

På opdagelse i det danske magtnetværk

I et geografisk atlas kan man slå op på en hvilken som helst side og studere det kort eller den temperaturkurve, der måtte befinde sig der. De fleste kort og tabeller i dette magtatlaskan også læses for sig selv. Vi har dog ledsaget dem med en kort tekst for at påpege interessante mønstre. Her i bogens første del forklarer vi, hvordan kortene kan læses, men ellers kan man som læser starte, hvor man vil.

At indfange det danske magtnetværk på knap en A4-side sætter sine begrænsninger, og vi har ikke kunnet skrive alle organisationers navne på kortene. På vores hjemmeside, www.magtelite.dk, har vi derfor gjort kortene tilgængelige i mere detaljerede versioner. Her kan du selv udforske dem nærmere og se præcis, hvilke forbindelser Dansk Industri, erhvervspolitiske udvalg, regeringen, Dansk Drageklubs bestyrelse og de mange andre fora har til hinanden.

Datagrundlag

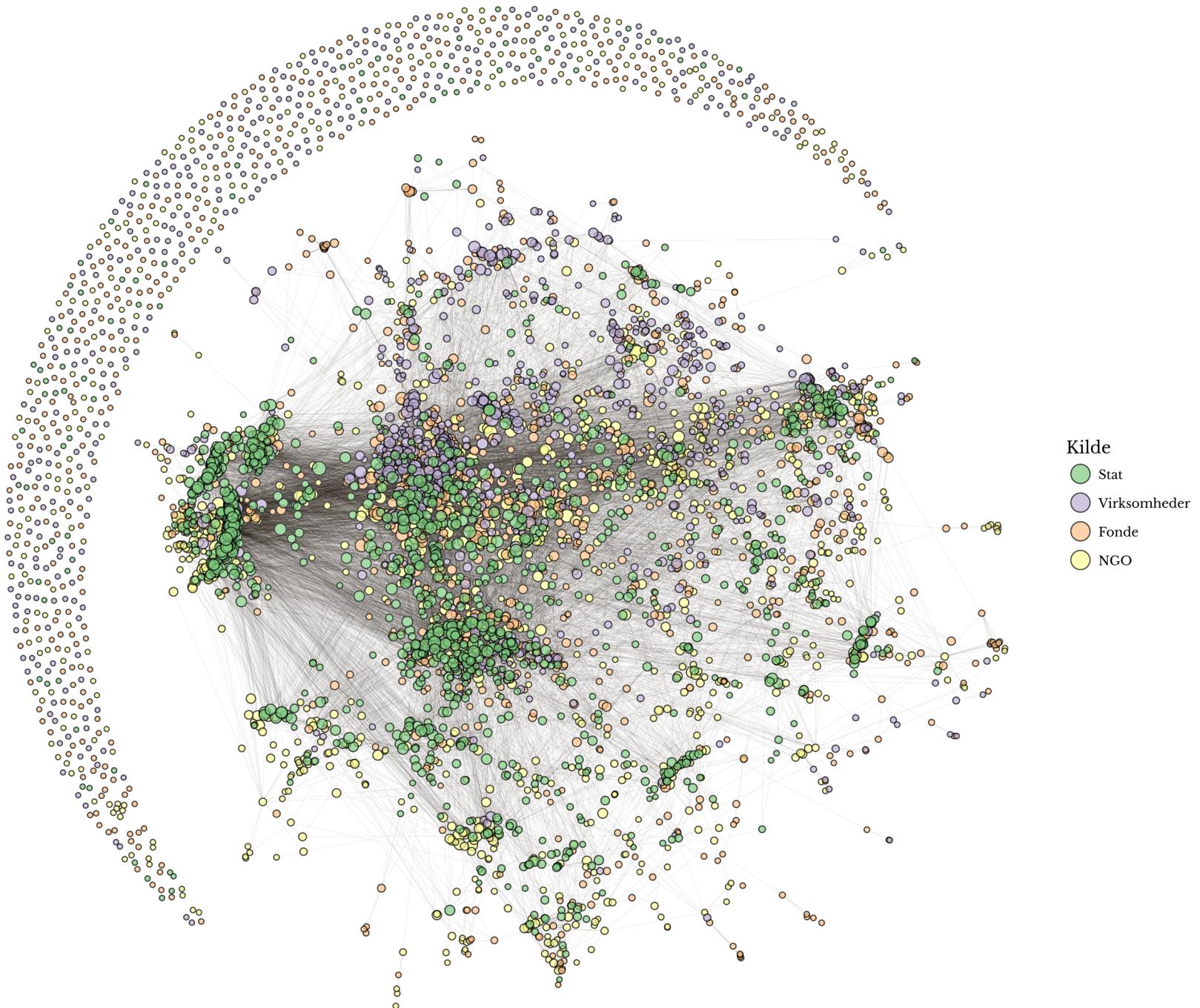
Kilde	Antal fora	Antal poster
Statslige råd, nævn og udvalg	1.179	15.769
Virksomhedsbestyrelser	1.068	7.788
Fondsbestyrelser	1.251	7.437
Organisationsbestyrelser og -udvalg	1.486	18.996
Samlet	4.984	49.990

Datagrundlag: Alle potentielt magtfulde fora

Vi har indsamlet en enorm mængde data for at kortlægge forbindelserne mellem organisationerne i Danmark. Hvis man overhovedet kan forestille sig, at en organisation er magtfuld, har vi taget den med. Da vi udvalgte organisationer, medtog vi alle statslige enheder, der fungerer på nationalt niveau, fra Finansministeriet til Statens Værksteder for Kunst. Vi har fundet bestyrelser og direktioner for de 1.000 største virksomheder målt på omsætning, samt en række vigtige virksomheder uden stor omsætning, fx kapitalfonde, advokat- og arkitektfirmaer. Data om virksomheder og alle erhvervsdrivende fonde har vi hentet gennem Centrale Virksomhedsregister (CVR). Vi har medtaget alle ikke-statslige organisationer med høringsret, fra LO til Kattens Værn. Vi har endvidere været opmærksomme på mindre organisationer, formelle sociale netværk som VL-grupperne og andre mødesteder for at sikre, at alle potentielt magtfulde fora kom med.

Nogle organisationer har flere fora under sig. Et parti har fx ofte både en folketingsgruppe, en gruppeledelse og en hovedbestyrelse, og interesseorganisationer har ofte mange arbejdsgrupper. Vi har taget alle fora med, hvor organisationen tager folk ind fra andre organisationer, eller hvor personerne er på valg. Det gør, at nogle organisationer, fx Dansk Industri, er repræsenteret i mange fora i analysen. I alt ser vi på 4.984 forskellige fora på baggrund af data indsamlet i slutningen af 2015 og starten af 2016. Forbindelserne mellem disse fora opstår ved, at de enkelte fora deler medlemmer med hinanden. Det er disse overlap, der skaber det magtnetværk, som vi kortlægger i denne bog.

Fora efter kilde

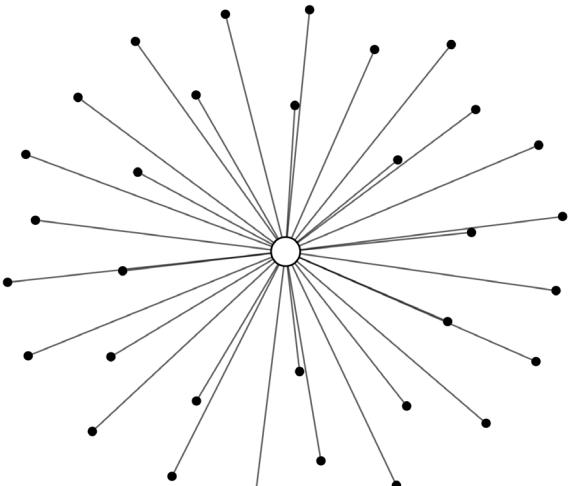


Læsevejledning: Danmark set med netværksbriller

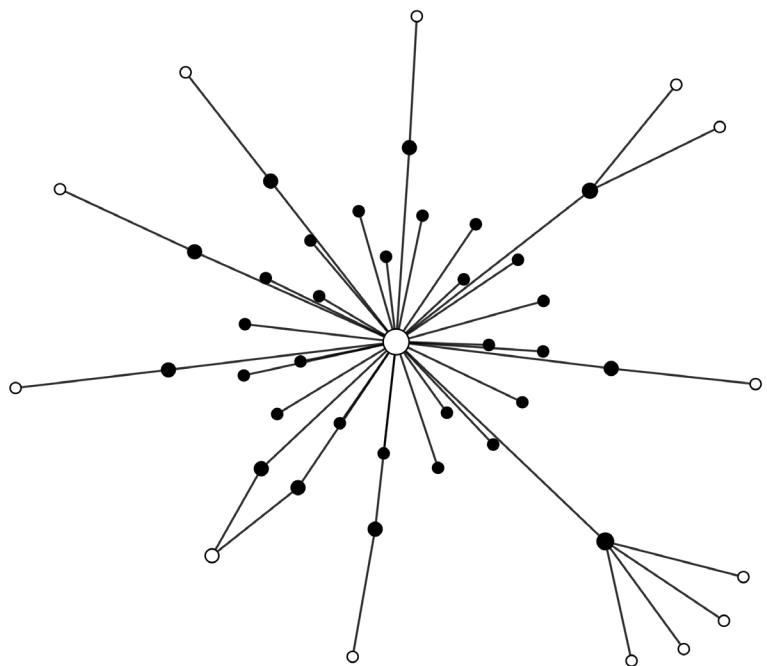
Det atlas over forbindelser, vi tegner i denne bog, fortæller en historie om et netværk af beslutningstagere, der sidder i toppen af organisationer, virksomheder og institutioner i det danske samfund. I atlasset er de forskellige bestyrelser, direktioner, råd, udvalg, nævn – som vi under ét kalder *fora* – symboliseret ved prikker, hvis størrelse afhænger af, hvor bredt de når ud i magtnetværket. Prikkerne repræsenterer alt fra regeringens Økonomiudvalg og Danske Banks bestyrelse til Mødrehjælpens hovedbestyrelse og Danmarks Naturfredningsforenings Miljøfagligt Udvælg. Prikkernes størrelse er udtryk for, hvor mange andre *fora* et forum kan nå ud til gennem dets medlemmers forbindelser.

En streg indikerer, at der er en forbindelse mellem to organisationer i kraft af, at mindst én person er medlem af et forum i begge organisationer. Når Nationalbankens direktør sidder i Danmark-Amerika Fondets bestyrelse, dannes en forbindelse mellem fondet og Nationalbanken. Stregernes tykkelse angiver forbindelsernes styrke. Et stort medlemsoverlap mellem to *fora* giver en stærk forbindelse, dvs. en tyk streg. Afstandene på kortet har også noget at sige. Når en organisation også deler mange medlemmer med andre organisationer, der deler medlemmer med en anden organisation, vil de to organisationer ligge tæt på hinanden. To organisationer kan også være stærkt forbundet på tværs af kortet, symboliseret ved en kraftig streg, uden at de i øvrigt deler netværk. Endelig vil to organisationer, der ikke selv er direkte forbundet, men som knytter sig til mange af de samme *fora*, ligge tæt på hinanden.

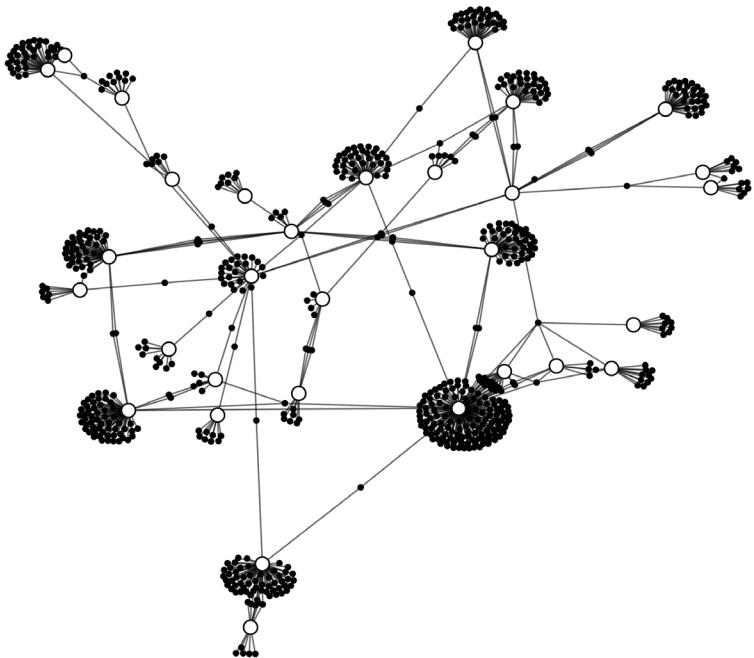
Forum



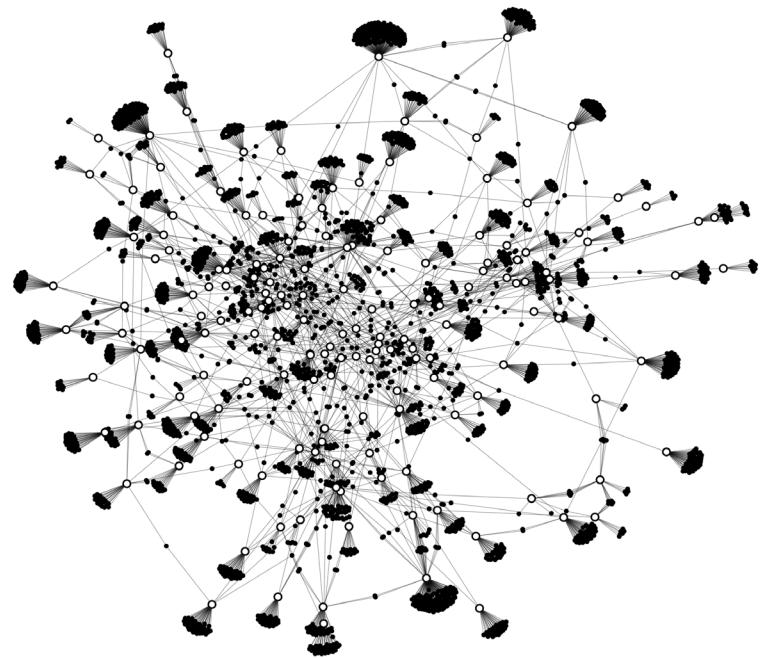
Forbindelser



Rækkevidde



Klynge

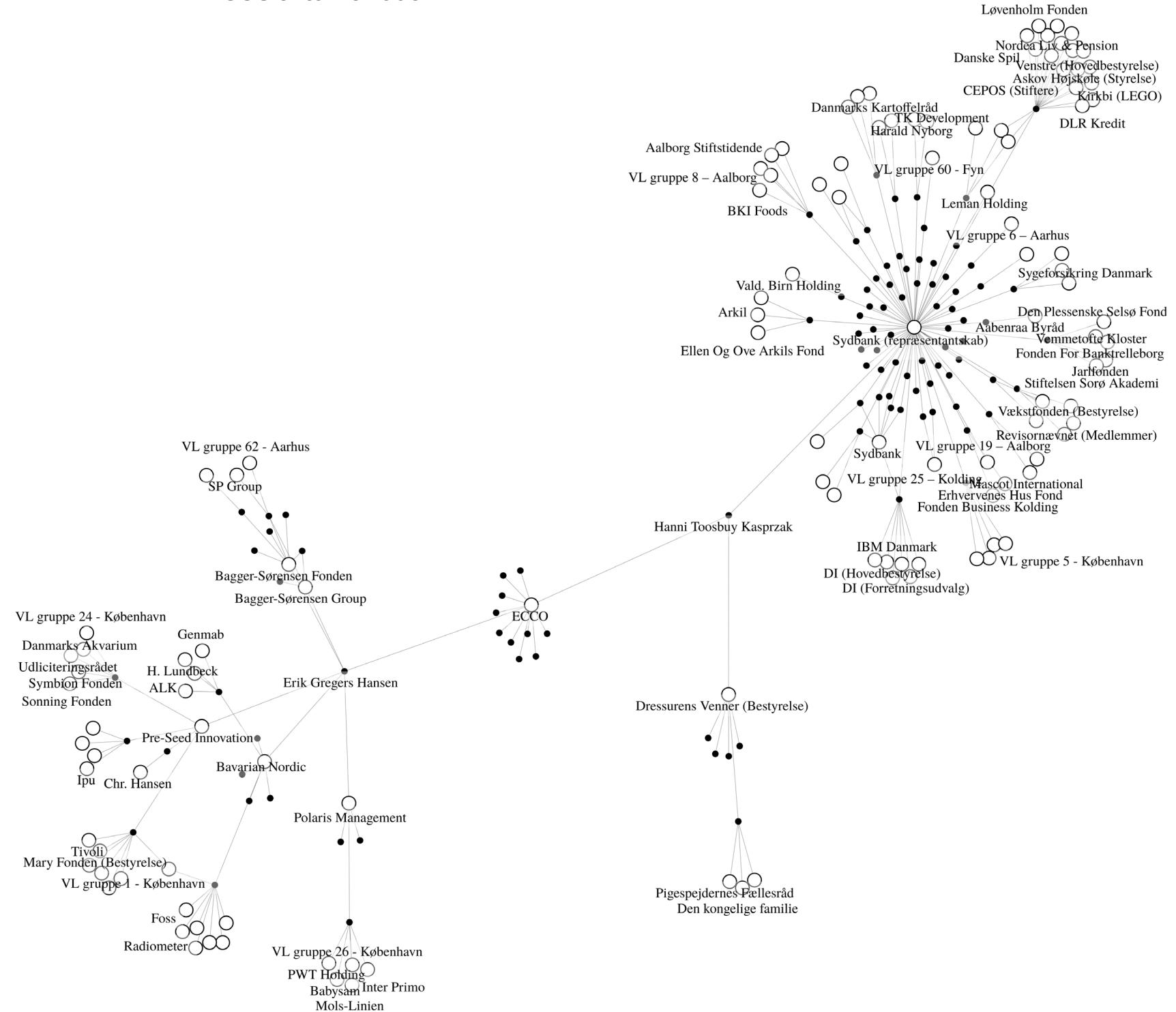


Når man ser på kortene i dette atlas, skal man som læser vænne sig til en ny måde at anskue samfundet på. Nemlig gennem netværk. Overfor har vi forsøgt at vise grundelementerne i et netværk. Allerførst har vi et *forum*, der består af nogle medlemmer. I eksemplet overfor er det Haderslev Byråd, som samler sine 33 medlemmer – de sorte prikker – i et forum. Nogle af disse medlemmer, i dette tilfælde 10, har også poster i andre af de 4.984 fora i vores database. Haderslev Byråd har *forbindelser* til i alt 13 andre fora. Fire af disse forbindelser opstår i kraft af én person; en enkelt person forbinder byrådet i Haderslev med to fora, mens to personer forbinder byrådet til samme forum. Et eksempel på disse forbindelser er borgmester Hans Peter Geil, der også sidder som repræsentant for Kommunernes Landsforening i den statslige Helsefond.

Haderslev Byråd har altså lige så mange forbindelser, som dets byrådsmedlemmer har poster i endnu andre fora. I de fora, hvor byrådsmedlemmerne sidder, møder de personer, der sidder med i andre fora. På den måde når byrådets indflydelse og viden endnu længere ud. Det er det, vi kalder byrådets *rækkevidde*. I dette tilfælde deler byrådsmedlemmer fra Haderslev poster med personer, der i alt sidder i 31 forskellige fora.

Endelig er der fora, som byrådet samlet set er bedre forbundet med end andre. Når vi deler alle 4.984 fora op efter deres stærkeste forbindelser, grupperer de sig i bestemte undernetværk, som vi kalder *klynger*. Byrådet i Haderslev finder vi fx i den klynge, vi har kaldt National Lokalpolitik, sammen med 167 andre fora.

ECCO's rækkevidde

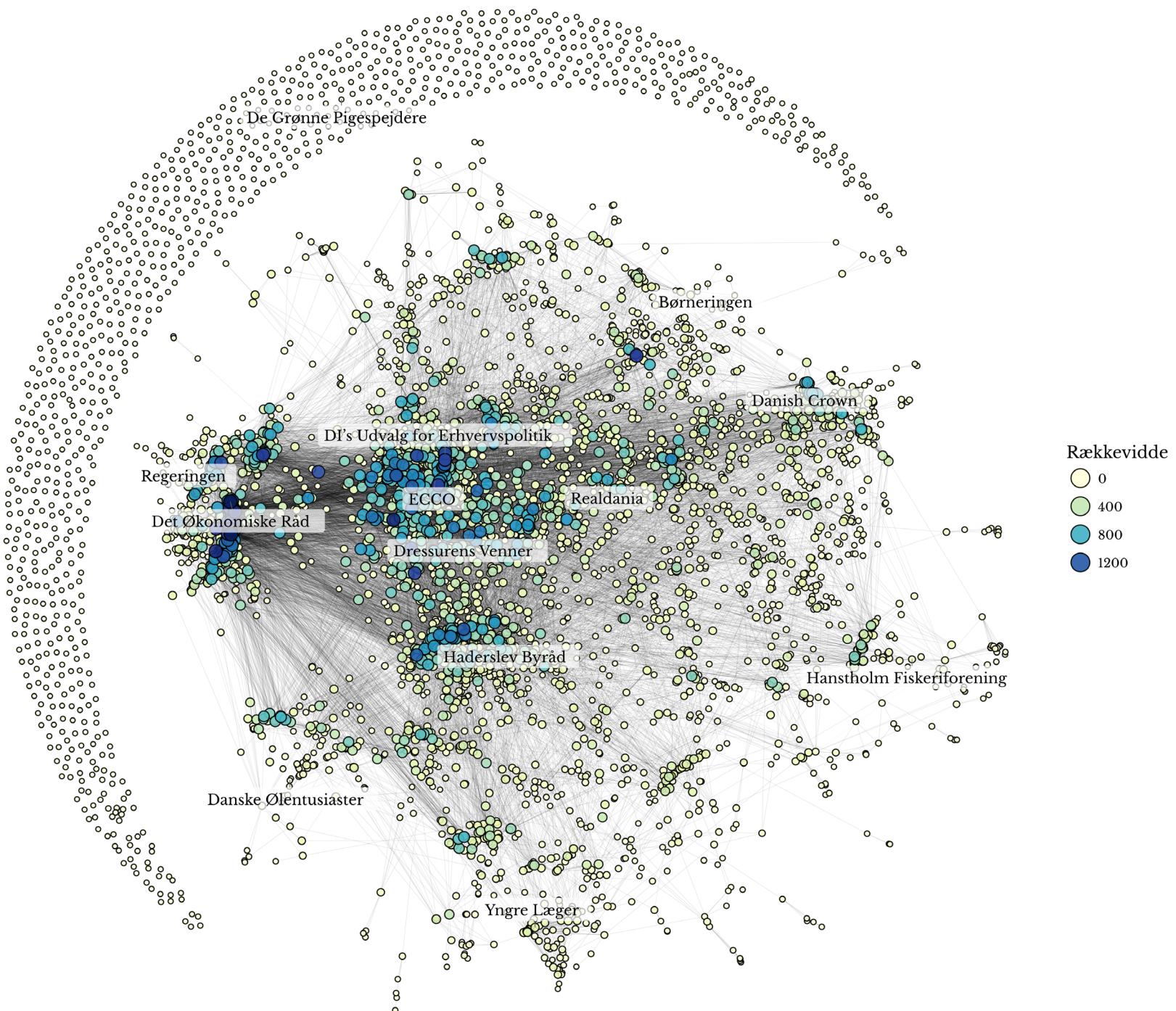


Når vi rangerer fora og personer, bruger vi især deres rækkevidde. Rækkevidden fortæller mest præcist, hvor stort forbundet en organisation er, fordi den ikke kun ser på egne forbindelser, men også styrken af netværket for dem, organisationen er forbundet med. Se fx skofabrikanten ECCO's bestyrelse med 12 medlemmer. Kun bestyrelsesmedlem Erik G. Hansen og ejer Hanni Toosbuy Kasprzak har poster i andre fora. Gennem de to har ECCO's bestyrelse direkte forbindelse til 9 fora. Men rækkevidden er større, fordi der i de 9 fora sidder medlemmer fra hele 115 andre fora. Kasprzak mødes fx i Dressurens Venner med Prinsesse Benedikte, der er en del af den kongelige familie. Rækkevidden på 124 viser størrelsen af ECCO's kontaktflade.

En stor del af rækkevidden kommer fra Sydbanks Repræsentantskab, der er meget stort. For at tage højde for dette forhold har vi vægtet store fora ned. Denne vurdering indebærer, at et forum med over 60 medlemmer kun tæller det halve af et med 15 eller færre medlemmer. På den måde kan det siges at give sterkere forbindelser til de andre medlemmer, hvis man sidder i en lille bestyrelse på fx 10 personer, end hvis man er med i repræsentantskab med over 100 andre. Vi skelner også mellem rækkevidde indenfor en sektor og national rækkevidde, som er rækkevidden i hele magtnetværket. For at sikre, at vi ikke forbinder fora, fordi personer deler samme navn, lader vi kun fora være forbundet, hvis vi er sikre på, at samme navn tilhører samme person. Således skelner vi eksempelvis mellem 12 forskellige Lars Andersen'er.

20 HOVEDÅRERNE I MAGTNETVÆRKET

Rækkevidde i det nationale netværk



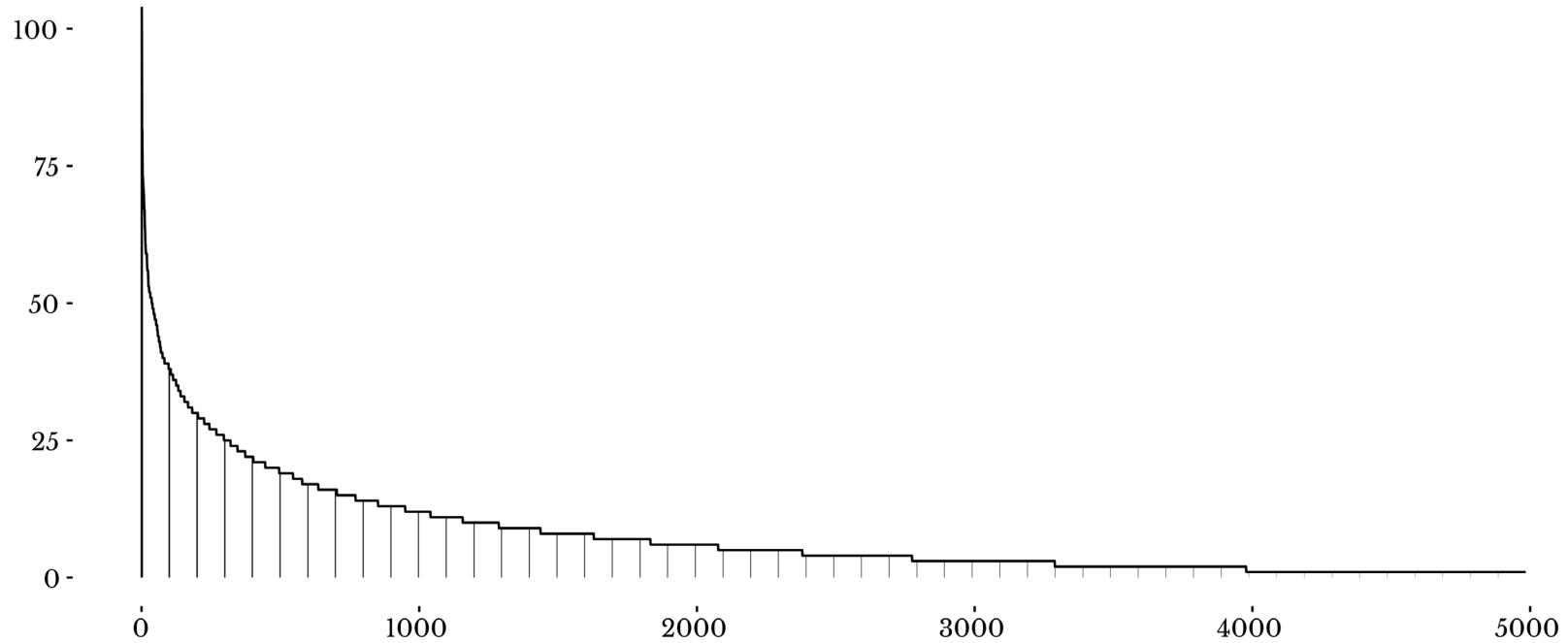
Hovedårerne i magtnetværket

Det geografiske Danmarkskort med indtegnede hovedveje og storbyer som sorte knudepunkter, med store tyndtbefolkede landområder og Bornholm oppe i hjørnet er meget velkendt for os. Det kan næsten være svært at forestille sig, at et kort over Danmark kan se anderledes ud. Men det kan det. Dette netværkskort der viser, hvordan virksomheds- og fondsbestyrelser, statslige råd, kommissioner, udvalg og andre fora linker til hinanden, er også et Danmarkskort. Nemlig et kort over indflydelse og netværksmagt. Kortet viser et stort, stjerneformet netværk af 4.064 forbundne fora. Det er her, indflydelsesrige folk mødes i bestyrelser, udvalg og andre fora for at træffe beslutninger. Uden om stjernen kredser en "sky" af 920 afkoblede fora, der ikke har forbindelser ind i det tæt integrerede netværksdanmark.

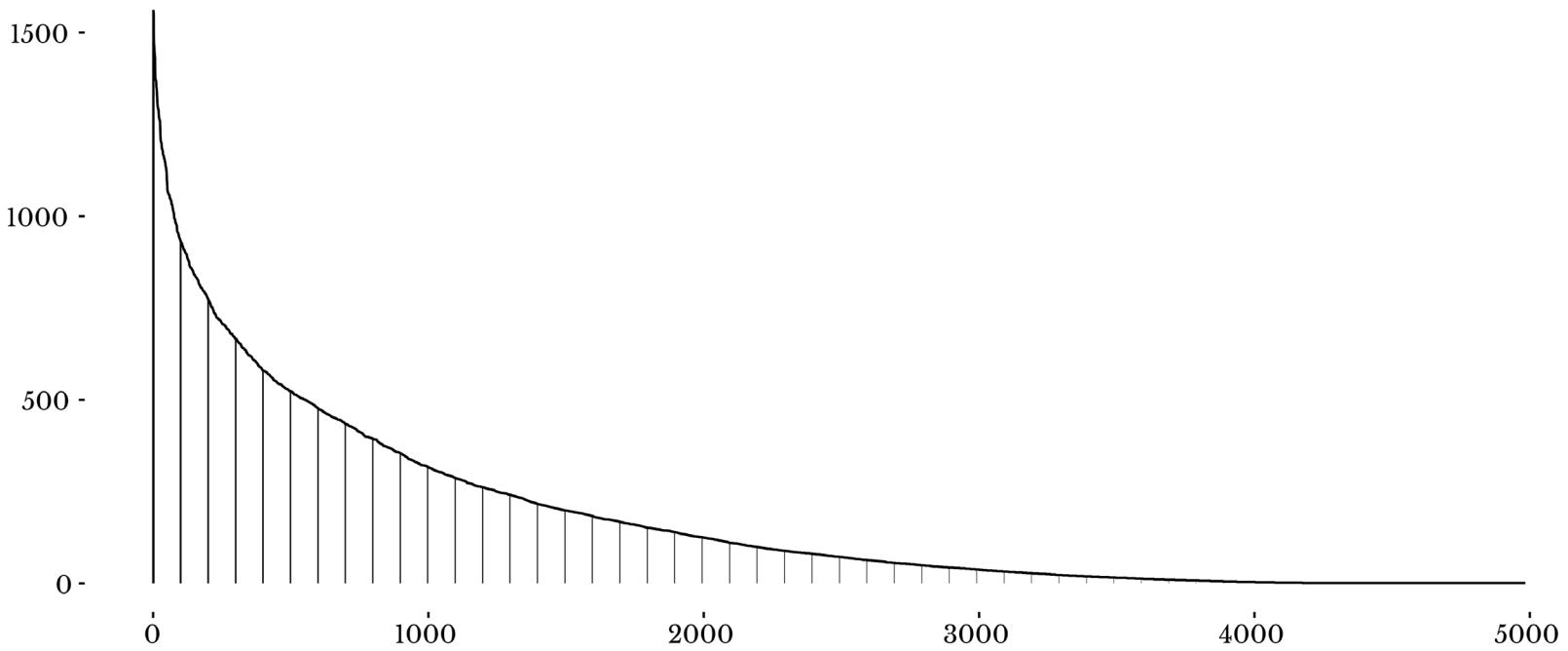
Ligesom på det geografiske landkort ser vi også på netværkskortet aftegninger af hovedveje og knudepunkter. Mod midten af stjernen er der flere og tættere forbindelser, og i de store knudepunkter, hvor mange forbindelser mødes, finder vi nogle af de tungeste råd og organisationer i Danmark. Helt centralt ligger Det Økonomiske Råd, Nationalbanken og landets største pensionsselskab, ATP. De isolerede fora, som befinder sig i skyen uden for netværket, har ringere adgang til magt og indflydelse. Medlemmerne af disse fora er nemlig ikke repræsenteret andre steder. I periferien finder vi flere mindre virksomheder og fritidsforeninger, ligesom på det geografiske Danmarkskort ligger flere af de fora, der repræsenterer Bornholm, også ganske perifert på netværksdanmarks-kortet.

22 HOVEDÅRERNE I MAGTNETVÆRKET

Forbindelser



Rækkevidde



Stor rækkevidde giver bedst mulighed for viden og indflydelse

Som organisation eller virksomhed er der en verden til forskel på, om ens bestyrelse eller andre typer fora er placeret midt i netværket og har mange forbindelser, eller om de ligger helt ude i kanten med kun få eller slet ingen forbindelser. I det danske magtnetværk har de fleste fora ikke så mange forbindelser. Det gennemsnitlige forum forbinder sig til 4,8 andre fora og skal gå igennem 3,8 led for at nå et andet fora. Det vil altså sige, at hvert forum i gennemsnit har medlemmer, der sidder i næsten fem andre fora. Der er dog en lille gruppe på 270 centrale fora, som rækker imponerende langt ud i netværket. Disse fora fungerer som mødesteder for nogle af Danmarks mest toneangivende organisationer. Gennem deres netværk kan de centrale fora nå ud til over tusind andre fora, det vil sige en femtedel af hele netværket. Flertallet af foraene i netværket har en kontaktflade, der kun rækker omkring en tiendedel så langt ud.

Med den store rækkevidde har de centrale fora langt lettere ved at opnå indflydelse, hente informationer og koordinere på tværs end de isolerede fora i udkanten. Når bestyrelsen i Danish Crown, med en rækkevidde på 1.241 fora, gerne vil vide, hvad der sker i finansverdenen, har de markant lettere ved at nå Nationalbanken eller Danske Bank, end en virksomhed som Jysk med en rækkevidde på 74 fora. De centrale foras rækkevidde er så enorm, at den næppe er muligt at udnytte i sit fulde omfang. Men det at have en stor potentiel rækkevidde, og dermed mulighed for at indhente viden og koordinere med store dele af magtnetværket, er en afgørende ressource.

24 HOVEDÅRERNE I MAGTNETVÆRKET

De 25 mest centrale fora i magtnetværket

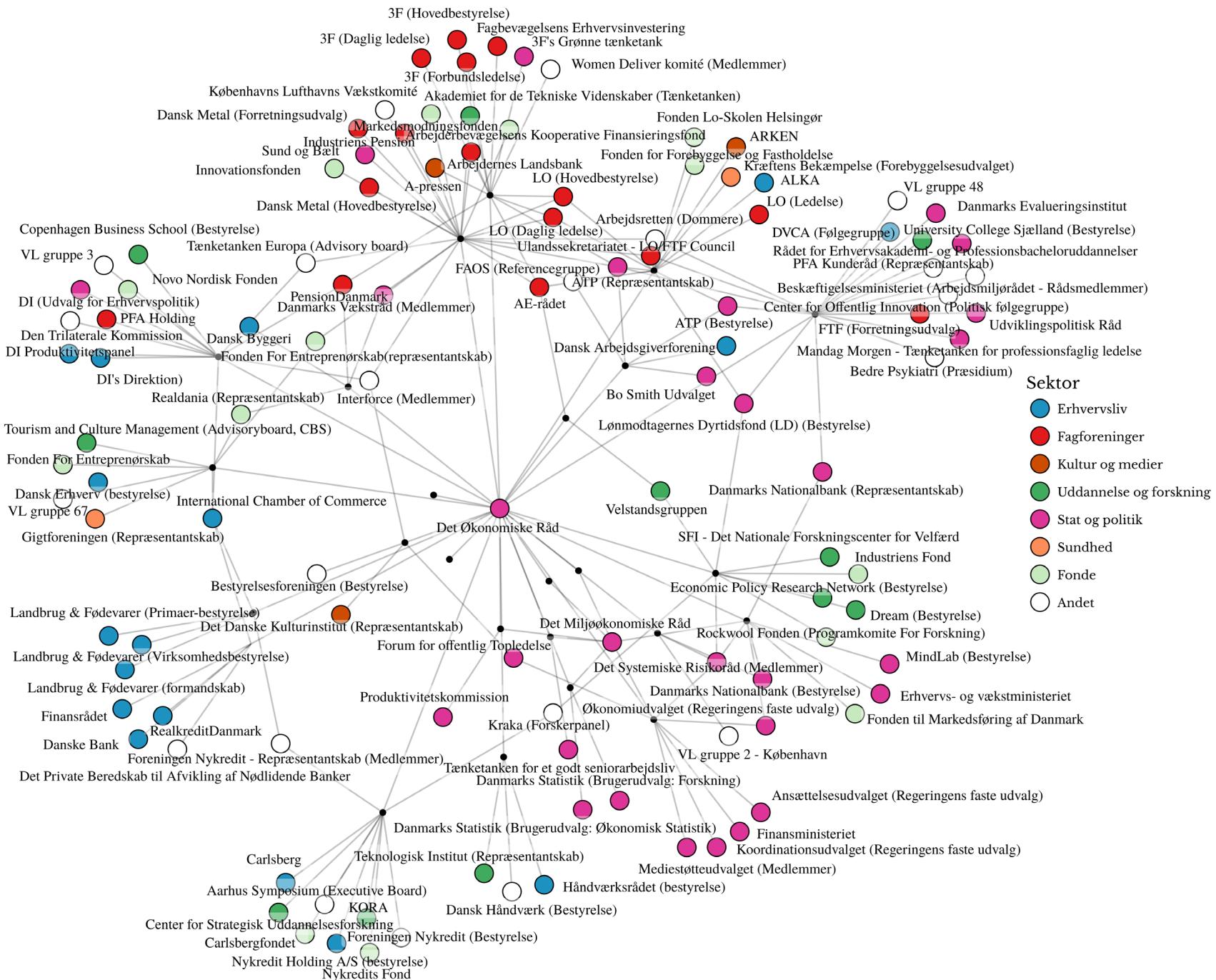
Fora	Medlemmer	Sektor	Rækkevidde
Det Økonomiske Råd	25	Stat og politik	1.562
ATP (Bestyrelse)	17	Stat og politik	1.552
ATP (Repræsentantskab)	32	Stat og politik	1.474
Københavns Lufthavns Vækstkomité	20	Andet	1.464
Ulandssekretariatet - LO/FTF Council	13	Fagforeninger	1.447
Danmarks Vækstråd	21	Stat og politik	1.442
PensionDanmark	17	Fagforeninger	1.430
LO (Daglig ledelse)	15	Fagforeninger	1.376
Lønmodtagernes Dyrtdidsfond	8	Stat og politik	1.372
Velstandsgruppen	25	Uddannelse og forskning	1.370
AE - Arbejderbevægelsens Erhvervsråd	16	Fagforeninger	1.369
International Chamber of Commerce	12	Erhvervsliv	1.351
Danmark-Amerika Fondet	100	Fonde	1.349
Fonden for Entreprenørskab	11	Fonde	1.335
LO (Hovedbestyrelse)	40	Fagforeninger	1.319
Copenhagen Capacity - Goodwill Ambassadors	14	Fonde	1.303
Industriens Pension	14	Fagforeninger	1.297
Danske Universiteter (Rektorkolleget)	12	Uddannelse og forskning	1.295
DI Produktivitetspanel	21	Erhvervsliv	1.290
DI (Udvalg for Erhvervspolitik)	31	Stat og politik	1.288
Bestyrelsесforeningen	11	Andet	1.274
Det Systemiske Risikoråd	9	Stat og politik	1.267
Arbejdernes Landsbank	18	Fagforeninger	1.265
Danmarks Nationalbank (Repræsentantskab)	25	Stat og politik	1.261
Tænkvetanken Europa (Advisory board)	14	Andet	1.260

Magtnetværkets centrum: Produktion, penge og pension

De 25 mest centrale fora er dem, der har størst rækkevidde i netværket – og potentielt kan nå ud til flest andre fora. ‘Rækkevidde’ kan ikke direkte oversættes til ‘magt’. Nogle af de centrale fora har ikke i sig selv stor beslutningskraft og kan ikke karakteriseres som egentlige samfundsaktører. De er snarere mødesteder for magtfulde aktører. Danmark-Amerika Fondet og Fonden for Entreprenørskab har fx ikke nogen betydelig magt i sig selv, men som flue på væggen til møderne i disse fondsbestyrelser kan man høre nyt fra toppen af såvel erhvervslivet og finansverdenen som uddannelsessektoren og staten. De centrale fora spiller altså en vigtig rolle i at binde forskellige grene af den danske elite sammen.

Listen over de 25 mest centrale fora afsører dog, at mange af de mest centrale fora i høj grad fungerer som vigtige mødesteder for magtfulde aktører fra forskellige dele af samfundet. Centralt i netværket er Det Økonomiske Råd, der når ud til 1.562 fora, og Danmarks største pengetank, ATP, der varetager Udbetaling Danmark og fx udbetaler folkepension og boligstøtte. Universiteternes Rektorkollegium og nogle af Dansk Industris udvalg er ligeledes centralt placeret. Regeringen befinder sig længere nede af listen, men selv om den ikke ligger i top 25, er den stadig godt med. Generelt er de 25 mest centrale fora orienteret mod økonomi, arbejdsmarked og erhvervsliv. Hvis ens bestyrelse har held til at samle topfolk, der beskæftiger sig med produktion, penge og pensioner, er der gode chancer for en plads i midten af magtens infrastruktur.

Det Økonomiske Råds forbindelser



Det Økonomiske Råd: Dansk økonomis koordinerende maskinrum

Det Økonomiske Råd er placeret helt centralt i det danske magtnetværk. Her mødes folk placeret i toppen af de afgørende sektorer i Danmark. Repræsentanter for stat, fagbevægelse, arbejdsgivere, erhvervsorganisationer, politik og den økonomiske videnskab samles her for bl.a. at “samordne de forskellige økonomiske interesser”, som det står i lovteksten. Rådet udgiver rapporter og anbefalinger, der er skrevet af rådets formandskab, de økonomiske vismænd. Vismændene går sjældent langt fra den etablerede konsensus i hele rådet, og Det Økonomiske Råd er på den måde en institutionaliseret del af den danske model, hvor både den kortsigtede og langsigtede økonomi forhandles mellem arbejdsmarkedets parter og staten.

Rådet er direkte forbundet med 66 andre fora og har gennem sine medlemmer en rækkevidde på over 1.500. Det Økonomiske Råd kan række ud til Danske Bank, Arbeudsretten, Realdania, Det Danske Kulturinstitut, Dansk Håndværk og Tænkvetanken Europa via de øvrige fora, som rådets medlemmer er placeret i. Medlemmerne selv kommer fra nogle af de største og mest toneangivende organisationer i samfundet, bl.a. Landbrug og Fødevarer, LO, Finansrådet, Finansministeriet, Dansk Byggeri og Forbrugerrådet. Det er derfor ikke så sært, at Det Økonomiske Råds netværk når langt ud på tværs af sektorerne i Danmark.

28 HOVEDÅRERNE I MAGTNETVÆRKET

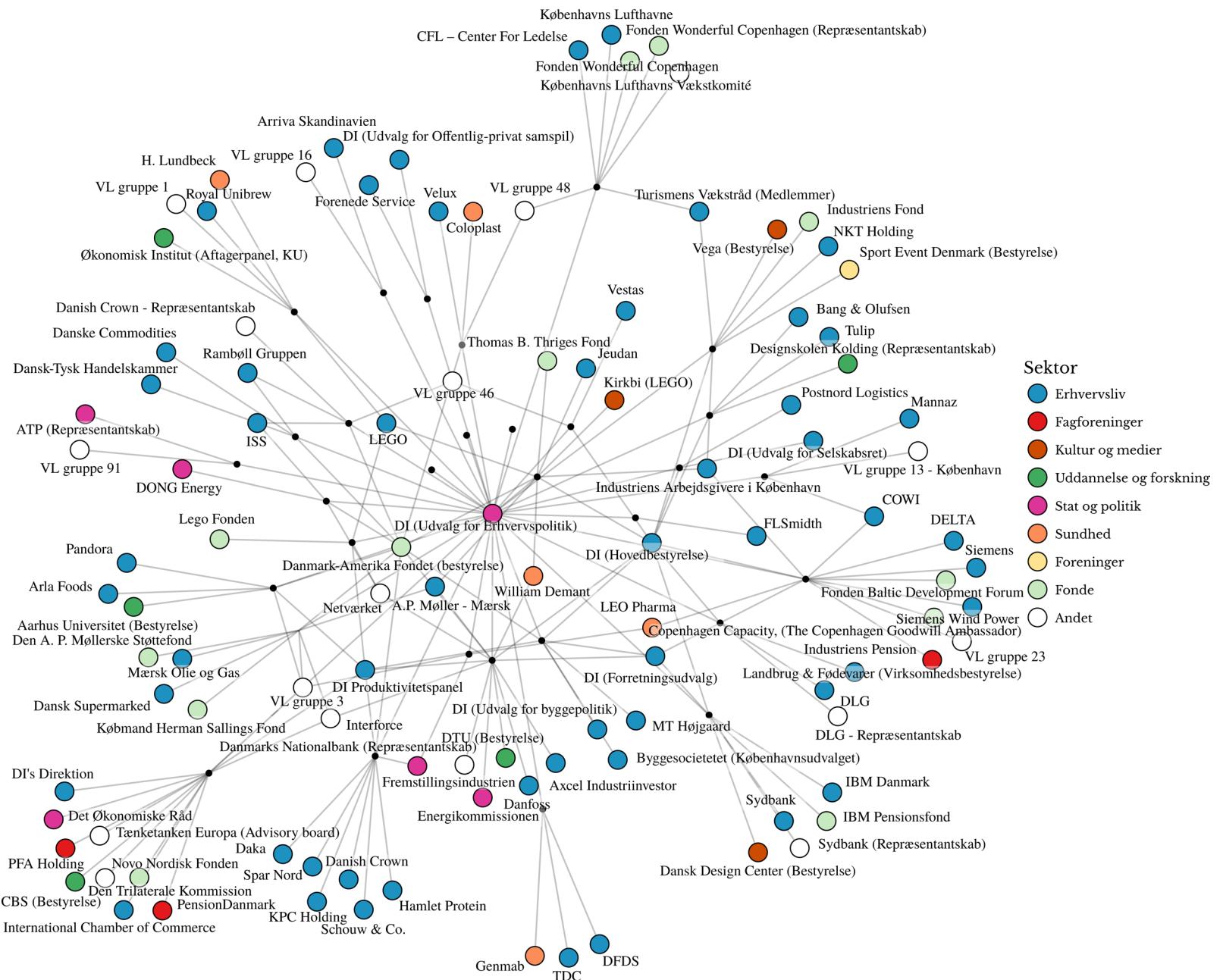
De 25 medlemmer af Det Økonomiske Råd efter rækkevidde

Person	Titel	Medlemskaber	Rækkevidde
Claus Jensen	Formand, Dansk Metal	23	12.299
Bente Sorgenfrey	Formand, FTF	19	11.761
Lizette Risgaard	Formand, LO	16	10.846
Per Christensen	Formand, 3F	14	10.377
Karsten Dybvad	Adm. direktør, Dansk Industri	13	10.014
Lars Qvistgaard	Formand, Akademikerne	8	9.864
Jacob Holbraad	Adm. direktør, Dansk Arbejdsgiverforening	6	8.255
Torben M. Andersen	Professor (Økonomi), AU	10	8.196
Michael Dithmer	Departementschef, Erhvervsministeriet	9	7.944
Jens Klarskov	Adm. direktør, Dansk Erhverv	9	7.532
Nina Smith	Professor (Økonomi), AU	11	6.859
Lars Storr-Hansen	Adm. direktør, Dansk Byggeri	5	6.732
Martin Præstegaard	Departementschef, Finansministeriet	9	6.701
Kristian Wendelboe	Adm. direktør, KL	5	6.467
Martin Merrild	Formand, Landbrug & Fødevarer	6	6.182
Per Kongshøj Madsen	Formand, AE-rådet, Professor (Økonomi), AAU	3	5.794
Per Callesen	Nationalbankdirektør	4	5.433
Tonny Thierry Andersen	Direktør, Danske Bank, Finansrådet	6	5.376
Torben Tranæs	Vismand, Forskningsdirektør, SFI	3	4.841
Carl-Johan Dalgaard	Vismand, Professor (Økonomi) KU	3	4.659
John Smidt	Direktør, Det Økonomiske Råd	4	4.239
Lars Gårn Hansen	Vismand, Professor (Økonomi), KU	2	4.009
Michael Svarer	Vismand, Professor (Økonomi), AU	2	4.009
Niels Techén	Formand, Håndværksrådet	4	3.130
Svend Hylleberg	Professor (Økonomi), AU	1	2.273

Med en enorm rækkevidde, der får selv de tungeste VL-gruppens netværk til at blegne, har Det Økonomiske Råd rig mulighed for at samle informationer fra en stor del af det danske samfund. Samtidig har rådets medlemmer også mulighed for at sprede dets holdninger effektivt ud i bestyrelser, råd og foreninger i forskellige sektorer. Det Økonomiske Råd er således en perfekt platform for formidlingen af økonomiske teorier og analyser til såvel samfundets absolutte top som store dele af ledelseslagene i resten af samfundet. Der er ikke nogen anden gruppe af eksperter, der har så godt et talerør ind i magtnetværket som de økonomiske vismænd.

At blive udnævnt som økonomisk vismand er et stort blåstempel i økonomiske kredse og i resten af samfundet. Vismændene har – eller opnår i kraft af deres virke som vismænd – typisk gode netværk og stærke forbindelser. Tidligere overvismand Torben M. Andersen sidder bl.a. i bestyrelsen for Industriens Fond, Rockwool Fonden og Politiken. Nina Smith, der blev den første kvindelige vismand, har poster i bl.a. Nykredit, Carlsberg og kommunernes analyseinstitut KORA. Mens alle økonomiske vismænd er eksperter indenfor deres felt, så udvælges de i praksis af en selvsupplerende kreds. Der er derfor ikke nogen en-til-en-sammenhæng mellem faglige præstationer og udnævnelsen til vismand.

DI's Udvalg for Erhvervspolitik og dets forbindelser



DI's Erhvervspolitiske udvalg – i midten af erhvervslivets inderkreds

Den gruppe, der samlet set sidder tungest på de danske magtnetværk, er de store eksportorienterede industrivirksomheder. De udgør, hvad man kan kalde for “inderkredsen i dansk erhvervsliv”, og samtidig med, at de er stærkt repræsenteret i centrum af netværket, rækker deres forbindelser ud til næsten alle hjørner af erhvervslivet. Gruppen består af en eksklusiv kreds af omkring 200 virksomhedsejere, direktører og bestyrelsesformænd, der mødes på kryds og tværs af brancher og virksomheder i et væld af sammenhænge. Det er medlemmer af inderkredsen, der repræsenterer erhvervslivet i de centrale fora, hvor erhvervslivet møder spydspidserne fra stat, politik, uddannelsessektoren og fagbevægelsen. Inderkredsen afspejler ikke det brede danske erhvervsliv, hvor små og mellemstore virksomheder fylder omkring 90 pct. Inderkredsen består alene af repræsentanter fra landets store, eksportorienterede virksomheder.

Et vigtigt forum for erhvervslivets inderkreds er et underudvalg i landets største og mest magtfulde arbejdsgiverorganisation, Dansk Industri (DI). I DI har medlemmerne stemmeret efter antallet af lønkroner, og det er derfor de største virksomheder, der sætter kurSEN. Især i DI's erhvervspolitiske udvalg tegnes linjen for dansk erhvervsliv. Her mødes den absolutte erhvervstop, nemlig direktørerne for mange af landets største virksomheder. DI's Erhvervspolitiske udvalg kan nå ud til 1.288 andre fora gennem sine medlemmer, hvoraf en stor del er virksomheder. Udvalget har samtidig stærke forbindelser til universiteter, stat og fagbevægelse.

32 HOVEDÅRERNE I MAGTNETVÆRKET

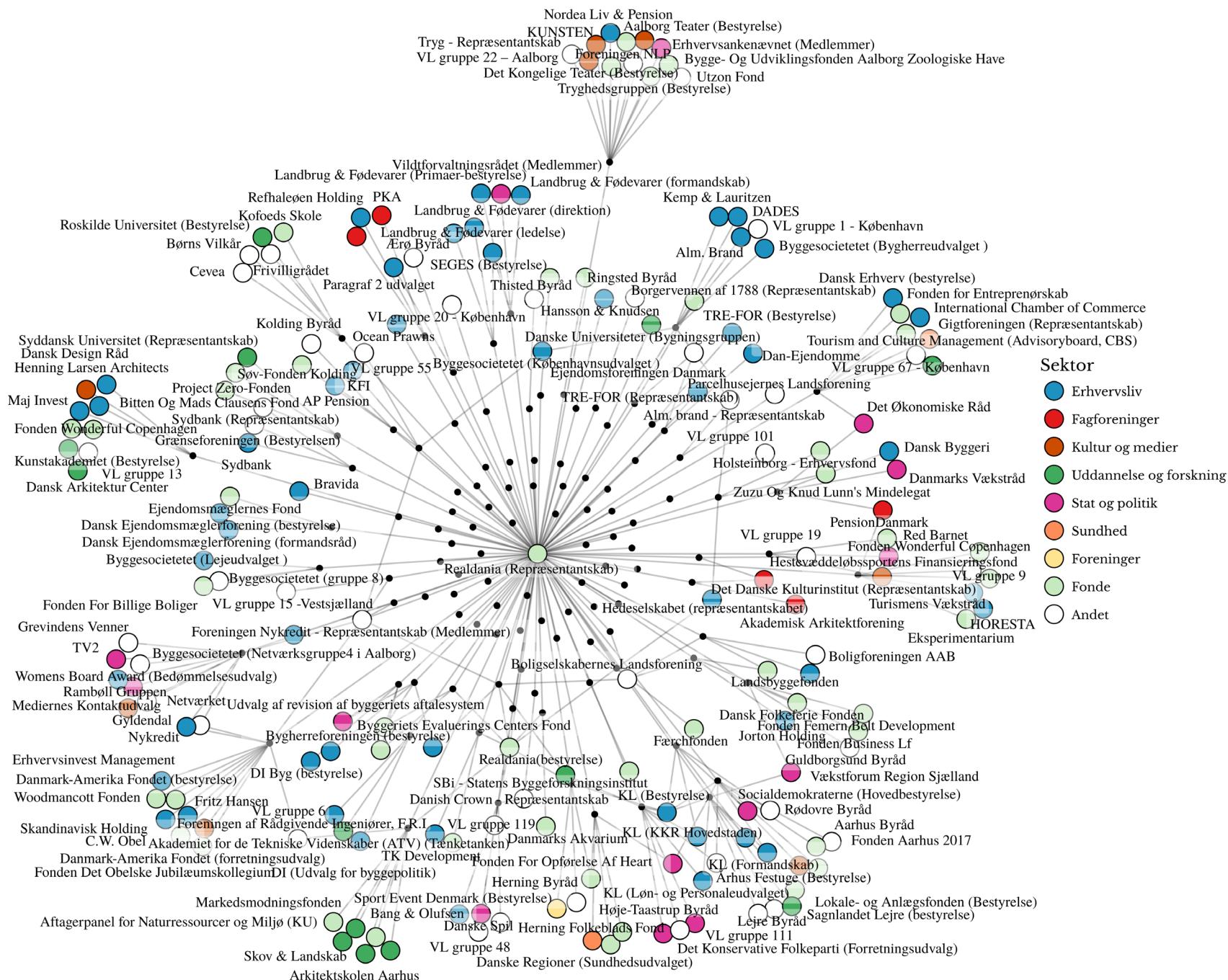
Medlemmer af Det Erhvervpolitiske Udvalg i DI efter rækkevidde

Person	Titel	Medlemskaber	Rækkevidde
Karsten Dybvad	Adm. direktør, Dansk Industri	13	10.014
Niels B. Christiansen	Adm. direktør, Danfoss	14	9.527
Jukka Pekka Pertola	Adm. direktør, Siemens	13	8.134
Peder Tuborgh	Adm. direktør, Arla	7	7.571
Niels Jacobsen	Adm. direktør, William Demant	10	7.416
Kjeld Johannessen	Tidl. adm. direktør, Danish Crown	10	7.380
Torben Biilmann	Adm. direktør, MT Højgaard	8	7.360
Nils Smedegaard Andersen	Adm. direktør, A.P. Møller - Mærsk	9	7.183
Thomas Woldbye	Adm. direktør, Københavns Lufthavne	8	6.652
Lars Sandahl Sørensen	COO, SAS	8	6.349
Jørgen Vig Knudstorp	Adm. direktør, Lego	5	5.895
Lars Mikkelgaard-Jensen	Tidl. adm. direktør, IBM Danmark	8	5.633
Gitte Pugholm Aabo	Adm. direktør, Leo Pharma	4	5.002
Jeff Olsen Gravenhorst	Adm. direktør, ISS	6	4.816
Kåre Schultz	Adm. direktør, Lundbeck	6	4.784
Henrik Poulsen	Adm. direktør, DONG	5	4.736
Mads Nipper	Adm. direktør, Grundfos	5	4.710
Henning Christensen	Adm. direktør, PostNord Danmark	4	4.662
Jørgen Tang-Jensen	Adm. direktør, Velux	5	4.508
Kristian Hundebøll	Adm. direktør, DLG	5	4.039
Anders Runevad	Adm. direktør, Vestas	4	4.036
Jens-Peter Saul	Adm. direktør, Rambøll	5	4.005
Lars Peter Søbye	Adm. direktør, Cowi	4	3.872
Pernille Erenbjerg	Adm. direktør, TDC	4	2.386
Camilla Khokhar	Underdirektør, DI	3	2.189
Thomas Schulz	Adm. direktør, FL Smidth	2	1.658
Nikolaj Wendelboe	Adm. direktør, Arriva Danmark	3	1.611
Carsten Clement	Adm. direktør, Forenede Service	3	1.575
Anders Vad Dons	Adm. direktør, Deloitte	1	1.069

I DI's Erhvervspolitiske udvalg mødes Danfoss' direktør med direktørerne fra bl.a. IBM, LEGO, ISS, Carlsberg, Deloitte, Siemens, Vestas, Arla og Københavns Lufthavn. De administrerende direktører i Danmarks største virksomheder finder generelt tid til at besidde et betragteligt antal bestyrelsesposter. Eksempelvis varetager direktør i danske Siemens, Jukka Pertola, 13 poster, som udover direktørposten bl.a. omfatter formandskabet for Akademiet for de Tekniske Videnskaber og bestyrelsesposter i COWI og Industriens Pension.

Mens DI's Erhvervspolitiske udvalg agerer mødested for toppen af dansk erhvervsliv, mødes mange af de 31 medlemmer også i andre sammenhænge. Fx sidder direktør Kjeld Johannessen fra Danish Crown og topchef i Leo Pharma, Gitte Pugholm Aabo, begge i Nationalbankens Repræsentantskab. Flere fonde og netværksgrupper i Dansk Selskab for Virksomhedsledelse (kendt som VL-grupperne) er ligeledes gode mødesteder for en betragtelig del af erhvervslivstoppen. VL-gruppe 3 samler fire medlemmer fra DI's Erhvervspolitiske udvalg, og hele 10 ud af de 31 udvalgsmedlemmer mødes til erhvervspolitisk gensyn i Danmark-Amerika Fondet. Ud over udvalgs- og bestyrelsesarbejdet mødes erhvervslivets inderkreds også i andre sammenhænge, som når fx kapitalfonden Axcel Future arrangerer uddannelseskongference, eller når Statsministeriet eller kongehuset inviterer til udenlandsk statsbesøg eller fødselsdag.

Realdanias repræsentantskab og dets forbindelser



Realdania – en brobyggende forening

Fonden Realdanias Repræsentantskab er et forum, som nok kun få danskere for alvor kender, men det står som en helt central brobygger i magtnetværket. Faktisk er det kun Danmark-Amerika Fondet og hovedbestyrelserne i LO og DI, der fungerer som bedre bindeledd mellem organisationer i magtnetværket. Realdanias Repræsentantskab er på hele 110 personer, og dets netværksværdi bliver derfor vægtet kraftigt ned pga. vores metode, der vægter store fora ned. Realdania er kun placeret som det 140. bedst forbundne forum. Ikke desto mindre spiller Realdania en nøglerolle i at bygge bro mellem grupperinger i netværket, særligt mellem boligområdet, landbrugserhvervet, lokalpolitik og andelsfinanserne.

Realdania har stærke forbindelser til boligbevægelsen gennem Boligselskabernes Landsforening og til kommunerne via KL og forskellige byråd fra såvel Ærø og Guldborgsund som Aarhus og Høje Taastrup. Realdania knytter sig til landbruget gennem fx Landbrug & Fødevarer, Hedeselskabet og Danish Crown og til byggesektoren gennem bl.a. Dansk Byggeri, Dansk Ejendomsmæglerforening og Dansk Arkitekturcenter. Medlemmer af repræsentantskabet i Realdania sidder desuden i en række kulturinstitutioner og fonde. Det brobyggende repræsentantskab gør, at medlemmerne har god mulighed for at agere mellemmænd, når fx nye, arkitektonisk ambitiøse projekter skal finansieres. På den måde er Realdania et knudepunkt mellem interesseorganisationer, byplanlægning, filantropi og lokal erhvervsudvikling.

36 HOVEDÅRERNE I MAGTNETVÆRKET

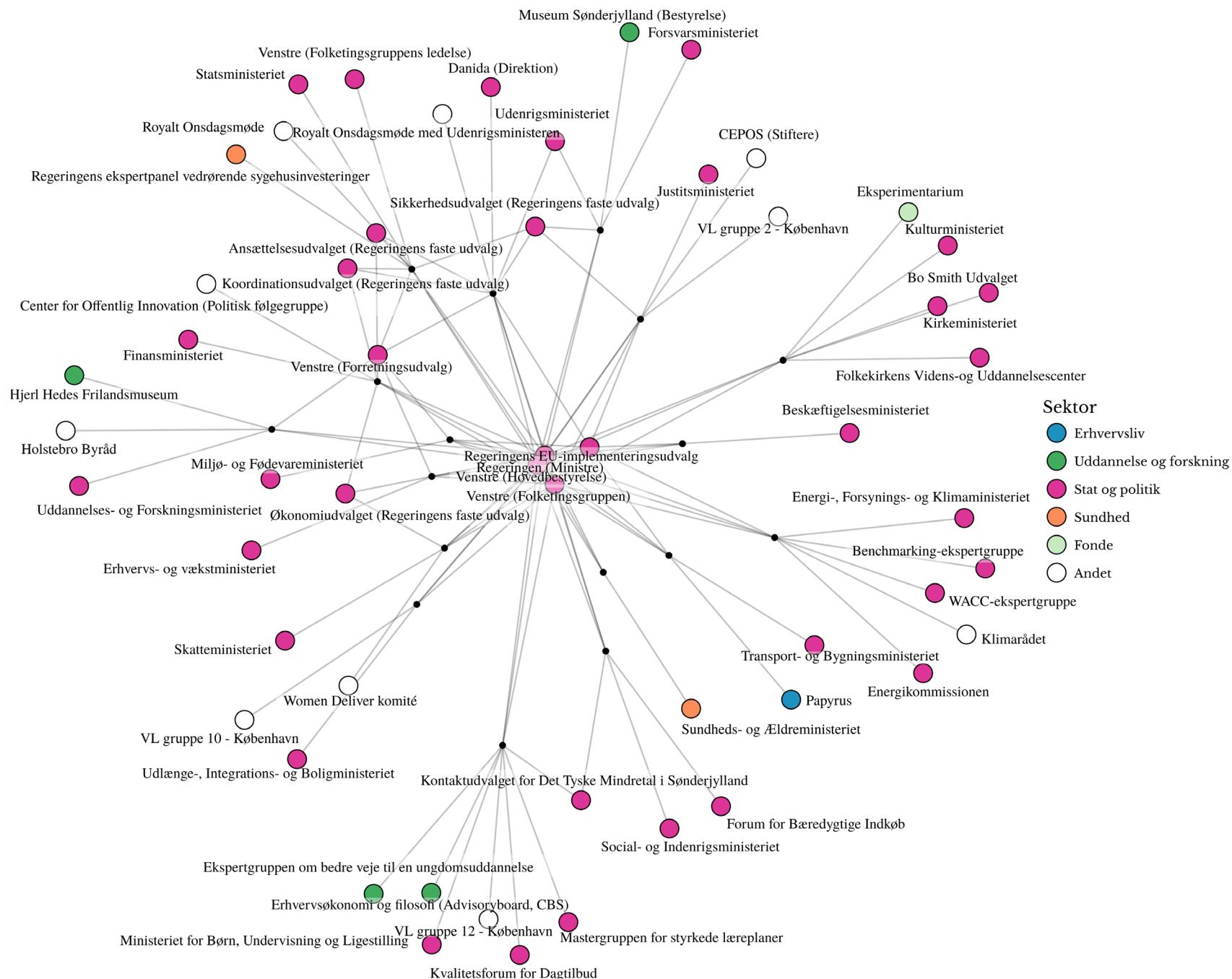
Top 25 medlemmer af Realdanias Repræsentantskab efter rækkevidde

Person	Titel	Medlemskaber	Rækkevidde
Jacob Bundsgaard	Borgmester, Aarhus (S)	10	7.947
Anders Christen Obel	Adm. direktør i C. W. Obel	13	7.831
Anders Hjulmand	Advokat og partner, HjulmandKaptain	13	7.546
Jens Klarskov	Adm. direktør, Dansk Erhverv	9	7.532
Merete Helene Eldrup	Adm. direktør, TV2	11	6.828
Lars Storr-Hansen	Adm. direktør, Dansk Byggeri	5	6.732
Michael Ziegler	Borgmester, Høje Taastrup (K)	9	6.710
Majken Schultz	Professor (management), CBS	7	5.974
Erik Nielsen	Borgmester, Rødovre (S)	6	5.691
Katia K Østergaard	Adm. direktør, HORESTA	9	5.593
Lars Krarup Kristensen	Borgmester, Herning (V)	6	5.580
Carsten With Thygesen	Adm. direktør, HedeDanmark	9	5.486
Michael Brockenhuus-Schack	Greve, Formand for Realdania	8	5.014
Mette Touborg	Borgmester, Lejre (SF)	9	4.949
Henrik Garver	Adm. direktør, FRI	5	4.759
Mette Kynne Frandsen	Adm. Direktør, Henning Larsen Architects	10	4.698
Michael Nellemann	Investeringsdirektør, PKA	4	4.576
Palle Adamsen	Adm. direktør, Lejerbo	6	4.551
Lars Hvidtfeldt	Godsejer, Viceform. Landbrug & Fødevarer	5	3.906
Boris Nørgaard Kjeldsen	Adm. direktør, DADES	9	3.752
Helle Søholt	Adm. direktør, Gehl Architects	3	3.636
Gunde Odgaard	Sekretariatsleder i BAT-Kartellet	4	3.464
Jesper Nygård	Direktør, Realdania	4	3.452
Ulla Diderichsen	Regionsrådsmedlem, Region Midtjylland (V)	6	3.304
Lone Færch	Arving, Færch-formuen	4	2.923

Skal vi forstå, hvem der samles i Realdania, må vi kort se på foreningens historie. Realdania blev stiftet som fond, da Danske Bank opkøbte andelskreditforeningen Realkredit Danmark. Dermed lod man medlemmernes penge – der ikke kunne udbetales – gå til almennyttige formål styret af en forening, hvor ejere af fast ejendom kunne blive medlemmer. Men når vi ser på, hvem der vælges til repræsentantskabet, er det ikke alle husejere, der deltager på lige fod. Realdanias Repræsentantskab er fyldt med folk, der også varetager andres interesser i deres daglige job. Vi finder eksempelvis syv borgmestre, bl.a. SF'eren Mette Touborg, daværende borgmester i Lejre, og Venstres Lars Krarup fra Herning.

I Realdania finder vi ikke kun politikere, men også direktører i interesseorganisationer som Horesta, Dansk Erhverv, Foreningen af Rådgivende Ingenører, Landbrug & Fødevarer og Dansk Byggeri. Foreningen er samtidig mødested for nogle af landets mest fremtrædende godsejere, Claus Johan Thomas de Neergaard, Lars Hvidtfeldt og Michael Brockenhuus-Schack, og erhvervsfamilier som tobaksdynastierne Færch og Obel. Forbindelserne til andre realkreditinstitutter findes stadig. Hele syv personer, blandt dem TV2-direktør Merete Eldrup og CBS-professor Majken Schultz, går igen i både Realdania og Nykredits repræsentantskaber. Men de gamle penge i Realdania udfordres også gennem andre organisationer. Fem personer i repræsentantskabet er fx tilknyttet den almennyttige boligbevægelse.

Regeringens forbindelser



Regeringen – lidt længere nede af listen

I magtnetværket ligger regeringen, måske overraskende for nogen, ikke helt i top. Som det 109. bedst forbundne forum er regeringen dog stadig en central spiller, som kan nå ud til 916 andre fora. Når regeringen ikke er at finde helt inde i magtnetværkets kerne, hænger det sammen med, at vi i Danmark har tradition for, at toppolitikere bruger næsten hele deres karriere i politik. Det sker sjeldent, at direktører, rigmænd og professorer bliver toppolitikere, og samtidig er der en forventning i befolkningen om, at politikere frigør sig fra personlige særinteresser og ikke indtager en masse bestyrelsesposter. Når politikerne etablerer forbindelser i magtnetværket, sker det typisk gennem ministerier, statslige råd, nævn eller kommissioner.

Selvom de enkelte toppolitikere, fx ministrene, har relativt få poster og derfor ikke noget stort formelt netværk, så sidder de i høj grad med “de rigtige steder” – dør, hvor samfundets centrale spillere mødes. Ministrenes rækkevidde når naturligt nok langt ned i departementerne og styrelserne, og de rækker – ofte gennem deres departementschefer – bredt ud til resten af samfundets top. Det er især ministrene fra de såkaldt tunge ministerier, Finans-, Stats-, Udenrigs- og Erhvervsministeriet, der når længst ud i det øvrige magtnetværk. På den måde afspejler den respektive ministers netværk i vid udstrækning ministeriets betydning. De to dårligst forbundne ministre, Jørn Neergaard Larsen og Peter Christensen, er ikke valgt ind i Folketinget og får derfor ikke direkte del i det folketingspolitiske netværk.

40 HOVEDÅRERNE I MAGTNETVÆRKET

Regeringen Lars Løkke Rasmussen II efter rækkevidde

Person	Titel	Medlemskaber	Rækkevidde
Claus Hjort Frederiksen	Finansminister	9	7.661
Lars Løkke Rasmussen	Statsminister	11	6.967
Lars Christian Lilleholt	Energi- og klimaminister	9	6.957
Kristian Jensen	Udenrigsminister	11	6.827
Troels Lund Poulsen	Erhvervsminister	7	6.439
Ellen Trane Nørby	Undervisningsminister	10	6.161
Esben Lunde Larsen	Miljø- og fødevareminister	6	5.933
Karsten Lauritzen	Skatteminister	7	5.580
Søren Pind	Justitsminister	8	5.497
Bertel Haarder	Kulturminister	8	5.407
Ulla Tørnæs	Uddannelses- og forskningsminister	6	5.114
Karen Ellemann	Socialminister	6	4.804
Hans Christian Schmidt	Transportminister	6	4.612
Inger Støjberg	Integrations- og boligminister	5	4.432
Sophie Løhde	Sundhedsminister	4	4.201
Jørn Neergaard Larsen	Beskæftigelsesminister	4	4.109
Peter Christensen	Forsvarsminister	6	3.747

En række af regeringens ministre mødes særligt ofte. Det er de ministre, der sidder med i den politiske magts maskinrum, nemlig i koordinations-, økonomi- og sikkerhedsudvalget. De tungeste ministre såsom statsministeren, finansministeren, udenrigsministeren og erhvervsministeren er generelt dem, der har størst national rækkevidde ud i hele magtnetværket. I en et-parti-regering bliver det interne hierarki i regeringen meget entydigt, fordi de tungeste ministre typisk også er de mest centrale i partiet. For de ministre, der ikke sidder med i det politiske maskinrum eller i Venstres Forretningsudvalg, afgøres netværksplaceringen af, hvor velforbundne deres embedsmænd er, og hvilke eksperter, fagbosser mv. de får rekrutteret til ministeriets ekspertudvalg og kommissioner.

Selvom regeringen ligger relativt centralt i magtnetværket, er det kun få af de allermest centrale og tungeste fora, som regeringen har en direkte forbindelse til. Regeringen har ingen direkte forbindelse til fx Det Økonomiske Råd, DI's erhvervopolitiske udvalg eller ATP's bestyrelse. Men gennem ekspertudvalg og embedsmænd forbinder regeringen sig til de centrale fora. Med andre ord går det politiske system ofte gennem udpegede mellemmænd, når de knytter bånd til den øvrige elite. Derfor spiller den meget lille gruppe af personer, der igen og igen udpeges til statslige bestyrelsesposter og kommissioner, en helt afgørende rolle i at binde landets største organisationer med den udøvende magt.