigsøkonomi. Statsminister H. C. Hansen, der tillige var udenrigsminister, blev udsat for et hårdt pres fra Udenrigsministeriets direktør, og allerede den 7. juni 1957 blev de 2 resolutioner ændret med den begrundelse, at der ikke burde ske nogen deling af Udenrigsministeriet. Man benyttede en konstruktion, der var udtænkt af Udenrigsministeriets folkeretsrådgiver, professor dr.jur. Max Sørensen, hvorefter »den departementale ekspedition... sker i Udenrigsministeriet under ledelse af ministeren for udenrigsøkonomi og på hans ansvar«.

Herved skabtes den sondring mellem forretningernes fordeling på ministrene og den departementale placering af forretningerne, som senere er blevet benyttet af en række regeringer, også af KVR-regeringen. Dette har i de senere år



*H. C. Hansen.  
Statsminister 1955-60.*

specielt været gældende for »de nordiske sager«, som har været henlagt til en række forskellige ministre, mens den departementale behandling nu i en længere årrække har fundet sted i Udenrigsministeriet.

### 3. Forretningernes fordeling

Det er fortsat ingen tvivl om, at ressortfordelingen er et regeringsprærogativ. Ganske vist er det helt almindeligt, at det i de enkelte love anføres, hvilken minister, der har en nærmere angiven kompetence, men det er statsministerens ret til enhver tid at få ændret denne ressortfordeling ved kgl. resolution. Juridisk er situationen den, at kompetencen i lovgivningen skal læses som tilhørende »vedkommende minister«, d.v.s. den til enhver tid værende ressortminister. Det er da også fast praksis, at man ved udarbejdelsen af love og bekendtgørelser ændrer titelangivelsen på den kompetente minister, hvis der siden lovens stadfæstelse er sket en ressortændring.

Politisk har en gennemført ressortomlægning eller ønske om en sådan tit været drøftet i Folketinget, men indtil 1987 havde Folketingets flertal aldrig forsøgt at presse en ressortændring igennem, som ikke var accepteret af regeringen.

I 1987 opfordrede oppositionen først i en folketingsbeslutning statsministeren til at gennemføre en ændring af jagtområdets ressortmæssige placering; en opfordring statsministeren selv sagte nøje overvejede, men uden at det førte til nogen

#### *Lysene slukkes*

H.C. Hansen gjorde sig umage for at være korrekt som statsminister og i sit forhold til medarbejderne i ministeriet. Hans sidste dag i Statsministeriet, før han døde i 1960, blev julefrokosten 1959. Han havde kancellist Eva Delbanco til bords, men var synlig generet af et eller andet.

Midt under frokosten blev yngste sekretær Asger Lund-Sørensen, nu kommitteret i Statsministeriet, kaldt til statsministeren:

»Jeg har forstået, De er præstesøn, Lund-Sørensen. Strider det så mod julehøjtideligheden eller religiøse forestillinger, hvis jeg beder om at få lysene slukket, for de generer mig ærlig talt lidt?«

Lysene blev slukket.



Det går alligevel ikke altid så let med at bestemme, hvad der hører til et ressort. I 1959 kunne Fiskeriministeriet og Finansministeriet ikke enes om, hvorvidt stenfiskere kunne regnes for rigtige fiskere. Bo Bojesen lader finansminister Viggo Kampmann belære fiskeriminister Oluf Pedersen således: »En fisk kan ikke flyve. En sten kan ej heller flyve. En fisk kan ikke gale som en hane. En sten kan ej heller gale som en hane. Ergo er en fisk en sten, og den, der fisker sten, fisker også fisk.«

omlægning. Dernæst vedtog Folketingets flertal mod regeringens ønske ved lov en ressortomlægning på landbrugs- og miljøområdet. Umiddelbart efter stadfæstelsen af loven ændrede statsministeren ved en kgl. resolution den i loven angivne ressortomlægning, uden at det gav anledning til vedtagelse af en mistillidsdagsorden.

## II. Proceduren

En hovedårsag til, at skiftende regeringer har lagt betydelig vægt på, at ressortfordelingen er et regeringsprærogativ, er ønsket om selv at kunne bestemme sin egen organisation og struktur. Dette ønske støttes af den formløse og hurtige procedure, der finder anvendelse ved en ressortændring. Der er ingen høringsforpligtelse, der er ingen forudgående offentliggørelse, ingen folketingsforhandlinger, ingen udvalgsbehandling, ingen afstemning og ingen afhængighed af skiftende flertal.

Alt, hvad der kræves, er en indstilling fra statsministeren til Dronningen og derefter Dronningens resolution. Denne formløse og hurtige procedure er ikke mindst af afgørende betydning i forbindelse med en regeringsdannelse eller -omlægning.



Dette er dog ingenlunde ensbetydende med, at ressortomlægningerne ikke normalt har været genstand for et indgående forhåndsarbejde og/eller er led i en velovervejede langsigtet politisk strategi.

Ved en nærmere gennemgang af proceduren er det rimeligt at sondre mellem de ressortændringer, der finder sted i en regeringsperiode, og dem, der gennemføres ved en regeringsomdannelse eller et regeringsskifte.

### *1. I regeringsperioden*

Det normale er, at der hvert år gennemføres en 3-4 ressortomlægninger. Som eksempel kan nævnes, at følgende sagsområder i 1983 blev flyttet fra et ministerium til et andet: arkæologisk undersøgelsesvirksomhed, sygesikring, alkohol- og narkotikamisbrug, Rigshospitalet, sundhedsuddannelser, landvæsensretter, og maskinmester- og maskinistuddannelser. 1983 er valgt som et typisk år, dels fordi der ingen regeringsomdannelse var, og dels fordi man anvendte to forskellige procedurer.

Hvad angår arkæologisk undersøgelsesvirksomhed (fra Miljø- til Kulturministeriet), landvæsensretter (fra Miljø- til Justitsministeriet) og maskinmesteruddannelser (fra Undervisnings- til Industriministeriet) har proceduren været, at de to involverede ministre skriftligt har meddelt Statsministeriet, at de finder den nuværende ressortfordeling uhensigtsmæssig og ønsker det pågældende sagsområde flyttet. Medmindre forslaget synes klart stridende mod regeringens generelle politik, bliver forslaget uden videre accepteret og en kgl. resolution indhentet.

Ved ressortændringerne om sygesikring, Rigshospitalet m.v. blev en anden procedure anvendt. Gennem flere år havde der været et kraftigt ønske om at få styrket visse sundhedspolitiske tiltag i Indenrigsministeriet, men hverken Undervisningsministeriet eller Socialministeriet ville uden videre give slip på disse områder, som også var af betydning for disse ministeriers generelle politik. Efter et udvalgsarbejde og efter forhandlinger med de involverede ministre, hvor også statsministeren og Statsministeriet deltog, blev der opnået et kompromis, hvorefter socialministeren og undervisningsministeren til gengæld fik overført nogle andre hen-

holdsvis socialpolitiske og uddannelsesmæssige områder til sig. På grund af regeringsskiftet i 1982 blev den besluttede ressortændring ikke gennemført, men efter fornyede forhandlinger i den nye regering blev omlægningerne gennemført i midten af 1983.

Karakteristisk for de nævnte procedurer er, at de forudsætter enighed mellem de involverede ministre. Med andre ord: i en regeringsperiode er statsministeren tilbageholdende med at udnytte sin kompetence imod de enkelte ministres ønsker.

## *2. Ved en regeringsomdannelse eller et regeringsskifte*

Siden 1960 er de større ressortomlægninger, herunder oprettelsen af nye ministerier, sket i forbindelse med et regeringsskifte eller en regeringsomdannelse. Det gælder oprettelsen af Forureningsministeriet i 1971, Miljøministeriet i 1973, samlingen af energiområdet i 1973-74, oprettelsen af Skatteministeriet i 1975, Energiministeriet i 1979 og Sundhedsministeriet i 1987.

Her har også to forskellige procedurer fundet anvendelse. Den ene har bestået i, at man straks ved regeringsændringen oprettede det eller de nye ministerier eller markerede en større ressortændring, idet man samtidig tilkendegav, at det nærmere indhold af ressortændringen ville blive fastlagt senere. Denne fremgangsmåde blev anvendt ved Miljøministeriets oprettelse i 1973 og ved energiområdets samling i 1973-74. Begge altså under et-parti-regeringer. Den nærmere fastlæggelse af forretningsområdet skete herefter i et ad hoc udvalg med Statsministeriets departementschef som formand og Administrationsdepartementets departementschef som bisidder, hvor de to departementschefer på basis af oplæg fra Statsministeriet og fra Administrationsdepartementet forhandlede med deres departementschefskolleger. Under dette udvalgsarbejde har man tillige inddraget områder, som ikke er nævnt i den oprindelige resolution, men som det er fundet hensigtsmæssigt at tage med i drøftelserne.

Ved den anden procedure søges hele ressortomlægningen fastlagt samtidig med regeringsændringen. Under koalitionsregeringer er dette ofte en nødvendighed, omend den næppe er særlig hensigtsmæssig. Der er dog altid mulighed for efterfølgende at redressere eventuelle fejltagelser. I denne

forbindelse kan det nævnes, at det er praksis ved større ressortændringer kun at nævne hovedområderne i den kgl. resolution. I de fleste tilfælde opstår der ingen tvivl om, hvad der hører til det pågældende hovedområde, men det gælder ikke altid. I tilfælde af uenighed om afgrænsningen søges problemerne afklaret ved forhandlinger mellem Statsministeriet og de involverede ministerier, men hvis enighed ikke opnås, er det op til statsministeren at »fortolke« ressortomlægningens omfang.

### III. Konsekvenserne af en ressortændring

Ved ressortomlægningen er det forretningerne eller sagsområderne, der flyttes. Som nævnt er der imidlertid en nær sammenhæng mellem sagsområde, organisation og bevillinger.

Det har derfor også været Statsministeriets faste praksis gennem årene, at med sagsområdet fulgte også den tilknyttede organisation, herunder personalet og de tilknyttede bevillinger. For personalet er der ikke tale om en forflyttelse i Grundlovens forstand, ligesom det heller ikke er nødvendigt at indhente bevillingsmyndighedernes samtykke.

Der kan imidlertid opstå en række tvivlsspørgsmål. Hvis et kontors sagsområde deles, hvorledes skal personalet så fordeles? Hvor skal kontorchefen placeres? I det nye eller det gamle ministerium? Tilsvarende gælder for generelle bevillinger, f.eks. en kontorholdsbevilling. Hvem skal have hvor meget?

I langt de fleste tilfælde afklares disse problemer mellem de involverede ministerier. Statsministeriet bliver sjældent inddraget i en eventuel uenighed; sker det, er det Statsministeriets praksis, at det indenfor rimelighedens grænser er dét ministerium, der skal afgive det pågældende sagsområde, der foretager den fornødne »fortolkning« af sagsområdets omfang, størrelse, personale og bevillinger.

# Tilrettelæggelsen af regeringsarbejdet

*Af Søren-Ole Olsen*

Hvis man vil prøve at finde ud af, hvordan regeringsarbejdet tilrettelægges, kunne det være en nærliggende tanke at starte med at undersøge, hvad Grundloven siger. Hvad har den af regler om regeringen og om, hvordan regeringens virksomhed skal tilrettelægges?

Allerførst er det måske praktisk med et par ord om, hvad der i denne sammenhæng er indholdet i begrebet »regeringsarbejdet«. En ganske almindelig dagligdags opfattelse er vel, at begrebet dækker de ledelsesfunktioner, som regeringens medlemmer, ministrene, udfører. Det kan være opgaver, som ministrene løser som enkeltpersoner. Men det, som denne fremstilling skal handle om, er de funktioner, som ministrene udfører sammen enten i møder, hvor alle deltager, eller i mindre, besluttende eller indstillende, grupper af ministre.

## Grundloven

Med det udgangspunkt er det ikke meget udbytterigt at læse i Grundloven, men nogle af dens bestemmelser skal dog kort omtales her.

Grundloven siger i § 12, at Kongen har den højeste myndighed over alle rigets anliggender og udøver den gennem ministrene. Det siges dog også, at de (Kongen) kun har denne myndighed med de indskrænkninger, som er fastsat i Grundloven. De store afgørende indskrænkninger er Grundlovens bestemmelser om Folketinget og dets kompetence navnlig til at fremsætte og vedtage lovforslag og bestemmelsen om Folketingets adgang til at tvinge regeringen til at gå af eller udskrive valg (§ 15).

Det hører med her at minde om, at det ikke er overalt i det politiske spektrum, at man finder Grundlovens måde at stille tingene op på tidssvarende og relevant. Nogen foretrækker den beskrivelse, som kort kan gengives med Viggo Hørups

berømte ord: »Ingen over og ingen ved siden af Folketinget.« Udgangspunktet her er ikke § 12 eller § 3 om magtens tredeling. Her lægges vægten på § 15, der giver Folketinget mulighed for at komme af med en regering.

I § 13 bestemmes, at Kongen er ansvarsfri, og at ministre-  
ne er ansvarlige for regeringens førelse. Og hvem er så  
ministrene? Grundloven taler i § 14 om, at Kongen udnævner  
statsministeren og de øvrige ministre.

Det siges også, at Kongen bestemmer deres antal og  
forretningernes fordeling imellem dem. Disse handlinger  
foretages med Kongens underskrift, men med statsministe-  
ren som den, der bestemmer indholdet af beslutningerne og  
bærer ansvaret for dem.

## Statsråd

Disse bestemmelser om ministre siger imidlertid ikke  
noget om, hvordan ministre skal organisere deres arbejde.  
Heller ikke andre grundlovsbestemmelser siger noget, bort-  
set fra § 17. Der står, at ministre i forening udgør  
Statsrådet, hvor Kongen fører forsædet. Man kunne tro, at  
man nu var på vej til noget afgørende, navnlig når man i  
denne samme paragraf kan læse følgende pompøse bestem-  
melse: »I Statsrådet forhandles alle love og vigtige regerings-  
foranstaltninger.«

Sådan var det engang. Da fandt der egentlige politiske  
drøftelser sted, og Kongen deltog i dem. Man kan få et  
indtryk af, hvordan det foregik, ved at læse de gamle referater  
i Statsrådets Forhandlinger i Årene 1848-1912, der er udgivet  
i bogform (12 bind). Efterhånden blev kongens deltagelse i  
statsstyret af mere og mere formel karakter, og i dag dækker  
den citerede bestemmelse ikke de faktiske forhold. Der holdes  
stadig Statsråd under Dronningens forsæde, men der finder  
ingen forhandling sted. Statsråd afholdes normalt på Christi-  
ansborg, og en eller to gange årligt på Amalienborg. Ved en  
enkelt lejlighed i 1980 blev der holdt Statsråd på Fredensborg  
Slot. Der afholdes gennemsnitlig 15-16 statsrådsmøder om  
året, og dagsordenen tæller gennemsnitlig 20-25 punkter.  
Møderne afholdes efter behov og normalt onsdag formiddag.  
Der holdes som hovedregel ikke Statsråd for færre end en



halv snes sager. Efter praksis kan hastende sager underskrives af Dronningen, uden at man holder Statsråd, og disse såkaldte kabinetsekspeditioner bekræftes i det førstkomende Statsråd. Der er gennemsnitlig 4-5 sådanne bekræftelser pr. møde, svarende til ca. 20 pct. af samtlige sager.

Hvis Dronningen, f.eks. på grund af udlandsrejse, ikke kan føre forsædet i Statsrådet, vil Tronfølgeren eller i hans forfald Rigsforstanderen lede mødet og underskrive sagerne. Det sker normalt et par gange om året. Før Kronprinsen blev myndig, var det efter tronskiftet i 1972 enten Dronning Ingrid eller ved enkelte lejligheder Prinsesse Benedikte, der ledede Statsrådet.

Påklædningen ved møderne er for ministre og statsrådssekretær (departementschefen i Statsministeriet) mørkt tøj. Ved mødebordet er ministrene placeret i den såkaldte statsrådsrække følge: Statsministeren, udenrigsministeren og finansministeren er normalt fast nr. 1, 2 og 3. Herefter følger de øvrige ministre efter anciennitet som minister, anciennitet som medlem af Folketinget m.m.

Tilbage i tiden var påklædningen mere højtidelig. Moder-

*Dronningen og Kronprins Frederik fotografere sammen med regeringen, efter at Kronprinsen på sin 18 års fødselsdag den 26. maj 1986 for første gang har deltaget i Statsrådet og underskrevet den højtidelige forsikring om at holde Grundloven.*

niseringer er sket, når lejlighed bød sig. Kr. Bording fortæller i sin dagbog fra den første Stauning-regering om det første statsrådsmøde den 5. maj 1924: »... og påklædning formiddagsdragt, som dog ikke må offentliggøres, at det nu er tilladt«.

På møderne forelægges i dag kun to sagskategorier: Fremsettelse af regeringens lovforslag og forslag til folketingsbeslutning og stadfæstelse af lovforslag, som Folketinget har vedtaget. Ministrene nævner i statsrådsrækkefølge ganske kort det eller de forslag, som er på dagsordenen, og i sag for sag skriver Dronningen under i selve mødet. Så sent som op til 1973 forelagde man i møderne også enkelte andre sager, senest visse benådningssager og offentliggørelse af det årlige statsregnskab.

Udover regeringsforslag til fremsættelse i Folketinget og stadfæstelse af vedtagne lovforslag er der nogle få forholdsvis sjældent forekommende sager, som stadig forelægges i Statsråd. Det gælder f.eks. udskrivning af valg til Folketinget, fremrykket indkaldelse af Folketinget efter nyvalg (Grundlovens § 35) samt visse sager vedrørende den kongelige familie.

Grundloven indeholder som nævnt ikke andre bestemmelser af interesse for besvarelsen af spørgsmålet om, hvordan regeringsarbejdet skal tilrettelægges. Der findes heller ikke bestemmelser andetsteds, der binder til særlige procedurer i regeringsarbejdet. Med respekt af de få regler i Grundloven, således som de praktiseres i dag, kan en regering indrette sig, som den vil.

## Ministermøde

Den frihed, der således er til at tilrettelægge arbejdsprocedurerne, har ikke været udnyttet til større forandringer. I mange år har det været praksis, at hele regeringen mødes en gang om ugen, og man herudover benytter sig af et antal faste og midlertidige ministerudvalg, som mødes efter behov.

Det ugentlige regeringsmøde, eller som det normalt kaldes: »ministermødet«, holdes tirsdag formiddag. Samtlige ministre mødes under statsministerens ledelse – det er dog sjældent, de er der allesammen. Møderne foregår i Statsministeriet på Christiansborg, men ved enkelte lejligheder på



Marienburg. Det er gerne, når der forventes længere møder, f.eks. når man forbereder arbejdet i et nyt folketingsår og arbejder med statsministerens åbningsredegørelse, eller man ønsker en bredere drøftelse af et eller flere aktuelle spørgsmål. Til dette mønster har Firkløverregeringerne og KVR-regeringen i de senere år føjet den skik, at man en eller to gange årligt holder todagesmøder, hvor der udover tid til bredere drøftelser også er mulighed for samvær af mere afslappet karakter. Disse møder har fundet sted på kursuscentret Sauntehus i Nordsjælland.

Der findes ikke noget nedskrevet regelsæt om, hvilke sager der skal behandles på ministermøde. Enhver regering kan gøre, som den vil, men der har gennem årene udviklet sig en praksis, som i store træk følges af skiftende regeringer. Visse sagskategorier drøftes altid, andre typer af sager kun nu og da. Man kan godt forestille sig, at en sag, som typisk ikke ville komme på dagsordenen, alligevel bliver drøftet, f.eks. fordi den vedrører et emne, som i situationen er »varmt stof« i den offentlige debat, eller f.eks. fordi den er af særlig betydning for et støtteparti til regeringen.

I det følgende skal omtales typer af sager, som i de senere år under skiftende regeringer kan være behandlet på ministermøder:

Alle regeringens lovforslag forelægges på ministermøde, inden de, normalt meget hurtigt efter godkendelsen på ministermøde, fremsættes i Folketinget. Det er en af de faste vaner. Men heller ingen faste vaner uden undtagelser. Der er eksempler på lovforslag, som ikke er behandlet på ministermøde inden fremsættelsen. I politisk tilspidsede situationer, hvor hastigt udarbejdede lovforslag skal fremsættes hurtigst muligt, er det sket, at lovforslag alene er behandlet i regeringspartiets eller regeringspartiernes folketingsgruppe(r), hvor så også ministrene deltager i drøftelserne.

Tilsvarende behandles regeringens forslag til folketingsbeslutning på ministermøde. Der er ikke så mange af dem. Men nogle af dem kan være nok så betydningsfulde, som f.eks. når man i beslutningsform fremsætter forslag om principperne for en kommende folkeskoleordning, eller om ratifikation af en EF-afgørelse om en nyordning for EF's egne indtægter.

På ministermøderne forelægges ministres skriftlige og

mundtlige redegørelser til Folketinget. Særligt kan nævnes statsministerens redegørelse ved et nyt folketingsårs begyndelse, den såkaldte åbningsredegørelse. Den behandles gerne i forskellige udkast på flere ministermøder.

Også ministres besvarelser af forespørgsler er ministermødestof.

På ministermøderne behandles de private lovforslag og forslag til folketingsbeslutning, som kommer til 1.-behandling i Folketinget i den pågældende uge. Vedkommende minister redegør kort for, hvorledes han vil reagere på forslaget.

Ministrenes besvarelser af spørgsmål i onsdagsspørgetiden i Folketinget og de tilsvarende skriftlige besvarelser af spørgsmål fra medlemmer af Folketinget er i princippet ministermødestof. Samtlige spørgsmål opføres på ministermødets dagsorden, men gennemgås ikke spørgsmål for spørgsmål. De enkelte spørgsmål omtales kun, hvis den minister, der skal svare, ønsker at forelægge dele af sit svar, eller en anden minister ønsker at sikre sig, at der er taget hensyn til dette eller hint i svaret. Som oftest giver punktet »Spørgsmål til ministrene« slet ikke anledning til bemærkninger.

Også storpolitiske forhandlinger må nævnes som ministermødestof. Man drøfter forhandlingerne, man vurderer og drøfter strategi, og man behandler regeringsudspil, det være sig om finanspolitiske indgreb, beskæftigelsesplaner eller offentlige besparelser for at nævne nogle trivielle emner. Tilsvarende forelægges i princippet de aftaler, der som oftest bliver resultatet. »I princippet« går her på, at det ofte sker i folketingsgruppen – men også på, at forelæggelsen normalt vil være af formel karakter, fordi der i de forberedende drøftelser i regeringen normalt vil ligge en – ofte stiltiende – bemyndigelse til de forhandlende ministre.

Af og til drøftes en ministers forestående samråd i et folketingsudvalg f.eks. om et vigtigere lovforslag. Eller ministermødet modtager en orientering om, hvad der er sket under et sådant samråd.

Nedsættelse af kommissioner og udvalg – godkendelse af kommissorium og sammensætning, herunder besættelse af formandsposten og besættelsen af vigtigere tjenestemandstillinger er andre eksempler på ministermødesager.

Stillingtagen til resultater af udvalgs- eller kommissionsbetænkninger. Normalt i form af stillingtagen til en indstilling fra vedkommende minister om ét eller flere initiativer på baggrund af betænkningen.

Nedsættelse af faste regeringsudvalg eller ændringer i disses sammensætning drøftes også. Normalt sker udvalgsnedsættelsen umiddelbart efter en ny regerings tiltræden.

Nedsættelse af ad hoc-ministerudvalg til at drøfte et bestemt emne, forberede et større kommende initiativ eller til at være koordinerende organ for udførelsen af en eller anden konkret opgave, f.eks. beredskab ved et olieudslip fra en boreplatform i Nordsøen. Nedsættelse af tilsvarende udvalg eller arbejdsgrupper på embedsmandsniveau.

Ministermøderne modtager også orienterende redegørelser f.eks. fra ministres forhandlinger i udlandet.

Måske drøfter man holdningen i en særlig betydningsfuld sag i EF.

Instruksen til den danske delegation til FN's generalforsamling forelægges.

Undertegnelse af internationale overenskomster og aftaler.

Finansministerens forberedelse og afslutning af overenskomster med statens ansatte.

Man drøfter løbende sager, som er kommet til at præge den offentlige debat på en måde, der gør det politisk påkrævet, at regeringen udtaler sig eller tager initiativer.

Denne lidt tilfældige opremsning skal ikke gøres længere. Den foregiver ikke at være udtømmende, men har den vist et broget billede, har den gjort fyldest.

Ministermøderne arbejder på grundlag af en blanding af skriftligt materiale og mundtlige fremstillinger af sagerne på de enkelte møder.

Det skriftlige materiale skal normalt udsendes til samtlige ministre og departementschefer senest om onsdagen, hvis sagen skal behandles om tirsdagen i den følgende uge. Sager, som ønskes forelagt mundtligt, skal anmeldes til Statsministeriet om onsdagen.

Mandag formiddag bringes en »foreløbig dagsorden« til samtlige ministre og departementschefer. Siden 1971 har møderne været overværet af en embedsmand fra Statsministeriet, som udarbejder et referat, der normalt den følgende

dag sendes til samtlige ministre og departementschefer. Siden regeringsskiftet i 1982 overværes møderne også af departementschefen i Statsministeriet.

Referatet er et lidt udvidet beslutningsreferat, normalt på 5-7 sider. Referaterne er ikke formelle i den forstand, at de godkendes eller underskrives. Behandles en sag af meget kontroversiel eller fortrolig karakter, vil referatets oplysninger oftest være yderst sparsomme, eller sagen vil måske slet ikke være omtalt i referatet.

Før 1971 var der ikke embedsmænd til stede under møderne. Den gang var det en af ministrene, som tog referat. Disse referater betragtes som tilhørende det eller de pågældende regeringsparti(er). I 1965 indførtes den ordning, at Statsministeriet til ministre og departementschefer udsendte korte beslutningsnotater, som blev udarbejdet efter orientering fra den refererende minister til Statsministeriet.

En del af de referater, som kendes fra dette århundrede, er udgivet af Jysk Selskab for Historie ved Tage Kaarsted. Det drejer sig om referater fra ministeriet N. Neergaard 1908-09, ministeriet C.Th. Zahle 1916-18, ministeriet N. Neergaard 1920-24 og ministeriet Stauning-Munch 1929-33 og 1933-40.

Endvidere har selskabet ved Karen Marie Olsen og Hans Sode-Madsen i 1976 udgivet Kr. Bording: Dagbog over Danmarks første socialdemokratiske Ministerium 1924-26.

## Regeringsudvalg

Et andet karakteristisk led i den kollektive del af regeringsmaskineriet er regeringsudvalgene, hvor større eller mindre grupper af ministre beskæftiger sig med afgrænsede dele af regeringsarbejdet.

Læser man de ministermødereferater fra 30'erne, som er udgivet, ser man ingen steder omtale af noget, der kan minde om senere tiders anvendelse af faste regeringsudvalg, men nok sporadisk brug af ad hoc udvalg, f.eks. til forberedelse af besvarelsen af en forespørgsel af principiel karakter eller til forberedelse af lovgivning.

Brugen af faste regeringsudvalg synes at begynde under 2. verdenskrig. Kendt er regeringens beskæftigelsesudvalg og krisekabinetet. Siden oprettedes forsyningsudvalget og mi-



*Niels Neergaard.  
Statsminister 1908-09 og  
1920-24.*



*Kvinde med sivsko uddeler rationeringsmærker i en kold skolesal. Frihedsmuseet.*

*Koordinering af rationeringspolitikken var en af opgaverne for MØF – Hedtoft-regeringens ministerudvalg for økonomi og forsyning.*

nisterudvalget for økonomi og forsyning, som til sin rådighed fik Det økonomiske Sekretariat med Viggo Kampmann som chef. I bogen om Hans Hedtoft, »Liv og virke«, omtaler Jens Otto Krag dannelsen af den første Hedtoft-regering og skriver bl.a.:

»... En regeringsmæssig og administrativ nydannelse var oprettelsen af »et lille kabinet« for økonomiske anliggender.

Under ledelse af Buhl udgjorde statsministeren, finansministeren, udenrigsministeren, landbrugsministeren, boligministeren og handelsministeren »MØF«, d.v.s. ministerudvalget for økonomi og forsyning.

---  
Det lykkedes gennem denne dristige nydannelse, der unægtelig skabte en del bekymringer hos embedsmændene i de »gamle« ministerier, at tilvejebringe den helt nødvendige koordinering af handelspolitik, forsynings- og rationeringspolitik samt finanspolitik og boligpolitik,...

---  
Gud nåde og trøste den minister, der lod en vigtig afgørelse slippe fra sig uden at have haft den for i MØF. Buhl lod ikke solen gå ned over sin vrede,...

--  
I embedsmandskredse vandt MØF hurtigt prestige. Og at blive kaldt ned for det strenge økonomiske ministerråd kunne godt give i øvrigt veltrænede og højt placerede embedsmænd ubehagelige eksamensfornemmelser....«

Siden groede en række andre faste regeringsudvalg frem, og det blev efterhånden skik, at en ny regering på et af sine første møder tog stilling til, hvilke udvalg man skulle nedsætte, og hvordan de skulle sammensættes.

Sådan er det stadig. Da KVR-regeringen trådte til i juni 1988, nedsatte den ialt 16 regeringsudvalg, der har fra 3 til 13 medlemmer. (Se skema side 155).

Antallet af regeringsudvalg og de enkelte udvalgs aktivitetsgrad har varieret meget gennem årene. Regeringen J.O.Krag II arbejdede med 9 udvalg. VKR-regeringen nedsatte 6 udvalg, da den kom til. Under regeringen Anker Jørgensen I var der 12 udvalg. Regeringen Poul Hartling havde 8 udvalg. SV-regeringen nedsatte ikke mindre end 19 udvalg, men rekorden tilhører regeringen Anker Jørgensen V, der kom op på 25 udvalg.

Da Firkløverregeringen kom til i september 1982, kunne den nøjes med 12 udvalg. Det var naturligvis udtryk for regeringsledelsens vurdering af, hvad der var behov for til løsning af en del af opgaverne. Men der er næppe tvivl om, at

*I december 1988 nedsatte KVR-regeringen yderligere et udvalg vedrørende miljø og udvikling med miljøministeren som formand og udenrigsministeren, finansministeren, skatteministeren, fiskeriministeren, trafik- og kommunikationsministeren, industriministeren, landbrugsministeren og energiministeren som medlemmer.*

	Statsministeren	Udenrigsministeren	Finansministeren	Økonomiministeren	Justitsministeren	Skatteministeren	Forsvarsministeren	Undervisnings- og forskningsministeren	Sundhedsministeren	Fiskeriministeren	Arbejdsministeren	Indenrigsministeren	Trafik- og kommunikationsministeren	Industriministeren	Boligministeren	Landbrugsministeren	Energinisteren	Kulturministeren	Miljøministeren	Socialministeren	Kirkeministeren	Antal medlemmer i alt
Koordinationsudvalget	●	○	○	○	○	○	○											○				8
Sikkerhedsudvalget	●	○			○		○															4
Udnævnelsesudvalget (visse højere tjenestemandstillinger)	●	○	○																○			4
Fællesmarkedsudvalget	○	●	○	○	○	○				○	○			○	○	○	○		○			12
Udvalget vedr. sikkerhedspolitiske udredninger		●		○																	○	3
Moderniseringsudvalget			●	○	○		○				○	○	○						○			8
Udvalget vedr. økon. samordning			○	○	○																	3
Flygtningeudvalget		○			●		○				○	○			○					○		7
Skatteudvalget			○	○		●						○			○					○		6
Christianiaudvalget			○	○		●						○							○	○		6
Forskningsudvalget			○				●	○						○	○	○	○	○				8
Ungdomsarbejdsløshedsudvalget							●				○	○			○					○	○	6
Udvalget vedr. trepartsforhandlingerne			○	○		○					●				○					○		6
Udvalget vedr. budgetsamarbejdet mellem staten og kommunerne	○		○	○			○	○				●			○					○		8
Erhvervsudvalget		○	○	○		○		○		○	○		○	●	○	○	○		○			13
Energiudvalget		○	○	○										○	○	●		○				7
Antal udvalgspladser i alt	5	8	12	10	5	7	3	6	2	2	6	6	2	6	5	3	4	2	7	6	2	

● = Formand

halveringen af antallet af regeringsudvalg også havde en anden funktion. Når en regering tilrettelægger sit fremtidige arbejde, vil den også have i tankerne, hvordan dens måde at indrette tingene på aflæses af omverdenen. Her kom en regering, som ønskede at signalere, at dens fire partier ville samarbejde loyalt og tillidsfuldt og uden snærende bureaukratiske konstruktioner. Ikke så mange udvalg. Ministrene var ministre, ikke blot for deres eget parti, men for alle fire partier.

Der findes ikke noget samlet overblik over, hvordan de mange udvalg har arbejdet i årenes løb. Der er ingen samlet registrering af, hvor mange møder de har holdt og hvilke typer af sager, de har drøftet. Fornemmelsen er, at udvalgene har været anvendt meget forskelligt, afhængig af mange ting, bl.a. den pågældende ressortministers indstilling. En stikprø-



veundersøgelse af mødeaktiviteten igennem et par år engang i 80'erne bekræfter indtrykket af store forskelle i de forskellige udvalgs aktivitet. Spredningen rækker fra ugentlige møder over møder hver 14. dag og hver 3. uge til ganske få møder om året.

Der synes ikke at have været tendenser til, at ressortudvalgene er blevet til »selvkørende institutioner«, og man har så vidt vides ikke arbejdet med generelle drøftelser inden for de enkelte fagområder, men alene efter konkret behov.

Udvalgene sammensættes med udgangspunkt i en vurdering af, hvilke fagområder det er hensigtsmæssigt at få repræsenteret i det pågældende fagudvalg. Men også andre kriterier indgår naturligvis i overvejelserne. I flerpartiregeringer ser man tillige på, om der er fornøden repræsentation for de enkelte regeringspartier i udvalgene.

Fra første færd i udviklingen med regeringsudvalg har man set en tendens til at sammensætte en mindre kreds af ministre, der som kollegium fik en central placering som det forum, hvor man løste vanskelige problemer og fastlagde den politiske linie, som regeringen skulle stå for. Ovenfor er nævnt MØF. Et »lille kabinet«, som Krag kaldte det. Siden blev det til regeringens økonomiudvalg, og det har i lange perioder været det centrale økonomisk/politiske organ. Økonomiudvalget findes nu ikke længere på listen. I regeringerne Poul Schlüter har det centrale udvalg været regeringens koordinationsudvalg. SV-regeringen havde sit planlægningsudvalg, og i de rent socialdemokratiske regeringer i 70'erne opererede man i perioder med »kredsen«, som bestod af de centrale ministre og repræsentanter for ledelsen af folketingsgruppen. Det kan være en smagssag, om man vil kalde »kredsen« et regeringsudvalg, men givet er det, at det var en forsamling, som tog stilling til centrale politiske spørgsmål på samme måde som de andre kabinetter. Samtidig medvirkede denne konstruktion til at løse den vigtige opgave med samarbejdet med folketingsgruppen og gensidig information. Konstruktionen er nok lettest at anvende under etpartiregeringer, og i det hele taget er der selvfølgelig betydelige forskelle på at koordinere og lede arbejdet i etparti- og flerpartiregeringer. Brydningerne mellem de forskellige forretningsområder findes i begge slags regeringer, og det gør de



politiske meningsforskelle også, men diskussionerne om det politiske indhold bliver flere og vanskeligere i flerpartiregeringerne, hvor statsministerens muligheder for at bestemme også bliver anderledes, end hvor han alene arbejder sammen med partifæller.

Generelt kan man sige, at de faste regeringsudvalg godkender eller træffer beslutninger i en række sager eller forbereder indstillinger til endelig afgørelse på ministermøde.

De enkelte ministre kan anvende udvalgene til at få politisk rygdækning på regeringsplan eller til at få sikret, at den fornødne koordinering med andre ministerområder er i orden. Eller udvalget kan deltage i udarbejdelsen af mere betydningsfulde lovforslag eller andre initiativer.

I 1977 indførte regeringen nogle procedureregler for at effektivisere arbejdet i de faste regeringsudvalg og øge informationen om, hvad der foregik i udvalgene: – sekretariatsarbejdet skulle udføres af »formandsministeriet« og en embedsmand fra ministeriet skulle overvære møderne med henblik på referatskrivning – dagsordener for udvalgenes møder og referater skulle sendes til samtlige ministerier – mødemateriale skulle sendes til udvalgsmedlemmerne samt til Statsministeriet – der skulle arbejdes med parallelle embedsmandsud-

*Koordinationsudvalget mødes i den såkaldte Egetræssal i Statsministeriet. Salen er møbleret med mahogni-møbler, men har navn efter egeparkettet i gulvet. Den var oprindeligt tænkt som Dronningens arbejds-værelse.*

valg med deltagelse fra Statsministeriet, selv om statsministeren ikke var medlem af det pågældende ministerudvalg.

De skiftende regeringer siden 1977 har principielt vedkendt sig disse regler, men alle reglerne har ikke været fulgt overalt.

Det centrale koordinationsudvalg arbejder f.eks. ikke ganske efter de foreskrevne retningslinier. Dagsordener for udvalgets møder sendes alene til udvalgsmedlemmer og de andre ministre, som måtte have sager til drøftelse på det pågældende møde. Der eksisterer ikke noget parallelt embedsmandsudvalg. Der udarbejdes ikke referater fra møderne, men tages notater til brug for statsministeren som formand for udvalget. Møderne overværes fast af departementscheferne i Statsministeriet og Budgetdepartementet samt af Statsministeriets kommitterede i økonomiske spørgsmål. Skriftligt materiale til brug for møderne udsendes af den minister, under hvis forretningsområde den enkelte sag hører. Når ikke-medlemmer har sager til drøftelse i udvalget, deltager de efter praksis i hele det pågældende udvalgs møde.

På områder, hvor der ikke er nedsat ressortudvalg, kan sager forelægges i koordinationsudvalg, eller der kan efter behov nedsættes ad-hoc udvalg. Nedsættelse og sammensætning af ad-hoc udvalg aftales på ministermøde. Sådanne udvalg anvendes i et vist, begrænset omfang. Opgaverne kan være vidt forskellige, og nogle forudsætter adskillige møder, andre måske kun et enkelt. Der kan være tale om overvejelse eller foreberedelse af lovgivning, udarbejdelse af forslag til kommissorium for og sammensætning af vigtigere kommissioner, eller måske skal de pågældende ministre forhandle med oppositionspartier om aktuel lovgivning eller forberede regeringens stillingtagen til en udvalgsbetænkning. Det kan også ske, at f.eks. et lovforslag på vej til Folketinget møder indvendinger på et ministermøde, og at de interesserede ministre så opfordres til at løse problemet, eventuelt med henblik på fornyet forelæggelse på et senere ministermøde.

De ad-hoc udvalg, som er omtalt her, har alle det til fælles, at der er truffet aftale om deres nedsættelse og sammensætning på et ministermøde. Herudover foregår utvivlsomt i et betydeligt omfang, hvad man kunne kalde et slags »selvbestaltet ministerudvalgsarbejde«. Situationer, hvor to eller



flere ministre måske mere eller mindre spontant løser aktuelle problemer. Altså en form for »kollegialt regeringsarbejde«, som formentlig klarer mange opgaver og kan gøre det hurtigt og effektivt, fordi der ikke er snærende formkrav for de forskellige beslutningers tilblivelse.

*Pressemøderne efter ministermøderne holdes i Statsministeriets Grønlandsværelse, hvis vægudsmykning har grønlandske motiver.*

## Beslutningerne

Når statsministeren efter tirsdagens ministermøde på det faste pressemøde fortæller, at regeringen har besluttet dette eller hint, forholder det sig normalt ikke sådan, at selve den reelle beslutning først er truffet på det pågældende møde. Det sædvanlige er, at ministermødebehandlingen ligger sent i processen, og at den afgørende politiske diskussion og beslutning ligger langt tidligere. Måske under sagens behandling i et regeringsudvalg, men nok mange gange også forud for overvejelser i det forum.

Hvor og hvordan træffes da alle disse afgørende politiske beslutninger?

Hvis spørgsmålet overhovedet kan besvares, kan det næppe gøres kort og præcist. Det kan være, at beslutningen er truffet af den pågældende minister selv i et sam- eller modspil i forhold til embedsværket og det bagland af organisationer

og andre interessegrupper, som hører til ministerens forretningsområde. Det kan også være, at beslutningen er truffet i ministerens folketingsgruppe. Måske følger beslutningen uden videre af dét, som er regeringens overordnede politiske holdning og målsætning. Måske er den reelle beslutning truffet under et kommissionsarbejde. Eller var det i virkeligheden, da man tog stilling til kommissionens sammensætning, at man traf beslutningen? Måske er beslutningen givet efter forløbet af forhandlinger i folketingssalen. Eller ministeren har været ude på egen boldgade og sammen med andre partier fundet en løsning, som eventuelt var blevet anderledes, hvis regeringsfællesskabet havde været med undervejs. Muligvis er beslutningen truffet af den offentlige debat, som uden alt for mange dybsindige overvejelser kun har levnet én vej frem. Der er mange muligheder, og en nærmere analyse skal ikke forsøges her.

Hermed være ikke påstået, at den kollektive del af regeringsarbejdet slet ikke er besluttende. I de skiftende indre kabinetter træffes en lang række reelle politiske beslutninger. Lidt groft kan man inddele de sager, som kommer til afgørelse i det indre kabinet, i to kategorier. Den ene slags er karakteriseret ved, at der hersker en eller anden grad af uenighed i regeringen om, hvordan sagen bør ekspederes. Sagen behøver for så vidt ikke være af stor selvstændig betydning, men der er af ressortmæssige eller af politiske grunde uenighed om, hvad der er den bedste løsning. Den anden slags er de store principielle beslutninger med vidtrækkende konsekvenser. Navnlig i den første kategori af sager træffes i det indre kabinet en lang række valg og beslutninger. Når det drejer sig om de vigtigste af de principielle sager, vil det nok ofte forholde sig sådan, at den reelle beslutning træffes i en endnu mindre kreds. I flerparti-regeringer vil kredsen typisk bestå af statsministeren og den eller de andre partiledere, og i etpartiregeringer vil der være tale om statsministeren og et par af de mest fremtrædende ministre. Normalt drøftes problemerne så efterfølgende videre i bredere kredse af ministre, måske først i det indre kabinet, og endelig i den samlede regering, hvor det nok af og til er oplevet som en lovlig barsk behandling at få de betydningsfulde beslutninger serveret til efterretning.

## Produktkontrol

Også den samlede regering – ministermødet – er i et vist omfang umiddelbart besluttende, men det er andre sider af denne del af regeringsarbejdet, der er af størst betydning. På ministermøderne foregår en sidste kontrol og den endelige konfirmation af en række vigtige regeringshandling. Er koordineringen i forhold til andre ministerinteresser i orden? Normalt er svaret ja, men det sker da, at en sag standses, for at der kan blive lejlighed til en nærmere overvejelse i samarbejde med en eller flere andre ministre, måske i et af de faste regeringsudvalg. Ministermødet kan også finde anledning til drøftelse og vurdering af offentlighedens eller oppositionens reaktion på det lovforslag, eller hvad det nu er, man har på dagsordenen. Muligvis bør sagen vente på grund af andre verserende eller kommende sager. Ministre, som ikke hidtil har haft med sagen at gøre, ser måske sider af sagen, som ikke har været genstand for tilstrækkelig opmærksomhed. Kort sagt: Produktet underkastes en sidste kvalitetskontrol, inden det sendes på markedet.

## Overordnet ledelse

Nævnes skal også en helt anden betydning af ministermøder m.v. Den kollegiale del af regeringsarbejdet bidrager uden tvivl til, at ministrene hele tiden mindes om forpligtelserne over for regeringsfællesskabet. Vel er det formelle forfatningsmæssige udgangspunkt en statsminister og et antal ministre med kompetence og ansvar inden for hver sit forretningsområde. Vel er det reelle udgangspunkt i vidt omfang et ministerstyre med fagministre, som varetager den løbende styring af området og træffer eller præger de mange afgørelser, også de meget vigtige.

Men: Det må altså foregå med respekt for de økonomiske og politiske holdninger og målsætninger, som er regeringsfællesskabets. Det er ikke nok at have en socialpolitik, en undervisningspolitik, en trafikpolitik o.s.v. De enkelte politikker skulle gerne hænge sammen og være forståelige som led i et hele, så at sige passe til en fælles overskrift. De enkelte fagpolitikker må indrette sig efter nogle tværgående

politikker, først og fremmest den overordnede økonomiske politik, men også f.eks. udenrigspolitikken og miljøpolitikken m.m. Dét kan være svært nok, og endnu vanskeligere er det måske, når man kommer ud i det mindre eksakte område, hvor det drejer sig om at udøve den daglige fagministerielle kompetence med en hånd, der respekterer regeringsfællesskabets ånd. Når det lykkes, så medvirker det til, at regeringen kan opnå accept og gennemslagskraft. Den kollegiale del af regeringsarbejdet er en hjælp. Samværet og det at overveje og beslutte sammen vil bidrage til, at ministrene kan opleve sig selv ikke alene som selvstændige ressortministre, men også som deltagere i et fælles overordnet ledelsesarbejde. Overordnet i forhold til de enkelte sektorinteresser og i forhold til de forskelle i politisk opfattelse, som måtte eksistere, enten det er inden for et enkelt parti eller flere partier imellem.



# En fjerde statsmagt?

## Statsministeriet og dagspressen

*Af Aage Deleuran*

I et demokratisk samfund som vort kan man undre sig over, at pressen opføres som et sagsområde, der sorterer under en minister. Det er jo ikke et totalitært samfund, hvor aviser er redskaber for regimet, eller i bedste fald må leve på betingelser, der gør dem ufrie og pålægger dem opgaver, der binder dem til at varetage magthavernes interesser. I Danmark er der lykkeligvis almindelig tilslutning til den opfattelse, at det folkestyrede samfund som en forudsætning har en fri presse, som uafhængigt af statsmagten kan informere om, hvad der sker i samfundet, forklare hvorfor det sker og være formidler af og deltager i den meningsdannelse, der beforder den demokratiske proces.

Og dog er det en kendsgerning, at Statsministeriet blandt sine opgaver har at være pressens ministerium. At det er sådan, kan opfattes som udtryk for, at pressens anliggender ikke stiller krav om nogen stor administration – og dog er det måske en konsekvens af, at den daværende departementschef stræbte efter flere arbejdsopgaver. Snarere vil man være tilbøjelig til at betragte henlæggelsen til Statsministeriet som anerkendelse af den særlige placering i samfundet, som uundgåeligt må være pressens.

Hvor kunne pressen høre hjemme, hvis det ikke var i Statsministeriet? Industriministeriet ville indrangere pressen på linie med alle andre brancher, og aviser er andet og mere. Trafik- og Kommunikationsministeriet ville sætte pressen side om side med elektroniske medier og bringe den tæt på områder, der nødvendigvis må være underkastet en regulering af virksomheden. Kulturministeriet, der kunne være så nærliggende, ville kalde på smilet. Pressen hører under Statsministeriet, og ingen drømmer om at lave om på det. Samfundet er tjent dermed, og det er pressen også.

Statsministeriet overtog først pressen i 1925. Indtil da havde Indenrigsministeriet været ressortministerium som en



*I pressens søgelys:  
Statsministeren  
interviewes på  
valnatten.*

forlængelse af de fortidige avisprivilegier. Under den første verdenskrig havde Udenrigsministeriet været aktiv i forholdet til aviserne. Og presselovgivningen sorterede naturligvis under Justitsministeriet. Også i dag er der mange forhold pressen vedrørende, som varetages af andre ministerier. Som branche har dagspressen løbende kontakt med en række ministerier og styrelser, men Statsministeriet er i vid udstrækning orienteret om og inddraget i behandlingen af de spørgsmål, som rejser sig. Sådan har det altid været.

Hvis man fordyber sig i fortiden, kan man konstatere, at Statsministeriet har taget sig af små og store sager i relation

til pressen. Fra Indenrigsministeriet overtog man uddelingen af stipendier til journalister og kunne fortsætte dermed lige til 1932. Det blev anset for en naturlig opgave for staten at bidrage til uddannelsesrejser, som kunne højne faget. Da rigsdagsbibliotekar Victor Elberling i 1924 grundlagde Avis-årbogen med dens kronologiske oversigt over årets inden- og udenlandske begivenheder, skete det med støtte af bladudgiverne, men snart blev det Statsministeriet, der sørgede for en årlig bevilling til den fortsatte udgivelse.

Statsministeriet var også inddraget i beslutningen om at yde økonomisk støtte til Ritzaus Bureau, så det i 1932 kunne sende Franz von Jessen til Haag for at dække processen om Østgrønland. Man erkendte, at aviserne ikke selv magtede opgaven, og måtte anse det for betydningsfuldt, at offentligheden fik mulighed for at følge med i et så stort nationalt anliggende. Jessen gjorde omhyggeligt op, at han dikterede 78.745 ord hjem til Ritzau.

Særlige situationer har i årenes løb givet Statsministeriet opgaver i forholdet til pressen. Under tredivernes krise gav oprettelsen af Valutacentralen og de afledte restriktioner anledning til, at Handelsministeriet oprettede et pressesekretariat, der skulle hjælpe med til over for offentligheden at forklare restriktionernes baggrund og konkrete indhold. Det blev ledet af den radikale pressemand Svend Thorsen, som har berettet om den mistro, hvormed det blev mødt i pressen, der betragtede det som et politisk instrument. Efter den anden verdenskrigs udbrud blev det derfor afløst af Ministeriernes Pressesekretariat, som kom til at sortere under Statsministeriet. Dets leder blev socialdemokraten Alex Christensen, der som medarbejder havde en repræsentant for hver af de gamle partier. Pressesekretariatet skulle i journalistisk form til offentligheden befordre de bekendtgørelser og cirkulærer, som blev en følge af krigs- og besættelsestidens særlige forhold. Det tog initiativet til en brevkasse i radioen og stod også for nogle kortfilm og blev derved en slags forløber for Statens Informationstjeneste. Men det forsvandt, da krigen var forbi – også fordi det kunne betragtes som et brud med princippet om pressens frie stilling i forholdet til statsmagten.

Krigen stillede særlige krav. Allerede fjorten dage efter

**DET ER  
GANSKE  
VIST**



*Robert Storm Petersen  
tegnede i 1940 denne  
plakat for Justits-  
ministeriets propaganda-  
udvalg.*

**HUSK, AT EN LILLE FJER  
KAN BLIVE TIL FEM HØNS!**

JUSTITSMINISTERIETS PROPAGANDAUDVALG

dens udbrud udsendte Statsministeriet et cirkulære om »de hensyn, som Danmarks neutrale stilling forpligter pressen at iagttage«. Det var blevet til efter forhandlinger med pressen og pålagde dagbladene »stor tilbageholdenhed i behandlingen af udenrigspolitiske, militære og økonomiske forhold«. I visse forhold skulle man indhente tilladelse i Udenrigsministeriet til offentliggørelse. Hvis disse anvisninger ikke blev respekteret, kunne det af hensyn til landets sikkerhed blive nødvendigt at udstede forbud, hvis overtrædelse ville medføre strafansvar.

Efter den 9. april 1940 var det påkrævet at gennemføre mere restriktive bestemmelser, og igen var det Statsministeriet, der stod for dem med et cirkulære af 6. maj 1940. Også

det var blevet forhandlet med pressens organisationer, som ønskede at bevare bladenes selvstændige ansvar længst muligt. De indgreb, der blev tilslutning til, og som lagde en række bånd på bladene, blev fulgt op af Danske Dagblades Fællesrepræsentation (forløberen for Danske Dagblades For-ening), der oprettede et kollegialt nævn til at iværksætte sanktioner over for de blade, der gjorde sig skyldige i brud på bestemmelserne. Der blev i tiden indtil den 29. august 1943 idømt en række bøder. Pengene blev efter befrielsen til Dagspressens Belønningsfond, som uddelte sine sidste hæderspriser til Børge Houmann og Erik Seidenfaden i 1987. Det var Udenrigsministeriet, som varetog forholdet til aviserne under besættelsen, men via Statsministeriet og rigsdagen var der en løbende nærkontakt mellem regering, partier og aviser.

I efterkrigsårene fandt en voldsom bladdød sted. Tyve år efter befrielsen var antallet af dagblade halveret. Det måtte give anledning til overvejelser om, hvordan man kunne sikre opretholdelsen af en differentieret presse, og under indtryk af de ordninger, som gennemførtes i en række lande, rejstes også her i landet spørgsmålet om direkte statsstøtte. Det har imidlertid hele tiden været den helt fremherskende opfattelse i pressen – hos dens udgivere og redaktører, men ikke blandt dens medarbejdere – at pressen skulle give afkald på produktionsstøtte (som det kendes bl.a. i Sverige), idet man har frygtet, at det kunne føre til et afhængighedsforhold.

#### *Sikker forklædning*

Aksel Larsen, den forhenværende kommunist og SF-leder, havde alpehuen som sit varemærke. Men én gang i sit liv blev han tvunget til at gå med borgerskabets diskrete symbol, den bløde hat.

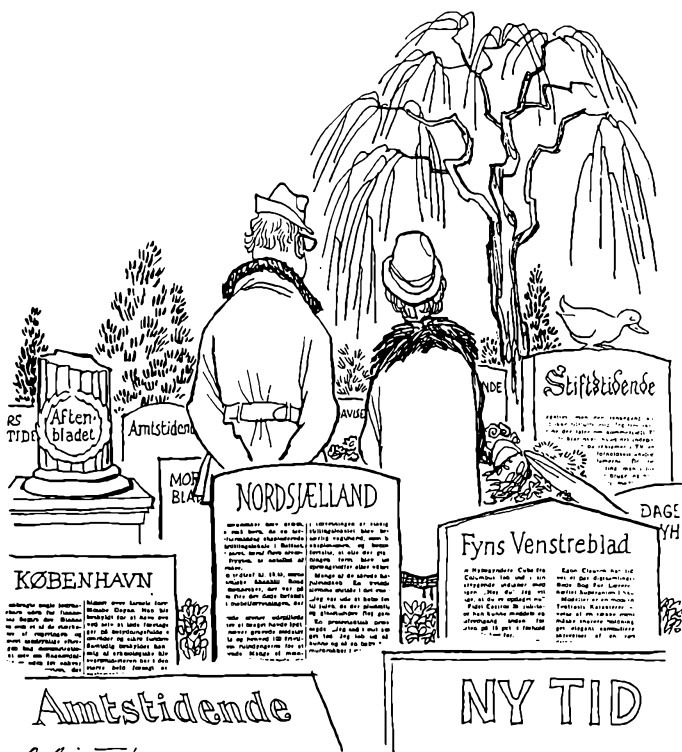
I en anspændt politisk situation indkaldte Jens Otto Krag Aksel Larsen til Statsministeriet. Det var et møde, der var absolut mørkelagt for pressen, der i øvrigt holdt Christiansborg belejret.

Krag gav da Aksel Larsen det råd at skifte alpehuen ud med en blød hat, og således formummet ankom SF-formanden til Christiansborg og blev lempet ind ad porten i Prins Jørgens Gård – uden at blive genkendt.

Statsministeriet har flere gange taget initiativ til en undersøgelse og vurdering af pressens situation. Efter henvendelse fra Fællesrepræsentationen nedsatte Statsministeriet i 1967 et udvalg, som fremsatte forskellige forslag, der førte til oprettelsen af Dagspressens Finansieringsinstitut, der med Statsministeriet som ressortministerium yder støtte til investeringer, til projektarbejde med nye bladinitiativer m.m. Udvalget beskæftigede sig også med distributionsproblemerne, som i 1980 blev behandlet i et særligt udvalg. I 1975 holdt Statsministeriet en konference på Marienborg for Folketingets erhvervsudvalg og pressens organisationer for at drøfte pressens økonomiske problemer. Og endelig blev pressens situation og fremtid i det voksende informationsfund meget indgående behandlet i den store Mediekommission, der begyndte sin virksomhed i 1980. Kommissionen tegnede et ikke alt for lyst billede, men flertallet fastholdt den hidtidige pressepolitiske linie og gjorde det med støtte af Statsministeriet. Et væsentligt forhold under hele denne udvikling har været, at dagbladene er fritaget for at betale moms af salget (mens annoncerne er belagt med moms). Det er bemærkelsesværdigt, at der i Folketinget var almindelig tilslutning til denne fritagelse. Det bør tilføjes, at skiftende statsministre har givet tilsagn om opretholdelse af ordningen.

Et tilbagevendende problem for aviserne har i efterkrigsårene været arbejdskonflikter, som i kortere eller længere perioder har forhindret blade i at udkomme. Ved tronskiftet i 1947 var de borgerlige aviser i København lammet af en langvarig strejke. Under indtryk heraf vedtog Folketinget i 1950 en dagsorden, som opfordrede hovedorganisationerne til at holde aviserne uden for arbejdskonflikter, men det har ikke været muligt at følge denne opfordring. Statsministeriet har imidlertid i konkrete situationer udfoldet ganske store bestræbelser for at bringe avis konflikter til afslutning. Det var således tilfældet, da Det Berlingske Hus var lammet i 140 dage i 1977.

Mere held har der været omkring statens og pressens samarbejde om journalistuddannelsen. Den begyndte i de første efterkrigsår som et kursus drevet af pressens organisationer, men udviklede sig under Statsministeriet til en jour-



nalisthøjskole som en selvejende institution. I en betænkning fra et af Statsministeriet nedsat udvalg blev det i 1968 fremhævet, at det var ønskeligt, at skolen fortsat var placeret under Statsministeriet af hensyn til erhvervets nære tilknytning, men i 1974 blev det dog anset for påkrævet at lægge skolen under Undervisningsministeriet.

Når man ser tilbage på de emner, der har været på dagsordenen i Statsministeriet som pressens ministerium, kan man se, at der fra begge sider har været tale om et forhold præget af vilje til gensidig respekt. Pressen har søgt det naturligt, at den i betragtning af dens særlige stilling i samfundet havde statsministeren som den minister, man henvendte sig til. Og statsministre har på samme måde holdt fast i, at regeringschefen havde en særlig relation til pressen. Det ville for pressen være en nedvurdering af dens betydning, hvis det var anderledes, og det er ikke til at forestille sig, at nogen statsminister nogen sinde vil ændre derpå. At det forholder sig sådan kan forklares mere med en politisk end en saglig begrundelse. Dansk presse er skabt af de politiske bevægelser og bærer endnu præg deraf. Pressen har levet tættere på det politiske magtcentrum end nogen anden





virksomhed, og som branche lader den sig ikke anbringe side om side med andre. Hertil kommer naturligvis den omstændighed, at Statsministeriet som regeringschefens sekretariat er midtpunkt for den opmærksomhed, aviserne samler om en regering. Det er statsministeren, som efter de ugentlige regeringsmøder holder pressemøde for at orientere om initiativer og beslutninger. Journalister lever tæt på statsministeren, og det gør redaktørerne også. Og sådan vil det forblive. En række ministerier har ansat journalister som informationsmedarbejdere. I Statsministeriet har der været to. Anker Jørgensen tilknyttede en journalist, som efter et år blev borgmester. Poul Hartling ansatte en journalist, som lige så hurtigt blev folketingsmand. I Statsministeriet er der næppe behov for en sådan tjeneste. Den kan statsministeren selv klare, og det gør skiftende statsministre i overensstemmelse med den gode tradition, at enhver journalist kan ringe til Statsministeriet, uden at nogen vil betragte det som anmassende.

Statsministeriet lever godt med pressen, og pressen lever godt med Statsministeriet.

*Presse og politik:*

*Poul Hartlings pressemedarbejder Svend Erik Hovmand blev folketingsmand og senere energiminister i Firkløverregeringen. Her rækker Hans Engell fra den konservative pressetjeneste, senere forsvarsminister og folketingsmand, mikrofonen frem mod Anker Jørgensen efter et socialdemokratisk gruppemøde i december 1981.*

# Rigets yderste post: Statsministeriet og Grønland

*Af Christian Jensen*

Da statsminister Poul Hartling havde sine berømte samtaler med formand Mao i Peking, viste Mao megen interesse for Grønland. Nu fylder Grønland også betydeligt mere på globusen end det lille Danmark, men det var nok heller ikke uden betydning for Mao, at Grønland ligger ved ind- og udsejlingen til Polarhavet.

Det var først under den 2. verdenskrig, at Grønland med sin beliggenhed fik strategisk betydning, en betydning der efter udbruddet af den kolde krig blev yderligere forstærket.

Før krigen var Grønland en meget fjern og afsides dansk koloni, som de fleste kun kendte gennem spændende beretninger fra polarforskere og opdagelsesrejsende. Befolkningens levevis og livsvilkår var der kun få, der interesserede sig for, men blandt dem var adskillige rigsdagsmænd og andre politikere.

Indtil 1929 sorterede de grønlandske anliggender under Indenrigsministeriet. Efter valget i 1929 blev de overført til statsminister Stauning, men det var i kraft af, at Stauning også var minister for Søfart og Fiskeri.

Stauning havde i 1923 været med en rigsdagsdelegation i Grønland, og Grønland må åbenbart have interesseret ham, for allerede i 1930 foretog han, der nu var den ansvarlige minister for Grønland, en rejse derop. Året efter udgav han en bog med titlen »Min Grønlandsfærd« om sine indtryk af rejsen.

Den 5. april 1933 afsagde den internationale domstol i Haag kendelse i sagen mod Norge om retten til Østgrønland. Danmark vandt sagen og fik dermed overhøjhed over hele Grønland. Måske var det Haagdommen og Staunings interesse for Grønland, der førte til, at »Grønlands Styrelse med de under denne hørende sager« ved bekendtgørelse af 29. maj 1933 blev henlagt under Statsministeriet, idet Ministeriet for Søfart og Fiskeri først blev nedlagt i 1935.

Den daglige administration blev varetaget af Grønlands Styrelse, som siden 1912 havde været ledet af den erfarne direktør Daugaard Jensen. Under ham sorterede Den kgl. grønlandske Handel (KGH) og landsfogeden som den øverste embedsmand i Grønland. Styrelsen havde meget at skulle have sagt i Grønland. Landet var afspærret, og der krævedes særlig tilladelse til at komme ind i landet. I 1774 havde Den kgl. grønlandske Handel fået monopol på al handel både eksternt og internt for at beskytte befolkningen mod udnyttelse og udefra kommende uheldige påvirkninger. Lige siden monopolets indførelse havde et utal af kommissioner og udvalg diskuteret forholdene i Grønland, og hovedspørgsmålet var hver gang, om man skulle ophæve monopolet og afspærringen og åbne Grønland for et frit samkvem med omverdenen. En række reformer var blevet gennemført af de forskellige udvalg, men man var hver gang veget tilbage for at åbne landet. Hovederhvervet var sælfangst, og man var bange for, at erhvervet og den særlige grønlandske livsform, hvor naturaløkonomien var herskende, ville gå til grunde, hvis landet blev åbnet.

Op igennem 30'erne var flere rigsdagsudvalg på besøg i Grønland, og det blev efterhånden mere og mere klart, at den seneste lov om Grønlands Styrelse fra 1925 trængte alvorligt til en revision. En væsentlig årsag hertil var, at sælfangsten var gået mere og mere tilbage, og at der i stedet for sæler var kommet fisk i betydelige mængder, således at en omstilling til fiskeri i stedet for sælfangst var nødvendig i store dele af Grønland. En økonomi baseret på fiskeri krævede i modsætning til sælfangst tilførsel af kapital til anskaffelse af både, redskaber og forarbejdningsanlæg, uddannelse og eksport og dermed større afhængighed af omverdenen.

Stauning indså dette og nedsatte i 1939 en kommission for at revurdere 1925-loven. Forhandlingerne i kommissionen foregik i København, mens den 2. verdenskrig nærmede sig. Også ved denne lejlighed var de grønlandske repræsentanter i kommissionen betænkelige ved at åbne landet og afskaffe monopolet, og man nåede ikke til enighed. Da krigsudbruddet nærmede sig, valgte den grønlandske delegation at rejse hjem til Grønland, og kommissionen blev opløst. Da Danmark blev besat den 9. april 1940 ophørte forbindelsen med



*Grønlands Postvæsen blev oprettet med en bekendtgørelse underskrevet af statsminister Th. Stauning den 17. september 1938. Her ses kunstmaleren, greve Harald Moltkes skitse til det første grønlandske frimærke med motiv af Kong Christian X. Indtil 1958 anvendtes frimærker kun ved postbefordring fra Grønland til Danmark og udlandet, idet interne forsendelser var portofri.*



*Produktionen af tørret fisk er stadig en væsentlig faktor i det grønlandske fiskeri.*

Grønland, og under resten af krigen havde myndighederne i København som bekendt ingen indflydelse på udviklingen i Grønland.

Fra Grønlands Styrelse's side blev der gjort et enkelt forsøg på at komme til Grønland via USA, men dette mislykkedes.

Under krigen stod udviklingen i Grønland ikke stille. Man fik forsyninger fra USA, som blev betalt med kryolit. I 1941 fulgte forsvarsaftalen med USA og oprettelsen af amerikanske flyvebaser i Grønland, der skulle tjene som mellemstation for fly, som skulle til krigsskuepladserne i Europa. Verden udenfor var dermed rykket tættere på.

Da krigen var afsluttet og forbindelserne efterhånden kommet igang igen mellem Danmark og Grønland, var det derfor et andet Grønland man mødte, end det man havde kendt i 1939.

Traditionen tro nedsattes i 1946 en kommission, som foreslog en række forbedringer indenfor erhvervslivet, sundhedsvæsenet og på uddannelsesområdet, men man foreslog ikke ændringer i de grundlæggende principper for Grønlandspolitikken.

Betænkningen blev imidlertid stærkt kritiseret i pressen. Hans Hedtoft, der var blevet statsminister i 1947, greb da ind og rejste i 1948 selv til Grønland for at drøfte situationen med



*Hans Hedtofts rejse til Grønland blev fulgt med levende interesse af pressen. Politiken harcellerede over, at statsministeren blev hilst med militær honnør ved ombordstigningen på det marineskib, som førte ham til Grønland. Statsministeren udtalte, at han ikke var nogen søhelt. Ikke des mindre fremstillede Bo Bojesen ham som Tordenskjold i en serie tegninger. Her ses han med departementschef Andreas Møller og viceadmiral Vedel ved årene. Hedtoft bevarede altid en stærk interesse for Grønland.*

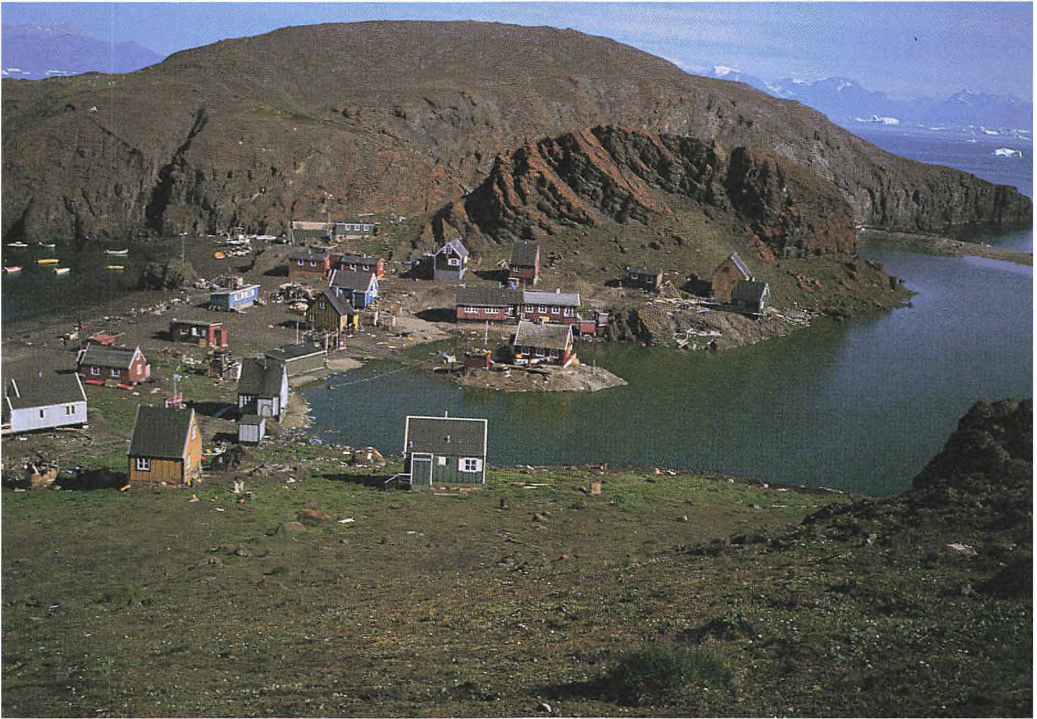
de grønlandske landsråd. Hedtoft fremlagde hovedspørgsmålet for landsrådene: Ville man opgive afspærringen og monopolen eller fortsætte med langsommere reformer? Efter nogen betænkningstid valgte landsrådene det første, og beslutningen om at opgive den hidtidige Grønlandspolitik var dermed truffet.

Hedtoft handlede så hurtigt. En ny kommission blev nedsat og afgav efter godt et års arbejde i 1950 en omfattende betænkning om den fremtidige Grønlandspolitik. I en række delbetænkninger gennemgik man de grønlandske samfundsområder og fremlagde forslag til nye ordninger. Der var betænkninger om de politiske og administrative forhold, om retsplejen, om skole og kirke, om sundhedsvæsen, om boligbyggeri og sociale forhold, om erhvervsmæssige og økonomiske forhold og en særlig betænkning om forholdene i Nord- og Østgrønland.

*Næste side øverst:  
Fra gammel tid var det kvindens opgave at tilberede sælskindene.*

*Næste side nederst:  
Typisk grønlandsk bebyggelse.*





Den 1. juni 1950 blev Grønlands Styrelse omdannet til et departement under Statsministeriet, og en omfattende stab af embedsmænd blev derefter sat på opgaven med at føre betænkningens forslag ud i livet.

I de efterfølgende år blev betækningsforslagene udmøntet i et stort antal love, og i 1953, da statsminister Erik Eriksen fik vedtaget grundlovsændringen, ophørte Grønlands kolonistatus, og Grønland blev en ligeberettiget del af det danske rige.

Det var i disse år, finansudvalget var i Grønland, og det forlyder, at en kendt politiker på denne tur trådte ved siden af landgangen, da han gik fra borde, men heldigvis blev fisket velbeholden op. Det fik en kollega, der ikke var fra samme parti, til at afsynge følgende kvad:

»En mand faldt overbord, blev havets rov  
det var en venstremand, oh gudskelov«.

Efterhånden tog udbygningen af det grønlandske samfund et sådant omfang, at Hedtoft, der igen var blevet statsminister i september 1955, valgte at udskille grønlandsopgaverne til et særligt ministerium for Grønland.

I lidt mere end 30 år var det så Ministeriet for Grønland med 11 forskellige ministre, der videreførte reformpolitikken fra 1950 og igen stod for gennemførelsen af den nye G-60 betænkning fra 1964. I disse år skete der en kolossal forandring og modernisering af det grønlandske samfund. I 70erne voksede nye politiske bevægelser frem i Grønland med krav om øget selvstændighed og indførelse af hjemmestyre.

I 1979 fik Grønland hjemmestyre, hvilket betød, at ansvaret for og administrationen af en række områder efterhånden kunne overtages af hjemmestyret. I begyndelsen gik overdragelsen relativt langsomt. Fra 1. januar 1980 blev skole, kirke og socialvæsen samt en række andre mindre områder overdraget. Det fortsatte med overdragelsen af mindre områder i de følgende år, men i 1985 overtog hjemmestyret Den kgl. grønlandske Handels produktions- og salgsvirksomhed, og året efter resten af KGH. Derefter gik det stærkt med overdragelsen af de resterende store områder, og ved valget i





*Fra det første  
supermarked i  
Christianshåb i 1962.*

1987 var der af væsentlige områder kun sundhedsvæsenet tilbage i Ministeriet for Grønland.

Ved regeringsdannelsen i 1987 besluttede statsminister Poul Schlüter derfor at nedlægge Ministeriet for Grønland, at overdrage sundhedsvæsenet til det nye sundhedsministerium og samle de resterende opgaver i et Grønlandsdepartement under Statsministeriet. Med udgangen af 1988 er alle konkrete opgaver overført til fagministerier eller til hjemmestyret.

Ressortmæssigt er man således, efter ca. 60 års store udsving, tilbage til udgangspunktet, hvor grønlandske anliggender igen sorteres under Statsministeriet.

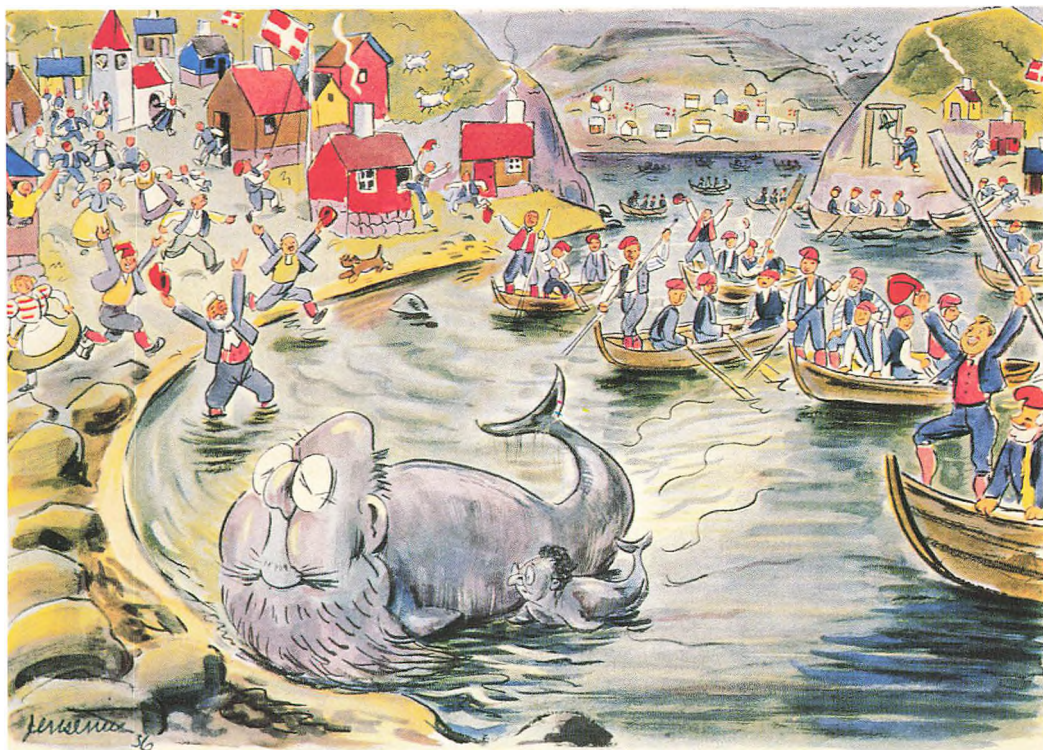
# Isoleret i Atlanterhavet: Statsministeriet og Færøerne

*Af Ruth Christensen*

»Isoleret i Atlanterhavet på den 62' breddegrad – omtrent mellem Shetlandsøerne og Island – og 575 km fra Norge, det nærmeste fastland, ligger Færøerne, en lille øgruppe på ialt 18 beboede samt nogle mindre ubeboede øer og holme« – sådan indledes den første officielle brochure fra 1959 om Færøerne.

Færøerne lå virkelig i 1959 isoleret fra Danmark – af en sejltur på 1.333 km over den barske Nordatlant – omend det fra et færøsk synspunkt nok snarere var Danmark, der lå isoleret. Der var dog sket fremskridt siden 1935, da »sager vedrørende Færøerne, der ikke henhører under et Fagministerium«, blev overført til Statsministeriet fra Justitsministeriet. Med forbedrede skibsforbindelser og oprettelsen i 1954 af en radiotelefonforbindelse var Færøerne rykket nærmere. Telefonforbindelsen var dog belemret med til tider meget kraftige atmosfæriske forstyrrelser, der ofte helt afbrød samtalen og gjorde det nødvendigt at bekræfte alle vigtige meddelelser telegrafisk. Skibsforbindelse var der i vinterperioden hver 14. dag, om sommeren hver uge, anden postforbindelse fandtes ikke. Hele Statsministeriets lille stab måtte i ilden for at få posten færdig og af sted til tiden – før fotokopimaskinernes indtog måtte alle indberetninger, rapporter etc. afskrives til brug for Rigsombudsmanden og Færøernes Landsstyre, hvis man da ikke – helt undtagelsesvis – havde det held, at også det syvende og ottende gennemslag af ambassadernes indberetninger til Udenrigsministeriet kunne læses. Landgangen, og postkassen på den, blev taget kl. 20, og Statsministeriets betjent nåede som regel først i sidste øjeblik at få afleveret posten.

Det kan næppe undre, at for medarbejderne i Statsministeriet stod Færøerne også i de første år efter krigen som et meget fjernt land i Nordatlanten, som ingen i huset, bortset fra departementschefen, havde besøgt, men der kom hurtigt



gang i samkvemmet. Allerede i efteråret 1946 rejste en rigsdagsdelegation – vist nok den første nogensinde – under ledelse af daværende landbrugsminister Erik Eriksen til Færøerne for at forhandle om den fremtidige styreordning, og straks efter Hjemmestyrelovens ikrafttræden den 1. april 1948 rejste statsminister Hans Hedtoft og fhv. statsminister Vilhelm Buhl sammen med departementschef Andreas Møller til Færøerne for at drøfte det fremtidige samarbejde. Finansudvalget besøgte Færøerne i 1949 under ledelse af den navnkundige J.C. Jensen-Broby, der også kom til at lede udvalgets besøg i 1958, og som besvarede alle de mere eller mindre velbegrundede krav til statskassen med et »det må forelægges ad de naturlige kanaler« (d.v.s. af Landsstyret via rigsombudsmanden for ressortministeriet og bevillingsmyndighederne).

Finansudvalget har siden med jævne mellemrum været på Færøerne, og de fleste statsministre har på et eller andet tidspunkt aflagt besøg på Færøerne og ved selvsyn oplevet den smukke særprægede natur og den legendariske færøske

*Th. Stauning besøgte snart sit nye ressort: Færøerne. Herluf Jensenius afbildede ham og forsvarsminister Laust Rasmussen som grindehvaler, der »overalt på Færøerne blev modtaget på den festligste måde!«. Blæksprutten 1936.*

gæstfrihed. Det samme gælder for mange af fagministrene, navnlig dem der har større færøske sagsområder at varetage.

Det var et meget stort fremskridt, da der i 1964 blev oprettet flyveforbindelse mellem Færøerne og København – i dag beflyves ruten mindst 2 gange daglig i hver retning, i hvert fald i sommerperioden, og det tager ca. 2 timer eller lige så mange timer som skibene brugte døgn til turen fra København.

Efter at der i 1962 blev lagt et undersøisk kabel, fik man omsider en normal telefon- og fjernskriverforbindelse, og senere telefaxforbindelse. I dag føler ingen i huset, at Færøerne ligger længere borte end f.eks. Jylland (og der er i det hele taget næppe længere nogen, der opfatter Færøerne som en samling øer, beliggende i en firkant i øverste højre hjørne af Danmarkskortet – midt i Sverige).

Færøerne var indtil 1948 formelt et dansk amt, men Lagtinget havde, ud over funktioner svarende til et dansk amtsråds, en række yderligere beføjelser, f.eks. til selv at foreslå ny lovgivning og til at blive hørt om lovgivning, der angik Færøerne, og endelig en ikke ubetydelig økonomisk indflydelse. Der blev også i administrationen af færøske anliggender taget vidtgående hensyn til de særlige forhold.

Færøernes totale afhængighed af fiskerierhvervet førte i 1938 til, at statsminister Stauning nedsatte en færøsk erhvervskommission til undersøgelse af produktions- og erhvervsforhold. Kommissionen skitserede i sin betænkning af maj 1939 et omfattende udviklingsprogram med fornyelse af fiskerflåden, opbygning af industri, forbedret samfærdsel etc.

Krigen standsede alt videre arbejde med dette program, da Danmark den 9. april 1940 blev besat af Tyskland, og Færøerne den 12. april af Storbritannien. Al forbindelse blev afbrudt, men Færøerne opnåede snart en overenskomst med Storbritannien med tilsagn om, at den britiske regering ville fortsætte den støtte, den danske stat hidtil havde ydet.

Allerede 9. maj 1940 vedtog Lagtinget en foreløbig styreordning, der opretholdt alle gældende love m.v. og bestemte, at nye love skulle vedtages af Lagtinget og stadfæstes og kundgøres af amtmanden, der også skulle udfærdige bestemmelser vedrørende statskassens midler.



*Postverk Føroya udsendte i 1985 en frimærkeserie med luftbåren trafik. Et af mærkerne viser Faroe Airways' første fly på ruten til København i 1964.*





Til de færinger, hovedsagelig studerende, der »strandede« i Danmark, blev der ydet rentefrie lån, som de pågældende fik udbetalt i Statsministeriet, hvor personalet således fik nær kontakt med flere unge færinger, som efter 1948 blev landstyrets første embedsmænd.

Regeringen anerkendte efter krigen den midlertidige styreordning af 1940 og indbød samtidig Lagtinget til forhandlinger om den fremtidige ordning. I december 1945 udpegede Lagtinget sin delegation, og fra dansk side udpegedes en rigsdagsdelegation, ledet af statsminister Knud Kristensen og med departementschef Andreas Møller som sagkyndig. Forhandlingerne var vanskelige og langvarige, men resulterede dog efter flere afbrydelser i vedtagelsen af loven af 23. marts 1948 om Færøernes Hjemmestyre, der beskriver Færøerne som »et selvstyrende folkesamfund i det danske Rige«. Lagtinget, og den af tinget oprettede forvaltning, Landstyret, skulle fremtidig stå for lovgivning og forvaltning på de områder, der af Hjemmestyret overtages som færøske særansliggender. Med overtagelsen skulle følge det fulde økonomi-

ske ansvar. De mulige særanliggender blev opregnet i loven, men andre områder blev forbeholdt Rigets myndigheder, f.eks. udenrigspolitik, civilret og retsvæsen. Færøsk blev anerkendt som hovedsproget, og Færøerne fik ret til eget flag.

Hjemmestyret overtog straks en række centrale områder som særanliggende: styrelsesordningen på Færøerne, kommunale forhold, skatter og afgifter, dispositionsret over alle egne indtægter samt fiskeri, landbrug og andre erhverv.

En række udgiftstunge områder forblev dog fællesanliggende med fortsat deling af udgifterne mellem staten og Hjemmestyret – det gjaldt navnlig social-, sundheds- og undervisningsområderne. I løbet af 1970'erne blev administrationen af disse områder overtaget af Hjemmestyret.

Det var under forhandlingerne om Hjemmestyreloven tilsagt færingerne, at behandlingen af færøske sager skulle samles i et særligt kontor i Statsministeriet. Ordningen blev ved et cirkulære af 23. juli 1948 udformet således, at i alle

POSTVERK  
FØROYA  
1. APRIL 1976



FØROYAR 160

*Det færøske flag var motivet på det første frimærke udsendt af Postverk Føroya i 1976.*

*Lervig er en typisk, driftig færøsk bygd med trawlere, fiskeindustri m.v.*







*På Færøernes nationaldag, Olai-dagen den 29. juli, går Rigsombudsmanden sammen med lagmanden, Landsstyrets og Lagtingets medlemmer, vicebiskop og præster i procession til Lagtingets åbningsgudsstjeneste.*

forhandlinger mellem ministerierne og Landsstyret skulle Statsministeriet deltage, og al brevveksling med Landsstyret gå via Statsministeriet. Det blev samtidig henstillet, at der, når færingerne anmodede om det, blev stillet sagkyndig bistand til rådighed for Hjemmestyret.

Proceduren er efterhånden forenklet, således at ressortministerierne selv varetager deres Færø-områder, og at kontakten til Hjemmestyret, d.v.s. til Landsstyret, skal gå via rigsombudsmanden, der er statens øverste repræsentant på Færøerne. Sager med særlige politiske aspekter i relation til Hjemmestyret skal dog fremdeles forelægges Statsministeriet, der også skal underrettes om sager af større betydning.

Statsministeriet har siden 1948 maksimalt kunnet afse 3 embedsmænd til at varetage Færø-opgaverne – og det endda kun »deltids«. Det var derfor en betydelig arbejdsopgave for disse embedsmænd at igangsætte og gennemføre nyordningen. Nye foranstaltninger eller udformning af nye regler nødvendiggjorde samarbejde med og bistand fra andre mini-



sterier eller særligt sagkyndige, og det blev hurtigt praksis, at enhver mere omfattende nyordning måtte bygge på et udvalgsarbejde eller en sagkyndig udredning. På denne måde blev der allerede i hjemmestyrets første år skabt flere vigtige støtteordninger: i 1955 oprettedes Færøernes Realkreditinstitut til udlån til fiskeskibe, og der åbnedes adgang til låntagning i Kongeriget Danmarks Fiskeribank og for kommunernes vedkommende adgang til optagelse af lån (med statsgaranti) i Kommunekreditforeningen.

Med dansk bistand kunne det første større færøske elektricitetsværk, det interkommunale el-selskab SEV's vandkraftværk ved Vestmanhavn, tages i brug i 1954, og udbygningen fortsatte i de følgende år. På grundlag af en redegørelse for investeringsbehovet på Færøerne på de områder, der som særanliggende udelukkende skulle finansieres af Hjemmestyret, oprettedes ved lov af 29. januar 1964 »Investeringsfonden for Færøerne«, der – til afløsning af de enkelte, konkrete ansøgninger til bevillingsmyndighederne om lån til sådanne opgaver – skulle yde lån, fortrinsvis til infrastruktur, f.eks. elforsyning og vej anlæg, og som efterhånden ved senere love fik et samlet udlånsbeløb på 140 mio. kr. Fonden, der var revolverende, overførtes i 1976 til Hjemmestyret, der derefter uden begrænsning har kunnet anvende indkomne renter og afdrag til erhvervsfremme.

I begyndelsen af 1960'erne oprettedes Det rådgivende Udvalg vedrørende Færøerne som et uafhængigt organ, der skal rådgive rigsmyndighederne i alle økonomiske spørgsmål angående Færøerne. Udvalgets årlige rapport om den økonomiske situation på Færøerne er efterhånden blevet en »best-seller«, nogen kalder den en »gyser«.

Fra 1. januar 1988 ydes statskassens årlige tilskud til Færøerne (ca. 30% af det samlede budget) for størstedelens vedkommende som bloktilskud, hvilket giver Hjemmestyret større frihed til at disponere over midlerne.

Med Hjemmestyreloven oprettedes stillingen som rigsombudsmand på Færøerne, og Statsministeriet har gennem årene fået værdifuld støtte til behandlingen af de dansk-færøske problemer fra såvel det skiftende, udsendte personale som den mere permanente, lokale del af personalet – og rigsombudsmandens tjenestebåd m/k Thorshavn har givet



Statsministeriets medarbejdere mange smukke sejlture, når den alvorlige del af en tjenesterejse var overstået.

Med Udenrigsministeriet har Statsministeriet i alle årene haft et udmærket samarbejde – det gælder ikke mindst fiskerigrænseudvidelserne, der begyndte i 1959 med en overenskomst med englænderne om udflytning til 12 sømil og som kulminerede med etableringen af 200 sømils fiskerizone fra 1. januar 1977. Undervejs skabte udvidelserne adskillige problemer – et af de mere besværlige var episoden i 1961 med den skotske trawler »Red Crusader«, der, da den blev anholdt for ulovligt fiskeri, bortførte det danske fiskeriinspektionsmandskab, som havde bordet trawleren.

Indtil begyndelsen af 1970'erne førtes forhandlingerne om Færøernes samhandel med andre lande bilateralt; det blev Statsministeriets lod at være med og af og til træde i stedet for færingerne, især ved de løbende drøftelser, men også ved egentlige forhandlinger, hvor det bl.a. nøje måtte afvejes, hvor mange tons tomater Danmark kunne aftage fra Spanien mod spansk import af færøsk klipfisk.

Færøerne har fået opfyldt ønsket om at stå uden for EF, og det er gennem forhandlinger med EF lykkedes at få et tilfredsstillende arrangement i stand både for de gensidige

*Udlosning af forsyninger til Troldenæs på nord-siden af Kalsoy i 1980. I dag er der vejforbindelse til bygden via en tunnel.*

fiskerirettigheder og for samhandelen. Færøsk repræsentation i Nordisk Råd blev efter intense forhandlinger gennemført i 1971 og forbedret i 1984 ved den nordiske samarbejds-overenskomst, således at Færøerne nu vælger sin egen delegation, der har fulde beføjelser til at deltage i rådsarbejdet for så vidt angår overtagne særanliggender.

Af de tilbagebetalte lån, som unge færingar fik under krigen, dannedes Dansk-Færøsk Kulturfond, der administreres af en færøsk-dansk bestyrelse. Foruden at være et værdifuldt led i det kulturelle samarbejde mellem Færøerne og Danmark, som i øvrigt i det væsentlige foregår i privat regi, giver arbejdet med fondet Statsministeriet et kærkomment indblik i andre aspekter af det færøske samfund end de politiske og økonomiske.

Efterhånden som Hjemmestyret har overtaget de fleste områder som særanliggender og administrationen af de »tunge« fællesanliggender, har arbejdet i Statsministeriet med de færøske sager i nogen grad skiftet karakter.

De hyppige forespørgsler udefra vedrørende færøske forhold, gældende regler etc. rettes nu ofte til Hjemmestyrets eget kontor i København, »Færøernes Repræsentationskontor«. De store samlede opgaver, såsom den netop gennemførte tilskudsreform, skal stadig løses af og med Statsministeriet, men derudover er der i stigende omfang tale om rådgivning af de øvrige ministerier og offentlige myndigheder i øvrigt i færøske spørgsmål. Her spiller navnlig fortolkningen af Hjemmestyreloven en stadig større rolle, bl.a. fordi udviklingen har skabt en række nye opgaver og sagsområder, som ikke kunne forudses, da man i Hjemmestyreloven opregnede de områder, der – eventuelt – kunne overtages som særanliggende.

Hjemmestyreloven selv har nu stået sin prøve i 40 år som en god og rummelig ramme for hjemmestyret og Færøernes forhold til resten af Riget. Hjemmestyret har stadig mange uudnyttede muligheder for at overtage betydningsfulde sagsområder som særanliggende og dermed sikre sig både den lovgivende og administrative myndighed på disse områder, og der har ikke været alvorlige problemer eller principiel uenighed om f.eks. kompetencefordelingen, som ikke har fundet en løsning i samarbejde mellem rigsmyndigheder og Hjemmestyre.

# Evas døtre og sønner: Statsministeriet og ligestillingen

*Af Kirsten Fastrup*

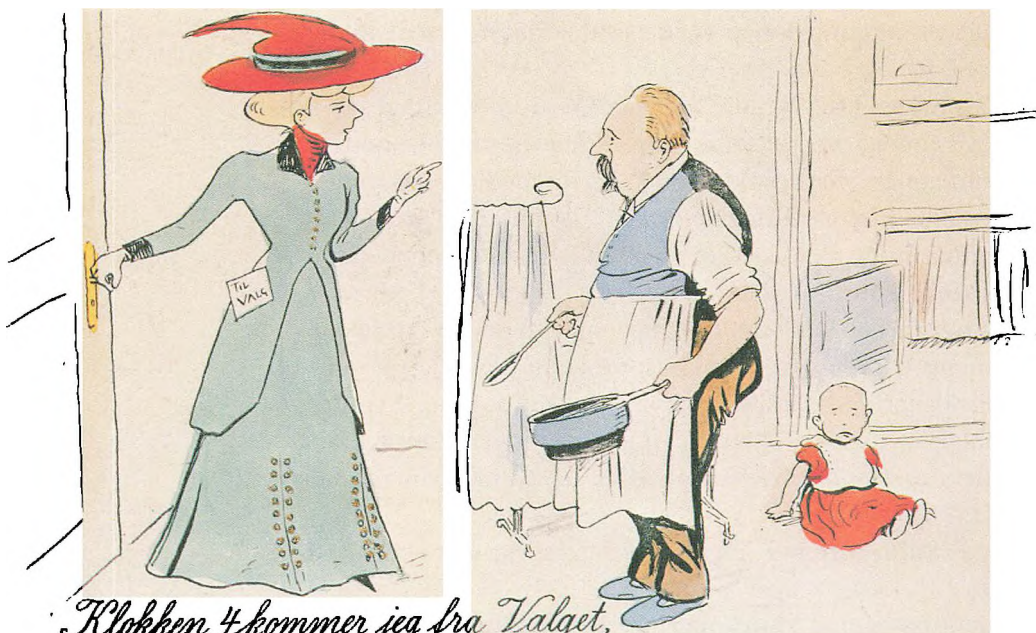
Ligestillingsarbejdet i Danmark er organiseret således, at de enkelte ministre varetager arbejdet indenfor deres forretningsområde.

Til Statsministeriet er henlagt ligestillingsarbejde, der skal koordineres mellem ministerierne, eller som er af generel karakter, hvor alle ministerier involveres.

Arbejdsområderne kan beskrives og indeles således:

- Ligestillingsrådet.
- Regeringens handlingsplan for ligestilling.
- Loven om udvalg og kommissioners sammensætning.
- Udvalgsarbejde.

*Postkort som propaganda  
mod kvindernes stemmeret.  
Omkring 1908.  
Det Kgl. Bibliotek.*



*Klokken 4 kommer jeg fra Valget,  
saa maa Maden være færdig!*

## Ligestillingsrådet

Arbejdet med ligestilling i Statsministeriet blev påbegyndt i 1965 med statsminister J. O. Krags nedsættelse af Kvindekommissionen – eller helt korrekt: Kommissionen vedrørende kvindernes stilling i samfundet. Dette blev indledningen til et arbejdsområde, som især i 1980-erne er taget til i omfang, hvilket må tilskrives dels den nationale politiske interesse omkring ligestillingsproblematikken, dels at der internationalt i forbindelse med afholdelsen af verdenskvindekonferencerne i 1975, 80 og 85 er vedtaget konventioner, indeholdende opfordringer og pålæg for regeringerne til at forbedre kvindernes stilling.

Kvindekommissionen blev nedsat den 4. februar 1965 i et tiår, hvor ligestillingsspørgsmålet blev aktuelt mange steder i Vest-Europa som følge af den kraftige vækst i kvindernes tilgang til arbejdsmarkedet, som årene efter 2. verdenskrig, begyndende i 50-erne, er præget af.

Kommissionen fik til opgave at overveje ændringerne i familiens forhold, specielt børnenes vilkår under kvindernes stigende deltagelse i erhvervslivet, samt spørgsmålet om kvindernes uddannelse, anvendelse af uddannelsen og mulighederne for efteruddannelse.

Borgmester Edel Saunte, der var en af initiativtagerne til kommissionens nedsættelse, blev udnævnt til formand for kommissionen, der bestod af omkring 50 medlemmer, repræsenterende interesseorganisationer, de politiske partier og personligt udpegede, særligt sagkyndige medlemmer. Kommissionen, som jo altså var af en betragtelig størrelse, nedsatte 7 arbejdsudvalg, der afgav betænkninger om følgende emner: kvinders uddannelsesproblemer, kvindelige tjenestemænds forhold, familiens og børnenes tilpasning, kvinders sundhedsforhold, kvinders deltagelse i det offentlige liv, kvinders stilling på arbejdsmarkedet, ligestilling samt sociale forhold.

Betænkningerne blev afgivet til de respektive ressortministerier.

Kommissionens slutrapport: »Betænkning vedrørende Kvindernes Stilling i Samfundet« blev afgivet i 1974.

I betænkningens kapitel 11 foreslår flertallet af medlem-



merne oprettet ved lov »et permanent ligestillingsorgan«.

Den 31. oktober 1975 blev Ligestillingsrådet herefter ned-sat administrativt af statsminister Anker Jørgensen med konsulent i Arbejdsdirektoratet Karen Dahlerup som for-mand. Rådet kom herudover til at bestå af én repræsentant fra Dansk Arbejdsgiverforening, Landsorganisationen i Dan-mark, Fællesrådet for danske tjenestemand- og funktionær-organisationer og tre repræsentanter for Danske Kvinders Nationalråd samt en repræsentant fra De grønlandske kvin-deforeningers sammenslutning. Sekretariatet blev etableret ved lån af sagsbehandlere og kontorfunktionærer fra andre ministerier. Ifølge kommissoriet skulle Ligestillingsrådet bl.a.: følge udviklingen i samfundet og undersøge forhold, som modvirker ligestillingen, virke som rådgivende og koor-dinerende organ for statslige myndigheder og kommuner, fremsætte forslag til forskning og fremme oplysningsvirksom-heden om ligestillingsspørgsmål.

I sammenhæng med arbejdsministerens lov fra 1978 om ligebehandling af mænd og kvinder med hensyn til beskæfti-gelse m.v., hvorved der blev tillagt Ligestillingsrådet kompe-tence som høringsinstans i dispensationssager m.v., blev Ligestillingsrådet lovfæstet. Samtidig hermed fik rådet egen bevilling med fastansatte medarbejdere.

Ligestillingsrådet blev sammensat med repræsentation som det administrativt nedsatte råd og med samme arbejds-opgaver plus den ovenfor nævnte kompetence i forbindelse med ligebehandlingsloven.

På dette grundlag virkede Ligestillingsrådet indtil den seneste lovgivning: L 238 af 20. april 1988 om ligestilling mellem mænd og kvinder, hvorefter Ligestillingsrådet har fået tillagt yderligere kompetence i henhold til ligebehand-lingsloven og ligelønsloven, samt mulighed for af egen drift at indhente oplysninger, der er af betydning for rådets virksom-hed (sanktioneret ved bødestraf). Endvidere pålægges det offentlige myndigheder at arbejde med ligestilling. Rådet blev udvidet med en repræsentant for Dansk Kvindesamfund og en kvindeforsker.

Formandsposten i Ligestillingsrådet var i en længere årrække beklædt med fremtrædende socialdemokrater. Før-ste formand var som nævnt Karen Dahlerup (MF) indtil 21.

januar 1982, hvor Helle Degn (MF) overtog posten indtil 1. januar 1987, hvor Poul Schlüter beskikkede (MF) Grethe Fenger Møller (KF), fhv. arbejdsminister og tidligere formand for Dansk Kvindesamfund.

Samarbejdet mellem Statsministeriet og Ligestillingsrådet er altid foregået i en god atmosfære, selvom ministeriet til tider nok har følt, at tilhørsforholdet nok snarere – svarende til strukturerne i Norge og Sverige – burde være Arbejdsministeriet, som har de væsentligste og fleste ligestillingsopgaver. Ved en gennemlæsning af Ligestillingsrådets årsberetninger er afsnittene om arbejdsmarkedsforhold dominerende problemer: ligebehandling, ligeløn, barselorlov m.v.

### Handlingsplan for ligestilling

Regeringens handlingsplan for ligestilling, der er udarbejdet på grundlag af redegørelser fra de øvrige ministerier, blev afleveret til Folketinget den 4. december 1986.

Arbejdet havde baggrund i et i Folketinget vedtaget dagsordensforslag og i et på FN's kvindekonference i Nairobi i 1985 vedtaget dokument. Handlingsplanen, der indeholder tiltag fra alle ministerier, blev udarbejdet af et under Statsministeriet nedsat udvalg med MF Grethe Fenger Møller som formand.

I forbindelse med handlingsplanen søgte og fik statsminister Poul Schlüter en bevilling på 3 mio. kr. til gennemførelse af særlige ligestillingsprojekter m.v. Administrationen og iværksættelsen heraf blev overdraget Ligestillingsrådet, der således fik tilført ressourcer. Af disse midler har Ligestillingsrådet i 1988 gennemført en høring omkring den meget aktuelle ligelønsproblematik, og der planlægges bl.a. projekter vedrørende ligestilling i folkeskolen, kvinder i ledelse og udarbejdelse af en håndbog til brug for arbejdet i ligestillingsudvalg.

Samtidig med ovennævnte bevilling søgte og fik Statsministeren bevilget tilskud til Danske Kvinders Nationalråd på 300.000 kr. årligt.

Ministeriernes arbejde med ligestilling skal årligt indberettes til Ligestillingsrådet, og i 1990 skal regeringen præsentere de opnåede resultater for Folketinget.





### Loven om udvalg og kommissioners sammensætning

En af de første arbejdsopgaver, som det i 1975 nyetablerede Ligestillingsråd gik igang med, var en undersøgelse af den kønsmæssige sammensætning af råd, nævn og udvalg, idet sådanne udvalg har væsentlig betydning ved forberedelse af ny lovgivning, anden regelfastsættelse og samfundsplanlægning iøvrigt. Det viste sig, at kvindeandelen pr. 1. januar 1976 i offentlige udvalg var omkring 8%. På opfordring af Ligestillingsrådet udsendte statsminister Anker Jørgensen derfor i oktober 1976 en opfordring til ministerierne om at være opmærksomme på problemet og også gøre de indstillende myndigheder og organisationer opmærksomme herpå. Da kvindeandelen alligevel kun var steget med ca. 1% pr. 1. januar 1980, blev henvendelsen fra 1976 indskærpet overfor ministerierne i november 1981, hvilket i løbet af et par år resulterede i en kvindeandel på 11-12%.

På baggrund af dette ringe resultat blev der fremsat lovforslag, som blev vedtaget og trådte i kraft den 1. juli 1985. Herefter skal myndigheder og organisationer, der skal stille

*Fra FNs kvindekonference i Nairobi i 1985. Grethe Fenger Møller ses i midten.*

## KØNS-KVOTERING

*Kønskvotering. Tegning  
af Mogens Juhl i  
Blæksprutten 1979.*



*– Nej hov, det gælder ikke. Den ene af jer skal  
være en kvinde!*

forslag om et medlem af udvalg m.v., foreslå både en mand og en kvinde. Ministeren afgør, hvem der skal beskikkes som medlem. Såfremt der skal stilles forslag om flere medlemmer, skal der foreslås lige mange mænd og kvinder, og i tilfælde af ulige antal én mere af det ene køn end af det andet. Tilsvarende gælder, hvor myndigheder eller organisationer efter lovgivningen skal udpege medlemmer.

Den minister, der nedsætter udvalget, har ansvaret for, at udvalget så vidt muligt får en afbalanceret kønsmæssig sammensætning.

Ved nedsættelse af udvalg skal den påtænkte sammensætning indberettes til Statsministeriet inden beskikkelse finder sted.

Resultaterne af loven viste sig hurtigt:

I udvalg indberettet i tiden 1. juli 1985-31. december 1986

er kvindeandelen af medlemmerne opgjort til ca. 30%; for året 1987 udgjorde procenten ca. 38% og for tiden 1. januar 1988-1. august 1988 ca. 28%.

Det største problem i forbindelse med administrationen af loven – således som det også i mange tilfælde er fremgået af dagspressen – har været en del organisationers forbeholdne medvirken. Når udvalget herefter ville blive »uafbalanceret« sammensat, er problemet blevet løst ved, at ministeren har beskikket personligt udpegede kvindelige medlemmer, således at balancen blev mere ligelig.

Det må nok også erkendes, at visse endnu eksisterende strukturelle forhold fortsat vil give anledning til vanskeligheder ved udpegning af medlemmer til udvalg, f.eks. at kvinder endnu ikke deltager i organisationsarbejde i samme omfang som mænd og ej heller er repræsenteret i de ledende organer, og at der endnu indenfor mange tekniske områder ikke findes særlig mange kvinder. Det må også bemærkes, at kvindeandelen af det i departementerne ansatte akademisk uddannede personale endnu kun er på ca. 28%. Dette forventes dog at ændre sig i de kommende år.

## Udvalgsarbejde

Som det tidligere var tilfældet på området udvalg og kommissioner, er kvindeandelen af bestyrelser i aktieselskaber og fonde meget lav – i 1987 omkring 12%. På baggrund af en folketingsbeslutning blev der nedsat et udvalg under Justitsministeriet, og udvalget fremsendte til regeringen i foråret 1988 forslag til nye retningslinier for udpegning af medlemmer til bestyrelser for fonde og aktieselskaber m.v., hvor det offentlige har indstillingsret.

Endelig kan nævnes, at der i december 1987 efter en dagsordenvedtagelse i Folketinget er nedsat et udvalg, der skal følge det internationale handlingsplanarbejde op. MF Kirsten Lee er formand for udvalget, som iøvrigt består af repræsentanter fra de politiske partier, kvindeorganisationerne samt embedsmænd fra Udenrigsministeriet og Statsministeriet.



# Tillæg

## *Statsministre 1914–1989*

C. Th. Zahle	21.6.1913–30.3.1920
Otto Liebe	30.3.1920–5.4.1920
M. P. Friis	5.4.1920–5.5.1920
Niels Neergaard	5.5.1920–23.4.1924
Thorvald Stauning	23.4.1924–14.12.1926
Th. Madsen-Mygdal	14.12.1926–30.4.1929
Thorvald Stauning	30.4.1929–4.5.1942 (død 3.5.1942)
Vilhelm Buhl	4.5.1942–9.11.1942
Erik Scavenius	9.11.1942–5.5.1945 (afskedsbegæring 29.8.1943)
Vilhelm Buhl	5.5.1945–7.11.1945
Knud Kristensen	7.11.1945–13.11.1947
Hans Hedtoft	13.11.1947–30.10.1950
Erik Eriksen	30.10.1950–30.9.1953
Hans Hedtoft	30.9.1953–1.2.1955 (død 29.1.1955)
H. C. Hansen	1.2.1955–21.2.1960 (død 19.2.1960)
Viggo Kampmann	21.2.1960–3.9.1962
Jens Otto Krag	3.9.1962–2.2.1968
Hilmar Baunsgaard	2.2.1968–11.10.1971
Jens Otto Krag	11.10.1971–5.10.1972
Anker Jørgensen	5.10.1972–19.12.1973
Poul Hartling	19.12.1973–13.2.1975
Anker Jørgensen	13.2.1975–10.9.1982
Poul Schlüter	10.9.1982–



*M. P. Friis,  
statsminister i 1920.*

### *Statsministeriets departementschefer*

Erik Arup	1.1.1914 – 31.1.1916
Frantz Dahl	1.2.1916 – 31.3.1919
Frederik V. Petersen	1.4.1919 – 31.5.1938
Andreas Møller	1.6.1938 – 31.3.1952
Jørgen Elkjær-Larsen	1.4.1952 – 31.12.1964
Eigil Jørgensen	1.1.1965 – 31.12.1972
Jørgen Gersing	1.1.1973 – 30.4.1979
Peter Wiese	1.5.1979 –

### *Statsministeriets medarbejdere den 1. januar 1989*

Andersen, Birte	kantineassistent
Barnekow, Eva	fuldmægtig
Baruah, Monica	kontorfuldmægtig
Becker, Tina Klarskov	ministerialbetjent
Blond, Lisbeth	overassistent
Bonne, Birtha	kantineleder
Borchersen, Lone	assistent
Bredahl, Inger	kontorfuldmægtig
Christensen, Birgit	assistent
Christensen, Ruth	kommitteret
Christiansen, Dorte	kontorfuldmægtig
Eriksen, Ester	tolk
Fastrup, Kirsten	konsulent
Fischer, Per	kst. kontorchef
Gottlieb, Henning	kommitteret
Hansen, Bodil	assistent
Hansen, Gudrun	kantineassistent
Hansen, Karin	assistent
Hansen, Lars Teit	konsulent
Hansen, Villy	fuldmægtig
Hardt, Annelise	kontorfuldmægtig
Heilmann, Rita	kancellist
Henriksen, Grethe	oldfrue
Hersom, Louis	fuldmægtig
Holm, Inger	kontorfuldmægtig (midl.)
Hornbæk, Ani	overassistent
Hylling, Niels Jørgen	betjentformand

Høyrup, Kirsten	overassistent
Jensen, Børge	betjentformand
Jensen, Christian	departementschef
Johansen, Johnny	ministerchauffør
Johansen, Olaf	økonomichef
Jørgensen, Rita	assistent
Jørgensen, Tina	assistent
Kjøller, Christa	piccoline
Kristensen, Petrine M.	assistent
Kristiansen, Arne	kontorchef
Larsen, Gurli	assistent (midl.)
Lauritzen, Annette	fg. kontorfuldmægtig
Lund, Anne	overassistent
Lund-Sørensen, Asger	kommitteret
Lund-Sørensen, Henning	fuldmægtig
Martens, Gunnar	kontorchef
Matthiessen, Michael	ass. ministersekretær
Meyer, Lis	overassistent
Munch, Carsten	ministerialbetjent
Müller, Carsten N.	sekretær (midl.)
Nehring, Niels-Jørgen	kst. kommitteret
Newstead, Anni	afdelingsleder
Nielsen, Knud	ministerchauffør
Nielsen, Aase	kontorfuldmægtig (midl.)
Noe, Svend Erik	assistent
Olsen, Ove	ministerchauffør
Olsen, Søren-Ole	kommitteret
Pedersen, Lis	overassistent
Pedersen, Lis	kantineassistent
Poulsen, Jens	translatør
Riddell, Grethe	kontorfuldmægtig
Rosendal, Jutta	kontorfuldmægtig
Schlebaum, Heinrich	kommitteret
Skaftø, Søren	ministersekretær
Skak-Nielsen, Niels Verner	kommitteret
Skog, Lizzie	overassistent
Skydsgaard, Inger	konsulent
Styrbech Jensen, Knud	inspektør
Svendsen, Dagmar	kantineleder
Svendsen, Viggo	kontorchef

Sørensen, Poul Henrik	fuldmægtig
Säbel, Jytte	afdelingsleder (midl.)
Tarp, Ole	konsulent
Thorning, Mona	overassistent
Vestergaard-Nielsen, Knud	betjentformand
Volsing, Rita	overassistent
Wedelboe, Hanne	afdelingsleder
Wiese, Peter	departementschef
Wulff, Marianne	overassistent
Zerahn, Susan	ministerialbetjent
Østergaard, Dorthe	assistent

*Medarbejdere, der er afgået med pension efter mere end 25 års tjeneste i Statsministeriet*

Harald Holck, kontorchef	1923–1950
Frederik-Vilhelm Grage, tjg.kontorchef	1936–1966
Alex Kestenholz, betjentformand	1945–1982
Eva Delbanco, kancellist	1937–1986



## *Billedfortegnelse*

- Ainow, Poul/Nordisk Pressefoto: 11, 13, 29, 51, 55, 66, 71, 73, 74, 75, 77, 79, 81, 83, 88, 131, 133, 157, 159  
Alfa Foto: 23  
Arbejderbevægelsens Arkiv: 40  
Arge, Jakob Andreas: 181, 182  
Bojesen, Bo: 53, 116, 119, 126, 127, 141, 169, 174  
Byskov, Ole/Blæksprutten: 80  
Christensen, Tage/Politikens Pressefoto: 69  
Daumier, Honoré: 125  
Deleuran, Claus: 18  
Dronningens Håndbibliotek: 135  
Elfelt/Statsministeriet: 9, 15, 34, 43, 46, 47, 48, 49, 60, 61, 62, 67, 90, 102, 115, 139, 152, 194  
Ewaldsen, Kirsten: 193  
Ferchland, Wedigo: 183, 185  
Fischer, Per: 35, 36, 37  
Frihedsmuseet: 153  
Hoff, Christian/Svikmøllen: 112  
Jacobsen, Knud: Omslag, 137  
Jensenius, Herluf/Blæksprutten: 21, 179  
Juhl, Mogens/Blæksprutten: 192  
Jürgensen, Fritz: 106  
Jørgsholm, Gunvor/Pressehuset: 177  
Kongelige Bibliotek, Det: 65, 91, 187  
Lancaster, Osbert: 24  
Larsen, Karl/Davids Samling: 70  
Lüthke, Bjarne/Nordisk Pressefoto: 113  
Moltke, Harald: 172  
Nordisk Pressefoto: 27  
Nygaard, Axel/Blæksprutten: 110  
Nyman, Peder: 188  
Rigsarkivet: 99  
Rud, Søren/Alfa Foto: 121, 147  
Saxgren, Henrik/Fotogruppen 2. Maj: 170  
Schmidt, Alfred/Klod's Hans: 93, 97  
Setoft, Valdemar: 111  
Stasig/Fotogruppen 2. Maj: 164  
Statsministeriet: Omslagets indersider, 32, 103, 114  
Storm P. Museet: 166  
Sørensen, Poul Henrik: 173, 175  
Theilgaard, Kirstine: 191  
Thorsen, Erik: 120  
UB 2: 100  
Undervisningsministeriet: 104

sekretærembedet, og Departementschefen i  
Konsilspræsidiat varetager Forretninger-  
ne som Statsraadssekretar.

Hvoorefter alle vedkomme  
sig have at rette.

Givet paa Amalienborg den 19 Decbr 1773  
Under Vor Kongelige Haand og Segl

~~Amalienborg~~

Zahlte

Lov om Nedlæggelse af Statsraadssekre-  
tærembedet og Oprettelse af et Depar-  
tementschefensembede under Konsils-  
præsidiat.

1773/12/19



