



KØBENHAVNS
UNIVERSITET

SVINGDØRENS KONFLIKTER

En sociologisk kortlægning af ministre, departementschefer og styrelsesdirektøres svingdørssituationer i perioden 2008 til 2023



Esben Langer Rasmussen | Camilla Juul Petersen

Speciale | Sociologisk Institut | Københavns Universitet | 30. maj 2023

Vejleder: Christian Borch | Antal tegn :161.668



KØBENHAVNS
UNIVERSITET

Abstract

This thesis aims to comprehensively investigate the occurrence of potential conflicts of interest arising from the job transitions of ministers and top civil servants, commonly referred to as revolving door activity, from public office to the private sector. The study covers the period from 2008 to 2023, examining data pertaining to job changes among ministers and civil servants. Specifically, the data encompasses the time of their appointment to public office, followed by a three-year period after their tenure concludes. The thesis involves mapping all job transitions and categorizing them as either revolving door activity or potential conflicts of interest. The findings reveal that 51% of all job changes exhibit potential conflicts of interest, predominantly observed in larger corporations and organizations. Furthermore, it is observed that most ministers and top civil servants assume positions on the board or in executive roles within companies associated with conflicts of interest. The study also identifies a recurring pattern wherein the initial job positions of ministers and civil servants in the private sector predominantly lie within the domains of finance, economics, and consulting firms. Lastly, the theses concludes with a dual discussion. Firstly, it explores the potential influence of these conflicts of interest on democratic discourse, focusing on the norms of deliberative democracy theory. Secondly, the discussion delves into the expertise and knowledge acquired by ministers and top civil servants during their time in public office, examining the perceived benefits of this knowledge for companies and organizations in the private sector, drawing from capital and field theory.

Indholdsfortegnelse

1. INDLEDNING CAMILLA & ESBEN	3
1.1 PROBLEMFELT CAMILLA.....	4
1.1.1 <i>Organisationen af departementer og styrelser Esben</i>	<i>4</i>
1.1.2 <i>Danmarks regulering af svingdørssituationer Camilla</i>	<i>5</i>
1.2 PROBLEMFORMULERING ESBEN	6
2. LITTERATURREVIEW CAMILLA & ESBEN	6
2.1 INTERESSEVARETAGELSE SOM ET KONTINUUM CAMILLA.....	6
2.2 VEJEN MOD DEKORPORATISERINGEN ESBEN	8
2.3 KARRIEREVEJE FOR POLITIKERE OG EMBEDSPERSONER CAMILLA	10
2.4. STRATEGIER FOR INDFLYDELSE I POLITIK ESBEN	12
2.5 INTERESSEKONFLIKTER I OFFENTLIG ADMINISTRATIONS LITTERATUR CAMILLA	13
2.6 VORES BIDRAG TIL LITTERATUREN ESBEN.....	14
3. TEORETISK RAMMESÆTNING CAMILLA & ESBEN	15
3.2 KOMMUNIKATIV HANDLEN OG DEMOKRATI CAMILLA	15
3.2.1 <i>Det gode argument Esben</i>	<i>15</i>
3.2.2 <i>Aktørers placering og normer for deltagelse Camilla.....</i>	<i>16</i>
3.3. CENTRALADMINISTRATIONENS FELT ESBEN	17
3.3.1 <i>Adgang til felter Camilla</i>	<i>18</i>
3.4 VORES DEFINITION AF EN POTENTIEL INTERESSEKONFLIKT ESBEN	19
4. METODE CAMILLA & ESBEN	20
4.1. BESKRIVELSE SOM METODE CAMILLA.....	20
4.1.1 <i>Eksplorativ tilgang til dataarbejde Esben.....</i>	<i>22</i>
4.2. DATAINDSAMLING CAMILLA.....	23
4.2.1 <i>Indsamling af data på centraladministrationscheferne Esben.....</i>	<i>23</i>
4.2.2. <i>Validitet af data Camilla</i>	<i>26</i>
4.2.3 <i>Dataafgrænsning Esben</i>	<i>27</i>
4.3. KODNING CAMILLA	28
4.3.1 <i>Kodning af potentiel interessekonflikt Esben</i>	<i>28</i>
4.3.2 <i>Kodning af ministerier og styrelser Camilla.....</i>	<i>29</i>
4.3.3 <i>Variabelbeskrivelse Esben</i>	<i>31</i>
5. RESULTATER CAMILLA & ESBEN	34
5.1 KORTLÆGNING AF SVINGDØRSSITUATIONER OG POTENTIELLE INTERESSEKONFLIKTER CAMILLA.....	34
5.2 KARAKTERISTIK AF SVINGDØRSSITUATIONER OG POTENTIELLE INTERESSEKONFLIKTER ESBEN	37
5.2.1 <i>Ministerier og styrelser før svingdørssituationer Camilla</i>	<i>37</i>
5.2.2. <i>Tid i stillingen som centraladministrationschef Esben.....</i>	<i>40</i>
5.3 KARAKTERISTIKA FOR STILLINGER I DEN PRIVATE SEKTOR CAMILLA	42
5.3.1 <i>Brancher og stillingstyper Esben.....</i>	<i>42</i>
5.3.2. <i>Virksomhedsstørrelse og potentielle interessekonflikter Camilla</i>	<i>44</i>
5.4 KONKLUSION PÅ RESULTATER ESBEN.....	49
6. DISKUSSION CAMILLA & ESBEN	50
6.1 METODEDISKUSSION CAMILLA	51
6.1.1 <i>Fordele og faldgruber ved data Esben</i>	<i>51</i>
6.1.2 <i>Afgrænsning af data Camilla</i>	<i>52</i>

6.1.3 Kodning af data Esben.....	53
6.2 TEORETISK DISKUSSION CAMILLA	54
6.2.1 De store virksomheders kolonisering af det politiske felt Esben	54
6.2.2 Penge, magt og netværk Camilla.....	56
7. KONKLUSION CAMILLA & ESBEN.....	58
8. FORSLAG TIL VIDERE UNDERSØGELSE CAMILLA & ESBEN.....	60
LITTERATURLISTE.....	62
BILAG.....	69

1. Indledning

Der har der de seneste år været flere eksempler på ministre og embedspersoner, der går fra en stilling i det offentlige til en stilling i den private sektor, hvilket populært kaldes 'svingdøren' (Politiken 2023; Zetland 2023; Information 2014; Berlingske 2021). Senest var det den tidligere leder for Radikale Venstre, Sofie Carsten Nielsen, der tog svingdøren til Dansk Industris kontorer. Før hende kan der nævnes tidligere økonomi- og erhvervsminister Brian Mikkelsen, der startede som direktør i Dansk Erhverv, og justitsminister Nick Hækkerup kom ligeledes i vælten, da han i starten af 2022 fik lønnummer i Byggeriforeningen, hvor han i dag er direktør (Politiken 2023; Zetland 2023; Information 2014; Berlingske 2021). De tre er kun få eksempler på en længere række af ministre og embedspersoner, der er gået gennem svingdøren. Men hvad med de andre magtfulde positioner på Slotsholmen? I medierne hører man også indimellem om en departementschef, der skifter til en stilling i det private, men næsten under radaren går styrelsesdirektørerne. Dette er på trods af, at de har en meget central rolle i at forme den politik, der bliver lavet på Christiansborg og i, at den lovgivning vi har i Danmark, hviler på et velunderbygget fundament.

Spørgsmålet, der ofte rejser sig, når svingdørsagerne kører i medierne, er, hvorvidt politikerne og embedspersonerne formår at adskille embedet og jobbet på det private arbejdsmarked. I forlængelse heraf sættes der spørgsmålstejn ved, om det er muligt at gå fra at regulere et område til at varetage en ledende stilling i en virksomhed, der falder under selvsamme regulering uden at der opstår en interessekonflikt. Danmark bliver dog overordnet set som et exceptionelt u-korrupt land. Med en score på 90/100 på "Corruption Perceptions Index" i 2022, rangerer Danmark som nummer ét i Europa og på verdensplan, og har ligget som nummer ét siden 2008 med undtagelse af en andenplads i 2009, 2011 og 2017 (Transparency International Denmark). Denne rangering er opnået umiddelbart uden kontrol eller regulering af offentligt ansatte, konkluderes det i den Europæiske Kommissions rapport over korrupsion (2021).

Selvom Danmark ses som et u-korrupt land, halter vi ifølge Europa-kommissionen stadig bag de lande, vi normalt sammenligner os med. Senest i januar opfordrede Europakommissionen Danmark til at indføre regulering på svingdørsområdet på lige fod med andre europæiske lande og EU. Dette afviste regeringen i et svar på et spørgsmål fra Europaudvalget i januar 2023 med en forsikring om, at der i Danmark er rigeligt med foranstaltninger, der skal imødegå interessekonflikter (Europakommissionen 2023; bilag 1).

Om der er behov for regulering, vil dette speciale ikke svare på, men specialet vil give et billede af omfanget af svingdøren (i dette speciale omtalt som 'svingdørssituationer'), og desuden undersøge mængden af potentielle interessekonflikter, der kan være forbundet med den. Dette er relevant at undersøge, da der flere steder i litteraturen bliver argumenteret for, at svingdøren kan fremme særlige interesser og mindske tilliden til staten. Desuden holder svingdøren et potentiale i at skævvride politisk repræsentation i fremtiden til fordel for allerede mobiliserede og ressourcefulde interesser (Blach-Ørsten & Mayerhöffer 2020; Politiken 2023). For at kunne vurdere disse bekymringer argumenteres der for, at udarbejdelsen af systematisk data på karriereskift af tidligere ministre, departementschefer og styrelsesdirektører (den samlede

betegnelse for de tre grupper vil herefter være ‘centraladministrationschefer’), er nødvendigt (Rasmussen et al. 2021). For at give et overblik over hvilke begreber der eksisterer inden for svingdørslobbyismen og hvilke, vi ønsker at bruge i dette speciale, vil det følgende afsnit beskrive specialets problemfelt, og præsentere specialets problemformulering.

1.1 Problemfelt

I dette afsnit vil vi præsentere specialets problemfelt. I første del af problemfeltet vil organiseringen af departementer og styrelser blive gennemgået, samt hvilke opgaver de to enheder hver især varetager. I anden del, inden præsentationen af problemformuleringen, vil vi give en kort gennemgang af Danmarks regulering af svingdørssituationer.

1.1.1 Organisationen af departementer og styrelser

I dette afsnit vil vi redegøre for centraladministrationschefernes rolle, indflydelse og ekspertise. Desuden vil vi præsentere hvordan centraladministrationen er organiseret samt komme ind på hvilke opgaver, der ligger under henholdsvis ministre, departementschefer og styrelsesdirektører.

I den danske centraladministration er der to organisatoriske enheder: *departementer* og *styrelser* eller *direktorater*. I dette speciale vil styrelser og direktorater gå samlet under “styrelser”. Departementet er den centraladministrative enhed, som er placeret lige under ministeren, og fungerer som ministerens sekretariat. Under departementet er der ofte tilknyttet flere styrelser, der varetager hver deres underområde. Arbejdsdelingen mellem departementer og styrelser varierer overordnet, men særligt på to punkter er der forskelle. Den ene er sekretariatsbetjeningen af ministeren, der i snæver forstand er forbeholdt departementerne og deres embedspersoner. Det er embedspersonernes opgave at forberede sagerne, og departementscheferne der afgør hvilke sager, der bliver fremlagt for ministeren (Christensen 2003:3f; Larsen et al. 2015:93). Det er for eksempel embedspersonerne, der skriver udkast til ministerens breve, ligesom det er dem, der redigerer og ofte skriver udkast til ministerens taler og svar til spørgsmål rettet mod ministeren i Folketinget (Christensen 2003:3f).

Den anden forskel er, at styrelserne står for den løbende administration af ministeriets lovgivning, hvilket kan deles op i tre forskellige opgavetyper *enkeltsagsbehandling*, *ankemyndighedsopgaver* og *driftsopgaver*. Ved enkeltsagsbehandling går afgørelsen af sager gennem styrelsen, der for eksempel fastlægger en borgers eller virksomheders juridiske rettigheder i en bestemt sammenhæng. Et eksempel kan være, Landbrugsstyrelsen, der har kontakten til landmænd, gartnere, organisationer og virksomheder i spørgsmål om forvaltningen af landbrugslovgivning og -regulering (Christensen 2003:5; lbst.dk 2023).

Opgaverne som ankemyndighed består i behandling af sager, hvor borgere og virksomheder klager til en højere administrativ myndighed. Her kan eksempelvis nævnes Skattestyrelsen, der administrerer moms- og afgiftslovgivningen, toldreglerne og en række opgaver i forbindelse med administrationen af blandt andet EU’s fælles landbrugspolitik (Christensen 2003:12; sktst.dk 2023). Den tredje og sidste af styrelsernes opgaver, er opgaver i forbindelse med drift. Her kan nævnes fængsler, som styres og koordineres af Direktoratet for

Kriminalforsorgen eller Forsvarskommandoen, der styrer forsvaret (Christensen 2003:13; kriminalforsorgen.dk; forsvaret.dk).

Både styrelser og departementer har til opgave at forberede nye lovgivninger som fremsendes af politikerne, og give forslag til ændringer af den nye lovgivning, som udstedes med hjemmel i den allerede eksisterende lovgivning. Derudover er der også budgetlægning, opgaveprioritering og økonomisk styring af ministeriets virksomhed samt økonomisk-statistiske analyser af de udgiftsmæssige konsekvenser af de lovgivninger og beslutninger, der bliver taget i ministeriet (Christensen 2003:13).

Opsummerende kan det siges om organiseringen i centraladministrationen, at ministeren står for at udstede ønske om lovgivning gennem politiske ønsker, hvortil departementet fungerer som ministerens sekretariat og yder ministerbetjening. Departementet står desuden for at koordinere med underliggende styrelser om politiske ønsker, prioriteringer og strategier. Styrelserne, der er mere specialiserede samt tekniske, står for opgaver relateret til administrative opgaver og driftsopgaver, som for eksempel kan være administration af lovgivning, regulering og sagsbehandling.

1.1.2 Danmarks regulering af svingdørssituationer

I det følgende afsnit, vil vi præsentere hvilke reguleringer Danmark har på svingdørssituationer. Dette vil vi gøre ved at gennemgå et svar justitsminister Peter Hummelgaard gav til Folketinget i starten af 2023, hvor han oplister alle de reguleringer og tiltag Danmark har på svingdørsområdet.

Den 31. januar 2023 blev nuværende justitsminister, Peter Hummelgaard, spurgt til EU kommissionens anbefaling om, at Danmark bør indføre regulering på svingdørssituationer. EU's anbefaling er givet på baggrund af, at Danmark ikke har nogen anti-korruptionsstrategi eller nogen specialiseret enhed til at behandle korruptionsspørgsmål. Med andre ord, har Danmark ikke en instans, der kan facilitere den offentlige granskning af politikere og embeds personer (European Commission 2021). Som svar på spørgsmålet lister Peter Hummelgaard en række foranstaltninger, som han mener, Danmark allerede har taget, som grund til, at regeringen ikke ønsker at indføre regulering på svingdørssituationer.

I svaret på spørgsmålet forklarer Peter Hummelgaard, at det kan straffes med op til seks år, hvis ”personer i offentlig tjeneste eller hverv, herunder ministre, der uberettiget modtager, fordrer eller lader sig tilsige en gave eller anden fordel” eller ”den, som virker eller har virket i offentlig tjeneste eller hverv, og som uberettiget videregiver eller udnytter fortrolige oplysninger, som den pågældende har fået kendskab til”. I sit svar henviser ministeren ligeledes til, at ”ministre i forbindelse med deres tiltræden og derefter årligt udfylder et oplysningsskema om deres personlige interesser mv., herunder oplysninger om tidligere hverv”. I svaret listes også regler omkring inhabilitet, hvor det blandt andet nævnes, at “Det fremgår i [...] forvaltningslovens § 3, stk. 1, nr. 1, at den, der virker inden for den offentlige forvaltning, er inhabil i forhold til en bestemt sag, hvis vedkommende selv har en særlig personlig eller

økonomisk interesse i sagens udfald eller er eller tidligere i samme sag har været repræsentant for nogen, der har en sådan interesse”. Hele svaret kan læses i bilag 1.

På trods af ovenstående er der, som nævnt i indledningen, stadig en del kritik af de centraladministrationschefer, der skifter til den private sektor efter endt embede. Hvor stort omfanget af svingdørssituationerne er, kender vi ikke endnu, men dette søger vi at svare på i dette speciale. I næste afsnit præsenteres vores problemformulering, der skal lægge grundlag for dette speciale.

1.2 Problemformulering

På baggrund af ovenstående vil dette speciale svare på følgende problemformulering:

Hvordan ser kortlægningen af svingdørssituationer for ministre, departementschefer og styrelsesdirektører ud i årene fra 2008 til 2023? Og hvordan, og under hvilke omstændigheder, kan svingdørssituationerne udgøre en potentiel interessekonflikt ved skiftene til den private sektor?

2. Litteraturreview

I det følgende vil vi præsentere specialets litteraturreview. I den første del af litteraturreviewet vil vi præsentere, hvordan lobbyisme bliver forstået i en dansk kontekst, samt hvordan det traditionelle danske korporative system, mellem private interesser og offentlig politikudvikling, er under udvikling. Herefter vil litteraturreviewet fokusere på fremkomsten af en ny efterspørgsel på politisk viden og på *policyprofessionelle* som en ny politisk aktør. Dernæst vil litteraturen, der beskæftiger sig med karriereveje for ministre og embedspersoner i Danmark og Norden, og hvordan det relaterer sig til svingdøren, blive præsenteret. Slutteligt vil vi præsentere litteraturen vedrørende, hvordan lobbyister og interesseorganisationer mobiliserer forskellige strategier for at opnå indflydelse på politiske processer, og gennemgå litteraturen omkring interessekonflikter i offentlig administration.

Litteraturen omkring svingdørssituationer undersøger et bredt spektrum af fænomenet, både er inden for sociologi, politologi og økonomi, men vi kategoriserer litteraturen her i fem overordnede, men relaterede temaer: 1) Interessevaretagelse som et kontinuum, 2) Vejen mod dekonstruktion, 3) Karriereveje for politikere og embedspersoner i Norden og Danmark, 4) Lobbyisters og interesseorganisationers strategier til at opnå indflydelse i det politiske felt og 5) Offentlig administration.

2.1 Interessevaretagelse som et kontinuum

Danmark har i mange år været kendetegnet ved at have et korporativt system, der er kendetegnet ved en institutionaliseret inddragelse af organisationer og virksomheder i råd, nævn og kommissioner, i sager, hvor deres ekspertise har været relevant. Siden 80'erne har dette system dog været under forandring. Ved årtusindskiftet blev korporatismen suppleret med nye måder at opnå indflydelse, herunder lobbymetoder, der kunne sikre interesse-

organisationerne og industrier større indflydelse. Den moderne lobbyisme er i højere grad kendetegnet ved, at det er de største og dygtigste lobbyister, organisationer og virksomheder, der kæmper om beslutningstagernes opmærksomhed. I dette speciale vil vi benytte termen privilegeret pluralisme om den type lobbyisme, vi ser i Danmark, hvilket vi vil redegøre for i dette afsnit.

Begrebet privilegeret pluralisme bruges på baggrund af, at korporatisme og lobbyisme skal ses som et kontinuum nærmere end to forskellige modeller, hvor den privilegerede pluralisme lægger sig imellem. Den centrale forskel mellem lobbyisme og korporatisme, der bliver peget på i litteraturen, er, at i korporatismen er det de statslige institutioner, der styrer adgangen til lovgivningsprocesserne og inviterer relevante interesseorganisationer ind. I lobbyismen er det omvendt interesseorganisationerne, der byder sig til og kæmper for adgangen til indflydelse. Korporatisme går fra at være korporatisme til at være lobbyisme, når måden institutioner bliver inddraget går fra at være formaliseret til at være uformelt og ske på ad hoc basis (Christiansen & Rommetvedt 1999:196; Christiansen et al. 2000:15)

Fra de politiske systemer i England, Australien og USA indgår lobbyisme i et liberalt pluralistisk felt, hvor der ses konkurrence mellem mange forskellige interessenter, og hvor ingen på forhånd kan regne med privilegeret adgang som inkorporerede parter i politikudviklingen, som det er tilfældet i korporatismen (Easton 1990). I de liberalt pluralistiske systemer betragtes alle interesser som lige og frie, men penge og magt tæller lige så meget som repræsentativitet og ekspertise (Easton 1990).

Selvom der i Danmark stadig eksisterer korporatisme, er der i det nuværende danske politiske system fremkommet en større grad af den type lobbyisme, der i mange år har figureret i England, Australien og USA. Som tidligere nævnt er dagens Danmark i højere grad kendetegnet ved at være præget af et privilegeret pluralistisk felt af interessevaretagelser. Privilegeret fordi nogle organisationer og virksomheder i samfundet har bedre vilkår end andre for at deltage i politiske beslutningsprocesser, og pluralistisk fordi typen af organisationer spænder over fagforeninger, erhvervssammenslutninger og forskellige typer institutioner (Binderkrantz et al. 2015:10;23)

I Danmark ses privilegeret pluralisme blandt andet, fordi udvalgte grupper er blevet anerkendt af stat, regioner og kommuner som troværdige repræsentanter for legitime interesser. Her kan for eksempel nævnes Kommunernes Landsforening (KL), HK, Dansk Industri (DI), og Dansk Erhverv (DE), der alle er sammenslutninger, der varetager en stor del af befolkningens interesser, som er noget af det der beskrives som hjørnестenen i korporatismen (Pedersen et al. 2014:199). Derved opnås en status, der rutinemæssigt sikrer statsanerkendte organisationers inddragelse ved forberedelse af lovgivning og andre former for regulering, standardisering og subsidiering. Pluralismen findes, da denne type indflydelse stadig i høj grad eksisterer i Danmark, men er nu kombineret med, at andre typer af organisationer og virksomheder kan søge indflydelse gennem mere uformelle kanaler, hvorfor indflydelsen nu er både privilegeret og pluralistisk (Binderkrantz et al. 2015:22).

2.2 Vejen mod dekorporatiseringen

Lobbyisme er bredt defineret som aktiviteter, der skal påvirke politiske aktører, processer og beslutninger (Ihlen et al. 2021). Begrebet ”svingdørslobbyisme” har sin oprindelse i den amerikanske lobbyismelitteratur, der fokuserer på, hvordan offentlige embedspersoner og politikere skifter mellem stillinger i offentlig politik og stillinger i det private erhvervsliv som lobbyist (LaPira & Herschel 2014). Dog gør der sig nogle specifikke forhold gældende i en dansk og skandinavisk lobbyismekontekst.

I USA har der i flere år været forsket i området omkring *the revolving door*, men de senere år er emnet kommet mere i fokus i den skandinaviske forskning (Svallfors 2016; Blach-Ørsten et al. 2017a, 2017b; Ihlen et al. 2020). Dog adskiller de skandinaviske landes forskning sig fra den amerikanske, da der gør sig nogle andre strukturelle forhold gældende, nemlig det traditionelle korporative system (Christiansen & Rommetvedt 1999; Pedersen et al. 2014).

Flere studier peger på, at der i de seneste år er sket en *dekorporatisering* i Danmark, hvor det historiske tætte bånd mellem embedsværk og fagforeninger er skiftet ud med inddragelse af erhvervslivet i udformningen af reguleringer og politikker. Dekorporatiseringstendenser har et komparativt studie af Norden og Tyskland undersøgt (Blach-Ørsten & Mayerhöffer 2020). Forskerne finder, at politikudvikling i både Norden og Tyskland i højere grad bliver besluttet bag lukkede døre, og derfor ikke har samme grad af transparens, som da den korporatistiske ideologi var dominerende. Yderligere finder forskerne, at Danmark ikke har været præget af ændringerne i magtforholdene så længe som Sverige og Norge, og desuden ikke har tradition for selv en begrænset regulering af korporatistiske strukturer. Det kan skyldes, at en af hjørnestenene i det korporative system er den lave grad af regulering på grund af den tætte relation og dialog mellem private og offentlige aktører (Blach-Ørsten og Mayerhöffer 2020; Eriksen 2021; Rommetvedt et al. 2013; Christiansen & Rommetvedt 1999).

Ved svækkelsen af det korporative system argumenterer et dansk studie for, at der skabes et nyt marked for politisk viden og en ny type politisk aktør. I Svallfors (2016) artikel kaldes aktørerne på det nye marked *policyprofessionelle*, og er defineret ved at være personer, der er ansat i embedsværket, politiske partier, interesseorganisationer, i PR-bureauer eller i tænketanke. Policyprofessionelle adskiller sig fra almindelige politikere, da de er ansat til at påvirke politik, og ikke er valgt ved enten folketings- eller kommunalvalg. Ifølge Poulsen og Aagaard (2020), har de del i den uformelle magt og dermed betydning for politikdannelse. De policyprofessionelle adskiller sig desuden fra den klassiske politiske arena, da de modsat embedspersoner og offentligt ansatte ikke er upartiske, da deres job er at fremme bestemte værdier og interesser (Blach-Ørsten & Mayerhöffer 2020; Poulsen & Aagaard 2020).

Den policyprofessionelle har en række stærke udviklingstræk i moderne dansk politik, hvor specialisering forstået som en stigende efterspørgsel på ekspertise og viden til evidensbaseret politik, og medialisering er i vækst (Head 2010; Poulsen & Aagaard 2020; Aagaard & Blach-Ørsten 2018; Strömbäck 2008). Yderligere er dansk politik præget af to andre træk: en øget lukkethed og centralisering af magten omkring regeringen og ministerierne (Christiansen 2018). I Poulsen og Aagaards studie fra 2020, og generelt i litteraturen omkring policyprofessionelle, gør tre former for kompetencer sig væsentlige: 1) Problemformulering,

at have evnen til at kunne identificere og frame problemer, der ofte er baseret på analyser og indsamling af information 2) Procesekspertise, at have erfaring med politiske processer, hvor der lægges vægt på at have haft en karriere i embedsværket, da indsigt i de politiske processer fra embedsværket gør de policyprofessionelle til værdifulde medarbejdere i organisationer, og til sidst 3) Informationsadgang, hvor evnen til hurtigt at kunne indsamle brugbart og korrekt data, der kan bruges i politiske strategier, er centralt. Informationsadgang optimeres her specielt med et bredt netværk til offentlige organisationer, medier og personlige relationer (Wetlesen 2017; Poulsen & Aagaard 2020).

I Lindholst & Petersens (2015) artikel, vises det også, hvordan det offentlige og privates samspil har været under udvikling gennem konkurrenceudsættelse og markedsgørelse af offentligt finansierede ydelser. Lindholst og Petersen argumenterer for, at dette er en effekt fra implementeringen af 00'ernes New Public Management-inspirerede reformer i den offentlige sektor (Lindholst & Petersen 2015). Tendenserne fra New Public Management-paradigmet forbinder Boyce og Davids (2009), samt andre, også med den stigende kompleksitet i at kunne håndtere interessekonflikter. Dette sker gennem øget sammenkobling og samarbejde mellem det offentlige og private marked, outsourcing, selvregulering, og betydelig gensidig udveksling af personale i den offentlige og private sektor. Tilsammen finder forskerne, at dette har ændret kulturen i velfærdsstaten (Boyce & Davids 2009; Calabrò & Torchia 2011; Clark 2011).

I forbindelse med dette har danske forskere i 2020 lavet en dokumentanalyse af lovttekster fra Tyskland, Norge og Sverige for at undersøge regulering på svingdørssituationer (Blach-Ørsten & Mayerhöffer 2020). Her har forskerne undersøgt anledningen til regulering, formålet med regulering, modhensyn mod regulering, reguleringens specifikke tiltag og mulighederne for sanktion og kompensation. De finder, at anledningen til regulering oftest bundes i frygten for påvirkningen af tilliden til det offentlige system samt, at der tidligere har været dårlige eksempler på svingdørssituationer. Reguleringerne spænder fra at undgå økonomisk skade for staten til at modarbejde, at individer og arbejdsgivere får uberettigede eller indtrykket af uberettigede fordele. Som modhensyn for regulering peger alle tre lande på, at de ikke vil skade det tætte sammenspil mellem stat og organisationer, og desuden ikke vil ødelægge muligheden for den individuelle erhvervsfrihed, altså retten til frit at skifte job. Fælles for landenes regulering er, at karenperioden skal ske efter vurdering fra et nævn og spænder fra 6 til 18 måneder. Forskerne finder desuden, at ingen af landene har direkte sanktioner. Tyskland sanktionerer, hvis jobskiftet ikke meldes, mens sanktionen i Sverige ikke er til stede og i Norge er det uklart, hvad sanktionen består i. Fælles er landene om at give finansiel kompensation i karenperioden (Blach-Ørsten & Mayerhöffer 2020).

De ovenstående afsnit viser, at flere artikler finder, at dekonstruktivitetstendenser finder sted i Danmark og resten af Skandinavien. Denne tendens bliver tilskrevet opblomstringen af nye politiske aktører samt stigende New Public Management-tendenser. Desuden finder artiklerne også, at regulering svingdørssituationer bliver mere og mere almindeligt i de lande, Danmark sammenligner sig med. Dette speciale vil bidrage til dette forskningsfelt med et nyere dansk perspektiv på svingdørssituationer og undersøge hvor stor en del af svingdørssituationer, der har en iboende potentiel interessekonflikt gemt i sig. Desuden vil specialet undersøge hvilke

typer virksomheder og organisationer, samt hvilke stillinger centraladministrationscheferne skifter til.

2.3 Karriereveje for politikere og embedspersoner

I et andet stort delområde af litteraturen, der relaterer sig til svingdørssituationer, undersøger danske og internationale forskere karrierevejene for folketingsmedlemmer, magtelisten, ministre, bureaukrater og ministerrådgivere, hvilket vi i følgende afsnit, vil præsentere.

I en dansk kontekst har Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerod (2021) lavet en deskriptiv kortlægning af karriereveje for tidligere ministre og departementschefer. Artiklen bygger på et datasæt fra 2021, hvor forskerne har indsamlet tidligere ministre og departementschefer karriereskift med henblik på at kortlægge, hvor mange der går gennem svingdøren og starter i private virksomheder og organisationer efter deres embedsperiode. Data er indsamlet for perioden 2009 til 2019. Artiklen viser, at 60% starter i den private sektor efter endt embede (Rasmussen et al. 2021). Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerod (2021) finder at organisationer, der ansætter tidligere ministre og departementschefer, ikke gør det af ideologiske grunde, men snarere på baggrund af deres forbindelser, hvor forskerne finder, at især politiske forbindelser er vigtige. Argumentet er, at disse forbindelser potentielt kan bruges til at varetage organisationernes interesser, da de kan blive repræsenteret bredere i den politiske debat ved hjælp af tidligere ministre eller departementscheferes netværk (Rasmussen et al. 2021).

Udover Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerods (2021) studie, har et lignende dansk studie undersøgt 144 danske spindoktorers karriereveje i perioden 2000 til 2017 (Blach-Ørsten et al. 2020). Undersøgelsen viser, at rollen som spindoktor bruges som en trædesten ind i et nyt arbejdsmarked, som oftest kulminerer med en stilling, hvor de beskæftiger sig med public relations. Studiet peger mod en bekymring om privatisering af politik og politiske formationer i de nordiske velfærdsstater (Blach-Ørsten et al. 2020). Privatiseringen af politik ses i sammenhæng med, at det moderne politiske felt er orienteret mod kortvarige gevinster for specifikke individer og organisationer. Dette står i kontrast til en mere konsensusorienteret form for politikudvikling, der har til formål at realisere langvarige og alment gode udviklinger (Blach-Ørsten et al. 2020; Askim et al. 2021; Blach-Ørsten et al. 2020).

I et andet kvantitativt dansk studie af Krarup (2012) undersøges 122 karriereveje inden for topembedspersoner og særlige rådgivere af centraladministrationen. Krarup finder, at væsentlige tendenser i ledelsen af centraladministrationen gennem de sidste årtier er præget af flere kvinder, hurtigere opadgående karriereveje, færre jurister, flere økonomer og statskundskabere, samt mere intern mobilitet i centraladministrationen (Krarup 2012).

I tråd med dette undersøger et andet nyere dansk studie karriereforløb til stillingen som departementschef (Trangbæk 2022). Formålet med denne undersøgelse er at skabe idealtypiske karriereforløb for de personer, der ender i stillingen som departementschef, samt om der er sket en udvikling i årene mellem 1925 og 2020. Metodisk bruges sekvensdataanalyse, der ved både optimal matching-algoritmer og clusteranalyse opstiller idealtypiske karriereforløb. Konklusionen er at karriereforløb der leder til posten som departementschef, er blevet mere

diverse over tid. Færre departementschefer over tid har karriereforløb, der kun er inden for et enkelt ministerie. I stedet ses der i nyere tid, at et mere interministerielt karriereforløb.

Slutteligt konkluderes der, at stillingen som departementschef ikke længere er den endelige destination, men en trædesten videre (Trangbæk 2022). Artiklen pointerer også at særligt ministerier, der beskæftiger sig med finans og økonomi, træner embedspersoner i bestemte logikker. Samtidig argumenterer Trangbæk for, at finans og økonomiministerierne har en tendens til at "kolonisere" andre ministeriers logikker, hvormed finans- og økonomiministerier konserverer og udbreder deres værdier (Trangbæk 2022; Hecló & Wildavsky 1984). Et eksempel på dette kan være, at hvis størstedelen af embedspersonerne i undervisningsministeriet er blevet trænet i finans- og økonomilogikker, kan det lede til, at finans- og økonomilogikker overskygger pædagogiske logikker, når lovgivning skrives (Trangbæk 2022).

I et tidligere kvantitativt studie af Blach-Ørsten, Willig og Pedersen (2017), kortlægges alle folketingsmedlemmers jobpositioner efter endt embede i perioden 1981 til 2015. Kortlægningen laves på baggrund af lignende studier fra Sverige og Norge, der antyder at specialiseringen, medialiseringen og dekonstrueringen leder til, at flere af politikere bliver lobbyister i den private sektor efter deres folkevalgte position (Blach-Ørsten et al. 2017). Forskerne finder, at især siden 1990'erne kan de registrere, at der er en begyndende svingdørsaktivitet, der kan måles empirisk. Konkret finder de, at 89% af de job tidligere folketingspolitikere tager, ikke har noget med lobbyisme at gøre, mens 11% finder job inden for det stadig voksende felt af policyprofessionelle, hvilket inkluderer lobbyisme. Forskerne finder desuden, at 2% af de tidligere folkevalgte tager jobs, der handler om rendyrket lobbyisme og afslutter deres artikel med at konkludere, at svingdørssituationer eksisterer for folketingsmedlemmer i Danmark (Blach-Ørsten et al. 2017).

Lignende fund finder et norsk mixed method studie lavet af Askim, Karlsen og Kollveit (2021), hvor karriereveje for 139 norske ministerrådgivere i årene mellem 2001 og 2009 er blevet undersøgt. Undersøgelsen bygger, udover kortlægningen af karriereveje, også på interviews, der belyser, hvordan ministerrådgiverne bruger det offentlige embede som en trædesten til en karriere uden for politik. Askim, Karlsen og Kollveit (2021) finder, at størstedelen af ministerrådgiverne skifter til ledende stillinger i den private sektor efter endt embede. De norske forskere finder desuden, at der ikke er sammenhæng mellem deres egentlige arbejde som ministerrådgiver, og hvilket job, de tager i det offentlige og konkluderer, at grunden til ansættelserne er den insider-viden og det netværk, de har opbygget gennem deres offentlige embede (Askim et al. 2021).

På den anden side af svingdøren prøver Binderkrantz (2020) at undersøge, hvordan størstedelen af top-interesseorganisationerne i Danmark rekrutterer deres topfolk. Her er fundene, at organisationer rekrutterer deres topposter direkte fra stillinger i central-administrationen og i nogle tilfælde endda fra chefstillinger på organisationens eget interesseområde. Hermed peges der på, at interesseorganisationer ansætter folk, der specifikt har ekspertise som policyprofessionelle (Binderkrantz 2020). Relateret til dette ser vi også, at anden forskning understreger at to hovedgrunde til at ansætte offentligt ansatte, er, at de bringer politiske forbindelser og ekspertise til organisationerne (Blanes i Vidal et al. 2012; Bertrand et al. 2014; LaPira & Thomas 2017; McCrain 2018; Shepherd & You 2020).

Ovenstående del af litteraturreviewet beskriver hvilke undersøgelser, der er lavet af karriereveje på forskellige grupper af topembedspersoner i Danmark og Norden. Artiklerne finder overvejende at topembedspersoner skifter til den private sektor, og bruger deres tid i embede som trædesten. Vi ser at flere artikler også finder, at særligt finans- og økonomilogikker er til stede i embedsværket samt at topinteresseorganisationer rekruttere deres topfolk fra embedsværket. Dette speciale bidrager til disse artikler med en kortlægning af ministre, departementschefer og styrelsesdirektøreres jobskifte til den private sektor med fokus på, hvor mange af disse der indebærer en potentiel interessekonflikt. Særligt er specialets fokus på potentielle interessekonflikter og inddragelsen af styrelsesdirektører nye bidrag til litteraturen

2.4. Strategier for indflydelse i politik

I denne del af litteraturreviewet vil vi fokusere på litteraturen omhandlende, hvordan lobbyister og interesseorganisationer prøver at opnå indflydelse på den politik og de politiske processer, der ligger indenfor deres område. I en kvantitativ artikel skrevet af Kelstrup (2020) analyseres uddannelsesbaggrunde for 126 policyprofessionelle fra ti danske privatfinansierede tænketanke. Her finder han, at tænketankene hovedsageligt ansætter policyprofessionelle med samfundsvidenskabelige universitetsgrader og erhvervserfaring fra stat, interesseorganisationer og den private sektor. Flere interesseorganisationer prioriterer at ansætte økonomer, og andelen af ansatte med en kandidatgrad i økonomi er positivt korreleret med interesseorganisationens omtale i Folketinget og aviser (Kelstrup 2020).

En stor del af den danske litteratur på dette område er lavet af Binderkrantz, som undersøger forskellige typer af interesseorganisationers brug af strategier til at opnå indflydelse og politiske ambitioner (Binderkrantz 2003; 2005; 2008; 2012; 2015; 2020; Poulsen et al. 2020). Her bliver der blandt andet fokuseret på, hvordan interesseorganisationers indflydelse på Folketinget er forskelligt afhængigt af, hvilken type af parlamentariske aktiviteter, der er tale om (Binderkrantz 2003). I Binderkrantz (2008) finder desuden, at organisationer mobiliserer forskellige strategier af administrativ, parlamentarisk og mediemæssig karakter for at opnå indflydelse på politikudvikling inden for organisationens interesseområde og på baggrund af deres ressourcebeholdning, og om de har privilegeret adgang eller ej (Binderkrantz 2008).

Pedersen, Binderkrantz og Christiansen (2014) undersøger konkret, hvordan danske interesseorganisationer bruger forskellige strategier til forskellige dele af lovudviklingsprocessen. Fokus i artiklen er hovedsageligt på den præ-parlamentariske og administrative periode, hvor loven bliver forberedt af embedsværket og i den parlamentariske periode, hvor loven diskuteres og behandles af folkettinget. Her finder forskerne, at organisationens ressourcebeholdning har indflydelse på, hvilke strategier der bruges, og at ressourcestærke organisationer er aktivt tilstede i begge perioder (Pedersen et al. 2020; Christiansen 2012) Relateret til dette har Christiansen et al. (2012) i et casestudie fundet, at større organisationer oftest har mere kontakt med de offentlige administrationer end mindre organisationer.

I Ibsen, Ellersgaard og Larsens (2021) studie undersøges *quite politics*' indflydelse på politikudvikling. Quite politics er politik, der omgår den offentlige debat og sker gennem elitenetværk. Forskerne finder, at quite politics ofte bruges af fagforeningsledere. Artiklen argumenterer for, at denne type politikudvikling gavner bestemte korporatistiske koordinationer mellem stat, kapital og arbejde. Artikkens analyse viser, at fagforeninger og erhvervsrepræsentanter arbejder tæt sammen på et bredt spektrum af interesser gennem quiet politics, hvor de bruger deres netværk til at mægle og fordre aftaler mellem forskellige interesser (Ibsen et al. 2021).

Ovenstående er en opsamlingen af litteraturen på, hvilke typer organisationer, der forsøger at påvirke politiske processer og med hvilke strategier. Litteraturen dækker blandt andet hvilke uddannelsesbaggrunde policyprofessionelle har, embedspersonernes karriere indenfor det offentlige samt hvornår i lovgivningsprocessen organisationer søger indflydelse, med hvilke strategier og hvordan organisationerne bruger netværk til at mægle og facilitere aftaler. Dette speciale vil bidrage til denne del af litteraturen ved yderligere at kortlægge svingdørsituationer og potentielle interessekonflikter mellem centraladministrationschefer og virksomhederne og organisationerne i den private sektor.

2.5 Interessekonflikter i offentlig administrations litteratur

I sidste del af litteraturreviewet vil litteraturen omkring interessekonflikter i offentlig litteratur blive gennemgået. Her vil der blandt andet blive præsenteret bud på forskellige definitioner af interessekonflikter, hvor vi har medtaget både et bud fra en mellemstatslig institution (OECD) og definitioner, der er mere akademiske i deres udformning.

I feltet af offentlig administration definerer OECD en interessekonflikt som en konflikt mellem offentlig pligt og personlige interesser, hvor personlige interesser har negativ indflydelse på deres udførelse og ansvarlighed. OECD uddyber deres definition med, at udarbejdelsen af et rammesæt for interessekonflikter er en kompleks øvelse, da man må skelne mellem reelle, potentielle, åbenlyse og egentlige konflikter, hvilket alle er latente begreber, der kan være svært målbare (OECD 2004:7).

OECD's definition er ét eksempel på en definition af en interessekonflikt, men i det følgende vil vi dykke nærmere ned i noget af den litteratur, der findes på området. Saeed, Hasan, Yousef, Mostafa (2022) finder i deres review af interessekonflikter i offentlig administration, at betegnelsen bliver brugt på flere måder. Dog finder de, at der er enighed om to koncepter, der er tilknyttet definitionen af interessekonflikter: 'benefit' (fordele) og 'beneficiary' (begunstige) (Saeed et al. 2022). Fordele bliver defineret ved, at en person kan drage fordel ved at være involveret i en interessekonflikt ved at modtage enten finansielle eller ikke-finansielle goder. Begunstige bliver defineret i forhold til, om det er den offentligt ansatte eller personens samarbejdspartnere, der kan drage fordel af interessekonflikten (Saeed et al. 2022).

Dette er blot to ud af flere definitioner af interessekonflikt, hvor omdrejningspunktet er, at aktører så vidt muligt skal afholde sig fra beslutninger og handlinger, der *kan* eller har

tilbøjelighed til at være konfliktende handlinger mellem offentlig pligt og personlige interesser. Flere artikler advarer om, at fremkomsten af interessekonflikter kan skade den offentlige tillid, som er et af de fundamentale elementer i en effektiv administrerende stat (Saeed et al. 2022; Davids 2004; Boyce & Davids 2008; OECD 2005; Lo & Field 2009; Davis 1982; OECD 2004).

Ovenstående er nogle af de bud, der i litteraturen er givet på, hvordan en interessekonflikt i offentlig administration kan defineres. I dette speciale vil vi flytte fokus fra interessekonflikt i den offentlige administration, og fokusere på potentielle interessekonflikter ved svingdørs-situationer, hvor den offentlige pligt stadig gør sig gældende jf. afsnit 1.1.2. Definitionen af den type potentielle interessekonflikt, vil vi redegøre for i afsnit 3.5, hvor vi også vil beskrive, hvordan potentielle interessekonflikter er kodet i vores analyse.

2.6 Vores bidrag til litteraturen

Ovenstående er en gennemgang af den litteratur, dette speciale står på skuldrene af. I afsnittet er der gennemgået litteratur om hvordan interessevaretagelse kan ses som et kontinuum og hvordan det danske politiske system har vej mod dekonstruktivering. Desuden har vi præsenteret litteratur på karriereveje for ministre og embedspersoner, hvilke strategier den private sektor bruger for at få indflydelse på politik samt hvilke definitioner af interessekonflikter, der eksisterer i litteraturen om offentlig administration. I det følgende afsnit vil vi præsentere hvad vores bidrag til litteraturen består i.

Til specialet har vi indsamlet data for centraladministrationschefers jobskifte ud i den private sektor efter deres embedsperiode. Hertil opstiller specialet nogle klart definerede kriterier for, hvad en potentiel interessekonflikt er (se afsnit 3.4), og undersøger omfanget af disse. Specialet bygger desuden videre på Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerods (2021) studier, hvor der undersøges empirisk observerbare forhold ved svingdørssituationer, hvorvidt svingdørssituationer ender ud i en ledende stilling, hvilken type virksomhed centraladministrationscheferne skifter til, samt hvilke ministerier centraladministrationscheferne skifter fra. Dette speciale undersøger yderligere hvorvidt, der har været et statsministerskift i årene for svingdørssituationerne, hvilken størrelse af virksomhed centraladministrationscheferne skifter til, samt hvor mange år centraladministrationscheferne har været i rollen før, at de skifter. I tillæg til dette har vi udvidet Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerods (2021) datasæt ved at inkludere styrelsesdirektører, da styrelsesdirektørenes arbejdsopgaver giver dem nogle andre kompetencer og ekspertiser end ministrene og departementscheferne, som vi ønsker at undersøge. Desuden giver inddragelsen af styrelsesdirektørerne os et større analyseudvalg at udtale os om. Udover at tilføje styrelsesdirektører, har vi udvidet datasættets tidsramme med fem år, så det løber fra 2008 til 2023.

Opsummerende kan det siges, at specialet laver den hidtil største kortlægning af potentielle interessekonflikter, hvori en ny gruppe af højtstående embedspersoner, nemlig styrelsesdirektører, bliver medtaget i undersøgelsen af svingdørssituationer. Samtidig forbindes specialets fund og resultater også mere bredt med nogle konsekvenser, de potentielle

interessekonflikter kan skabe. Specialet vil yderligere diskutere om, svingdørssituationer kan være i konflikt med den deliberative demokratiforståelse, og desuden diskutere hvilke kapitaler, som centraladministrations-cheferne potentielt kan tage med sig, når de ender i svingdørssituation. Slutteligt vil vi fremlægge forslag til videre forskning, der kan laves på baggrund af specialets datasæt. I det følgende afsnit vil vi præsentere det teoriapparat, som specialet vil diskutere sine fund op mod.

3. Teoretisk rammesætning

I det følgende afsnit vil specialets teoretiske ramme blive præsenteret. Her vil vi præsentere begreber, der kan sætte de potentielle interessekonflikter i kontekst med demokratiet. Dette vil vi gøre gennem en redegørelse for deliberativ og kommunikationsorienteret demokratiforståelse. I anden del vil vi præsentere et teoriapparat, der kan bidrage til at skabe et sprog for, hvad det er for kompetencer og værdier centraladministrationscheferne opbygger gennem deres stillinger i centraladministrationen. Slutteligt vil vi præsentere vores definition af interessekonflikter på baggrund af både vores litteraturreview og teoretiske begrebsapparat.

3.2 Kommunikativ handlen og demokrati

Centralt i nogle af de bekymringer, der omgrænser svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter, er dets påvirkning på borgernes tillid til politikerne. Potentielle interessekonflikter kan anklages for at omgå dialogen og repræsentationen af borgerne, da interessekonflikter i sin natur i højere grad har særinteresser fremfor almene interesser for øje. Når en embedsperson eller en minister går fra politik til politisk påvirkning i det private, kan det bryde med den forståelse, vi har om demokratiet. Da dette er problematikker, vi kommer ind på i diskussionen, vil vi i dette afsnit præsentere et teoriapparat, der med udgangspunkt i forskellige deliberative og kommunikationsorienterede demokratiforståelser kan hjælpe med at belyse disse emner.

3.2.1 Det gode argument

I Habermas' forståelse af samfundet taler han om *system* og *livsverden*, hvor vi i dette speciale vil fokusere på hans definition af systemet. Habermas definerer systemet som det, der omhandler det politiske og administrative, og som formår at skabe strukturer med et minimum af kommunikation. Systemet har iboende i sig to styringsmedier, *magt* og *penge*, der er de medier, der koordinerer og organiserer komplekse handlingssystemer. Styringsmediet penge formår at koordinere markedsmekanismer gennem virksomheder, banker og forbrugere ved kun at bruge et minimum af kommunikation og næsten uden opmærksomhed fra det omkringliggende samfund (Habermas 2005:16). Magtmediet definerer han som autoritets-hierarkier, der består af embeder i bureaukratier og i det politiske system. Også dette magtmedie har evnen til at koordinere handlinger ud fra et minimum af kommunikation og baseret på de systemkrav, der måtte være (Habermas 2005:17). Habermas' kritik af disse styringsmedier er, at de fordrer en *normfri socialitet*, hvilket betyder, at styringsmedierne skaber strukturer og mønstre i samfundet med et minimum af kommunikation, og dermed bag

borgernes ryg. Dette argumenterer Habermas, hindrer den gode demokratiske samtale, som vi ønsker at redegøre for i følgende afsnit (Habermas 2005:16).

Kimen til det danske demokrati blev lagt med grundloven i 1849, og er siden blevet udbygget, forfinet og ændret af flere omgange. Demokratiet er, som så meget andet i samfundsvidenskaben, ikke en fikseret størrelse, da der i demokratiet ligger en konstant opgave i at forny, tilpasse og opbygge det (Koch 1945:10f). Det moderne demokrati skal rumme, at mennesker er forskellige, at der er forskellige interesser i et samfund og at uenighed er en iboende præmis. Et demokrati er et politisk system hvor alle, der bliver påvirket af de kollektive beslutninger, bør have en lige effektiv ret til at deltage i samtalen om disse beslutninger (Habermas 2005:47). For at demokratiet kan rumme forskellige interesser og uenigheder, er oplysning sammen med arbejdet at "opdrage" befolkningen i de demokratiske principper helt centralt. Tanken er, at opdragelse og oplysning er med til at kvalificere dialogen, der skal lægge til grund for de beslutninger, der bliver taget i et demokratisk samfund. Samtalen kan opbygge en gensidig forståelse, der sammen med oplysning er med til at sikre, at det ikke er den aktør med de stærkeste kapitaler, der kontrollerer samtalen, men at det derimod er aktøren med det bedste argument (Koch 1945:16; Habermas 2005:20).

Netop størrelsen på aktører, og mængden af deres kapital, er centralt i spørgsmål om svingdørssituationer. I den deliberative demokratiforståelse argumenteres det, at hvis det er aktøren med flest ressourcer eller størst kapital, der styrer samtalen, skaber man ikke demokrati, men faciliterer en kamp om magt. Dette eksemplificeres for eksempel med markedsökonomien, der beskrives som værende baseret på penge og aktørers egeninteresser, og som formår at systematisere markedet på en kommunikationsbesparende måde (Koch 1945:16;23;30; Habermas 1981:478; Habermas 2005:16). Det gode argument bør hvile på grundlag af rationalitet forstået sådan, at en aktør ikke kan fremsætte kritiserbare gyldighedskrav, hvis der ikke eksisterer en ret og en pligt til at begrunde de udsagn, en aktør kommer med. Desuden eksisterer det bedre argument ikke, hvis borgere ikke anerkender hinanden som ligeværdige i det udgangspunkt, at alle er ligeværdige og frie aktører. Med andre ord er der ikke demokrati uden kommunikation, fornuft, ligeværd og frihed (Habermas 2005:20; Aakvaag 2010:8).

Argumentet er, at rationalitet og gensidig respekt kommer til at stå i baggrunden, hvis bureaukrati og viden om økonomi erstatter den kommunikative handlen. Det er derfor afgørende, at mange aktører deltager i den demokratiske samtale, og at denne samtale sker på baggrund af normer. Begge dele vil vi redegøre for i det følgende afsnit.

3.2.2 Aktørers placering og normer for deltagelse

Der har altid været en differentiering i hvem, der tog part i demokratiet. I mange år var overbevisningen, at det udelukkende var fagkyndige, der kunne styre landet. Med landboreformerne i 1750'erne, der påbegyndte bøndernes frisættelse og lyst til at regulere sig selv og deres fagfæller, begyndte idéen om, at flere kunne være med til at regulere samfundet at spire. Der opstod i årene efter en række faglige organisationer, der var del i at skole flere i den demokratiske samtale. Flere af de aktører, der blev prominente i de forskellige faglige organisationer, fik pludselig magt, og med grundloven i 1849 fik den politiske samtale i højere

grad karakter af at være offentlig (Danmarkshistorien; Koch 1945:41). Netop den offentlige samtale bliver i teorien beskrevet som et arnested for den kommunikative deliberation. For at den offentlige samtale fungerer, argumenteres der for, at der hersker særligt fem normer. Disse fem normer er nødvendige for at opretholde en herredømmefri dialog (Aakvaag 2010:10; Habermas 2005:57).

Den første af de fem normer siger, at den offentlige samtale skal give lige ret til at deltage i samtalen, og den anden, at der skal være åbenhed om hvilke temaer, der politisk diskuteres. Den tredje og fjerde norm er, at der skal være fuld åbenhed omkring hvilke argumenter, der kan bringes ind i samtalen såvel som at parterne, der deltager i samtalen, skal være oprigtige i deres argumentation og hvilket ståsted, de kommer fra. Den sidste, men ikke mindst, femte norm er, at det er kraften i det bedre argument, der bør være det eneste, der giver en legitim indflydelse på, hvordan udfaldet af den politiske debat ser ud (Aakvaag 2010:10).

De fem ovenstående normer kan karakteriseres som idealtypiske, men fungerer som en rettesnor for den gode politiske samtale. Det kan ikke afvises, og er almenkendt, at politikerne har private personlige interesser, da de er afhængige af vælgernes stemmer, og har bånd til venner og bekendte inden for politikernes egne cirkler (Habermas 2005:47). Dette behøver dog ikke være et problem, da der i demokratiet eksisterer en opposition, hvor politikernes holdninger udfordres, og systemet bærer dermed i sig selv en kontrol, der er uhyre effektiv. Fejler denne kontrolmekanisme, kan risikoen for skævvridning af den demokratiske samtale og potentielle interessekonflikter opstå (Koch 1945:41; Habermas 2005:20).

Foruden oppositionen, offentligheden og politikerne selv er en anden vigtig aktør i demokratiet embedsværket. Embedsværket er den instans, der sørger for sagkyndigheden, der ligger til grund for politikernes arbejde. Politikernes arbejde bygger på eksperterne i embedsværkets arbejde, og politikernes opgave er herefter at gøre den viden praktisk brugbar, så den passer ind i det samfundsmaskineri, der konstruerer samfundet (Koch 1945:49).

Ovenstående vil sætte rammen for vores diskussion om, hvordan - og om - potentielle interessekonflikter kan påvirke den demokratiske samtale. I det følgende afsnit vil vi dykke længere ned i, hvad det er for kompetencer og værdier, centraladministrationschefer besidder.

3.3. Centraladministrationens felt

I det følgende vil vi præsentere vores teoriapparat, der skal gøre det muligt at tale om dansk politik som et system bestående af mange typer af felter, og hvor den viden - både faglig og institutionaliseret - kan komme i form af mange kapitaler. Ved at bruge en Bourdieusiansk forståelsesramme vil vi forsøge at systematisere og sammenligne de forskellige informationer, ressourcer, viden og processer, som bliver præsenteret i artiklerne og vores speciale, og dermed samle og systematisere forskningsfeltets begreber.

Som det fremgår af den tidligere forskning, vi har præsenteret i litteraturreviewet, er det danske politiske system et system bestående af mange komponenter. Samarbejdet mellem politikerne, interesseorganisationer og virksomheder betyder, at der eksisterer en hårfin balance mellem hvem, der har indflydelse på de politiske processer, og hvornår og hvordan denne indflydelse

kommer til udtryk. Netop fordi samarbejdet er så tæt, og kontakten mellem det private, politikerne og embedsværket i mange år har været institutionaliseret, finder vi det relevant at præsentere et sprog for dette system. Vi ser desuden, at flere af artiklerne i litteraturreviewet refererer til nogle ressourcer, informationer, viden eller processer, som centraladministrationscheferne besidder.

3.3.1 Adgang til felter

Vores samfund består af sociale rum, hvor netværk og relationer danner sociale enklaver med hver deres autonomi, som ofte betegnes som *felter*. Et felt er et netværk, der består af objektive relationer mellem positioner, der ligeledes er objektivt defineret (Wacquant 1989:39). For at få adgang til et felt og for at begå sig godt i et felt må aktører besidde *kapital*. Kapitalerne er, hvad der giver adgang til fordelene i feltet, og som er med til at bestemme hvilket hierarki, der hersker inden for feltet. Mængden af kapital er central for bestemmelsen af aktørers position, samt hvilken relation en aktør har til andre positioner inden for feltet. Hvilke kapitaler, der er fordelagtige, skifter fra felt til felt, og hvilke der er relevante for aktørerne i dette speciale, vil vi redegøre for i følgende afsnit (Wacquant 1989:38).

Centralt i alle felter er kampen om den symbolske kapital - den kapital, der inden for et givent felt giver adgang til de mest centrale pladser. I det politiske felt er kampen om politisk kapital, hvad der udgør kampen om den symbolske kapital. På samme måde vil organisatorisk kapital være, hvad der udgør kampen om den symbolske kapital i det organisatoriske felt (Kauppi 2003:778). Netop det organisatoriske felt og det politiske felt er de to felter, som dette speciale vil tage udgangspunkt i. Skarpt skåret tilhører centraladministrationscheferne det politiske felt, og de private organisationer og virksomheder det organisatoriske.

Hvilke kapitaler, der er krævet, er blandt andet, hvad der skaber grænserne mellem felter. Kravet om besiddelse af visse kapitaler gør, at de enkelte felter lukker sig om sig selv, da det kræver noget partikulært at være en del af et felt. Tager man udgangspunkt i det politiske felt, vil det lukke sig om sig selv, da aktørernes instrumentelle viden om arbejdsgange og internt sprogbrug skaber et afgrænset univers omkring den politiske diskurs (Bourdieu 1991:174).

De kompetencer, det kræver at træde ind i et felt, er høje. I det politiske felt vil den velinformerede embedsperson både mestre at gennemskue den objektive mening om for eksempel et lovforslag samtidig med at mestre viden om, hvilken social effekt det vil have på den resterende befolkning. Dette vil være særegen for embedspersonen, da sproget der benyttes i det politiske felt, skaber en distance til aktører uden for feltet. Besiddelsen af politisk kapital betyder desuden, at der er en anerkendelse af en aktørs magt fra andre aktører i feltet (Bourdieu 1991:175;184). Til dette speciale er det desuden relevant at nævne, at generelt for de fleste felter, og særligt i det felt centraladministrationscheferne tilhører, er en aktørs besiddelse af social kapital væsentlig. Social kapital er det netværk, som en aktør har, der giver ressourcer, og som gør en aktør i stand til at vide, hvem man skal kontakte og hvornår. Det er den kapital, der er med til at bestemme, en aktørs sociale position i feltet (Bourdieu 1991:230).

Den position, som centraladministrationscheferne sidder i, fordrer en velopbygget mængde kapital og en habitus, der giver aktørerne mulighed for og adgang til at begå sig i det politiske felt. Med deres habitus kender aktørerne feltets doxa, som er det ”regelsæt”, der

hersker indenfor et givent felt. Her kender de koderne for hvad, der er rigtigt og forkert, kvalificerende og ikke-kvalificerende samt almindeligt eller ualmindeligt. En veludviklet habitus er også definerende for den position, en aktør har i feltet. Dette skaber en kamp om hvilke strukturer og kapitaler, der er definerende for feltet og dermed favorable for en aktørs position (Bourdieu 1991; Kauppi 2003)

Det politiske felt er udover viden om politiske processer også en kampplads for at få lov til at kontrollere retten til at tale og agere på baggrund af ikke-politiske aktører som for eksempel borgerne. Dette betyder, at det er essentielt for aktører uden for feltet at have tillid til politikerne (Bourdieu 1991). Sidstnævnte er blandt andet en af nøglerne til at forstå, hvorfor der er så tæt et sammenspil mellem organisationer og politikere, og hvordan organisationers kapital kan oversættes til politisk kapital.

Ovenstående er en beskrivelse af, hvordan aktører får adgang til et hvilket som helst felt, da behovet for kapitaler og viden om doxa er essentielt for at begå sig i alle typer af felter. Dette vil vi dykke længere ned i i specialets diskussion. Som sidste del af vores teoretiske apparat vil vi præsentere vores definition af en interessekonflikt, som ligger til grund for kodningen af specialets data.

3.4 Vores definition af en potentiel interessekonflikt

I dette afsnit vil definition af *en potentiel interessekonflikt* blive præsenteret. Definitionen består af tre kriterier, som vi har formuleret på baggrund af vores litteraturreviewet og vores teoriapparat. Et mål med definitionen af potentielle interessekonflikter har været, at den både skal være funderet i litteraturen, teorien og samtidig være empirisk målbar.

For at der kan opstå en potentiel interessekonflikt, er der nogle forhold, som skal gøre sig gældende. For det første skal jobskiftet være mellem den offentlige og den private sektor. Dette kriterie bunder i, at en aktør går fra at arbejde for almene interesser i den offentlige sektor til at arbejde for særinteresser i den private sektor.

Det andet kriterium er, at jobskiftet skal ske indenfor tre år efter en centraladministrationschef, har afsluttet sin stilling til vedkommende begynder sin stilling i den private sektor. Valget af tre år bygger på andre landes regulering af svingdørssituationer hvor karenperioden der, i gennemsnit ligger på tre år (Mandag Morgen 2021).

Det tredje og sidste kriterium, vi har opstillet, er, at der skal være et overlap mellem det ressortområde en centraladministrationschef har arbejdet med i sin stilling i den offentlige sektor, og det vedkommende skal arbejde med i den private sektor. Dette kriterium har vi valgt af to grunde: 1) for at der kan opstå en potentiel interessekonflikt, skal der være risiko for, at centraladministrationschefen har kendskab til konkret viden, som kan være brugbar for en virksomhed eller en organisation i den private sektor 2) de sociale og politiske kapitaler centraladministrationscheferne besidder vil formentlig blive mindre relevante med tiden.

Definitionen af en potentiel interessekonflikt kan opsummeres i følgende tre punkter:

1. Centraladministrationschefen skal have skiftet job fra den offentlige sektor til den private sektor.
2. Jobskiftet skal være sket inden for tre år.
3. Der skal være et overlap mellem det ressortområde en centraladministrationschef har arbejdet med i sin stilling i den offentlige sektor, og det vedkommende skal arbejde med i den private sektor.

Ovenstående er de kriterier centraladministrationschefernes jobskifte er blevet kodet ud fra i vores data. Inden vi præsenterer resultaterne for hvor mange, der har opfyldt de tre kriterier og dermed indgået i en potentiel interessekonflikt, vil vi i følgende afsnit præsentere vores metode.

4. Metode

I dette afsnit vil specialets metode blive præsenteret. Første del af afsnittet vil være en beskrivelse af deskriptiv statistik som metode, samt hvordan vi i dette speciale har haft en eksplorativ tilgang til dataindsamling, -behandling og kodning. Herefter vil vi præsentere specialets dataindsamlingsforløb samt de overvejelser, vi har gjort i forbindelse med det. Her vil vi komme ind på afgrænsning af data, validitet og kodning. I afsnittet om kodning vil specialets kodninger af ministerier og styrelser, samt hvordan vi empirisk har kodet potentielle interessekonflikter, blive præsenteret. Slutteligt vil vi præsentere et overblik over hvilke variable, der er inddraget i datasættet, og hvordan de er defineret.

4.1. Beskrivelse som metode

I dette speciale bruges der to metodiske argumenter til at forstå og forklare vores problemstilling: *det deskriptive argument* og *det kausale argument*. I det følgende opdeles det deskriptive og kausale argument, selvom deskriptive argumenter er iboende i kausale argumenter, da både X og Y er deskriptive udsagn om verden, som de kausale argumenter beror på. Ligeledes er et deskriptivt argument et argument om et deskriptivt forhold, som kan eller ikke kan have kausale implikationer. Dog for at øge overskueligheden separeres de i det følgende afsnit.

Beskrivelse involverer et valg taget af personen, der beskriver. Når vi beskriver, bliver bestemte perspektiver og variable valgt og andre bliver negligeret baseret på værdier, interesser, perspektiver og teorier (Sen 1980: 360ff). Beskrivelse er en nødvendig del af at identificere diverse og multidimensionale aspekter af den sociale verden. Samtidig er kausale analyser nødvendige for at identificere grundlæggende årsager til sociale problemer og samfundsproblemer. Dermed er begge argumenter komplementære og nødvendige (Gerringer 2012: 722f). Det deskriptive argument kan bruges til at beskrive nogle aspekter af verden. I dette speciale er målet at besvare *hvad, hvem, ud af hvad og i hvilken udstrækning*-spørgsmål, om centraladministrationschefernes brug af svingdørssituationer. Deskriptive argumenter og metoder har diverse rækkevidder af empiriske påstande, der søger at finde mønstre, når begivenheder i den sociale verden skal beskrives (Gerringer 2012: 722).

I den forbindelse er det problematisk at se på X som et subjekt, der kun har betydning i undersøgelsen i det tilfælde, at X *virkelig* fører til Y. Usikkerheden om, hvorvidt X *virkelig* fører til Y, betyder, at det måske er sikrest at tilgå X og Y først som deskriptive fænomener, som er vigtige i deres egen ret, nærmere end som potentielle uafhængige og afhængige variable. Dermed undgår man at have et undersøgelsesdesign, der er motiveret på baggrund af kausale hypoteser, der kan lede til at beskrivelser af variable og præcisionen af ens argumenter, bliver reduceret (Gerringer 2012:734).

For at kunne estimere svingdørssituationers kausale effekt på potentielle interessekonflikter, bliver man nødt til at etablere en definition og en måling af disse koncepter. Her argumenteres der for, at god beskrivelse er tæt forbundet med den normative dom af verden – hvad vi tænker er vigtigt, rigtigt og forkert, ønskeligt og uønsket (Gerringer 2012: 746). Dermed har vi både nogle deskriptive og kausale spørgsmål, hvor nedenstående blot er to eksempler ud af flere, som dette speciale søger at svare på:

1. Hvad er problematiske jobskifte for centraladministrationschefer, og hvordan operationaliserer man dette?
2. Fordre problematiske jobskifte for centraladministrationschefer en potentiel interessekonflikt?

Det andet spørgsmål, det kausale, antager et svar på det første, det deskriptive, spørgsmål. For at kunne estimere svingdørssituationer for centraladministrationschefers kausale effekt, skal man først etablere definitionen og målene af konceptet. Forskning indenfor svingdørssituationer og interessekonflikter accepterer generelt, at skiftet fra det offentlige til det private har en iboende kausal effekt – en potentiel interessekonflikt eller mindskelsen af tillid. Hvorvidt jobskiftets iboende interessekonflikt mellem det offentlige og private bliver defineret på baggrund af embeders fagområde, fremtidige arbejdsplads, karrierestige eller penge er ikke blevet fast defineret, og dermed bliver der stadig debatteret hvilke kausale mekanismer, der gør sig gældende i dette forhold.

Dog er der stadig en målingsenighed, der tilskriver, at svingdørssituationer ses som en problematisk kausal regularitet. I modsætning til målingsenigheden eksisterer der ikke nogen konsensus om, hvordan man definerer og måler interessekonflikt i svingdørssituationer. Det kausale forslag om den potentielle interessekonflikt, dette speciale præsenterer, beror på en stor andel forskere og anerkendte nyhedsmedier, og er dermed velunderbygget mens det deskriptive forslag om hvad en interessekonflikt består i, er usikkert (Svallfors 2016; Blach-Ørsten et al. 2017a, 2017b; Ihlen et al. 2020; Politiken 2023; Zetland 2023; Information 2014; Berlingske 2021). Dette er grunden til, at vi i dette speciale bruger nogle klart definerede afgrænsninger for en potentiel interessekonflikt, som kan opstille klare linjer for, hvad der er en potentiel interessekonflikt, og hvad der er en svingdørssituation i empirisk datamateriale (Gerringer 2012: 737).

Opsummerende bygger specialets resultater på både deskriptive og kausale argumenter. På grund af naturen af undersøgelsen, er hovedparten deskriptive argumenter, da dette speciale hovedsageligt ønsker at besvare spørgsmål af hvem, hvad og hvilke- karakter. Desuden er der

lagt vægt på, at det vigtigt at opstille nogle klare empiriske krav for hvad, vi deskriptivt og kausalt ønsker at beskrive. I tråd med dette, vil vi i det følgende afsnit præsentere hvordan vi er gået eksplorativt og åbent til værks i vores proces med at indsamle, behandle og beskrive data.

4.1.1 Eksplorativ tilgang til dataarbejde

Som beskrevet ovenfor har vi valgt en deskriptiv metode til at svare på vores problemformulering. I dette afsnit vil vi præsentere, hvordan vi har tilgået vores data, og hvordan vi er nået frem til det undersøgelsesdesign, vi har. Da feltet omkring potentielle interessekonflikter i forbindelse med svingdørssituationer er relativt nyt, eksisterer der en usikkerhed omkring hvilke faktorer, der er med til at skabe fænomenet. Til dette speciale er vi derved gået eksplorativt til værks for at holde os åbne overfor hvilke sammenhænge, der relaterer sig til fænomenerne 'svingdørssituationer' og 'potentielle interessekonflikter' (Cumming 2013:10).

Den eksplorative tilgang til specialets problemformulering hviler på en åbenhed omkring hvilke data, der er brugt, hvordan det er indsamlet og åbne overvejelser omkring, hvem og hvad data inkluderer samt hvor stor en population, der er indsamlet (se afsnit 4.2). Dette er gjort for at undgå tvivlsspørgsmål omkring resultaterne i resultatsektionen, da en eksplorativ tilgang fordrer åbenhed om, hvordan og på hvilken baggrund vi er kommet frem til specialets resultater (Cumming 2013:10; Simmons et al.2011:362).

Den eksplorative tilgang er desuden valgt på baggrund af frygten for ikke at opdage relevante og vigtige fund og nuancer, da potentielle interessekonflikter er et relativt ubelyst emne, hvorfor vi ikke har fundet en præspecificeret tilgang brugbar (Simmons 2011: 364; Cumming 2013). Desuden har vi også lagt vægt på at have forudbestemt hvilke koder, vi ønskede at kode data efter inden, vi påbegyndte arbejdet med at behandle data. Dette betyder, at vi har afholdt os fra at indsamle data og lave nye koder, efter vi er påbegyndt databehandlingsarbejdet, for at undgå selektionsbias i hvilke fund og data, der er interessante eller uinteressante. Dog har vi ikke kunne undgå at have forudindtaget idé om, hvad data indeholdt inden vi begyndte kodning og beskrivelse af data, da størstedelen af data til specialet er indsamlet manuelt og vi har derfor naturligt fået en forståelse for data og dets mønstre. Denne bias har vi dog været opmærksomme på gennem hele dataprocesen. Desuden er det fulde datasæt via link samt liste over alle datasættes variable inkluderet i bilag (se bilag 2). Dette giver mulighed for, at andre kan gennemgå data og undersøge de sammenhænge, som specialet har undersøgt, hvilket øger replicerbarheden af specialets resultater (Cumming 2013:10;14; Simmons 2011:362).

I den eksplorative tilgang til undersøgelsen er vi ligeledes gået induktivt til værks, da vi har indsamlet data på vores population og derefter brugt anden litteratur på området til at formulere koderne, data er kodet efter. Dermed motiverer tidligere studiers indikationer og fund, her særligt Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerod (2021), dette speciales resultatafsnit. Her kan nævnes variablene 'virksomhedsstørrelse' (Binderkrantz 2015) og 'ledende/ikke-ledende' (Rasmussen et al. 2021). Dele af specialets resultatafsnit afspejler dog

en rent eksplorativ tilgang, da variable som for eksempel 'tid i stilling' og 'regeringsskift' er induktivt motiveret (se variabelbeskrivelser i afsnit 4.3.3). Specialet hviler dermed på en *meta-analytisk* tilgang, da dette både skaber åbenhed omkring, hvilke studier dette speciale står på skuldrene af, og ligeledes giver mulighed for at fremtidige undersøgelser kan bygge videre på disse fund (Cumming 2013:23).

Dette speciale har dermed benyttet en eksplorativ og non-affirmativ tilgang til behandling af data. Desuden er der lagt vægt på åbenhed omkring, hvad data indeholder samt hvordan, og med hvilke formål, databehandlingen og beskrivelsen af data har fundet sted. I det følgende afsnit, vil vi beskrive dataindsamlingsprocessen samt hvordan data er kodet og afgrænset.

4.2. Dataindsamling

Hvordan data er blevet indsamlet og hvilke overvejelser, vi har gjort os, vil blive præsenteret i de følgende underafsnit. Her vil vi udover gennemgangen af indsamlingsprocessen beskrive validiteten af data, hvordan vi har afgjort vores dataafgrænsning samt hvilke koder, vi har benyttet i vores behandling af data. Til sidst i afsnittet vil vi præsentere en beskrivelse af de variable, der er brugt i resultatafsnittet.

4.2.1 Indsamling af data på centraladministrationscheferne

Dataindsamlingen har bestået i arkivarbejde i fysiske bøger på henholdsvis Det Administrative Bibliotek i København og Slægtsforskernes Bibliotek i Albertslund. Dataindsamlingen har desuden involveret et stort arbejde med søgninger på LinkedIn og Folketingets hjemmeside, CVR-registret, nyhedsmedier, virksomhedshjemmesider. Det har i alt taget to personer to måneder at indsamle rådata. Dertil har der været et større databehandlingsarbejde, samt kodning af rådata. Datasættet har karakter af at være paneldata, da der bliver observeret flere tidsperioder på hver enkelt centraladministrationschef (Hsiao 2007). Datasættet består af 318 unikke personer, 115 navne på styrelser og 73 navne på ministerier, otte regeringsskift samt i alt 489 jobskifte. En person indgår i datasættet, hvis vedkommende er registreret som minister, departementschef eller styrelsesdirektør i Hof og Stat, Det Offentlige Danmark eller Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerods (2021) datasæt i årene 2008-2023.

I udarbejdelsen af datasættet har vi produceret og arbejdet med data, hvor karakteren af den data, vi har indsamlet, har været i fokus, da det har afgørende betydning for specialets evidens. I produktion og organiseringen af data har vi ligeledes truffet nogle kvalitative valg, som kan have indflydelse på de resultater vi finder og dermed være en potentiel kilde til usikkerhed. Da vi selv har indsamlet og udarbejdet datasættet, vil vi følgende afsnit tydeliggøre hvilke valg, der er blevet taget (Becker 1998).

Data er indsamlet på baggrund af et ønske om at undersøge, hvilke jobskifte de mest centrale personer i centraladministrationen foretager sig efter endt embede, samt hvilke brancher og virksomheder de starter i. Særligt er her fokus på, om disse jobskifte indeholder en potentiel interessekonflikt, da et jobskifte fra den offentlige sektor til den private sektor ikke nødvendigvis indeholder en interessekonflikt. Desuden fandt vi det interessant at undersøge, om der var forskel på, hvilke jobs ministre og departementschefer tager, kontra de mere

fagorienterede styrelsesdirektører. I 2021 indsamlede Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerod data på alle departementschefer og ministres karriereveje i perioden 2009 til 2019, hvilket er data, dette speciale bygger videre på. Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerod (2021) indsamlede data ved brug af Folketingets hjemmeside samt LinkedIn, og brugte desuden Ownr.dk og proff.dk til at indsamle karakteristika på de private jobs i deres karriereveje (Rasmussen et al. 2021).

I dette speciale har vi ønsket at udvide Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerods (2021) datasæt på flere parametre. Indledningsvis ser vi, at Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerods (2021) datasæt har en del udfyldte celler, som vi har haft et ønske om at udfylde for at yderligere kvalificere data. Dernæst har vi fundet det interessant at undersøge nogle mindre offentligt eller politisk profilerede centraladministrationscheferes svingdørssituationer, her styrelsesdirektører, da de har et mere fagspecifikt kendskab til det område, de regulerer og laver udarbejdelse af lovgivninger på.

Vi har dermed indsamlet data på både ministres, departementscheferes og styrelsesdirektørers svingdørssituationer, samt den private eller offentlige organisation de skifter job til. Desuden har vi ønsket at opdatere data, så det er helt tidssvarende og med en større population (N). Vi har derfor indsamlet data på alle styrelsesdirektører i perioden 2008 til 2023 samt udvidet departementschefer og ministres svingdørssituationer til at også at indeholde data fra 2008 og 2019 til 2023. Dermed udvider vi Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerods (2021) datasæt, der samlet havde 107 ministre og departementschefer, med samlede 211 ekstra centraladministrationschefer svarende til en udvidelse på 197%. I alt består datasættet af alle svingdørssituationer for den fulde population af ministre, styrelsesdirektører og departementschefer mellem 2008 og 1. marts 2023 (N=318).

Til at indsamle data på centraladministrationscheferne har vi brugt udgivelserne Hof og Stat og Det Offentlige Danmark (Hof & Stat 2008-2014; Det Offentlige Danmark 2017;2018;2019;2022), der begge er offentlige registre over ansatte i hoffet og staten. Hof og Stat har været udgivet siden 1734 og helt frem til 2014, hvor arbejdet med optegnelserne overgik til at blive udgivet af Digitaliseringsstyrelsen under titlen ”Det Offentlige Danmark”. Til dette speciale er udgivelserne fra Hof og Stat 2008 til 2014, der alle er udgivet af IT og Telestyrelsen, blevet brugt. Fra Det Offentlige Danmark er alle udgivelserne, der er lavet siden 2014 blevet brugt.

Modsat Hof og Stat, der blev udgivet hvert år, bliver Det Offentlige Danmark kun udgivet hvert tredje år med undtagelse af 2017, 2018 og 2019, hvor der alle år blev udgivet en udgave. Foruden de tre førnævnte udgivelser, har vi også benyttet 2022-udgaven. Alle udgaver af Hof og Stat er fysiske bøger der, med undtagelse af udgivelsen fra 2009, er tilgængelige på Det Administrative Bibliotek i København. 2009-udgaven står på Slægtsforskernes Bibliotek i Albertslund. Alle udgivelser af Det Offentlige Danmark ligger offentligt tilgængeligt på Digitaliseringsstyrelsens hjemmeside (digst.dk).

Da Det Offentlige Danmark kun udkommer hvert tredje år, har vi ikke haft optegnelserne over statens ansatte i årene 2015, 2016, 2020 og 2021. Da disse data er centrale for at have den fulde population af ministre, departementschefer og styrelsesdirektører, har vi kontakten alle ministerier, via mail (se bilag 3) eller telefon, for at få navne på ministre, departementschefer og styrelsesdirektører fra de fire år. Næsten alle ministerier har svaret på

vores henvendelser, men for de ministerier, hvor dette ikke har været tilfældet, har vi fundet informationen i tidligere pressemeddelelser eller ved at konstatere, at de har besiddet det samme embede i perioden før og efter data-året, der mangler.

Fra de officielle registre Hof og Stat og Det Offentlige Danmark er følgende data blevet indsamlet:

- Hvilket år og måned udgivelsen af Hof & Stat og Det Offentlige Danmark har indsamlet data
- Navne på alle ministerier
- Navne på alle styrelser og det ministerie, de ligger under
- Navne på alle ministre
- Navne på alle departementschefer
- Navne på alle styrelsesdirektører

Da alle ministre, departementschefer og styrelsesdirektører var registreret, gik processen i gang med at indsamle data på deres svingdørssituationer. Hovedkilden til denne data har været de respektive centraladministrationscheferes LinkedIn-profiler. Her har vi indsamlet data på alle jobskifte fra de endte deres embedsperiode og 3 år frem. Vi har valgt at medtage 3 år efter endt embede, da vi ønsker at kvalificere, hvornår et jobskifte er en potentiel interessekonflikt eller ej (se afsnit 3.5). Da det ikke er alle personer i vores datasæt, der har en LinkedIn-profil, har vi desuden brugt Folketingets hjemmeside til at finde CV'er på ministre. Dertil har vi benyttet pressemeddelelser, mødenotater, høringssvar og nyhedsartikler, særligt Altingets og Kristeligt Dagblads navne-sektioner, til at fuldende data på svingdørssituationerne og eller kvalificere deres egne indtastede data på LinkedIn for alle personer i vores data.

Til indsamlingen af data på ministre, departementschefer og styrelsesdirektøres jobskifte, har vi medtaget informationer om:

- Hvor længe de har siddet i en stilling
- Deres stillingsbetegnelse fx direktør eller bestyrelsesmedlem
- Navnet på virksomheden

Vi har dermed både indsamlet jobskifte inden for den offentlige sektor, samt jobskifte ud i den private sektor, som vi betegner som 'svingdørssituationer'. I tilfælde af, at en af personerne i datasættet indtræder i flere jobs eller bestyrelser efter 3 års endt embede, er alle jobs og bestyrelsesposter medtaget. Hvis en centraladministrationschef har siddet i en bestyrelse under sin tid i embede, vil dette indgå i data som et jobskifte.

Udover ovenstående, har vi indsamlet data på alle de private virksomheder, som centraladministrationscheferne skifter til gennem både danske og internationale CVR-registre samt på virksomhedernes egne hjemmesider. Fra disse kilder har vi indsamlet følgende:

- Størrelsen på virksomheden jf. afsnit 4.3.1
- Hvilken branche og sektor den private virksomhed er indenfor

- Hvilke stillinger ministrene, departementscheferne og styrelsesdirektørerne er tiltrådt
- Og for den private sektor kodet om det er ledende eller ikke ledende stillinger, jf. afsnit 4.2.3.

Som ovenstående afsnit beskriver, hviler størstedelen af vores datagrundlag på officielle dokumenter fra registrene Hof og Stat, Det Offentlige Danmark, folketingets hjemmeside samt danske og internationale CVR-registre. Derudover er meget data indsamlet via LinkedIn, virksomheders egne hjemmesider samt fra pressemeddelelser og nyheder. I det følgende afsnit, vil vi præsentere validiteten af vores data.

4.2.2. Validitet af data

Da vi har ønsket at følge centraladministrationschefernes jobskifte fra de er startet som centraladministrationschef til 3 år efter deres endte embede, er en centraladministrationschef blevet noteret hver gang vedkommende har optrådt i stillingen som minister, departementschef eller styrelsesdirektør, i en udgave af Hof og Stat og i Det Offentlige Danmark. Det betyder, at selvom en styrelsesdirektør har været i embede fra 2008 til 2014, er vedkommende blevet noteret på ny hver gang. Denne fremgang har fungeret som en logbog for dataindsamlingen, og har sikret, at vi ikke har glemt hvilke år og embeder, vi har noteret og hvilke, vi ikke har (Abbott 2004:156).

Vi har taget udgangspunkt i Hof og Stat og Det Offentlige Danmark, da begge udgivelser er statslige udgivelser, hvilket sikrer en høj grad af validitet (Abbott 2004:156). Det Offentlige Danmark bliver indsamlet ved, at alle ministerier bliver kontaktet af Digitaliseringsstyrelsen for at få en oversigt over hvem, der sidder i alle styrelser og ministerier. Samme fremgangsmåde for dataindsamling har vi forfulgt i de år, hvor Det Offentlige Danmark ikke er blevet udgivet ved at skrive til diverse ministerier. Vi mener, at ministerierne er den mest valide kilde til at svare på, hvem der har siddet i embede i de år, som ikke er offentligt udgivet.

Indsamlingen af jobskifte er som nævnt hovedsageligt indsamlet på LinkedIn og Folketingets hjemmeside. Folketingets hjemmeside er en statslig forvaltet hjemmeside, hvilket sikrer en høj grad af validitet i forhold til, hvilke offentlige stillinger de er informeret om. Dog er det kun de ministres CV, der har siddet i Folketinget, der er tilgængelige på Folketingets hjemmeside, samt at karriereskift til det private ikke altid er tilføjet. Dertil har vi indsamlet karrierevejsdata via LinkedIn, der hviler på selvrapportering. Vi vil argumentere for, at kilderne stadig er valide, da centraladministrationschefer har en stor grad af professionalisme, samt at de offentlige embeder og virksomheder, de indberetter, de har stillinger i, ønsker, at de er rigtige, da de ikke ønsker at sende tvetydig kommunikation ud om, hvem der for eksempel sidder i bestyrelsen eller i direktionen.

Desuden har vi også brugt kilder som Altinget, Information, Politiken og Kristeligt Dagblad, der er etablerede og respekterede medier, til at indsamle og validere de informationer, vi har indsamlet. Dertil har vi også brugt flere statslige hjemmesider – hovedsageligt ministeriers og styrelseres hjemmesider – til at indsamle data på, hvem der sidder og har siddet

i embede. Herunder også pressemeddelelser, mødenotater og høringssvar fra ministerierne, til at indsamle og validerer dele af data, der ikke var tilgængelig på LinkedIn eller Folketingets hjemmeside.

4.2.3 Dataafgrænsning

For at indfange de aktører, der er tættest på centraladministrationens magtcentrum, lovgivningsarbejdet og arbejdet med reguleringer af samfundet, har vi ønsket at indsamle data på danske ministre, departementschefer og styrelsesdirektører. Dette har vi valgt, da de højeste stillinger i centraladministrationen også er bærer af den offentlige tillid til systemet, og det dermed kan have større konsekvenser, da det kan medføre et tillidstab til det politiske system, hvis de indgår i en potentiel interessekonflikt end hvis en fuldmægtig skifter job til den private sektor (Blach-Ørsten & Mayerhöffer 2020). Vi har desuden være opmærksomme på, at vores data ikke er afkoblet fra den kontekst ministre, departementscheferne og styrelsesdirektørerne befinder sig i. Dette har vi gjort ved fokusere på hvilket ministerie eller hvilken styrelse, de har været ansat i og koblet disse til jobbet, som de får i den private sektor (Blumer 1954).

Dataindsamlingen er lavet med et ønske om at have den fulde population af ministre, departementschefer og styrelsesdirektører i årene 2008 til 2023. Særligt ministre og departementschefer har tidligere været i både forskere og mediers søgelys, da de har stor indflydelse på lovgivninger og reguleringen af Danmark samt ofte beskrives som stillinger, der er magtfulde og styrende for det danske samfund (Krarup 2012; Rasmussen et al. 2021; Binderkrantz 2020). Da vi ønsker at undersøge potentielle interessekonflikter i svingdørssituationer, fandt vi det interessant at medtage styrelsesdirektører, da de har et mere specialiseret og fagspecifikt kendskab til det område, de regulerer, behandler og laver lovgivning på, som er mere dybdegående end departementschefer og ministres. Desuden har styrelsesdirektører oftest ikke har mediernes og offentlighedens bevågenhed.

Vi har valgt at afgrænse perioden for jobskifte til at være fra 2008 til 2023 på baggrund af flere overvejelser og forhold. For det første ønskede vi en periode med både borgerlige og socialdemokratiske regeringer, hvilket der med fire borgerlige og fire socialdemokratiske regeringer i perioden, er opfyldt. Desuden markerede 2008 starten på finanskrisen, og internationale organisationer argumenterer for, at ministre og embedspersoners jobskifte ud i det private bliver set som en drivende faktor for finanskrisen, ifølge blandt andet OECD og Transparency International (OECD 2009; Transparency International UK 2014). Derudover havde finanskrisen en stor betydning på arbejdsmarkedet generelt og er dermed et strukturelt forhold, der skal holdes i mente, når der undersøges jobskifte i denne periode. Valget om kun at medtage 3 år efter endt embede er taget med baggrund i, at det er inden for den årrække, vi har defineret at kunne indebære en potentiel interessekonflikt, da det er indenfor den årrække, lignede lande med reguleringer af svingdørssituationer på området har som karenperiode. Yderligere ses en 3 års karenperiode også på det private arbejdsmarked, når individer skifter job til andre firmaer, der har interesser inden for det samme område for at værne imod en potentiel interessekonflikt (Mandag Morgen 2019).

4.3. Kodning

I det følgende afsnit vil vi fremlægge de overvejelser, der har ligget til grund for kodningen af vores datamateriale, samt en præsentation af koder. Først vil vi beskrive måden, hvorpå vi har kodet den potentielle interessekonflikt, der er fokus for specialet. Efterfølgende vil vi præsentere sammenkodninger af alle ministerier og styrelser, der har ændret navne over perioden 2008-2023. Slutteligt vil vi præsentere en variabelbeskrivelse af datasættets variable.

4.3.1 Kodning af potentiel interessekonflikt

Som beskrevet i afsnit 3.5 har vi kodet centraladministrationschefers jobskifte fra den offentlige til den private sektor som svingdørssituationer. For at en svingdørssituation bliver kodet som en potentiel interessekonflikt, skal den opfylde følgende tre kriterier:

1. Centraladministrationschefen skal have skiftet job fra den offentlige sektor til den private sektor.
2. Jobskiftet skal være sket inden for tre år.
3. Der skal være et overlap mellem det ressortområde en centraladministrationschef har arbejdet med i sin stilling i den offentlige sektor, og det vedkommende skal arbejde med i den private sektor.

Dermed er kodningen af om en svingdørssituation er en potentiel interessekonflikt en sammenkodning af disse tre kriterier. Det første kriterium er en integreret del af datasættet, da centraladministrationscheferne udtræder af datasættet efter tre år, de stopper i stillingen som centraladministrationschef, altså ender embedet. Det andet kriterium er en binær kodning af, hvorvidt jobbet efter endt embede er i den offentlige eller private sektor. Det sidste kriterium er kodet på baggrund af, hvilket ministerie eller hvilken styrelse centraladministrationschefen har siddet i og krydset med, hvilken branche den private virksomhed som centraladministrationschefen starter job i efterfølgende. Kodningen af hvilken branche den private virksomhed er i, er sket kvalitativt via virksomhedernes hjemmeside, stillingsbetegnelse, LinkedIn, CVR-registrets kodning af branche og nyhedsartikler.

Begge specialeskrivende har desuden gennemgået alle svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter uafhængigt af hinanden for at undgå bias i klassificeringen. Efterfølgende er alle de klassificerede potentielle interessekonflikter blevet systematisk gennemgået sammen for at øge præcisionen og validiteten af vores operationalisering. Vi har valgt at dobbeltkode alt data for at øge interretterelibiliteten af vores data samt koder, hvilket i praksis, betyder, at vi er to, der uafhængigt af hinanden har gennemgået hvert enkelt centraladministrationschefs jobskifte og på den måde kommet frem til hver eneste kodede værdi. Ved at være to, der har fortaget kodningen simultant, vil vi argumentere for, at vi har øget pålideligheden af kodningen (au.dk).

4.3.2 Kodning af ministerier og styrelser

Vores datasæt indeholder i alt 115 styrelser, der i årene fra 2008 til 2023 har gennemgået en række sammenlægninger og navneskift i takt med skiftende regeringer og reformer. Et eksempel på en udvikling af en styrelse er SKAT, der i 2018 gik fra at være én styrelse til at dele dens arbejdsopgaver ud til syv nye styrelser. Et andet eksempel er Naturstyrelsen, der blev dannet i 2011 ved en sammenlægning af By- og Landskabsstyrelsen og Skov- og Naturstyrelsen. Senere, i 2016, blev styrelsen igen delt i to styrelser, der i dag hedder Naturstyrelsen og Styrelsen for Vand- og Naturforvaltning (oek.dk; Hof og Stat 2011; Det offentlige Danmark 2016).

Dette er kun to ud af mange eksempler på ændringer i styrelsernes navne og udformninger og også et billede på, at vi i vores data ikke har at gøre med 115 unikke styrelser. Af selvsamme grund har vi omkodet de 115 styrelser, så vi i stedet arbejder med 21 metastyrelser. Metastyrelserne er kodet med udgangspunkt i styrelsernes fagområder, som beskrevet i de officielle oversigter i Hof og Stat og Det offentlige Danmark, sammenlægninger og navneskift. Da ministerierne, styrelserne hører under, også i årene mellem 2008 og 2023 har gennemgået sammenlægninger og navneskift, er alle styrelser i hver metagrube ikke nødvendigvis tilknyttet samme ministerium. Kodning af både ministerier og styrelser drager yderligere også inspiration fra Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerod's datasæt, da en del af vores data er fra deres indsamling (Rasmussen et al. 2021).

Ministerierne er kodet ud fra samme tilgang som ved styrelserne. I datasættet findes i alt 73 ministerier, som er omkodet til 17 metaministerier. I tilfælde hvor flere fagområder har været samlet under samme ministerie eller styrelse, har det ikke været muligt for os at tjekke, hvor meget hvert ressortområde har fyldt i den tid, hvor styrelsen eller ministeriet har eksisteret. Desuden har emner som fx ligestilling, bolig og ældre flere gange de sidste 15 år ligget sammen med andre fagområder i tværfaglige ministerier og styrelser. I kodningen af styrelser og ministerier har målet derfor været at samle styrelser og ministerier, hvor samme fagområder indgår eller hvor, der vil være et naturligt overlap mellem fagområderne.

I tabel 1, på næste side, ses de metaministerier- og styrelser, der bruges i analysen. Sammenkodningerne findes i bilag 4:

Ministerier	
Uddannelse og forskning	Beskæftigelse
Finans	Indenrigs
Stats	Klima og Energi
Udvikling og udenrigs	Miljø
Udlændinge og integration	Transport og bygning
Sundhed	Økonomi, erhverv og skat
Forsvar	Kirke og kultur
Landbrug, fødevarer og fiskeri	Social, indenrigs og ældre
Styrelser	
Kultur	Arbejdsmarked
Energi	Trafik
Geodatas	Søfart
Miljøstyrelsen	SKAT
Naturstyrelsen	Uddannelse
Udlændinge- og integration	Datas
Justits	Landbrugs- og fiskeri
Økonomi	Sundheds
Statslig administration	Erhverv
Social	Forsvar
Forsyningssikkerhed	Fødevarer
Tilsynet med Efterretningstjenesterne	

Table 1: Viser navnene på de omkodet ministerier og styrelser, der bruges i dette speciale

4.3.3 Variabelbeskrivelse

I dette afsnit vil vi beskrive hvilke variable, vi har benyttet i vores resultatsektion. For hver variabel vil vi beskrive hvad variabelen beskriver eller måler, hvilke udfald variabelen har samt hvordan variabelen bruges i sammenhæng med andre variable. I selve resultatafsnittet har vi benyttet i alt 20 variable, som beskrives her. De resterende variable, der er i datasættet kan ses i bilag 2.

Id måler, hvor mange forskellige stillinger i datasættet der knytter sig til én enkelt centraladministrationschef. Variablen bliver brugt til at clustre centraladministrationschefernes jobskifte til variabelen *navn*.

Rolle beskriver, centraladministrationschefts stilling. Variablen har tre udfald, 1 = Minister, 2 = Departementschef og 3 = Styrelsesdirektør. Variablen bliver anvendt i resultatafsnittet til at vise forskelle mellem de forskellige centraladministrationschefer og deres forhold.

Arbejdsgiver beskriver, hvilke(n) arbejdsgiver(e) en centraladministration har et givent år. Variablen bliver brugt til at afgøre om centraladministrationschefen skifter arbejdsgiver.

Start år måler, hvilket år en centraladministrationschef starter i en stilling. Variablen bliver brugt i alle dele af resultatafsnittet.

Start måned måler, hvilken måned en centraladministrationschef starter i en stilling. Variablen bliver brugt til at definere svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter.

Slut år måler, hvilket år en centraladministrationschef slutter i en stilling. Variablen bliver brugt i alle dele af resultatafsnittet.

Slut måned måler, hvilken måned en centraladministrationschef slutter i sin stilling. Variablen bliver brugt til at definere svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter.

Regeringsskiftaarstart måler, om det givne år indeholder et regeringsskift. Variablen er binær med udfaldene, 0 = det givne år indeholder ikke et regeringsskift, 1 = det givne år indeholder et regeringsskift. Variablen bliver brugt i resultatafsnittet til at undersøge om de år centraladministrationscheferne laver svingdørssituationer også er i det samme år som en regeringsskift.

Statsministerskift måler, om det givne år indeholder et statsministerskifte. Variablen er binær med udfaldene, 0 = det givne år indeholder ikke et statsministerskift, 1 = det givne år indeholder et statsministerskift.

Privat måler, om det givne job er i den offentlige eller private sektor. Variablen er binær med udfaldene, 0 = det givne job er i den offentlige sektor og dermed ikke en svingdørssituation, 1

= det givne job er i den private sektor og dermed en svingdørssituation. Variablen bliver brugt i alle dele af resultatafsnittet.

Stilling beskriver, hvilken stilling centraladministrationschefen har i det givne job. Variablen bliver brugt til kodning af om en stilling er ledende eller ikke ledende.

Ledende/ ikke ledende måler, om den stilling centraladministrationschefen har i den private sektor, er en ledende eller en ikke ledende stilling i. Kodningen af stillingen som ledende eller ikke ledende, sker på baggrund af variabelen *stilling*. For at en stilling bliver kodet som ledende skal variabelen *stilling* være en af følgende værdier: Administrerende direktør (CEO), Bestyrelsesmedlem (Board), Formand (Chairman), Direktør (Director), Næstformand i bestyrelsen (Vice-chairman board of directors), Vicedirektør (Deputy director), Koncerndirektør, økonomichef og vicedirektør (Group managing director, CFO & COO), Bankchef (Head of banking), Præsident (President), Sekretariatsleder (Head of secretariat), Global direktør (Global director), Chefredaktør (Editor-in-chief), Generalsekretær (Secretary-general), Public Affaris direktør (Public Affaris director), Prorektor (Pro-rector), Viceadministrerende direktør og finansdirektør (Deputy CEO and CFO). Alle andre stillinger i variabelen *stilling* er kodet som en ikke ledende stilling. Variablen er binær med udfaldene, 0 = centraladministrationschefens stilling i den private sektor, er ikke en ledende stilling, 1 = centraladministrationschefens stilling i den private sektor, er en ledende stilling. Variablen bliver brugt i resultatafsnittet til at se på hvor stor en andel af de potentielle interessekonflikter er til ledende eller ikke ledende stilling, og til at undersøge hvor stor en andel af centraladministrationscheferne, der ender i en potentiel interessekonflikt i store og mellemstore virksomheder, der enten ender i direktionen eller i bestyrelsen.

Fagområde beskriver, hvilket fagområde den givne stilling en centraladministrationschef har, er inden for. Variablen bliver brugt til kodning af, om en svingdørssituation er en potentiel interessekonflikt eller ej. Her ved at krydse *fagområde*-variablen med hvilket ministerie eller styrelse en centraladministrationschef sidst har haft en stilling i før skiftet til den private sektor eller andet offentligt embede. Variablen er også baggrunden for sammenkodningen af den mere generelle variable *branche*.

Potentiel interessekonflikt måler, om en svingdørssituation er en potentiel interessekonflikt eller ej. Variablen er en binær variabel med udfaldene, 0 = Centraladministrationschefens svingdørssituation indeholder ikke en potentiel interessekonflikt, 1 = Centraladministrationschefens svingdørssituation indeholder en potentiel interessekonflikt. Definitionen om en svingdørssituation indeholder en potentiel interessekonflikt eller ej, sker på baggrund af definitionen af potentielle interessekonflikter i afsnit 3.5. Definitionen af variabelen sker på baggrund af variablene *fagområde*, *privat* og *år mellem skift* variablen. Hvis den givne centraladministrationschefs stilling er i den private sektor og fagområdet for stillingen overlapper med variabelen *meta_ministerie* eller *meta_styrelse* samt er sket inden for tre år siden, centraladministrationschefen sidst har haft en stilling som centraladministrationschef, bliver den markeret til at skulle blive undersøgt kvalitativt. Ved kvalitativ

undersøgelse, menes der at begge specialestuderende, uafhængigt af hinanden, har undersøgt om der er et overlap mellem fagområdet for den private virksomhed eller organisation, som centraladministrationschefen går over i, og det ressortområde centraladministrationschefen har lavet lovgivning og regulering indenfor.

År mellem skift måler, hvor mange år der går mellem en centraladministrationschef slutter sin som centraladministrationschef og starter i en svingdørssituation. Variablen er en kontinuert variabel med et udfald, der måler hvor mange år, der går mellem skiftet fra centraladministrationschefens sidste stilling som centraladministrationschef og opstarten i et nyt job. Variablen bliver brugt til at definere variablen *potentiel interessekonflikt*. I resultatafsnittet bruges variablen til at undersøge hvor mange år, der går mellem centraladministrationschefen slutter sin stilling som centraladministrationschef og opstarten i en svingdørssituation.

Tid i rolle måler, hvor mange år en centraladministrationschef har siddet i et job. Variablen bliver udregnet på baggrund af at fratække variablen *slut år* med variablen *start år*. Variablen bliver i resultatsektionen brugt til at undersøge hvor længe centraladministrationschefer sidder i deres stillinger før de indgår i en potentiel interessekonflikt. Variablen har tre udfald, kort tid = 0-2 år, mellem tid = 3-5 år, lang tid = 6 år \geq .

Ministerie beskriver, hvilket ministerium centraladministrationschefen har sin stilling i. Variablen er en sammenkodning af alle observerede ministerier i årene 2008-2023 jf. afsnit XX. Variablen bliver brugt til at definere variablen *potentiel interessekonflikt*. Derudover bliver variablen brugt i resultat afsnittet der undersøger hvilke ministerier og styrelser ministrene, departementscheferne og styrelsesdirektørene har siddet i inden, de indgik i en svingdørssituation hvori der lå en potentiel interessekonflikt.

Køn beskriver, om centraladministrationschefen er en mand eller kvinde. Variablen er binær med udfaldene, 1 = Kvinde, 0 = Mand. Variablen bliver brugt til præsentation af populationen.

Størrelse på virksomhed måler, hvilken størrelse de private virksomheder eller organisationer har på baggrund af antallet af ansatte eller medlemmer. Antallet af ansatte eller medlemmer er optalt via international og danske CVR-registre, samt på virksomhedernes og organisationernes egne hjemmesider i det givne år centraladministrationschefen starter i den private virksomhed eller organisation. Variablen har fire udfald, mikrovirksomheder = 1-5 medarbejdere eller medlemmer, lille virksomheder = 6-25 medarbejder eller medlemmer, mellemstore virksomheder = 26-250 medarbejdere eller medlemmer, store virksomheder = 251 \geq medarbejdere eller medlemmer. Variablen bliver brugt i resultatafsnittet omkring karakteristikkene for centraladministrationschefernes jobs efter de er sluttet i deres stilling som centraladministrationschef.

Branche beskriver, hvilken branche den givne stilling centraladministrationschefen har, er inden for. Variablen er kodet på baggrund af variablen *fagområde*, og er en mere generel

kategorisering. Variablen bliver brugt i resultatafsnittet omkring karakteristikkene for centraladministrationschefernes potentielle interessekonflikter.

Ovenstående er en beskrivelse af alle de variable, der bruges i resultatafsnittet, og udgør også sidste del af vores metodeafsnit. Vi har i afsnittet beskrevet hvordan vi i vores resultatsektion vil benytte en deskriptiv tilgang og hvordan vi i arbejdet med at samle og kode data er gået eksplorativt til værks. Generelt i vores metodeafsnit, og i vedlagte bilag, har vi forsøgt at være eksplicite og gennemsigtige omkring, hvilken data der er med, og hvilke grunde der ligger bag, samt hvordan vi har operationaliseret den potentielle interessekonflikt (Blumer 1954). Slutteligt har vi i udarbejdelsen af vores datasæt haft fokus på, at resultaterne, der er baseret på vores data, skal være realiserbare og replicerbare. Desuden har vi haft fokus på præcision og gennemsigtighed i vores kodning, da det i sidste ende øger vores speciales validitet (Reiss, 1971; Becker 2017). I det følgende afsnit vil vi præsentere specialets resultater.

5. Resultater

I følgende afsnit vil vi præsentere vores fund med udgangspunkt i specialets problemformulering. Første del af resultatafsnittet vil søge at kortlægge hvor mange centraladministrationschefer, der fra 2008 og til i dag, har været involveret i en svingdørssituation, hvor der potentielt kunne være en interessekonflikt. Anden del af resultatsektionen vil på baggrund af data vise hvorvidt, der er et mønster i, hvilke ministerier eller styrelser centraladministrationscheferne har siddet i inden en svingdørssituation, samt hvor længe de har siddet i stillingen. Herefter, vil vi præsentere resultater for, hvilke karakteristika svingdørssituationerne har. Gennemgående i resultatafsnittet vil vi på baggrund af data undersøge, om der er forskel i mønstrene for henholdsvis ministre, departementschefer og styrelsesdirektører. Desuden differentierer vi igennem resultaterne også på svingdørssituationer, hvori der ligger en potentiel interessekonflikt og på dem, hvor der ikke gør.

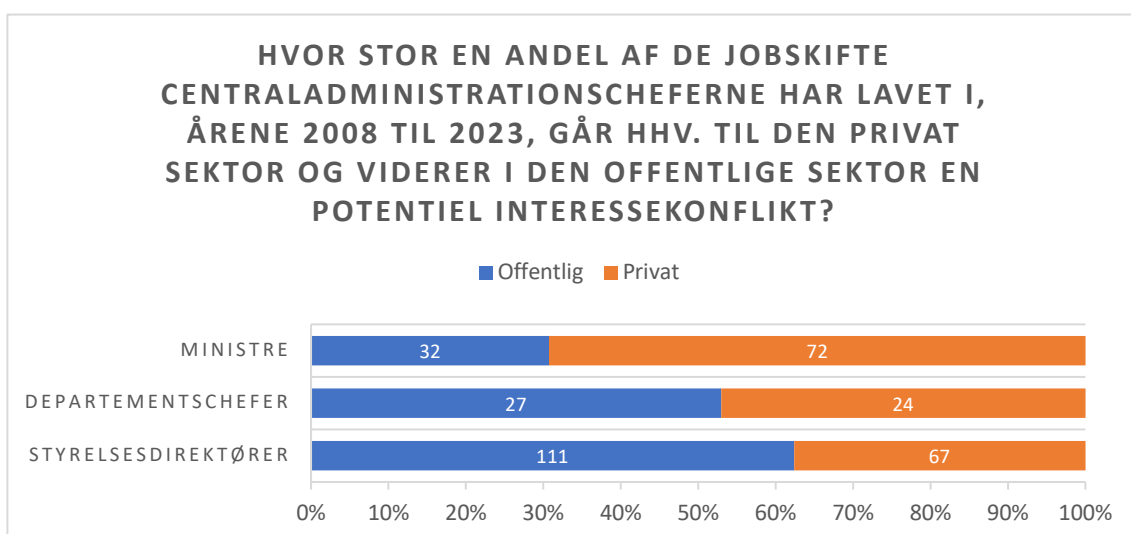
Vores datasæt består af 318 unikke aktører hvoraf 214 er mænd og 104 er kvinder. Dette analyseudvalg er konstant, men da flere af personerne i vores data har flere jobs samtidigt med hinanden, og skifter fra fx styrelsesdirektør til departementschef, vil der være flere jobs, end der er centraladministrationschefer. Dette betyder, at mens der i vores data er 318 unikke aktører, er der 104, der har siddet på en ministerpost, 51 der har været departementschefer og 178 der har været styrelsesdirektører. I datasættet er der dermed 333 ministre, departementschefer og styrelsesdirektører tilsammen, hvoraf 15 har besiddet en post som både styrelsesdirektør og departementschef. Ingen af ministrene i datasættet har besiddet poster som styrelsesdirektør eller departementschef. Datasættet består af i alt 489 jobskifte, der både indebærer svingdørssituationer og skift internt i den offentlige sektor.

5.1 Kortlægning af svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter

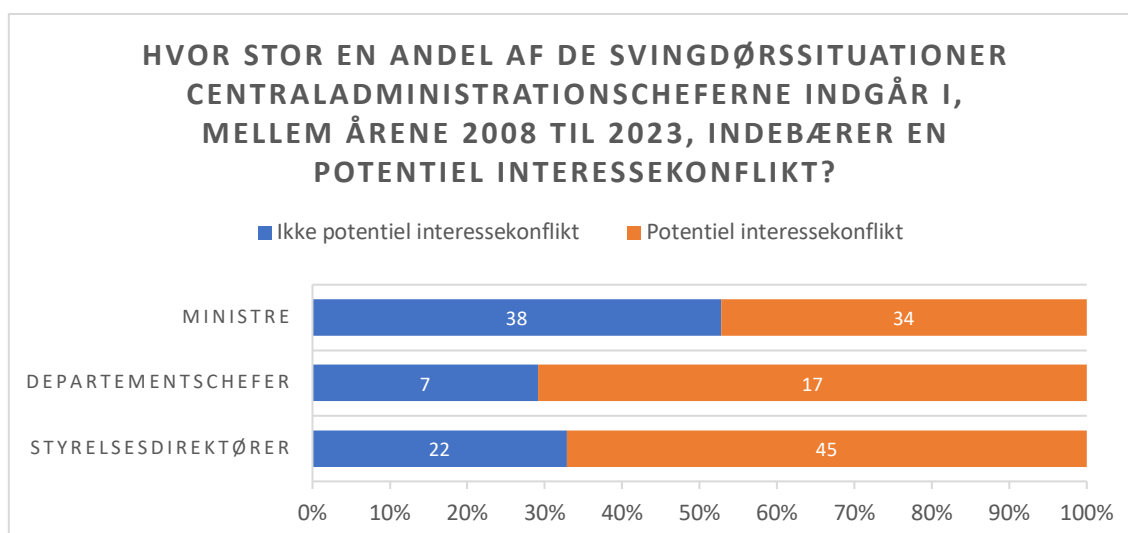
Nedenfor ses figur 1 og 2. Figur 1 beskriver antallet af skift mellem den offentlige og private sektor, altså svingdørssituationer, samt skift internt i den offentlige sektor begået af

centraladministrationschefer. I figur 2 dykker vi længere ned i svingdørssituationerne og beskriver hvor mange af dem, der indebærer en potentiel interessekonflikt.

Figur 1, viser, 72 af ministrene, 24 af departementscheferne og 67 af styrelses-direktørerne indgår i en svingdørssituation. Dette svarer til, at 70% af ministrene, 49% af departementscheferne og 38% af styrelsesdirektørerne har indgået i en svingdørssituation i perioden 2008-2023. Dette svarer til, at i alt 163 af de 333 ministre, departementschefer og styrelsesdirektører, svarende til knap halvdelen af alle centraladministrationschefer, indgår i en svingdørssituation. Vi ser altså i den nedenstående figur 1, at en relativ stor andel af jobskifterne udgør en svingdørssituation.

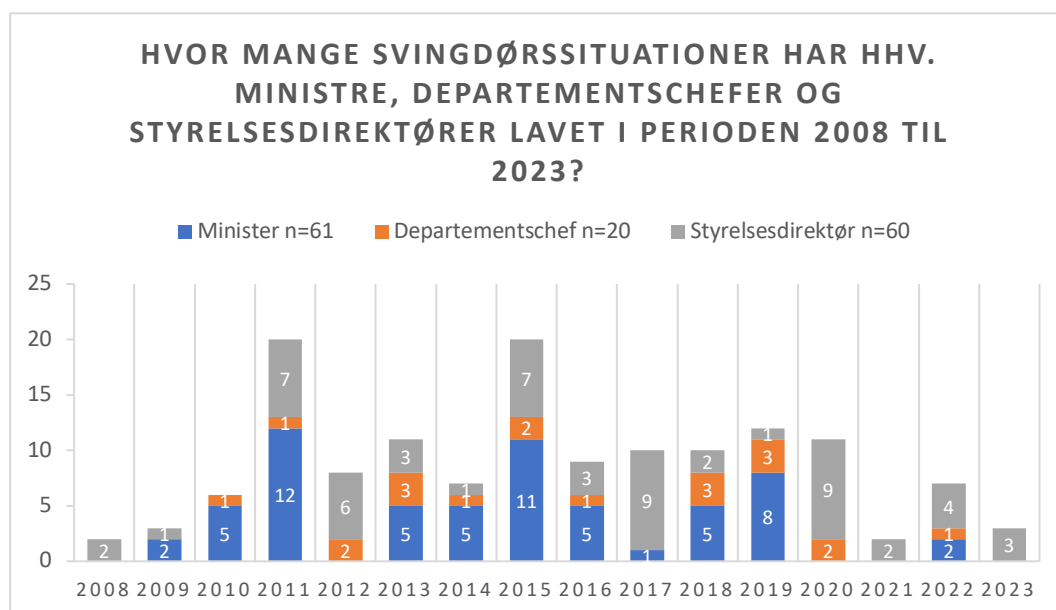


Figur 1: Beskriver hvor mange hhv. ministre, departementschefer og styrelsesdirektører, der går videre inden for den offentlige sektor eller skifter til den private sektor inden for 3 år efter, at de er sluttet i rollen som minister, departementschef eller styrelsesdirektør (N=333).



Figur 2: Beskriver hvor stor en andel af de svingdørssituationer, som hhv. ministre, departementschefer og styrelsesdirektører laver, der udgør en potentiel interessekonflikt (N=163).

På baggrund af data ser vi i figur 2, at 96 af de 163 svingdørssituationer centraladministrationscheferne foretager, indebærer en potentiel interessekonflikt. Dette svarer til, at 59% af alle centraladministrationscheferes svingdørssituationer udgør en potentiel interessekonflikt. Helt konkret gælder det, at 47% af ministrenes svingdørssituationer i perioden fra 2008 til 2023, indebærer en potentiel interessekonflikt, og for departementschefer viser data, at dette tal er 71%, mens for styrelsesdirektører er det 67% af svingdørssituationerne, der indeholder en potentiel interessekonflikt. Således viser data, at der er et mønster i, at departementschefer og styrelsesdirektører i højere grad indgår i potentielle interessekonflikter. Hvilke år disse potentielle interessekonflikter har fundet sted, kan ses i nedenstående figur 3.



Figur 3: Beskriver, hvor mange svingdørssituationer hhv. ministre, departementschefer og styrelsesdirektører har lavet i perioden fra 2008 til 2023. N i denne figur er 141, da der er flere af centraladministrationscheferne, der skifter til mere end ét job, efter de slutter i deres stilling (N=141).

Vi ser yderligere i figur 3, at det særligt er i årene 2011, 2015 og 2019, der er sket mange svingdørssituationer. Dette er desuden også de år, der har været folketingsvalg. I både 2011, 2015 og 2019 har der desuden været skift fra en socialdemokratisk- til en venstregering eller omvendt. Derved er der flere af ministrene, der er tvunget til at fratræde deres rolle som ministre. I 2017 finder vi, at mange styrelsesdirektører skifter til det private, hvilket kan skyldes, at der kommer en ny regering, da Venstre i november 2016 går i regering med Konservative og Liberal Alliance, hvorfor der sker en større reorganisering. De mange skift for styrelsesdirektører i 2020, kan sandsynligvis tilskrives regerings- og statsministerskiftet i 2019 (ft.dk).

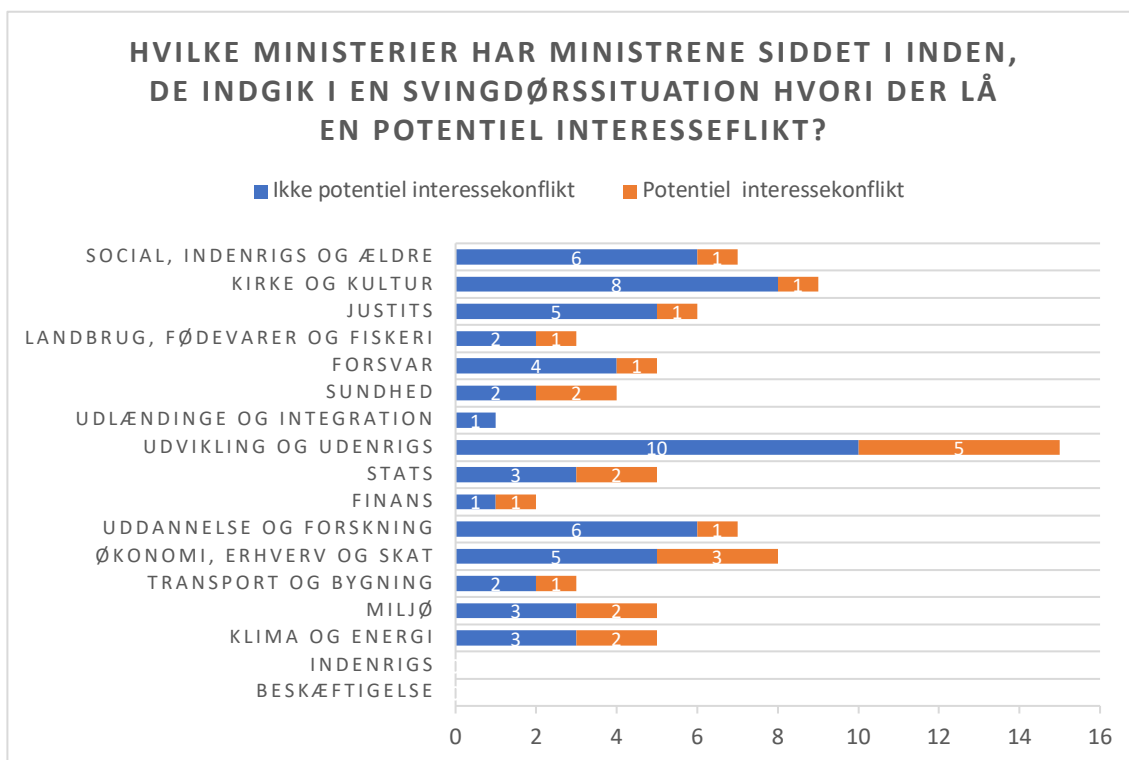
I dette afsnit, er antallet af centraladministrationschefer, der har indgået i en svingdørssituation samt potentielle interessekonflikter, blevet kortlagt. Desuden har vi præsenteret en oversigt over hvilke år, svingdørssituationerne er sket. I det følgende afsnit vil vi dykke længere ned i karakteristikkene af svingdørssituationerne og de potentielle interessekonflikter.

5.2 Karakteristik af svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter

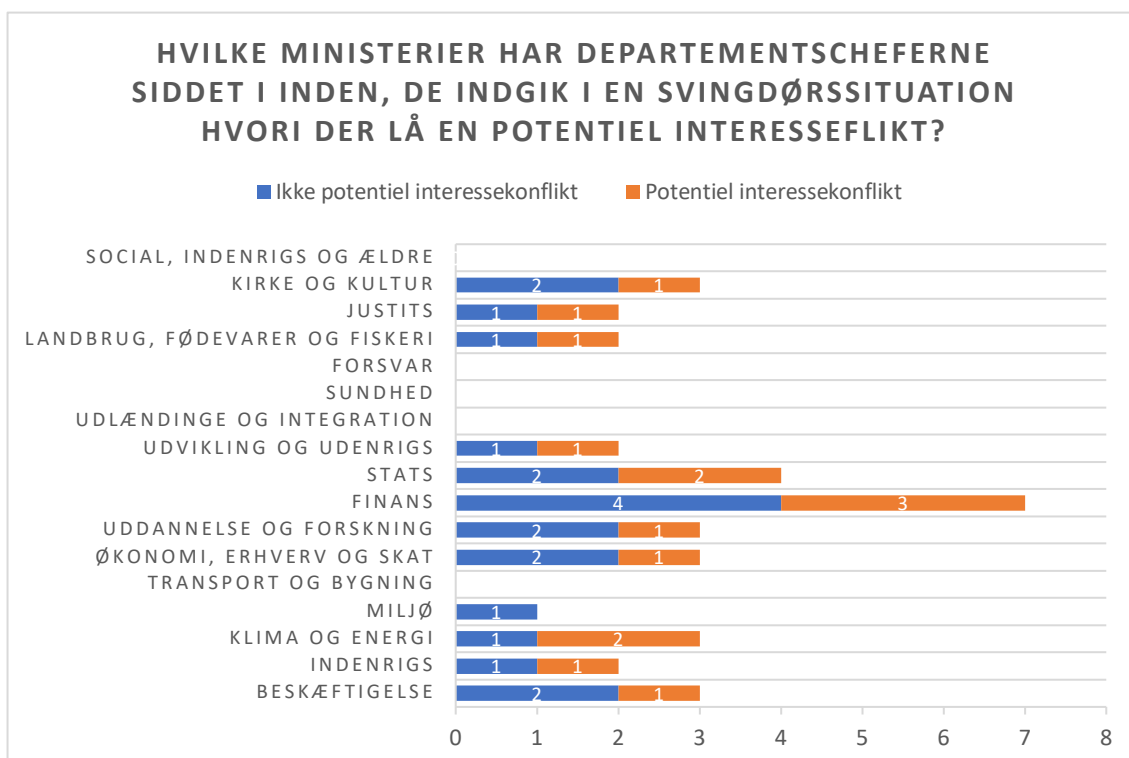
I denne del af resultatsektionen vil vi kortlægge, hvilke ministerier og styrelser centraladministrationscheferne har siddet i før en potentiel interessekonflikt samt hvor længe, de har siddet i deres stilling som centraladministrationschef inden en potentiel interessekonflikt. Desuden vil vi i denne sektion kortlægge, hvor længe der er gået mellem centraladministrationscheferne slutter i deres stilling til, at de indgår i en potentiel interessekonflikt.

5.2.1 Ministerier og styrelser før svingdørssituationer

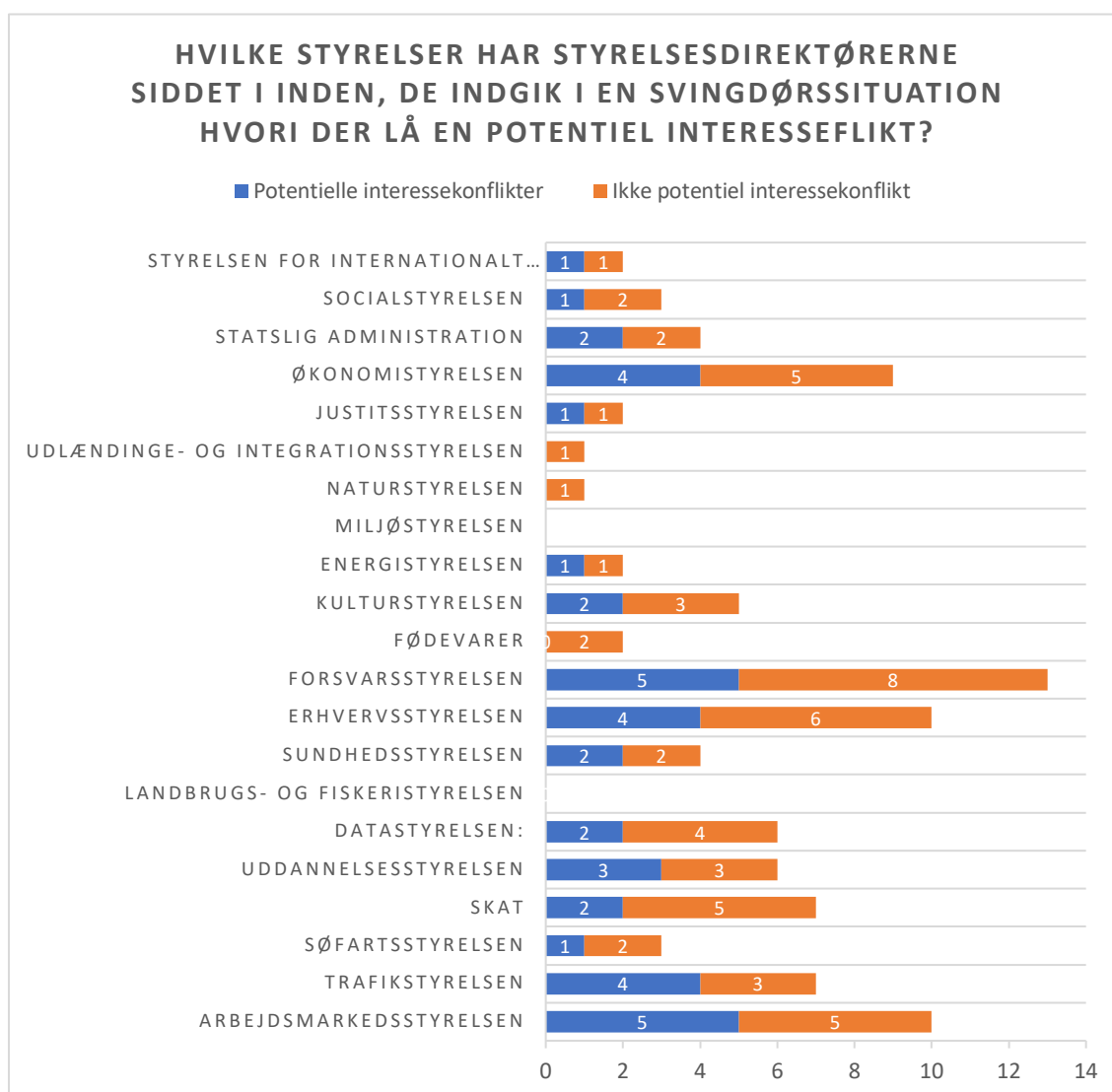
I undersøgelsen arbejder vi med 21 metastyrelser og 17 metaministerier (se omkodninger i bilag 4). Alle ministerier og styrelser repræsenterer hver deres ressortområde. Netop hvilket ressortområde centraladministrationscheferne har varetaget er, hvad der har ligget til grund for kodningen af hvilke svingdørssituationer, der indebærer en potentiel interessekonflikt. Som vist i figur 4, 5 og 6 nedenfor, er der stor spredning på, hvilke ministerier og styrelser, der ligger før en svingdørssituation, og det samme ved skift til en potentiel interessekonflikt.



Figur 4: Antallet af ministre, der har skiftet til den private sektor, efter de har siddet i embede og andelen af de skift, der er gået til et job, hvori der er en potentiel interessekonflikt fordelt på ministerier. Antallet af observationer i denne figur divergerer, da vi ser på ministerier før svingdørssituationer og nogle indgår i flere svingdørssituationer på én gang, efter de slutter deres stilling (N=61)



Figur 5: Antallet af departementschefer, der har skiftet til det private arbejdsmarked, efter de har siddet i embede og andelen af de skift, der er gået til et job, hvori der er en potentiel interessekonflikt fordelt på ministerier. Antallet af observationer i denne figur divergerer, da vi ser på ministerier før svingdørssituationer og nogle indgår i flere svingdørssituationer på én gang, efter de slutter deres stilling (N=35).



Figur 6: Antallet af styrelsesdirektører, der har skiftet til det private arbejdsmarked, efter de har siddet i embede og andelen af de skift, der er gået til et job, hvori der er en potentiel interessekonflikt fordelt på styrelser. Antallet af observationer i denne figur divergerer, da vi ser på styrelser før svingdørssituationer og nogle indgår i flere svingdørssituationer på én gang, efter de slutter deres stilling (N=57).

Figur 4 og 5 viser spredningen for, hvilke ministerier, ministrene og departementscheferne har siddet i før en potentiel interessekonflikt. Interessant er det, at ingen af ministerierne gør sig særligt bemærket ved at have mange, der indgår i svingdørssituationer med en potentiel interessekonflikt. Samme mønster ses i figur 6 over andelen af styrelsesdirektører, der indgår i en svingdørssituation, hvori der ligger en potentiel interessekonflikt.

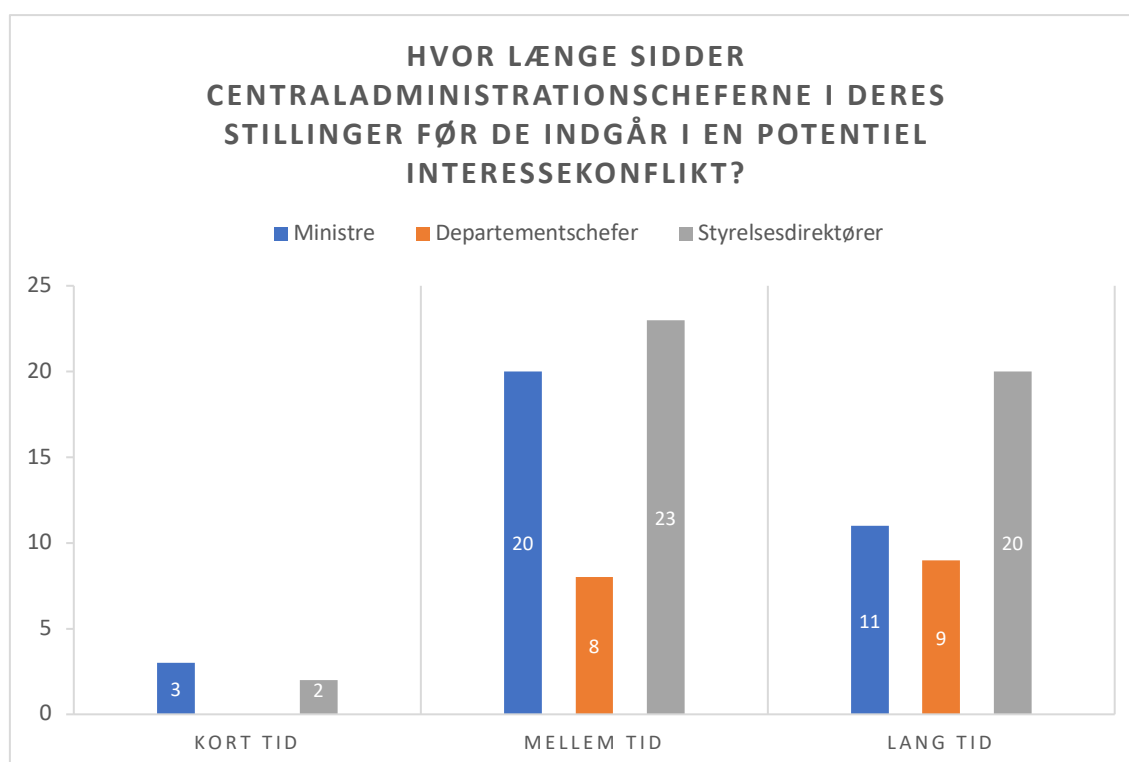
Da værdierne i cellerne er små, vurderer vi, at for eksempel Forsvarsstyrelsen og Arbejdsmarkedsstyrelsen relativt høje tal kan skyldes flere ting. For eksempel har tidligere styrelsesdirektør, Finn Hansen, haft fire forskellige poster som styrelsesdirektør under Forsvarsstyrelsen, inden han indgik i en svingdørssituation.

Ser vi mod ministerierne skiller finansministeriet sig ud ved at have 7 svingdørssituationer for departementschefer de seneste 15 år (figur 5). Dette viser, at finansministeriet har relativt flere svingdørssituationer end andre ministerier, da gennemsnittet for svingdørssituationer på tværs

af ministerier ligger på 2. På baggrund af figur 4, 5 og 6 vil vi derved konkludere, at spredningen er stor for, hvilke ministerier og styrelser centraladministrationscheferne sidder i inden en svingdørssituation eller en potentiel interessekonflikt.

5.2.2. Tid i stillingen som centraladministrationschef

Vi undersøger yderligere, hvor mange år en centraladministrationschef har siddet i sin stilling inden en potentiel interessekonflikt. Her er det værd at have ansættelsesforhold in mente, da styrelsesdirektører og departementscheferne er en del af embedsværket, og ministrene er nødsaget til at stoppe efter et Folketingsvalg, hvis ikke de er blevet genvalgt til Folketinget eller som minister. Derfor ser vi også i figur 7 at 59% af ministrene sidder i mellem tid, altså, 3-5 år, og 32% sidder i lang tid svarende til 6 år eller mere. At ministre hovedsageligt sidder i 3-5 år, går fint i spænd med længden af en regeringsperiode (ft.dk). Departementschefer og styrelsesdirektører, modsat ministre, kan, medmindre de bliver fyret, selv bestemme, hvor længe de ønsker at sidde i embedet. Dette kommer ikke til udtryk i figur 7, hvor halvdelen af departementscheferne sidder i henholdsvis mellem og i lang tid. Samme mønster gør sig gældende for styrelsesdirektørenes ansættelsesperioder.

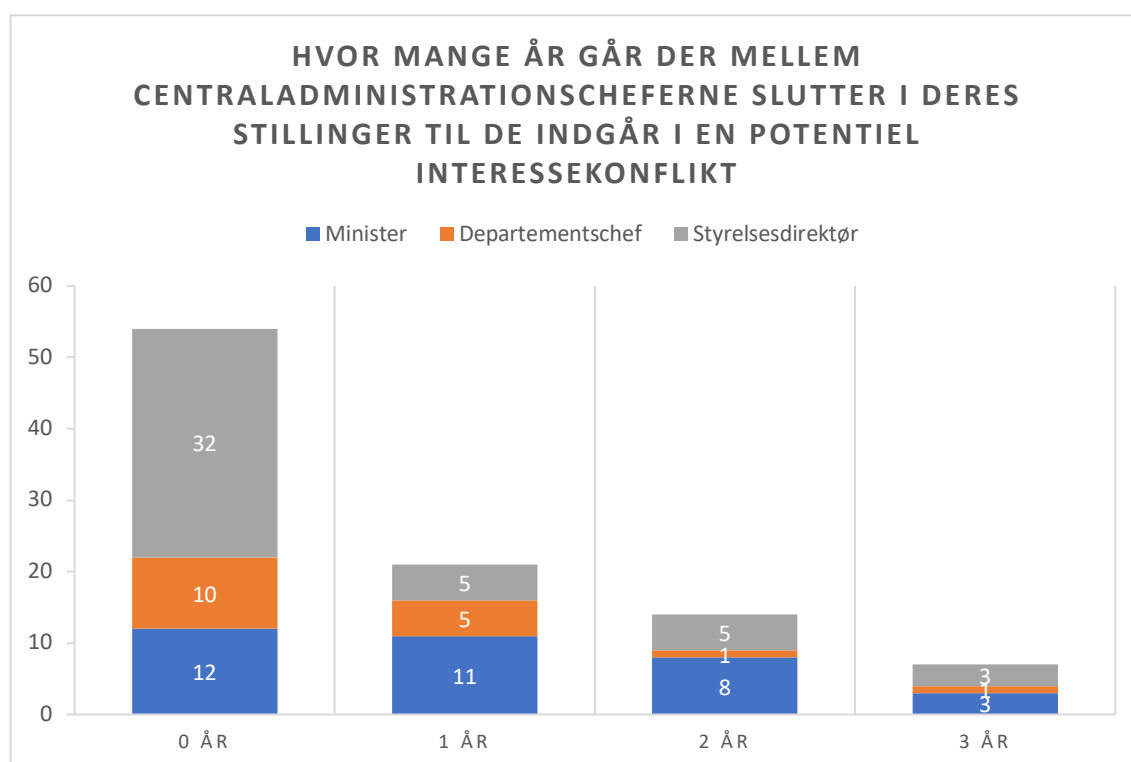


Figur 7: Beskriver, hvor længe centraladministrationscheferne sidder i deres stilling, før de indgår i en svingdørssituation, der indebærer en potentiel interessekonflikt. Kort tid er lig 0-2 år, mellem tid er 3-5 år og lang tid er $6 \geq$ år (N=96).

Udover antallet af år centraladministrationschefer sidder i deres stilling, undersøger vi også hvor mange år, der går mellem centraladministrationscheferne slutter i deres stilling, og til de indgår i en potentiel interessekonflikt. Figur 8, viser at størstedelen af centraladministrationscheferne indgår i en potentiel interessekonflikt inden for de første 3 år efter, de har afsluttet

deres stilling som centraladministrationschef. Ser vi på svingdørssituationer, hvor der ikke indgår en potentiel interessekonflikt, viser data samme mønster (se bilag 5).

Dog viser data et mønster på tværs af centraladministrationscheferne, hvor styrelsesdirektørenes mønster er mest påfaldende. Her viser data, at 75% af de potentielle interessekonflikter sker indenfor det samme år, som de fratræder deres stilling som styrelsesdirektør. Samme mønster finder vi i data for departementscheferne, hvor 59% af de potentielle interessekonflikter sker inden for det samme år, som de fratræder deres stilling som departementschef. Hos ministrene viser data, at de potentielle interessekonflikter hovedsageligt sker inden for det samme år, som de afslutter deres stilling eller i året efter. Et tydeligt mønster, vi ser i data, er at de potentielle interessekonflikter hos ministrene er mere gradvist fordelt over de første 3 år, end de er hos departementscheferne og styrelsesdirektørerne.



Figur 8: Beskriver, hvor mange år der går mellem, man afslutter sit job som enten minister, departementschef eller styrelsesdirektør, og har opstart på sin nye potentielle interessekonflikt fyldte private job. X-aksen går fra 0 år til 3 år, hvor 0 år betyder, at den potentielle interessekonflikt er sket inden årsskiftet samme år, som de afslutter deres stilling (N=96).

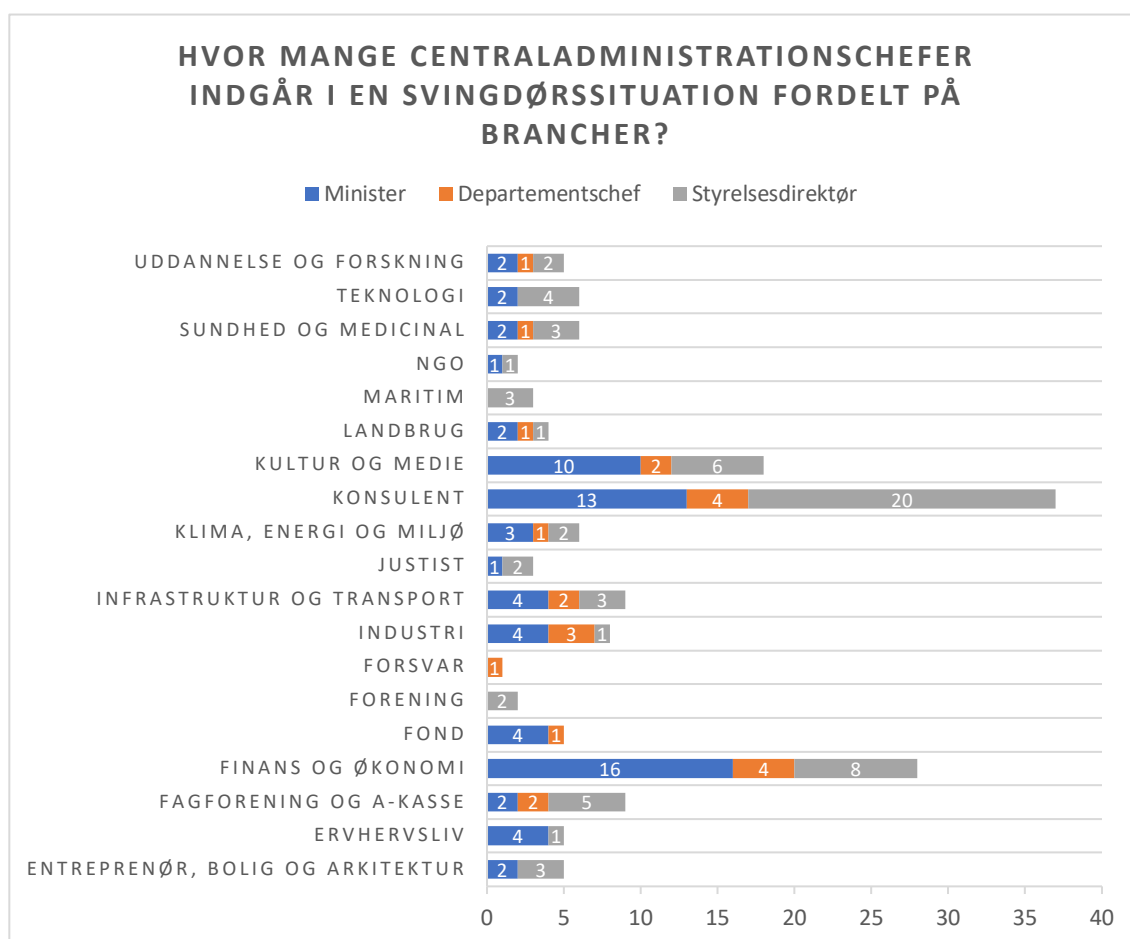
I det samlede foregående afsnit har vi fundet, at der generelt er en spredning på hvilke ministerier og styrelser centraladministrationscheferne har siddet i inden de indgik i en svingdørssituation eller i en potentiel interessekonflikt. Desuden viser data, at centraladministrationscheferne generelt sidder 'mellem tid' eller 'lang tid' i deres stillinger inde de skifter til et job med en potentiel interessekonflikt. I resultatsektionens sidste afsnit vil vi præsentere nogle karakteristika for de jobs, som centraladministrationscheferne går over i efter, de slutter i deres stilling.

5.3 Karakteristika for stillinger i den private sektor

I sidste del af resultaterne vil præsentere karakteren af de jobs, hvortil centraladministrationscheferne skifter. Her vil resultaterne for, hvilke brancher centraladministrationscheferne skifter til, blive præsenteret sammen med, hvilken størrelse virksomhed de ansættes i. Desuden vil resultaterne for, hvilken type stilling centraladministrationscheferne ansættes i blive præsenteret.

5.3.1 Brancher og stillingstyper

I det følgende afsnit vil vi dykke ned i, hvilke brancher centraladministrationscheferne skifter til, når de indgår i svingdørssituationer, der indebærer en potentiel interessekonflikt. I figur 9 vises, hvilke brancher centraladministrationscheferne går over i, når de indgår i en potentiel interessekonflikt. Som vist i figur 9, er de potentielle interessekonflikter fordelt på 19 brancher (se omkodninger i bilag 4).

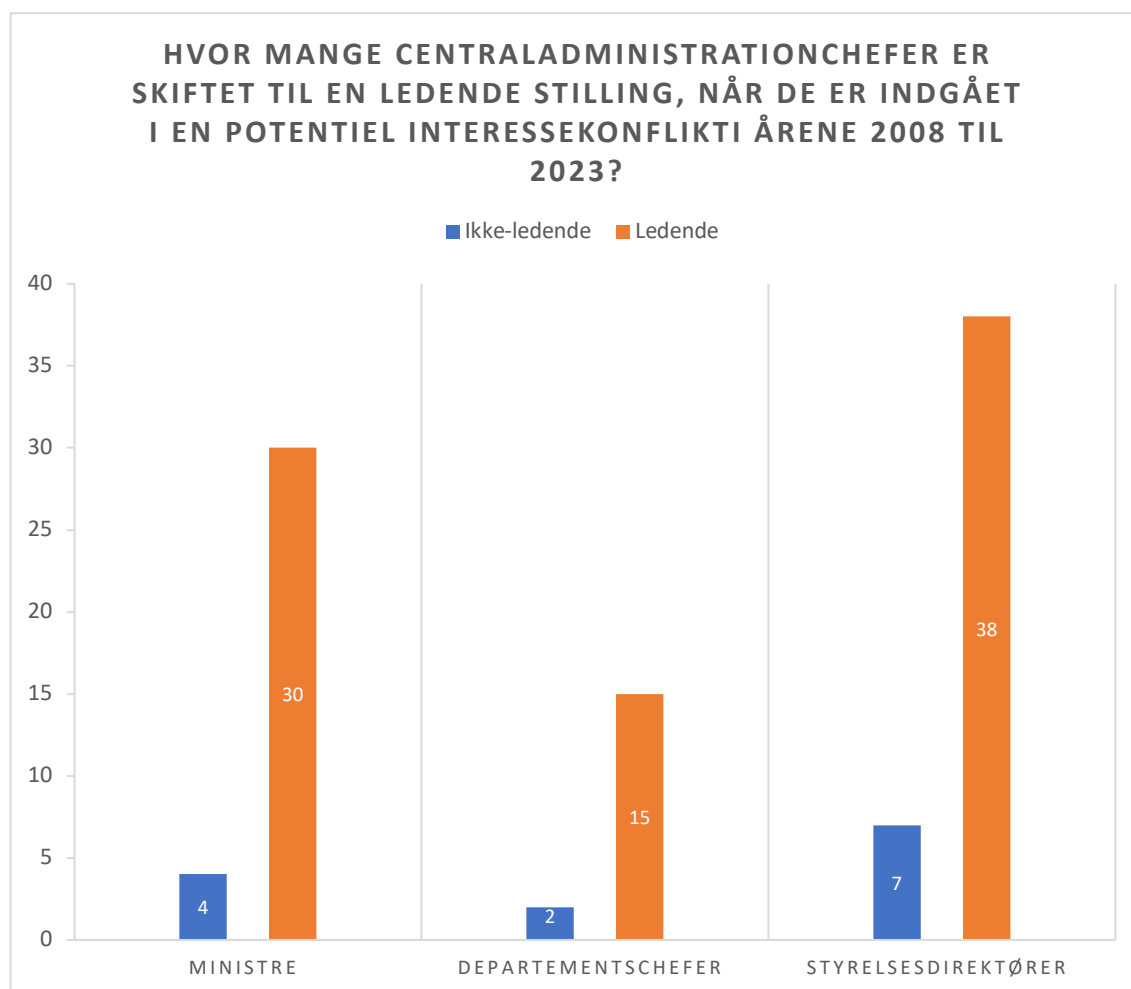


Figur 9: Beskriver hvor mange centraladministrationschefer, der indgår i en potentiel interessekonflikt fordelt på 19 forskellige brancher (N=96).

Som vist i figur 9 skiller 2 af de 19 brancher sig ud i forhold til at tiltrække flere tidligere centraladministrationschefer, nemlig konsulentbranchen og den finansielle og økonomiske branche. Data viser, at i alt tiltrækker konsulentbranchen 28 (29%) af de 96 centraladministrationschefer, der er indgår i en potentiel interessekonflikt i årene 2008 til 2023. Til den finansielle og økonomiske branche går, ifølge data, 21 (22%) af de 96 potentielle

interessekonflikter. I alt indgår konsulentbranchen og den økonomiske og finansielle branche i 49 af de 96 potentielle interessekonflikter, hvilket udgør 51%. De resterende potentielle interessekonflikter fordeler sig nogenlunde jævnt over de 19 brancher. Dermed tegner der sig i data et klart mønster over hvilke brancher, der tiltrækker centraladministrationscheferne. Det samme mønster, viser data, gør sig gældende, når vi kigger på, hvor mange centraladministrationschefer, der indgår i en svingdørssituation fordelt på de samme brancher (se bilag 6).

Ligesom der i brancher tegner sig et mønster, tegner der sig også et mønster over hvilken stilling, centraladministrationscheferne træder ud i, når de indgår i en potentiel interessekonflikt. Data viser, at i alt går 83 (86%) af de 96 centraladministrationschefer, der indgår i en potentiel interessekonflikt, til en ledende stilling. Nedenfor i figur 10, ses fordelingen over andelen af centraladministrationschefer, der skifter til en ledende stilling, hvori der ligger en potentiel interessekonflikt.



Figur 10: Beskriver hvor mange centraladministrationschefer, der skifter til en ledende stilling, når de indgår i en potentiel interessekonflikt. (N=96).

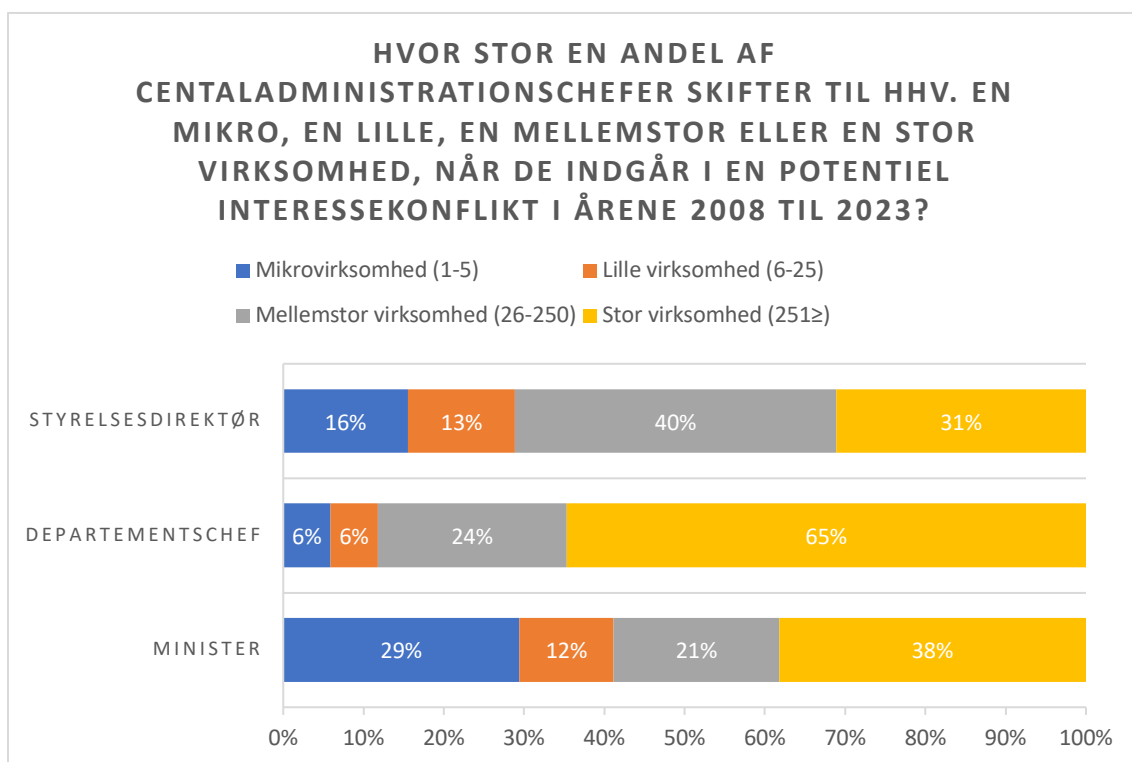
Udover at 83 centraladministrationschefer skifter til en ledende stilling, viser figur 10, også, at 13 centraladministrationschefer ikke overgår til en ledende stilling. Hos de 13 centraladministrationschefer, der ikke skifter til en ledende stilling, ligger interessekonflikten i, at de er skiftet til et public affairs bureau, som vi argumenterer for altid, indebærer en

interessekonflikt grundet naturen af public affairs bureaux arbejde (Edwards 2006;2012; Falasca & Helgesson 2020), eller at de er skiftet til en stilling som seniorrådgiver indenfor et felt, de tidligere har reguleret.

Konkluderende kan det siges, at der tegner sig et mønster over, at centraladministrationscheferne ofte skifter til ledende stillinger, som i mange af tilfældene ligger indenfor konsulentbranchen eller inden for den økonomiske og finansielle branche, når de indgår i en potentiel interessekonflikt. I følgende afsnit vil vi undersøge størrelsen af de virksomheder centraladministrationscheferne, skifter til, hvilken stilling de tiltræder i, samt hvilken branche de ligger i, når de indgår i en potentiel interessekonflikt.

5.3.2. Virksomhedsstørrelse og potentielle interessekonflikter

Det er ligeledes interessant at undersøge karakteren af de virksomheder, centraladministrationscheferne indgår i en potentiel interessekonflikt med. I figur 11 ses der et mønster i, at centraladministrationscheferne overvejende skifter til mellemstore og store virksomheder.



Figur 11: Beskriver hvor stor en procentandel af centraladministrationschefernes potentielle interessekonflikt, der går til hhv. en mikro, en lille, en mellemstor eller en stor virksomhed (N=96).

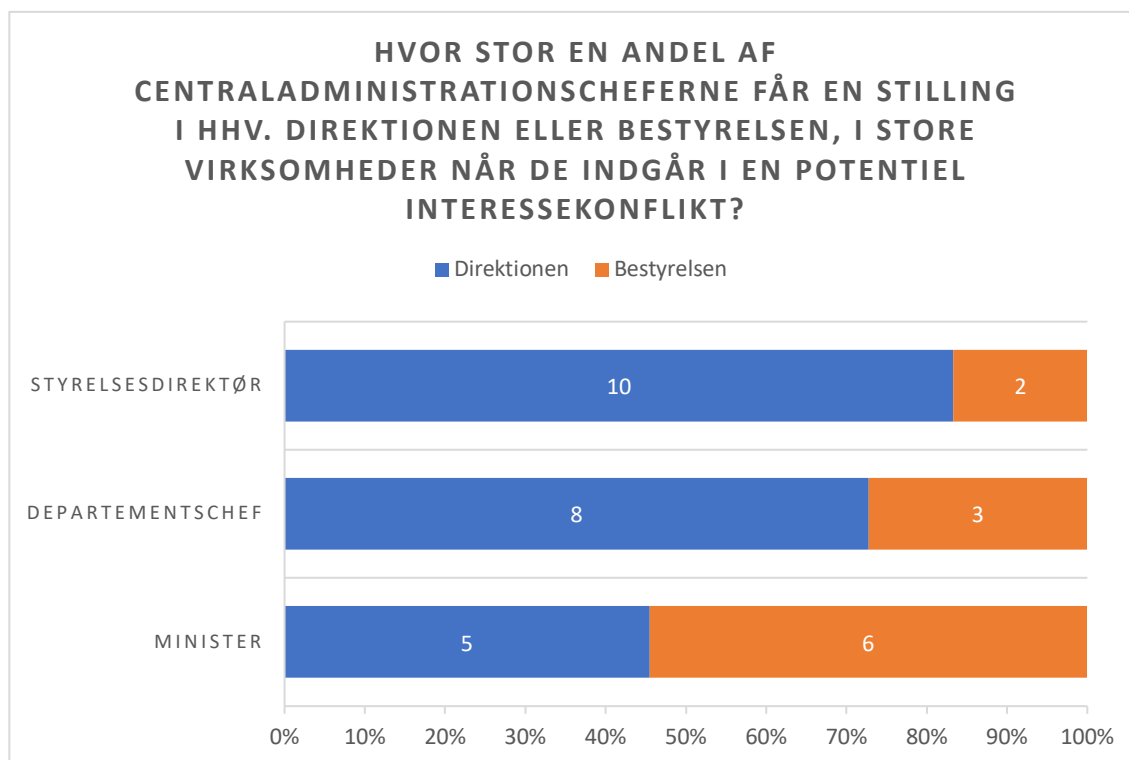
Data viser, at de store virksomheder (251≥ medarbejder/medlemmer) tiltrækker henholdsvis 38% af ministrene, hele 65% af departementscheferne og 31% af styrelsesdirektørerne, der starter i en potentiel interessekonflikt. At færre styrelsesdirektører får en stilling i en stor virksomhed end ministre og departementschefer, kan skyldes, at styrelsesdirektørerne i styrelserne har ledelsesansvar for færre medarbejdere, end departementscheferne og ministrene har i henholdsvis departementet og ministeriet. Data viser, at færre ministre end

departementschefer skifter til en stor virksomhed, på trods af, at de er ledere for et stort antal medarbejdere. En mulig grund til dette, kan være, at vi ser i data, at flere af ministrene (29%) starter selvstændige virksomheder, der går under mikrovirksomheder, når de stopper som ministre. 41% af styrelsesdirektørerne får et job i en mellemstor virksomhed, hvilket som sagt kan skyldes, at de i styrelsen har været direktør for færre medarbejdere end ministrene og departementscheferne.

Vi vil i det følgende afsnit dykke dybere ned i nogle af de forhold, som gør sig gældende for de ledende stillinger, som centraladministrationscheferne starter i differentieret på virksomhedsstørrelse, stilling og hvilke branche virksomheden ligger i.

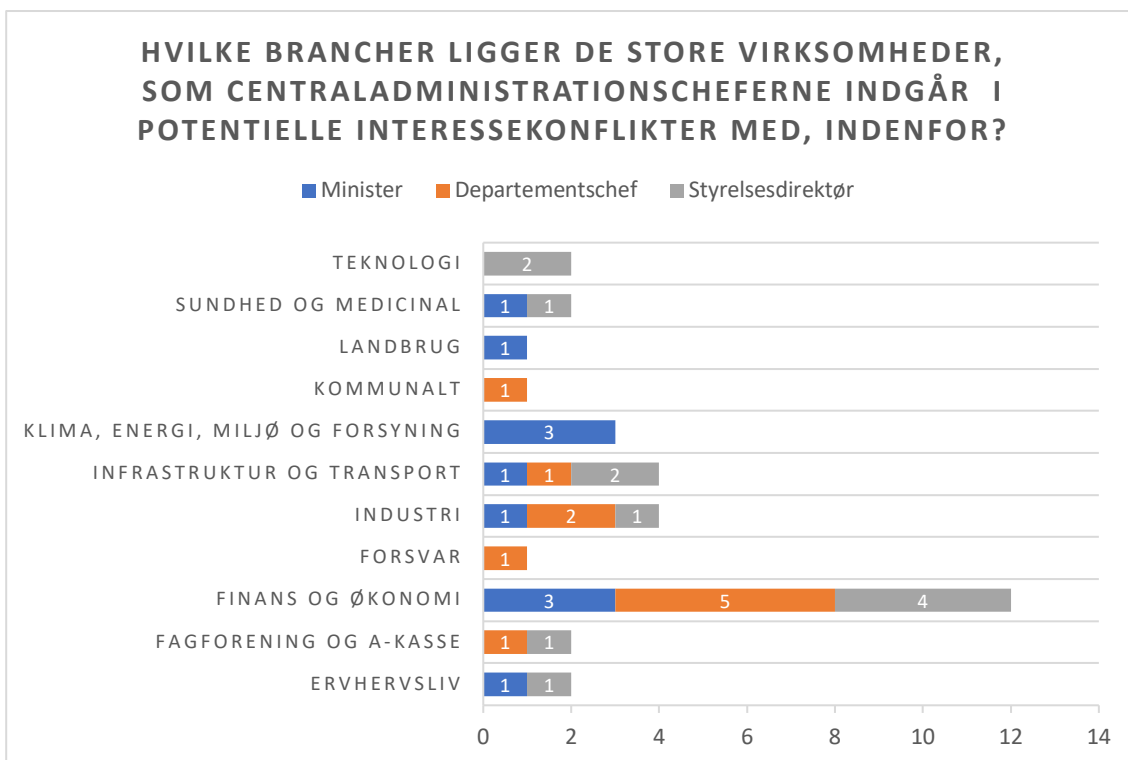
5.3.2.1. Store virksomheder

Figur 12 viser fordelingen af, hvor mange af centraladministrationscheferne, der skifter til en stilling i enten bestyrelsen eller direktionen i store virksomheder, når de indgår i en potentiel interessekonflikt.



Figur 12: Beskriver hvor stor en andel af centraladministrationschefer, der indgår i potentielle interessekonflikter, fordelt på om man enten har en stilling i direktionen eller i bestyrelsen i store virksomheder (N=34).

Figur 12 viser, at i de store virksomheder indtager centraladministrationscheferne ved potentielle interessekonflikter oftest stillinger i direktionen. Vi ser også i data, at der er en forskel i, at departementschefer og styrelsesdirektører oftere indtager en ledende stilling i direktionen. Andelen af departementschefer, der indtager en ledende stilling i direktionen, er 72% og andelen for styrelsesdirektører 83%. For ministre er andelen af direktionsstillinger kun 45%, hvilket betyder, 55% af ministrene indtager en ledende stilling i bestyrelsen, når de skifter til en stor virksomhed, hvori der ligger en potentiel interessekonflikt.



Figur 13: Beskriver fordelingen af centraladministrationschefernes ledende stilling, både i direktionen og i bestyrelsen, som er potentielle interessekonflikter i store virksomheder efter branche (N=34).

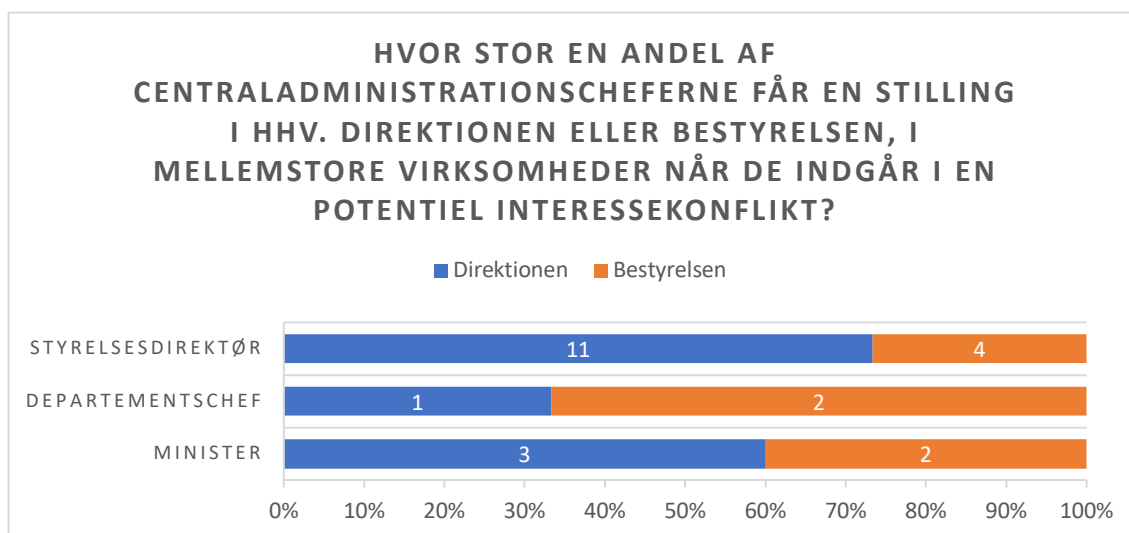
I figur 13 ser vi fordelingen af centraladministrationschefernes ledende stillinger, når de skifter til en stor virksomhed, hvori der ligger en potentiel interessekonflikt fordelt på brancher. Vi ser et mønster i, at flest centraladministrationschefer får en ledende stilling indenfor finans- og økonomibranchen. Den næststørste andel af brancher, hvortil centraladministrationscheferne flytter i forbindelse med en potentiel interessekonflikt, er infrastruktur-, transport- samt industribranchen.

I data ser vi desuden, at ministrenes ledende stillinger i de store virksomheder fordeler sig over 7 brancher, departementscheferne fordeler sig i 6 brancher og styrelsesdirektørerne i 7 brancher. Det er iøjnefaldende, at 5 af departementschefernes ledende stillinger i store virksomheder er i finans- og økonomibranchen, da det udgør 45% af alle departementschefernes ledende stillinger, hvori der ligger en interessekonflikt. Sammenlignet viser data, at ministrene kun indtager 3 ledende stillinger (27%) i store virksomheder, der ligger indenfor finans- og økonomibranchen. For styrelsesdirektørerne udgør 4 (33%) af de 12 ledende stillinger, stillinger i finans- og økonomibranchen, når vi ser på store virksomheder.

Data viser dermed, at der er nogle umiddelbare mønstre på baggrund af, om man har været minister, departementschef eller styrelsesdirektør og hvilke brancher, man får ledende stillinger i, når vi ser på store virksomheder. I det følgende afsnit vil vi vise samme datapræsentation for mellemstore virksomheder.

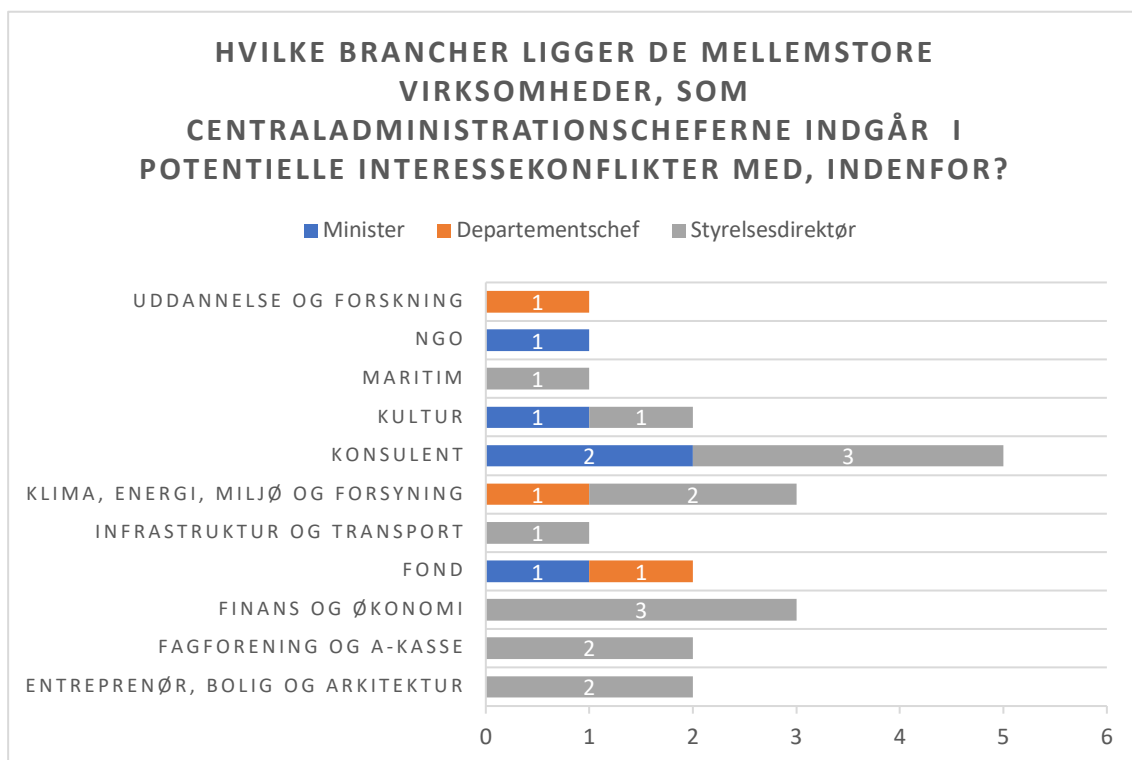
5.3.2.2 Mellemstore virksomheder

Den følgende figur 14 viser fordelingen for, hvorvidt centraladministrationschefernes indtager stillinger i bestyrelsen eller direktionen i mellemstore virksomheder, hvori der ligger en potentiel interessekonflikt.



Tabel 14: Beskriver fordelingen af centraladministrationscheferes potentielle interessekonflikt fyldte job, på om de enten har en stilling i direktionen eller i bestyrelsen i mellemstore virksomheder (N=23).

Hvis vi kigger på de mellemstore virksomheder, ser vi, at der er relativt få ministre og departementschefer repræsenteret. Data viser, at ministre kun udgør 5 af stillingerne i mellemstore virksomheder, hvoraf 3 er i direktionen og 2 i bestyrelsen. Ligeledes ser vi, at departementschefer kun udgør 3 ledende stillinger, hvor 2 er i direktionen og 1 er i bestyrelsen. Vi holder os derfor fra at tolke på disse værdier, grundet deres lille størrelse. Til gengæld viser data, at styrelsesdirektører har 15 ledende stillinger, hvoraf 11 af dem er stillinger i direktionen og 4 er i bestyrelsen. En forklaring på antallet af styrelsesdirektører i mellemstore virksomheder er, at antallet af medarbejdere, styrelsesdirektørerne har været leder for, svarer til de mellemstore virksomheders medarbejderantal (26-250 medarbejdere).



Figur 15: Beskriver fordelingen af centraladministrationschefernes ledende stilling, både i direktionen og i bestyrelsen, som er potentielle interessekonflikter i mellemstore virksomheder efter branche (N=23).

I figur 15 ser vi, at ministrene fordeler sig på 4 brancher, departementscheferne 3 og styrelsesdirektørerne på 8. Da N i denne figur er relativt lille for både ministre og departementschefer, afholder vi os fra at kommentere på deres værdier. Data viser yderligere, at de to største brancher for styrelsesdirektører i de mellemstore virksomheder, er konsulent- og finans- og økonomibranchen. Dog ser vi generelt en stor spredning på typer af branche for styrelsesdirektørerne.

Da så få ministre, departementschefer og styrelsesdirektører er skiftet til en lille virksomhed eller en mikrovirksomhed, er disse resultater ikke medtaget, men er at finde i bilag 6. Dog er det værd at nævne, at ministrenes andel af potentielle interessekonflikter udgør en relativt stor del af dem der starter i en lille- eller mikrovirksomhed, da flere af ministrene har stiftet virksomheder, efter de er sluttet i deres stilling som minister.

Opsummerende for karakteristika for stillinger i private virksomheder, kan vi se, at der er et mønster i, at departementschefer og ministre får ledende stillinger i de store virksomheder, hvor styrelsesdirektører i højere grad får ledende stillinger i de mellemstore virksomheder. Her finder vi et mønster i, at ministrene typisk får stillinger i bestyrelsen, hvor departementschefer og styrelsesdirektører typisk får stillinger i direktionen, hvis vi udelukkende ser på store virksomheder. Ydermere ser vi også et mønster i, at centraladministrationscheferne hovedsageligt går til finans- og økonomibranchen samt til konsulentbranchen. I det følgende afsnit vil vi præsentere vores konklusion på resultatafsnittet.

5.4 Konklusion på resultater

Ud fra ovenstående kan det konkluderes, at der i perioden fra 2008 til 2023 er flere eksempler på både svingdørssituationer, hvori der kan være en potentiel interessekonflikt og også eksempler på det modsatte. Over halvdelen, 60%, af alle svingdørssituationer udgør en potentiel interessekonflikt. Vi ser, at departementschefer og ministre indgår i flest svingdørssituationer, hvori der ligger en potentiel interessekonflikt, mens styrelsesdirektører kommer lige efter, da knap halvdelen af deres svingdørssituationer også udgør en potentiel interessekonflikt. Generelt sidder centraladministrationscheferne i 'mellem tid' (3-5 år) eller 'lang tid' ($6 \geq$ år) i deres stillinger som centraladministrationschef. Dog viser data, at størstedelen af ministre sidder i mellemtid, hvilket stemmer overens med, hvor lang tid en regeringsperiode varer. Data viser desuden, at størstedelen af de tre typer af centraladministrationschefer, der indgår i en svingdørssituation, både med og uden en potentiel interessekonflikt, gør det inden for de første tre år efter, de har afsluttet deres embede. Derfor kan vi også konkludere, at en stor del af svingdørssituationerne kan karakteriseres som potentielle interessekonflikter. Data viser en variation i hvilken type centraladministrationschefer, der hurtigst foretager et skift, da 35 (75%) af styrelsesdirektørerne, der indgår i en potentiel interessekonflikt, skifter inden for samme år, som de har afsluttet deres stilling, hvor tallet for henholdsvis ministre og departementschefer er 12 (35%) og 10 (59%).

Konkluderende om karakteristikkene for centraladministrationschefernes post-embedsjob kan siges, at data viser, at fælles for alle centraladministrationschefer er, at størstedelen af de potentielle interessekonflikter sker til enten konsulentbranchen eller til den økonomiske og finansielle branche.

Data viser desuden, at 86% af alle centraladministrationscheferne får en ledende stilling i forbindelse med en potentiel interessekonflikt. De resterende 10% skifter til job indenfor public affairs eller får en stilling som seniorrådgiver indenfor et tidligere reguleret område. En anden karakteristika for centraladministrationschefernes post-embeds jobs er størrelsen på virksomhederne og den branche, de tilhører. Generelt finder vi i data, at størstedelen (40%) af alle centraladministrationscheferne skifter til en stor virksomhed i forbindelse med en potentiel interessekonflikt. Dog ser vi variation i data, da de store virksomheder tiltrækker henholdsvis 38% af ministre, hele 65% af departementscheferne og 31% af styrelsesdirektørerne. Data viser desuden, at de mellemstore virksomheder tiltrækker størstedelen af styrelsesdirektørerne (40%). Et andet fund i data er, at 29% af ministre går til mikrovirksomheder, når de laver en potentiel interessekonflikt. En mulig årsag til disse fund i data er, at henholdsvis ministre og departementschefer i deres centraladministrationsstilling har haft ledelsesansvar for et større antal medarbejdere, end tilfældet er hos styrelsesdirektørerne. Ministrenes relativt store andel af skift til mikrovirksomheder skyldes, at flere af dem starter egen enkeltmandsvirksomhed umiddelbart efter, at de slutter i deres stilling som ministre.

Vi har i data desuden undersøgt, hvilken type ledende stilling centraladministrationscheferne skifter til ved en potentiel interessekonflikt i en stor virksomhed. Her viser data, at styrelsesdirektører (83%) og departementschefer (72%) hovedsageligt indtager ledende stillinger i direktionen. For ministre viser data, at kun 45% indtager en ledende stilling i direktionen. Data fortæller derved, at ministre i over halvdelen (55%) af de potentielle

interessekonflikter indtager en stilling i bestyrelsen. Samme undersøgelse har vi lavet for mellemstore virksomheder. Her kan vi på grund af få observationer for ministre (5) og departementschefer (3) ikke udtale os om data for de to centraladministrationschefsgupper. Dog viser data, at 73% af de 15 styrelsesdirektører, der skifter til en mellemstor virksomhed, hvori der ligger en potentiel interessekonflikt, får en stilling i direktionen.

Den sidste karakteristik, vi har undersøgt, er hvilke brancher, de store og mellemstore virksomheder ligger indenfor. Her viser data, at finans- og økonomibranchen modtager 35% af alle centraladministrationschefer, der laver en potentiel interessekonflikt. Herunder viser data, at ud af alle departementscheferne, der indgår i potentielle interessekonflikter indenfor de store virksomheder, får 45% ledende stillinger indenfor finans- og økonomibranchen. Data viser, at for henholdsvis ministre og styrelsesdirektører er denne andel 27% og 33%. For mellemstore virksomheder har vi på grund af små værdier i cellerne for ministre og departementschefer her også kun udtalt os om styrelsesdirektørenes data. Her viser data, at af de 15 styrelsesdirektører går 27% til konsulentbranchen og 27% til finans- og økonomibranchen ved potentielle interessekonflikter.

Konkluderende kan det siges om hele resultatsektionen, at vi finder, potentielle interessekonflikter blandt de centraladministrationschefer, der indgår i en svingdørssituation. Desuden kan vi konkludere, at de år der er folketingsvalg, finder der også mange potentielle interessekonflikter sted, samt at der er en stor spredning i hvilke ministerier og styrelser centraladministrationscheferne har siddet i inden de indgik i en potentiel interessekonflikt. Ydermere kan vi konkludere at centraladministrationschefer sidder i 'mellem tid' eller 'lang tid' i deres stillinger inden de indgår i en potentiel interessekonflikt, og at der er et mønster i at mange centraladministrationschefer skifter til et job, der indebærer en potentiel interessekonflikt indenfor samme år, som de er stoppet som centraladministrationschef. Slutteligt kan vi konkludere at der viser sig et mønster i, at centraladministrationscheferne skifter til ledende stillinger i store virksomheder, når de skifter til et job hvori der ligger en potentiel interessekonflikt. I forbindelse med dette finder vi, at ministre får stillinger i bestyrelser, hvor departementschefer og styrelsesdirektører får stillinger i direktionen. I det følgende afsnit vil vi diskutere vores overvejelser om vores metodevalg samt diskutere ovenstående resultater op mod vores teoriapparat.

6. Diskussion

I følgende afsnit vil vi diskutere de potentielle styrker og faldgruber, der er ved den type data, dette speciale bruger. I diskussionen vil vi komme ind på styrken ved paneldata samt indsamlingen af dette. Desuden vil vi diskutere vores dataafgræsning, og slutteligt vil den kvalitative kodning af potentielle interessekonflikter blive diskuteret, samt hvilke begrænsninger vi ser ved dette speciales metodevalg. Desuden vil vi også diskutere hvilke overvejelser, vi har gjort omkring kodning af data. Dernæst vil vi præsentere en teoretisk diskussion, hvor vi vil diskutere vores resultater op i mod den deliberative demokratiforståelse, hvorefter vi vil diskutere hvilke kapitaler centraladministrationscheferne opbygger i det politiske felt.

6.1 Metodediskussion

I første del af diskussionen vil vi først diskutere vores metodeovervejelser. Her vil vi komme ind på hvilke fordele og faldgruber, vi ser i data samt hvilke overvejelser vi har gjort omkring afgrænsningen af data. Til slut vil vi præsentere hvilke overvejelser, vi har gjort os omkring kodning af data.

6.1.1 Fordele og faldgruber ved data

Datasættet, der er brugt til dette speciale, indeholder en sammenkobling af paneldata, hvor vi har medtaget navne, stillinger, ministerier og styrelser, som centraladministrationschefer har arbejdet under, de brancher centraladministrationscheferne er skiftet til, samt navnet og størrelsen på de virksomheder, de har skiftet til. Hovedparten af data har vi selv indsamlet ved brug af optegnelserne Hof & Stat og Det Offentlige Danmark samt LinkedIn. Data er en udbygelse af det data, som Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerod (2021) indsamlede på departementschefer og ministre i 2021.

Styrken ved at bruge paneldata er, at vi kan undersøge forhold, der ligger før og efter en potentiel interessekonflikt. Havde vi benyttet tværsnitsdata, der kun indeholder en periode, ville vi ikke have haft mulighed for at isolere bestemte handlinger, som for eksempel at skifte job eller ej. Paneldata giver en historisk kvalitet, der tillader os at se, om der er nogle bestemte forhold, der gør sig gældende før og efter den observerede adfærd (Hsiao 2007:3ff). Dette kan for eksempel være, hvor mange år en centraladministrationschef har siddet i sin stilling.

Vores paneldata er delvist bygget på selvregistreret data, hvortil der knytter sig nogle faldgruber. En af hovedkilderne til data er LinkedIn, hvor brugerne selv indtaster, hvilke stillinger og hvilke virksomheder de har været ansat i, uden at virksomhederne skal godkende, om oplysningerne er sande. Af denne grund kan der være uoverensstemmelser mellem de data, der er indsamlet fra de officielle dokumenter, og hvad centraladministrationscheferne selv skriver på deres LinkedIn-profil.

En relateret faldgrube er datoen for, hvornår en centraladministrationschef er startet i en stilling og hvornår vedkommende slutter i en stilling. Denne usikkerhed kan føre til, at specialets kodninger af karriereskift kan være forbundet med en vis fejlmargen. Den selvangivne data kan i denne forstand sænke validiteten af vores mål. Dog vil vi, som det også er nævnt i datapræsentationen, argumentere for, at det er forbundet med en vis risiko for personer i den type stilling, som centraladministrationscheferne er ansat i at angive ukorrekte oplysninger. Dette skyldes, at der er nogle sociale forhold og incitamenter, der er specifikke for netop centraladministrationscheferne, som øger præcisionen af deres selvangivne karriere data (Rasmussen et al. 2021). Nogle af disse incitamenter kan være niveauet af professionalisme, man besidder, når man har været eller er centraladministrationschef, samt at størstedelen af de stillinger centraladministrationscheferne starter i, er i direktionen eller i bestyrelsen i de private virksomheder, hvor der er et ønske om at undgå miskommunikation om hvem, der sidder i direktionen eller bestyrelsen.

6.1.2 Afgrænsning af data

Et af de bidrag dette speciale giver til forskningsfeltet, er at have en bredere afgrænsning af data end tidligere forskning. I data har vi medtaget styrelsesdirektører samt indsamlet data fra flere år end hidtil i undersøgelser af svingdørssituationer, jobskifte og potentielle interessekonflikter for centraladministrationschefer. På trods af et markant større datasæt, så har specialets datasæt stadig nogle begrænsninger. Antallet af centraladministrationschefer er generelt ikke særlig stort, da der er få stillinger, høje krav og få udskiftninger. På baggrund af dette opstår der nogle relaterede begrænsninger, da vi af og til finder, at der er få værdier i enkelte celler, hvilket gør det svært at udtale sig meningsfuldt om, hvorvidt vi ser noget generelt, eller om der er tale om enkeltstående tilfælde. Dette må dog siges at være en præmis for dataarbejdet, da vi har indsamlet den fulde population af ministre, departementschefer og styrelsesdirektører, der har siddet i embedet de sidste 15 år, hvilket summerer til 318 personer.

Den lille population ændrer dog ikke på, at det kan være svært at udtale sig om mønstre i data og om noget er en generel tendens. Det er for eksempel svært at udtale sig om, hvorvidt 7 tilfælde af en type jobskifte er et mønster, selvom det er relativt højt i forhold til de jobskifte, der sammenlignes med. Dette må vi dog acceptere som en del af præmissen for arbejdet med dette data.

En måde at omgå denne præmis ville være at udvide datasættet yderligere. Det er der umiddelbart to måder, hvorpå kan gøres: 1) gruppen af centraladministrationschefer kunne udvides, ved f.eks. at inkludere kontorchefer og/eller områdedirektører i ministerierne og styrelserne eller 2) udvide med flere år. Ved at gøre dette ville man bedre kunne udtale sig generelt om de empiriske forhold, der ses i data, samt øge generaliserbarheden af specialet, da det vil give en større populationsstørrelse. Dette har vi dog ikke valgt at gøre af flere grunde.

Ved at udvide med kontorchefer eller områdedirektører ville dataindsamlingsperioden blive forlænget betydeligt, hvilket ikke ville have været muligt inden for tidsrammen af et speciale. Hertil ligger, at stillingen som kontorchef eller områdechef ikke er lige så prestigefyldte som specialets medtagne centraladministrationschefer, da stillingerne ikke har samme dagsordensættende karakter.

Havde vi valgt at udvide med flere år var indsamlingsperioden ligeledes blevet væsentligt forlænget. Dog vil den største faldgrube ved denne udvidelse være, at LinkedIn først blev lanceret i 2003, men for alvor først fandt fodfæste omkring i Danmark omkring år 2013, hvorfor en af hovedkilderne til data vil være forbundet med endnu større usikkerhed end det nuværende data (Danielsen 2018). Desuden betyder den øgede digitalisering af CVR-registrene også, at data de seneste 15 år er mere præcise i deres målinger af brancher og antal medarbejdere end tidligere. Denne erfaring gjorde vi os, da vi oplevede, at centraladministrationschefer, der havde siddet i den første halvdel af de 15 år, datasættet strækker sig over, generelt var svære at indsamle data på, hvilket betød, at vi for disse år i højere grad har indsamlet data via alternative datakilder.

På baggrund af ovenstående argumenterer vi for, at indenfor specialets tidsramme og fokus er afgrænsningen af data naturlig. Den største faldgrube vi ser, er, at vi arbejder med relativt små celler, hvilket gør det svært at aflæse mønstre eller tale om generaliserbarheden af vores fund.

Dette er dog noget, vi accepterer som en præmis, da vi allerede arbejder med den fulde population. Desuden vil vi argumentere for, at datasættet med den afgrænsning, vi har valgt, og med de resultater data har vist, giver et godt indblik i hvor mange centraladministrationschefer, der indgår i en svingdørssituation, og hvor mange af dem, der indeholder en potentiel interessekonflikt, hvilket har været hovedformålet med opgaven.

6.1.3 Kodning af data

I dette speciale har vi ønsket at kvalificere problematiseringen af centraladministrationscheferes svingdørssituationer ved at lave variabelen 'en potentiel interessekonflikt'. Den potentielle interessekonflikt er operationaliseret empirisk på baggrund af en kvalitativ kodning, som vist i afsnit 4.3. Denne operationalisering har sine begrænsninger. En begrænsning af data og kodningen er, at vi ikke kan udtale os om centraladministrationschefernes egne motivationer for at skifte job eller om organisationernes valg om at ansætte tidligere centraladministrationschefer. Dette skyldes, at karakteren af specialets data består af data, der er direkte observerbare i de datakilder, vi har benyttet. Vi kan dermed udelukkende udtale os om *potentielle* interessekonflikter ved svingdørssituationer, samt hvilken branche og størrelse af virksomheder, der indgår i den potentielle interessekonflikt. Vi kan altså ikke udtale os om *hvorfor* og med hvilken hensigt jobskiftene finder sted.

Dog mener vi, at på baggrund af specialets brug af eksisterende litteratur og sammenligning af fund fra lignende studier i forskningsfeltet, kan vi udtale os om problematikker forbundet med de potentielle interessekonflikter. Desuden bygger vores resultatsektion på nogle empiriske deskriptive forhold, hvilket gør os i stand til at pege på nogle mønstre for, hvordan svingdørssituationerne og de potentielle interessekonflikter kan påvirke den demokratiske samtale. Vi vil dog medgive, at kvalitative interviews og casestudier vil være fordelagtige til at hjælpe med at undersøge, hvorfor centraladministrationscheferne vælger at skifte til jobs, der har en potentiel interessekonflikt, samt undersøge om der udfolder sig en reel interessekonflikt i de cases, dette speciale klassificerer som potentielle interessekonflikter. Dette vil yderligere blive uddybet i afsnittet 'Forslag til videre undersøgelse'.

Opsummerende for metodediskussionen kan det siges, at hovedparten af de kilder, der er brugt til dataindsamlingen, er valide, da de kommer fra officielle dokumenter. Den del af data, der bygger på selvangivne oplysninger, vil vi også vurdere er valid, da centraladministrationscheferne med stor sandsynlighed har indtastet oplysningerne på baggrund af de stillinger, de har. Desuden har vi argumenteret for, at inden for specialet tidsramme har vi ikke kunne samle mere data, da det er en tidskrævende proces. Dog vil vi argumentere for, at de 15 år, vi har indsamlet for samt den afgrænsning, vi har valgt, giver et godt billede af svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter for central-administrationschefer i Danmark. Vi er ligeledes opmærksomme på, at den kvalitative kodning af potentielle interessekonflikter, vi har lavet, har sine begrænsninger, da den ikke indfanger alle nuancer af baggrunden for potentielle interessekonflikter. Dog er dette præmissen for at lave en kvantitativ kortlægning. Ovenpå denne metodiske diskussion vil vi i følgende afsnit diskutere vores resultater op imod vores teoretiske apparat.

6.2 Teoretisk diskussion

I det følgende afsnit vil vi diskutere vores resultater, og med udgangspunkt i Habermas diskutere, hvordan vores fund kan ses i lyset af den deliberative demokratiforståelse. I den anden del af den teoretiske diskussion vil vi uddybe Habermas' idéer om den stærkeste aktør. Her argumenterer vi for, at inddragelsen af Bourdieus kapital- og feltteori kan åbne op for et mere nuanceret syn på, hvilke ressourcer centraladministrationscheferne tager med sig fra centraladministrationen, og hvordan disse kapitaler kan indgå i en kamp for indflydelse.

Kortlægningen af centraladministrationschefernes jobskifte viser, at der er en tendens til at skifte direkte fra en stilling som minister, departementschef eller styrelsesdirektør til den private sektor. Dette går godt i spænd med fundene fra andre artikler, som dette speciale står på skuldrene af (Rasmussen et al. 2021; Blach-Ørsten et al. 2020; Trangbæk 2022). Vores bidrag har været at afdække, i hvilken udstrækning potentielle interessekonflikter fylder i disse skift, hvilket har vist sig at være i 59% af de svingdørssituationer, som centraladministrationscheferne foretager.

Ud fra disse fund kan vi ikke konkludere, om Danmark står overfor et demokratisk problem, da vi for eksempel ikke har variable der kan måle tilliden til centraladministrationen og det politiske felt eller en variabel, der kan påvise, at der er en øget kontakt mellem den private virksomhed og centraladministrationschefen i tiden op til den potentielle interessekonflikt finder sted. Vi vil dog argumentere for, at selvom vi ikke har variable, der direkte viser påvirkningen på demokratiet, giver vores fund basis for at diskutere vores resultater op mod nogle af de demokratiske principper, vi præsenterede i vores teoriafsnit. Ser vi nærmere på svingdørssituationerne – både dem med og uden potentielle interessekonflikter – kan vi se to mønstre; at de fleste skifter til store virksomheder og at de skifter til ledende stillinger. Desuden går vores fund godt i spænd med de artikler, der argumenterer for, at der er ved at ske en de-korporatisering, da vi ser, at en stor del af centraladministrationscheferne indgår i en svingdørssituation, hvor jobbet på den anden side er i enten finans- eller økonomibranchen eller inden for konsulentbranchen. Ingen af de to brancher har historisk været inddraget som en del af det korporative system, da dette hovedsageligt har været tillagt fagforeninger og erhvervssammenslutninger.

6.2.1 De store virksomheders kolonisering af det politiske felt

Første del af diskussionen tager udgangspunkt i, at centraladministrationscheferne i 38% af ministrenes tilfælde, 65% af departementschefernes og 31% af styrelsesdirektørernes tilfældene skifter til en stor virksomhed, når de indgår i en potentiel interessekonflikt. Fundene lægger sig i slipstrømmen af de artikler, der argumenterer for en opblomstring af den privilegerede pluralisme, og som ligeledes har kritiseret dette. Hvordan dette er tilfældet, og hvilke demokratiske konsekvenser, det kan have, vil vi diskutere i følgende afsnit.

Noget af det der kendetegner den privilegerede pluralisme, er, at den favoriserer visse aktører, navnlig de aktører der udgør en virksomhed eller en organisation med en vis størrelse eller et veludbygget netværk. Tidligere studier har vist, at større virksomheder har mere kontakt til

centraladministrationen end mindre virksomheder (Binderkrantz 2015; Politiken 2018). Dette, argumenterer vi for, kan give store virksomheder bedre vilkår for at deltage og influere den demokratiske samtale end mindre virksomheder. Da der eksisterer en allerede etableret kontakt, kan der, inden svingdørssituationer opstår, bygges en bro mellem centraladministrationscheferne og de store virksomheder. Denne kontakt kan lægge grund til, at nogle virksomheder får privilegeret adgang til viden om styringsmedierne penge og magt, der bruges i centraladministrationen. Da styringsmedierne er kendetegnet ved at være kommunikationsfattige, er denne viden og kontakt værdifuld, da der gennem centraladministrationscheferne potentielt kan skabes en privilegeret adgang til at skabe strukturer og mønstre i samfundet udenom den demokratiske samtale.

Konflikten, argumenterer vi, består i, at det ikke må være den stærkeste aktør, men derimod det stærkeste argument, der skal styre samtalen og de demokratiske processer. Får de store virksomheder en adgang, der er mere direkte til embedsværket, er der en potentiel risiko for, at den samtale, der sker mellem centraladministrationen og den private sektor, bevæger sig mod at være en kamp om magt frem for en demokratisk samtale. Hvis de store virksomheder får den privilegerede adgang til at kæmpe om at fremføre deres argumenter, er der en risiko for, at mindre virksomheder, eller andre aktører, har en ringere adgang, og dermed, at bedre argumenter fra andre aktører ikke bliver hørt.

Til dette kan det indskydes, at det ikke nødvendigvis er den privilegerede adgang, der kan påvirke den demokratiske samtale, men at det lige så vel er typen af organisationer, der har den privilegerede adgang, der kan have betydning. I det korporative system var det ofte store organisationer, der havde privilegeret adgang, men forskellen var, at adgangen for det første var institutionaliseret og for det andet repræsenterede disse organisationer store dele af befolkningen, da den institutionaliserede adgang hovedsageligt var tildelt fagforeninger og erhvervsorganisationer. I vores data finder vi, at centraladministrationscheferne i højere grad skifter til finans- og økonomibranchen, der ikke på samme måde repræsenterer flere interesser. Bevægelsen væk fra det korporative system mod en højere grad af privilegeret pluralisme, argumenterer vi for, har potentiale til at forfordle egeninteresser og økonomiske interesser fremfor almene interesser, hvilket går mod idealerne for den herredømmefri samtale.

Et andet fund vi ser i data, er, at der er noget, der tyder på, at vejen fra centraladministrationen, og til de store virksomheder, er kort. Dette argument bunder i, at centraladministrationscheferne ofte indgår i en potentiel interessekonflikt inden for de første tre år efter, de er sluttet i deres stilling. Et eksempel på dette er Niels Henrik Bundsgaard, der fra marts 2015 til juni 2017 var direktør for Forsvarets Materiel- og Indkøbsstyrelse. Bundsgaard blev i oktober 2017 chief military advisor for teknologivirksomheden Terma Group, der producerer teknologier, fly og våben til våbenindustrien. Terma Group er desuden også den virksomhed, der producerer en stor del af komponenterne til F-35 kampflyene, som Danmark lige har købt 27 af (terma.com 2023; forsvaret.dk 2023). Et andet eksempel er David Helleman, der var departementschef for Finansministeriet fra oktober 2010 til juli 2014, og som startede i stillingen som koncerndirektør for Nordea i august 2014. Heri ligger den potentielle interessekonflikt i, at Finansministeriet spiller en helt central rolle i skiftende regeringers økonomiske politik (fm.dk 2023).

I forlængelse af dette, og som supplement til en række artikler (OECD 2004;2005; Christensen 2009; Blach-Ørsten & Mayerhöffer 2020; Rasmussen et al. 2021), argumenterer vi for, at potentielle interessekonflikter som de to eksempler ovenfor har potentiale til at skade tilliden til systemet. Det skal understreges, at vi ikke har data til at vise, at der er sket noget fordækt i ovenstående tilfælde. Vi vil dog argumentere for, at alene tvivlen om, hvor centraladministrationschefer har deres prioriteter, kan bryde med princippet om, at dem, der deltager i den demokratiske samtale, skal være oprigtige i deres argumentation og det stæsted, de kommer fra. Desuden skal der i den demokratiske samtale også være fuld åbenhed omkring hvilke argumenter, der bringes ind i samtalen, hvilket der kan sættes spørgsmålstejn ved, når interesserne er så enslydende. Netop potentialet for at skade tilliden til systemet er en af grundene til, at Norge, Sverige og Tyskland i sin tid valgte at indføre karensperioder for politikere og embedspersoner, når de efter endt embede ønskede at skifte til det private (Blach-Ørsten & Mayerhöffer 2020).

I ovenstående har vi argumenteret for, at bevægelsen mellem centraladministrationscheferne og de store virksomheder potentielt kan påvirke den demokratiske samtale negativt. I forvejen har de store virksomheder en privilegeret adgang til centraladministrationen, hvilket vi har argumenteret for forstærkes, når en central-administrationschef ansættes. Argumentet vi har fremført er, at ved at styrke de store virksomheder med centraladministrationschefernes viden om systemets styringsmedier får allerede stærke aktører en privilegeret adgang til den demokratiske samtale, hvormed det bliver en kamp om størrelse frem for det gode argument.

I det følgende vil vi uddybe, hvad det er for fordele, de store virksomheder får ved ansættelsen af tidligere centraladministrationschefer. Vi har allerede argumenteret for, at centraladministrationscheferne har en særlig viden og adgang til styringsmedierne penge og magt, men vi argumenterer for, at dette ikke er dækkende for, hvad der ligger i de potentielle interessekonflikter. I det følgende afsnit vil vi derfor, i en rent teoretisk diskussion, inddrage Bourdieus felt- og kapitalteori for at give et mere nuanceret billede af de værdier og egenskaber, centraladministrationscheferne tager med sig fra deres stillinger i centraladministrationen.

6.2.2 Penge, magt og netværk

Som supplement til Habermas' begreber om magt og penge finder vi det relevant at inddrage Bourdieus felt- og kapitalteori, da vi vurderer, at begreberne om felter og kapitaler giver et mere nuanceret billede af, hvad det er for evner, centraladministrationscheferne har. Denne del af diskussionen hviler ikke på et empirisk fundament, men søger teoretisk at konkretisere, hvad det er for værdier og kompetencer, centraladministrationscheferne har, der kan være fordelagtige for virksomheder, hvis de ansætter en centraladministrationschef.

Som eksemplificeret tidligere besidder politikerne viden om centraladministrationens doxa, arbejdsgange, internt sprogbrug, politik, processer, teknikker og know-how i centraladministrationen, også kaldet *bureaukratisk kapital*, hvori kampen om de symbolske kapitaler ligger (Bourdieu 1991:174). Den bureaukratiske kapital, vil vi argumentere for, er et supplement til Habermas' styringsmedier, da den bureaukratiske kapital i højere grad beskriver,

hvad det er for styringsmekanismer, centraladministrationen lærer at administrere. Den bureaukratiske kapital beskriver, at centraladministrationscheferne lærer at forstå aspekter af befolkningens adfærd og handlen, hvilket er central viden i det politiske felt. Disse kompetencer er komplekse, og opbygges gennem centraladministrationschefernes arbejde i centraladministrationen.

Arbejdsopgaverne, hvorfra centraladministrationscheferne får deres bureaukratiske kapital, kan komme til udtryk i planer, strategier eller praksisser, som kan tage legalt, økonomisk, medicinsk eller teknisk karakter, afhængigt af hvad der vil være godt, sundt, normalt, effektivt og profitabelt i en given situation. Dermed får centraladministrationscheferne viden om, hvornår hvilke styringsmekanismer er relevante og profitable i givne politikker og politikudviklinger. Dette bidrager til centraladministrationschefernes viden om det politiske felts doxa, og er med til at udbygge deres habitus, som potentielt kan bruges i andre felter, inklusiv det felt hvori den private sektor ligger (Wacquant 2004:8; Medvetz 2015: 224).

Politisk kapital er ligeledes en kapital, der giver et mere nuanceret billede af centraladministrationschefernes kompetencer og værdier, da den politiske kapital indfanger viden om de processer, der fører til udformningen af politik og politiske strategier. Desuden påvirker det politiske felt mange andre felter, da love og regler udarbejdet i det politiske felt skal følges af aktører fra andre felter. Begreberne om politisk og bureaukratisk kapital, vil vi argumentere for, giver en linse til at beskrive de kompetencer, både synlige og usynlige, som centraladministrationscheferne tilegner sig i deres stillinger i centraladministrationen.

På endnu et område hvor vi argumenterer for, at Bourdieus kapitalbegreb kan nuancere Habermas' begreber om magt og penge, er ved at understrege betydningen af netværk. Igennem centraladministrationschefernes tid i deres stillinger opbygger de en betydelig mængde social kapital, da de som del af deres job indgår i interministerielle samarbejder med andre centraladministrationscheferne og embedspersoner. Den sociale kapital giver både centraladministrationscheferne ressourcer og mulighed for at vide, hvem de skal søge mod, når de ønsker at spørge om råd, indhente informationer og få tjenester. Den sociale kapital vil vi ligeledes argumentere for, kan give privilegeret adgang til den demokratiske samtale, da det at have social kapital giver en viden om, hvem man skal kontakte og hvornår.

Denne sidste del af diskussionen har teoretisk prøvet at udarbejde et mere nuanceret sprog for, hvad det er for kompetencer, centraladministrationscheferne kan tage med sig, når de indgår i en potentiel interessekonflikt. Udover Habermas' begreber om magt og penge, vil vi argumentere for, at centraladministrationscheferne gennem deres arbejdsopgaver og interministerielle samarbejder, har opbygget en social kapital, der har givet dem et netværk, de kan bruge efter, de er sluttet i deres stilling. Desuden mener vi, at Bourdieus politiske og bureaukratiske kapital formår at forklare centraladministrationschefernes kompetencer på en anvendelig og nutidig relevant måde. I næste afsnit vil vi konkludere på specialet som helhed, hvor vi vil give vores endelige svar på vores problemformulering.

7. Konklusion

Formålet med dette speciale har været at undersøge svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter for ministre, departementschefer og styrelsesdirektører i årene fra 2008 til 2023 ud fra følgende problemformulering:

Hvordan ser kortlægningen af svingdørssituationer for ministre, departementschefer og styrelsesdirektører ud i årene fra 2008 til 2023? Og hvordan, og under hvilke omstændigheder, kan svingdørssituationerne udgøre en potentiel interessekonflikt ved skiftene til den private sektor?

For at svare på denne problemformulering har vi til specialet indsamlet det hidtil største datasæt for centraladministrationscheferes svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter. Datasættet er en udbygning af det datasæt som Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerod indsamlede i 2021. Dette speciale har tilføjet styrelsesdirektører til data, udvidet datasættet med fem år og desuden inkluderet data på de virksomheder, der har været en del af svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter for centraladministrationschefer.

Vores data viser, at 51% af de jobskifte, som centraladministrationscheferne foretager sig i årene mellem 2008 og 2023, indebærer en svingdørssituation. Dette fund viser sig at divergere fra Rasmussen, Buhmann-Holmes og Egerods (2021) studie, hvor de kortlagde karriereveje for ministre og departementschefer. Her fandt de, at en tredjedel af ministre og departementschefer i årene 2009-2019 skiftede til et job i den private sektor indenfor samme år eller i året umiddelbart efter, de havde siddet i embede. Forskellene i vores fund skyldes højst sandsynligt, at dette speciale har medtaget styrelsesdirektører og desuden har talt skift fra 0 til 3 år efter centraladministrationscheferne slutter i deres stilling.

I undersøgelsen af potentielle interessekonflikter viser data, at af de centraladministrationschefer, der indgår i en svingdørssituation, indgår 60% af dem i en potentiel interessekonflikt ud fra de tre kriterier, der udgør vores definition af en 'potentiel interessekonflikt'. Udover kortlægningen af svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter for centraladministrationschefernes jobskifte i årene 2008 til 2023 har vi også været interesserede i at undersøge, om der var nogle særlige forhold, der gjorde sig gældende for disse.

Data viser, at der særligt i 2011, 2015 og 2019 sker mange svingdørssituationer, hvilket også er de år, hvor der har været et folketingsvalg. Når vi kigger på, hvilke ministerier og styrelser centraladministrationscheferne har været ansat i inden en svingdørssituation eller en potentiel interessekonflikt, finder vi, at fordelingen er bred. Ingen af ministerierne eller styrelserne skiller sig derved ud ved at have haft et stort antal centraladministrationschefer ansat, der har indgået i en svingdørssituation eller en potentiel interessekonflikt.

Et andet forhold vi har undersøgt, er, hvor længe centraladministrationscheferne sidder i deres stilling, inden de indgår i en svingdørssituation både med og uden potentiel interessekonflikt. Her finder vi, at alle tre typer af centraladministrationschefer sidder i enten mellemlang eller lang tid i deres stilling. Relateret til dette har vi undersøgt mængden af tid, der går fra en centraladministrationschef stopper i sin stilling, til de starter i en stilling i den private sektor. Tiden mellem den offentlige og private sektor er et af kriterierne for, hvornår en

svingdørssituation udgør en potentiel interessekonflikt. Her finder vi, at styrelsesdirektører i høj grad skifter til den private sektor indenfor samme år, som de har afsluttet deres stilling som centraladministrationschef, hvor ministre og departementschefer skifter inden for samme år eller året efter.

Når vi vender fokus mod de virksomheder og organisationer, som centraladministrationscheferne skifter job til, ser vi i data, at ministre og især departementschefer får ledende stillinger i de store virksomheder (251 \geq medarbejdere/medlemmer), og styrelsesdirektører får ledende stillinger i de mellemstore virksomheder (25-250 medarbejdere/medlemmer). Vi ser også, at ministre i større grad starter deres egne enkeltmandsvirksomheder, efter de stopper som minister. Generelt viser data, at 86% af alle centraladministrationschefer skifter til en ledende stilling i enten bestyrelsen eller direktionen hos den private virksomhed.

Når vi kigger mere specifikt på, hvilke ledende stillinger centraladministrationscheferne får i de store virksomheder, ser vi, at størstedelen af ministre ender i bestyrelserne, mens størstedelen af departementscheferne og styrelsesdirektørerne ender i direktionen. En sidste karakteristik vi har undersøgt, er, hvilken branche de potentielle interessekonflikter sker inden for. Her viser data for alle typer virksomheder, at flest centraladministrationschefer indgår i potentielle interessekonflikter indenfor konsulent- og finans- og økonomibranchen. Kigger vi nærmere på størrelsen af virksomhederne, viser data, at finans- og økonomibranchen efterfulgt af infrastruktur-, transport- samt industribranchen, er de største aftagerbrancher i forhold til de store virksomheder. I de mellemstore virksomheder ser vi, at det hovedsageligt er styrelsesdirektører, der får ledende stillinger, og de to største brancher de får ledende stillinger indenfor, er konsulent- og finans- og økonomibranchen.

Opsummerende viser kortlægningen, at der eksisterer både svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter i de jobskifte, centraladministrationscheferne har foretaget i perioden 2008 til 2023. Data giver ikke mulighed for empirisk at undersøge, hvilke demokratiske konsekvenser dette kan have, men ud fra Habermas' deliberative demokrati-forståelse har vi argumenteret for, at det faktum, at størstedelen af centraladministrationscheferne foretager en svingdørssituation til en stor virksomhed, kan påvirke den demokratiske samtale. Dette argumenterer vi for på baggrund af, at en af hjørnestenene i den deliberative demokrati-forståelse er, at den demokratiske samtale er bedst, når det er det bedste argument, og ikke den største aktør, der skal styre samtalen. Desuden argumenterer vi for, at det kan skade tilliden til det politiske system, hvis der opstår tvivl om, hvorvidt der er egeninteresser involveret i centraladministrationscheferne udførsel af deres arbejdsopgaver, når de kort tid efter de slutter i deres stilling, indgår i en potentiel interessekonflikt.

Slutteligt har vi i en teoretisk diskussion med Bourdieus felt- og kapitalteori som omdrejningspunkt arbejdet henimod en mere nuanceret forståelse af, hvad det er for værdier og kompetencer, centraladministrationscheferne tager med sig fra den offentlige til den private sektor. Her argumenterer vi for, at udover Habermas' penge og magt er det i høj grad netværk, den sociale kapital, sammen med politisk og bureaukratisk kapital, der gør centraladministrationscheferne attraktive for den private sektor.

Da vores speciale bygger på en deskriptiv kortlægning af svingdørssituationer for centraladministrationschefer, vil vi afslutte specialet med et afsnit, der gerne skulle inspirere til, hvilke videre undersøgelser vi forestiller os kunne bidrage til litteraturen på baggrund af vores data.

8. Forslag til videre undersøgelse

I dette afsnit vil vi præsentere idéer til, hvilke videre undersøgelser vores data kan ligge op til, da vi i vores konklusion ser mange spørgsmål dukke op, der kunne være interessante at forfølge. I vores resultat afsnit har vi lavet en kortlægning af svingdørssituationer og potentielle interessekonflikter, men data har ikke muliggjort, at undersøge bevæggrundene for svingdørssituationerne og de potentielle interessekonflikter eller give et empirisk svar på, om det kan have en påvirkning på borgernes tillid til det politiske system.

Da vi i dette speciale har arbejdet med *potentielle* interessekonflikter, ser vi en oplagt videre undersøgelse i at undersøge, om nogle af disse er *reelle* interessekonflikter. Her mener vi, at en videre kvalitativ undersøgelse vil være oplagt. Et kvalitativt supplement kan bestå i interviews med centraladministrationsdirektørerne og de virksomheder, de bliver ansat i, for at undersøge bevæggrundene for at skifte til virksomheden og baggrunden for ansættelsen. En anden kvalitativ måde at undersøge reelle interessekonflikter kunne være gennem dokumentanalyse, der sammenligner de konkrete sager en centraladministrationschef har arbejdet med i et ministerie eller en styrelse, og de sager centraladministrationschefen arbejder med i virksomheden i den private sektor for at undersøge, om disse overlapper. Et sidste kvalitativt studie, vi foreslår, er interviews eller fokusgrupper med borgere, hvor de bliver spurgt ind til deres holdninger til centraladministrationschefernes svingdørssituationer for på den måde at undersøge svingdørssituationer og potentielle interessekonflikters påvirkning på tilliden til det politiske system og demokratiforståelsen.

Relateret til ønsket om at undersøge reelle interessekonflikter frem for potentielle vil det være interessant at dykke dybere ned i Ibsen, Ellersgaard og Larsen (2021) studie, om hvordan medlemmer af magtelitenetværket omgår den offentlige debat i politikudvikling, via det forskerne kalder *quiet politics*. Her vil en kvantitativ netværksanalyse af de centraladministrationschefer, der indgår i potentielle interessekonflikter, kunne bruges til at undersøge, i hvilken udstrækning centraladministrationscheferne har forbindelser til nøglepersoner i de virksomheder, de starter potentielle interessekonflikter i. Efterfølgende vil det være relevant at lave en tekstanalyse, der vil have til formål at bevise, om denne forbindelse også udmønter sig i konkrete politiske beslutninger.

En anden videre kvantitativ undersøgelse relaterer sig til fundene i vores resultat afsnit 6, der viser, at størstedelen af centraladministrationscheferne, der indgår i potentielle interessekonflikter, er i de store virksomheder i finans- og økonomibranchen. Desuden indikerer litteraturen, at finans og økonomi logikker er en integral del af ministerierne, og at disse finans- og økonomilogikker koloniserer de andre ministerier (Ellersgaard et al. 2019; Krarup 2012; Lindholst & Petersen 2015; Christiansen 2018). Dermed vil en udvidet kortlægning af centraladministrationschefernes karriereveje i embedsværket, og her specifikt om de har været

ansat i enten finans- eller økonomiministeriet, kunne belyse om der er en sammenhæng mellem at være eller have været ansat i finans- eller økonomiministeriet i løbet af karrieren og ende i en potentiel interessekonflikt.

Endeligt vil vi appellere til, at der produceres mere kritisk forskning på området omkring svingdørssituationer og potentielle, og særligt på reelle, interessekonflikter. Vi mener, at viden på området vil bidrage til en bedre og mere ligeværdig demokratisk samtale, og vi håber, at vores datasæt kan være bidragene til dette.

Litteraturliste

- Aakvaag, G.C. (2010) 'Demokrati som samtidsdiagnose', *Sosiologisk tidsskrift*, 18(1), pp. 5–30. Available at: <https://doi.org/10.18261/ISSN1504-2928-2010-01-02>.
- Abbott, A. (2004) *Methods of discovery: heuristics for the social sciences*. New York: W.W. Norton & Co. (Contemporary societies.).
- Altinget (2020) 'Benny Damsgaard: Det er tid til et dansk lobbyregister', *Altinget.dk*. Available at: <https://www.altinget.dk/artikel/benny-damsgaard-det-er-tid-til-et-dansk-lobbyregister> (Accessed: 24 February 2023).
- Altinget (2021a) 'Ny EU-rapport retter søgelyset mod svingdørslobbyismen i Danmark', *Altinget.dk*. Available at: <https://www.altinget.dk/forsvar/artikel/ny-eu-rapport-retter-soegelyset-mod-svingdoerslobbyismen-i-danmark> (Accessed: 21 March 2022).
- Altinget (2021b) 'Svingdørslobbyisme blandt embedsmænd skal op til debat', *Altinget.dk*. Available at: <https://www.altinget.dk/christiansborg/artikel/svingdoerslobbyisme-blandt-embedsmaend-skal-op-til-debat> (Accessed: 21 March 2022).
- Askim, J., Karlsen, R. and Kolltveit, K. (2021) 'Public Office as a Stepping-Stone? Investigating the Careers of Ministerial Advisors', *Political Studies Review*, 19(4), pp. 539–557. Available at: <https://doi.org/10.1177/1478929920906991>.
- Bernhagen, P. (2013) 'When do politicians listen to lobbyists (and who benefits when they do)?', *European Journal of Political Research*, 52(1), pp. 20–43. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1475-6765.2012.02062.x>.
- Binderkrantz, A. (2003) 'Strategies of Influence: How Interest Organizations React to Changes in Parliamentary Influence and Activity1', *Scandinavian Political Studies*, 26(4), pp. 287–305. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9477.2003.00090.x>.
- Binderkrantz, A. (2005) 'Interest Group Strategies: Navigating between Privileged Access and Strategies of Pressure', *Political Studies*, 53(4), pp. 694–715. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.2005.00552.x>.
- Binderkrantz, A. (2008) 'How Interest Groups Pursue Their Political Ambitions', *Scandinavian Political Studies*, 31(2), p. 29.
- Binderkrantz, A.S. (2012) 'Customizing strategy: Policy goals and interest group strategies', *Interest groups & advocacy*, 1(1).
- Binderkrantz, A.S., Christiansen, P.M. and Pedersen, H.H. (2014) 'A Privileged Position? The Influence of Business Interests in Government Consultations', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24(4), pp. 879–896. Available at: <https://doi.org/10.1093/jopart/muu028>.
- Binderkrantz, A.S., Christiansen, P.M. and Pedersen, H.H. (2015) 'Interest Group Access to the Bureaucracy, Parliament, and the Media: Interest Group Access', *Governance (Oxford)*, 28(1), pp. 95–112. Available at: <https://doi.org/10.1111/gove.12089>.
- Blach-Ørsten, M. and Aagaard, P. (2018) *Politisk kommunikation - Nye tider og nye aktører*.

1. udgave. København: Hans Reitzels Forlag.

Blach-Ørsten, M. and Mayerhöffer, E. (2020) 'Skal svingdørslobbyisme i Danmark reguleres?', *Politica*, 52(1), pp. 23–40. Available at: <https://doi.org/10.7146/politica.v52i1.130794>.

Blach-Ørsten, M., Mayerhöffer, E. and Willig, I. (2020) 'From Government Office to Private PR: Career Patterns of Special Ministerial Advisers and the Privatization of Politics', *The International Journal of Press/Politics*, 25(2), pp. 301–319. Available at: <https://doi.org/10.1177/1940161219887963>.

Blach-Ørsten, M., Willig, I. and Pedersen, L.H. (2017) 'PR, Lobbyism and Democracy: Mapping the revolving door in Denmark from 1981 to 2015', *Nordicom Review*, 38(2), pp. 19–31. Available at: <https://doi.org/10.1515/nor-2017-0405>.

Blumer, H. (1954) 'What is Wrong with Social Theory?', *American Sociological Review*, 19(1), pp. 3–10. Available at: <https://doi.org/10.2307/2088165>.

Bourdieu, P. (1991) *Political Representation: Elements for a Theory of the Political Field*. *Language and Symbolic Power*. Cambridge: Polity Press.

Brezis, E.S. and Cariolle, J. (2019) 'The revolving door, state connections, and inequality of influence in the financial sector', *Journal of Institutional Economics*, 15(4), pp. 595–614. Available at: <https://doi.org/10.1017/S1744137418000498>.

Christensen, J.G., Wang, J.G. and Opstrup, N. (2016) 'Embedsmandsdyderne og det ministerielle hierarki', *Politica*, 48(4). Available at: <https://doi.org/10.7146/politica.v48i4.131281>.

Christiansen, P.M. (2012) 'The Usual Suspects: Interest Group Dynamics and Representation in Denmark', in D. Halpin and G. Jordan (eds) *The Scale of Interest Organization in Democratic Politics*. London: Palgrave Macmillan UK, pp. 161–179. Available at: https://doi.org/10.1057/9780230359239_8.

Christiansen, P.M. and Rommetvedt, H. (1999) 'From Corporatism to Lobbyism?'

Danielsen, M. (2018) 'LinkedIn: Hvad, hvorfor og hvordan?', *Sociale medier*. Available at: <https://www.socialemedier.dk/linkedin-hvorfor-hvordan/> (Accessed: 23 May 2023).

Davis, M. and Snead, W.S. (1982) 'Conflict of Interest [with Commentary]', *Business & Professional Ethics Journal*, 1(4), pp. 17–32.

Digitaliseringsstyrelsen (2017) *Det offentlige Danmark*. Available at: <https://digst.dk/media/21893/det-offentlige-danmark2017.pdf> (Accessed: 31 March 2023).

Digitaliseringsstyrelsen (2018) *Det offentlige Danmark*. Available at: <https://digst.dk/media/18294/det-offentlige-danmark-2018.pdf> (Accessed: 31 March 2023).

Digitaliseringsstyrelsen (2019) *Det offentlige Danmark*. Available at: <https://digst.dk/media/20240/det-offentlige-danmark-2019.pdf> (Accessed: 31 March 2023).

Digitaliseringsstyrelsen (2022) *Det offentlige Danmark*. Available at:

<https://digst.dk/media/28194/det-offentlige-danmark-2022.pdf> (Accessed: 31 March 2023).

Easton, D. (1990) *The Analysis of Political Structure*. University of Michigan: Routledge.

Edwards, L. (2006) 'Rethinking power in public relations', *Public Relations Review*, 3(32), pp. 229–231. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.05.013>.

Edwards, L. (2012) 'Defining the "object" of public relations research: A new starting point', *Public Relations Inquiry*, 1(1), pp. 7–30.

Ellersgaard, C., Ibsen, C.L. and Larsen, A.G. (2021) *Quiet Politics, Trade Unions, and the Political Elite Network: The Case of Denmark*. Available at: <https://doi.org/10.1177/0032329220985748>.

Ellersgaard, C.H. (2018) 'Eliteforsker vil lukke Borgens lobby: Afgående politikere skal ikke straks kunne få job i interesseorganisationer - politiken.dk'. Available at: <https://politiken.dk/debat/debatindlaeg/art6491696/Afg%C3%A5ende-politikere-skal-ikke-straks-kunne-f%C3%A5-job-i-interesseorganisationer> (Accessed: 30 May 2023).

Eriksen, E. (2021) *Få lande sikrer transparens med lobbyismen, Mandag Morgen*. Available at: <https://www.mm.dk/artikel/faa-lande-sikrer-transparens-med-lobbyismen> (Accessed: 29 December 2022).

European Commission (2021) *Country Chapter on the rule of law situation in Denmark*. Brussels. Available at: https://commission.europa.eu/document/download/5601d89e-7cbe-48fc-afe0-e3c9fc8a9565_en.

European Commission. European Anti Fraud Office. *et al.* (2021) *Final evaluation of the Hercule III programme: final report*. LU: Publications Office. Available at: <https://data.europa.eu/doi/10.2784/62582> (Accessed: 30 December 2022).

Falasca, K. and Helgesson, E. (2021) 'Revolving around roles – Public affairs practitioners as democratic enablers or as hired guns', *Public Relations Review*, 47(1), p. 101923. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101923>.

Folketinget (2023) *Ministrene / Folketinget*. Available at: <https://www.ft.dk/da/folkestyret/regeringen/ministrene> (Accessed: 17 May 2023).

Forsvaret (2023) *F-35 - Danmarks nye kampfly, F-35*. Available at: <https://www.forsvaret.dk/da/materiel2/f-35---danmarks-nye-kampfly/> (Accessed: 25 May 2023).

Forsvarskommandoen (2023) *Forsvarskommandoen, Forsvaret*. Available at: <https://www.forsvaret.dk/da/organisation/forsvarskommandoen/> (Accessed: 24 May 2023).

Gerring, J. (2012) 'Mere Description', *British Journal of Political Science*, 42(4), pp. 721–746. Available at: <https://doi.org/10.1017/S0007123412000130>.

Habermas, J. (1996) *Teorien om den kommunikative handlen: Uddrag*. Ålborg: Ålborg Universitetsforlag.

Habermas, J. (2005) *Demokrati og retsstat: en tekstsamling*. 1. udgave, 1. oplag. Kbh.: Hans

Reitzel.

Hilgers, M. and Mangez, E. (2015) 'Field theory and organizational power: four modes of influence among public policy "think tanks". Bourdieu's Theory of Social Fields. Concepts and Applications', in *Bourdieu's Theory of Social Fields - Concepts and applications*. 1st edn. Routledge, p. 309.

Høyer, J. (2023) 'De gik direkte fra politik til erhvervsliv. "Det er utrolig sundt for demokratiet"'. Available at: <https://www.zetland.dk/historie/s8q1EKn3-m8aLADD7-04443>.

Hummelgaard, P. (2023) 'Hermed sendes besvarelse af spørgsmål nr. 2 til KOM (2022) 0500, som Folketingets Europaudvalg har stillet til justitsministeren den 3. januar 2023. Spørgsmålet er stillet efter ønske fra Søren Søndergaard (EL)'.

Ihlen, Ø., Binderkrantz, A.S. and Öberg, P. (2021) 'Lobbying in Scandinavia'. Available at: <https://doi.org/10.48335/9789188855299-15>.

Information (2014) 'Debat: Svingdørens magt', *Information*, 13 March. Available at: <https://www.information.dk/debat/2014/03/svingdoerens-magt> (Accessed: 9 May 2022).

Information (2022) 'Debat: Problemet er ikke regnemodellerne i sig selv, men den ekstreme centralisering af magten', *Information*, 17 January. Available at: <https://www.information.dk/debat/2022/01/problemet-regnemodellerne-ekstreme-centralisering-magten> (Accessed: 24 May 2023).

IT- og Telestryelsen (2008) *Hof & stat: kongelig dansk hof- og statskalender, Hof & stat : kongelig dansk hof- og statskalender*. København: Statens Information.

IT- og Telestryelsen (2009) *Hof & stat: kongelig dansk hof- og statskalender, Hof & stat : kongelig dansk hof- og statskalender*. København: Statens Information.

IT- og Telestryelsen (2010) *Hof & stat: kongelig dansk hof- og statskalender, Hof & stat : kongelig dansk hof- og statskalender*. København: Statens Information.

IT- og Telestryelsen (2011) *Hof & stat: kongelig dansk hof- og statskalender, Hof & stat : kongelig dansk hof- og statskalender*. København: Statens Information.

IT- og Telestryelsen (2012) *Hof & stat: kongelig dansk hof- og statskalender, Hof & stat : kongelig dansk hof- og statskalender*. København: Statens Information.

IT- og Telestryelsen (2013) *Hof & stat: kongelig dansk hof- og statskalender, Hof & stat : kongelig dansk hof- og statskalender*. København: Statens Information.

IT- og Telestryelsen (2014) *Hof & stat: kongelig dansk hof- og statskalender, Hof & stat : kongelig dansk hof- og statskalender*. København: Statens Information.

Jafari Nia, S. *et al.* (2022) 'Systematic Review of Conflict of Interest Studies in Public Administration', *Public Integrity*, 0(0), pp. 1–16. Available at: <https://doi.org/10.1080/10999922.2022.2068901>.

Kauppi, N. (2003) 'Bourdieu_s Political Sociology and the Politics of European Integration', p. 16.

- Kelstrup, J.D. (2020) 'Policyprofessionelle i danske tænketanke: uddannelse, erhvervs erfaring og synlighed i Folketinget og landsdækkende aviser', *Politica*, 52(1), pp. 59–75. Available at: <https://doi.org/10.7146/politica.v52i1.130798>.
- Knudsen, L. (2018) 'Lisbeth Knudsen: Fra minister til lobbyist – kun et skridt over gaden', *Altinget.dk*. Available at: <https://www.alinget.dk/artikel/lisbeth-knudsen-fra-minister-til-lobbyist-kun-et-skridt-over-gaden> (Accessed: 29 December 2022).
- Koch, H. (1945) *Hvad er demokrati?* 3. udgave. Gyldendal.
- Krørup, T.M. (2012) 'Den bureaukratiske elite - karriereveje og topposter i centraladministrationen', *Dansk Sociologi*, 23(2), pp. 41–63.
- Kriminalforsorgen (2023) *Direktoratet for Kriminalforsorgen, Kriminalforsorgen*. Available at: <https://www.kriminalforsorgen.dk/steder/direktoratet-for-kriminalforsorgen/> (Accessed: 24 May 2023).
- Laclau, E. and Mouffe, C. (2014) *Hegemony and Socialist Strategy: Towards a Radical Democratic Politics*. London, United Kingdom: Verso. Available at: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/kbdk/detail.action?docID=5177126> (Accessed: 9 March 2023).
- Landbrugsstyrelsen (2023) *Om styrelsen, Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri*. Available at: <https://lbst.dk/om-os/om-styrelsen> (Accessed: 24 May 2023).
- LaPira, T.M. and Thomas, H.F. (2014) 'Revolving door lobbyists and interest representation', *Interest Groups & Advocacy*, 3(1), pp. 4–29. Available at: <https://doi.org/10.1057/iga.2013.16>.
- Lindholm, A.C. and Petersen, O.H. (2015) 'Offentligt-privat samspil mellem konkurrence og samarbejde', *Politica*, 47(4). Available at: <https://doi.org/10.7146/politica.v47i4.131424>.
- Lund, A.B. and Marsling, S.H. (2022) *Politisk interessevaretagelse - mere end lobbyisme og mediehåndtering*. 1st edn. Danmark: Djøf Forlag.
- Mandag Morgen (2019) *Politikernes krisehåndtering har udhulet danskernes tillid, undefined*. Available at: <https://www.mm.dk/artikel/politikernes-krisehaandtering-har-udhulet-danskernes-tillid> (Accessed: 9 May 2023).
- Meghani, Z. and Kuzma, J. (2011) 'The "Revolving Door" between Regulatory Agencies and Industry: A Problem That Requires Reconceptualizing Objectivity', *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 24(6), pp. 575–599. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10806-010-9287-x>.
- OECD (2004) *Managing Conflict of Interest in the Public Service: OECD Guidelines and Country Experiences | en | OECD*. Available at: <https://www.oecd.org/gov/managing-conflict-of-interest-in-the-public-service-9789264104938-en.htm> (Accessed: 17 May 2023).
- OECD (2010) *Post-Public Employment: Good Practices for Preventing Conflict of Interest*. OECD. Available at: <https://doi.org/10.1787/9789264056701-en>.
- Pedersen, H.H., Binderkrantz, A.S. and Christiansen, P.M. (2014) 'Lobbying Across Arenas:

Interest Group Involvement in the Legislative Process in Denmark: Legislative Process in Denmark', *Legislative Studies Quarterly*, 39(2), pp. 199–225. Available at: <https://doi.org/10.1111/lsq.12042>.

Politiken (2023) 'Noa Redington: Stort tillykke til ham og til PensionDanmark, men den slags jobskifter har en pris', *Politiken*, 23 May. Available at: <https://politiken.dk/debat/debatindlaeg/art9355107/Stort-tillykke-til-ham-og-til-PensionDanmark-men-den-slags-jobskifter-har-en-pris> (Accessed: 23 May 2023).

Poulsen, B. and Aagaard, P. (2020) 'Policyprofessionelle i Danmark', *Politica*, 52(1), pp. 5–22. Available at: <https://doi.org/10.7146/politica.v52i1.130792>.

Rasmussen, A., Buhmann-Holmes, N. and Egerod, B.C.K. (2021) 'The Executive Revolving Door: New Dataset on the Career Moves of Former Danish Ministers and Permanent Secretaries', *Scandinavian Political Studies*, 44(4), pp. 487–502. Available at: <https://doi.org/10.1111/1467-9477.12214>.

Reiss, A.J. (1971) 'Systematic Observation of Natural Social Phenomena', *Sociological Methodology*, 3, p. 3. Available at: <https://doi.org/10.2307/270816>.

Savage, G.C. (2021) 'The evolving state of policy sociology', *Critical Studies in Education*, 62(3), pp. 275–289. Available at: <https://doi.org/10.1080/17508487.2021.1942108>.

Sen, A. (1980) 'Description as a choice', *Oxford Economic Papers*, 32(3), pp. 353–369. Available at: <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.oep.a041484>.

Skattestyrelsen (2023) *Om os, Skattestyrelsen*. Available at: <https://www.sktst.dk/om-os/> (Accessed: 24 May 2023).

Slots- og kulturstyrelsen (2023) *Statsanerkendte museer*. Available at: <https://slks.dk/omraader/kulturinstitutioner/museer/fakta-om-museerne/statsanerkendte-museer> (Accessed: 25 May 2023).

Stahl, R.M. and Ellersgaard, C. (2014) 'Debat: Svingdørens magt', *Information*, 13 March. Available at: <https://www.information.dk/debat/2014/03/svingdoerens-magt> (Accessed: 30 December 2022).

Strickland, J.M. (2020) 'The Declining Value of Revolving-Door Lobbyists: Evidence from the American States', *American Journal of Political Science*, 64(1), pp. 67–81. Available at: <https://doi.org/10.1111/ajps.12485>.

Strömbäck, J. (2008) 'Four Phases of Mediatization: An Analysis of the Mediatization of Politics', *The International Journal of Press/Politics*, 13(3), pp. 228–246. Available at: <https://doi.org/10.1177/1940161208319097>.

Svallfors, S. (2016) 'Out of the Golden Cage: PR and the Career Opportunities of Policy Professionals', *Politics & Policy (Statesboro, Ga.)*, 44(1), pp. 56–73. Available at: <https://doi.org/10.1111/polp.12149>.

Terma (2023) *F-35 Joint Strike Fighter*. Available at: <https://www.terma.com/who-we-are/cases/f-35-joint-strike-fighter/> (Accessed: 25 May 2023).

Transparency International (2020) *Transparency International: 2020 Corruption Perceptions Index - Explore the results*, *Transparency.org*. Available at: <https://www.transparency.org/en/cpi/2020> (Accessed: 26 May 2022).

Trangbæk, A. (2022) 'Does the cradle of power exist? Sequence analysis of top bureaucrats' career trajectories', *Governance* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.1111/gove.12688>.

TV2 (2022) *Nick Hækkerup stopper i politik - TV 2, nyheder.tv2.dk*. Available at: <https://nyheder.tv2.dk/politik/2022-05-01-nick-haekkerup-stopper-i-politik> (Accessed: 9 May 2022).

Tyllström, A. (2021) 'More Than a Revolving Door: Corporate lobbying and the socialization of institutional carriers', *Organization Studies*, 42(4), pp. 595–614. Available at: <https://doi.org/10.1177/0170840619848014>.

Vorre, N. (2021) 'Henrik Sass Larsen gik fra politiker til toplobbyist – nu ulmer uroen blandt hans medlemmer', *Berlingske.dk*, 22 November. Available at: <https://www.berlingske.dk/content/item/1608356> (Accessed: 9 May 2022).

Wacquant, L.J. (1989) 'Towards a Reflexive Sociology: A Workshop with Pierre Bourdieu.', 1989(7(1)), pp. 26–63.

Weber, M. (2018) *Den protestantiske etik og kapitalismens ånd*. Lindhardt og Ringhof.

Weiler, F. and Brändli, M. (2015) 'Inside versus outside lobbying: How the institutional framework shapes the lobbying behaviour of interest groups', *European Journal of Political Research*, 54(4), pp. 745–766. Available at: <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12106>.

Wetlesen, T.S. (2017) 'Christina Garsten, Bo Rothstein & Stefan Svallfors: Makt utan mandat. De policyprofessionella i svenskpolitik', *Tidskrift för samhällsforskning*, 58(4), pp. 451–454. Available at: <https://doi.org/10.18261/issn.1504-291X-2017-04-09>.

Zetland (2023) *De gik direkte fra politik til erhvervsliv. "Det er utrolig sundt for demokratiet"*. Available at: https://www.zetland.dk/historie/s8q1EKn3-m8aLADD7-04443?fbclid=IwAR3mm3-I9yjJhXkWWtxe81NUbzNJ2wFCLa9VAp5DiVMQmy2KGB9zW_-D16Q (Accessed: 24 May 2023).

Bilag

Bilag 1

Europaudvalget 2022
KOM (2022) 0500 - endeligt svar på spørgsmål 2
Offentligt



JUSTITSMINISTERIET

Folketinget
Europaudvalget
Christiansborg
1240 København K

Dato: 31. januar 2023
Kontor: Stats- og Menneskerets-
kontoret
Sagsbeh: Karl Krohn Schaldemose
Sagsnr.: 2023-0032/06-0186
Dok.: 2683490

Hermed sendes besvarelse af spørgsmål nr. 2 til KOM (2022) 0500, som Folketingets Europaudvalg har stillet til justitsministeren den 3. januar 2023. Spørgsmålet er stillet efter ønske fra Søren Søndergaard (EL)

Peter Hummelgaard

/

Christian Fuglsang

Slotsholmsgade 10
1216 København K.

T +45 7226 8400

www.justitsministeriet.dk
jm@jm.dk

Side 1/5

Spørgsmål nr. 2 til KOM (2022) 0500

"Ministeren bedes redegøre for status for opfølgning på Kommissionens fire anbefalinger til Danmark i rapport om retssituationen 2022 (SWD (2022) 0504) om henholdsvis tilstrækkelige ressourcer til retssystemet, finansiering af politiske partier, reform af offentlighedsloven og lobbyvirksomhed "svingdørssituationer" for ministre".

Svar:

1. Europa-Kommissionen udgiver årligt "årsrapporten om retsstatsprincipet", der beskriver udviklingen i overholdelsen af retsstatsprincipet i alle EU's medlemslande. Kommissionen fremsatte i forbindelse med landekapitlet om Danmark i rapporten fra 2022 følgende fire anbefalinger til Danmark:

- 1) at sikre tilstrækkelige menneskelige og økonomiske ressourcer til retssystemet i den næste flerårige budgetramme under hensyntagen til europæiske standarder om ressourcer til retssystemet
- 2) at vedtage ny lovgivning om finansiering af politiske partier med henblik på at håndtere spørgsmålet vedrørende flere og anonyme donationer og indføre sanktioner for overtrædelse af reglerne om rammerne for politiske partier
- 3) at indføre regler om "svingdørssituationer" for ministre og om lobbyvirksomhed og sikre tilstrækkelig kontrol med indberetninger af aktiver, der indgives af personer i ledelsesfunktioner
- 4) at fortsætte processen med at reformere loven om offentlighed i forvaltningen med henblik på at styrke retten til aktindsigt, navnlig ved at begrænse begrundelserne for afslag på anmodninger om aktindsigt, under hensyntagen til europæiske standarder om adgang til officielle dokumenter.

I det følgende redegøres for regeringens opfølgning på de ovennævnte anbefalinger.

2. Justitsministeriet kan for så vidt angår den del af spørgsmålet, som vedrører anbefalingen om at sikre tilstrækkelige ressourcer til retssystemet i den næste flerårsafale generelt oplyse, at domstolene er en grundpille i

retssamfundet og i velfærdstaten. Det er afgørende for både forurettede og den tiltalte og for de borgere og virksomheder, som er parter i en retssag, at domstolene er velfungerende, upartiske og behandler sagerne inden for rimelig tid.

Sagsbehandlingstiderne er lige nu alt for høje. Det er mit indtryk, at der bredt i Folketinget er en erkendelse af, at den situation er uholdbar, og at der er behov for, at vi får taget grundlæggende fat om problemerne. Som påpeget i Kommissionens henstilling kræver det, at der ses på, om domstolene har de rette økonomiske rammer. Samtidig er der også behov for at se på, om der er strukturelle forenklingstiltag, der kan gennemføres for at lette presset på domstolene.

I lyset af størrelsen af domstolenes udfordringer mener jeg, at den kommende flerårsafale bør fastlægges politisk. Det skal selvfølgelig ske i fuld respekt for domstolenes uafhængighed og på baggrund af et solidt fagligt beslutningsgrundlag.

Derfor har regeringen også nedsat et udvalg under ledelse af tidligere højesteretspræsident Thomas Rørdam, der skal foreslå konkrete tiltag med henblik på at lette presset i domstolene.

Min ambition er, at vi i de politiske drøftelser, bl.a. med input fra udvalget, fordomsfrit overvejer alle relevante greb for at nedbringe sagsbehandlingstiderne og komme til bunds i domstolenes udfordringer, således at der kan indgås en samlet aftale for domstolenes økonomi, der vil skulle træde i kraft senest 1. januar 2024.

3. Justitsministeriet har til brug for besvarelsen af den del af spørgsmålet, der vedrører anbefalingen om ny lovgivning om finansiering af politiske partier, indhentet bidrag fra Indenrigs- og Sundhedsministeriet, der har oplyst følgende:

"Indenrigs- og Sundhedsministeriet arbejder i øjeblikket på et lovforslag om nye bundgrænser for offentlig partistøtte, der er foreslået af et bredt flertal i Folketingets Udvalg for Forretningsordningen. Med lovforslaget foreslås desuden som noget nyt at indføre en hjemmel til pålægge straf for manglende rettidig indlevering af partiregnskaber i overensstemmelse med anbefalingen om indførelse af sanktioner for overtrædelse af reglerne om partistøtte.

Side 25

Side 35

Det anses for uhensigtsmæssigt at have to sideløbende løb på partistøtteområdet, hvorfor dette forslag, der er bredt forankret i Folketinget, er blevet prioriteret.

For så vidt angår Kommissionens anbefalinger om anonyme bidrag og den såkaldte selskabsfinte, vil Indenrigs- og Sundhedsministeriet efter vedtagelsen af lovforslaget tage initiativ til politiske forhandlinger om reglerne om privat partistøtte med henblik på at regulere selskabsfinten."

4. Justitsministeriet kan for så vidt angår den del af spørgsmålet, der vedrører anbefalingen om regler om "svingdørssituationer" for ministre og om lobbyvirksomhed, oplyse, at der findes en række regler og retningslinjer, der har til formål generelt at varetage hensyn til åbenhed om ministres arbejde og hensyn til at imødegå bl.a. korruption og inhabilitet i den offentlige forvaltning.

Det drejer sig bl.a. om straffelovens § 144, hvoraf det fremgår, at personer i offentlig tjeneste eller hverv, herunder ministre, der uberettiget modtager, fordrer eller lader sig tilsige en gave eller anden fordel, kan straffes med bøde eller fængsel indtil 6 år. Ministres modtagelse af gaver er i vist omfang også reguleret af almindelige forvaltningsretlige principper. Det følger i den forbindelse af praksis fra Folketingets Ombudsmand, at personer i offentlig tjeneste, herunder ministre, har pligt til at afslå begunstigelser, der efter deres art og/eller den sammenhæng, hvori de ydes, efter en generel bedømmelse kan være egnede til at skabe en begrundet eller ubegrundet tvivl om, at de vil varetage sagsbehandlingen på en upartisk måde.

Herudover følger det af forvaltningslovens § 27, at personer, der virker inden for den offentlige forvaltning, herunder ministre, har tavshedspligt med hensyn til fortrolige oplysninger. Efter straffelovens § 152, stk. 1, kan den, som virker eller har virket i offentlig tjeneste eller hverv, og som uberettiget videregiver eller udnytter fortrolige oplysninger, som den pågældende har fået kendskab til, straffes med bøde eller fængsel indtil 6 år.

Af forvaltningslovens §§ 3-6 fremgår endvidere en række regler om inhabilitet. Det fremgår i den forbindelse af forvaltningslovens § 3, stk. 1, nr. 1, at den, der virker inden for den offentlige forvaltning, er inhabil i forhold til en bestemt sag, hvis vedkommende selv har en særlig personlig eller økonomisk interesse i sagens udfald eller er eller tidligere i samme sag har været repræsentant for nogen, der har en sådan interesse. Efter § 6, stk. 1, i samme lov skal den, der er bekendt med, at der for den pågældende vedkommende

foreligger forhold, som er nævnt i § 3, stk. 1, snarest underrette sin foresatte herom, medmindre det er åbenbart, at forholdet er uden betydning.

Det følger desuden af § 8 i lov om vederlag og pension mv. for ministre, at besidder en minister ved sin tiltræden hverv i offentlige eller private virksomheders, foretagenders eller institutioners tjeneste, vil disse som udgangspunkt være at fratæde.

Der henvises også til bl.a., at ministre i forbindelse med deres tiltræden og derefter årligt udfylder et oplysningsskema om deres personlige interesser mv., herunder oplysninger om tidligere hverv. Siden 2009 har der tillige været en åbenhedsordning om ministres udgifter og aktiviteter. Åbenhedsordningen indebærer, at der inden for hvert enkelt ministerområde løbende offentliggøres en række oplysninger om vedkommende ministers udgifter og aktiviteter, herunder udgifter til rejser, modtagne gaver, repræsentationsudgifter mv.

Regeringen finder således – som den tidligere regering også tilkendegav over for EU-Kommissionen – at der i dansk ret er en passende beskyttelse mod korruption, inhabilitet mv., og at der ikke på det foreliggende grundlag er behov for at indføre yderligere regler på området.

5. Justitsministeriet kan for så vidt angår den del af spørgsmålet, der vedrører anbefalingen om at reformere offentlighedsloven, oplyse, at det er afgørende for regeringen, at arbejdet i regering og den offentlige forvaltning sker på en måde, som befolkningen kan have tillid til. Åbenhed og transparens er vigtige forudsætninger for befolkningens indsigt i og tillid til de politiske beslutningsprocesser og den offentlige forvaltning.

Det fremgår af regeringsgrundlaget *Ansvar for Danmark*, at regeringen vil tage initiativ til at nedsætte et sagkyndigt udvalg, der skal skabe grundlag for, at der kan fremsættes forslag til en ny offentlighedslov, som giver bedre mulighed for at få indsigt i de politiske beslutningsprocesser.

Side 45

Side 55

Bilag 2

id	Personspecifikt ID til hver aktør
jobid	Et ID til hver job inden for de clusters, der er lavet med variabelen <i>id</i>
arbejdsgiver	Givne arbejdsgiver i en specifik sekvens. Kan fx være Udenrigsministeriet i årene 2010-2014 eller Dansk Erhverv i årene 2015-2018
navn	Navn på enten Minister, Departementschef eller Styrelsesdirektør
rolle	Kan tage værdien 1-3. 1 = Minister, 2 = Departementschef, 3 = Styrelsesdirektør
start	Indikerer start år i en given stilling
startm	Indikerer startmåned for en stilling
slutm	Indikere slutmåned for en stilling
slut	Indikerer slut år i en given stilling
personelite	Om en centraladministrationschef er en del af magteliten jf. Ellersgaard et al. 2015
orgelite	Om en organisation er en del af magteliten jf. Ellersgaard et al. 2015
rækkevidde	Beskriver rækkevidde i magtelitenetværket jf. Ellersgaard et al. 2015
jobomsaetningidetoffentlige	Beskriver jobomsætningen i det offentlige det givne år
statensforbrugafkonsulentermia	Beskriver hvor mange milliarder det offentlige har brugt på konsulentvirksomhed det givne år
regeringsskiftaarstart	Beskriver om der har været regeringsskift det år hvor en centraladministrationschef er sluttet i en stilling
regeringsskiftsaarslut	Beskriver om der har været regeringsskift det år hvor en centraladministrationschef er startet i en stilling
regering	Beskriver om der i det givne år er en socialdemokratisk- eller venstre-regering
statsministerskift	Beskriver om der har været et statsministerskift det givne år
aarmellemskift	Kan tage værdien 0-3. 0 = skiftet mellem det offentlige embede og den private organisation sker umiddelbart lige efter endt offentligt embede, 1 = skiftet mellem det offentlige embede og den private organisation sker efter 1 år efter endt embede, 2 = skiftet mellem det offentlige embede og den private organisation sker efter 2 år efter endt embede, 3 = skiftet mellem det offentlige embede og den private organisation sker efter 3 år eller mere efter endt embede.
tidiroll	Beskriver hvor mange år en centraladministrationschef har været i en stilling
ledende	Kan tage værdien 0-1. 0 = ikke ledende position i organisationen, 1 = ledende position i organisationen (Rasmussen et al. 2021).

	<p>Følgende stillinger bliver kodet som ledende positioner, alt andet bliver kodet som ikke ledende:</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrerende direktør (CEO) Bestyrelsesmedlem (Board) Formand (Chairman) Direktør (Director) Næstformand i bestyrelsen (Vice-chairman board of directors) Vicedirektør (Deputy director) Koncerndirektør, økonomichef og vicedirektør (Group managing director, CFO & COO) Bankchef (Head of banking) Præsident (President) Sekretariatsleder (Head of secretariat) Global direktør (Global director) Chefredaktør (Editor-in-chief) Generalsekretær (Secretary-general) Public Affaris direktør (Public Affaris director) Prorektor (Pro-rector) Viceadministrerende direktør og finansdirektør (Deputy CEO and CFO)
stilling	Beskriver hvilken stilling man har på den tilhørende arbejdsplads. Kan være direktør, minister, CEO, bestyrelsesmedlem, stifter osv.
direktion_bestyrelse	Beskriver om en centraladministrationschef får en ledende stilling i en direktion eller i en bestyrelse, når vedkommende skifter til den private sektor
finanssoekoskatforprivat	Beskriver om en centraladministrationschef har været ansat i finansministeriet i perioden mellem vedkommende er startet i en stilling som centraladministrationschef og til vedkommende skifter til et job i den private sektor.
justitsfoerprivat	Beskriver om en centraladministrationschef har været ansat i justitsministeriet i perioden mellem vedkommende er startet i en stilling som centraladministrationschef og til vedkommende skifter til et job i den private sektor.
erhvervfoerprivat	Beskriver om en centraladministrationschef har været ansat i erhvervsministeriet i perioden mellem vedkommende er startet i en stilling som centraladministrationschef og til vedkommende skifter til et job i den private sektor.
privat	Beskriver om arbejdspladsen tilhøre det private arbejdsmarked eller det offentlige arbejdsmarked.
skifttilprivat	Beskriver om en centraladministrationschef er gået fra den offentlige til den private sektor

fagomraade	Beskriver hvilket fagområde den givne stilling er inden for. Kan fx være finans, fødevarer, IT, transport, jura osv.
foerskiftprivat	Beskriver om en centraladministrationschef har været ansat i det pågældende ministerie eller styrelse inden et skift til det private. Udfald 0=nej 1=ja
foerproblem	Beskriver om en centraladministrationschef har været ansat i det pågældende ministerie eller styrelse inden et skift til en potentiel interessekonflikt. Udfald 0=nej 1=ja
problematisk	Kan tage værdien 0-1. 0 = at skiftet fra det offentlige embede ud i en privat organisation ikke indeholder en potentiel interessekonflikt, 1 = At skiftet fra det offentlige embede ud i en privat organisation indeholder en potentiel interessekonflikt.
ministerie	Beskriver hvilket ministerie personen arbejder i, eller hvilket ministerie styrelsen ligger under.
koen	Beskriver om centraladministrationschefen er mand eller kvinde.
virksomhedsstr	Beskriver størrelsen på virksomheden, der afgøres af antallet af ansatte i virksomheden eller antallet af medlemmer af virksomheden.
branche	Beskriver inden for hvilken branche den givne stilling er inden for. Denne variable er mere generelle end fagområdevariablen.
sektor	Beskriver hvilken sektor under branchen stilling er i.
sub sektor	Beskriver hvilken sektor under branchen stilling er i.
metastyrelser	Den kode, der samler styrelser, der hører under samme ressortområde under en styrelse. Der er i alt 21 metastyrelser
metaministerier	Den kode, der samler ministerier, der hører under samme ressortområde under et metaministerier. Der er i alt 17 metaministerier
metabranche	Den kode, der samler brancher, der hører under samme ressortområde under en metabranche. Der er i alt 17 metaministerier

Link til datasæt: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/17o-TNNZ1ahTGOB6M7Z8iPykB77-9uy1v/edit?usp=sharing&oid=115929449466442444604&rtpof=true&sd=true>

Bilag 3

Original mail:

Kære xx

Vi er to specialeskrivende fra Sociologisk Institut på Københavns Universitet, der undersøger organisering og karriereveje for ministre, departementschefer og styrelsesdirektører i perioden 2008 til 2023. I den forbindelse, skal vi bruge information om hvilke ministre, departementschefer og styrelsesdirektører, der har været i den periode. Tilfældet er det, at der kunne findes optegnelser på de positioner fra 2008 til 2019 og så igen fra 2022, hvilket efterlader årene 2020 og 2021.

Vi vil derfor høre jer, om I kan fortælle os hvem der var minister, departementschef og styrelsesdirektør i Forsvarsministeriet og tilhørende styrelser i 2020 og 2021?

Hvis dette ikke er muligt, vil en liste over hvilke styrelser der var i perioden også være meget behjælpelig.

Vi har talt med Digitaliseringsstyrelsen, der normalt laver de offentlige opgørelser. De fortæller os, at de ikke har indsamlet data fra de år, men at vi skulle kontakte jer for at få informationer, da det er den måde, de indsamler det.

Vi håber meget, I kan hjælpe - på forhånd mange tak!

Mvh
Camilla og Esben

Opfølgende mail:

Kære xx

I forlængelse af nedestående mail, vil vi høre om I kan hjælpe os med oplysninger på styrelsesdirektører i årene 2015 og 2016? De data vi har arbejdet med fra de år indeholder desværre kun ministre og departementschefer hvilket efterlader os uden styrelsesdirektørerne.

På forhånd mange tak for hjælpen!

Mvh.
Esben og Camilla

Bilag 4

Alle ministerier 2008-2023
Beskæftigelse
Beskæftigelses- og integrationsministeriet
Beskæftigelsesministeriet
Indenrigs
Indenrigs- og Boligministeriet
Indenrigs- og Sundhedsministeriet
Indenrigs- og Sunhedsministeriet
Klima og Energi

Klima- energi- og bygningsministeriet
Klima- og energiministeriet
Klima-, Energi- og Bygningsministeriet
Klima-, Energi-, og Forsyningsministeriet
Energi-, Forsynings- og Klimaministeriet
Ministeriet for FN's klimakonference i København i 2009
Miljø
Miljø- og forsvarsministeriet
Miljø- og Fødevareministeriet
Miljøministeriet
Transport og bygning
Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter
Transport- og Bygningsministeriet
Transport-, Bygnings- og Boligministeriet
Transportministeriet
Økonomi, erhverv og skat
Økonomi- og Erhvervsministeriet
Økonomi- og Indenrigsministeriet
Økonomiministeriet
Skatteministeriet
Erhvervs- og Vækstministeriet
Erhvervsministeriet
Uddannelse og forskning
Ministeriet for offentlig innovation
Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling
Børne- og Undervisningsministeriet
Ministeriet for Børn, Undervisning og Ligestilling
Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser
Uddannelses- og forskningsministeret
Ministeriet for Børn og Undervisning
Undervisningsministeriet
Udvikling og udenrigs
Ministeriet for Udviklingsbistand
Ministeriet for udviklings samarbejde
Minister for udviklings samarbejde og global klimapolitik
Handels- og udviklingsministeriet
Udenrigsministeriet
Ministeriet for Nordisk Samarbejde
Udlændinge og integration
Ministeriet for flygtninge, indvandrere og integration
Udlændinge- og Integrationsministeriet

Udlændinge-, integrations- og boligministeriet
Sundhed
Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse
Sundheds- og Ældreministeriet
Sundhedsministeriet
Landbrug, fødevarer og fiskeri
Fødevarerministeriet
Ministeriet for fiskeri og ligestilling
Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri
Ministeriet for fødevarer-, landbrug- og fiskeri
Ministeriet for fødevarer, fiskeri og ligestilling
Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri
Kirke og kultur
Kirkeministeriet
Ministeriet for Ligestilling og Kirke
Kulturministeriet
Social, indenrigs og ældre
Social og Ældreministeriet
Social- og boligministeriet
Social- og Indenrigsministeriet
Social- og Integrationsministeriet
Social-, bolig-, og ældreministeriet
Social-, Børne og Integrationsministeriet
Socialministeriet
Socialministerium
Velfærdsministeriet
Ældreministeriet
Børne- og Socialministeriet
Boligministeriet
Ministeriet for Børn, Ligestilling, Integration og Sociale forhold
Ligestillingsministeriet
Indenrigs- og Socialministeriet
Digitaliserings- og Ligestillingsministeriet
Finansministeriet
Statsministeriet
Forsvarsministeriet
Justitsministeriet
Alle styrelser 2008-2023
Arbejdsmarkedsstyrelsen

Arbejdsdirektoratet
Arbejdsmarkedsstyrelsen
Arbejds miljørådet
Arbejdsskadestyrelsen
Arbejdsskadetilsynet
Arbejdstilsynet
Medarbejder- og Kompetencestyrelsen
Pensionsstyrelsen
Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering
Sikringsstyrelsen

Trafikstyrelsen

Banedanmark
Færdselsstyrelsen
Statens Luftfartsvæsen
Trafikstyrelsen
Trafikstyrelsen for jernbane og færger
Vejdirektoratet

Søfartsstyrelsen

Søfartsstyrelsen
Kystdirektoratet
Farvandsvæsnet
SKAT
SKAT
Skatteankestyrelsen
Skattestyrelsen
Gældsstyrelsen
Vurderingsstyrelsen
Skattestyrelsen
Toldstyrelsen
Motorstyrelsen
Administrations- og Servicestyrelsen
Udviklings- og Forenklingsstyrelsen
Servicestyrelsen

Uddannelsesstyrelsen

Styrelsen for Forskning og Uddannelse
Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøtte
Styrelsen for Undervisning og Kvalitet
Styrelsen for Universiteter og Internationalisering
Styrelsen for Videregående Uddannelser og Uddannelsesstøtte
Styrelsen for Videregående Uddannelser
Forsknings- og Innovationsstyrelsen
Kvalitets- og Tilsynsstyrelsen

<p>Styrelsen for Statens Uddannelsesstøtte Skolestyrelsen Styrelsen for IT og Læring CIRIUS Institutionsstyrelsen</p>
<p>Datastyrelsen</p>
<p>Datatilsynet Digitaliseringsstyrelsen IT- og Telestyrelsen Statens IT Styrelsen for Dataforsyning og Effektivisering National Sundheds-IT Sundhedsdatastyrelsen</p>
<p>Landbrugs- og fiskeristyrelsen</p>
<p>Landbrugs- og Fiskeristyrelsen Landbrugsstyrelsen Fiskeridirektoratet Fiskeristyrelsen</p>
<p>Sundhedsstyrelsen</p>
<p>Sundhedsstyrelsen Lægemiddelstyrelsen Styrelsen for Patientklager Styrelsen for Patientsikkerhed Statens Serum Institut</p>
<p>Erhvervsstyrelsen</p>
<p>Erhvervs- og byggestyrelsen Erhvervs- og Selskabsstyrelsen Erhvervsstyrelsen Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen Patent- og Varemærkestyrelsen Forbrugerstyrelsen Sikkerhedsstyrelsen</p>
<p>Forsvarsstyrelsen</p>
<p>Beredskabsstyrelsen Forsvarets Ejendomsstyrelse Forsvarets Efterretningstjeneste Forsvarskommandoen Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse Forsvarsministeriets Materiel- og Indkøbsstyrelse Forsvarsministeriets Personalestyrelsen Søværnets Operative Kommando</p>
<p>Fødevarestyrelsen</p>

FødevarerErhverv Fødevarestyrelsen Plantedirektoratet
Kulturstyrelsen
Kulturarvsstyrelsen Kunststyrelsen Plan- og Landdistriktsstyrelsen Slots- og Ejendomsstyrelsen Slots- og Kulturstyrelsen Styrelsen for Bibliotek og Medier Styrelsen for Slotte og Kulturejendomme
Energistyrelsen
Energistyrelsen Styrelsen for Forsyningsikkerhed Energitilsynet Forsyningstilsynet
Geodatastyrelsen
Kort- og Matrikelstyrelsen Miljøstyrelsen By- og Landskabsstyrelsen Miljøstyrelsen
Naturstyrelsen
NaturErhvervstyrelsen Naturstyrelsen Skov- og Naturstyrelsen Styrelsen for Vand- og Naturforvaltning
Udlændinge- og integrationsstyrelsen
Hjemrejsestyrelsen Styrelsen for International Rekruttering og Integration Udlændingestyrelsen
Justitsstyrelsen
Direktoratet for Kriminalforsorgen Civilstyrelsen Tilsynet med Efterretningstjenesterne Domstolsstyrelsen Ankestyrelsen
Økonomistyrelsen
Økonomistyrelsen Moderniseringsstyrelsen Regnskabsstyrelsen Finanstilsynet

Statslig administration
Bygningsstyrelsen Statens Administration Statsadministrationen
Socialstyrelsen
Familieretshuset Familiestyrelsen Socialstyrelsen
Styrelsen for Internationalt Udviklingsamarbejde

Alle brancher og deres underlæggende fagområder, fra 2008-2023
Entreprenør, bolig og arkitektur
Kanalbyen i Fredericia
Dansk Arkitektur Center
Vilhelm Lauritzen Architects
ZESO ARCHITECTS
Refshaleoeens Ejendomsselskab A/S
Erhvervsliv
Arkitektur
Dansk Erhverv
Kraks Fond
Dansk Erhverv
UdviklingVejen
EU
By og havn
European Bank for Reconstruction and Development
Confederation of European Probation
EU-Kommissionen
EU-Kommissionen
Fagforening og A-kasse
Danske Regioner
Dansk Arbejdsgiverforening
FTFa
BUPL
HK A-kasse
Djoef
Bo-Smith udvalget
Arbejderbevaegelsens Erhvervsraad
Danske Arkitektvirksomheder
Finans og økonomi

Udebetaling Danmark
PensionDanmark
Forenetkredit
Finansiell stabilitet
ATP
Nationaløkonomisk Forening
Finansforeningen
NETS
Finans Danmark
Arbejdsmarkedets Erhvervssikring
ATP
Den Europæiske Investeringsbank
Nordea
ATP
Danmarks Nationalbank
SE Blue Equity
Pensiondanmark Pensionsforsikringsaktieselskab
PensionDanmark Holding
ATP
United Nations Economic Commission for Europe
Soenderborg Forsyning
Meta-Council for Circular Economy (World Economic Forum)
Jeseko Holding
Sollar Holding ApS
Global Green Growth Institute
Nykredit
Borghild Andersen Holding ApS
FJ Riisager Holding ApS
FJ Riisager Holding ApS
SGJ Holstebro ApS
Selskabet af 20. Januar 1981 ApS
Folketinget
Folketingsmedlem
Børne- og undervisningsordfører
Næstformand for Transportudvalget
Fond
FONDEN DEN NORDATLANTISKE BRYGGE
Den Danske Naturfond
Elsas Fonden
Fonden Socialt Ansvar
Fonden for Sociale Investeringer
Loekke Fonden

Forening
Bestyrelsesforeningen
Det Udenrigspolitiske Selvskab
Forsvar
Terma Group
Industri
OECD's Industrial Committee
Transport og bygning
Dansk Industri
State of Green
Rugballe Moebelfabrik A/S
Velux
FJ Industries A/S
Bryggeriforeningen
Infrastruktur og transport
ITD, Brancheorganisation for den danske vejgodstransport
Copenhagen Infrastructure Partners
COWI
Copenhagen Infrastructure Partners
AutoBranchen Danmark
SE Blue Holding A/S
Dansk Affaldsforening
DANVA
DI Transport
Justits
Østre Landsret
Civitas Advokater
Advokatfirmaet Kaalund og Partneres
Gorrissen Federspiel
Klima, energi, miljø og forsyning
Danish Gas Technology Centre
HMN Naturgas
Energinet
World Resources Institute
Marius Pedersen Holding A/S
Vestas
Kommunalt
Thisted Kommune
Dragoer Kommune
Koebenhavns Kommune - Teknik- og Miljoeforvaltningen

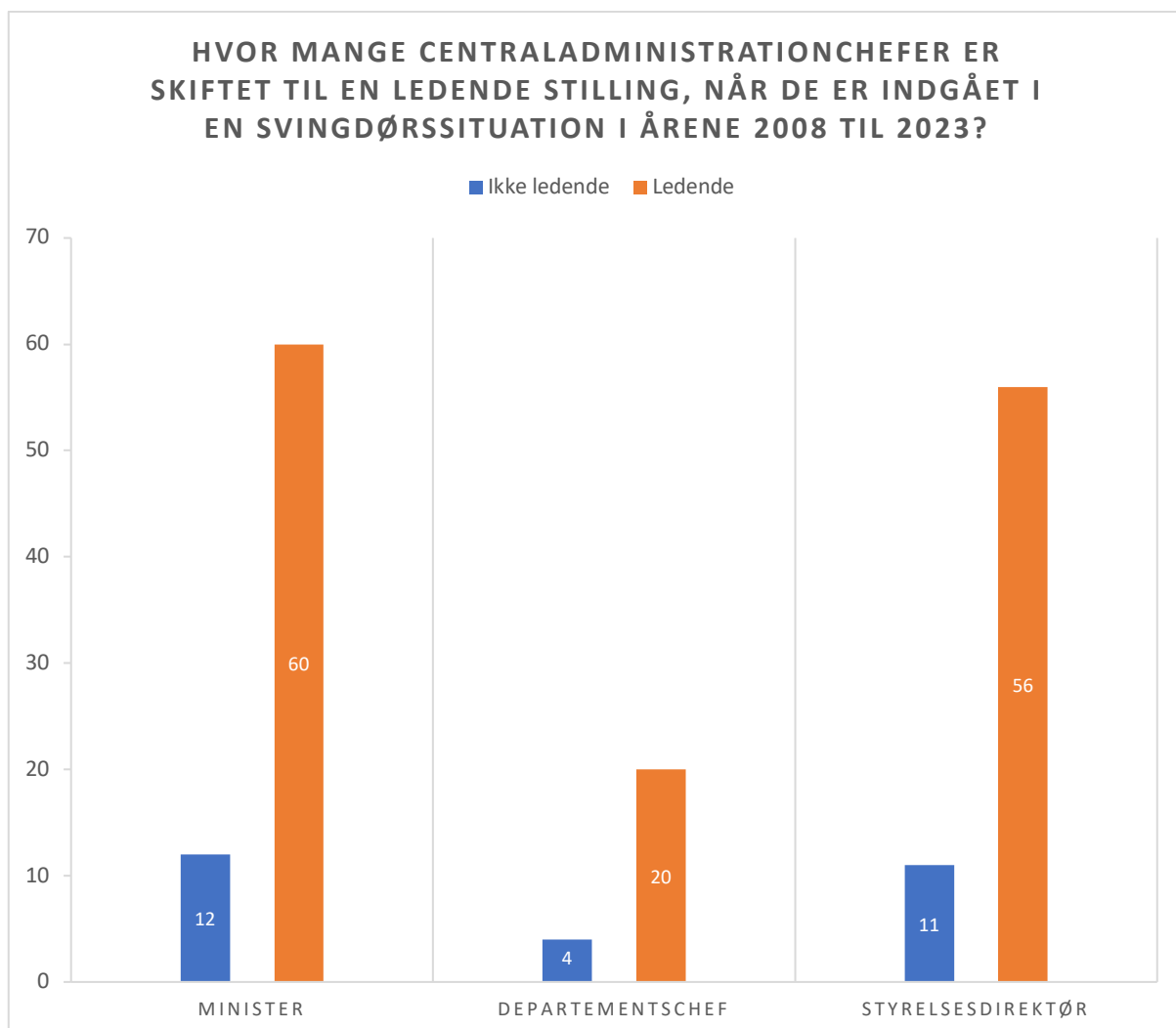
Ballerup Kommune
Koebenhavns Kommune
Koebenhavns kommune
Esbjerg Kommune
Herlev Kommune
Kommunernes Landsforening
oekonomiforvaltningen i Koebenhavns Kommune
Koebenhavns Kommune - Teknik- og Miljoeforvaltningen
Helsingoer Kommune
oeresundsmetro Executive
Kolding Kommune
Kongehuset
Konsulent
H&B Hildebrandt & Brandi
ABJ Advice
Rud Pedersen
REGLAB
conXus
HOW TO WIN
Hanne K Ledelsesudvikling
Henning Thiesen
Working Environment Consulting
Konsulent
Struensee & Co.
Zacco - 360 Intellectual Property
QVARTZ
AlphaSights
Abild Andersen Consulting
Lollike Consulting
McKinsey
A-2 A/S
Macro Advisory Partners
Time2HR
Agnete Gersing Consulting
McKinsey
Rud Pedersen
Public Affairs Group
Anders Samuelson: Global Policy Advisor

McKinsey
Rud Pedersen
Genau & More
Advice A/S
KofodGlobal ApS
KofodGlobal v/Jeppe Sebastian Kofod
Communique
Primetime Communication
Copenhagen Counsellors Group ApS
Baltic Development Forum
Scandinavian State of Mind
Kultur og Medier
DGI
JP/Politikens Hus
Verdens Litteratur på Møn
Fonden til formidling af kulturarven Roskilde Domkirke
H.C. Andersen Fonden
Kunstmuseum Brandts
DBU
Djoef Forlag
Det Kongelige Teater
Brandts
Gyldendal
Danmarks Idrætsforbund
Nationalmuseet
Grundtvig Centret
Kunsthall Sønderborg
Jyllands-Posten
Dansk Svømme Union
Pesm ApS
24syv
Danmarks Radio
Landbrug
Foedevarebanken
Kobbelgaarden ApS
Landbrug & Foedeverer
Jordbrugsfonden Samsoekologisk
Maritim
Danmarks Rederiforenings Understøttelsesfond

Thyboroen Havn
Roenne Havn
Mellemstatslig virksomhed
FN
NATO
OECD
FN's sikkerhedsraad
NGO
Institut for menneskerettigheder
Save the Children International
Parti
Afdeling for kundskab og velfaerd i Nordisk Ministerraad
Det Konservative Folkeparti
Socialdemokratiet
Radikale Venstre
Socialistisk Folkeparti
Det Konservative Folkeparti
Socialistisk Folkeparti
Pensioneret
Afgaet ved døden
Pensioneret
Sundhed og medicinal
Kirkeministeriet
Amager Hvidovre Hospital
Directure
Riisfort Fonden
Novo Nordisk
Herlev og Gentofte Hospital
Kraeftensbekaempelse
Aleris Privathospitaler
Regionshospitalet Randers
Stressforeningen
Teknologi
KMD
Dencrypt A/S
TERMA Group
Stibo Fonden
Gatehouse A/S
Danish Cyber Defence
Uddannelse og forskning
KORA - Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse

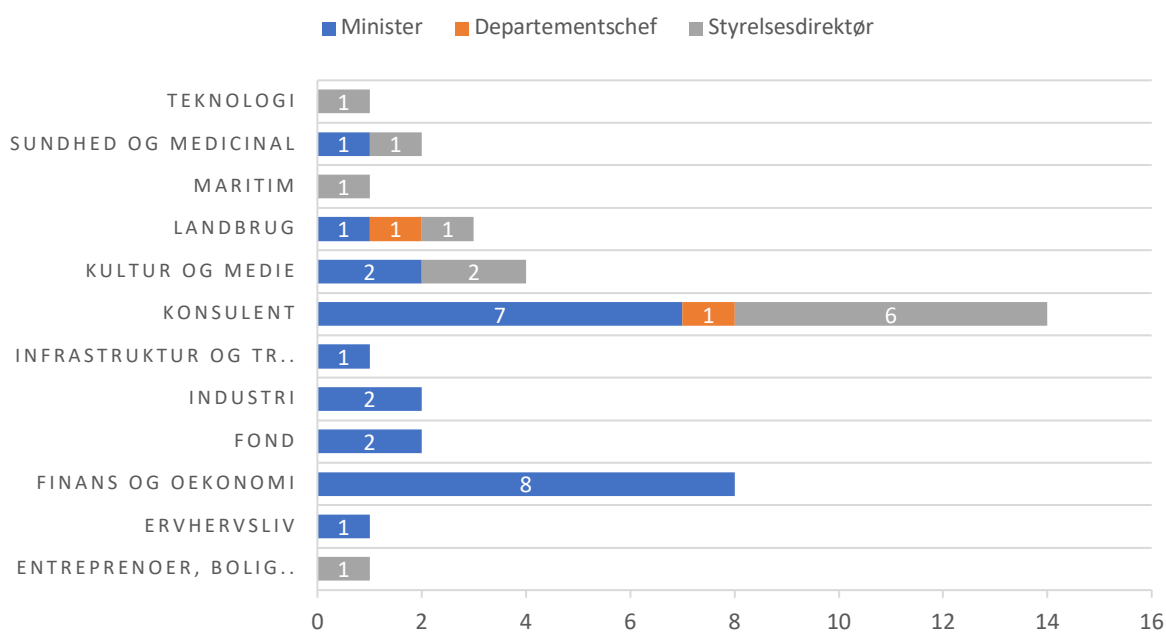
Koebenhavns Universitet
CBS
Koebenhavns Universitet
Syddansk Universitet
Copenhagen Buisness School
Education Esbjerg
Dansk Biblioteks Centre
Koebenhavns Professionshoejskole
Syddansk Erhvervsskole
Sagnlandet Lejre
Dansk Institut for Partier og Demokrati (DIPD)

Bilag 5

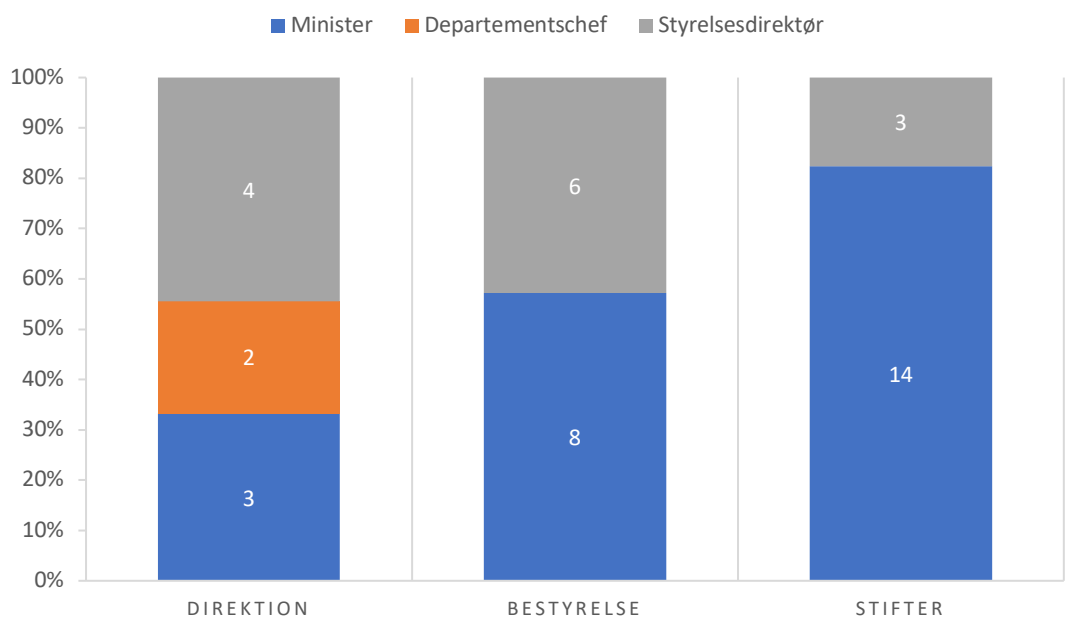


Bilag 6

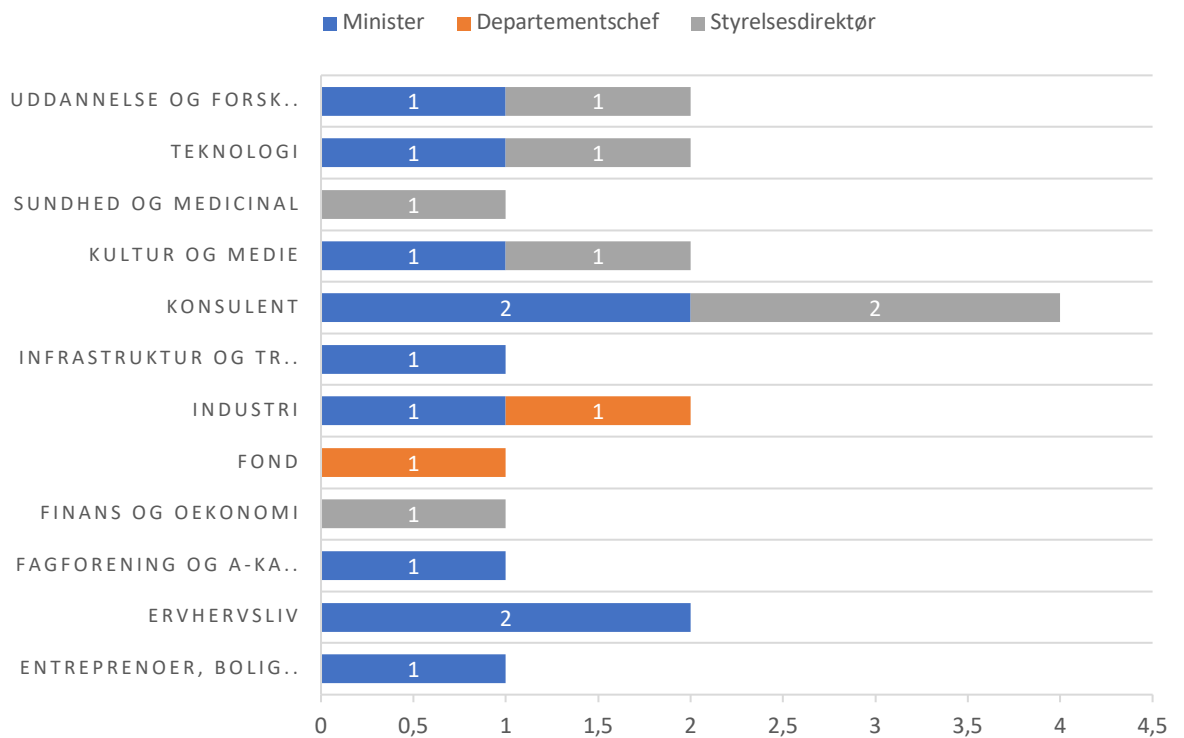
HVILKE BRANCHER LIGGER DE MIKRO VIRKSOMHEDER, SOM CENTRALADMINISTRATIONSCHEFERNE INDGÅR I POTENTIELLE INTERESSEKONFLIKTER MED, INDENFOR?



HVOR STOR EN ANDEL AF CENTRALADMINISTRATIONSCHEFERNE FÅR EN STILLING I HHV. DIREKTIONEN ELLER BESTYRELSEN, I MIKRO VIRKSOMHEDER NÅR DE INDGÅR I EN POTENTIEL INTERESSEKONFLIKT?



HVILKE BRANCHER LIGGER DE SMÅ VIRKSOMHEDER, SOM CENTRALADMINISTRATIONSCHEFERNE INDGÅR I POTENTIELLE INTERESSEKONFLIKTER MED, INDENFOR?



HVOR STOR EN ANDEL AF CENTRALADMINISTRATIONSCHEFERNE FÅR EN STILLING I HHV. DIREKTIONEN ELLER BESTYRELSEN, I SMÅ VIRKSOMHEDER NÅR DE INDGÅR I EN POTENTIEL INTERESSEKONFLIKT?

