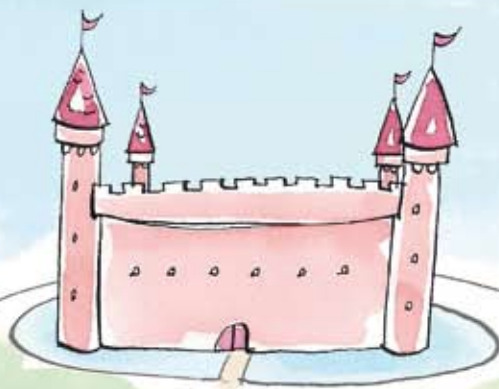


# Historien om det lille land, der sikrede velstand i riget



**G**n gang for længe, længe siden – ja faktisk er det så længe siden, at ingen længere helt kan huske hvornår – var der et lille land.

Landet blev regeret af en konge – som havde en lang række betroede og loyale embedsmænd til at gøre arbejdet for sig rundt omkring i landet. For loyale embedsmænd er naturligvis nødvendige for en konge, der ikke selv kan være alle steder på én gang.

Det lille land var en del af det store kejserrige. Så over kongen herskede kejseren – som dog ikke havde mange stunder tilovers til det lille land. Dertil var hans kejserrige alt for stort – og der var altid allehånde andre ting, som kejseren måtte tage sig af. Men kongen var en del af det kejserrige råd – og en af kejserens meget betroede mænd.

Egentlig havde det lille land alle forudsætninger for at være et rigt og lykkeligt land, som burde bugne af velstand og overflod. Fra naturens hånd var geografien begunstiget. Her var frodige agre. Bjerge med værdifulde metaller. Og søer og fjorde, hvor fiskene stod så tæt, at man næsten kunne gå på vandet. Samtidig var borgerne både flittige og dygtige til det arbejde, de hver især passede. Men alligevel var landet fattigt og befolkningen efterhånden tæt på sultegrænsen. Ja, nogen måtte gå sultne i seng hver aften.

Fordi landet var en del af det store kejserrige, blev det høstede korn, de slagtede dyr, de udvundne metaller og de fangede fisk nemlig næsten uden undtagelse sendt videre til kejseren, som fordelte værdierne til alle de andre lande i sit store rige. Så det lille land lagde grunden for velstanden i alle kejserens lande – som hver især brugte dem til gavn for deres egne indbyggere.

Rejste man rundt i det lille land, kunne det derfor hænde, at man blev mødt af en lidt trist stemning. Alle burde være glade og synge højt hver morgen, når de gik på arbejde – men ofte mødte man kun tavse blikke. Der blev arbejdet fra tidlig morgen til sen aften på at sikre velstanden i kejserens store rige – men mange følte, at den eneste tak var, at kejseren blot tog endnu mere.

Og bedre blev det ikke af, at landet fra tid til anden blev udsat for plyndringer. Bander med røvere fra fjerne lande så sit snit til at tage på togt, og borgerne kunne kun se tavse

til – stort set uden at have muligheden for at sætte sig i modværge. For kongen havde bestemt, at landets forsvar skulle reduceres til et minimum.

”Vi har tillid til vore venlige naboer, som altid optræder ærlige og efterrettelige. Derfor skal de naturligvis behandles som gode gæster”, lød den grundlæggende lov.

**D**er herskede nemlig ingen tvivl om, hvem der bestemte i det lille land.

Over alt andet var naturligvis kejseren og hans kejserrige råd. Men når det handlede om det daglige styre af landet, var det kongen, der regerede.

Til dagligt sad ham derfor på sin trone og traf beslutninger om stort og småt. Men mest om stort – for til de mindre beslutninger havde han sine loyale embedsmænd.

”Lad det blive så”, sagde kongen – når han havde truffet endnu en vis beslutning – og med en elegant håndbevægelse givet overhofmarskallen signal til, at den skulle føres ud i livet.

Som den første blandt embedsmændene – og ganske tæt ved kongen – stod nemlig overhofmarskallen. Han var den, der gav kongen råd, lyttede til hans bud – og gav ordrer, som kunne føre kongens vise bud ud i livet.

”Kongen har budt – så lad det blive så”, sagde overhofmarskallen, når han sendte kongens beslutning videre til kancelliet. For som kongens allermest betroede mand var det naturligvis ikke overhofmarskallen selv, der skulle føre det hele ud i livet.

Lige under overhofmarskallen stod derfor kancelliets overpræsident – og under ham igen en række kancellimedlemmer, som havde hver deres sager at tage vare omkring.

”Kongen har budt – og kancelliet resolveret – så lad det blive så og samtidig således, at...”, lød det fra kancelliet, når de sendte beslutningen videre ud i det lille land.

Landet var nemlig opdelt i seks len, og i spidsen for hvert len var en lensmand, som stod for at føre kongens og kancelliets beslutninger ud i livet.

Hver lensmand havde naturligvis også en række embedsmænd under sig. Der var lensrådene, som kørte rundt omkring i lenet for at sikre sig, at alt stod rigtigt til – og lensfogederne, som stod for det grove arbejde med at



*Al lighed med virkelige personer eller begivenheder er utilsigtet og må stå for læserens egen regning.*

sikre, at beboerne rundt omkring i landet nu også passede det arbejde, de skulle, og overholdt kongens bud.

Et logisk og klart hierarki, som skulle sikre, at kongens ord kom ud i den fjerneste krog af landet. Fra kongen til overhofmarskallen. Fra overhofmarskallen til kancelliets overpræsident. Fra kancelliets overpræsident til de øvrige medlemmer af kancelliet. Fra kancelliet til lensmændene. Fra lensmændene til lensrådene. Fra lensrådene til lensfogederne. Og endelig fra lensfogederne til borgerne.

Og dog – for embedsmændene mødtes også på kryds og tværs i forskellige råd, hvor de også traf vigtige og forstandige beslutninger, som skulle føre kongens bud ud i livet. Det kancellimedlem, der stod for landes produktion, mødtes f.eks. med lensmændene – og når de var sammen, og gav deres fortolkning af kongens bud, måtte borgerne følge de vise bestemmelser fra rådet.

Når kongens bud nåede borgerne, havde budskabet derfor været gennem så mange led, at budskabet kunne være ganske forvansket.

"Det skal være sådan!", lød det ofte til borgerne – men uden at lensfogederne helt var i stand til at fortælle hvorfor. Bortset fra, at det var kongens bud bragt videre gennem det høje kancelli og lensmanden.

Borgerne var dog ikke ganske uden mæle



– og de var derfor samlet i tre stænder, som hver enkelt borger var knyttet til ud fra sin herkomst.

I spidsen for hver af de tre stænder stod en stænderformand, som borgerne, der hørte til den pågældende stand, selv havde valgt. Hver for sig talte de deres stands sag. Sommetider i forening. Men oftere i uenighed. De tre stænder var nemlig ikke altid helt enige i, hvilke råd, de skulle give kongen og hans øverste embedsmænd.

Den største af de tre stænder var den mest kritiske. Hertil hørte mere end halvdelen af borgerne i landet – og mange af dem følte, at det kun var gennem stænderformanden, de kunne give udtryk for den nød, der var i landet.

De to andre og mindre stænder var noget mere forbeholdne omkring at give kritik til kongen og de høje embedsmænd – thi der stod jo i statutterne for stænderforsamlingen, at de skulle være loyale overfor kongen og hans embedsmænd, og så var det bedst at tie.

Flere år havde der været en rigtig dårlig stemning i det lille land. Mange borgere var blevet flyttet rundt i landet. Nogle måtte skifte både hus og job – andre fik at vide, de skulle høste jorden, bryde minen eller fange fisken på en helt ny måde. Samtidig med at flere og flere marker fik lov til at ligge brak, og miner forfaldt, fordi der blev færre og færre borgere i landet, og de derfor ikke kun nå at passe alt.

Kongen havde – for at føre beslutningerne fra kejseren og det kejserlige råd ud i livet – nemlig truffet mange beslutninger, som mange borgere havde svært ved at forstå. Men få vovede at sige det højt.

Misstemningen havde bredt sig – og det blev ikke bedre af, at borgerne også følte, at kancelliets overpræsident og det samlede kancelli i ly af kongens bud traf en række beslutninger, der var endnu mere vidtrækkende i deres konsekvens for borgerne. Det skabte utryghed – og utrygheden bredte sig overalt i systemet.

Få turde stille spørgsmål, når der var truffet en beslutning. Overalt i hierarkiet bragte man loyalt beslutningen videre nedad i systemet til næste led – ofte uden helt at have forstået, hvad det egentlig var, der var besluttet. Ja, til tider måtte beslutningerne endda køres rundt i landet – før de fandt de rette modtagere.

Den reaktion og de spørgsmål, der skulle gå den anden vej opad i systemet, blev derimod



ofte sorteret fra og aldrig sendt videre – for hvad ville den næste højere oppe i systemet ikke mene? Ingen ønskede at udstille, at man ikke havde forstået eller fået formidlet budskabet videre i den rette ånd.

I kancelliet så man derfor kun, at det var tilfredse borgere, der boede rundt omkring i landet – for de talte jo aldrig kancelliet imod og stillede ikke spørgsmål til de beslutninger, der var truffet. Overpræsidenten kunne derfor med sit bredeste smil forsikre overhofmarskallen og kongen om, at alt stod vel til i det lille land – takket være de kloge og vise beslutninger, der var blevet truffet af kongens og hans loyale kancelli.

At formanden for den største af de tre stænder evigt og altid stod frem og sagde noget andet – ja, det måtte jo være fordi, han slet intet forstod.

”Vi må have lukket munden på ham og hans stand”, tænkte den overpræsidenten højt – og formændene for de to andre stænder tuede og billigede. For at være i kridthuset hos kancelliets overpræsident, det var nu langt det bedste for dem og deres stænder. Mente de.

Det stille gik overhofmarskallen dog rundt og tænkte tanker. Han var den af alle, der havde haft sit embede længst. Havde overlevet mange konger og deres skiftende beslutninger – og var en vis og forstandig mand.

I sin position som kongens nærmeste embedsmand og ypperste rådgiver var han slet ikke tiltænkt rollen som den, der skulle føre de vise beslutninger ud i livet gennem kancelliet. Men han så, at landet slet ikke fik udnyttet alle de gode, positive kræfter og kundskaber, der var gemt hos borgerne i landet. Som årene var gået, var der nemlig opstået en tendens til, at de forskellige kræfter i det lille land trak i hver deres retning i stedet for i fællesskab stå sammen – og måske dermed være i stand til at stå bedre i forhold til kejseren og de andre lande i riget.

”Det må vi kunne gøre bedre”, tænkte overhofmarskallen.

”Vi må samle landet i stedet for at sprede det – og vi må have alle gode tanker og ideer blandt borgerne til at strømme op gennem systemet, så vi kan udnytte al den viden, som borgerne har. Det er dog dem, der gennem deres daglige dont dyrker jorden, passer dyrene, udvinder metallerne og fanger fiskene, som kejseren forventer. Og kan vi gøre det hele lidt bedre, kan vi måske selv få lov til at beholde lidt mere af alle værdierne, så borger-



ne igen kan komme til at trives og gå mætte i seng hver nat.”

Overhofmarskallen lyttede derfor godt og grundigt til alt, hvad der var blevet sagt om det lille land i flere år. Han lyttede til, hvad kancelliets overpræsident havde sagt – og han lyttede til, hvad stænderne havde bragt frem. På baggrund af det, dannede han sig sin mening – og traf sin beslutning, som han naturligvis først hviskede kongen i øret, så han kunne udtale den som sin, hvis det blev nødvendigt.

Kongen havde dog ganske travlt, for der var kommet en ny kejser – og som ambitiøs konge ville han gerne ville bringe sig selv i position næste gang, der skulle vælges ny kejser – så han nikkede hurtigt til overhofmarskallens plan.

En skønne dag kaldte overhofmarskallen derfor kancelliet, lensmændene og stænderformændene til sig og bebudede, at når det nye år gik ind i sit første døgn, ville han være den øverste embedsmand for alle i det lille land. Kancelliets overpræsident ville stoppe og embedet blive nedlagt – og der ville blive udpeget et helt nyt kancelli, hvor der både ville være nye og gamle kancellimedlemmer.

Formændene for de to mindste stænder fortrak i en stivnet grimasse – thi de havde jo altid haft en god og fælles forståelse med overpræsidenten, hvorimod de dårligt kendte overhofmarskallen. Bortset fra, at de naturligvis altid havde nejet høfligt for ham, når de var til kur hos kongen.

Mens formanden for den største stand stod tilbage med et stille smil på læben – ja, man kunne næsten høre ham tænke højt et ”Hvad sagde jeg...”



**M**en ikke nok med det. Der skulle ikke gå længe, inden den nye kejsers ønskede at skifte ud i sit kejserslige råd, som bestod af kongerne fra de forskellige lande i kejsers riget.

Kongen for det lille land var derfor en af dem, der ikke blot måtte forlade det kejserslige råd men helt abdicere fra tronen på kejsers befaling.

Straks kom der dog en ny konge, som var en af den nye kejsers mest betroede mænd, og som derfor også kom til at indtage en meget central placering i det kejserslige råd.

Han var ganske vist af samme kongelige slægt som sin forgænger på tronen. Men dog – trods lighederne – også meget forskellig. Snart tillagde kongen derfor en helt ny kongelig stil.

Han sad naturligvis stadig på sin trone og traf kloge og vise beslutninger – thi det er nu engang en konges lod. Men han brugte også tid på at rejse rundt til selv de fjerneste afkroge i sit land. I sin første tid som konge rejste han derfor landets veje tynde på kryds og tværs. Og gode veje at rejse på, det havde landet bestemt, for de skulle dagligt sikre, at lensmændene, lensrådene og lensfogederne kunne rejse rundt for sikre, at befolkningen i landet lavede det, de skulle.

Når kongen kom rundt i landet, hændte det derfor også, at han modtog borgere i audiens, så de kunne fremføre deres ærinde for den høje konge. For han ville gerne lytte og danne sig sit eget billede af, hvad der optog sindene blandt undersåtterne. Måske manglende han en stedlig lensgreve som bindeled mellem ham og borgerne.

”Lad Os selv afgøre, hvad Vore kongelige øjne skal se og Vore kongelige ører skal høre”, var hans budskab, når embedsmænd længere nede i systemet søgte at skærme ham mod virkeligheden. For sådan vidste de jo, at overpræsidenten og kancelliet havde ønsket det før – lad kun det komme for kongens øje og øre, som kan vederkvæge hans sind, havde budskabet dengang lydt.

Også overhofmarskallen rejste rundt i landet, når hans tid ellers tillod det. For som nærmeste rådgiver for den nye konge og samtidig leder af kancelliet, var han blevet en ganske beskæftiget herre med få ledige stunder.

Men også overhofmarskallen ville meget gerne lytte til borgerne – selv i den fjerneste krog af riget. Også det var nyt for borgerne, for som kongen havde også overhofmarskallen været forskånet for virkeligheden af kancelliets effektive filtre.

Således gik dagene. Borgerne høstede markerne, passede dyrene, udvandt metallerne og fiskede i havene. Alt sammen for at kejsers kunne få det, der kunne sikre velstanden i alle hans riger og lande. Men mange oplevede fortsat at måtte gå sultne i seng, og lykken trivedes ikke altid i det lille land.

Ganske vist forsøgte kongen med sine vise beslutninger at imødekomme, når der var noget, borgerne ikke kunne magte. Når høsten skulle i hus, og der var for få hænder til høstarbejdet, udgik der en befaling om, at fiskere skulle hjælpe til med høsten. For blot efter kort tid at erfare, at der nu var for få fisk at sende videre til kejsers, og derfor måtte han følge op med en ny befaling om, at minearbejdere skulle hjælpe til med at fiske.

Borgerne følte, at de vandrede i ring mellem de opgaver, der skulle løses – for på grund af de få afgrøder, kejsers lod blive i landet, var det ikke muligt at få nye borgere til at slå sig ned. Der var ganske enkelt ikke mad nok til at mætte flere munde.

Samtidig gav det sommetider endnu større fortvivlelse hos borgere – for hvor gode er fiskere lige til at høste, minearbejdere til at fiske, eller bønder til at udvinde metaller?

Ganske vist var tilliden blevet bedre. Overhofmarskallen og det nye kancelli lyttede gerne til stænderne – og der blev endog lyttet, når stænderformanden for den største stand gav sit råd. Noget embedsmændene ellers nærmest var blevet vant til slet ikke var nødvendigt.

Men mange borgere følte fortsat ikke, at der blev lyttet til dem, når de havde et budskab. Jo, overhofmarskallen lyttede gerne, når det lykkedes borgere at få foretræde for ham. Men det var fortsat kun de få, der var den gunst forundt.

Gik en borger til lensfogeden med et andragende, lovede lensfogeden ganske vist ofte at gå videre med det – men det var ikke altid, det skete. For lensfogeden måtte jo også leve med, at det, han gik til lensrådene eller lensmanden med, heller ikke kom videre. Ja, selv lensmændene kunne opleve, at det, de viderbragte til kancelliet, ikke altid blev forelagt overhofmarskallen eller kongen.

**E**n dag kaldte overhofmarskallen derfor de tre stænderformænd til sig. En for én fik de foretræde for ham i gemakkerne på slottet.

Den første var formanden for den mindste

af de tre stænder.

"Det vil løse sig med tiden", var det råd, overhofmarskallen fik.

Stænderformanden vidste nemlig, at i takt med, at der kom nye generationer til, ville netop andelen af borgere i denne stand blive større – og en dag ville de være langt de fleste, hvis udviklingen ellers fik lov til at fortsætte. Det ville gøre borgerne i landet så vise og kloge, at de ikke længere var nødt til at henslæbe dagene med manuelt arbejde, thi meget ville kunne planlægges, systematiseres og omstruktureres, så tingene stort set lavede sig selv. Uden kritik og brok – og netop loyalitet og evnen til veltalenhed med brug af tidens mest florumvundne ord var en særlig del af dannelsen hos mange borgere i denne stand.

Den næste var formanden for den næstmindste af de tre stænder.

Stænderformanden gav overhofmarskallen en masse nette ord – ord, som var de tage ud af en bog om forstandig ledelse af et land – uden der dog var et særligt budskab eller megen sammenhæng i alle de fine ord.

"Men hvor lyder det dog forstandigt", tænkte den skriver, som sad ved siden af overhofmarskallen og skulle skrive hvert et ord ned, som de tre stænderformænd lod fare ud af munden. Uden han dog helt vidste, hvad det var, der var blevet sagt.

Den sidste var formanden for den største af de tre stænder.

Langsomt talte han sig ind på sagen ved at pege på, at det var et problem, at der ikke var flere borgere i det lille land til at klare alle de opgaver, som kejseren og de andre lande i riget med rette forventede af det lille land.

"Hvis kejseren fortsat skal have, hvad kejserens er, må vi være flere hænder til at løfte – og af alle tre stænder", sagde han – og tilføjede, at det ikke kun gjaldt om at være veltalen eller i stand til at gå i fodsporet af andres ord.

"Men skal der opstå lykke og velstand i vort lille land, gælder det dog om fortsat at følge den vej som vor høje majestæt i fællig med Overhofmarskallen allerede har betrådt – nemlig at lytte til det borgerne har på hjerte og værdsætte det arbejde, de yder for vort land.

Murene her på slottet er tykke – og det kan til tider være vanskeligt for de budskaber, der hænger i luften udenfor, at trænge igennem. Lydhørhed hos hans Majestæt og Deres Excellence er af stor betydning – og derfor er det også af største vigtighed, at kancelliet, lensmændene og deres embedsmænd ikke sorte-

rer borgernes budskaber ud fra kriteriet, at de kun lader det gå videre, som de tror vil være comme il faut.

Borgerne i vort lille land vil kun føle, at man tager dem alvorligt, hvis der også er plads til at indrømme fejl – og at lære af fejlene.

Hvis borgerne skal føle sig trygge – og der skal skabes grobund for glæde og tilfredshed rundt omkring i landet – skal alle føle, at der er en mening med de beslutninger, som bliver truffet. Alle behøver ikke altid at være enig i alle beslutninger, men man skal forstå, hvorfor de bliver truffet og gerne kunne mærke, at der er tænkt over tingene – også af nogen, som har praktisk kendskab til, hvad det handler om. Thi hvad nytter alene kløgtige tanker fra embedsmænd, der aldrig har dyrket marken, passet dyrene, brudt bjergene eller fanget fiskene."

Overhofmarskallen nikkede og fordøjede ordene – mens skriveren havde travlt med at føre dem ned på papir. Og det var svært, for det var ikke ord, han før havde læst i en bog.

Alt imens stænderformanden rejste sig, bukkede høfligt mod overhofmarskallen, som kvitterede med et nådigt nik, der viste, at mødet var slut.

**E**n gang for længe, længe siden var der et lille land.

Det ligger der stadig mellem frodige agre, rige miner og fjorde fyldt med fisk – og det vil det blive ved med.

For uden det, vil kejserens mægtige rige falde sammen – og fra hinanden i tusinde stykker.



Tegninger: Niels Poulsen