



Tale til ministeren

Taleskrivning i et ministerium handler mindst lige så meget om processtyring og politisk forståelse som om retoriske færdigheder. Udover ministeren selv har en lang række medarbejdere ofte bidraget til det færdige produkt. Og så er det i øvrigt langt fra sikkert at ministeren ender med at sige det der står i manuskriptet. I denne artikel fortæller Kristian Ruby hvordan klima- og energiminister Connie Hedegaards tale på Columbia University d. 23. september i år blev til.



Foto: Klima- og energiministeriet, Jacob Dall.

Af Kristian Ruby Kommunikationsrådgiver i Klima- og Energiministeriet.

Der findes to udbredte forestillinger om hvordan politiske taler bliver til. Den ene går på at ministeren selv skriver hvert ord og sætter hvert komma. Den anden at der sidder en magtfuld taleskriver og bestemmer egenrådigt hvad ministeren skal sige og mene. Begge dele er forkerte.

Nogle ministre, herunder klima- og energiminister Connie Hedegaard, kunne sagtens klare taleskrivningen selv – hvis der vel at mærke var 48 timer i døgnet. For ministerens arbejdsuge er sjældent på under 70 timer, og langt det meste af sin vågne tid sidder hun enten i møder, Folketinget, eller også er hun ude at tale til konferencer eller lignende. Og om aftenen kigger hun tykke bunker af sager med beredskaber, baggrundsnotater og beslutningsgrundlag igennem.

Proposals for a Global Treaty in OPH.WP
The U.S. join the struggle for the 21st Century

UDKAST TIL MINISTERENS
TALE VED COLUMBIA UNIVERSITY
23. SEPTEMBER 2009

Prof. Scott Barrett

"Perspectives for U.S. leadership in the 21st Century"
(25-30 min.) + 15 min Q & A

Tak | the possibility to address you...

1. LEADERSHIP IN THE CENTURY OF CLIMATE CHANGE

- Columbia: "the capitol of the world"; Obama = graduate.²
- Commend work by Jeffrey Sachs and others at Columbia
- I address you as the host of the largest climate conference in history, where 192 countries will attempt to finalize a global deal. This deal is also deeply intertwined with strategic leadership in the 21st century.
- Getting a deal on **climate change** this year in Copenhagen not only is most important international negotiation this year, but this decade - in fact: the **defining issue of the 21st century**.
- What are the **Perspectives for U.S. leadership in the 21st Century**? Central to this question: How will U.S. deal with the challenge of climate change?
Obama d.d. 2008
- Few historians would dispute that **America was a - if not the leading nation - in the 20th century.**
- What constituted this leadership? **The three M's.** US exerted **leadership militarily, morally and materially**
- **Militarily:** by intervening successfully in the two world wars and prevailing in the Cold War show-down.
- **Morally:** By holding high the principles of human rights and individual freedom.
- **Materially:** By taking giant innovative leaps, by raising standards of living, and building the most productive

Obama → take leadership

non profit.
an winner
The pursuit
of peace
& preservation
of our planet
4-dot
Peace
Class:
Global
economy

Vekselvirkning med virkeligheden

Taleskrivning i et ministerium er en del af det kredsløb hvor politiske ideer går i vekselvirkning med virkeligheden. Ofte er de grundlæggende politiske budskaber de samme, og man genbruger de samme argumentmønstre og eksempler. Men politikerne påvirker virkeligheden og vice versa. Og gode punchlines og eksempler bliver hurtigt slidt eller kopieret. Specielt på et felt som klima hvor alle gerne vil markere sig. Derfor skal den politiske fortælling hele tiden opdateres med nye fakta og formuleringer.

Nogle ministre, herunder klima- og energiminister Connie Hedegaard, kunne sagtens klare taleskrivningen selv – hvis der vel at mærke var 48 timer i døgnet.

Dertil bidrager hele ministeriet – fra minister til yngste fuldmægtig. Et ministerium er et stort maskineri med styrelser og forskningsinstitutioner hvor højt specialiserede fagfolk hele tiden holder sig ajour med den seneste udvikling inden for det enkelte sagsområde – hvad enten det er den nationale energiforsyning eller de internationale klimahandlinger.

Sproglomster og processtyring

I Klima- og Energiministeriet siger proceduren at ministeren senest fire uger før en tale skal holdes, skal se en synopsis med info om arrangementet – antal tilhørere, vidensniveau, talens længde, praktisk setting, manuskriptets form osv. Og ikke mindst et bud på nogle hovedbudskaber som er tænkt i forhold til det politiske formål med talen. Med udgangspunkt i ministerens kommentarer laves der derefter i samarbejde med ét eller flere fagkontorer udkast af tre omgange som ministeren ser og nogen gange forkaster helt, men for det meste nøjes med at kommentere og justere.

For at holde de mange deadlines og undgå at talerne bliver komplet ulæselige, har mange ministerier derfor en ansat alene til at holde snor i denne proces. En som sørger for at taleudkastet er afstemt i forhold til det politiske formål. En som bruger tid på at lytte efter indhold og tone i ministerens udmeldinger og derfor kan sørge for at udkastene nogenlunde rammer ministerens stil. En som forstår talen som genre, og som kan finde fyndige formuleringer der indfanger nye udviklinger eller giver eksisterende dilemmaer nyt liv.

Nogle steder kaldes personen taleskriver. I Klima- og Energiministeriet kalder vi det en kommunikationsrådgiver fordi det er en mere præcis beskrivelse af jobbet der handler lige så meget om fagligt overblik, processtyring og politisk tæft som sproglomster og bogstavrim.

Vigtigst: ministerens input

Proceduren med en synopsis fire uger før og udkast af tre omgange må imidlertid tit vige for virkeligheden. Specielt når talerne holdes i udlandet hvor programmet tit først falder på plads få dage før arrangementerne finder sted. Det var også tilfældet med denne tale som ministeren skulle holde på Columbia University i New York i forbindelse med en rejse til USA. Aftalen med universitetet faldt først på plads ca. to uger før talen skulle holdes. Men ministeren ville være optaget af aktiviteter i New York den ene af ugerne, og hun skulle gerne se udkastet til talen af mindst to omgange inden – hver gang med godkendelse i fire cheflod. Alt i alt var der altså kun lige omkring en arbejdsuge til at processe denne tale som selvfølgelig kørte sideløbende med 5-6 andre. Der skulle altså arbejdes hurtigt.

Vi diskuterede kun den konkrete argumentationsstrategi relativt kort. Men det lå i luften at talen skulle følge den linje ministeren har kørt ved tidligere lejligheder over for USA – vægt på 'hårde' argumenter.

Vigtigst er selvsagt at få ministerens eget input – hvad vil hun gerne sige, hvorfor og hvordan? Afklaringen af formål og hovedbudskaber ville normalt være sket med forelæggelse af synopsis. Men pga. tidsmanglen tog vi den mundtligt med hende på et kalendermøde i ministersekretariatet, som foruden undertegnede tæller hendes ministersekretærer, en partipolitisk rådgiver, pressechefen og nogle kommunikationsfolk. Talen skulle holdes på et tidspunkt hvor USA stod i en svær situation. På den ene side havde Obama-administrationen givet klare signaler om at vise lederskab på klimaområdet. Den havde allerede handlet ved at vise nyt engagement i forhandlingerne og ved at få landets hidtil mest ambitiøse klima- og energilovgivning gennem Kongressens ene kammer, Repræsentanternes Hus. På den anden side ville amerikanerne være påpasselige med at love for meget uden Senatets blåstempling af den nationale lovgivning.

Hårde argumenter

Formålet med talen var altså klart: at holde USA fast på deres løfte om lederskab – og præsentere det stærkest mulige argument for at USA skal være med i en ny klimaaftale. Vi diskuterede kun den konkrete argumentationsstrategi relativt kort. Men det lå i luften at talen skulle følge den linje ministeren har kørt ved tidligere lejligheder over for USA – vægt på 'hårde' argumenter: forretningsmulighederne for dem der rykker først og opfinder nye, rene teknologier, og sikkerhedspoliti-

ske og forsyningsmæssige udfordringer ved at være afhængig af olie-forsyning fra ustabile regioner.

Jeg indførte en struktur som tog udgangspunkt i tre former for lederskab, amerikanerne udviste i det 20. århundrede – militært, materielt (økonomisk) og moralsk lederskab.

Derudover var der enighed om behovet for at tale til den amerikanske selvforståelse som en innovativ og ledende nation i verden. Her foreslog den partipolitiske rådgiver at bruge nogle argumentationsfigurer og et citat fra en berømt Kennedy-tale: “We choose to go to the moon in this decade and do the other things, not because they are easy, but because they are hard [...]” Endelig bad ministeren om at få talen leveret som stikordsmanuskript da den skulle holdes i en relativt lille sal for ca. 70 tilhørere hvor det fungerer bedst når der tales frit og improviseres.

Tovtrækning og track changes

Derfra gik det så derudad med tovtrækning og *track changes* (red.: Når man redigerer i et word-dokument, og ens rettelser bliver markeret) mellem fagkontoret Globalt Klima, som kører de internationale forhandlinger, og ministersekretariatet for at finde den rette balance mellem diplomatisk etikette og politisk pres. Embedsværket skal være forsigtigt og sørge for at ministeren ikke får unødige flanker eller lover noget som ikke kan holdes. Omvendt er faren at tingene bliver pakket for meget ind, og at budskaberne bliver så uldne at de mister al politisk

slagkraft. For en embedsmand kan det for eksempel give god mening at påpege at man har “nedsat et udvalg med henblik på udarbejdelse af et mandat til en kommission, som vil drøfte problemstillingen”. For en minister er der derimod ikke megen musik i en melding som den. Den lyder mere af syltekrukke end fanfare.

I det konkrete tilfælde har fagkontoret, som kører forhandlingerne, den særegne virkelighed i FN-systemet helt inde på livet. I forhandlingerne hvor 192 lande skal blive enige, er der næsten uendelig mange kulturelle forskelle og modsatrettede interesser at tage hensyn til. Indimellem virker det som om nogle af parterne gør en dyd ud af at være ømskindede, og der lyttes meget til hvad der *ikke* bliver sagt. Roser man for eksempel ét lands indsats, vil andre lande tolke det som en kritik af *deres* indsats osv. Og da forhandlingerne er konsensusbaserede – og ministeren i øvrigt skal fungere som vært og mægler – skal hun være meget varsom med at træde nogen over tærerne. Fagkontorets opgave er at sikre at de internationale forhandlinger går så godt som overhovedet muligt.

Mere kant – mindre gummisprog

Det er naturligtvis også i Ministersekretariatets interesse. Men vi er samtidig nødt til også at tage hensyn til regeringens udmeldinger på andre politiske områder hvor klimaet og forhandlingerne ikke har den højeste prioritet. Og så hører vi tit ministeren efterlyse skarpere politiske budskaber, mindre gummisprog og flere punchlines der vil blive citeret i aviserne.

En fuldmægtig fra fagkontoret leverede første udkast som havde udmærkede takter. Men efter min mening havde det brug for mere kant og færre teknikaliteter omkring udledningsniveauer og finansieringsformer. Så jeg rykkede lidt rundt i det og fjernede nogle afsnit



Kristian Ruby

Kristian Ruby, 33 år, er uddannet cand. scient. soc. i historie og udviklingsstudier fra Roskilde Universitet. Han har arbejdet med kommunikation og journalistik i en årrække, bl.a. som tekstforfatter på et PR-bureau, radio-journalist på DR's P1 og redaktør i Miljøministeriet.

Illustration: Kristian Ruby.



med tal og tekniske detaljer inden udkastet blev lagt til ministeren første gang.

At skrive stikordsmanuskripter giver ikke umiddelbart den samme tilfredsstillelse som en færdigformuleret tale. Til gengæld er de mindst lige så svære at skrive som et færdigformuleret manuskript. Dels kan det være svært at styre længden på en stikordstale, dels kræver det en meget klar struktur for at taleren skal kunne sætte sig ind i tankerækken og skabe gode overgange. Ministerens kommentar til første udkast var da også at argumenterne skulle foldes mere ud. Hun ville have flere eksempler på hvorfor USA nødvendigvis må tilslutte sig en aftale, og nævnte bl.a. en konkret artikel fra *International Herald Tribune* om Kinas vedvarende energiindustri, som hun gerne ville have inddraget nogle pointer fra.

Argumenterne slibes til

Med udgangspunkt i de meldinger skrev jeg talen ret grundlæggende om. Jeg indførte en struktur som tog udgangspunkt i tre former for lederskab, amerikanerne udviste i det 20. århundrede – militært, materielt (økonomisk) og moralsk lederskab. Med udgangspunkt i en gennemgang af disse former for lederskab var talens argument at de alle tre skulle fornyes og gentænkes i forhold til klimaforandringerne hvis lederskabet skulle bevares i det 21. århundrede.

Selv om man kan blive utålmodig når uret tikker, så er det netop gennem samspillet mellem forskellige fagligheder man får slebet tingene til og bliver tvunget til at forholde sig til svagheder i argumentationen.

Det reviderede skriv drøftede jeg så med embedsmanden i fagkontoret (Bureaukrater 'drøfter', de diskuterer kun sjældent og skændes aldrig). Han syntes talen nu var blevet for risikabel, at klimaaftalen i alt for høj grad var forsvundet fra manuskriptet, og at der skulle fokuseres mere på behovet for at få den amerikanske lovgivning på plads. Sådan gik snakken frem og tilbage på mail og møder. Og selv om man kan blive utålmodig når uret tikker, så er det netop gennem samspillet mellem forskellige fagligheder man får slebet tingene til og bliver tvunget til at forholde sig til svagheder i argumentationen. Enden på snakken blev en række konkrete tilføjelser og justeringer, som skulle sikre en klarere kobling mellem det moralsk lederskab i det 21. århundrede og USA's tilslutning til en Københavneraftale.

Ministeren lægger sidste hånd på

Justeringerne lavede jeg aftenen inden den skulle til endelig chefgodkendelse. I dagene efter kørte den endnu et par ture mellem kontorerne for at få inkluderet kommentarer og ændringsforslag fra forskellige chefer, og så var talen ellers klar til at ministeren selv kunne lægge sidste hånd på. En vigtig del af hendes forberedelse – ikke mindst ved stikordstaler – består i at sidde med en papirversion af det endelige udkast 1-2 timer og tænke talen igennem. Finde ud af hvordan overgangene præcis skal lyde, strege overflødige ting ud og tilføje håndskrevne pointer og egne oplevelser.

Men sagde ministeren så også nogenlunde det, der stod i manuskriptet? Det er jeg altid lidt spændt på – for det er langt fra givet. Dels kan ministeren i den endelige forberedelse have valgt at gå en anden vej, dels kan den politiske dagsorden have rykket sig efter sidste udkast. Alligevel er det sammen med publikum og pressens reaktion den væsentligste indikator på, om man ramte skiven.

Jeg var ikke selv til stede da hun holdt talen. Men aviserne refererede det rigtige budskab om behov for amerikansk lederskab, om end de gjorde omtrent lige så meget ud af at en flok aktivister iført pirattøj havde afbrudt talen. Men pressechefen, som overværede talen, kunne huske ledemotivet med de tre M'er og berettede at ministeren havde været tilfreds. Det var omtrent det samme jeg kunne læse ud af det kommenterede manuskript jeg fik retur. Der var kun få overstregninger – et godt tegn. Og så var der tilføjet en række nye pointer, som dermed er født ind i kredsløbet. ▶