

Anne Skorkjær Binderkrantz

The background features the word 'MAGT' in large, blue, serif capital letters. The letters are spaced out and partially obscured by a white rectangular box containing the title text.

**Politik
for profes-
sionelle**

Magtudredningen 2.0

Anne Skorkjær Binderkrantz

Politik for profes- sionelle

Magtudredningen 2.0

Politik for professionelle

© Forfatteren og Aarhus Universitetsforlag 2026

Omslag, tilrettelægning og sats:

Camilla Jørgensen, Trefold

Redaktion: Karina Bell Ottosen

Korrektur: Hans Ørbæk

Denne bog er sat med FS Ostro og Object Sans

E-bogsproduktion: Narayana Press

1. udgave, 1. oplag

ISBN 978 87 7597 892 2 (trykt bog)

ISBN 978 87 7597 893 9 (e-pdf)

ISBN 978 87 7597 894 6 (e-pub)

ISBN 978 87 7597 895 3 (lydbog)

ISBN 978 87 7597 896 0 (open access)

Denne bog er beskyttet i medfør af gældende dansk lov om ophavsret. Kopiering til undervisningsbrug må kun ske efter aftale med Tekst & Node.

Aarhus Universitetsforlag

Helsingforsgade 25, 8200 Aarhus N

unipress@unipress.au.dk

unipress.dk



FAGFÆLLE-
BEDØMT

Indhold

Forord 5

Kapitel 1

En ny professionel virkelighed 6

Kapitel 2

Udviklingen i professionalisering 14

Kapitel 3

Portræt af de politik-professionelle 29

Kapitel 4

De professionelle på Borgen 51

Kapitel 5

Lobbybranchen som ny spiller i byen 61

Kapitel 6

Befolkningen og professionaliseringen 77

Kapitel 7

Den professionelle virkelighed og demokratiet 91

Litteratur 99

Noter 102

Forord

Politik for professionelle handler om en af de vigtigste forandringer i dansk politik igennem de seneste årtier. Den politiske verden er blevet mere professionaliseret. På tværs af interesseorganisationer, partier og lobbyfirmaer arbejder langt flere professionelt med politik, og der sker flere jobskift mellem forskellige organisationer. Det er en væsentlig forandring, fordi den ændrer den måde, politik fungerer på, og påvirker borgernes syn på den politiske verden.

Bogen er blevet til med mange menneskers hjælp. For det første vil jeg gerne sige tak for samarbejdet til mine kolleger Helene Helboe Pedersen, Amalie Trangbæk og Harald Brønd, som deltager i det forskningsprojekt om politik-professionelle, som mange af bogens analyser bygger på. Jeg er også glad for støtten fra Aarhus Universitets Forskningsfond til projektet.

Jeg skylder også tak til alle de politik-professionelle, der har svaret på det spørgeskema, som bruges igennem bogen. En særlig tak også til de seks direktører for lobbyfirmaer, der har deltaget i interviews. En del af analyserne trækker på et speciale af Agnes Hartmann Boel og Alberte Elisabeth Nilsson. En tak både til dem og til de politik-professionelle, som bidrog til specialet og nu også til bogen her. Også tak til de mange gode studentermedhjælpere, der har hjulpet med at indsamle de data, som bogen trækker på.

Endelig sætter jeg stor pris på gode forslag til forbedringer af bogen fra Harald Brønd, Kåre Rysgaard Møller, Helene Helboe Pedersen og Lene Holm Pedersen samt forlagets redaktør Karina Bell Ottosen og en anonym ekstern bedømmer.

Forfatteren, marts 2026

Kapitel 1

En ny professionel virkelighed

”Socialdemokratiet vildleder vælgerne i kandidattest”. Sådan kunne man læse i en leder i *Berlingske* i 2025. Lederen var skrevet på baggrund af en historie om, hvordan Socialdemokratiets folketingsmedlemmer udfyldte deres kandidattest forud for folketingsvalget i 2022. Sagen var, at Socialdemokratiets analyse- og informationsafdeling før valget i 2022 udsendte en vejledning i, hvordan politikerne skulle udfylde kandidattesten. En vejledning, som blandt andet instruerede nogle folketingsmedlemmer i at udfylde spørgsmål imod partilinjen. Pointen med den øvelse var angiveligt, at flere vælgere dermed kunne finde en socialdemokrat, der matchede dem selv.¹

Meningen med kandidattests er, at den enkelte politiker skal give sine svar på en række politiske spørgsmål, så vælgerne kan svare på de samme spørgsmål og let se, hvilke kandidater de er mest enige med. De store kandidattests bliver taget af millioner af vælgere, og forskningen viser, at mange faktisk stemmer på en kandidat, de har fået præsenteret i en kandidattest.² Kandidattests kan med andre ord være afgørende for valgresultatet. Nyhedshistorien viste imidlertid, at vi ikke kan regne med, at svarene på kandidattests faktisk afspejler kandidaternes egne holdninger. Tværtimod kan svarene nogle gange være strategiske og designede til, at mange vælgere vil være enige med kandidaten.

Eksemplet illustrerer en ny virkelighed i dansk politik. Politik er blevet et anliggende for professionelle. Når en politiker udfylder en kandidattest, kan der ligge strategisk rådgivning bag. Når et ministerium svarer på en henvendelse fra en journalist, har ministeriets presserådgivning været inde over. Når en virksomhed henvender sig til et folketingsmedlem, har den ofte fået assistance fra et lobbyfirma, der har leveret analyser og tal til at bakke op om virksomhedens synspunkter. Og når forpersonen for en interesseorganisation optræder i medierne, er budskabet blevet finpudset sammen med organisationens professionelle medarbejdere.

Et særligt tydeligt tegn på den nye virkelighed er de skift, der sker mellem jobs i forskellige organisationer inden for den politiske verden. Når toppolitikere skifter jobbet på Christiansborg ud med et job i en lobbyorganisation, får det meget opmærksomhed i medierne. Medierne fortalte om, hvordan Nick Hækkerup i 2022 skiftede posten som justitsminister ud med direktørstillingen hos Bryggeriforeningen. Vi hørte om Jakob Ellemann-Jensens nye job i Dansk Erhverv, da han forlod Venstre, og vi hørte om, hvordan SF-politikeren Jacob Mark efter en kort periode hos Andel Energi i 2025 blev afdelingschef i Danmarks Naturfredningsforening for i 2026 igen at blive folketingsmedlem.

De højtprofilerede skift af job, vi hører mest om, er imidlertid kun toppen af et langt større isbjerg. Politikeres jobskift udgør faktisk en mindre del af de skift, der sker fra stillinger på Christiansborg og i ministerierne og ud i det, vi bredt kan betegne som lobbyverdenen.³ Som bogen her vil vise, sker der langt flere jobskift i laget af professionelle under toppolitikerne, og det er ret udbredt at skifte fra et job i et ministerium til et job i f.eks. en interesseorganisation eller en tænketank. De fleste, der skifter job i den politiske verden, kommer imidlertid aldrig på forsiden af de store nyhedsmedier. Skal man høre om dem, er det i *Altingets* sektion for jobskift, eller fordi man selv er del af den professionelle verden, hvor man følger hinandens karrierer på LinkedIn.

Elementer i professionaliseringen af politik

Det er ikke nyt, at politik også handler om strategi og kommunikation. For politikere og partier har politik altid handlet om både at gennemføre politiske tiltag og om at fremstå godt i offentligheden og vinde valg. En af de store forskere inden for feltet, Anthony Downs, pegede allerede i 1957 på, at partier ikke nødvendigvis går til valg for at kunne gennemføre deres politik men måske snarere formulerer deres politik for at kunne vinde i valgkampe.⁴

Det er heller ikke nyt, at en del mennesker er beskæftiget med politik i forskellige organisationer. Store interesseorganisationer som Dansk Erhverv og Fagbevægelsens Hovedorganisation eller deres forgængere har i adskillige årtier haft stærke sekretariater, der bistår med organisationernes kontakter til politikere og embedsfolk.⁵ Antallet af personer, der arbejder professionelt med politik, er imidlertid langt større i dag end for bare et eller to årtier siden. Da den første magtudredning blev lavet omkring årtusindeskiftet, var det da heller ikke et fænomen, der blev vist særlig interesse. Siden da er de politiske sekretariater og kommunikationsstabe hos f.eks. partier og interesseorganisationer imidlertid blevet udvidet.⁶

Der er også kommet helt nye spillere på banen. En lang række tænketanke har meldt sig ind i debatter om klimapolitik, om Den Europæiske Unions fremtid og om, hvordan vi kan blive bedre til at løse samfundsproblemer.⁷ Og så er der opstået en branche af egentlige lobbyfirmaer, som på ret få år er blevet en selvstændig faktor i politik. En del af dem går under betegnelsen 'public affairs-bureauer', mens andre bruger andre betegnelser, men det afgørende fællestrekk er, at de sælger assistance til politisk interessevaretagelse og kommunikation. Det betyder en stigning i antallet af personer med jobbeskrivelser, der handler om professionelt politisk arbejde, og større mulighed for at skifte mellem forskellige organisationer. Der er ganske enkelt blevet flere organisationer at søge job i, hvis man gerne vil arbejde professionelt med politik.

Professionaliseringen af politik handler også om, at bestemte kvalifikationer på tværs af forskellige stillinger og organisationer ses som afgørende. I en jobannonce fra et lobbyfirma søges f.eks. en medarbejder, der 1) har minimum to års relevant erfaring, f.eks. fra et politisk parti, et ministerium, en organisation eller en virksomhed, 2) har et godt netværk, som kan bringes i spil i jobbet, og 3) besidder et skarpt politisk kompas og har god indsigt i de parlamentariske processer.⁸ Tilsvarende beskrivelser af kvalifikationer kan findes i andre jobannoncer fra lobbyfirmaer og interesseorganisationer, der også fortæller om ensartede arbejdsopgaver omkring arbejdet med at fremme forskellige interesser og sager og sikre "samfundsmæssig gennemslagskraft".

Professionaliseringen forandrer de politiske processer. Helt bogstaveligt er en sandsynlig konsekvens, at de politiske processer i dag udfolder sig igennem langt flere møder, e-mails og uformelle kontakter mellem alle dem, der arbejder professionelt med politik, end for et eller to årtier siden. I interesseorganisationer, tænketanke og lobbyvirksomheder lægges der flere kræfter i at udarbejde analyser, skrive notater og forberede argumentation for forskellige politiske synspunkter. Og kommunikation og strategi ser ud til at fylde mere både i partiernes valg af emner, de tager op, og i den måde, de kommunikerer om dem på.

Professionaliseringen af politik kan altså ses som en udvikling med tre centrale træk:

1. Antallet af personer, der arbejder professionelt med politisk interessevaretagelse og kommunikation, er steget. Med en fælles betegnelse kan de beskrives som 'politik-professionelle'.⁹
2. Et særligt sæt af politik-professionelle kompetencer er blevet afgørende i stillinger på tværs af organisationer som interesseorganisationer, politiske partier og lobbyfirmaer og visse stillinger i offentlige organisationer som f.eks. ministerier.

3. Det politiske arbejde er blevet professionaliseret i den forstand, at analysearbejde, politisk kommunikation og strategiske overvejelser fylder mere.

Det er den udvikling, som bogen dykker nærmere ned i. Igenem både analyser af udviklingen over tid og den politik-professionelle verden i dag tegner bogen et billede af den nye professionelle virkelighed i politik.

Professionaliseringen påvirker demokratiet

Professionaliseringen er vigtig for at forstå, hvordan magtudøvelsen i politik har ændret sig i løbet af de seneste årtier. Samtidig kan professionaliseringen både styrke demokratiet og svække det.

På plussiden har de politiske partier f.eks. fået mulighed for at kvalificere arbejdet med lovgivningsprocessen. De stærkere sekretariater gør det lettere for partiernes folketingsmedlemmer at sætte sig ind i komplekse politiske spørgsmål og tage kvalificeret stilling til dem. Det er vigtigt for kvaliteten i lovprocessen og for balancen mellem regering og Folketing. Det har også en positiv effekt, at der i tænketanke og interesseorganisationer er større kapacitet til at lave analyser af problemstillinger og til at bringe forskellige interesser og synspunkter ind i politik. Især tænketankenes fremvækst har gjort det lettere for f.eks. politikere eller journalister at skaffe sig oplysninger om politisk relevante forhold end tidligere.

Mere bekymrende er det, at professionaliseringen forskubber magtbalancen både mellem forskellige organisationer og mellem personer i organisationerne. I organisationer som partier eller interesseorganisationer er det formelt de valgte - forpersoner, bestyrelser eller politikere - der har magten og mandatet til at sætte retningen for organisationen. Med store professionelle sekretariater kan der imidlertid ske en magtforskydning, hvor de professionelle får indflydelse på organisationernes arbejde frem for medlemmerne eller de

valgte. Der er også en risiko for, at de mest professionelle organisationer får større magt på bekostning af andre, som har færre ressourcer, men måske kæmper for lige så vigtige sager.

Samtidig kan netværk og forbindelser komme til at betyde mere i politik, fordi folk på tværs af forskellige organisationer kender hinanden fra tidligere jobs eller uddannelser. Der kan også være risiko for, at muligheden for at skifte til et attraktivt job i en lobbyorganisation kan få betydning for, hvordan en politiker eller embedsmand forvalter sit nuværende job. Måske er man mere åben for henvendelser fra lobbyister, hvis man selv har en fremtid i den branche i tankerne. I de tilfælde, hvor jobskift sker mellem jobs inden for samme politikområde, kan en ansat f.eks. i et ministerium også tage meget konkret viden om området med sig ud i en lobbyorganisation. Det giver en fordel for de organisationer, der har ressourcer til at ansætte professionelle folk.

Endelig er der en fare for, at befolkningen i stigende grad kan føle sig distanceret. Som bogen vil vise, har de personer, der arbejder professionelt med politik, ofte nogenlunde samme uddannelsesbaggrund, og deres karrierer har bragt dem forbi mange af de samme organisationer. Det giver en risiko for, at nogle borgere kan føle sig afkoblet og få en oplevelse af, at politik foregår i en verden befolket af nogle, der ikke ligner dem selv. Når politik og kommunikation i stigende grad bliver strategisk, kan det også medvirke til mistillid til politikerne eller til det demokratiske system. Det er f.eks. ret oplagt, at en vælger, der har baseret sin stemme til folketingsvalget på udfaldet af en kandidattest, bliver skuffet over at få at vide, at den valgte kandidat slet ikke har svaret ærligt på testen.

Bogens spørgsmål og materiale

Bogens formål er at give et solidt billede af den professionelle politiske verden. Det kræver både et blik på udviklingen over tid og på de professionelle aktører i politik i dag. Her bruges 'politik-professionelle' til at indfange alle dem, der arbejder professionelt med interessevaretagelse og politisk kommuni-

kation uden at være valgt som politikere eller forpersoner for f.eks. en interesseorganisation. Det kræver også både et blik ind i det politiske system, hvor professionelle bistår ministre og folketingsmedlemmer, og et blik ud i lobbyverdenen, hvor f.eks. de nye lobbyfirmaer står klar med assistance til dem, der har brug for professionel interessevaretagelse.

Omdrejningspunktet for bogen er derfor en række spørgsmål, der samlet tager os rundt i de forskellige dele af den nye professionelle politiske virkelighed:

- Hvordan har udviklingen i professionaliseringen været, og hvad er drivkræfterne bag den?
- Hvem er de politik-professionelle, og hvad kendetegner deres arbejde og motivation?
- Hvordan ser professionaliseringen ud på Christiansborg og på ministerkontorerne?
- Hvordan opererer den nye branche af lobbyvirksomheder?
- Hvordan ser befolkningen på professionaliseringen?

Bogen bygger både på eksisterende forskning og materiale indsamlet til brug for bogens analyser og som led i et forskningsprojekt om professionaliseringen af politik.¹⁰ Boks 1 giver en oversigt over det empiriske materiale, der bruges i bogens kapitler.

Bogen giver indledningsvis et overblik over professionaliseringen af politik og et portræt af den nye professionelle virkelighed i politik. Herefter kigges der nærmere på to af de steder, hvor professionaliseringen især har sat sig spor. Et kapitel ser på Christiansborg og de politiske partier, og et andet handler om lobbyvirksomheder. Deres eksistens og stigningen i antallet af firmaer i branchen i de seneste årtier kan ses som spydspids for professionaliseringen.

Boks 1. Oversigt over bogens materiale

En kortlægning af de politik-professionelle ansat i forskellige politiske organisationer i 2024. Kortlægningen omfatter i alt 2.069 personer, der på undersøgelsestidspunktet var ansat i politiske partier, interesseorganisationer, private virksomheder, tænketanke og lobbyfirmaer.

En spørgeskemaundersøgelse med svar fra 912 af de politik-professionelle, der indgik i kortlægningen. Undersøgelsen blev gennemført i 2025 og havde en svarprocent på 59 blandt dem, der kunne kontaktes. Spørgeskemaet indeholder en række spørgsmål om jobindhold, motivation og syn på forskellige emner.

En spørgeskemaundersøgelse blandt befolkningen med 2.140 respondenter foretaget af YouGov i 2025. Undersøgelsen er repræsentativ for befolkningen i forhold til alder, køn, region og uddannelse. I spørgeskemaet indgår både en række lukkede spørgsmål og enkelte spørgsmål, hvor respondenterne selv har skullet skrive et svar.

Interviews med direktører for seks af de største virksomheder i lobbybranchen. Disse er foretaget af bogens forfatter i 2025. Der indgår også interviews blandt medarbejdere i interesseorganisationer, private virksomheder og lobbyvirksomheder, som er foretaget til et speciale, der er udarbejdet i samarbejde med bogens forfatter. Interviewene er foretaget i foråret 2025.

Mindre kortlægninger, f.eks. af den videre beskæftigelse for folketingsmedlemmer, der har forladt Folketinget i perioden fra valget i 2022 og frem.

Mens det meste af bogen holder sig til de politik-professionelles verden, har næstsidste kapitel befolkningens perspektiv. Kapitlet kigger nærmere på, hvordan befolkningen egentlig ser på professionaliseringen af politik, og sammenligner de professionelles holdning til forskellige spørgsmål med borgernes syn på de samme spørgsmål for at undersøge, hvor meget de ligner hinanden. Afslutningsvis fokuserer bogen på professionaliseringens betydning for demokrati og magt.

Kapitel 2

Udviklingen i professiona- lisering

Det mest slående tegn på professionaliseringen af politik er stigningen i antallet af personer i jobs, der handler om politisk interessevaretagelse og kommunikation. Nogle er kommet til, fordi eksisterende organisationer har oprustet deres politiske sekretariater, og andre, fordi nye organisationer er vokset frem. Der er altså ganske enkelt langt flere, der arbejder med politik i dag, end for et par årtier siden. Og på det tidspunkt var der i øvrigt også flere end endnu tidligere. Selv om professionaliseringen har taget særlig fart de sidste 15-20 år, er der tale om en løbende udvikling over en længere periode.¹¹

Inden for forskningen taler man om en gruppe af 'policy-professionelle' eller politik-professionelle, som de kaldes her, som betegnelse for alle, der har politisk arbejde som deres beskæftigelse uden at være valgt til det.¹² En del af dem kunne også gå under den mere kendte betegnelse lobbyister, men gruppen af politik-professionelle er bredere. Nogle af dem arbejder mere bag linjerne med f.eks. politiske analyser i tænketanke eller interesseorganisationer. De politik-professionelle kan også være ansat internt i det politiske system som rådgivere for folketingsmedlemmer eller ministre.

Vi har altså på den ene side dem, der er valgt til at være i politik, f.eks. medlemmer af Folketinget, indvalgte i regionsråd eller kommunalbestyrelser eller forpersoner for interes-

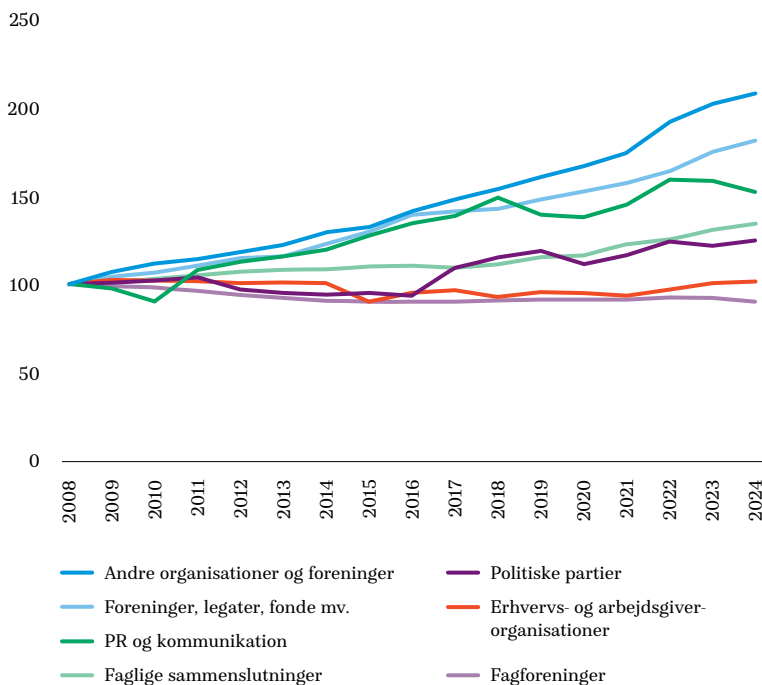
seorganisationer. På den anden side har vi alle dem, der er ansat i stillinger som rådgiver for en minister, i et partis politiske sekretariat, i en tænketank eller i sekretariatet for en interesseorganisation. Og det er den sidste gruppe, der er blevet langt flere af. Kapitlet beskriver, hvordan professionaliseringen af dansk politik har foldet sig ud over de seneste årtier.

Væksten i politik-professionelle

En første fornemmelse af udviklingen kan fås ved at se på tal for antallet af fuldtidsbeskæftigede i de brancher, der især ansætter politik-professionelle. Det er især de brancher, hvor vi finder organisationer som politiske partier, interesseorganisationer og lobbyfirmaer, der arbejder professionelt med politik. Her bruges de definitioner af brancher, som Danmarks Statistik arbejder med. Det er en ret grov indikator for udviklingen, fordi mange af dem, der arbejder i brancherne, reelt ikke falder ind under betegnelsen politik-professionelle. For eksempel har fagforeningerne mange ansatte både centralt og lokalt, der først og fremmest arbejder med at hjælpe medlemmerne i forhold til spørgsmål om deres løn og ansættelse. Men der kan findes tal over tid, og figur 1 viser udviklingen fra 2008 frem til 2024 i syv forskellige brancher.

Der er sket en ret markant vækst i de fleste af brancherne. I gruppen 'andre organisationer og foreninger' er der endda sket en fordobling. Det er her, vi finder organisationer som FDM, Forbrugerrådet og Danmarks Naturfredningsforening. Også brancherne 'PR og kommunikation' og 'foreninger, legater og fonde' har set meget kraftige stigninger. I sidstnævnte findes nogle af de store civilsamfundsorganisationer som f.eks. Kræftens Bekæmpelse og Røde Kors. For 'politiske partier' har der været en stigning på omkring 25 %, og tallet her omfatter både ansatte i partiernes folketingsgrupper på Christiansborg og ude i partiorganisationerne nationalt og lokalt.

Figur 1. Udvikling i fuldtidsbeskæftigede i udvalgte brancher, 2008-2024



Note: Forfatterens egne beregninger af indekstal på baggrund af tal fra statistik.dk. Branchekoderne er: Andre organisationer og foreninger (949900), Foreninger, legater, fonde m.v. (889910), PR og kommunikation (702100), Faglige sammenslutninger (941200), Politiske partier (949200), Erhvervs- og arbejdsgiverorganisationer (941100), Fagforeninger (942000). Kilde: statistik.dk

I modsætning til de andre brancher har antallet af beskæftigede i 'erhvervs- og arbejdsgiverorganisationer' været ret konstant i perioden. Fagforeningerne har oplevet et fald på omkring 10 %, men med samlet godt 9.000 medarbejdere er de fortsat den ud af de syv brancher, der har flest ansatte. Udviklingen her er dog ikke nødvendigvis dækkende for den gruppe af medarbejdere, vi har at gøre med her - de

politik-professionelle - da især fagforeningerne som nævnt også har mange ansatte, der arbejder med f.eks. medlemsserVICERING.

Den overordnede udvikling kan suppleres med mere specifikke oplysninger om de forskellige typer af organisationer, som er hjemsted for politik-professionelle. Nogle svarer til en af de nævnte brancher, mens andre typer fordeler sig ud over mere end en af de brancher, som Danmarks Statistik arbejder med. Interesseorganisationerne er særligt centrale, fordi de spiller en væsentlig rolle i det politiske system i Danmark. Interesseorganisationer kan defineres som alle former for 'sammenslutninger af medlemmer, der arbejder for at få politisk indflydelse, men som ikke opstiller til valg'.¹³ Det vil sige store erhvervsorganisationer og små brancheforeninger, fagforeninger og professionelle fællesskaber, sammenslutninger af offentlige myndigheder og institutioner og hele spektret af civilsamfundsorganisationer som f.eks. Børns Vilkår, Danmarks Naturfredningsforening og Ældresagen.

Der findes løst anslået et par tusinde organisationer, der samler deres medlemmer omkring forskellige sager eller interesser og arbejder for at påvirke politik. Nogle af organisationerne drives udelukkende af frivillige, men mange har også sekretariater med professionel bemanding. På tværs af de forskellige typer af interesseorganisationer er der sket en udbygning af de politiske sekretariater, så der samlet set er langt flere medarbejdere i organisationerne, der laver politiske analyser, arbejder med organisationens kommunikation og med direkte lobbyisme.

To spørgeskemaundersøgelser blandt interesseorganisationer kan belyse en del af udviklingen. Den første undersøgelse blev gennemført i 1975, og her rapporterede 3 % af interesseorganisationerne, at deres sekretariater havde mere end 25 ansatte. I den næste undersøgelse fra 2010 var der 9 % af organisationerne med sekretariater af den størrelse, og på det tidspunkt havde 3 % af dem, svarende til omkring 35 organisationer, mindst 90 ansatte.¹⁴ Vi har ikke helt sammen-

lignelige tal i dag, men udviklingen i de forskellige brancher ovenfor peger på en fortsat vækst.

Tal for erhvervsorganisationer viser også, at de i dag ansætter langt flere med en baggrund i enten embedsværket eller som ansat i politiske partier. I 2023 arbejdede der tre gange så mange med en embedsmandsbaggrund i erhvervsorganisationerne som i 2008, og i samme periode skete der en firedobling af antallet af ansatte, der tidligere havde arbejdet i et parti.¹⁵

De politiske partier er også vigtige arbejdspladser for politik-professionelle. Især folketingsmedlemmernes behov for assistance til at varetage deres opgaver har løbende været diskuteret på baggrund af bekymringer om, hvorvidt medlemmerne af Folketinget er godt nok rustet til lovgivningsarbejdet.¹⁶ Over tid har folketingsgrupperne fået flere midler til sekretariatsbistand. En opgørelse baseret på folketingsgruppernes regnskaber viser, at de i 2023 samlet havde ansat 327 årsværk betalt af støtten til partigrupperne på Christiansborg. Det tal er steget med omkring 50 % siden 2007, hvor partigrupperne havde 221 ansatte.¹⁷ Dermed er stigningen højere end for det samlede antal af ansatte hos politiske partier, hvor stigningen var på 25 % som vist i figur 1.

Private virksomheder tæller også flere politik-professionelle på lønningslisterne. Der findes ikke opgørelser over, hvor mange medarbejdere hos virksomheder, der over tid har arbejdet med public affairs-opgaver som f.eks. kontakt til politikere eller myndigheder. To undersøgelser kan dog give et indtryk af udviklingen. I en undersøgelse fra den første magtudredning fra 2001 blev de 500 største danske virksomheder spurgt, om de havde en særlig afdeling eller person med ansvar for kontakter til offentlige myndigheder, f.eks. politikere og embedsmænd, og medier. Det svarede 18 % ja til.¹⁸ I en undersøgelse fra 2022 blev et tilsvarende sæt af store virksomheder spurgt, hvor mange fuldtidsansatte i virksomheden der beskæftigede sig med politisk arbejde. Her angav to tredjedele af virksomhederne, at de havde mindst én ansat

med den type opgaver, og 16 % noterede tal på mindst fem.¹⁹ Selv om tallene ikke kan sammenlignes direkte, er der altså ikke tvivl om, at virksomhedernes politiske beredskab er blevet væsentligt større.

Internt i det offentlige system ansættes der også i stigende grad folk til at arbejde professionelt med kommunikation og politisk rådgivning. Mest opmærksomhed har der været om ministrenes ansættelse af særlige rådgivere – de såkaldte spindoktorer – som der over tid er blevet flere af. I år 2000 var der ansat syv særlige rådgivere, i oktober 2009 var der ansat 17, og ved udgangen af 2025 var der ansat 37 særlige rådgivere på tværs af alle ministerier.²⁰ Samtidig er der blevet udbygget med presserådgivning, så ministrene i dag reelt har et større beredskab bestående af både kommunikationsrådgivning og mere generel politisk og strategisk rådgivning.²¹ Kapitel 4 kommer nærmere ind på ministrenes politik-professionelle medarbejdere.

Ser man længere ud i den offentlige sektor, er der også oprustet med kompetencer inden for kommunikation og interessevaretagelse. En opgørelse viste f.eks., at kommunerne var gået fra i 2006 at have 91 journalister ansat til tre gange så mange i 2023.²² Også store offentlige institutioner som universiteter og museer har kommunikationsfolk og public affairs-medarbejdere. Det kan være svært at vide, hvor mange af disse der arbejder med noget egentligt politisk, og hvor mange der arbejder med andre kommunikationsopgaver. Uanset hvad er der tydeligvis sket en udbygning af de dele af de offentlige organisationer, der arbejder med strategi, kommunikation og interessevaretagelse.²³

De fleste af de organisationer, der har været nævnt indtil videre, har været der hele tiden, men har opgraderet på det politiske beredskab. Det gælder imidlertid ikke lobbyfirmaerne, som traditionelt ikke har fyldt ret meget i en dansk sammenhæng. Det særlige ved lobbybranchen er, at der her er tale om virksomheder, der ikke selv har en politisk dagsorden men tilbyder assistance til andre. Lobbyisme udføres

f.eks. også af interesseorganisationer og store virksomheder, men lobbyfirmaerne er specielle, fordi den vare, de sælger, er hjælp til lobbyisme og politisk kommunikation. Tilbage i 2010 var et forsigtigt skøn, at branchen samlet beskæftigede omkring 30-40 fuldtidsmedarbejdere.²⁴ I dag findes der en række ganske store lobbyfirmaer, hvor en håndfuld af dem har omkring 40-50 ansatte, og herudover findes der mange mindre bureauer og en del enkeltmandsvirksomheder. Samlet set beskæftiger lobbybranchen ud fra et konservativt estimat i hvert fald 400 personer, hvoraf langt de fleste er fuldtidsmedarbejdere. Lobbyfirmaerne er så centralt et element i den politiske professionalisering, at bogen sætter særligt fokus på dem i kapitel 5.

Fokus på at sætte viden i spil

Der har endelig været en markant vækst i antallet af tænketanke igennem de seneste to årtier. Overordnet kan tænketanke defineres som "organisationer, der hævder uafhængighed og søger politisk indflydelse ved at synliggøre ekspertviden".²⁵ Der skal altså være tale om et vist niveau af permanent organisation med en fysisk tilstedeværelse og personale. De skal selv hævde uafhængighed f.eks. af medlemsinteresser, og der skal ikke være en snæver kobling mellem dem, der finansierer arbejdet, og tænketankenes konklusioner. Og så skal deres formål være selve vidensdelen og det at bringe ekspertviden i spil i politiske debatter. Her er tænketankenes arbejde ofte rettet mere mod at påvirke den politiske dagsorden igennem medierne end imod direkte indflydelse på beslutninger i ministerier og Folketing.²⁶

I den hidtil største afdækning af tænketankenes rolle i Danmark fra 2018²⁷ indgår 14 tænketanke, hvoraf fire er offentligt finansierede forskningsinstitutter, f.eks. Dansk Institut for Internationale Studier og Det Økonomiske Råd. Tabel 1 giver en opdateret oversigt over eksisterende privatfinansierede tænketanke i Danmark. Listen medtager i alt 26 organisationer. Nogle af organisationerne på listen går under

andre betegnelser end tænketanke, men fælles for dem er, at de har et erklæret politisk formål og i hvert fald som en del af deres virke arbejder med at bringe uafhængig ekspertviden ind i det politiske system. Ud over disse organisationer findes der mindst 5-10 andre, der kalder sig tænketanke. Når de ikke er medtaget her, er det f.eks., fordi de er klart forankret i en medlemsorganisation, eller fordi de er så nye, at de ikke har etableret et egentligt sekretariat. Særligt inden for det naturvidenskabelige område er der en del organisationer, f.eks. Akademiet for de Tekniske Videnskaber, som ligger i grænsfeltet til det, der defineres som tænketanke her.

Som det fremgår af listen, findes der kun en håndfuld tænketanke med mere end 25 år på bagen, og næsten halvdelen af alle tænketanke er kommet til i løbet af de sidste ti år. Det er et felt, der klart er vokset i betydning, og som også er blevet hjemsted for langt flere medarbejdere, der arbejder med at lave politiske analyser og bringe dem i spil i den offentlige debat.

Initiativerne til nye tænketanke kommer forskellige steder fra. Nogle er startet af forskere, der gerne vil have deres viden mere ud over rampen, andre af forskellige interessenter eller af tidligere politikere. Særligt bemærkelsesværdigt er det, at store private fonde spiller en betydelig rolle både for etableringen af tænketanke, f.eks. Tænketanken Hav, der er stiftet på initiativ af Velux Fonden,²⁸ og for tænketankenes finansiering.

Tabel 1. Overblik over tænketanke i Danmark

Navn	Grundlagt	Fokusområde
Arbejderbevægelsens Erhvervsråd (AE)	1936	Arbejde for at fremme den sociale retfærdighed i Danmark
Instituttet for Fremtidsforskning	1969	Hjælpe mennesker og organisationer med at forstå og påvirke fremtiden
Rockwool Fonden	1981	Understøtte velfærdssamfundets sociale og økonomiske bæredygtighed
Mandag Morgen	1989	Hjælpe beslutningstagere med at forstå og finde svar på de udfordringer, vores samfund står over for
CEPOS	2004	Fremme frihed og mindre statslig indgriben
DEO (Demokrati i Europa Oplysningsforbundet)	2005	Fremme debat og oplysning om EU
Concito	2008	Omsætte relevant viden til klimahandling og derved accelerere den grønne omstilling
Rådet for International Konfliktløsning	2009	Fremme langsigtede, ikke-militære løsninger på internationale konflikter
Tænketanken DEA	2010	Kvalificere debatten om dagtilbud, skole, uddannelse, forskning og innovation
Erhvervslivets Tænketank (tidl. Axcelfuture)	2011	Fremme et sundt investeringsklima i Danmark til fordel for det brede danske erhvervsliv
Kraka	2011	Tilvejebringe og formidle viden, der kan medvirke til at balancere hensyn og politiske beslutninger om individ, erhverv og den offentlige sektor
Tænketanken Europa	2013	Fremme og kvalificere den europapolitiske debat i Danmark
Justitia	2014	Værne om og styrke retssikkerheden, frihedsrettighederne, basale menneskerettigheder samt retsstatslige principper, der understøtter en demokratisk retsstat
Tænketanken Frej	2016	Fremme bæredygtighed på fødevarerområdet

Navn	Grundlagt	Fokusområde
Demokratisk Erhverv	2018	Fremme og forene demokratiske virksomheder
Beyond2030	2020	Fremme handling for at nå 2030-målene om bæredygtighed
Tænk tanken HAV	2021	Bidrage til et rent, sundt hav
Equalis	2022	Muliggøre et arbejdsmarked, hvor alle, uanset køn, har lige muligheder til gavn for Danmark
Democracy X	2023	Støtte samfundets aktører i at løse de store udfordringer med demokrati, teknologi og klima
Tænk tanken Perspektiv	2023	Styrke forudsætningerne for det gode samfund og den ansvarlige borger
Tænk tanken INVI (Institut for Vilde Problemer)	2023	Tæmme samfundets vilde problemer
Tænk tanken Digital Infrastruktur	2023	Fremme udviklingen af robuste, bæredygtige og demokratiske digitale infrastrukturer
WELA (Wellbeing Economy Lab)	2024	Samskabelse af en dansk trivselsøkonomi
Tænk tanken Brundtland	2024	Støtte grøn udvikling af den demokratiske forsyningssektor
Tænk tanken Trafiksikkerhed	2024	Fremme trafiksikkerhed gennem vidensbidrag og debat
Climate & Research Institute	2026	Styrke beslutningsgrundlaget for den grønne omstilling gennem uafhængige analyser af Danmarks klima-, energi- og miljøpolitik

Note: Listen er udarbejdet ved hjælp af eksisterende fortegnelser over tænketanke samt søgninger efter nye tænketanke og en forespørgsel på LinkedIn. Grundlæggelsesår og beskrivelser af formål er så vidt muligt fundet på tænketankenes egne hjemmesider eller, hvor det ikke var muligt, via andre kilder som f.eks. Wikipedia. En del organisationer er frasorteret, f.eks. fordi de er klart forankret i en medlemsorganisation, fordi de orienterer sig mod det internationale niveau snarere end det danske, eller fordi de ikke har etableret et egentligt sekretariat

Årsager til professionalisering af politik

Det er notorisk svært at pege på præcise årsager til en udvikling over tid. Der sker løbende forskydninger forskellige steder i det politiske system, og ofte er der tale om selvforstærkende dynamikker, hvor en forskydning ét sted påvirker noget et andet sted, som så igen får betydning andre steder. Professionaliseringen af politik hænger dog givetvis sammen med et ændret kommunikationslandskab og en øget kompleksitet i det politiske system.²⁹ Det er udviklinger, der skubber til behovet for at have et professionelt beredskab til at lave politiske analyser, rådgivning og kommunikation. Og det er udviklinger, der har medvirket til etableringen af nye politiske aktører som f.eks. tænketankene.

Mediernes betydning i moderne politik kan dårligt overdrives. Det, vi ved om politik, ved vi, fordi vi har hørt om det i nyhedsmedierne, eller fordi nogen har delt eller fortalt noget, som de har hørt i medierne. Over tid har mediebilledet ændret sig med en øget digitalisering, der har givet et større medieudbud på tværs af langt flere platforme og med mere konstante opdateringer af nyhedshistorier.³⁰ For politiske aktører er der dermed skabt nye muligheder og behov for løbende at overvåge og bidrage til nyhedsbilledet. Medierne er blevet en mere afgørende kommunikationskanal, og aktører som politiske partier, virksomheder og interesseorganisationer bruger stadig flere kræfter på mediestrategier og politisk kommunikation.³¹

Politiske aktører retter ikke bare mere opmærksomhed mod medierne, men tilpasser også deres måde at operere på til mediernes logikker. Det kan være organisatoriske tilpasninger, hvor større presseenheder i de politiske partier etableres, eller det kan i bredere forstand være i valget af de politiske spørgsmål, man arbejder med, og hvordan man præsenterer dem.³² Medieudviklingen er derfor en vigtig driver for ansættelse af professionelle kommunikationsfolk, der kan hjælpe politikere eller organisationer til at præsentere deres budska-

ber på den måde, der giver størst mulig gennemslagskraft – og til at håndtere ubehagelige sager, der dukker op i medierne.

Sociale platforme som supplement til medielandskabet har givet endnu et nøk til professionaliseringen. På den ene side er der opstået en mulighed for at kommunikere uden om de etablerede medier. Den enkelte minister eller interesseorganisation kan etablere en følgerskare på Facebook eller forsøge at få opmærksomhed om et opslag på Instagram og dermed gå uden om det filter, som nyhedsmedierne udgør. På den anden side er der opstået et nyt behov for rådgivning og bistand i kommunikation på sociale platforme. I mange politiske organisationer har det tilføjet jobtitler som SoMe-manager eller -rådgiver. Studier af interesseorganisationer viser da også, at det er dem med mange ansatte, der fylder mest ikke bare i de klassiske medier men også i kommunikationen på sociale platforme.³³

En anden dynamik, der ser ud til at skubbe til professionaliseringen, er den øgede kompleksitet i politiske processer og i det politiske indhold. Der udstedes flere bekendtgørelser end tidligere, og den samlede mængde af samfundsregulering igennem love og bekendtgørelser er større end nogensinde før.³⁴ Samtidig betyder EU mere for dansk politik, og danske politiske aktører har behov for at forholde sig også til dette beslutningsniveau. Endelig er der et øget niveau af kompleksitet og hastig udvikling i de samfundsmæssige udfordringer som f.eks. klimakrisen.³⁵ Den øgede kompleksitet på flere niveauer skaber et behov for større grad af professionalisme i det politiske arbejde. Forskere i politiske partier har f.eks. beskrevet partiernes professionalisering som drevet af et ønske om at fastholde deres ledende position i en stærkt ekspertdrevet politisk kontekst.³⁶ Både for partier og andre organisationer er der ganske enkelt behov for større analytisk og kommunikativ kapacitet for at kunne forholde sig til og agere i en mere kompleks ramme.

Professionaliseringen hænger også sammen med nogle større opbrud i det politiske system over de sidste mange år-

tier. For partierne kan det spille en rolle, at forholdet mellem vælgere og partier er blevet mere komplekst. Der er sket et meget stort fald i antallet af partimedlemmer, og vælgernes tilknytning til bestemte partier er ikke længere en selvfølge. Partierne er derfor i mindre grad store medlemsorganisationer og i højere grad kampagneorganisationer. Samtidig skal de bruge mere energi på at overbevise potentielle vælgere, og den opgave kalder på mere professionel assistance til at navigere i vælgeruniverset.³⁷

Det er også mindre klart, hvilke aktører der er naturlige alliancepartnere, og hvordan politisk indflydelse bedst opnås. Traditionelt har der i Danmark været et ret velorganiseret interessegruppesystem, hvor de største samfundsgrupper, f.eks. virksomheder og lønmodtagere, løbende blev inddraget i politiske beslutninger. I dette korporative system var det ret forudsigeligt, hvem der blev lyttet til, og hvordan indflydelse bedst kunne opnås.³⁸ I dag træffes vigtige beslutninger relativt ofte uden systematisk inddragelse af interessenter, og mange politiske forhandlinger foregår i lukkede rum, hvor det kan være svært at vide, hvad der foregår.³⁹ Med andre ord er der flere politiske arenaer og en mere uforudsigelig spillebane at holde styr på. Den udvikling kan give et øget behov for professionelle, der har fingeren på pulsen og netværkene på plads.

Endelig kan professionalisering også ses som en form for våbenkapløb. De forskellige interessenter i det politiske system reagerer på hinanden og tilpasser deres eget strategiske arbejde til det, som andre gør. Når et parti f.eks. investerer i at lave mere avancerede analyser af vælgerne gennem fokusgrupper eller statistiske analyser, kan det anspore andre partier til at gøre det samme. Hvis en kommune hyrer et lobbyfirma ind til at påvirke statslige beslutninger, kan nabokommunen føle et behov for at gøre det samme. Og hvis en interesseorganisation på den ene side af et politisk spørgsmål får lavet professionelle analyser til at understøtte bestemte synspunkter, gør modparten det måske også.

Fra professionelle folk til professionel politik

Som kapitlet har vist, er antallet af personer, der arbejder professionelt med politisk interessevaretagelse og kommunikation steget igennem de seneste årtier. Der er kommet flere politik-professionelle til i eksisterende organisationer, og nye organisationer som tænketanke og lobbyfirmaer er spiret frem. Som beskrevet i kapitel 1 er den første dimension i professionaliseringen af politik netop væksten i antallet af politik-professionelle. Det kommende kapitel vil dykke mere ned i professionaliseringens næste dimension, som handler om, hvordan et særligt sæt af professionelle kompetencer bliver afgørende i stillinger på tværs af forskellige organisationer som politiske partier, interesseorganisationer, lobbyfirmaer og i visse stillinger i offentlige organisationer som f.eks. ministerier.

Der er også en mere indholdsmæssig dimension i professionaliseringen i den forstand, at analysearbejde og strategiske overvejelser kommer til at fylde mere i partier, interesseorganisationer og offentlige organisationer. Den del er svær at beskrive præcist over tid. Den øgede analytiske kapacitet på tværs af forskellige organisationer må imidlertid ses som en stærkere professionalisering af det politiske arbejde. Hos interesseorganisationerne kan der lægges flere kræfter i at forberede politiske udspil ved at få lavet forskellige former for analysearbejde. Og den større sekretariatsbistand til folketingsmedlemmerne giver mulighed for en mere professionel forberedelse af lovgivningsarbejdet.

Det har også betydning, at der i ministerierne i dag er ansat flere særlige rådgivere og kommunikationsfolk. Deres betydning kan både handle om øget kapacitet til at varetage det politiske arbejde og være af en mere strategisk karakter. Journalister oplever f.eks. i stigende grad, at kontakten til embedsmænd i centraladministrationen bliver erstattet af kontakt til presse- eller kommunikationsmedarbejdere.⁴⁰ Det er svært at vide, hvad det konkret betyder for samspillet mellem medierne og embedsfolk. Det er dog oplagt, at der oftere end

før vil have været en diskussion af de mere strategiske aspekter af den måde f.eks. en minister udtaler sig på i medierne.⁴¹ Som udtrykt af journalisten Jens Ringberg er politikere blevet ”pakket ind i store mængder rockwool i form af kommunikations- og pressemedarbejdere”.⁴²

Alene det, at politiske partier har langt større kampagnestabe, er også forbundet med, at der kan lægges en større indsats i partiernes arbejde med kommunikation og strategi. Den konklusion bekræftes af beretninger om, hvordan partierne bruger stadig mere avancerede metoder for at få indsigt i, hvad der rører sig blandt vælgerne, og målrette deres kampagner, f.eks. ved at rette onlineannoncering mod nøje udvalgte grupper.⁴³ Og som bogens indledende eksempel viser, påvirker professionaliseringen ovenikøbet, hvordan folketingskandidater svarer på kandidattests.

Kapitel 3

Portræt af de politik-professionelle

Det får meget opmærksomhed, når en toppolitiker skifter politik ud med et job i lobbyverdenen. Prominente eksempler er den konservative Brian Mikkelsen, der gik fra at være erhvervsminister den ene dag til at blive administrerende direktør i Dansk Erhverv den anden dag. Det er også socialdemokraten Karen Hækkerup, der blev direktør for Landbrug & Fødevarer efter at have været fødevareminister, og Johanne Schmidt-Nielsen, der skiftede posten som folketingsmedlem for Enhedslisten ud med jobbet som generalsekretær i Red Barnet.

Selv om det fylder meget i medierne, når en politiker tager svingdøren ud i lobbyverdenen, er det faktisk en ret lille del af de politik-professionelle, der har en fortid som f.eks. minister eller medlem af Folketinget. Mange af de politik-professionelle har til gengæld allerede været forbi andre typer af lobbyorganisationer, og ganske mange har erfaring fra embedsværket. Det rejser nogle spørgsmål om, hvad trafikken mellem forskellige organisationer betyder for magt og demokrati. Hvilke fordele får organisationer f.eks., når de ansætter folk, der har erfaring fra Christiansborg eller embedsværket? Og udgør de politik-professionelle en form for samlet klasse, hvor man mere og mere ligner hinanden og kender hinanden fra tidligere jobs?

Kapitlet tegner et portræt af de politik-professionelle. På

baggrund af en spørgeskemaundersøgelse blandt politik-professionelle beskrives karrieremønstre på tværs af forskellige organisationstyper og de kompetencer, der vurderes som særligt vigtige. Kapitlet ser også nærmere på, hvad jobbet som professionel lobbyist i en interesseorganisation, rådgiver for folketingsmedlemmer eller public affairs-medarbejder i en virksomhed indebærer - og på hvor meget netværk og kontakter i andre organisationer betyder.

En undersøgelse af de politik-professionelle

For at komme nærmere et svar på spørgsmålet om, hvem de politik-professionelle er, har det været nødvendigt at lave en opgørelse over et stort antal politik-professionelle.⁴⁴ Det er ikke helt enkelt hverken at opliste alle organisationer med ansatte, der arbejder professionelt med interessevaretagelse, eller at finde præcis de folk i organisationerne, der har til opgave at stå for analysearbejde, kommunikationsstrategier eller lobbyaktivitet. Der findes ikke nogen fortegnelse f.eks. over politisk aktive organisationer i Danmark, og der er en flydende overgang mellem mere generelt kommunikationsarbejde og arbejde rettet mod at påvirke politiske dagsordener. Tilsvarende kan analyseopgaver være mere eller mindre direkte målrettet mod at skabe politisk opmærksomhed og gennemslagskraft.

Det bedste udgangspunkt for alligevel at få et blik ind i de politik-professionelles verden er at starte med de organisationer, som spiller en rolle i politik. Det gælder helt oplagt de politiske partier og deres sekretariater, og det gælder lige så oplagt interesseorganisationer som de store erhvervsorganisationer, fagbevægelsen, KL og Danmarks Naturfredningsforening. Hertil kommer tænketanke, hvis arbejde jo netop handler om at bidrage til samfundsdagsordener. Private virksomheder, der er aktive på public affairs-området, og især de største virksomheder spiller sandsynligvis også en væsentlig rolle i politik. Endelig er der lobbyfirmaerne, som jo lige præcis er sat i verden for at assistere med interessevaretagelse.

Ud over de nævnte er også ministrenes særlige rådgivere klart en del af gruppen af politik-professionelle, og det samme gælder presserådgiverne i ministerierne. De grupper er dog ikke taget med i kapitlet her, dels fordi de udgør en ret lille andel af de politik-professionelle, og dels fordi deres arbejde er noget forskelligt fra de øvrige grupper. Det har derfor ikke været meningsfuldt at lade dem indgå i den spørgeskemaundersøgelse, som store dele af kapitlet bygger på. I stedet er de særlige rådgivere med i det følgende kapitel, der har særligt fokus på de politik-professionelle omkring Christiansborg og ministerierne.

Også rundtomkring i kommunerne og på de store offentlige institutioner er der ansat professionelle kommunikations- og public affairs-folk, men heller ikke de indgår her, hvor fokus er på det nationale politiske niveau. Endelig kunne de store fondes sekretariater være inddraget. Her er der medarbejdere med opgaver, der klart falder ind under beskrivelsen af politik-professionelle, men deres antal er relativt lavt sammenholdt med de mange, der arbejder med fondens bevillinger.

Fokus her er altså på organisationer, der arbejder med samfundsordener og politisk indflydelse, og på de store private virksomheder, som også har en klar interesse i at få indflydelse på politik. For nogle organisationstyper, dvs. politiske partier, tænketanke og lobbyfirmaer,⁴⁵ er alle organisationer medtaget, mens undersøgelsen kun omfatter de 100 største private virksomheder og de 120 interesseorganisationer med bedst adgang til det politiske system målt igennem deres repræsentation i offentlige råd og nævn.

I alle organisationer er der gennemgået medarbejderlister eller ledt efter medarbejdere på f.eks. LinkedIn, og alle med en jobtitel, der tyder på, at de arbejder med politisk kommunikation og interessevaretagelse, er noteret. Herefter er der dels noteret forskellige oplysninger om f.eks. uddannelse og karriereforløb på baggrund af især LinkedIn-profiler

og dels udsendt et spørgeskema, som blev besvaret af i alt 912 personer fra de udvalgte organisationer.

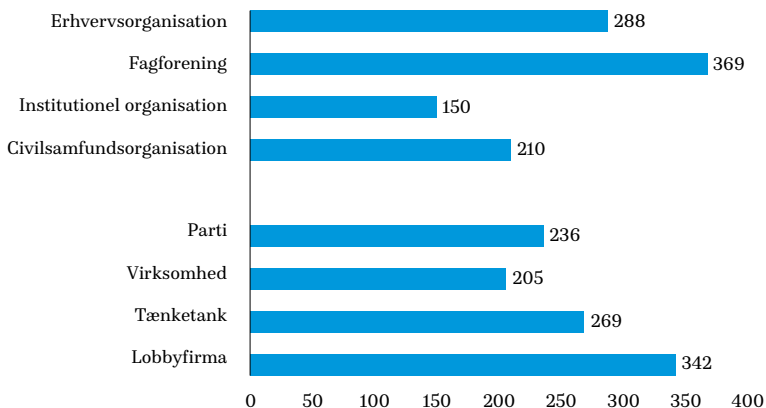
Figur 2 viser fordelingen af politik-professionelle på forskellige organisationstyper. For interesseorganisationernes vedkommende er der lavet en opdeling, alt efter hvem organisationen repræsenterer:

1. Erhvervsorganisationer med virksomheder som medlemmer.
2. Fagforeninger, der repræsenterer lønmodtagere.
3. Institutionelle organisationer, f.eks. for kommuner og regioner.
4. Civilsamfundsorganisationer som Danmarks Naturfredningsforening, Ældre-Sagen og Kræftens Bekæmpelse.

Samlet tæller opgørelsen omkring 2.000 personer. Det må ses som et udsnit af dem, der har til opgave at arbejde med politisk kommunikation og interessevaretagelse. Især i interesseorganisationsverdenen er tallet givetvis ganske meget højere. Hertil kommer de typer af organisationer, som ikke er taget med her, f.eks. offentlige myndigheder og private fonde.

Selv om ikke alle interesseorganisationer er medtaget, er det alligevel hos den type, at vi finder langt de fleste politik-professionelle. De står faktisk for omkring halvdelen af alle i opgørelsen. Når bogen her særligt fremhæver det stigende antal politik-professionelle hos tænketanke og lobbyfirmaer, skal det altså ses i sammenhæng med, at klassiske interesseorganisationer stadig fylder mest i billedet. De nytilkomne aktører ændrer klart det politiske landskab, men balancen er stadig sådan, at de store organisationer på arbejdsmarkedet og i civilsamfundet har de fleste professionelle interessevaretagere ansat.

Figur 2. Fordeling af politik-professionelle



Kilde: Kortlægning af politik-professionelle 2024

Vender vi først blikket mod de mere personlige karakteristika, kan det konstateres, at der med 55 % er en lille overvægt af mænd blandt de politik-professionelle. Den største andel af mænd finder vi hos de politiske partier, hvor 62 % er mænd, mens fordelingen i både private virksomheder og hos interesseorganisationerne er tæt på at være 50-50.⁴⁶

Det er velkendt, at der er større sandsynlighed for, at børn af forældre med længere uddannelser selv får en lang uddannelse. Derfor er det heller ikke overraskende, at en ret stor gruppe på henholdsvis 47 % og 20 % fortæller, at henholdsvis deres far eller mor havde en lang videregående uddannelse. Det er et langt højere tal end i befolkningen generelt, hvor 16 % har en kandidatgrad eller længere uddannelse, og hvor tallet vil være endnu lavere for den lidt ældre generation af forældre til nuværende politik-professionelle.⁴⁷

De politik-professionelle har også selv typisk en lang videregående uddannelse bag sig. Ofte fremgår det direkte af

stillingsopslaget, at bestemte uddannelser kræves, og i mange stillinger er det lige præcis fagligheden som journalist, jurist, økonom eller statskundskaber, der er den helt afgørende kvalifikation for at få jobbet. Samlet har 85 % af dem, der indgår i vores undersøgelse, en kandidatgrad, og yderligere 12 % har taget en mellemlang videregående uddannelse, ofte som journalist.

Tabel 2 viser, hvilke konkrete uddannelser der er mest udbredt i de forskellige typer af organisationer. Hovedvægten ligger på samfundsfaglige uddannelser og uddannelser inden for journalistik og kommunikation. Den mest almindelige uddannelsesbaggrund er en kandidatgrad i statskundskab, som hver femte af de professionelle har, og for ansatte i de institutionelle organisationer, f.eks. KL og Danske Regioner, er det helt oppe på 31 %.

De forskellige organisationstyper ligner hinanden ganske meget. Dog er der også forskelle, især på hvor mange økonomer man har ansat. Her ligger tænketankene især højt, hvilket givetvis afspejler, at de lægger mere vægt på analytisk arbejde end de øvrige typer af organisationer. Det er også bemærkelsesværdigt, at civilsamfundsorganisationerne ligger højest i andelen af folk med ikke-samfundsfaglige uddannelser. Det kan tyde på, at de i mindre grad end andre organisationer rekrutterer ud fra den type af politik-professionelle kompetencer, som fås gennem uddannelser inden for samfundsfag og kommunikation.

Overordnet tyder uddannelsesmønstrene dog på, at de politik-professionelle har præcis de kompetencer, som matcher deres rolle i politik. Her er en klar overvægt af folk, der netop er uddannet med et fokus på samfundsfaglige og kommunikationsmæssige kompetencer.

Tabel 2. Konkrete uddannelser blandt politik-professionelle

INTERESSEORGANISATIONER

	Erhvervs- organisation	Fagforening	Institutionel organisation	Civilsamfunds- organisation
Statskundskab	22 %	18 %	31 %	17 %
Jura	7 %	11 %	4 %	5 %
Økonomi	7 %	17 %	15 %	5 %
Anden samfundsfaglig uddannelse	21 %	21 %	21 %	19 %
Journalistik og kommunikation	22 %	14 %	10 %	23 %
Andet	21 %	19 %	19 %	31 %
Antal	257	355	143	204

ØVRIGE ORGANISATIONER

	Politisk parti	Virksomhed	Tænketank	Lobbyfirma
Statskundskab	22 %	27 %	13 %	26 %
Jura	6 %	5 %	3 %	3 %
Økonomi	5 %	3 %	22 %	3 %
Anden samfundsfaglig uddannelse	26 %	25 %	27 %	22 %
Journalistik og kommunikation	23 %	18 %	7 %	26 %
Andet	18 %	22 %	28 %	20 %
Antal	217	195	249	332

Note: Uddannelse er fortrinsvis registreret på baggrund af oplysninger på LinkedIn-profiler. For 116 personer har det ikke været muligt at identificere uddannelsesbaggrund (blå markeringer ved mindst 5 procentpoint højere end for den samlede gruppe). Kilde: Kortlægning af politik-professionelle 2024

En ting er uddannelse, noget andet er drivkraften i de politik-professionelles arbejdsliv. Her handler en del af diskussionen om professionalisering om et muligt skift fra politik som en form for kald til en mere professionel karrierevej. Det klassiske billede af politikere eller af dem, der står i spidsen for interesseorganisationer, er, at de er ildsjæle, der brænder for de sager, de arbejder for. I kontrast hertil beskrives de politik-professionelle nogle gange som mere optagede af at være tæt på magtens cirkler og af deres egne karrieremuligheder.

Den svenske forsker Stefan Svallfors⁴⁸ peger på magt som nøglen til at forstå, hvad der driver politik-professionelle. Det gælder magten til at ændre samfundet i overensstemmelse med egne værdier og synspunkter. Er man tæt på toppen i vigtige politiske organisationer, er man også med til at sætte retningen på forskellige politiske områder. Også følelsen af at være midt i vigtige politiske processer beskrives som en væsentlig motivation. Her handler magt ikke nødvendigvis om at fremme ting, man synes er vigtigt, men om selve det at være tæt på magtens cirkler. For de politik-professionelle handler magt til gengæld ikke om selv at være i rampelyset. Ifølge de svenske undersøgelser overlades den del gerne til de valgte politikere og forpersoner i organisationerne.

I spørgeskemaet er der spurgt ind til, hvor vigtige forskellige motiver er for danske politik-professionelle. Figur 3 viser svarene på en række spørgsmål om, hvad der motiverer de politik-professionelle i deres job. Her indgår tre forskellige former for motivation: *den idédrevne*, som handler om at arbejde for en sag, man tror på. *Den magtmæssige*, hvor man er motiveret af indflydelse og det at være tæt på politiske processer, og *den instrumentelle*, som centrerer sig om løn og karriere.

Figur 3. Politik-professionelles motivation



Note: Figuren viser svar på spørgsmålet: "I hvilket omfang er dette vigtigt for dig i dit nuværende job?". Mellem 870 og 874 personer har svaret på spørgsmålene. Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt politik-professionelle 2025

Der er ret store forskelle i motivation mellem de folk, der arbejder i forskellige organisationer. I fagforeninger, civilsamlingsorganisationer og partier er næsten alle motiveret af selve den sag, de arbejder for. Et par citater fra interviews med ansatte i interesseorganisationer illustrerer den idédrevne motivation:

- "Det der med at gøre en forskel. Det driver mig at kunne se, når resultater bliver til noget".
- "At jeg kan være med til at lave nogle politiske ændringer, der er vigtige, og som jeg personligt kan stå inde for".
- "Det er vigtigt for mig at arbejde for en sag, som jeg tror på".⁴⁹

Den motivation fylder mindre i virksomhederne og især hos ansatte i lobbyfirmaer, hvilket afspejler, at man i sidstnævnte arbejder for de sager, som kunderne bringer ind, snarere end for en fast sag eller dagsorden.

Oplevelsen af at være tæt på magten og de politiske processer spiller også en rolle. Det gælder især i politiske partier og de forskellige typer af interesseorganisationer, hvor langt de fleste svarer, at det at være tæt på politiske processer og kunne få indflydelse på politik er vigtigt for dem. Også i lobbyfirmaerne er ganske mange motiverede af at være tæt på vigtige politiske processer, som det illustreres af disse citater fra interviews med folk i branchen:

- "Det er så fedt at være det oversættende led, der kan åbne Christiansborg og den politiske sfære op".
- "Jeg synes, at politik er spændende. Det er det, jeg står op for og synes er fedt".
- "Det er jo bare fede rum, fordi det er nogle meget begærede samtaler".⁵⁰

Endelig fylder lønnen især meget hos dem, der arbejder for virksomheder, og mindst hos de politiske partier. Det matcher i øvrigt også et markant højere lønniveau i virksomheder, inklusive lobbyfirmaerne, end blandt dem, der arbejder i partier, interesseorganisationer eller tænketanke.⁵¹

Jobbeskrivelsen for politik-professionelle

De politik-professionelles opgaver handler om politisk interessevaretagelse og kommunikation, men det nærmere jobindhold og balancen mellem forskellige opgaver kan variere. I spørgeskemaet har vi derfor både bedt folk selv beskrive hovedopgaverne i deres nuværende job og spurgt, hvordan deres arbejdstid fordeles sig på forskellige typer af opgaver. Boks 2 viser et udpluk af opgavebeskrivelserne, og figur 4 giver et overordnet indblik i opgavefordelingen.

På tværs af organisationstyperne varetager de politik-professionelle både grundlæggende analysearbejde, rådgivning, ekstern interessevaretagelse og kommunikationsopgaver. Det er også sådan, at langt de fleste enkeltpersoner har en kombination af de forskellige opgaver i deres arbejdsportefølje. For hver type af opgave svarer kun en mindre andel, at opgaven slet ikke indgår i deres arbejde.

Der er også forskelle mellem organisationstyperne. Medarbejdere hos lobbyfirmaer bruger mere tid på rådgivning, mens medarbejdere hos tænketanke og i de institutionelle organisationer har langt mere analysearbejde end de øvrige, og kommunikationsopgaver indgår med særlig stor vægt hos de ansatte hos virksomheder og politiske partier. Forskellene afspejler ret naturligt de forskellige grundlæggende træk ved organisationstyperne. Tænketanke har jo lige præcis hovedvægt på at bidrage med analytisk funderet arbejde, mens lobbyfirmaernes formål er at hjælpe andre med deres kommunikation og interessevaretagelse.

Boks 2. Politik-professionelles beskrivelse af deres arbejdsindhold

Jeg rådgiver medlemmer af Folketinget om politik. Det kan både være i relation til politiske forhandlinger, lovarbejde, presse og kommunikation.

Politisk interessevaretagelse, kontakt til politikere og politiske interessenter, pressekoordinering, politisk sparring med ledelsen.

Jeg er journalist og social media-manager, så jeg skriver artikler til vores hjemmeside og magasin, laver indhold til og strategisk retning for vores sociale medier. Derudover hjælper jeg til i vores presseteam, hvor jeg tager telefonen og hjælper journalisterne videre med deres historier.

Interessevaretagelse, høringer, udarbejde politiske notater og analyser. Politisk rådgivning til vores politikere. Arbejde direkte med vores medlemsorganisationer om udvikling af politik samt konkret sparring.

Ledelsesopgaver inden for strategi, økonomisk analyse og politisk interessevaretagelse.

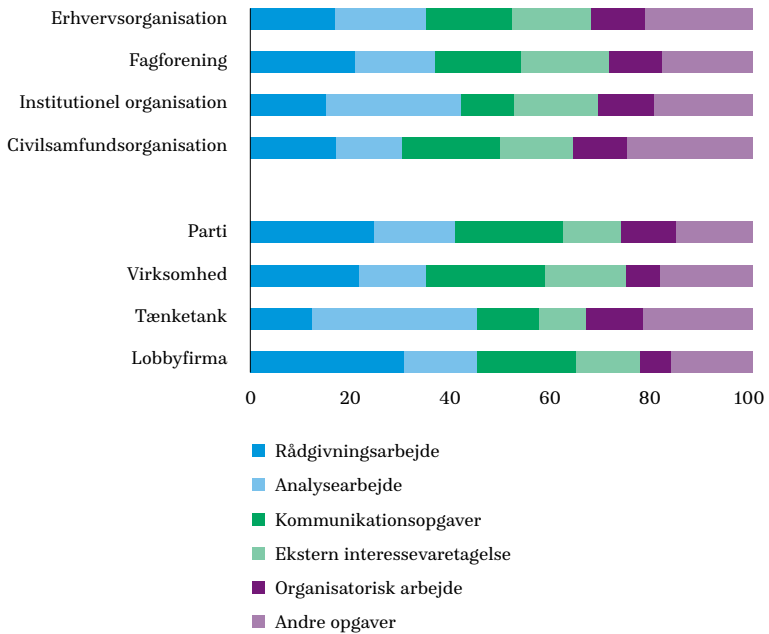
Strategisk kommunikation, krisekommunikation, rådgivning, medietræning.

Jeg arbejder med at udvikle public affairs-strategier og analyser, der skal informere politisk interessevaretagelsesarbejde.

Jeg arbejder primært med analyse af data. Det indebærer dels at understøtte resten af organisationen med data, analyse og beregningsgrundlag og dels at lave registeranalyser, der skaber ny faglig viden eller kan påvirke den.

Note: Boksen viser udvalgte svar på spørgsmålet: "Hvilke hovedopgaver har du i dit nuværende job?" Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt politik-professionelle 2025

Figur 4. Fordeling af arbejdstiden på forskellige opgaver



Note: Figuren viser svar på spørgsmålet: "Hvor meget fylder de følgende arbejdsopgaver i dit job?". Mellem 860 og 874 personer har svaret på spørgsmålene. Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt politik-professionelle 2025

Overordnet tegner både tallene og beskrivelserne af jobindhold i boks 2 et billede af en samlet profession med opmærksomheden rettet mod politik. Det gælder grundarbejdet med at udarbejde analyser og holde fingeren på pulsen i forhold til, hvad der sker i det politiske system. Det gælder rådgivningen af de valgte folk internt i en organisation eller kunderne hos lobbyfirmaerne. Og det gælder der, hvor der kommunikeres eksternt i medierne eller foretages interessevaretagelse over for politikere eller embedsfolk.

Ekspert i politiske processer

I forhold til at kunne varetage de arbejdsopgaver, der netop er beskrevet, peger forskningen om politik-professionelle på tre helt centrale kompetencer:

1. Procesekspertise i form af kendskab til de politiske processer og de spilleregler, der gør sig gældende der.
2. Problemformulering forstået som evnen til at udpege og frame politiske problemer og deres løsninger.
3. Informationsadgang kendetegnet ved evnen til hurtigt og effektivt at finde relevante informationer.⁵²

Lige præcis indsigt i politiske processer er også højdespringeren, når man spørger de politik-professionelle selv, hvad der er vigtige kvalifikationer i deres nuværende job. Tallene er vist i figur 5, hvor hele 84 % svarer, at det er en vigtig kvalifikation. Samtidig peger næsten lige så mange på, at erfaringer fra tidligere ansættelser er væsentlige, mens en lidt mindre andel ser deres uddannelsesmæssige kompetencer som vigtige. Indsigt i nyhedsmedierne betyder også meget for langt de fleste, mens en lidt mindre andel på 43 % beskriver indsigt i sociale mediers virkemåde som vigtig. Det afspejler givetvis en arbejdsdeling, hvor det er en lidt mere specialiseret opgave at stå for indhold og kommunikation på sociale medier.

Svarmønstrene peger i retning af, at man som politik-professionel får en særlig forståelse for det politiske, som ikke blot kommer gennem uddannelsen, men i høj grad også igennem ansættelser. Samtidig er det 'kun' omkring halvdelen af de politik-professionelle, der fortæller, at deres kontakter til embedsfolk og politikere er vigtige i deres nuværende job. Det kan tyde på en form for arbejdsdeling, hvor det ikke er alle, der lige aktivt gør brug af de forbindelser, de har til forskellige folk internt i det politiske system.

Figur 5. Vigtige kvalifikationer i de politik-professionelles job



Note: Figuren viser den andel, der har svaret 'meget vigtigt' eller 'vigtigt' på spørgsmålet: "I hvilket omfang er disse kvalifikationer vigtige i dit nuværende job?". De øvrige svarmuligheder var 'mindre vigtigt' eller 'slet ikke vigtigt'. Mellem 868 og 872 personer har svaret på spørgsmålene. Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt politik-professionelle 2025

Endelig er det værd at bemærke, at partipolitisk baggrund ikke ses som væsentlig for særlig mange. Kun 12 % beskriver det som vigtigt, og det er især hos ansatte i partierne, at man finder det svar. Dog er det bemærkelsesværdigt, at 14 % hos lobbyfirmaerne beskriver deres partipolitiske baggrund som vigtig. Det matcher i øvrigt med, at hele 30 % af medarbejderne i lobbyfirmaerne faktisk er medlem af et politisk parti. Det tal er langt højere end tallet for befolkningen generelt og også højere end i både interesseorganisationer, virksomheder og tænketanke, mens medarbejdere hos partierne naturligt nok ofte er medlem af det parti, de arbejder for. Når partibaggrund også har vægt i lobbyfirmaerne, kan det være udtryk for, at firmaerne har brug for både kendskab til og kontaktveje til et bredt spektrum af politiske partier.

Et speciale fra 2025 baseret på interviews med 28 politik-professionelle kommer tættere på, hvad henholdsvis procesekspertise, problemformulering og informationsadgang konkret indebærer. Boks 3 viser citater fra speciallets interviews med politik-professionelle ansat i interesseorganisationer, private virksomheder og lobbyfirmaer. Citaterne illustrerer vigtigheden af de erfaringer med politiske processer, man får igennem sit karriereforløb, og hvordan evnen til hurtigt og effektivt at kunne skaffe information i høj grad afhænger af et godt kontaktnetværk.

Svingdøre og karriereveje i politik

Når det giver mening at tale om politik-professionelle som en samlet professionsgruppe, er det for det første, fordi jobindholdet på tværs af forskellige organisationer er ret ensartet. For det andet er det, fordi der ser ud til at være opstået et samlet arbejdsmarked for professionelle folk, der arbejder med politik i forskellige typer af organisationer. På et par uger i slutningen af 2025 kunne man i *Altingets* jobskiftesektion f.eks. finde følgende overskrifter: ”Stephanie Lose mister særlig rådgiver til Dansk Industri”, ”Løkkefonden finder ny direktør hos Red Barnet” og ”Moderaternes tidligere partisekretær er ny direktør for campingorganisation”.

Hvor meget trafik er der egentlig igennem svingdøren, når vi bevæger os ned under overskriftsniveauet, og hvorhenne svinger døren allerhurtigst? For at få svar på det har vi i spørgeskemaet spurgt folk, om de inden deres nuværende job har haft arbejde i en række forskellige organisationer. Tabel 3 giver et overblik over svarene. For overskuelighedens skyld er der ikke medtaget tidligere jobs i den sektor, man er ansat i på nuværende tidspunkt.

Boks 3. Udvalgte citater om forskellige typer af kvalifikationer

Procesekspertise

"Altså sådan en helt konkret mapping og forståelse af, hvordan kører en finanslovsproces?"

"Have en god politisk næse eller politisk forståelse for det spil, der kan foregå, og de dynamikker, [...]. Hvornår er der et rum for politisk handling?"

"Der er noget forståelse af processer, som er enormt godt [...]. Det handler om at kunne sige de rigtige ting på det rigtige tidspunkt".

Problemformulering

"Man skal kunne se en sag. Man skal kunne se muligheder. Ja, du er ikke en god lobbyist [...] hvis du ikke kan lave en landingsbane".

"Hvad er samfundsudfordringerne lige nu, og hvordan passer vores løsninger ind i dem?"

"Du er nødt til at bidrage til at løse nogle problemer, der bliver opfattet ude i en eller anden uafgrænset offentlighed som væsentlige for samfundet".

Informationsadgang

"Alene det, at du har, altså information er også magt, ikke? [...] Det her med at kunne ringe, f.eks. stille nogle spørgsmål under hånden".

"Når man lige kan ringe eller skrive og sige, det har sker, har du hørt noget om det? [...] Jeg tror, det er den kerneting, at vi begge får noget ud af det og kan bruge hinanden".

"Og der er det virkelig vigtigt at kunne have nogen at ringe til, som gerne vil dele de ting med dig".

Note: Interviews og analysearbejde er foretaget af Agnes Katrine Hartmann Boel og Alberte Elisabeth Nilsson i foråret 2025 i forbindelse med udarbejdelsen af deres speciale. Kilde: Boel & Nilsson 2025

Tabel 3. Oversigt over politik-professionelles tidligere ansættelser

NUVÆRENDE ANSÆTTELSE I:

<u>ERFARING FRA:</u>	Parti	Interesseorganisation	Virksomhed	Tænketank	Lobbyfirma
Parti		21 %	22 %	12 %	38 %
Interesseorganisation	41 %		36 %	36 %	33 %
Tænketank	12 %	7 %	6 %		4 %
Lobbyfirma	6 %	8 %	28 %	4 %	
Embedsværket	31 %	41 %	39 %	46 %	34 %

Note: Tabellen viser svar på spørgsmålet: "Har du inden dit nuværende job arbejdet i disse typer af organisationer". Kategorien 'Embedsværket' omfatter alle, der enten har haft job i et ministerielt departement eller i en styrelse. Mellem 755 og 798 personer har svaret på spørgsmålene. De blå farver markerer de mest hyppige karrierebaggrunde. Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt politik-professionelle 2025

Der er to hovedresultater i tabellen. For det første har ganske mange af de professionelle lagt karrieren forbi en af de andre typer organisationer. Blandt de ansatte i partierne har 41 % tidligere haft et job i en interesseorganisation, hos interesseorganisationerne har hver femte været ansat i et parti, og i lobbybranchen er det hele 38 %, der fortæller, at de på et tidspunkt har været partiansatte. Der er altså tale om et felt, der er ret tæt sammenvævet af skift mellem forskellige typer af organisationer.

For det andet er en baggrund i embedsværket meget udbredt. Samlet set har omkring 40 % haft et job i enten en styrelse eller i departementet i et ministerium. Mest udbredt er den baggrund i tænketankene, hvor 46 % har lagt vejen forbi et ministerium, men også interesseorganisationer rekrutterer ret hyppigt fra embedsværket, og i alle organisationstyper er tallet mindst 30 %.

Når vi taler om en svingdør i politik, er det lidt af en misforståelse at fokusere så meget på prominente politikere, der bliver lobbyister. Den rigtige svingdør er faktisk et andet sted - nemlig der, hvor embedsfolk skifter jobbet i statens tjeneste ud med et job i lobbyverdenen. I øvrigt er det slet ikke en svingdør. Trafikken går nemlig mest den ene vej. Ser man på, hvor mange embedsfolk der tidligere har haft et job i f.eks. en interesseorganisation eller et lobbyfirma, er tallene anderledes små. 7 % har været i en interesseorganisation, 1 % i en tænketank, og kun ganske få i lobbyvirksomheder.⁵³

Med netværket på plads

En vigtig del af jobbeskrivelsen for de professionelle er at holde kontakten til folk i andre organisationer. Figur 6 viser, hvor meget kontakt der er mellem de politik-professionelle i forskellige organisationer og andre aktører. Her er interesseorganisationerne for overblikkets skyld ikke opdelt i de fire underkategorier.

Helt overordnet er der ganske mange fra de forskellige organisationstyper, der i hvert fald månedligt har kontakt til både særlige rådgivere, embedsfolk, folketingsmedlemmer og ansatte i politiske partier. Det er især bemærkelsesværdigt, at både partiansatte og lobbyfirmaerne har så meget kontakt til de særlige rådgivere, som er ret få i antal sammenlignet med ministeriernes embedsfolk. På Christiansborg er det omtrent lige udbredt for interesseorganisationer og lobbyfirmaer at have kontakt til folketingsmedlemmer og til de ansatte i de politiske partier. Det viser, at partiernes sekretariater i høj grad også er blevet en adgangsvej for interesseorganisationer og lobbyfirmaer, der søger indflydelse i partierne.

Tallene tegner et billede af en sammenhængende men også delvist opdelt verden. Interesseorganisationer og virksomheder rekrutterer mere fra embedsværket, og der er også en klar overvægt af kontakter hertil. Lobbyvirksomhederne er på deres side mere fokuseret på Christiansborg både i deres rekrutteringsmønstre og i de kontakter, de har. De udmærker

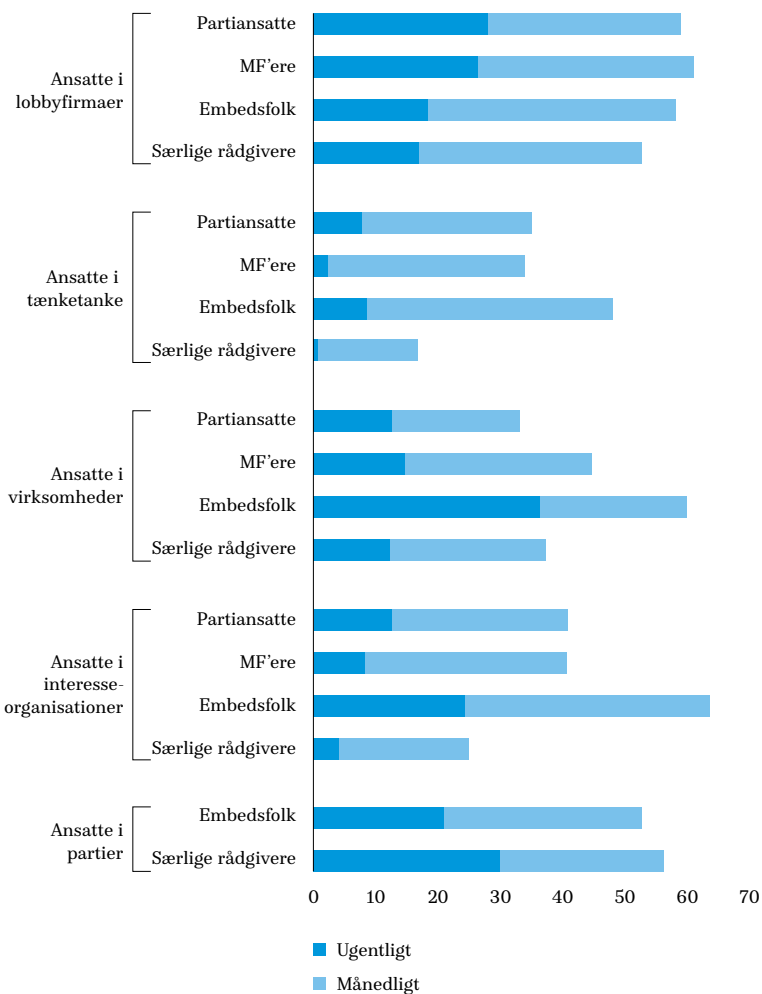
sig i det hele taget ved et virkelig bredt kontaktmønster, og mindst halvdelen af de ansatte her svarer, at de har kontakt minimum månedligt med alle typer af aktører.

Som udenforstående kan det være svært at få indblik i, hvad der er på spil i disse kontaktnetværk. Et klassisk syn på lobbyisme vil være, at man prøver at få politisk indflydelse gennem sine forbindelser til politikere eller embedsfolk. Når man taler med f.eks. en embedsperson, kan det imidlertid også handle om at få konkret viden om en sag, der er på dagsordenen, eller simpelthen om at holde sig orienteret om, hvad der generelt rører sig, eller holde sit netværk ved lige.

For kontakter til embedsfolk og folketingsmedlemmer har vi derfor spurgt, hvor vigtige forskellige formål med kontakterne er. På tværs af de forskellige typer kontakter svarer omkring 90 %, at et væsentligt formål med kontakterne er at bidrage med øget viden om en problemstilling, ligesom det at skabe eller vedligeholde et netværk af omkring 80 % vurderes som vigtigt. Især for embedsværket bruges kontakterne også til at skaffe informationer, mens kontakter til folketingsmedlemmer er mere rettet mod at påvirke stillingtagen. For virksomheder og interesseorganisationer er der faktisk mindst 90 %, der beskriver dette som vigtigt. Her er der altså tale om lobbyisme i den helt klassiske forstand.

Set udefra kan de politik-professionelles verden virke som et sted, hvor alle kender alle. Et sted, hvor man den ene måned kan arbejde for et politisk parti på Christiansborg og den næste måned for et lobbyfirma. Og et sted, hvor netværk er afgørende for, hvor godt man gør det i sit job. Det billede er heller ikke helt forkert. Der er ret tætte forbindelser mellem politik-professionelle i forskellige organisationer. Mange har læst på de samme uddannelser, størstedelen har lagt vejen forbi mindst en anden organisationstype end deres nuværende, og som del af opgavevaretagelsen har de ret hyppig kontakt med hinanden. De fleste af de organisationer, der ansætter politik-professionelle, ligger også geografisk inden for et ret lille område i centrum af København.

Figur 6. Kontakt til forskellige typer af aktører



Note: Figuren viser svar på spørgsmålet: "Hvor ofte har du kontakt til følgende i forbindelse med dit job?". Mellem 903 og 910 personer har svaret på spørgsmålet. De partiansattes kontakt til folketingsmedlemmer og andre partiansatte er ikke medtaget, da disse kontakter typisk vil være i egen organisation. Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt politik-professionelle 2025

De danske politik-professionelle, som kapitlet her har tegnet et portræt af, er en gruppe af personer med særlige kompetencer og arbejdsopgaver inden for det politiske felt. De har uddannelser inden for samfundsfag og kommunikation, deres arbejdsområde omfatter analyser, kommunikation og interessevaretagelse, og de lægger vægt på de kvalifikationer og den indsigt i politik, som de har fået igennem tidligere ansættelser. Det er et særligt sæt af politik-professionelle kompetencer, der er afgørende i stillinger på tværs af forskellige organisationer som partier, interesseorganisationer og lobbyfirmaer.

Der er også forskelle på organisationerne og på de enkelte stillinger i samme organisation. Nogle lægger mere vægt på kommunikationsopgaver, andre på analysearbejde og atter andre på direkte lobbyisme. Tænk tankene har flere økonomer ansat, og analysearbejde fylder mere her end i de andre organisationer. Rådgivning af kunder og kontakter på Christiansborg er særligt centralt hos lobbyfirmaerne, og for de ansatte i interesseorganisationerne er embedsværket en ekstra vigtig rekrutteringskanal og kontakt.

Det er endelig værd at bemærke, at de politik-professionelle ikke nødvendigvis er så forskellige fra de politisk valgte personer, de arbejder sammen med. For mange er der en tosidet motivation forbundet med deres job. På den ene side betyder det noget at bidrage til konkrete politiske løsninger, og på den anden side tænder de på at være tæt på politiske beslutninger og den samfundsmæssige magt. Det næste kapitel vender netop blikket mod de folkevalgte og undersøger, i hvor høj grad de ligner de politik-professionelle.

Kapitel 4

De professionelle på Borgen

Christiansborg er centrum i det politiske liv i Danmark. Det er her, lovgivningen vedtages, og det er her, kampen om politisk opmærksomhed er mest intens. For de politik-professionelle i lobbyverdenen er folketingsmedlemmer og partiansatte på Borgen da også helt centrale kontaktpunkter. Kapitlet her ser nærmere på professionaliseringen internt i Folketinget og i de politiske partier. Er vores valgte politikere mere professionelle end tidligere, og hvordan har partierne professionaliseret deres arbejde? Det bringer os lidt ud over definitionen af politik-professionelle som ansatte frem for valgte, men de valgte politikere udgør en vigtig brik i billedet af professionaliseringen af politik.

Professionalisering handler også her bl.a. om, at et særligt sæt af kompetencer bliver afgørende for de forskellige positioner i politik. Kompetencerne kan komme gennem erfaring fra job i politik, men også fra uddannelser inden for samfundsfag og journalistik. Det er derfor interessant, om vores folkevalgte ligner de politik-professionelle, når det gælder uddannelsesbaggrund. Det er også væsentligt, om karrieren efter en tid på Christiansborg bringer politikerne ud i stillinger som f.eks. lobbyister, fordi det vil pege på, at de folkevalgte bringer kompetencer, der er erhvervet i politik, videre ud i den politik-professionelle verden.

Politikere kan også være professionelle i den forstand, at

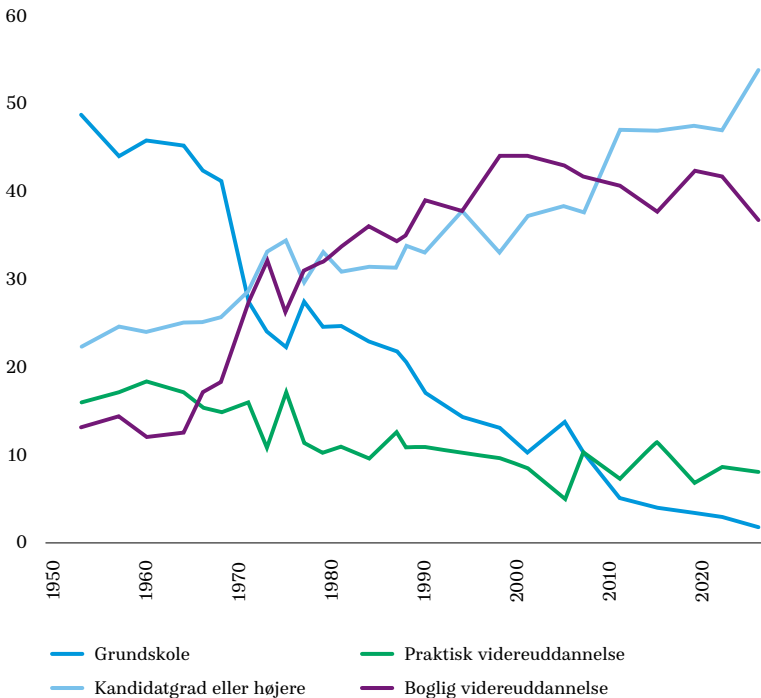
de tidligt i livet beslutter sig for en karriere i politik og herefter har politik som levevej. Tænk på Mogens Lykketoft, Bertel Haarder eller Pia Kjærsgaard, som alle sammen var valgt til Folketinget igennem årtier. Eller på nutidens politikere, hvor en stor del stiller op til Folketinget med ret begrænset erhvervs erfaring i bagagen. Den vinkel på professionalisering er ikke uvæsentlig, men den er mindre central for denne bogs fokus på de politik-professionelle i dansk politik.

Kapitlet kigger også på ministrenes særlige rådgivere. Deres fremvækst er en særligt tydelig indikator for professionaliseringen af politik, og siden den første særlige rådgiver kom til i 1996, er deres antal løbende blevet udvidet.⁵⁴ Deres arbejdsplads er ikke Christiansborg men derimod ministeriernes departementer, som ligger spredt ud på Slotsholmen i det indre København. De indgår dog som helt centrale bindeled mellem ministerier, partier og de politiske omgivelser og er derfor også vigtige for forståelsen af professionaliseringen af dansk politik.

Et Folketing befolket af akademikere

De professionelle i politik her i bogen er som nævnt de personer, der er ansat, og ikke valgte politikere. Det er dog værd at opholde sig ved, at der også - i hvert fald i det lange perspektiv - er sket en uddannelsesmæssig professionalisering af de politisk valgte. På nogle parametre ligner vores politikere faktisk befolkningen mere og mere. Valget i 2026 gav en rekordhøj andel af kvinder på 48 %, og også aldersmæssigt ligner Folketinget i stigende grad befolkningen. Når det gælder uddannelse, er udviklingen imidlertid gået en anden vej. Flere har en akademisk uddannelse, og en ret stor del har en samfundsvidenskabelig uddannelse.

Figur 7. Uddannelsesbaggrund for medlemmer af Folketinget, 1953-2026

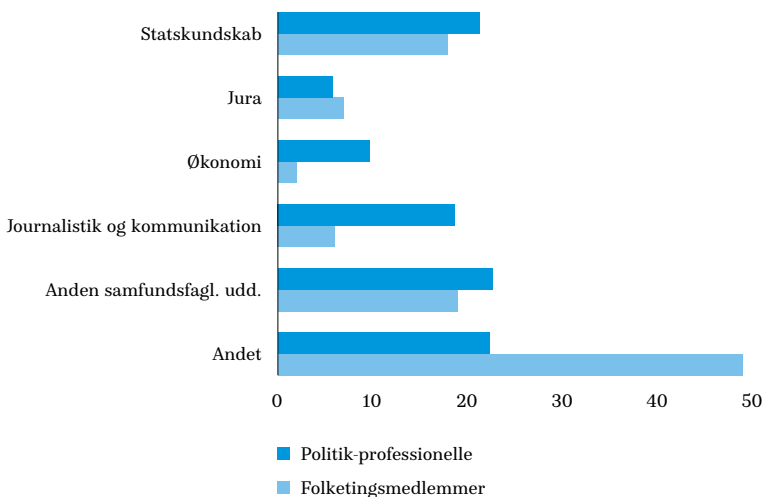


Note: Data omfatter folketingsmedlemmer valgt efter hvert valg bortset fra de fire nordatlantiske mandater.⁵³ Kilde: The Danish Legislators Database samt egen opdatering for 2026

Figur 7 viser udviklingen i uddannelsesniveau blandt medlemmer af Folketinget fra 1953 til 2026, og figur 8 viser fordelingen af 2026-folketingsmedlemmerne på konkrete uddannelser. Der er sket en massiv forskydning fra et Folketing, der var domineret af folk med grundskoleuddannelse eller praktisk uddannelse, til et Folketing, hvor langt de fleste har en boglig videregående uddannelse. Over perioden sker der også en stigning i befolkningens uddannelsesniveau, men slet

ikke i takt med udviklingen blandt folketingsmedlemmerne. I befolkningen er der i dag 16 % med grundskole som højeste gennemførte uddannelse, mens tallet er 2 % for medlemmer af Folketinget. Omvendt har kun 16 % i befolkningen en kandidatgrad eller højere, hvor det er 54 % for folketingsmedlemmer. Der er også langt flere i befolkningen – 32 % – end blandt folketingsmedlemmerne – 8 %, der har en erhvervsfaglig uddannelse.⁵⁶

Figur 8. Uddannelser blandt folketingsmedlemmer valgt i 2026 og politik-professionelle



Note: Egen kodning af folketingsmedlemmernes konkrete uddannelser. Tallene medtager også dem, der endnu ikke har fuldført deres uddannelse. Kodningen af politik-professionelle er fra datasættet med danske politik-professionelle. Der indgår 179 folketingsmedlemmer, der er indvalgt i 2026, og 1.953 politik-professionelle i figuren

Endnu mere slående er det, at hele 18 % af folketingsmedlemmerne er statskundskabsuddannede, dvs. præcis den uddannelse, der også er mest udbredt blandt de politik-professionelle. Faktisk har mere end halvdelen af folketingsmed-

lemmerne uddannelser inden for det spænd af samfundsfaglige og journalistiske uddannelser, som vi også fandt på CV'et for størstedelen af de professionelle ude i lobbyverdenen. Der er trods alt større diversitet i politikernes uddannelsesbaggrund generelt end blandt de politik-professionelle, men når det tages i betragtning, at de jo netop ikke er valgt på baggrund af deres uddannelser, er det ganske bemærkelsesværdigt, at så mange deler uddannelse med de ansatte politik-professionelle. Deres uddannelser adskiller sig til gengæld ganske markant fra befolkningens, hvor f.eks. under en halv procent har lige præcis en statskundskabsuddannelse.

Spørgsmålet er, om de danske folketingsmedlemmer også minder om de politik-professionelle, der er ansat i partier og lobbyorganisationer, når det gælder karrieremønstre. Her har tidligere studier vist, at det kun er en mindre del af de valgte politikere, der tager svingdøren ud i lobbyverdenen, når de forlader Christiansborg. Forskere har ligefrem peget på, at politikere måske snarere kan møde en lukket dør i jobverdenen, bl.a. fordi det omdømme, de har fået med sig fra politik, ikke altid er en hjælpende hånd på et bredere arbejdsmarked.⁵⁷

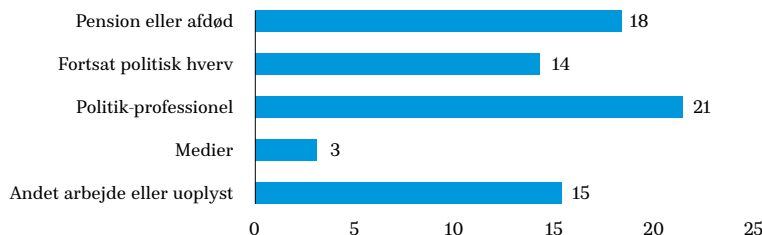
Noget tyder imidlertid på, at billedet har ændret sig. Figur 9 viser en ny opgørelse af det videre karriereforløb for de folketingsmedlemmer, der enten forlod Folketinget ved valget i 2022 eller efterfølgende. En del har nået pensionsalderen, og andre går videre til andre politiske hverv som socialdemokraten Dan Jørgensen, der blev EU-kommissær i 2024, eller Lars Christian Lilleholt, der i december 2025 forlod Folketinget for at hellige sig posten som rådmand i Odense Kommune.

Blandt dem, der forlader politik for at finde andre arbejdsmæssige græssege, bliver en bemærkelsesværdigt stor andel politik-professionelle. Det er godt halvdelen. En del har startet deres eget lobbyfirma, bl.a. den tidligere politiker Mette Dencker, der på LinkedIn beskriver sine kompetencer sådan her: "Jeg har 11 års erfaring fra Folketinget. Jeg ved, hvordan beslutninger bliver til. Jeg ved, hvem der påvirker dem. Og

jeg har relationerne til at få ting til at ske – både politisk og i erhvervslivet”.⁵⁸

Andre har fundet jobs i f.eks. interesseorganisationer eller partier. Det gælder f.eks. de radikales tidligere partileder Sofie Carsten Nielsen, der i dag er international direktør i DI, tidligere folketingsmedlem for Venstre og Det Konservative Folkeparti Britt Bager, der efter sin tid som folkevalgt har været ansat som partisekretær hos Moderaterne, og socialdemokraten Rasmus Prehn, der er blevet direktør for Økologisk Landsforening. Ekspoliteterne fylder fortsat ikke meget i de politik-professionelles rækker, men der er sket en forskydning, hvor flere end tidligere rykker ud i den verden, når de forlader posten som folketingsmedlemmer.⁵⁹

Figur 9. Videre karriere for folketingsmedlemmer



Note: Egen kodning af folketingsmedlemmers videre karriereforløb baseret på oplysninger på LinkedIn eller i nyhedsmedierne. Der indgår i alt 71 personer, som har forladt Folketinget ved valget i 2022 og frem til 1. januar 2026

Partisekretariatet som strategicentral

Christiansborg er ikke kun ramme for medlemmer af Folketinget. Det er også arbejdsplads for Folketingets administration og for partiernes politiske sekretariater. Den fælles administration i Folketinget understøtter det parlamentariske arbejde i form af f.eks. møder i Folketingets udvalg, mens parti-gruppernes sekretariater giver bistand til de enkelte med-

lemmer af Folketinget og til partigrupperne. Begge steder er der blevet flere ansatte igennem tiden, og som nævnt tidligere har der især været en stigning hos partierne, hvor der er op imod 50 % flere medarbejdere i dag end tilbage i 2007. I 2023 rådede Folketingets administration over i alt 444 årsværk, mens partierne samlet havde 327 årsværk.⁶⁰ For hvert folketingsmedlem er der altså mere end fire andre ansatte på Christiansborg, og oven i det tal kommer en hel del studentermedhjælpere og studerende i praktik.

Med styrkelsen af partigruppernes sekretariater er der sket en markant professionalisering af arbejdet i Folketinget. Den stærkere bemanning giver mulighed for et mere grundigt analysearbejde i forbindelse med partiernes egne udspil og indspark til lovgivningsprocessen. I spørgeskemaundersøgelsen skriver ansatte hos partierne f.eks., at de arbejder med forskellige sagområder som klima og grøn omstilling eller finans- og erhvervspolitik. I en situation, hvor folketingsmedlemmerne er overordentligt pressede i forhold til at håndtere deres mangeartede opgaver, kan det være afgørende for kvaliteten af det politiske arbejde at have sekretariatsfolk som fagligt anker.⁶¹

Mere skeptiske stemmer peger på, at partierne har prioriteret arbejdet med at udvikle strategier og kommunikationsindsatser højere end arbejdet med at kvalitetssikre lovgivningsprocessen. Som en centralt placeret lobbyist siger:

Det er deres politiske sekretariater, der i meget høj grad tænker tankerne og fodrer politikerne. Og de fleste af de penge, som man har fået til statsstøtte i partierne, er jo gået til kommunikationsfolk og strategifolk.⁶²

Som vist i foregående kapitel fylder især rådgivningsarbejde og kommunikationsarbejde da også meget hos de partiansatte, der har svaret på spørgeskemaundersøgelsen. I beskrivelser af deres opgaver peger ganske mange partiansatte også

på politisk rådgivning og pressehåndtering. Der er givetvis ikke en knivskarp skillelinje mellem rådgivningsarbejde af en mere strategisk og en mere indholdsmæssig karakter. Uanset hvad står det klart, at partierne i dag er mere professionelt rustede, både når det gælder udviklingen af politik, ekstern kommunikation og pressehåndtering og indsatsen for at sikre vælgeropbakning i et mere omskifteligt vælgerlandskab.⁶³

Ministrenes særlige rådgivere

Det trak overskrifter, da de første såkaldte spindoktorer i slutningen af 1990'erne dukkede op på de danske ministerkontorer. Som *Berlingske Tidende* skrev i 1998: "Når profilen skal styrkes, går politikerne til spindoktoren. Sådan er det i USA og Storbritannien - og i Danmark har man taget ved lære".⁶⁴ Siden da har spindoktorerne løbende trukket overskrifter, og det har fået opmærksomhed, hver gang antallet af disse særlige rådgivere er blevet forøget.

I nogle lande er der tradition for, at en stor del af embedsværket følger med regeringen og dens ministre. Det kendes måske især fra USA, men faktisk skal vi ikke længere væk end til Sverige for at møde langt flere politisk udpegede embedsfolk end i Danmark.⁶⁵ I Danmark har vi derimod et embedsværk, der baserer sig på merit, og hvor embedsfolkene forventes loyalt at følge den til enhver tid siddende ministers politik. Det betyder ikke, at danske ministre ikke får politisk-strategisk rådgivning. Tværtimod er det en integreret del af embedsfolkernes arbejde at bistå deres ministre med at gennemføre og sikre tilslutning til dennes politik.⁶⁶

Men siden omkring årtusindeskiftet har vi haft en ny gruppe ansatte i ministerierne: de særlige rådgivere, som er den korrekte betegnelse for dem, der i medierne som regel benævnes spindoktorer. Det 'særlige' ved de særlige rådgivere er, at det er ministeren selv, der ansætter dem, og at deres ansættelse følger ministerens. Ryger ministeren, mister den særlige rådgiver også sit job. Stillingen blev oprettet som en særlig ansættelseskategori i 1998, og der er løbende blevet

lavet flere rapporter om deres virke og yderligere præcisering af deres ansættelsesforhold.⁶⁷

Antallet af særlige rådgivere er steget støt hen over de seneste tre årtier, og i dag har hver minister mellem en og tre særlige rådgivere, og der var i alt 37 ansat ved indgangen til 2026.⁶⁸ De første særlige rådgivere havde primært en kommunikationsbaggrund, og mange havde arbejdet som journalister. Senere er der sket en glidning i retning af samfundsfaglige kandidatgrader, og meget tyder også på, at opgaverne er gået i en mere politisk-strategisk retning. I en betænkning fra 2013 skriver et ekspertudvalg om netop de særlige rådgivere:

Sammenligner man med situationen i 2003, viser udvalgets undersøgelser, at der er sket en forskydning i de særlige rådgiveres opgaver. Hvor rådgiverne tidligere i høj grad koncentrerede sig om presserelaterede opgaver for ministrene, har de i dag en meget bredere kreds af opgaver. De yder ifølge ministrenes oplysninger i nogen eller høj grad politisk rådgivning og støtte, ligesom de bidrager til koordination inden for regeringen gennem kontakt med særlige rådgivere og ministersekretariater i andre ministerier.⁶⁹

Den mest almindelige uddannelse blandt de nuværende særlige rådgivere er derfor ikke overraskende statskundskab, men der er faktisk ret stor diversitet i uddannelsesbaggrunden, og ganske mange har stadig også en baggrund i journalistik og kommunikation.⁷⁰ En kortlægning af de særlige rådgiveres karriere op til deres ansættelse viser, at en stigende del har erfaringer fra den politik-professionelle lobbyverden og fra de politiske partier. Også her ser erfaringer fra tidligere jobs ud til at spille en stor rolle i rekrutteringen.⁷¹ Efter ansættelsen på ministerkontoret fortsætter mange også ud i jobs i interesseorganisationer eller lobbyfirmaer.⁷²

Sammenlignet med de andre grupper af politik-professionelle er skaren af særlige rådgivere altså lille. Igennem de

res karriereforløb er de imidlertid stærkt integrerede i den politik-professionelle verden. De er også centralt placeret som bindeled mellem ministre og omverdenen, og mange fra lobbyverdenen og partiernes sekretariater har som nævnt ret jævnlig kontakt til de særlige rådgivere. Udviklingen i deres arbejdsopgaver er givetvis gået endnu længere i retning af et fokus på det politisk-strategiske i den senere periode.⁷³ Det matcher også, at der er sket en løbende opgradering af ministeriernes presseberedskab. De mere kommunikationsrettede opgaver, som de særlige rådgivere varetog i de første år, er der nu ansat pressemedarbejdere til at tage sig af.

Kapitel 5

Lobby- branchen som ny spiller i byen

De er ikke til at overse, når man går igennem Allinge i midten af juni. Lobbyvirksomheder som Rud Pedersen eller Operate stiller op med store telte på centrale placeringer under det årlige folkemøde på Bornholm. Til daglig har de til huse ikke langt fra Christiansborg og ministerierne i centrum af København, og ser man på listen over deres ansatte, kan man finde mange, der tidligere har haft deres gang på ministerkontorer eller hos politiske partier. En del af lobbybureauerne er navngivet efter deres stiftere, som tæller adskillige tidligere særlige rådgivere og endda en enkelt forhenværende statsminister, og lobbyvirksomhederne rekrutterer også ganske flittigt både fra partier, interesseorganisationer og embedsværk, som kapitel 3 viste.

Lobbyfirmaerne spiller en væsentlig rolle i professionaliseringen af dansk politik, fordi assistance til professionel interessevaretagelse og politisk kommunikation er præcis den vare, de sælger. I modsætning til klassiske interesseorganisationer er de ikke sat i verden for at varetage bestemte mærkesager eller grupperes interesser. Når der er grund til at zoome særligt ind på lobbyfirmaerne, er det, fordi de udgør et ret nyt fænomen og har været med til at forandre dansk politik over

de seneste to årtier. Samtidig er det vigtigt ikke at overvurdere deres betydning eller se dem som helt unikke. Præcis den samme lobbyopgave kan varetages af en ansat i et firma, en konsulent i en brancheorganisation eller af en lobbyvirksomhed, der er hyret ind til opgaven.

Et portræt af lobbybranchen

Lobbyfirmaer er altså et ret nyt fænomen i en dansk sammenhæng. Et forsigtigt bud er som nævnt, at der over en periode på omkring 15 år kan være sket op imod en tidobling i antallet af personer, der arbejder med politisk interessevaretagelse i lobbyfirmaer. Oversigten over politik-professionelle medtager alle firmaer med undtagelse af enkeltmandsvirksomheder, der som en del af deres virksomhed sælger assistance til politisk interessevaretagelse. Mange af virksomhederne bruger betegnelsen public affairs, mens en del andre kalder sig kommunikationsbureauer. Boks 4 oplister de 30 virksomheder,

Boks 4. Lobbyvirksomheder i Danmark

Advice	Kraka Economics	Publicity
ConXus Public Affairs	KREAB	Radius CPH
CPH Public Affairs	Lead Agency	Rasmussen Global
Friday	Lindskov	Rostra kommunikation
Geelmuyden Kiese	Molecule Consultancy	Rud Pedersen
Grace Public Affairs	Navigate	Røst Kommunikation
Have Kommunikation	Operate	Substantia
Holm Kommunikation	Policy Group	Szpirt & Company
Influenter A/S	PressConnect/ PublicConnect	Ulveman & Børsting
Kompas	Primetime	
	Public Affairs Group	

der indgår i undersøgelsen. Listen er ikke nødvendigvis helt udtømmende, men udgør et kvalificeret bud på, hvilke firmaer der arbejdede med lobbyisme og politisk kommunikation omkring 2024-2025.⁷⁴ De største virksomheder i branchen er i dag oppe på 40-50 ansatte, mens der i vores opgørelse også er flere firmaer med mindre end ti ansatte. Hertil kommer så en hel del enkeltmandsvirksomheder, som altså ikke er medtaget i undersøgelsen.

Der er klare forskelle i virksomhedernes profiler. Nogle er startet som reklamebureauer og har så udbygget med rådgivning i forbindelse med lobbyarbejde. Andre er startet som egentlige lobbyfirmaer, i en del tilfælde centreret om 1-2 personer med en fortid tæt på toppolitik. Der er også forskel på bredden i de opgaver, som virksomhederne påtager sig. Fra de helt specialiserede som Rasmussen Global, der er grundlagt af tidligere statsminister Anders Fogh Rasmussen og rådgiver om geopolitik, til de brede lobbyfirmaer som Rud Pedersen eller Ulveman & Børsting, som arbejder med hele spektret af politiske emner.

Tabel 4 giver en kort introduktion af seks af de største virksomheder i branchen. Beskrivelsen her og analyserne senere bygger på interviews med direktører fra de seks virksomheder og suppleres med materiale fra interviews med andre ansatte i virksomhederne.⁷⁵ Nogle af virksomhederne ser sig selv som helt brede kommunikationshuse og retter meget af indsatsen mod at påvirke mediedagsordener og mere langsigtede politiske dagsordener. Andre har oftest blikket skarpt rettet mod meget konkret lovgivning eller regulering og prøver at påvirke der. Selv om hovedvægten ligger forskellige steder, kombinerer de alle – undtagen en – egentlig lobbyrådgivning med kommunikationsarbejde, ligesom alle seks virksomheder arbejder med et bredt spektrum af politiske emner.

Tabel 4. Beskrivelse af seks af de største lobbyvirksomheder

Bureau 1	Kombinerer strategi, kommunikation og kreativitet.	"Vi er et integreret kommunikationshus som blandt andet arbejder med public affairs og interessevaretagelse i bred forstand".
Bureau 2	Kombinerer forskellige elementer i mange projekter. Har både opgaver, der har en direkte politisk vinkel, og opgaver, der handler om krisekommunikation eller oplysningskampagner.	"Vi er et fullservice bureau, hvilket vil sige, at vi har kompetencer inden for alt fra sådan klassisk politisk forståelse og forståelse for de politiske processer til kommunikation, krisekommunikation, mediehåndtering, til mere kreative folk, som kommer ud af reklameindustrien".
Bureau 3	Hovedvægten ligger på opgaver, hvor kunderne har brug for rådgivere, der forstår samfund og politik, men der indgår også kommunikationsopgaver.	"Vi startede som sådan et klassisk public affairs-hus. I dag laver vi både det, men har også et stærkt kommunikationsben. Og så har vi også, hvis vi skal supplere det, så har vi en analyseafdeling".
Bureau 4	Har både opgaver, der handler om kommunikation relateret til politiske spørgsmål og dagsordensfastsættelser, og opgaver rettet mod direkte indflydelse.	"Vi har jo den kombination med, vi er sindssygt gode til at agere inden for kombinationen med medier og politik. Vi kender også politik. Vi ved også, hvad der driver politikere. Og den vi den kombinerer vi så i vores arbejde".
Bureau 5	Fokus på interessevaretagelse i forhold til det politiske system og samarbejde med andre virksomheder i forhold til PR og kommunikation.	"Vi er 40 mand, der er politisk interesserede og engagerede nørder. Vi har naturligvis en diskussion om, hvorvidt et bureau skal kunne levere hele kommunikationspaletten. Der har vi jo så valgt en sværere vej. Vi leverer kun interessevaretagelse. Til gengæld er vi de bedste".
Bureau 6	Arbejder både ind i det politiske system og bredere med adfærdsendringer og større samfundsforandringer.	"Vi blev for meget nogle, som var ekspert i nogle metoder, men vi syntes i virkeligheden, at vores ekspertise skulle ligge i at skabe forandring med særligt fokus på samfundsforandring. Og det var så den drejning, vi tog".

Note: Tabellen fremstiller interviewpersonernes svar på spørgsmålet om at beskrive deres virksomhed og opfølgende spørgsmål til dette. Venstre kolonne viser en opsummering af svarene, mens højre kolonne viser illustrerende citater. Kilde: Interviews med direktører for lobbyfirmaer 2025

Flest private virksomheder i kundekredsen

Hvem arbejder lobbyfirmaerne for? Enkelte firmaer lægger kundelister ud på deres hjemmesider, men for de fleste er det kun mere anekdotisk – eller i forbindelse med skandalesager – at offentligheden hører om, hvem der får lobbybistand. Når direktørerne fra de seks lobbyfirmaer fortæller om profilen på deres kunder, er det altovervejende private virksomheder og brancheorganisationer. Nogle sætter tal på og anslår, at alene virksomheder og brancheorganisationer udgør 80-95 % af kunderne. Et enkelt af bureauerne adskiller sig dog med en mere ligelig fordeling mellem virksomheder, fonde, NGO'er og offentlige kunder.

En interessant forskel på virksomhederne ligger også i fravalget af kunder. I den ene ende findes et synspunkt om, at virksomhedens legitimitet hviler på, at man bidrager positivt til politiske processer, også når det kommer til valget af kunder:

Vi har nogle få, som vi decideret har på en blacklist. Det er alt, hvad der har med tobak at gøre. Det er alt, der har med gambling, kviklån, alt sådan noget i den dur. Og så har vi det, vi kalder en etisk kundevurdering, som vi laver på alle kunder, som henvender sig.

I den anden ende af spektret er udgangspunktet snarere, at enhver interesse bør have mulighed for at blive varetaget, og at der ovenikøbet kan være særligt brug for, at de, der ses som politisk ukorrekte, også får mulighed for at bringe deres synspunkter ind i politik:

Når man arbejder med brancher som f.eks. tobak, alkohol, våben, burgere eller life science, kemikalier og sprøjtemidler. Hvis det er et problem, der bliver udlagt som politisk ukorrekt i sin håndtering, så mister man den politiske beskyttelse. Der, hvor den i virkeligheden burde være stærkere.

De fleste befinder sig et sted imellem disse to yderpoler, og især tobaksinteresser nævnes igen og igen som nogle, man ikke vil arbejde for.

Selv om virksomheder udgør broderparten af kunderne, har alle bureauerne også andre typer af kunder, hvor især NGO'er optræder. Deres antal på kundelisterne kan hos nogle være relativt stort, men hos næsten alle er det nu alligevel de private virksomheder, der fylder, når økonomien gøres op.

Vi har jo en timepris, som afspejler den værdi, vi også skaber, og der kan det nogle gange være svært for græsrodsbevægelserne at være med. Egentlig ikke fordi - tror jeg - at de ikke har pengene til det, de har bare ikke villigheden til at betale for det.

NGO'er kan nogle gange også komme ind i billedet, når et lobbyfirma prøver at bygge en bred alliance omkring en interesse. Vil man igennem med noget politisk, kan det være en fordel ikke at stå alene, og her hjælper lobbyfirmaer med at samle bredere partnerskaber om en fælles interesse. En direktør fortæller f.eks. om et partnerskab med både medicinalvirksomheder og patientorganisationer. Lobbyfirmaets regning blev betalt af medicinalvirksomhederne, mens de øvrige bidrog med deres viden og ressourcer.

Lobbyvirksomhederne arbejder også lejlighedsvis gratis for mindre ressourcestærke grupper. En nævner, at bureauet har hjulpet i en situation, hvor hjemløse var ved at blive ramt af coronalovgivning, en anden fortæller om indsats for andre velgørende formål, og en tredje fortæller, at bureauet stiller plads på en scene på Folkemødet til rådighed for organisationer, der ikke selv har store ressourcer. For alle udgør den type opgaver dog en ret begrænset del af deres samlede arbejde.

I medierne bringes af og til historier om, hvordan offentlige instanser som f.eks. kommuner hyrer bistand fra lobbyvirksomheder til at påvirke landspolitikere. For eksempel

brugte Hvidovre Kommune mere end to millioner på hjælp fra Ulveman & Børsting i forbindelse med et byggeprojekt.⁷⁶ Spørger man lobbyfirmaerne, ser det dog ikke ud til, at det offentlige udgør nogen større andel af kundeporteføljen – og når de optræder, drejer det sig mere om oplysningskampagner end om egentlig interessevaretagelse.

På bundlinjen er der altså tale om en lobbybranche med omkring 400 ansatte, som primært repræsenterer erhvervsinteresser i det politiske system. Deres betydning skal holdes op mod alle de mange ansatte i klassiske interesseorganisationer og de folk, der arbejder med public affairs i f.eks. virksomheder og offentlige institutioner. Løst anslået tegner lobbybranchen sig derfor maksimalt for 10 % af den samlede skare af folk, der arbejder professionelt med interessevaretagelse. Dermed har branchens eksistens næppe tippet balancen i lobbylandskabet fuldstændig, men det er ret entydigt, at dens vægt især ligger på virksomhedernes side.

Er lobbyfirmaerne pengene værd?

Hvis lobbyfirmaerne rent faktisk sælger indflydelse, så er det interessant at vide, hvordan de bærer sig ad med at få den. Fra en samtale med en minister, som bestemt ikke mente, at lobbyfirmaerne havde den store vægt i dansk politik, lyder det: "Lobbyfirmaerne? De sælger mest bare varm luft". Ifølge ministeren er der således ikke hold i det, når lobbyfirmaerne praler med at kunne flytte politiske dagsordener og få konkret politik igennem.

Ikke overraskende er lobbyfirmaerne uenige i den karakteristik. Direkte adspurgt om, hvorfor nogle politikere beskriver lobbyfirmaernes arbejde som varm luft, lyder svaret: "Jeg tror også, at der ligger et eller andet i, at det måske heller ikke er alle, der vil indrømme, at vi har en eller anden indflydelse. Altså jeg tror, vi har kontakt med næsten alle ministre i den her regering". Samtidig peger lobbydirektørerne på, at der nok også er en del varm luft i branchen. Men samstemmende

fortæller de om relativt høje succesrater og talrige eksempler på, at deres kunder får sat væsentlige fingeraftryk:

Det har vi en del eksempler på, at vi ligesom kan følge, at hvis vi har hjulpet en kunde med at fremlægge en helt konkret problemstilling og måske også kommet med nogle bud på, hvad kunne mulige løsninger, handlinger være. At vi kan følge det igennem en beslutningsproces. Og faktisk kan se, at det også udmønter sig i midler på finansloven eller i noget politik på en politisk udviklingsplan.

Så synes jeg også, vi lykkes med rent faktisk over længere tid at få flyttet dagsordener, som substantielt gør noget andet. Det er nok der, hvor man har de tydeligste cases, hvor man siger wow. Fordi det der med lige at få noget på finansloven. Det har vi jo også noget af selvfølgelig, men det er jo ikke, ti millioner til et eller andet på en finanslov, altså, det er jo ikke det, der er bedriften.

Når politikerne ikke vurderer lobbyfirmaernes indflydelse som høj, kan det også skyldes, at de sjældent møder dem. Det er nemlig altid kunderne selv, der tager i byen og taler med politikerne. Som lobbyfirmaerne siger, virker det mere ægte og troværdigt, når kunden selv møder op, og indtrykket er også generelt, at f.eks. folketingsmedlemmer ikke er ret meget for at mødes med lobbyfirmaer:⁷⁷

Vi vil egentlig altid råde kunden til, at det er dem selv, der tager møder. Og vi vil gerne klæde dem godt på til det og hjælpe med forberedelsen. Og det er af hensyn til den lidt fjollede situation, der jo godt kan opstå, hvis man sender rådgiverne i byen, at så den ene dag, så har man én sag med i tasken, og den anden dag en anden. Også selv om de to sager jo på

ingen måde behøver at være i konflikt med hinanden eller være i habilitetsproblemer, så er det bare meget mere troværdigt og ægte, når kunden selv repræsenterer sin egen interesse.

Til gengæld er der en anden gruppe på Christiansborg, som lobbyfirmaerne i langt højere grad har kontakt med via telefon og møder. Det er partiernes ansatte. Som nævnt spiller partiernes sekretariater en vigtig rolle på Christiansborg, og kontakten hertil kan både bruges til at få information om, hvad der sker i politiske forhandlinger, og til at påvirke partiernes stillingtagen. Det taler direkte ind i bogens pointe om, at de politik-professionelle på tværs af forskellige organisationer kan ses som en ret tæt sammenvævet gruppe.

Jo tidligere man er på banen i en lovgivningsproces, jo større er indflydelsesrummet helt generelt, og nogle gange kan budskabet være, at det kan blive vanskeligt at få ændringer igennem, fordi løbet så at sige er kørt. En direktør fortæller f.eks. om et tilfælde, hvor en minister havde været i medierne og sendt meget skarpe budskaber om et bestemt område. Her blev rådgivningen til en virksomhed, der gerne ville have ændret nogle bestemte regler, at man i hvert fald ikke på kort sigt ville kunne få ændringer igennem. En virksomhed, der henvender sig til et lobbyfirma, kan altså få en vurdering af, hvor de politiske muligheder er, og hvordan de bedst udnyttes.

En vigtig forhindring for alle, der søger politisk indflydelse, er, at dem, man gerne vil påvirke, har travlt og er optaget af mange ting samtidig. Magtudredningens bog *Det effektive men fortravlede Folketing* har beskrevet, hvordan folketingsmedlemmerne er under stort tidspres og især i de små partier har ordførerskaber på mange forskellige områder.⁷⁸ I den situation kan det være svært at få politisk lydhørhed. Lobbyfirmaernes styrke er, at de kan hjælpe med at læse den politiske situation, vurdere handlingsrummet og præsentere politiker-

ne for et materiale, der taler ind i den konkrete politiske situation.

På baggrund af interviews med direktører og ansatte i lobbyfirmaerne kan deres funktion sammenfattes i nedenstående fem hovedpunkter, som omfatter kompetencer, fokus og arbejds måder:

1. De har en bred portefølje af arbejdsopgaver med et relativt stort fokus på Christiansborg og i mindre grad på embedsværket. Herudover arbejder de også med den mere eksterne og medierettede kommunikation.
2. Der er transparens omkring interessevaretagelsen over for dem, man mødes med. Herudover er der meget stor forskel på, hvilke andre principper bureauerne har omkring valg af kunder og arbejds metoder.
3. En hovedstyrke er kendskab til politiske processer og forbindelse til relevante aktører. Derfor rekrutteres medarbejdere i høj grad ud fra kompetencer, de bringer med sig fra tidligere ansættelser.
4. De har fokus på at skaffe information og rådgive til den bedste tilgang i en konkret situation. En primær kompetence er at vurdere, hvilket mulighedsrum der er i den politiske situation og den sag, som kunden ønsker hjælp til.
5. De giver assistance til og forbereder kunders egne lobbyaktiviteter. Det gælder især møder med politikere, mens kontakten til f.eks. partiernes rådgivere i højere grad varetages af bureauernes egne folk.⁷⁹

På tværs af lobbyfirmaerne er arbejdet ret centreret om Christiansborg og de politiske partier. Det betyder ikke, at kontakter til embedsværket er helt fraværende, men som det også

ses i deres rekruttering af medarbejdere, så kommer de i højere grad fra partierne sammenlignet med interesseorganisationerne, der trækker flere fra embedsværket. Der ser altså ud til at være opstået en form for arbejdsdeling mellem interesseorganisationer og lobbyfirmaer. Mens de store interesseorganisationer fortsat har meget fokus på samspillet med embedsfolkene, så kommer lobbyfirmaerne oftere ind i politik på et tidspunkt, hvor partierne er mere i centrum.

Danmark som netværkssamfund

Det, der kendetegner vores samfund, det er et lille homogent samfund, fordi vi taler sammen. Og vi kender hinanden. Folk kan skifte kasketter i den her by. Så arbejder de for den ene interesseorganisation, så er de politikere, og så er de noget andet. Så går de fra medierne til noget og tilbage til medierne. Altså, what's the problem?

Et spørgsmål, der kommer op igen og igen i diskussioner af lobbybranchen, er, hvor meget netværk betyder. Mange ansatte i lobbyvirksomheder har en fortid på Christiansborg eller i et ministerium, og spørgsmålet er derfor, om de forbindelser, de bringer med sig ind i lobbyarbejdet, giver en særlig fordel for de interesser, de arbejder for. Netværk kan give mulighed for at skaffe informationer, adgang til at mødes med centrale aktører og potentielt også større mulighed for at sætte fingeraftryk på politik.

Tabel 5 illustrerer på tværs af de seks lobbyfirmaer, at evnen til at skabe og vedligeholde netværk er en vigtig kompetence. Netværk er ikke altid et element i rekrutteringen, men kan være det:

Netværk er aldrig en tilstrækkelig faktor for at blive ansat på nogen måde. Og vi ansætter også masser, der ikke har et stort netværk. Men vi ansætter også nogle, hvor det er en del af pakken, at de har et stort netværk.

Tabel 5. Udsagn om betydningen af netværk

Det er vigtigt, at man forstår værdien af netværk, og at man kan skabe et netværk og opbygge det over tid.

Kontakter betyder noget, fordi man praktisk kan få fat i folk. Netværket kan man have med eller opbygge. Netværk skal være gensidigt nyttige, og folk gider kun snakke med en, hvis man kommer med nyttigt input.

Medarbejderne har kontakter og forbindelser og er i løbende dialog med folk. Får orientering om, hvad der sker i forskellige sammenhænge.

Evnen til at have netværk er vigtig. Medarbejderne taler med dem, der sidder i f.eks. forhandlingsrum. Kan ses som en handel med informationer, hvor politikerne får viden om, hvad der faktisk foregår. Holder kontakt med mange.

Netværk betyder noget og efterspørges også af kunderne, men bureauet er mere fokuseret på faglighed end netværk.

Medarbejderne er i dialog med forskellige aktører. Men spiser ikke frokost med f.eks. særlige rådgivere bare for at indhente lidt løst og fast.

"Min opfattelse er, at netværk jo på mange måder, til en vis grad, er nødvendigt i form af at sørge for at have et blik for, hvor er forskellige beslutninger henne i processen. Og have en forståelse for, hvad er udgangspositionerne for partierne på en given sag".

"Altså, hvis jeg bruger mit netværk og sender nogen videre i byen, hvor det ikke er relevant for dem, så tager de jo ikke telefonen næste gang, jeg ringer".

"Altså Danmark er jo et netværkssamfund. Mange af os har jo kilder og bekendte og forbindelser, tilbage hvor vi nu kommer fra, og er i dialog løbende med folk. Holder kontakten og så videre. Får sådan nogle gange sådan en lille orientering om, hvad det er, der sker på forskellige områder".

"Hvis jeg har et helt konkret ærinde, som ikke alene er direkte adgangsgivende, kan jeg starte med at sige, jeg vil også gerne høre dit syn på et par af vores analytiske pointer. Og uanset hvad vil jeg fortælle, hvem vi arbejder for".

"Altså du har nogle public affairs-bureauer, for hvem deres primære værditilbud til kunderne er, at de lige har ansat nogen, der lige er stoppet i centraladministrationen. Og derfor har man privilegeret adgang til oplysninger, som ikke er offentligt tilgængelige".

"Vi er i dialog med forskellige aktører hele tiden, så på den måde er det en del af vores arbejde. Men det er ikke en del af vores arbejde at spise en frokost med en særlig rådgiver bare lige for at indhente lidt løst og fast. Det gør vi ikke".

Note: Tabellen fremstiller de seks interviewpersoners svar på et spørgsmål om betydningen af netværk samt andre dele af interviewene, der kommer ind på dette. Venstre kolonne viser en opsummering af svarene, mens højre kolonne viser illustrerende citater. Kilde: Interviews med direktører for lobbyfirmaer 2025

Lobbyfirmaerne arbejder forskelligt med netværk, og der gives udtryk for, at det er noget, der adskiller bureauerne. Der er nogle, der sælger mere netværk end andre. For nogle af direktørerne er det en klart prioriteret del af arbejdet at vedligeholde netværk. En fortæller f.eks. om, hvordan han løbende holder kaffemøder med forskellige for at fastholde forbindelsen og blive opdateret på, hvad der sker i politik. Andre fortæller om fredagsbarer og arrangementer på Folkemødet, hvor forskellige kontakter inviteres:

Vi holdt jo et arrangement, hvor der var mange af vores kunder, og folketingsmedlemmer og ministre og journalister og aktører, alt muligt, altså det hele var bare, altså det var helt åbent. Der var ikke noget mystik omkring det. Man kunne gå ind og spørge os om, hvad man ville.

At netværk giver muligheder, står klart på tværs af interviewene:

Så skal man jo tale med dem, der sidder i forhandlingsrummet, eller dem, der sidder tæt på, eller andre, der ved det, for at finde ud af det. Og det er jo det, vi bruger netværk til. At række ud og sige, hvad sker der så i den her proces? Hvor tror du, det ender?

Sammenfattende handler betydningen af netværk om to ting. Muligheden for at skaffe relevant information og muligheden for adgang til centrale aktører. Hvis netværkene skal være til fortsat nytte, skal den, man har kontakt til, også opleve kontakten som relevant. En fortæller f.eks., at folk vil holde op med at tage telefonen, hvis man sender en kunde eller sag videre i byen til nogen, som det ikke er relevant for. Relationen skal med andre ord være til gensidig nytte, hvis den skal fastholdes. Her kan lobbyfirmaerne f.eks. bidrage med viden om

andre politiske partiers stillingtagen eller anden information, som kan være gavnlig.

Netværk er altså ikke et spørgsmål om vennetjenester eller en automatisk adgangsbillet til at sætte fingeraftryk på politiske beslutninger. Muligheden for at kunne få information igennem sit netværk er til gengæld helt afgørende for at kunne tilrettelægge en lobbyindsats, ligesom også muligheden for at få adgang til nogle, der sidder centralt placeret, har stor betydning. Begge dele hjælper nemlig med at time indsatsen rigtigt og fokusere på de argumenter, der kan give størst gennemslagskraft inden for det handlingsrum, der er til stede.

Lobbybranchen og demokratiet

Lobbyfirmaerne kan ses som spydspidsen for professionaliseringen af dansk politik. Den vare, de sælger, er netop professionaliseret interessevaretagelse. Mange af de dynamikker, der er beskrevet i kapitlet, kan imidlertid også findes der, hvor virksomheder eller interesseorganisationer selv har ansat public affairs-medarbejdere.

Lobbyvirksomhederne har også træk, der adskiller dem ret markant fra andre organisationer. Først og fremmest er der tale om virksomheder, der ikke arbejder med udgangspunkt i en bestemt sag eller interesse. Mens det ikke er særlig svært at gennemskue, hvilke interesser Danmarks Lærerforening eller Greenpeace arbejder for, ser det anderledes ud med lobbyfirmaerne. Branchens eksistens har derfor gjort det svært at få præcis indsigt i, hvem der lobbier for hvad i dansk politik.

Interviewpersonerne peger selv på, at det er vigtigt, at være tydelige omkring de interesser, de repræsenterer over for dem, de mødes med. Branchen har også udarbejdet et sæt principper for god lobbyisme, som blandt andet handler om loyalitet over for kunder og om ikke at videregive forkert eller vildledende information.⁸⁰ Der forventes en opdatering af branchens retningslinjer i 2026, men ifølge flere interviewpersoner har det været vanskeligt at blive enige om den del,

der handler om arbejdsmetoder og større transparens i arbejdet.

Generelt ser direktørerne for lobbyfirmaer primært fordele for demokratiet ved at have en lobbybranche og peger især på, at de sikrer, at flere interesser og informationer kan bringes ind i politik:

Jamen der bliver jeg nødt til at tage den lidt højtidelige hat på og sige, at jeg synes, at vi bidrager til, at for eksempel erhvervslivet kommer ind og får den indflydelse, som jeg synes, de er berettiget til. Hvor i sindssygt mange år var det sådan, at Folketinget bestod af folkeskolelærere og pædagogmedhjælpere, altså folk fra den offentlige sektor, der ikke nødvendigvis har den dybe baggrund for at forstå erhvervslivets udfordringer. Og måske heller ikke den politiske interesse. Det var jo næsten, altså det var 2/3 af Folketingets medlemmer, som havde en eller anden, som kom fra den offentlige sektor. Der var næsten ikke nogen med erhvervsbaggrund. I dag mener jeg, at erhvervslivet står stærkere politisk. Det skyldes blandt andet en mere professionel tilgang til politikere og deres rådgivere.

Det er ligesom den opgave, vi påtager os for de virksomheder, vi arbejder for, det er jo at sørge for, at de beslutningstagere, der i sidste ende træffer beslutningerne, de har de nødvendige forudsætninger for at træffe kloge beslutninger.

Det handler om, at vi i et demokratisk samfund har lovet hinanden, at en sag skal tæskes godt igennem. Alt skal belyses, om man så må sige. Og det betyder, at alle skal høres, og alt skal gennemarbejdes. På den måde bliver beslutningsgrundlaget så retvisende som muligt. Så kan politikerne på den baggrund

afveje, hvad de vil. Har de et langt eller et kort perspektiv? Er der penge til finansiering eller ej? Det er det beslutningsgrundlag, vores arbejde indgår i.

Adspurgt om udfordringer for demokratiet ved lobbybranchens eksistens svarer en direktør til gengæld: "Det lyder jo simpelthen sådan helt frelst og måske blåøjet, men jeg kan simpelthen ikke komme på det her". Flere andre kommer med tilsvarende svar, men nogle peger dog på, at der findes brodne kar i branchen, eller er kritiske over for, at andre virksomheder arbejder f.eks. for tobaksinteresser eller sælger netværk.

Jeg har en opfattelse af, hvad det er for nogle bureauer, som agerer på en bestemt måde, og jeg er ret sikker på, at de tiltrækker en bestemt type af kunder og arbejder op imod en bestemt type af politikere, også på en bestemt måde. Fordi der har man det samme, måske, jeg ved ikke, om man kan kalde det moralske kompas, eller mangel på samme.

En direktør peger også på, at lobbybranchen kan skabe ulighed i den demokratiske samtale, fordi nogle kan købe sig til professionel bistand.

Som beskrevet er det især virksomheder, der køber sig til professionel assistance, og det ændrer på balancen mellem virksomhedsinteresser på den ene side og andre interesser som lønmodtagere eller civilsamfundsinteresser på den anden. Som det også fremgår, så er lobbyfirmaernes styrke, at de kan hjælpe deres kunder med at tage bestik af den politiske situation, bruge deres netværk og kontakter til at skaffe relevante informationer og sikre en lobbyindsats, der rammer de rigtige beslutningstagere med de rigtige budskaber ud fra det handlerum, der er til stede. Det er ikke en fri billet til faktisk at få indflydelse, men det øger sandsynligheden for, at synspunkter og interesser kommer i betragtning.

Kapitel 6

Befolkningen og professionaliseringen

De politik-professionelles verden har været omdrejningspunkt indtil nu, og det er derfor tid til også at vende blikket mod befolkningen. Selv om beslutninger i organisationer som partier og interesseorganisationer principielt træffes af de politisk valgte, har det også en betydning, hvem der tager sig af det konkrete arbejde med politikforberedelse og lobbyisme. Professionaliseringen kan derfor gøre det svært for befolkningen at gennemskue, hvem der reelt trækker i trådene både internt i organisationer som partier og interesseorganisationer og i det overordnede politiske system.

De politik-professionelle adskiller sig også på mange punkter fra gennemsnitsborgeren. De har andre uddannelser, erfaringer fra bestemte typer af jobs og bor og arbejder i et ret afgrænset geografisk område. Professionaliseringen kan derfor puste til borgernes følelse af, at politik er langt fra almindelige mennesker. Det er især bekymrende, fordi en vigtig udfordring for det danske demokrati er, at en større gruppe borgere end tidligere udtrykker mistillid over for de valgte politikere.⁸¹

Kapitlet undersøger derfor, om der reelt er forskel på, hvordan befolkningen og de politik-professionelle ser på forskellige politiske emner som økonomisk omfordeling, indvandring og kriminalitet. Det undersøger, om politik-professionelles syn på, hvordan politiske processer bør foregå, er

anderledes end befolkningens. Ligesom det belyser, hvordan befolkningen ser på de politik-professionelles rolle. Er der skepsis over for professionaliseringen af politik, og ønsker befolkningen ændrede rammer for de politik-professionelles arbejde?

Mere værdipolitisk venstreorienterede

Når man arbejder i en interesseorganisation, i en tænketank eller som public affairs-medarbejder for en virksomhed, er man ansat til at fremme bestemte interesser og holdninger. Man er populært sagt ansat til at lade sine egne holdninger blive derhjemme. I de fleste politiske organisationer er det da også en valgt ledelse, som har hovedansvaret for den politiske linje og stillingtagen til forskellige spørgsmål. Partier og interesseorganisationer har valgte forpersoner, mens tænketanke og virksomheder har bestyrelser. Og er man i en lobbyvirksomhed, er det kundens interesse, der er i centrum.

På den baggrund er det ikke nødvendigvis vigtigt, hvordan de politik-professionelle stiller sig partipolitisk eller personligt forholder sig til konkrete politiske spørgsmål. Deres opgave er at hjælpe med at fremme andres politiske holdninger og ikke deres egne. Der er imidlertid to grunde til, at de politik-professionelles politiske holdninger alligevel er væsentlige. For det første handler det om befolkningens oplevelse af at være repræsenteret. Her kan det betyde noget, hvis folk fra den politiske verden er meget forskellige fra befolkningen generelt. Det gælder selvfølgelig i første række dem, der er valgt til at repræsentere borgerne, men også dem, der i øvrigt arbejder centralt i politik.

For det andet er det en illusion at tro, at de, der arbejder professionelt i organisationer, ikke påvirker organisationernes arbejde. På Christiansborg har folketingsmedlemmerne travlt, og partiernes rådgivere kan derfor blive en vigtig kanal til at få partipolitisk opmærksomhed. Den kan helt oplagt påvirkes af, hvad rådgiverne selv oplever som vigtige spørgsmål. Hvis de ikke synes, at et emne er specielt væsentligt, så er det

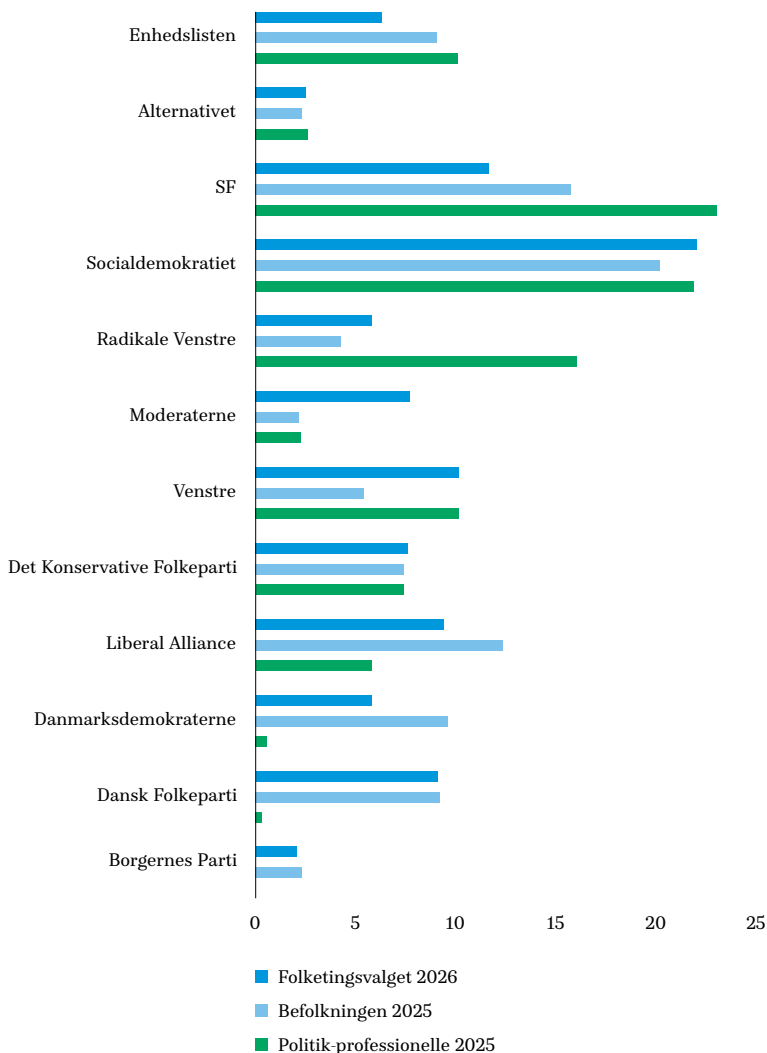
måske ikke det, de bringer videre. De professionelle partiansatte er i høj grad også involveret, når partiernes kommunikation skal fastlægges, f.eks. i forbindelse med en valgkamp.

I de store interesseorganisationer er det ofte sekretariatsmedarbejdere, der udarbejder politiske oplæg og vælger, hvilken information og hvilke vinkler der skal bringes frem. Det er ofte også de ansatte, der tager til møder med eksterne samarbejdspartnere. Det giver mulighed for, at deres eget syn på politik kan spille ind, selv om det sker inden for rammerne af organisationens generelle prioriteringer. Magt ligger ikke bare hos dem, der formelt træffer beslutningerne, for der er i høj grad også magt i at kunne påvirke, hvor meget opmærksomhed forskellige spørgsmål får, og hvad der sættes på dagsordenen.⁸²

Alene sammensætningen af gruppen af politik-professionelle vækker en forventning om forskelle mellem dem og befolkningen. Helt generelt ser folk med længere uddannelser anderledes på mange politiske spørgsmål end folk med kortere uddannelser. Det gælder især den værdipolitiske dimension i politik, som handler om f.eks. ligestilling, klima og udlændingeområdet, ligesom uddannelse også er en vigtig faktor for partivalg.⁸³

Figur 10 viser partivalg hos de politik-professionelle og i befolkningen fra spørgeskemaundersøgelser i 2025 sammen med folketingsvalget i 2026. Tallene skal kun ses som en grov indikator på forskellene, fordi tidspunktet for undersøgelsen har betydning. To mønstre springer dog klart frem i sammenligningen. For det første er der langt større tilslutning til især SF og Radikale Venstre blandt de politik-professionelle end hos vælgerne både ved folketingsvalget i 2026 og i spørgeskemaundersøgelsen fra 2025. For det andet er der stort set ingen støtte til Danmarksdemokraterne, Dansk Folkeparti og Borgernes Parti blandt de politik-professionelle.

Figur 10. Partivalg i befolkningen og blandt politik-professionelle

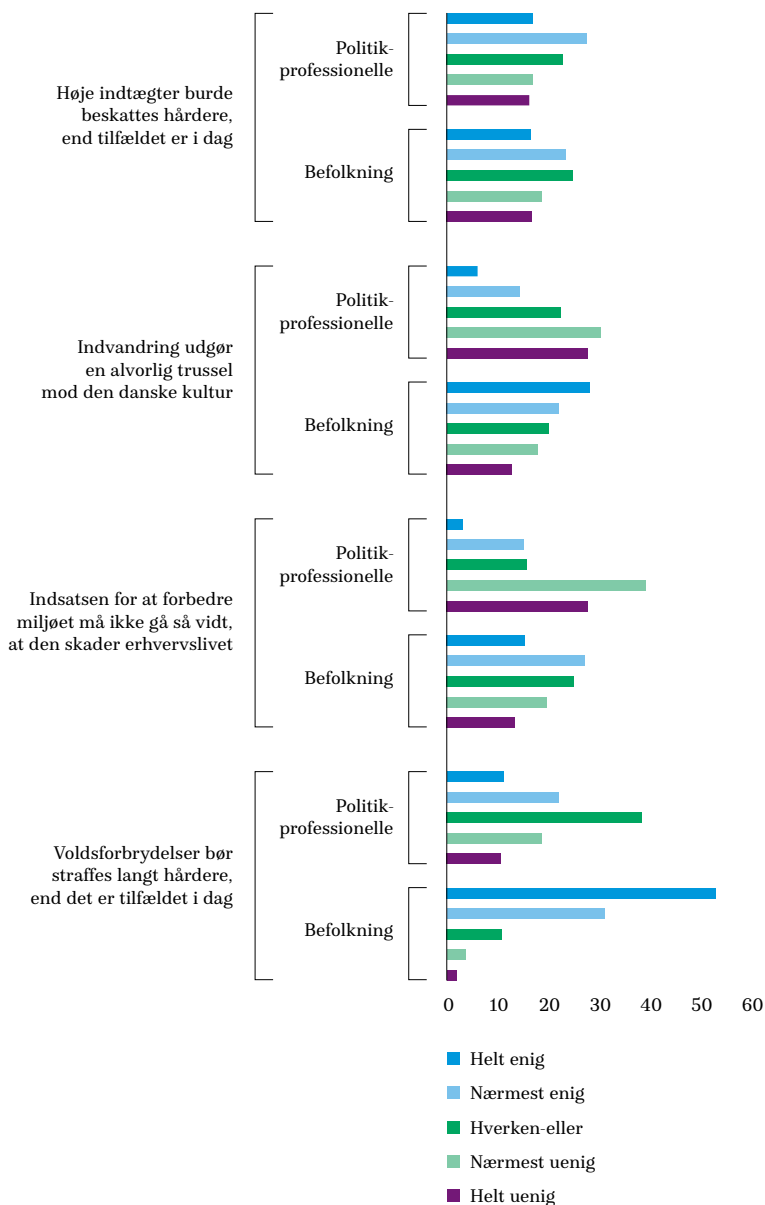


Note: Foruden stemmetal fra folketingsvalget i 2026 bygger figuren på svar fra 731 politik-professionelle og 1.442 personer i befolkningen. Svarene: 'ved ikke', 'ønsker ikke at svare', 'vil stemme blankt', 'vil ikke stemme' og 'har ikke stemmeret' er frasorteret. Kilde: Valgresultat samt spørgeskemaundersøgelser blandt politik-professionelle og befolkning 2025

Videre analyser viser, at der er ret stor forskel på tværs af organisationstyperne, når det gælder partivalg. Ikke overraskende er alle partivalg repræsenteret hos dem, der arbejder i partiernes sekretariater. Især blandt de ansatte hos tænketanke er der en overvægt af folk, der stemmer på Enhedslisten, SF og Radikale Venstre. Omvendt er der hos lobbyfirmaerne flere, der stemmer på især Liberal Alliance og Venstre. Her finder man altså folk med et mere liberalt syn på politik. Det matcher ganske godt med, at lobbyfirmaerne især arbejder for private virksomheder. Det er også oplagt, at der mere generelt er et match mellem organisationernes politiske profil og dem, der søger jobs i dem. Det gælder mest udpræget for de politiske partier, men også for f.eks. interesseorganisationer og tænketanke, hvor mange er motiveret af at arbejde for en sag, som de selv tror på.

Holdningsmæssigt betyder det også, at der kan være forskel på de politik-professionelles syn på forskellige politiske emner og befolkningens syn. Figur 11 viser forskellen på fire forskellige spørgsmål om både økonomisk omfordeling og mere værdipolitiske emner omkring indvandring, miljø og retspolitik. På det økonomiske spørgsmål er der en vis forskel på de to grupper, hvor de politik-professionelle i højere grad end befolkningen tilslutter sig skatter. Det stemmer overens med det partivalg, som er beskrevet ovenfor, og vi finder de mest liberale synspunkter hos ansatte i virksomheder, inklusive lobbyvirksomheder, mens folk hos tænketanke ligger mere til venstre, når det gælder den økonomiske politik.

Figur 11. Holdninger hos befolkningen og politik-professionelle



Note: Mellem 810 og 848 politik-professionelle og mellem 1.975 og 2.015 personer i befolkningen har svaret på spørgsmålene. Kilde: Spørgeskemaundersøgelser blandt politik-professionelle og befolkning 2025

Større forskelle mellem befolkningen og de politik-professionelle er der på de værdipolitiske spørgsmål. Her er de politik-professionelle markant mindre skeptiske over for indvandring, mere på miljøets frem for erhvervslivets side, og langt færre bakker op om hårdere straffe for voldsforbrydelser. Det matcher også billedet af, at især de partier, som ligger længst til højre på værdipolitikken, finder mindre støtte hos de professionelle end blandt vælgerne generelt. På disse værdipolitiske spørgsmål er der desuden forskelle internt i gruppen af politik-professionelle, men samtlige grupper af politik-professionelle ligger mere til venstre på værdipolitikken end befolkningen.

Synet på demokrati

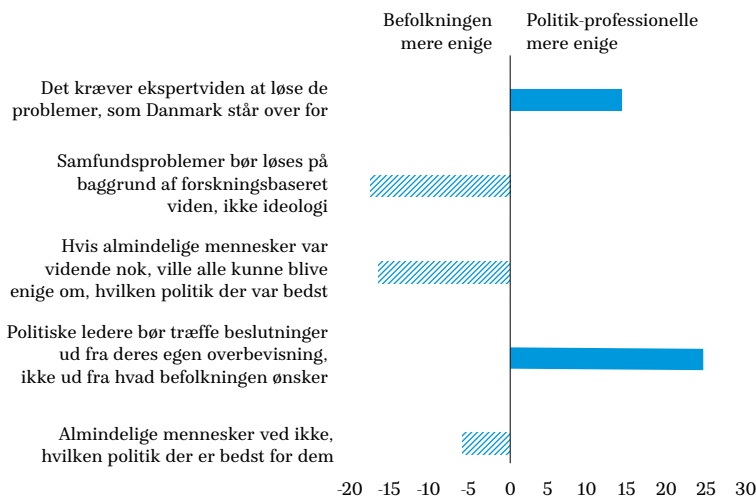
En vigtig bekymring i debatter om demokratiets fremtid går på, om opbakningen til demokratiet vil bestå. Det gælder både overordnet i forhold til demokratiet som styreform, men også mere specifikt i forhold til de demokratiske praksisser. Internationalt har man således set en del eksempler på, at der indføres antidemokratiske tiltag i form af f.eks. begrænsninger af ytringsfriheden under henvisning til at beskytte demokratiet eller til at sikre det fælles bedste for samfundet.⁸⁴

Når det gælder de politik-professionelle, er det særligt relevant at sætte et klassisk valgdemokratisk synspunkt op over for et mere teknokratisk syn på politik. Det første synspunkt har hovedvægten på repræsentation af befolkningen og ser politik som en kamp mellem forskellige samfundssyn. Her handler demokrati om befolkningens valg mellem forskellige politiske alternativer, og det ses som afgørende, at befolkningen repræsenteres bedst muligt. Det teknokratiske syn er mere skeptisk over for almindelige menneskers kompetencer i forhold til politik og ser på partipolitik som en forhindring for at fremme de løsninger, der er bedst for samfundet. Nøglen til god politik er derimod inddragelse af relevant ekspertise. Her bliver det legitimt for en elite at træffe samfundsbeslutninger ud fra dens særlige kompetencer, og der er ikke

tiltro til, at almindelige mennesker er særligt kompetente i forhold til politik.⁸⁵

Sat på spidsen er spørgsmålet altså, om politik-professionelle tænker, at det i virkeligheden ville være bedst, hvis politikere og befolkning ikke havde for meget at skulle have sagt. Et tidligere studie baseret på interviews med den danske magtelite peger på en vis skepsis over for politik og et uoplyst demokrati.⁸⁶ Figur 12 viser forskelle i synet på politik mellem de politik-professionelle og befolkningen. De blå bjælker til højre for linjen viser de udsagn, hvor flest politik-professionelle er enige, mens de stiplede bjælker til venstre for linjen, viser de udsagn, hvor flere i befolkningen har vist sig enige.

Figur 12. Befolkningens og de politik-professionelles syn på politik



Note: Figuren viser forskelle i, hvor mange der tilslutter sig de forskellige synspunkter. Gennemsnittet af respondenter i befolkningen, der svarer 'helt enig' eller 'nærmest enig' er trukket fra gennemsnittet af respondenter blandt politik-professionelle. Der er svar fra mellem 827 og 842 politik-professionelle og mellem 1.919 og 1.978 borgere på spørgsmålene. Kilde: Spørgeskemaundersøgelser blandt politik-professionelle og befolkning 2025

Der er ikke noget entydigt mønster i resultaterne. De politik-professionelle giver størst opbakning til, at politik ikke bare er et spørgsmål om, at folk generelt skal være mere vidende, eller at ideologi ikke bør spille en rolle. De er f.eks. mere afvisende end befolkningen over for, at almindelige mennesker ikke skulle vide, hvilken politik der er bedst for dem. Til gengæld er der blandt de politik-professionelle stor tilslutning til et antipopulistisk synspunkt om, at politiske ledere bør træffe beslutninger ud fra deres egen overbevisning, snarere end ud fra hvad befolkningen ønsker. Det er også blandt de politik-professionelle, man finder størst tilslutning til et synspunkt om, at det kræver ekspertviden at løse de problemer, Danmark står over for.

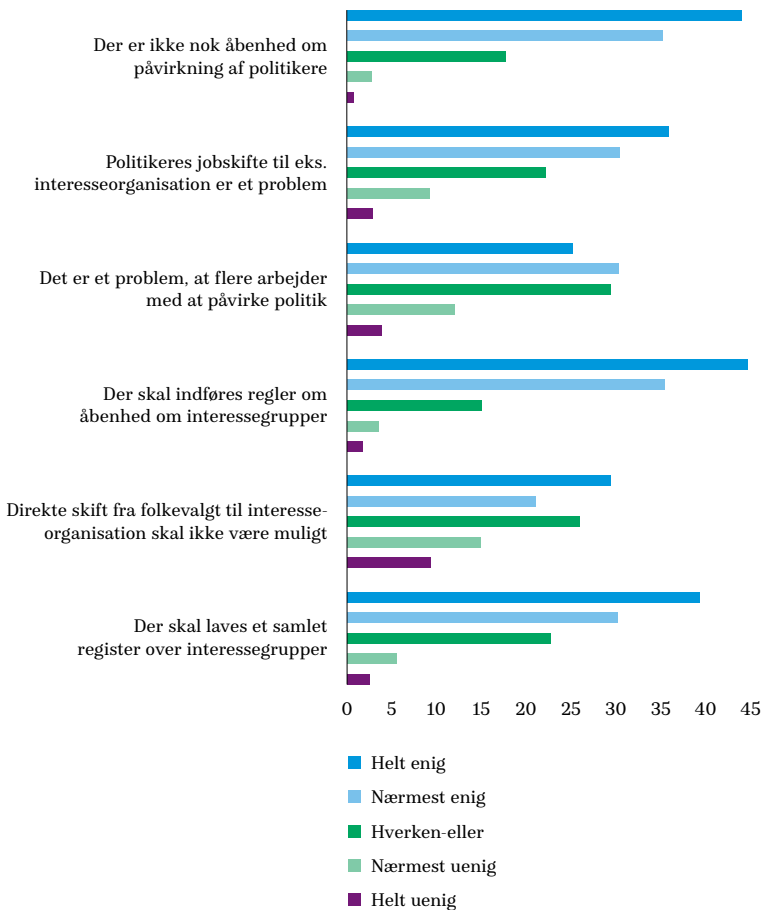
Man kan sammenfatte de professionelles syn på politik i tre punkter: 1) en stærk tro på valgdemokratiet, 2) en afvisning af populisme og 3) støtte til inddragelse af ekspertise men ikke som modsætning til ideologi. Dermed er der ikke meget støtte til idéen om, at politik-professionelle skulle være særlige tilhængere af et teknokratisk syn på politik. Det tyder altså ikke umiddelbart på, at det er i denne gruppe, man risikerer antidemokratiske tendenser af den karakter. Til gengæld er borgerne faktisk lidt mere skeptiske over for almindelige menneskers evne til at vælge gode politiske løsninger og også større tilhængere af, at forskningsbaseret viden skal vægtes højere end ideologi.

Bekymring for svingdøre og lukkethed

Det er væsentligt, hvordan befolkningen tænker om den politik-professionelle verden, og om der er et ønske om tiltag i retning af større åbenhed eller f.eks. begrænsninger i muligheden for at gå gennem svingdøren. Som det kan ses i figur 13, efterlyser befolkningen mere åbenhed om, hvem der faktisk påvirker politikerne. Her betragter de fleste manglende åbenhed som et problem, og omkring 80 % svarer, at de er enige i, at: "Der skal indføres regler, der sikrer åbenhed om, hvilke interessegrupper politikere mødes med". Der er også

stor tilslutning til indførelsen af et register over alle interessegrupper, der søger politisk indflydelse.

Figur 13. Befolkningens syn på professionalisering



Note: Respondenter, der har svaret 'ved ikke', er frasorteret. Figuren bygger på svar fra mellem 1.776 og 1.892 personer.⁸⁷ Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt befolkningen 2025

Politikeres jobskift møder lidt mindre skepsis, men også her erklærer et klart flertal sig enige i, at "Det er et problem, når politikere skifter direkte til et job i eksempelvis en interesseorganisation, som arbejder med at påvirke politik". En lidt mindre andel mener, at der direkte bør indføres regler, der forhindrer den type af jobskift. Med til historien hører, at ret mange svarer 'hverken-eller' eller 'ved ikke' på spørgsmålene og dermed ikke har en særlig afklaret holdning. Selv om der skrives en del mediehistorier især om politikeres jobskift, har der ikke været en egentlig offentlig debat f.eks. om mulighederne for større åbenhed omkring lobbyisme. Det er også værd at bemærke, at spørgsmålet ikke skelner mellem at gå direkte fra ministertaburet til direktørpost i en stor erhvervsorganisation, som f.eks. Brian Mikkelsen har gjort, og et folketingsmedlem, der forlader politik og får job i en organisation, hvor man måske ikke engang arbejder med de emner, man har arbejdet med som politiker.

En ting er, hvad folk svarer på de spørgsmål, som forskere har formuleret. En anden ting er, hvad de siger, hvis man spørger mere åbent. Derfor er der også stillet et spørgsmål om, hvordan folk oplever samspillet mellem folkevalgte og forskellige interessegrupper, uden faste svarkategorier. Spørgsmålet handler ikke om udfordringer, men er mere åbent formuleret, ligesom der heller ikke spørges direkte til betydningen af professionalisering. Det giver mulighed for at få en bedre fornemmelse for, om der er tale om områder, som bekymrer folk. Tabel 6 viser fordelingen af svarene imellem positive og negative kommentarer og eksempler på svar i hver kategori.

Tabel 6. Oplevelse af samspillet mellem folkevalgte og forskellige interessegrupper

Overordnet vurdering	Kategori	Eksempler
Overordnet positivt 23 %	–	<ul style="list-style-type: none"> – "Generelt fint, har intet problem med samspillet, men åbenhed omkring det er altid godt". – "Der er en fornuftig dialog, som er med til at udvide politikernes viden om de relevante emner. Samtidig skal der være en naturlig skepsis fra politikernes side".
Overordnet negativt 69 %	Samspillet er for tæt 11 %	<ul style="list-style-type: none"> – "Kammerateri. Der er alt for mange politikere, der har taget direkte spring fra politik til en god stilling i interessegrupper. Der bliver ikke lyttet til interessegrupper, som er små, og som ikke har en politiker i direktørstolen". – "Det er så sammenspiet, at det gør ondt".
	Samspillet er uigennemskueligt 10 %	<ul style="list-style-type: none"> – "Det kan være svært at finde ud af, hvor meget magt interessegrupper faktisk har". – "Det ved jeg ikke – men kun fordi samspillet virker 'hemmeligt'. Det er, som om politikerne prøver at holde det hemmeligt".
	Samspillet giver skæv indflydelse 7 %	<ul style="list-style-type: none"> – "Dårligt, medmindre interessegrupperne har en masse kapital, så bliver der lyttet". – "Interessegrupper med god økonomi har større mulighed for at komme frem med deres meninger/holdninger, da der er råd til at betale lønnede lobbyister, hvilket små interessegrupper ikke har mulighed for".
	Samspillet er korrupt m.v. 7 %	<ul style="list-style-type: none"> – "Politik i Danmark handler kun om karriere og penge. De fleste politikere ville sælge deres sjæl og land for en ekstra stor pose penge og en god stilling i fremtiden". – "Igen virker mange beslutninger som 'vennetjenester'"
	Anden kritik af samspillet 33 %	<ul style="list-style-type: none"> – "Politikerne er piv-elendige til at lytte på dem, der har forstand på tingene. De isolerer sig med deres spindoktorer og nægter at lytte på argumenter udefra". – "Lobbyisme er stor i Danmark. Det bryder jeg mig ikke om".
Overordnet både positivt og negativt 8 %	–	<ul style="list-style-type: none"> – "Til tider er det dem, der råber højest, der får mest 'ud af det', men der er stadig plads til de små stemmer. Det er ikke en børnehave". – "Både som en styrke og en svaghed. Styrken ligger i, at det er et frit land, som vi lever i, men svagheden kan være, at kræfterne fordeles skævt".

Note: Tabellen bygger på svar på spørgsmålet: "Hvordan oplever du samspillet mellem folkevalgte og forskellige interessegrupper?" Der indgår 768 svar i opgørelsen. Mange af respondenterne har svaret 'ved ikke' på spørgsmålet. Der er foretaget en overordnet kodning af svarene, alt efter om de afspejler en positiv eller negativ vurdering af samspillet mellem folkevalgte og interessegrupper. Herudover er de negative svar inddelt i kategorier baseret på en gennemlæsning af svarene for at identificere gennemgående temaer i disse. Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt befolkningen 2025

Når man gennemlæser svarene, er det slående, hvor mange der kommer ind på spørgsmålet om tætte forbindelser mellem politik og lobbyverden. Især går det igen i mange svar, at samspillet er for tæt og uigennemskueligt. Der er også mange, der nævner jobskift mellem forskellige organisationer som en bekymring. Samtidig er der en bekymring for mulige skævheder i samspillet, og forskelle i økonomiske ressourcer fremhæves som årsag til en ubalance mellem forskellige interesser.

Det er en velkendt pointe, at befolkningen og samfundsmæssige eliter ikke ligner hinanden. Derfor er det heller ikke overraskende, at gruppen af politik-professionelle adskiller sig fra befolkningen på en række punkter. Når alt kommer til alt, er det jobs, som stiller bestemte krav til uddannelse og kompetencer, og derfor vil de på mange måder skille sig ud fra befolkningen.

Når det alligevel er interessant at sammenligne dem, der arbejder professionelt med politik, med befolkningen, er det, fordi deres betydning er blevet så stor. I klassisk forstand er de ikke repræsentanter for vælgere eller for medlemmer af f.eks. interesseorganisationer. Den rolle har den politiske ledelse. Men på andre måder bliver det de politik-professionelle, der repræsenterer befolkningen eller grupper af befolkningen. Det gælder, når partiernes rådgivere er med til at fastlægge temaer i en valgkamp. Det gælder, når ansatte hos en fagforening forbereder den årlige kongres. Når en kommunikationsmedarbejder i en virksomhed taler med journalister om virksomhedens strategi, eller når en sekretariatsansat hos en brancheforening er til møde med ministeriets embedsfolk.

Det er også vigtigt, fordi professionaliseringen af politik

er med til at ændre synet på politik. Som kapitlet har vist, ser mange borgere med skepsis på det, der beskrives som 'kammerateri' og 'vennetjenester' mellem folkevalgte og lobbyister, eller bekymrer sig om, hvorvidt penge er blevet for stor en faktor i en verden, hvor dygtige medarbejdere er vigtige. Som en respondent skriver i spørgeskemaundersøgelsen: "Politik i Danmark handler kun om karriere og penge. De fleste politikere ville sælge deres sjæl og land for en ekstra stor pose penge og en god stilling i fremtiden". Uanset om man reelt kan have langt mere tillid til både politikere og politik-professionelle, end udsagnet er udtryk for, så er det en udfordring for demokratiet, hvis mange borgere opfatter politik på den måde.

Kapitel 7

Den professionelle virkelighed og demokratiet

Professionaliseringen af politik indebærer, at antallet af personer, der arbejder professionelt med politisk interessevaretagelse og kommunikation, er steget. Den betyder, at et sæt af professionelle kompetencer er blevet afgørende i stillinger på tværs af forskellige private organisationer som politiske partier, interesseorganisationer, lobbyfirmaer og i offentlige organisationer som ministerier. Professionaliseringen betyder også, at analysearbejde og strategiske overvejelser fylder mere i politik. Det er en udvikling, som påvirker hele den måde, vores politiske system fungerer på.

Bogen har vist, hvordan:

- flere arbejder professionelt med politik på tværs af interesseorganisationer, partier, tænketanke, virksomheder og lobbyfirmaer
- en stor del af de politik-professionelle har erfaringer fra andre politiske organisationer og kontakter til et bredt spænd af politiske aktører
- et sæt af politik-professionelle kompetencer centreret om indsigt i politiske processer er blevet væsentlige på tværs af forskellige organisationer

- folketingsmedlemmerne i stigende grad deler uddannelsesbaggrund med de politik-professionelle og ofte også fortsætter karrieren i andre politiske organisationer, når de forlader Folketinget
- lobbyvirksomhederne har fået en væsentlig rolle i dansk politik og især assisterer virksomheder med at navigere i det politiske system
- befolkningen er forskellig fra de politik-professionelle, når det gælder uddannelse og politisk stillingtagen, og ønsker større åbenhed om samspillet mellem interessenter og politikere.

Når de demokratiske implikationer af professionaliseringen diskuteres, skal det bredere politiske system også tages i betragtning. Det er blevet sværere at gennemskue de politiske beslutningsprocesser, fordi 1) flere arenaer og politiske niveauer er blevet vigtige for den politiske diskussion, 2) mere lovgivning bliver til igennem politiske aftaler, der indgås, inden den formelle lovbehandling starter, 3) der er sket en centralisering af magten, hvor ansvar og magt ikke altid følges ad.⁸⁸ Det er udviklinger, som kan gøre det mere afgørende at have politik-professionelle kompetencer for at kunne gennemskue de reelle politiske processer.

Meget tyder også på, at politikere og embedsfolk i stigende grad er afhængige af input fra lobbyister. Embedsværket er udfordret af blandt andet hurtige jobskift, hvor mange har lav anciennitet i deres stilling.⁸⁹ Folketingsmedlemmerne er udfordret af en større lovgivningsopgave, og for især de små partier er det en nærmest uoverkommelig opgave at sætte sig ind i alle de politikområder, som det enkelte folketingsmedlem har ansvar for.⁹⁰ Det kan derfor være en kærkommen hjælp, når forskellige organisationer byder ind med analysearbejde og viden om de politiske områder. En hjælp, der på den ene side kan kvalificere f.eks. lovarbejdet, men på den anden side også give nogle interessenter større indflydelse.

Regulering af lobbyisme i andre lande

Et væsentligt træk ved det danske lobbysystem er, at det er ureguleret. Der er hverken regler om åbenhed omkring lobbyisme eller regler for skift mellem stillinger i det politiske system og lobbyverdenen. Det er i virkeligheden ikke så mærkeligt, fordi vi traditionelt har haft et system, hvor det har været ret let at gennemskue, hvilke interesser der var på banen. I det klassiske danske korporative system var organisationsverdenen ret velstruktureret, og det var relativt klart, hvem der havde adgang til politik. Som bogen har beskrevet, har det ændret sig. I dag er lobbyverdenen og netværket af politiske kontakter mindre overskueligt end tidligere.

Et sted, hvor der dog er åbenhed om interessevaretagelse, er ved høringer af lovforslag og bekendtgørelser. Før et lovforslag fremsættes i Folketinget, sendes det i høring hos forskellige interessenter. Her inviteres som regel ret bredt, og forslaget offentliggøres samtidig på hoeringsportalen.dk. De indkomne høringssvar offentliggøres samme sted, ligesom de sendes til Folketinget med ministeriets kommentarer til svarene. Den største udfordring med den del er imidlertid, at høringerne som oftest sker på et tidspunkt, hvor mange interesser allerede har været på banen, og hvor der også er indgået en politisk aftale.⁹¹ Dermed er der ikke meget tilbage at flytte i høringsfasen.

Der er også delvis åbenhed om tilskud til politiske partier. Ifølge partistøttereglerne skal partierne offentliggøre lister over, hvem der har støttet deres arbejde med mere end ca. 25.000 kroner. Det præcise beløb skal dog ikke offentliggøres, og det er muligt at have såkaldte erhvervsklubber, som kan kanalisere bidrag videre til partierne, uden at det offentliggøres. Herudover offentliggøres oplysningerne med ganske meget forsinkelse som del af partiernes regnskabsaflægning. Endelig er der et enkelt sted regler om en karensperiode i forbindelse med visse jobskift. Ansatte i Finanstilsynet kan først tage job i virksomheder, de har haft tilsyn med, eller som har

rettet lobbyvirksomhed mod dem, efter en periode på mellem tre og tolv måneder.⁹²

Vender man blikket ud i verden, ser det anderledes ud. I en del andre lande har man valgt forskellige instrumenter til at skabe øget åbenhed, regulere rammerne for lobbyisme og lave begrænsninger for de jobs, man må tage umiddelbart efter at have været politisk valgt eller ansat i embedsværket. I USA har der været regler om åbenhed om lobbyisme i flere årtier.⁹³ Andre steder er der kommet mere regulering af lobbyisme til inden for det seneste årti. Ofte har deciderede skandaler været den umiddelbare anledning til at indføre regulering som f.eks. i Norge, hvor sagen om Jeffrey Epstein og hans norske forbindelser har været medvirkende til, at der nu er et politisk flertal for et lobbyregister.⁹⁴ Den mere grundlæggende årsag er dog nogle af de samme udviklingstræk som i Danmark i form af et mere komplekst og professionelt lobby-system.⁹⁵ Herunder er eksempler på regulering internationalt:

- Tyskland har haft et lobbyregister siden 2022. Registret drives af det tyske parlament, Bundestag, og her skal lobbyister registrere bl.a. målsætningen med deres lobbyaktivitet og økonomiske udgifter forbundet med aktiviteten. Samtidig med registreringen accepterer lobbyisterne et adfærdskodeks for kontakt til parlamentsmedlemmer og regeringsapparat.⁹⁶
- I Sverige har der løbende været debat om indførelse af et lobbyregister, men man har vurderet, at ulemperne ved et sådant vil være for store. Der er dog vedtaget regler om en karensperiode på tolv måneder, før ministre må tage job, uden at det går gennem et særligt karensnævn.⁹⁷
- Finland indførte i 2024 et lobbyregister, hvor aktører, der foretager lobbyvirksomhed, skal registrere sig og hvert halve år opgive deres gennemførte lobbyaktiviteter. Der er dog en del aktører,

som er undtaget fra at registrere sig, og har man mindre end fem kontakter, skal man heller ikke registrere sig.⁹⁸

- EU har over tid opbygget et ganske omfattende system for åbenhed omkring lobbyisme. Det omfatter blandt andet, at medlemmer af Europa-Parlamentet skal offentliggøre oplysninger om, hvem de mødes med. Herudover oplyser Europa-Kommissionen også, hvilke interesser der inddrages i dennes arbejde.⁹⁹

I en diskussion om større åbenhed i det danske politiske system er det en vigtig pointe, at åbenhed kan opnås på mange forskellige måder. Det kan selvfølgelig være gennem redskaber som en form for lobbyregister eller offentliggørelse af, hvem politikere og andre mødes med. Men det kan også være gennem den måde, man tilrettelægger politiske processer på. For eksempel kan man gøre det lettere at følge med i, hvilke politiske forhandlinger der foregår, så også folk uden gode netværk ved, hvad der rører sig. Man kan gøre det nemmere at få indblik i, hvem der er inviteret med om bordet i offentlige råd og udvalg. Eller man kan lægge åbne høringer og arrangementer ind i de politiske processer på et tidspunkt, hvor der stadig er lydhørhed over for forskellige politiske løsninger.

Udfordringer for demokratiet

Normalt er vi glade for professionelle. På et sygehus foretrækker vi, at lægerne er højtuddannede specialister med stor erfaring. Skal vi have advokatbistand, skal det helst være fra en, der har den rette professionelle kompetence. Vores børns lærere skal gerne have både et højt fagligt niveau og pædagogiske kundskaber.

Er det så ikke også en styrke, at politik i dag er blevet professionel? På mange måder jo. Der lægges langt flere kræfter i at levere grundige analyser af politiske udfordringer og mulige løsninger på disse. Folketingsmedlemmerne har bedre as-

sistance til lovgivningsarbejdet. Ministrene har professionel hjælp til at varetage deres jobs og holde snor i embedsværket. Forskellige synspunkter bringes ind i den politiske proces af dygtige folk, der kender de politiske processer og ved, hvor og hvornår man bedst kan spille ind. På mange måder kan professionaliseringen af politik derfor ses som en styrkelse af demokratiet. En styrkelse, der har været nødvendig i takt med den større kompleksitet i det politiske system.

Det er også værd at bemærke, at professionaliseringen er sket på tværs af mange forskellige organisationer og både partier, virksomheder, tænketanke og civilsamfundsorganisationer har i dag et større beredskab til det politiske arbejde. Det kan bringe mange forskellige stemmer ind i politik. Svarene på spørgeskemaundersøgelsen viser også, at mange politik-professionelle er drevet af den sag, de arbejder for, i mindst lige så høj grad som de er drevet af at være tæt på det politiske spil. Endelig er der en ganske entydig opbakning til demokratiet blandt de politik-professionelle.

Men politik og demokrati er noget andet end lægevidenskab, jura og undervisning, og professionaliseringen risikerer også at skabe udfordringer for demokratiet.

For det første er der udfordringer forbundet med balancen mellem forskellige interesser. Professionaliseringen medfører en magtforskydning til fordel for dem, der har de bedste forudsætninger for at ansætte professionelle medarbejdere eller har penge til at hyre professionel assistance. Det har ændret på balancen i mulighederne for interessevaretagelse til fordel for de mest ressourcerstærke aktører. Som vist i kapitel 5 arbejder lobbyvirksomhederne f.eks. især for det private erhvervsliv. Det betyder ikke, at andre interesser ikke kan få gennemslagskraft, men spillebanen er markant ændret.

Magten har også forskubbet sig internt i politiske organisationer som partier og interesseorganisationer. De mange professionelle medarbejdere har ikke nødvendigvis formel beslutningsmagt, men de har sandsynligvis stor indflydelse på organisationernes arbejde. Her kan de politik-professionel-

le på den ene side potentielt give stemme til organisationers medlemmer ved at facilitere medlemsinddragelse. På den anden side kan de også påvirke organisationernes holdninger og strategi, og som vist i kapitel 6 ser politik-professionelle anderledes på mange spørgsmål end befolkningen. Især i de politiske partier skal udviklingen også ses i lyset af, at medlemstallene er skrumpet ganske gevaldigt. Det er velkendt, at magten ofte koncentrerer sig i politiske organisationer - den såkaldte 'oligarkiets jernlov' - og med professionaliseringen kan magten især koncentrere sig om de politik-professionelle.¹⁰⁰

For det andet er der udfordringer, der knytter sig til borgernes syn på den politiske verden. Det politiske system er blevet vanskeligere at gennemskue for befolkningen. Det skyldes både den øgede kompleksitet i hele interessesystemet, f.eks. de flere tænketanke og lobbyfirmaer, og ændringer andre steder i systemet, som bidrager til en mere lukket politisk proces. Samtidig ligner de politik-professionelle hinanden på tværs af forskellige organisationer, især i forhold til uddannelser og jobberfaring. Det kan skabe større distance mellem den professionelle politiske verden og befolkningen generelt. Som vist i kapitel 6 er mange borgere ganske skeptiske over for f.eks. svingdøren mellem politik og lobbyisme, og en del ser den politiske verden som præget af kammerateri og vennetjenester. Uanset om den bekymring reelt har noget på sig eller ej, kan professionaliseringen puste til en følelse af afmagt og mistillid til systemet.

For det tredje er der udfordringer forbundet med den måde, den politik-professionelle verden fungerer på. Som både kapitel 3 og 5 har peget på, spiller netværk og gode kontakter en betydelig rolle især i forhold til at skaffe relevant information til lobbyarbejdet. Det bidrager til en ubalance, hvor nogle kan drage fordel af et bedre kontaktnetværk end andre. De mange jobskift og kontakter på tværs af forskellige organisationer kan på den ene side facilitere, at der kan skabes politiske løsninger og aftaler. På den anden side er der også en risiko for, at der opstår en vis lukkethed og monopolisering af

politikdannelsen i en relativt lille og ret homogen gruppe. Der kan også være en risiko for, at jobudsigterne kan få betydning for, hvordan folk varetager deres jobs i et ministerium eller på Christiansborg. Måske kan man ligefrem tale om en slags oligarkiets jerngitter på tværs af forskellige organisationer. Gennem deres karriere og tætte kontakt skaber de politik-professionelle et net af forbindelsesmønstre på tværs af ellers ret forskellige organisationer.

De politik-professionelle kræfter bruges heller ikke nødvendigvis til at styrke grundlaget for politiske beslutninger eller til at bringe synspunkter og interesser ind i politik på en hensigtsmæssig måde. En vigtig del af arbejdet i interesseorganisationer og tænketanke er at producere viden og analyser. Det kan imidlertid være vanskeligt at vurdere, hvor uafhængig og solid viden der er tale om. Forskellige interesser bringer primært den information videre, der er mest velegnet til at stille organisationernes egne interesser og synspunkter i et gunstigt lys. De analyser og den viden, der bringes ind i politik, er derfor ikke nødvendigvis fokuseret på at skabe de bedste samfundsmæssige løsninger.

Professionaliseringen kan endelig medvirke til en kommunikationsstil, hvor strategien omkring det politiske budskab bliver vigtigere end indholdet. Det er en udfordring, som bl.a. også ses i det indledende eksempel med svarene på kandidattests, som reelt ikke reflekterede folketingskandidaternes egne holdninger. Når strategi bliver vigtigere end indhold, risikerer vi både dårligere politiske løsninger og større mistillid til det politiske system.

Litteratur

- Allern, S. (2015). PR-byråene og politikken. I: Øyvind Ihlen, Eli Skogerbø & Sigurd Allern (red.) *Makt, medier og politik: Norsk politisk kommunikasjon*. Universitetsforlaget.
- Aula, V. & Koskimaa, V. (2024). The Imperative of Expertise: Why and How Professionalization of Policymaking Transforms Political Parties. *Party Politics* 30(6), 1028-1039
- Bertsou, E. & Caramani, D. (2022). People Haven't Had Enough of Experts: Technocratic Attitudes among Citizens in Nine European Democracies. *American Journal of Political Science* 66(1), 5-23
- Binderkrantz, A.S. (2020). Karriereveje blandt topchefer i danske interesseorganisationer. *Politica* 52(1), 41-58
- Binderkrantz, A.S., Christiansen, P.M. & Pedersen, H.H. (2014). *Organisationer i politik*. Hans Reitzels Forlag
- Binderkrantz, A.S., Bülow, M., Christiansen, P.M. & Helbo, E. (2024a). A Rise in the Prominence of Business? The Political Role of Corporations in Denmark over Two Decades. *Scandinavian Political Studies* 41, 539-551
- Binderkrantz, A.S., Christensen, J.G., Christiansen, P.M. & Nielsen, M.K. (2024b). Closed Shutters or Revolving Doors? Elite Career Track Similarity and Elite Sector Transfers in Denmark. *European Journal of Political Research* 63(2), 1022-1041
- Binderkrantz, A.S., Pedersen, L.H. & Petersen, M.B. (2025). *Det danske demokratis udfordringer*. Aarhus Universitetsforlag
- Bitonti, A. & Hogan, J. (2022). Lobbying Regulation. I: Harris, P., Bitonti, A., Fleisher, C.S., Binderkrantz, A.S. (red.). *The Palgrave Encyclopedia of Interest Groups, Lobbying and Public Affairs* (s. 845-852). Palgrave Macmillan
- Blach-Ørsten, M., Willig, I. & Pedersen, L.H. (2017). Fra politiker til policy-professionel - en analyse af danske politikeres karriereveje efter Folketinget fra 1981 til 2015. *Økonomi og Politik* 90(3), 15-26
- Blach-Ørsten, M., Mayerhöffer, E. & Willig, I. (2020). From Government Office to Private PR: Career Patterns of Special Ministerial Advisors and the Privatization of Politics. *The International Journal of Press/Politics* 25(2), 301-319
- Blach-Ørsten, M., Mayerhöffer, E. & Willig, I. (2024). *De policyprofessionelle og markedsgørelsen af politik*. Essay til Magtudredningen 2.0
- Boel, A.K.H. & Nilsson, A.E. (2025). *Sort bælte i politik. Et systematisk og dybdgående studie af policyprofessionelles karakteristika og arbejde med interessevaretagelse i Danmark på tværs af interesseorganisationer, private virksomheder og public affairs-bureauer*. Aarhus Universitet
- Brønd, Harald (2026). A Certain Set of Skills? Pre-Appointment Careers of Danish Ministerial Advisors. *Governance* 39(2)
- Christensen, J.G. & Opstrup, N.

- (2025a). *Forvaltningen i folkestyret*. Aarhus Universitetsforlag
- Christensen, J.G. & Opstrup, N. (2025b). *Ministerielle karrierer*. Notat til Magtudredningen 2.0
- Christiansen, P.M. & Nørgaard, A.S. (2003a). *De som meget har... Store danske virksomheder som politiske aktører*. Aarhus Universitetsforlag
- Christiansen, P.M. & Nørgaard, A.S. (2003b). *Faste forhold - flygtige forbindelser. Stat og interesseorganisationer i det 20. århundrede*. Aarhus Universitetsforlag
- Downs, A. (1957). *An Economic Theory of Democracy*. Addison Wesley
- Dybvad-udvalget (2023). *Bedre samspil mellem Folketing, regering, embedsværk og medier*. Djøf Forlag
- Egerod, B. (2024). *Hvad ved vi om virksomheders politiske indflydelse?* Essay til Magtudredningen 2.0
- Erikson, B.A., Mihle A. & Børrum, C. (2024). *Udfordringer i lovgivningsprocessen*. Justitia
- Esmark, A., Ellersgaard, C.H. & Larsen, A.G. (2025). How Technocratic is the Power Elite? A New Approach and Evidence from a Mixed-method Study of the Danish Power Elite. *New Political Economy* 30(6), 792-810
- Finansministeriet (2013). *Ministrenes særlige rådgivere. Et serviceeftersyn*. Betænkning fra Udvalget om særlige rådgivere. Betænkning nr. 1537
- Hansen, K.M. & Stubager, R. (2024). *Partiledernes kamp om midten. Folketingsvalget 2022*. Djøf Forlag
- Hjelmar, U., Pedersen, L.H. & Pedersen, R.T. (2021). The Closed Door: A Democratic Problem in the Post-Political Careers of Cabinet Ministers. *Scandinavian Political Studies* 45(1), 5-24
- Hopmann, D.N., Mik-Meyer, N. & Petersen, M.B. (2025). *Magt i et forandret Danmark*. Aarhus Universitetsforlag
- Hove, M.F., Hobolt, S., van Dalen, A. & de Vreese, C. (2024). Partiernes brug of online politisk microtargeting. I: Hansen, K.M. & Stubager, R. (red.). *Partiledernes kamp om midten. Folketingsvalget 2022* (s. 491-510). Djøf Forlag
- Kelstrup, J.D. (2018). *Tænketaanke - nye aktører i dansk politik*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag
- Kelstrup, J.D. (2024). *Tænketaanke i dansk politik siden den første magtudredning*. Essay til Magtudredningen 2.0
- Klint, T., Evert, A.S., Kjær, U., Pedersen, M.N. og Hjort, F. (2023). The Danish Legislators Database. *Electoral Studies* 84, 102624
- Lovtidende (2025). *Bekendtgørelse om karensperioder for Finanstilsynets ansatte*. *Lovguiden.dk*
- Medarbejderstyrelsen (2025). *Lønoversigt for særlige rådgivere pr. 19. december 2025*. medst.dk
- Mellquist, J. (2022). Role Orientation and Organizational Strategy among Policy Professionals in Civil Society. *Interest Groups & Advocacy* 11(1), 136-156
- Michels, R. (1911). *Political Parties. A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*. Hearst's International Library Co.
- Pedersen, H.H., Mortensen, P.B. & Herby, J. (2025). *Det effektive*

- men fortravlede Folketing. Aarhus Universitetsforlag
- Poulsen, B. & Aagaard, P. (2020). Policyprofessionelle i Danmark. *Politica* 52(1), 5-22
- Poulsen, B. & Aagaard, P. (2024). *Medialiseret informationsspil*. Essay til Magtudredningen 2.0
- Rigsrevisionen (2009). *Beretning til Statsrevisorerne om brugen af særlige rådgivere*. rigsrevisionen.dk
- Schiffers, M. & Plümer, S. (2024). Explaining the German Lobbying Register Law and its Reform: Combining Insights from the Multiple Streams Framework and Punctuated Equilibrium Theory. *Interest Groups & Advocacy* 13(4), 396-418
- Selling, N. & Svallfors, S. (2019). The Lure of Power: Career Paths and Considerations among Policy Professionals in Sweden. *Politics & Policy* 47(5), 984-1012
- Stage, A.K. (2020). *Universities are More than Just Their Professors: Understanding Organizational Transformation through Staff Changes*. *Politica*
- Stokke, S. (2024). *Lobbyregister i europeiske land*. Stortinget
- Strömbäck, J. & Esser, F. (2014). Mediatization of Politics: Transforming Democracies and Reshaping Politics. I: Lundby, K. (red.). *Mediatization of Communication* (s. 375-404). De Gruyter Mouton
- Svallfors, S. (2020). *Politics for Hire. The World and Work of Policy Professionals*. Edward Elgar
- Tromborg, M.W. & Albertsen, A. (2023). Candidates, Voters, and Voting Advice Applications. *European Political Science Review* 15(4), 582-599
- Van der Graaf, A., Otjes, S. & Rasmussen, A. (2016). Weapon of the Weak? The Social Media Landscape of Interest Groups. *European Journal of Communication* 31(2), 120-135
- Vestergaard, R. & Pedersen, H.H. (2026). *Partiansatte i danske partier. Partisoldat eller forretningsudvikler?* Upubliceret papir
- Öhberg, P., Christiansen, P.M. & Niklasson, B. (2016). Administrative Politicization or Constability? How Political Advisers Affect Neutral Competence in Policy Processes. *Public Administration* 95(1), 269-285

Noter

- 1 Beskrevet i artiklerne: 'S-toppen gav minister direkte ordre om at gå imod partilinen i kandidattest' af Max Læbo Wulff i *Politiken*, d. 25. april 2025, og 'Berlingske mener: Socialdemokratiet vildleder vælgerne i kandidattest' i *Berlingske*, d. 8. maj 2025.
- 2 Tromborg & Albertsen 2023
- 3 Binderkrantz et al. 2024b
- 4 Downs 1957
- 5 Binderkrantz 2020
- 6 Blach-Ørsten et al. 2020; Blach-Ørsten et al. 2024; Poulsen & Aagaard 2020
- 7 Kelstrup 2024
- 8 Annonce på Jobindex.dk 12. december 2025 (fra firmaet Ulveman & Børsting).
- 9 Svallfors 2020 og andre forfattere bruger den engelske betegnelse 'policy-professionals'. Denne er tidligere blevet oversat til 'policyprofessionelle', men betegnelsen 'politik-professionelle' er mere retvisende for jobindhold og kompetencer.
- 10 Forskningsprojektet har deltagelse af Harald Brønd, Helene Helboe Pedersen og Amalie Trangbæk. Projektet er støttet af en Nova-bevilling fra Aarhus Universitets Forskningsfond.
- 11 Binderkrantz 2020
- 12 Selling & Svallfors 2019
- 13 Binderkrantz et al. 2014: 19
- 14 Binderkrantz 2020
- 15 Tal fra Danmarks Statistik for, hvor mange der arbejder i branchen erhvervsorganisationer og tidligere har været i henholdsvis den statslige forvaltning og de politiske partier. Stillet til rådighed af Harald Brønd.
- 16 Erikson et al. 2024
- 17 Pedersen et al. 2025: 17
- 18 Undersøgelsen havde svar fra 298 blandt de 500 største virksomheder, og 291 svarede på dette spørgsmål. Nærmere beskrivelse kan findes i Christiansen & Nørgaard 2003a.
- 19 Undersøgelsen havde svar fra 190 blandt de 500 største virksomheder, og 141 svarede på dette spørgsmål. Nærmere beskrivelse kan findes i Binderkrantz et al. 2024a.
- 20 Rigsrevisionen 2009; Medarbejderstyrelsen 2025
- 21 Brønd 2026
- 22 Hopmann et al. 2025
- 23 Stage 2020 beskriver f.eks. en markant stigning i antallet af administrative medarbejdere med en akademisk baggrund på universiteterne.
- 24 Binderkrantz et al. 2014: 20
- 25 Kelstrup 2018: 12
- 26 Kelstrup 2018: 12-15; Kelstrup 2024
- 27 Kelstrup 2018
- 28 Oplyst på hjemmesiden for Tænketaanken Hav.
- 29 Aula & Koskimaa 2024; Mellquist 2022; Svallfors 2020
- 30 Hopmann et al. 2025
- 31 Allern, 2015; Binderkrantz et al. 2014; Binderkrantz et al. 2024b; Pedersen et al. 2025
- 32 Strömbäck & Esser 2014
- 33 Van der Graaf et al. 2016
- 34 Pedersen et al. 2025
- 35 Binderkrantz et al. 2025: 79-81
- 36 Aula & Koskimaa 2024: 1029
- 37 Hopmann et al. 2025: 63
- 38 Christiansen & Nørgaard, 2003b

- 39 Pedersen et al. 2025
- 40 Dybvad-udvalget 2023: 281
- 41 Poulsen & Aagaard 2024
- 42 Citeret i artiklen 'Hallo, det er Bertel' af Lasse Højsgaard, *Journalisten*, 23. maj 2021.
- 43 Hove et al. 2024
- 44 Opgørelsen er lavet i forbindelse med et forskningsprojekt med deltagelse af Harald Brønd, Hele- ne Helboe Pedersen og Amalie Trangbæk. Projektet er støttet af en Nova-bevilling fra Aarhus Universitets Forskningsfond.
- 45 Vi har dog ikke medtaget enkelt- mandsvirksomheder.
- 46 Det har været muligt at notere køn for alle bortset fra to på baggrund af deres fornavn og billeder på LinkedIn-profiler.
- 47 Andelen, der svarer 'lang vide- regående uddannelse 5 år eller mere' på spørgsmålet "Hvad er din fars/mors højest gennemførte uddannelse". Henholdsvis 836 og 843 personer har svaret på spørgsmålene. Tal for befolkningens uddannelsesniveau er fra Danmarks Statistik.
- 48 Svallfors 2020
- 49 Interviewene er foretaget i forbindelse med udarbejdelsen af et speciale om politik-professionelle (Boel & Nilsson 2025: 58-59).
- 50 Boel & Nilsson 2025: 58-59
- 51 En langt større andel i de to organisationstyper angiver i spørgeskemaundersøgelsen, at deres bruttoløn er på mindst en million om året.
- 52 Svallfors 2020
- 53 Christensen og Opstrup 2025b. Det skal dog bemærkes, at det i spørgsmålet til embedsfolkene præciseres, at der skal være tale om ansættelser efter endt ud- dannelselse.
- 54 Blach-Ørsten et al. 2024
- 55 Klint et al. 2023
- 56 Tal fra Danmarks Statistik for befolkningen mellem 25 og 69 år i 2024. Tal for statskundskabs- uddannede stillet til rådighed af Jens-Peter Thomsen, VIVE
- 57 Hjelmar et al. 2021; Blach- Ørsten et al. 2017
- 58 LinkedIn-profil for tidligere medlem af Folketinget Mette Dencker tilgået april 2026.
- 59 Tallene kan ikke sammenlignes direkte pga. forskellige opgørel- sesmetoder, men Blach-Ørsten et al. (2017) finder en overvægt af positioner uden for den poli- tiske verden i deres opgørelse af folketingsmedlemmers videre karriereforløb i perioden 1981-2015.
- 60 Pedersen et al. 2025: 16
- 61 Pedersen et al. 2025; begrebet 'fagligt anker' bruges af en inter- viewperson citeret i Vestergaard & Pedersen 2026.
- 62 Interview med medlem af følge- gruppen for Magtudredningen 2.0 citeret i Binderkrantz et al. 2025: 77.
- 63 Aula & Koskimaa 2024; Vester- gaard & Pedersen 2026
- 64 Fra artiklen 'Politikere klædes på' af Troels Mylenberg, Michael Kuttner og Lene Frøslev, *Ber- lingske Tidende*, 1. marts 1998.
- 65 Öhberg et al. 2016
- 66 Christensen & Opstrup 2025a: 34-35
- 67 Finansministeriet 2013
- 68 Medarbejderstyrelsen 2025
- 69 Finansministeriet 2013
- 70 Medarbejderstyrelsen 2025
- 71 Brønd 2026

- 72 Blach-Ørsten et al. 2024
- 73 Blach-Ørsten et al. 2024
- 74 Sune Wæsel fra Grace Public Affairs har bistået med at udarbejde listen over danske lobbyvirksomheder.
- 75 Interviews med de seks direktører er foretaget af bogens forfatter, mens de øvrige interviews er foretaget af Agnes Boel og Alberte Nilsson i forbindelse med udarbejdelse af deres speciale (Boel & Nilsson 2025).
- 76 Fra artiklen: 'Kommune ville realisere byggeprojekt: Brugte millioner på Løkkes tidligere spindoktor' af Chris Kjær Jessen, Daniel Lindgren og Line Tolstrup Holm i *Berlingske Tidende*, 13. oktober 2019.
- 77 Egerod 2024
- 78 Pedersen et al. 2025
- 79 Opsummeringen bygger på de seks interviews med direktører fra lobbyfirmaer samt Boel & Nilsson 2025.
- 80 På DI Rådgiverne og Public Relations Branchens fælles hjemmeside om god lobbyisme kan man finde mere information om branchens principper: godlobbyisme.dk.
- 81 Binderkrantz et al. 2025
- 82 Hopmann et al. 2025
- 83 Hansen & Stubager 2024
- 84 Binderkrantz et al. 2025
- 85 Bertson & Caramani 2022
- 86 Esmark et al. 2025
- 87 De præcise spørgsmålsformuleringer er: 1) Der er ikke nok åbenhed om, hvem der arbejder med at påvirke politikerne i Danmark, 2) Det er et problem, når politikere skifter direkte til et job i eksempelvis en interesseorganisation, som arbejder med at påvirke politik, 3) Det er et problem, at flere arbejder med at påvirke politik end tidligere, 4) Der skal indføres regler, der sikrer åbenhed om, hvilke interessegrupper politikere mødes med, 5) Det skal ikke være muligt at skifte direkte fra at være folkevalgt politiker til f.eks. et job i en interesseorganisation, 6) Der skal laves et samlet register over alle interessegrupper, der prøver at få politisk indflydelse.
- 88 Hopmann et al. 2025
- 89 Christensen & Opstrup 2025a
- 90 Pedersen et al. 2025
- 91 Pedersen et al. 2025
- 92 Lovtidende 2025
- 93 Ifølge 'The Lobbying Disclosure Act' fra 1995 skal lobbyister hvert kvartal indlevere en rapport om deres lobbyaktivitet. Se lobbyingdisclosure.house.gov.
- 94 Fra artiklen: 'Epstein-effekt på Stortinget: Flertall for lobbyregister' af Mats Rønning og Kristian Skårdalmo på nrk.no, 25. februar 2026.
- 95 Schiffers & Plümer 2024
- 96 Stokke 2024
- 97 Beskrevet i 'Utredarens förslag: Sätt generaldirektörer i karantän' af Johanna Alskog i *Altinnet*, 16. september 2023.
- 98 Stokke 2024
- 99 Information om EU's lobbyregister og de konkrete organisationer og aktiviteter, der er registreret heri kan findes på: transparency-register.europa.eu/index_en.
- 100 Michels 1911

Politik er i stigende grad blevet professionaliseret. Antallet af personer, der arbejder professionelt med politisk interessevaretagelse og kommunikation – de såkaldte politik-professionelle – er vokset. Politiske partier og interesseorganisationer har udvidet deres politiske sekretariater, og private virksomheder har styrket deres kommunikationsenheder. Samtidig er tænketanke blevet mere udbredte, og der er opstået en hel branche af lobbyfirmaer, som rådgiver virksomheder eller andre, der ønsker politisk indflydelse.

Politik for professionelle beskriver udviklingen og tegner et portræt af den politik-professionelle verden. Bogen fortæller også om befolkningens syn på den nye professionelle virkelighed og diskuterer, hvordan professionaliseringen af politik både kan styrke og svække demokratiet.