

Denne fil er downloadet fra
Danmarks Tekniske Kulturarv
www.tekniskkulturarv.dk

Danmarks Tekniske Kulturarv drives af DTU Bibliotek og indeholder scannede bøger og fotografier fra bibliotekets historiske samling.

Rettigheder

Du kan læse mere om, hvordan du må bruge filen, på
www.tekniskkulturarv.dk/about

Er du i tvivl om brug af værker, bøger, fotografier og tekster fra siden, er du velkommen til at sende en mail til *tekniskkulturarv@dtu.dk*

Angivelsesnummer 385
VILH. OHLSSON:

STATSBANERNES ORDNING

1874—1914

SAMT

STATSBANEUDVALGETS, GENERALDIREKTIONENS
OG REGERINGENS NYE FORSLAG



SÆRTRYK AF JERNBANEBLADET

Dansk Ingeniørforening
Bogsamling.

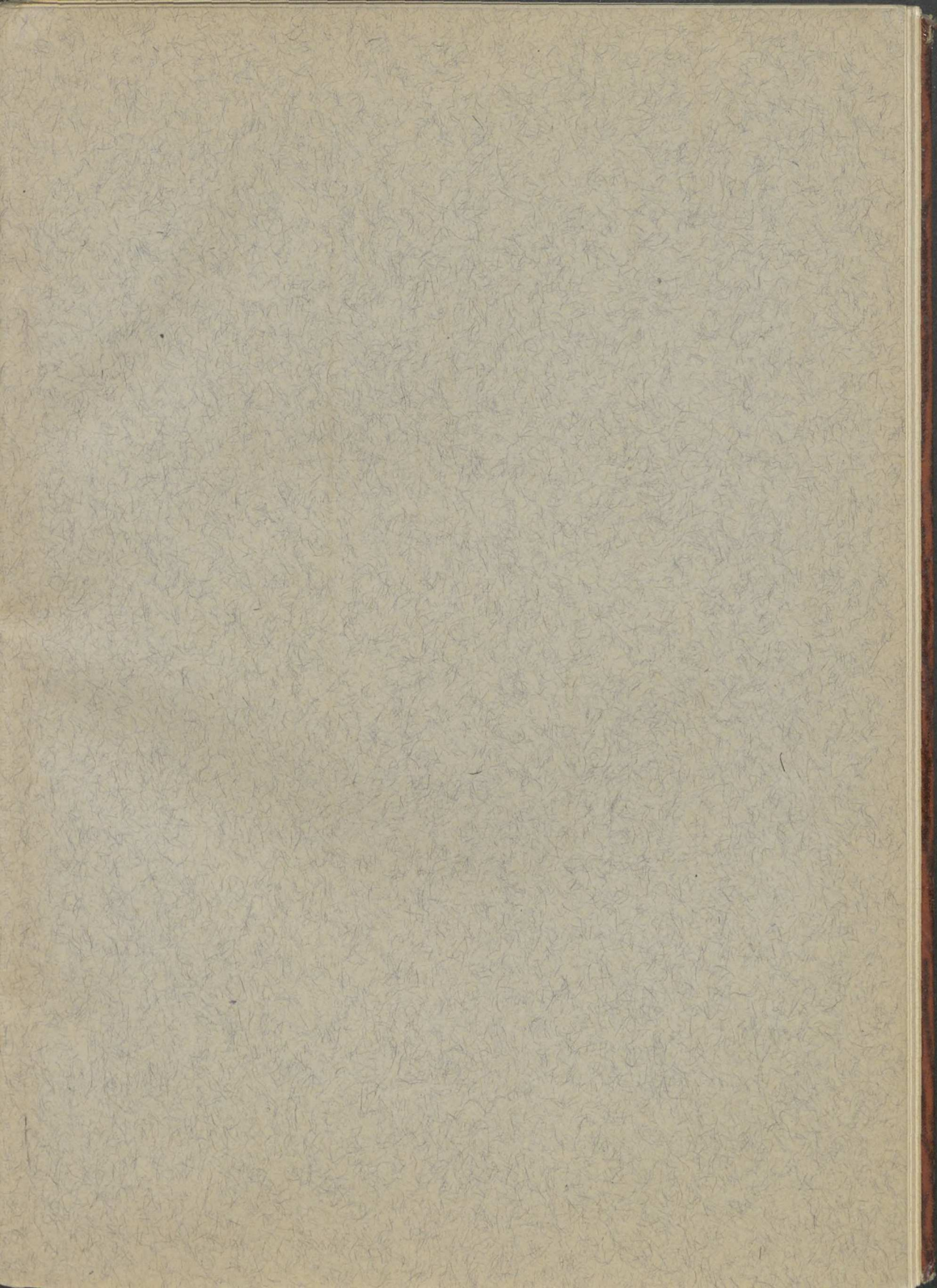
AARHUS
BUSCH & PETERSEN



25.14

Gamm. (DSB.)

625.1 L
Danmark (D.S. 3)



STATSBARNES ORDNING

1873-1914

DE BARNES

VIA OTLON

THE BARNES

Grp. 385

STATSBANERNE S ORDNING

1874—1914

SAMT

DE NYE FORSLAG

(STATSBANEUDVALGETS, GENERALDIREKTIONENS OG REGERINGENS)

POPULÆRT SKITSERET

AF

VILH. OHLSSON

REDAKTØR AF JERNBANEBLADET

MED 9 PLANER

TEKNISK BIBLIOTEK
Danmarks tekniske Højskole

AARHUS
BUSCH & PETERSEN
1914

*625.1 L
Danmark (DSB)*

21

Dansk Ingeniørenings
Bogsamling.

Det er en ofte fremført Opiattelse, at Statsbanernes Styrelse er i høj Grad kinesisk indrettet med en Overflødighed af overordnede Embedsmænd, og at det maatte være en forholdsvis let Sag at træffe en Ordning, som var billigere og mere praktisk end den, der just er den gældende.

Herimod taler Rigsdagens forskellige forgæves Forsøg paa at finde „den endelige Styrelsesform“. En Række Rigsdags-Udvalg har arbejdet med denne Sag. En ret kostbar Jernbanekommission, der sad i tre Aar (1898—1901), har i alt væsentligt foreslaaet den nugældende Ordning, som imidlertid af en anden Jernbanekommission (Statsbaneudvalget af 1911), der har siddet i to Aar, nu erklæres for meget upraktisk. Denne sidste Kommission har derfor udarbejdet et Forslag til en ny Ordning, som har dannet Grundlaget for det nu forelagte Regeringsforslag, og endvidere har Statsbanernes Generaldirektion — uenig med Kommissionen — fremsat et fra dennes stærkt afvigende Forslag til en Ordning.

Det er nødvendigt at kende Hovedtrækkene i de tidligere Ordninger for ret at kunne forstaa de nye Forslag. Og det er da dette lille Skriffs Formaal at skildre Organisations-Sagens Historie i al Korthed. Fremstillingen holder sig til Styrelsens *ydre* Rammer, som Rigsdagen fastsætter, og strejfer kun den indre Teknik — de ministerielle og administrative Instrukser for de forskellige Embedsmænd — hvor dette er ganske nødvendigt for Forstaaelsen. Af lignende Begrænsningshensyn berøres Spørgsmaalene om Kontrolrevisionen, Statsbane-anlægene, Jernbaneraadet m. m. kun flygtigt. Ved en Nyordning samler al Interesse sig naturligt om den egentlige Styrelse.

V. O.

Dansk Ingeniørforening
Bogsamling.



Styrelsesformer

1874—1903.

Den administrerende Direktør for det sjællandske Jernbaneselskab, *Viggo Rothe*, kom til Styret 1856, 42 Aar gammel. Han var Polytekniker, Kontorchef i Kommercekollegiet (Industri- og Fabrikkontoret), senere Folketingsmand (1848—53) og Statsrevisor, Sekretær (senere Formand og Viceformand) i Industriforeningen fra dens Stiftelse (1838—50) — en Mand med ualmindelig Indsigt i tekniske og økonomiske Spørgsmaal, en Praktiker og Teoretiker i én Person, en udmærket Administrator. Han var i den Grad fortrolig med alt Arbejde ved Banerne, at han kendte næsten hver enkelt Mand aabnedes 26. Juni 1847), var Banelængden ca. 174 km, og der arbejdedes med følgende Personale:



Viggo Rothe.

og vidste, hvad han havde at bestille. I Publikums Bevidsthed var Jernbaneselskabet da ogsaa saa fuldkommen personificeret i Rothe, at man altid sagde Rothe, naar man mente Selskabet.

I 1866, da Rothe havde administreret Selskabet i ti Aar, og dette havde virket i næsten tyve Aar (København-Roskilde

I *Hovedkontoret*: 1 Bogholder, 1 Kasserer, 1 Ekspeditionssekretær, 1 Revisor, 3 Fuldmægtige, 1 Assistent, 1 Bud samt Kontrolkomitéens Revisor, ialt 10.

I *Baneafdelingen* (ved Banernes Vedligeholdelse og Bevogtning): 1 Baneingeniør, 1 Overbanemester, 13 Banemestre og 140 Banevogtere samt 1 Hovedtelegrafist (Opsyn med Jernbanetelegrafen), ialt 156).

Ved *Lokomotivtjeneste og paa Værkstedet*: 1 Overmaskinmester, 1 Maskinmester, 1 Regnskabsfører, 1 Værkfører, 11 Lokomotivførere, 10 Fyrbødere, 10 Maskinpudsere, 1 Natfyrmand, ialt 36 + Værkstedsarbejdere.

Ved *den egentlige Driftstjeneste*: 1 Driftsinspektør, 1 Bogholder, 8 Stationsinspektører, 1 Stations-Underinspektør, 17 Stationsforvaltere, 5 Godsekspeditorer, 9 Ekspeditionsassistenter, 5 Billettører, 4 Vognmestre, 1 Bud, 4 Portnere, 3 Lampister, 2 Kontrolbetjente, 6 Natvægtere, 1 Dragerformand, 53 Dragere og 64 Stationskarle samt 8 Togførere, 7 Pakmestre, 21 Konduktører og 6 Togsmede — ialt 227. Tilsammen ialt 429 Mand, heraf 13 Embedsmænd, tilhørende den egentlige Administration.

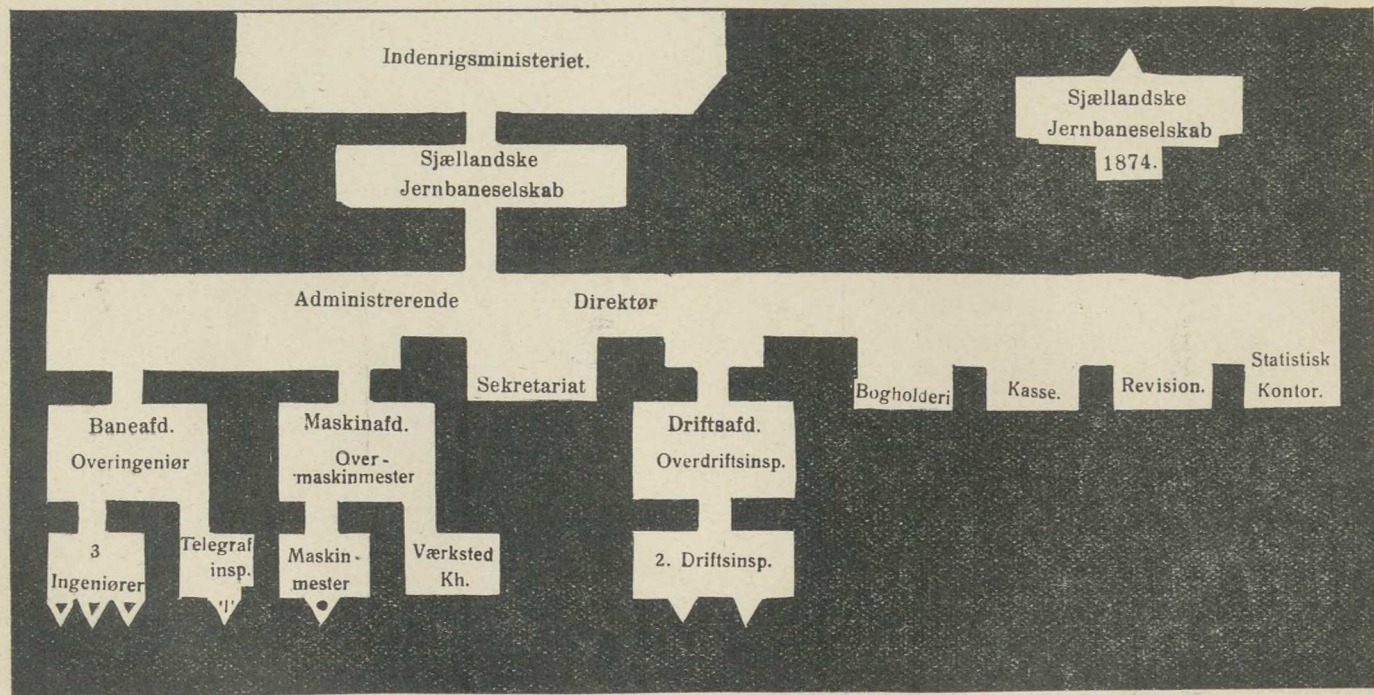
Foranstaaende er anført for at vise, hvorledes man allerede paa et tidligt Tidspunkt har været nødsaget til at specialisere Jernbanearbejdet.

Den Organisation (se Plan I), som Rothe i 1874 — efter atten Aars Arbejde i Selskabets Tjeneste — fastslog, tør siges at være bygget paa virkelige Erfaringer om, hvorledes det private sjællandske Jernbaneselskab mest praktisk og med størst Udbytte skulde ordne Ledelsen af Banerne.

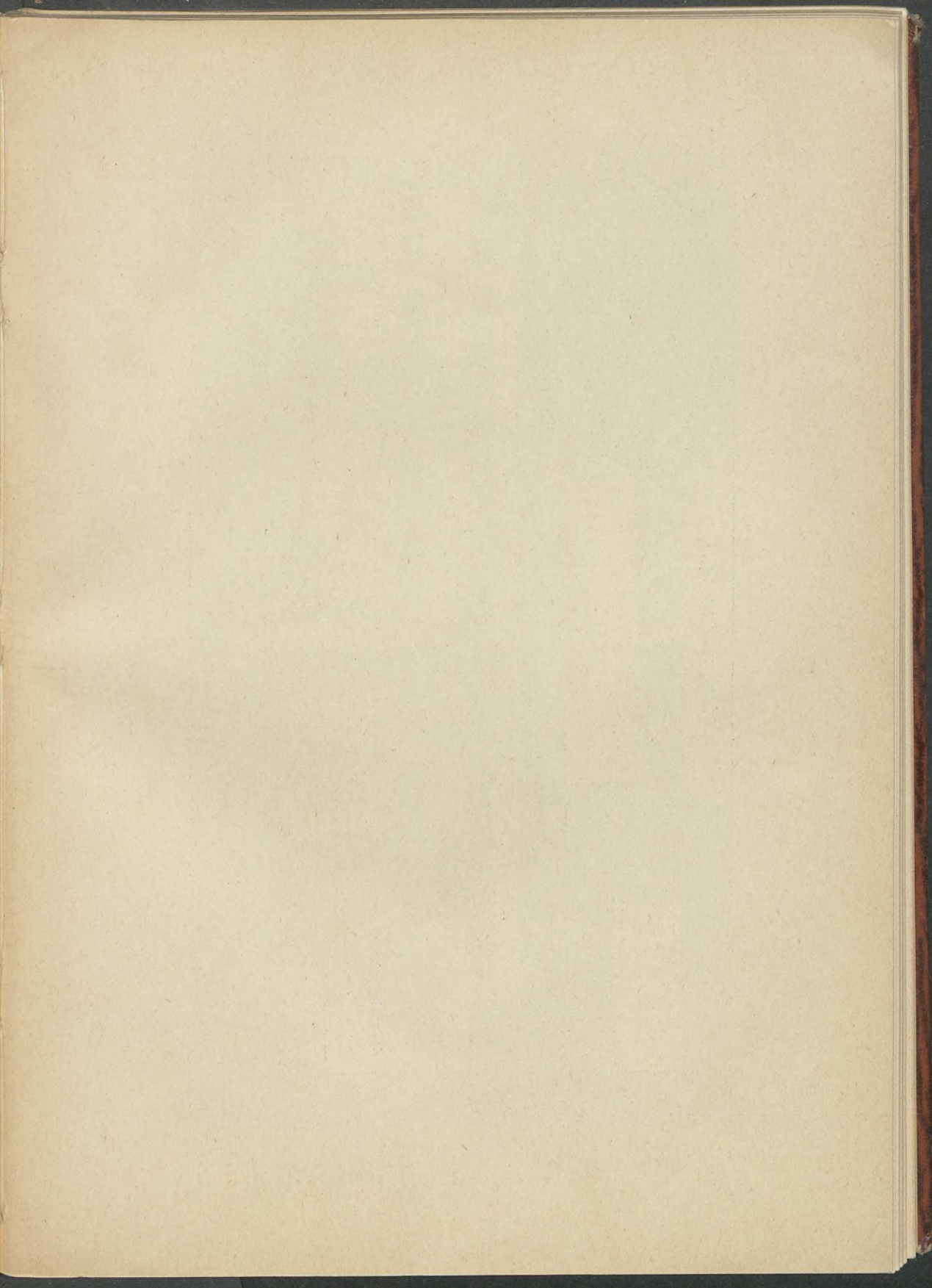
Denne Organisation, der som sagt er bygget først og fremmest med de rent forretningsmæssige Hensyn for Øje, har i Styrelsen *de tre Led*, som gaar igen i næsten alle senere Jernbaneordninger, nemlig *Centralledelse* (Direktion), *Linieledelse* (Distrikt) og *lokal Ledelse* (Sektion), og den samme Fagdeling i *fire Afdelinger*: *Baneafdeling*, *Maskinafdeling*, *Driftsafdeling* og *Regnskabsafdeling*, som endnu findes i den gældende Statsbaneordning.

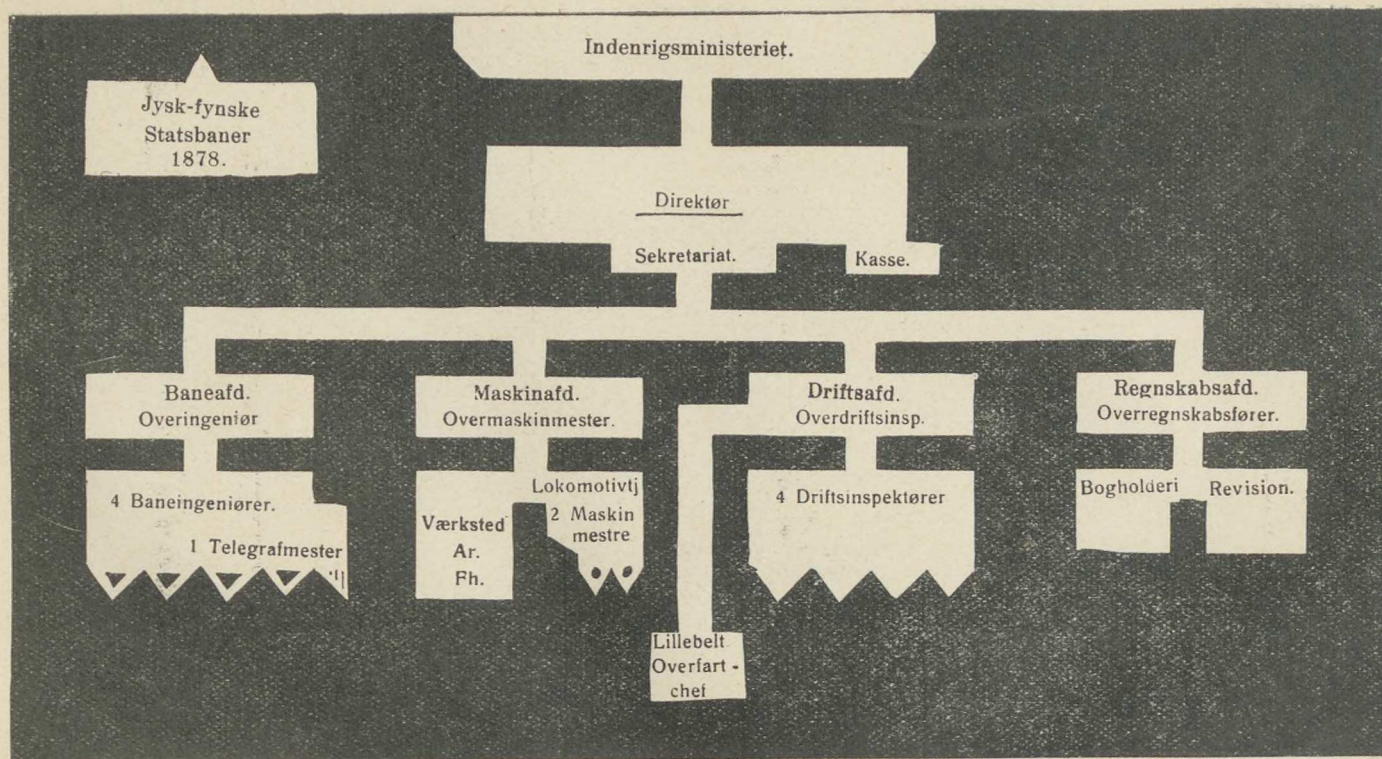
Regnskabsafdelingen (Bogholderi, Kassererkontor, Revision og Statistisk Kontor, hver med sin Chef) stod dog direkte under den administrerende Direktør, for hvem stadigt Indseende med Forretningens Omsætning og Udgifter var af Vigtighed baade i og for sig og af Hensyn til stadig Rapport til Selskabets Bestyrelse, hvis Formaal jo udelukkende var Opnaaelsen af det størst mulige Udbytte.

De ca. 400 km Jernbane i 1874 var, som det ses, delt i 3 Bane-sektioner (Baneingeniører) under Overledelse af en Overingeniør (med



Plan I. De sjællandske Jernbaners Styrelse 1874.





Plan II. De jysk-fynske Statsbaners Styrelse 1878.

ærligt Kontor m. m.). Under denne sorterede endvidere en Telegrafinspektør. Lokomotivtjenesten lededes af en Maskinmester og Værkstedet (i København) ligeledes af en Maskinmester, begge under Overledelse af en Overmaskinmester (med særligt Kontor m. m.). Trafiktjenesten lededes af 2 Driftsinspektører (Sektionsinspektører, med Sæde henholdsvis i København og Roskilde) under Overledelse af en Overdriftsinspektør (med særligt Kontor).

— Da Staten 1. September 1867 overtog de jyske Baner, udnævntes *Niels Holst* til Direktør. Holst var da 39 Aar gammel, havde gennemgaaet begge den militære Højskoles Afdelinger, gjort Tjeneste i Ingeniørkorpsen, været ved Vejtjenesten i fem Aar, deltaget i Bygningen af Korsørbanen og haft Statens Tilsyn med



Niels Henrik Holst.

Englændernes Drift af de jyske Baner. Han var saaledes ligesom *Viggo Rothe* en Praktiker og en Mand i sin fulde

og den samme *faglige Firedeling* (Bane-, Maskin-, Drifts- og Regnskabsafdeling) som *Rothes*. Regnskabsafdelingen er her formeret som en selvstændig Afdeling (Direktøren har dog beholdt Kassen direkte under sig).

Da Baneområdet er større end det sjællandske, nemlig 644 km, bliver Sektionernes Antal selvfølgelig noget større — 4 Banesektioner og 5 Driftssektioner. Man regnede den Gang, trods den mere sindige Trafik og det som Følge heraf forholdsvis ringe Slid paa Banelegemet, at Sektionerne ikke, hvis de skulde bestrides ordentligt, maatte omfatte mere end 20 Mil (ca. 150 km) Bane.

Vogn- og Lokomotivreparationerne foregik dels i Aarhus, dels i

Kraft, da han tiltraadte. Den Ordning af de jyske Statsbaners Ledelse, som han fik gennemført 1. April 1878 (se Plan II), efter at han i seksten Aar havde arbejdet i nøjeste Tilknytning til jyske Baner, heraf i elleve Aar som Direktør, viser de samme *tre Led* (Centralledelse, Distriktsledelse og Sektionsledelse)

Frederikshavns Værksted, ligesom Lokomotivtjenesten var delt i to Omraader: Syd for Limfjorden og Vendsyssel (Jernbanebroen var ikke bygget endnu).

Paa denne Organisation findes endvidere Kimen til den senere *Søfartsafdeling*, nemlig en Chef for Lillebæltsoverfarten, der — som rimeligt er — er henlagt direkte under Driftsafdelingen.

I 1880 købte Staten de sjællandske Baner, og i 1885 fuldbyrdes Sammenslutningen af de jysk-fynske og sjællandske Baner.

Den første Organisation for de danske Statsbaner af 5. Maj 1887 (se Plan III) er det største Cheferi, Statsbanerne i det hele har kendt.

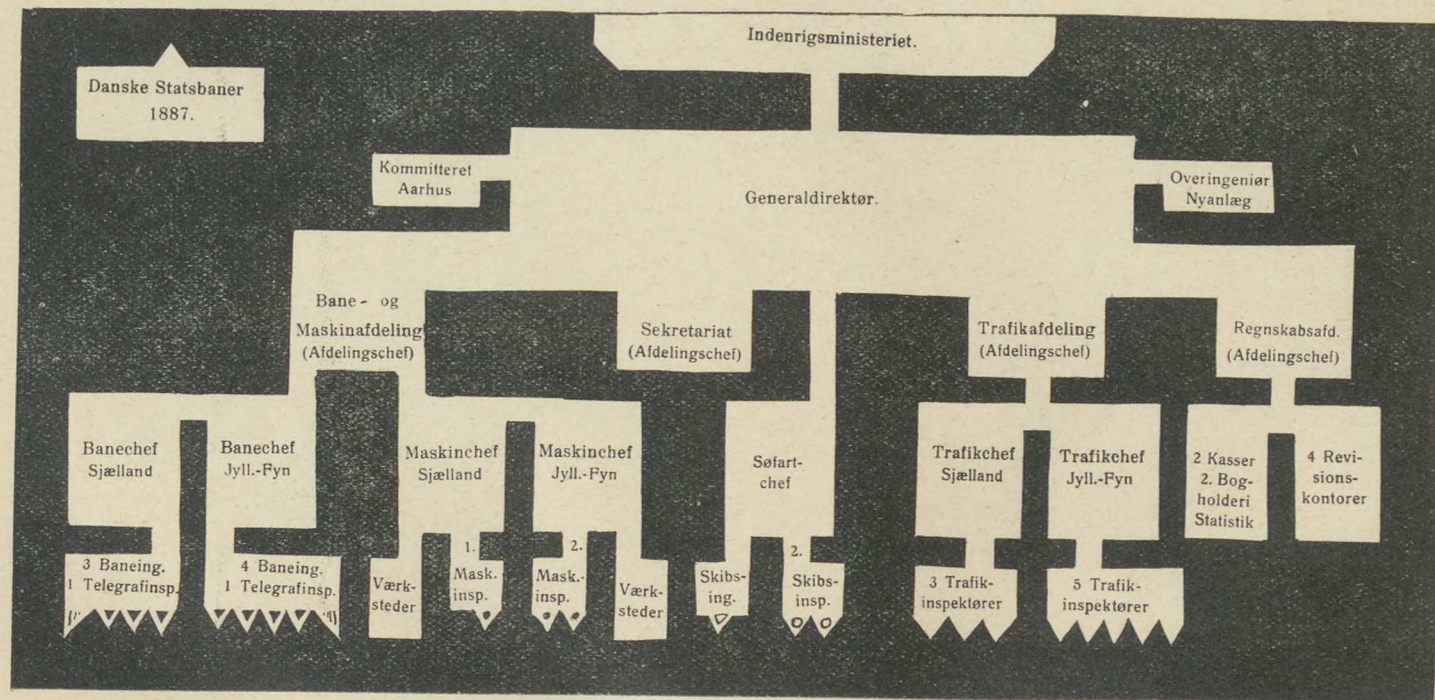
Baneomraadet er nu vokset til 1516 km, og det er altsaa ikke den lokale Ledelse, der er vokset uforholdsmæssigt. Skulde Normen 150 km pr. Sektion vedvarende gælde, hvad der med den stærkt stigende Trafik kunde være god Mening i, burde Banesektionernes Antal have været 10 i Stedet for 3 + 4.

Det er *Distriktsledelsen*, der synes saa kolossal med sine 2 Banechefer, 2 Maskinchefer, 1 Søfartschef (med 2 Skibsinspektører, stationeret henholdsvis ved Lillebæltsoverfarten og i København, og en Skibsingeniør), 2 Trafikchefer og i Regnskabsafdelingen ikke mindre end 9 Kontorer foruden Tarifikontoret.

Ogsaa *Direktionen* er vokset med fire Afdelingschefer (teknisk Afdeling, Sekretariat [hidtil bestyret af en Kontorchef], Trafikafdeling og Regnskabsafdeling); endvidere har Generaldirektøren en Kommitteret i Aarhus, og Statsbaneanlægene glider delvis indenfor Rammerne.

Ved Betragtningen af denne Organisation maa det dog erindres, at der i 1886 foretoges en mægtig Køreplansudvidelse, der forøgede Togtætheden fra ca. 3400 til ca. 4200 Togkilometer pr. Banekilometer — en Stigning paa ca. 24 pCt., der gav forøget Arbejde i alle Afdelinger.

Men først og fremmest bør det erindres, at denne Organisation var *Sammensmeltningens*. To store Jernbaneomraader, drevet hver paa sin Maade og i sin Aand, det ene som Statsbane og ud fra national-økonomiske Synspunkter, det andet som ren og skær Forretning, skulde nu gøres til ét Hele. To forskelligartede Personaler, tjenstligt opdragne paa hver sin Vis, skulde føres til at arbejde paa samme Maade, ligesom dets Indordning under de samme organisatoriske og lønningsmæssige Rammer skulde ske. Ingen, der har gjort Tjeneste i de Aar, vil glemme det dybe Modsætningsforhold mellem „Sjællændere“ og „Jyder“ — det sporedes endnu op i Halvfemserne. Under



Plan III. De danske Statsbaners Stvrelse 1887—1892.

(Ordning af 5. Maj 1887 efter jysk-fynske Statsbaners og sjællandske Privatbaners Sammenslutning).

saadanne Omstændigheder vilde det have været umuligt at gøre Forandring i eller reducere Distriktsledelsen. Cheferne i denne gjaldt det om at bevare og bringe i Kontakt og igennem dem at skabe Ensartetheden i Personalet og dets Arbejdsmaade. Derfor blev Organisationen af 1887 — for Distriktsledelsens og den lokale Ledelses Vedkommende — saa at sige en simpel Sammendragning af den sjællandske Organisation af 1874 og den jyske af 1878.

Afdelingscheferne voksede naturligt frem heraf. Ikke blot maatte dette Sammensmeltningsarbejde, der foruden Personalet jo ogsaa gjaldt Materiel, Instrukser, Regnskab, Revision og Blanketvæsen, blive uoverkommeligt for Generaldirektøren. Men det er selvindlysende, at hvor to eller flere Myndigheder i en Organisation direkte sidestilles, maa der være en Opmand. Afdelingscheferne er i denne Organisation overfor de vedkommende Distriktschefer Opmænd paa Generaldirektørens Vegne. Det *Krav til Kongruens*, som maa stilles til f. Eks. Trafikchefen paa Sjælland og Trafikchefen i Jylland — Statsbanernes Kunder *skal* behandles ens i begge Distrikter, Personalet kan kræve det samme, og i mange andre Henseender bør de to Chefers Synspunkter og Handlemaade være ens — nødvendiggør en Overinstans, der kan overvaage, at Kravet sker Fyldest. Og under de forannævnte Forhold maatte dette være dobbelt magtpaaliggende. — Det særdeles vanskelige og omfattende Arbejde med Personalets Indordning under de ny Rammer og de mange Stridsspørgsmaal, som deraf opstod, nødvendiggjorde, at ogsaa Sekretariatets Chef fik en lignende Myndighed som Afdelingscheferne.

Forinden vi forlader Organisationen af 1887, bør det bemærkes, at Søfartsafdelingen her er stillet direkte under Generaldirektøren. I Praksis blev det dog saaledes, at medens Søfartschefen om Vedligeholdelsen af Skibene m. m. forhandlede med den tekniske Afdelingschef (for Bane- og Maskinafdelingen), førtes Forhandlingerne om de betydeligt flere Trafikspørgsmaal med Trafik-Afdelingschefen. Og Søfartsafdelingens Tilbageførelse under Trafikafdelingen begyndte saaledes hurtigt at antydes.

Endelig bør bemærkes den Sammenførelse af Bane- og Maskinafdelingen under én Chef, som Organisationen af 1887 viser. Der er her en Tendens til at bryde med den Firedeling, som de tidligere Aars Erfaring havde fastslaaet som god. Ganske vist holdes Delingen i de to Afdelinger for Distriktsledelsen og den lokale Ledelse fuld-

kommen klar. Alligevel er Forholdet af Interesse og har spillet en Rolle, som senere skal blive omtalt.

Den 1. September 1889 døde Niels Holst, og den daværende Overingeniør for Nyanlægene *I. V. Tegner* udnævntes til Generaldirektør med Bibeholdelse af sin Stilling som Overingeniør.

Den omtalte Køreplansudvidelse havde imidlertid desværre bragt store økonomiske Skuffelser, og med det daarlige økonomiske Resultat rejste sig en stærk Kritik af Statsbanernes Styrelse. Resultatet af Kritiken og Forhandlingerne blev Organisationens af 1892, vedtaget af Rigsdagen (se Plan IV) og i alt væsentligt identisk med den senere Lov af 26. Marts 1898.

Som det vil ses af Plan IV, er Sammensmeltningen af de to Jernbaneomraader her fuldbyrdet. Der er kun én Banechef for hele Omraadet, én Maskinchef, og i Regnskabsafdelingen er det sjællandske og jyske Bogholderi slaaet



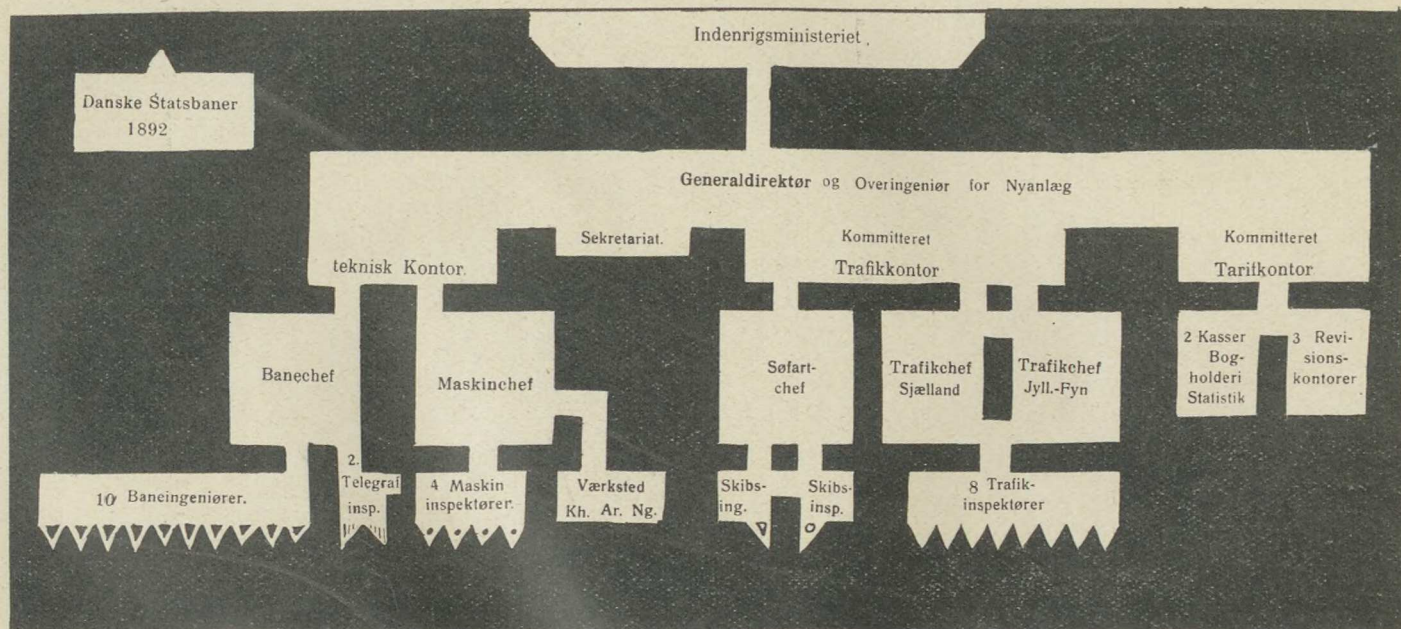
I. V. Tegner.

sammen til ét Kontor; paa samme Maade er Revisionskontorenes Antal nedbragt fra 4 til 3. En Sammendragning af de to Trafik-Distrikter Jylland—Fyn og Sjælland til ét er derimod paa Grund af Arbejdsmængden og de geografiske Forhold praktisk talt umulig. Storebælt vil altid være en naturlig Grænse, trafikmæssigt set.

Banelængden er steget fra 1516 til 1573 km, og Banesektionernes Antal er nu endelig forøget fra 7 til 10. Trafiksektionernes Antal er derimod stadig kun 8.

I Centralstyrelsen er Afdelingscheferne forsvundne. Sekretariatet bestyres atter af en Kontorchef.

Til sin Medhjælp har Generaldirektøren to *Kommitterede*, der „afgøre paa Generaldirektørens Vegne de dem af ham overdragne Sager“. „De Kommitterede kunne hver for sig underskrive paa Generaldirektørens Vegne“. Iøvrigt var deres Stilling og Arbejdsmaade noget ubestemt. Men Praksis blev, at den ene Kommitterede (T. J. Haarløv)



Plan IV. De danske Statsbaners Styrelse 1892—1903.

(Lov af 12. April 1892 og 26. Marts 1898).

i Virkeligheden fungerede som administrativ Chef for hele Trafikafdelingen med et *Trafikkontor* til Hjælp, medens den anden Kommitterede (C. O. Rimestad) væsentlig bestred Regnskabsafdelingen og *Tarifkontoret*. Et *teknisk Kontor* var Mellemlid mellem Generaldirektøren (eller Generaldirektoratet, som Centralstyrelsen da hed) og Bane- og Maskinafdelingen. I den for Generaldirektoratet gældende Forretningsorden, udfærdiget af Indenrigsministeriet, fremhæves Ønskeligheden af *den mundtlige Forhandling*. De ovennævnte Administrationskontorer „kunne affordre hverandre Erklæringer og søge Oplysninger hos hverandre. Saadant maa dog, hvor det lader sig gøre, ske mundtlig, saaledes at Skriftveksling mellem Generaldirektoratets Kontorer indbyrdes indskrænkes til det mindst mulige. Iøvrigt finder som Regel ingen Brevveksling Sted mellem Generaldirektøren og de Kommitterede, mellem disse sidste indbyrdes eller mellem Generaldirektøren (de Kommitterede) og de enkelte Kontorer“.

Medens baade *Rothe* og *Holst*, der gennem en lang Aarrækkes Arbejde var bleven fuldkommen fortrolige med alle Grene af Jernbanevirksomheden og, selv trafikkyndige, altid forstod at give den egentlige Driftsafdeling sin naturligt førende Stilling — ved Jernbanen, „Vognmandsforretningen“, maa Baneafdelingen være „Vejen“, Maskinafdelingen „Hesten og Vognen“, men Trafikafdelingen „Kusken paa Bukken“ — var Forholdet et noget andet under Generaldirektør *Tegner*, den store Banebygger, der først og fremmest var *Tekniker*.

Ligesom Niels Holst var han Militæringenieur, forinden han, efter at havde været ansat i nogle Aar ved Vejtjenesten, blev Jernbaneingenieur. I 1862 blev han Afdelingsingenieur ved Kontrollen med jyske Baneanlæg, 1867 Chef for denne og 1869 Overingenieur for Statsbaneanlægene. I tyve Aar havde han denne Stilling, som han som nævnt ogsaa beholdt, efter at han i 1889 — 57 Aar gammel — blev Generaldirektør. Trods sin glimrende Begavelse, hurtige Opfattelse og ualmindelige Evner som Leder kunde han umuligt magte en effektiv Ledelse af alle Statsbanedriftens fire Afdelinger — dertil var denne Forretning nu blevet for stor. De to Kommitterede var derfor en nødvendig Medhjælp, som han kunde overdrage et hvilket som helst Arbejde vedrørende Ledelsen af de fire Afdelinger. Dette skete ogsaa i udstrakt Grad (især Kommitteret Rimestad synes at have været Tegnernes Medarbejder paa mange Omraader), men som Tekniker stod Tegner selvfølgelig Trafikafdelingen og Regnskabsafdelingen fjernest, og heri laa den natur-

lige Grund til, at de to Kommitterede her fik et Speciale i hver sin Afdeling. Og her er det da værd at bemærke, at den af de to Kommitterede, der ledede Trafikafdelingen, paa Grund af sin Afdelings Betydning — og paa Trods af de tekniske Afdelingers stigende Indflydelse under en Tekniker som Generaldirektør — ved Forholdenes naturlige Magt førtes frem i en Stilling af langt større Vægt end forudsat i Organisationen — en Stilling, der ganske havde Vicedirektørens Karakter.

Men selv i Forholdet til de tekniske Afdelinger, der omfatter to saa uensartede Fag som Bane- og Maskinteknik, maatte Generaldirektøren efterhaanden, selv optaget af Nyanlæg og den centrale Ledelse, give Rum for større Selvstændighed til Lederne. Og det almindelige Indtryk af Organisationen af 1892 blev da den, at der i Ly af den enevældige Generaldirektørs Ansvar stod en Kreds af sekundære Ledere, der traf Dispositionerne og forvaltede Afdelingernes Millionbudgetter uden at bære noget Ansvar herfor, og i Rigsdagens Ønske om at skabe fuld Klarhed over Ledelsen og Ansvaret laa Spiren til den Direktionsordning, som den ved Lov af 26. Marts 1898 nedsatte Jernbanelkommission senere foreslog.





Ordningen af 1903

paa Grundlag af Jernbanekommissionens Betænkning.

Jernbanekommissionen af 1898 bestod af 18 Medlemmer, 4 (deriblandt Formanden) valgte af Indenrigsministeren, 7, valgte af Folketinget, og 7, valgte af Landstinget. Den delte sig i et Flertal og et Mindretal, der paa væsentlige Punkter var uenige.

Flertallet (Klaus Berntsen, Bluhme, Poul Christensen, Guldbrandsen, Gustav Hansen, H. C. Hansen, Koch, Villars Lunn, Madsen-Mygdal, Gustav Philipsen, L. Rasmussen, Tolderlund og Formanden, H. N. Hansen) sammenfattede sin Kritik af Statsbaneordningen af 1892 (1898) i følgende Hovedpunkter:

Ordningen er ret vidtløftig og som Følge deraf kostbar samt uheldig i Henseende til Fordelingen af det *økonomiske Ansvar*, idet der haves to særlige Overstyrelser, saaledes at en stor Del af Centralgjerningen ved Statsbanerne er overdraget de uden for Styrelsen staaende Linieforvaltningschefer (Banechef, Maskinchef o. s. v.), „som herved faa overvejende Indflydelse paa Banernes Udgifter, uden at der samtidigt paalægges dem et virkeligt Ansvar for god Økonomi“. Endvidere mangler der „faste Former for *Samarbejdet* imellem de forskellige ligestillede Myndigheder“.

„Styrelsen af Statsbanerne er overdraget en enkelt Person, Generaldirektøren, medens man ellers overalt finder et Lands Statsbaner underlagt en Kreds af Mænd, en Direktion“. „Generaldirektøren bør ikke være eneraadende, men samvirke med Afdelingscheferne i en Styrelse, i hvilken der dog sikres ham en vis Overvægt.“

Og Flertallet foreslaar herefter en kollegial Generaldirektion, bestaaende af en Generaldirektør og fire Fagdirektører (for Bane-, Maskin-, Trafik- og Regnskabsafdelingen), og at Sagerne afgøres paa Fællesmøder ved *simpel Afstemning*, dog saaledes, at i Tilfælde af Stemmelighed er det Forslag vedtaget, som Generaldirektøren giver sin Stemme

Efter saaledes at have bortelimineret Linie(Distrikts)ledelsen — det i alle tidligere Ordninger hævdede Mellemlid mellem den centrale Styrelse og den lokale (Sektions) Ledelse — vender Flertallet (undtagen Formanden, Bluhme og G. Hansen) sig til denne sidste og kræver her *en stærk Decentralisation*. Flertallet peger paa Vanskeligheden i at skabe Ensartethed og Samarbejde i en lokal Ledelse, der er udstykket (se Plan IV) i ikke mindre end 10 Banesektioner, 4 Maskinsektioner og 8 Trafiksektioner, og det føres derfor til Tanken om en organiseret Distriktsinddeling, saaledes at hele Statsbaneområdet i Henseende til lokal Ledelse deles i 4 Distrikter, hvert med en *samarbejdende Distriktsstyrelse*, bestaaende af en Overtrafikinspektør, en Overbaneingeniør og en Maskininspektør; disse skal hver for sin Afdeling selvstændig afgøre egne Sager, eventuelt efter Bemyndigelse fra vedkommende Direktør. „De Sager derimod, der angaa flere end én af Styrelsens Afdelinger, skulle behandles i den samlede Styrelse. De *mundtlige* Meningsudvekslinger i denne, som Sagen giver Anledning til, ville sikre den en mere alsidig Undersøgelse og en hurtigere Behandling, end naar den behandles skriftlig“.

Flertallet haabede herigennem at tilvejebringe „en med enhver fornøden Sagkundskab udrustet lokal Autoritet, der bør beklædes med *en ret betydelig Myndighed*“, og at muliggøre det „ofte nødvendige, men altid meget ønskelige nøje og inderlige Samarbejde“ mellem Driftens tre Afdelinger i Distriktsledelsen. De ved Sektionsinddelingens Ophævelse ledigblevne Ingeniører og Trafikinspektører stilles til Medhjælp for de nye Distriktsledere, men uden noget bestemt stedligt Omraade.

Flertalsforslaget har saaledes tre Hovedtanker:

1. *Klarhed over Ansaret*: Lederne af Afdelingerne skal ikke som hidtil, dækkede af den enevældige Generaldirektørs altomfattende Ansvar, forvalte Afdelingernes Millionbudgetter, men ved at indtræde som Direktører staa *hver med sit Ansvar*. Og naar Kommissionsflertallet i Stedet for at vælge en Ordning, hvorefter Generaldirektøren afgør Sagerne i Generaldirektionen og henviser de øvrige Direktionsmedlemmer til Protokoltilførsel, naar de ikke billige den trufne Afgørelse, foreslaar almindelig *Afstemning*, saa er det „fordi en Stemmeafgivning, som til enhver Tid paa Grundlag af den førte Forhandlingsprotokol kan konstateres, vil bevæge Direktionsmedlemmerne til meget nøje at overveje en Sag, inden de afgiver deres

Stemme for eller imod den, medens de, naar den anden Ordning træffes, ved en mere eller mindre vag Protokoltilførsel have Mulighed for at unddrage sig Ansvar" (Betænkn. Side 22). Flertallet ønsker endvidere Distriktsledelsen stor Selvstændighed, fordi „Manglen paa tilstrækkelig Myndighed hos de egentlige lokale Ledere af Driften nødvendigvis maa formindske disses Følelse af Ansvar og svække Initiativet“. (Betænkn. S. 28).

2. *Mundtlig Forhandling* i videst muligt Omfang, saaledes at Forretningsgangen mellem samvirkende ligestillede Myndigheder kan blive saa hurtig og lidet omstændelig som muligt.
3. *Samarbejde*: En stærk Udvikling af Samarbejdet saavel i den centrale som i den lokale (Distrikts) Ledelse, saaledes at Behandlingen af Sagerne kan ske med Hensyn til det hele Arbejdes Tarv og ikke ud fra ensidige Afdelings-Hensyn.

Ovenover den her foreslaaede Ordning kan med Rette sættes Ordet *Decentralisation*, idet den enevældige Generaldirektørs Myndighed fordeles mellem Generaldirektionens Medlemmer, og den tidligere Linieledelses Myndighed tilsigtes fordelt mellem de nye Distrikter (Kredse).

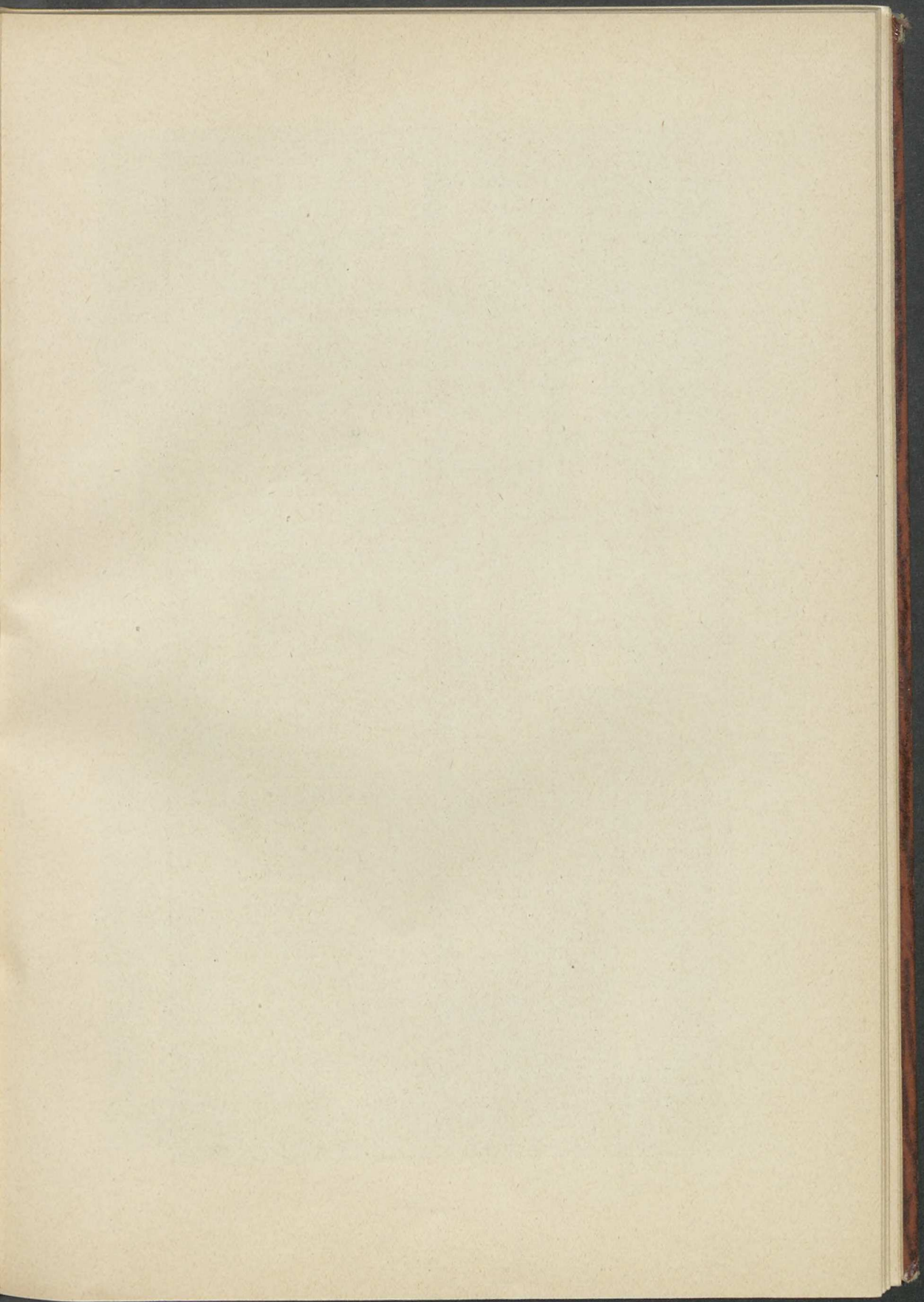
Jernbanekommissionens *Mindretal* (N. Andersen, Breinholt, Meyer samt Statsbaneembedsmændene Rimestad og Skovsted) er m. H. t. Generaldirektionsordningen af den Anskuelse, at „Generaldirektøren bør være den ansvarlige Leder af Statsbanernes Forvaltning, og at han som Følge heraf maa kunne træffe Afgørelse i enhver Sag, i hvis Behandling han ønsker at deltage. Paa den anden Side mener Mindretallet, at man bør sikre sig imod uoverlagte Afgørelser derved, at Generaldirektøren i enhver vigtig Sag kun kan træffe Afgørelsen i den samlede Direktion, efter at der har været givet Fagdirektøren Lejlighed til at fremstille Sagen for denne, og yderligere formenes det, at det bør gøres de tilstedeværende Direktører til Pligt, naar de ikke kunne tiltræde en af Generaldirektøren fattet Beslutning, da at lade deres afvigende Mening tilføre Forhandlingsprotokollen, af hvilken en Afskrift tilstilles Ministeren. Herved lægges der formentlig et tilstrækkeligt stærkt Baand paa Generaldirektøren, og Direktørerne gøres medansvarlige i Beslutningerne. Alle Sager, der angaa Personalets Ansættelse, Afskedigelse, Forfremmelse og Forflyttelse anses det dog for rigtigst at lade afgøre ved Afstemning blandt Direktionens Medlemmer, idet det store under Statsbanedriften ansatte Personales Vel-

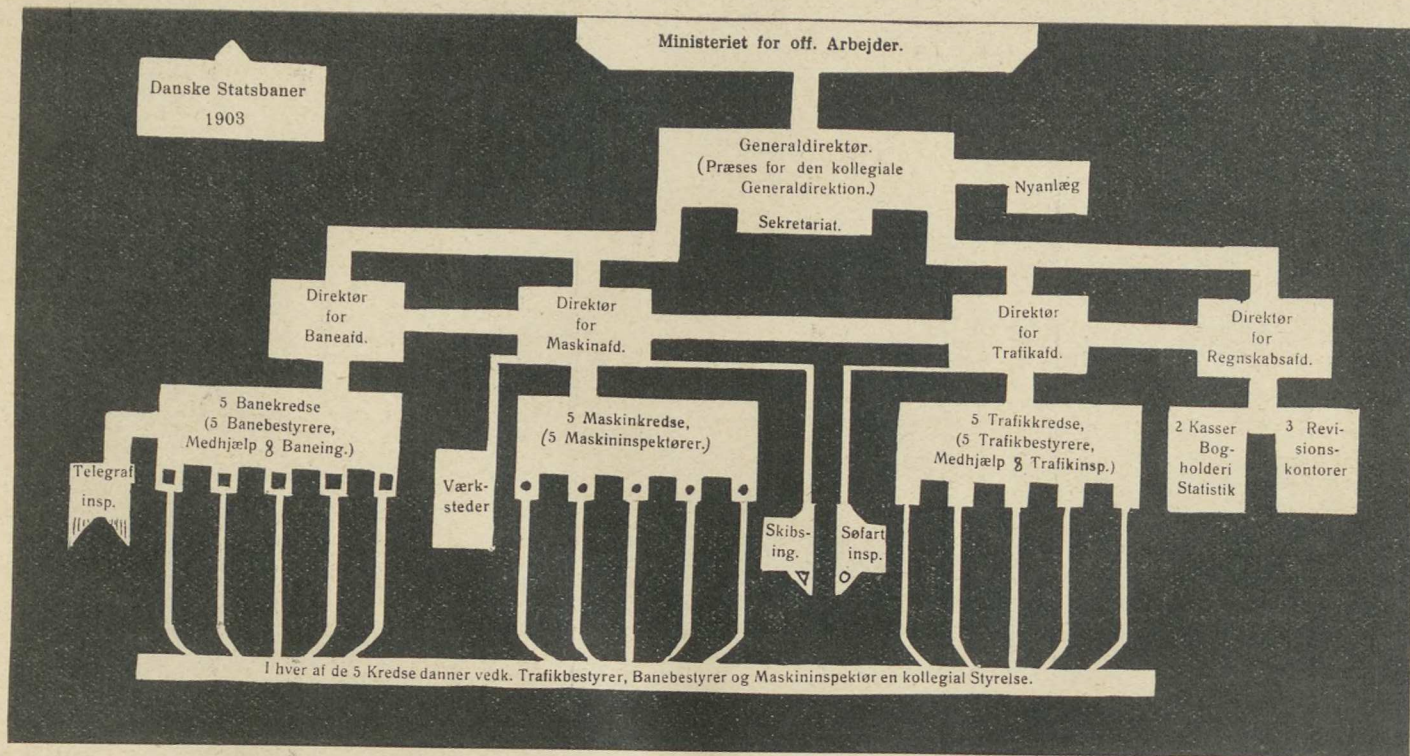
færd ikke bør være undergivet en enkelt Mands Skøn*). I den af Flertallet foreslaaede Direktion bliver Generaldirektøren let tilovers, medens Ansvar et ganske forflygtiges. Det kan ikke være rigtigt, naar man anvender Direktører, der hver for sig ere Specialister i en bestemt Hovedgren af Jernbanetjenesten, at aabne en Mulighed for, at vedkommende Specialist og Generaldirektøren bliver overstemte af de tre andre Direktører i en Sag, hvortil de sidstnævnte muligt kun have meget ringe eller slet intet Kendskab“. (Betænkn. S. 22—23).

I en særlig Udtalelse (tiltraadt af N. Andersen og Breinholt) skærper daværende Kommitteret Rimestad, der maa betragtes som Statsbaneadministrationens Repræsentant i Kommissionen, den foran citerede Kritik af Flertallets Generaldirektions-Ordning, idet han hævder, at denne frembyder en ikke ringe Fare: „Følgen af den *kan* blive en fast Sættelse mellem 3 af de 5 Direktører, der vrister al Magten ud af Haanden paa Mindretallet — som for saa vidt gerne kan bestaa af Generaldirektøren og hans Stedfortræder, Driftsdirektøren. Den *kan* ogsaa blive den endnu uheldigere: en vekslende Majoritet med den deraf følgende Planløshed i Styrelsen og fordunklet Ansvar“. (Betænkn. S. 61—62).

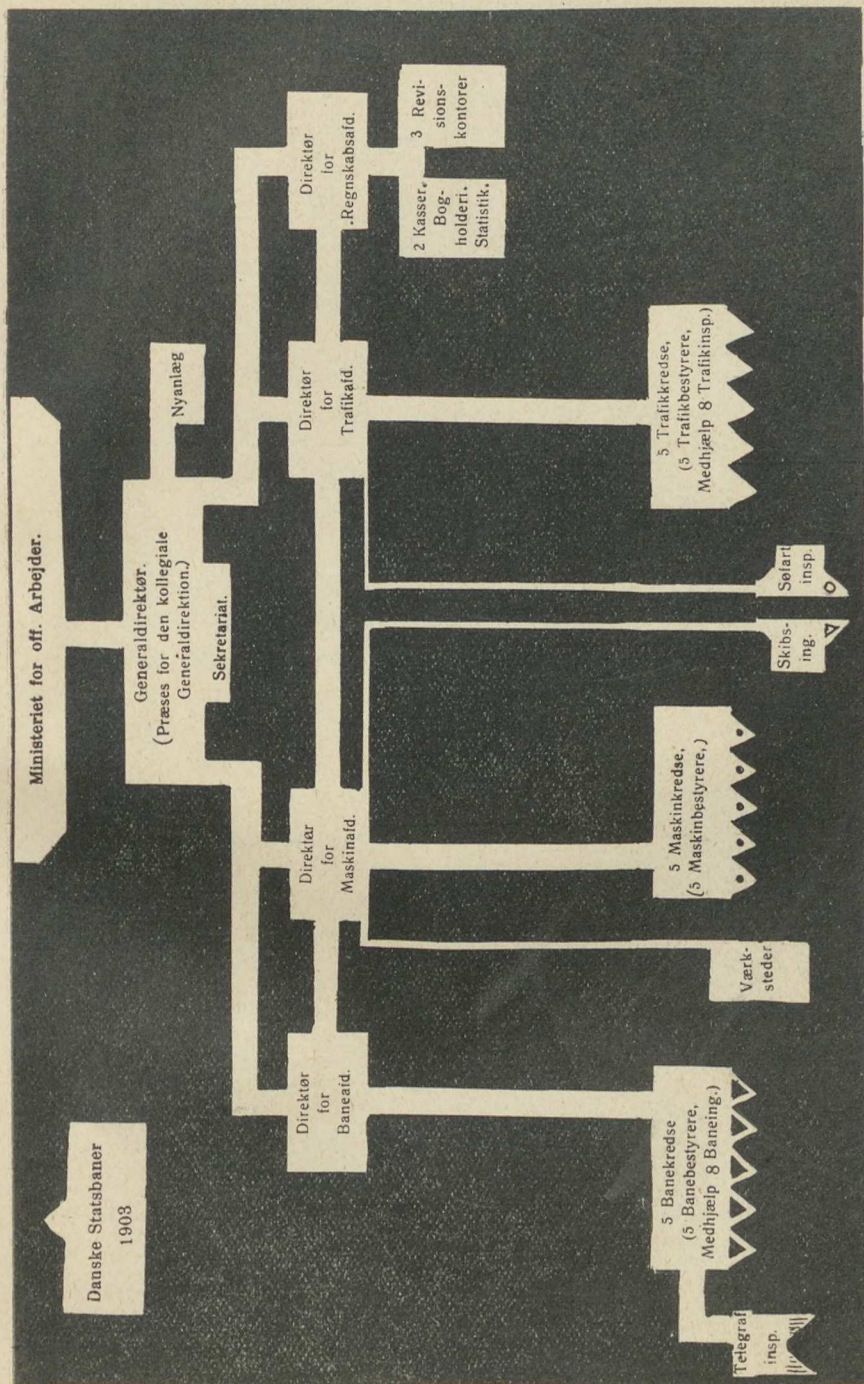
I Spørgsmaalet om den *lokale* Ledelse holder Mindretallet paa, at denne bør hvile paa *Sektionsdelingen*, der er grundfæstet gennem alle tidligere Ordninger, men at Sektionslederne bør have udvidet Myndighed, og at Samarbejde mellem dem bør tilvejebringes under en eller anden fast Form, f. Eks. ved, at der „paabydes Afholdelse af Fællesmøder af de i et vist Omraade ansatte Sektionsledere til Drøftelse af og Bestemmelse om dette Omraades fælles Interesser“. Og det fremhæves endelig, at Sektionsdelingen byder den Fordel, at Befolkningen flere Steder i Landet end ved Distriktsdelingen vil kunne komme i Forhold til Jernbaneembedsmænd, som kunne tage sig af dens Ønsker og Besværligheder. — Mod de af Flertallet foreslaaede kollegiale Distriktsstyrelser rejser Mindretallet forskellige Indvendinger, bl. a. at de fire Distrikter vil hver for sig kræve et forholdsvis stort og kostbart Kontorapparat, og at der let vil skabes et Modsætningsforhold mellem Generaldirektionen, der vil søge at begrænse Distrikternes Magt, og Distrikterne, der vil søge at opnaa større og større Myndighed. I sit ovennævnte Særvotum skærper Rimestad denne Kritik betydeligt og

*) I Spørgsmaalet om Personalets Beskyttelse mod embedsmæssigt Enevælde er saaledes hele Jernbanekommissionen enig.





Plan V. Ordningen af 1903, som den skulde have været efter Jernbanekommissionens Forslag.



Plan VI. Ordningen af 1903, som den er gennemført.

peger paa den rige Udvikling af vor Jernbanetrafik fra det Øjeblik, da den særlige jyske og den særlige sjællandske Jernbanestyrelse i 1885 samledes til én Styrelse. Men „trods dette klare og tydelige Fingerpeg skal hver Landsdel nu have sin lille Jernbanestyrelse, som om Landet ikke var lille nok og tilstrækkelig splittet fra Naturens Haand til at behøve al den Styrke, som Enhed og Sammenslutning kan give“. Distriktsinddelingen vil ikke betyde en billigere og mindre vidtløftig Organisation. Tværtimod. „Thi den værste Vidtløftighed er den, som fremkaldes gennem mange Viljer, og hvad Bekostningen angaar, tør end ikke de varmeste Tilhængere af Distriktsinddelingen nægte, at den bliver ret dyr i sit Anlæg og meget kostbar i sin Drift“.

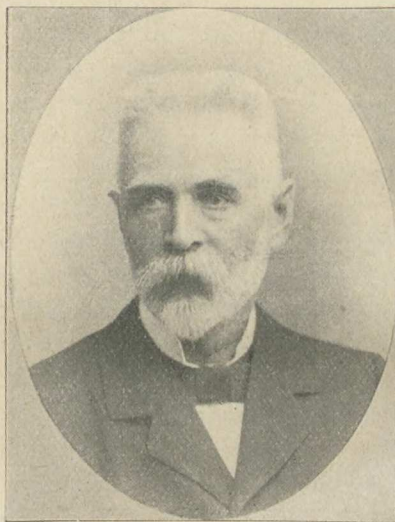
— Som det vil ses, er der stor Meningsforskel mellem Flertallet og Mindretallet, men begge ere inde paa, at *de tre Led*, hvoraf Jernbanestyrelsen gennem alle tidligere Ordninger hidtil har bestaaet, maa kunne indskrænkes til *to*. Men medens Flertallet søger at smelte Linieledelsen og den lokale Ledelse sammen til et nyt Led, Distrikts(Kreds)-ledelsen, skærer Mindretallet det midterste af de tre Led, Linieforvaltningen, helt bort og vil bygge Ordningen paa Centralledelsen og Lokalledelsen. Paa et andet meget væsentligt Punkt er der opnaaet Enighed i Kommissionen: Begrebet „den enevældige Generaldirektør“ bør afskaffes og erstattes med en „Generaldirektion“. Der er betydelig Uenighed om, i hvor høj Grad der bør „lægges Baand“ paa Generaldirektøren; men at det store Personales Velfærd i hvert Fald ikke bør ligge i en enkelt Mands Haand — derom er, som nævnt, hele Kommissionen enig.

— Betænkningen afgaves Juni 1901. Den 24. Juli s. A. forelaa den officielle Udnævnelse af det første Venstreministerium med Hørup som Trafikminister. Syg, som han var, og ganske fremmed for sit ny Omraade maatte Hørup nødvendigvis foreløbig lade Kommissionsbetænkningen i Bero. Han døde 15. Februar Aaret efter.

Ved den store Sørgefest over Hørup i Lørups Ridehus mødte ogsaa Generaldirektør Tegner. Statelig, præget af en sjælden Personligheds smidige Kraft, samlede hans hvidhaarede, fornemme Skikkelse med det røde russiske Storkorsbaand over Gallauniformens Guld og Stjerner alles Blikke. I denne Sal, hvor hele det officielle Danmark havde givet Møde, var han den mægtigste — en Konge i en Stat i Staten, en enevældig Regent over 10,000 Sjæle, en Embedsfyrste, for hvem de skiftende Ministre i Virkeligheden kun var Skygger paa Ruden.

Hørups Efterfølger som Trafikminister, Finansminister *C. Hage*, tog straks Kommissionsbetænkningen under Overvejelse. Fra 1. August s. A. trak Tegner sig tilbage fra Generaldirektørembedet, men bibeholdt sin gamle Stilling som Overingeniør for Statsbaneanlægene. Og til Generaldirektør udnævntes daværende Stadsingeniør i København, *G. C. C. Ambt*.

Generaldirektør Ambt var da 55 Aar gammel, en af vort Lands fremragende Ingeniører, der under sin lange Virksomhed som Stadsingeniør havde været en af Skaberne af det moderne København. Ved den internationale Konkurrence angaaende Planer for de københavnske Bane-gaardsforholds Ordning opnaaede han højeste Præmie, og Gennemførelsen af dette betydningsfulde Arbejde blev derfor en af hans Opgaver som Generaldirektør. Men den Hovedopgave, der blev stillet ham, var Gennemførelsen af en stærk Sparsommelighed i Statsbanedriften — en utaknemlig Opgave, fordi den kræver en vis Resignation baade fra Kundernes og Personalets Side, men som han har søgt at gennemføre med Troskab og Kraft.



G. C. C. Ambt.

Samtidig med Generaldirektørskiftet gennemførte Hage Jernbanekommissionens Tanke om *Samarbejde* og *mundtlig Forhandling* inden for Statsbanestyrelsen, idet der under 29. Juli 1902 udfærdigedes af Ministeriet nogle foreløbige Bestemmelser om Afholdelse af ugentlige Fællesmøder. I disse skulde deltage ikke blot Generaldirektøren og de to Kommitterede (se Plan IV), men ogsaa Banechefen, Maskinchefen, Søfartschefen og de to Trafikchefer. Trafikafdelingen var saaledes meget stærkt repræsenteret (den Kommitterede, der ledede Trafikanliggender, de to Trafikchefer og Søfartschefen — 4 af 8). I sin Udformning fulgte dette ny Reglement i alt væsentligt Jernbanekommissions-Mindretallets Forslag:

Forhandlingerne ledes af Generaldirektøren, som efter at have givet Deltagerne Lejlighed til at udtale sig træffer sin Afgørelse.

Over Forhandlingerne føres en Protokol (af Chefen for Sekretariatet), og Afskrift tilstilles Ministeren.

Hvis nogen af Deltagerne ikke maatte være enig i den af Generaldirektøren trufne Afgørelse, lader han sin afvigende Mening tilføre Protokollen.

Saafermt Flertallet af Deltagerne saaledes har udtalt sig imod den trufne Afgørelse, bliver Sagen i hvert Fald at forelægge Ministeriet til Bestemmelse.

I Fællesmøde skal behandles alle Sager, som efter de gældende Regler skal forelægges Ministeriet eller om hvilke dette har æsket Generaldirektoratets Erklæring, samt alle Sager vedrørende Ansættelser, Forfremmelser, Forflyttelser og Afskedigelser af det Personale, der udnævnes og afskediges af Generaldirektøren.

I November 1902 forelagde *C. Hage* i Landstinget et Lovforslag om Statsbanernes Ordning, Lønninger og Takster. Forslaget om Styrelsen afveg væsentlig fra Kommissionens, hvis Hovedtanker — en Generaldirektion i Stedet for en Generaldirektør og Afskaffelse af det mellemste af Styrelsens tre Led — det dog fulgte.

I Stedet for en Generaldirektion paa 5 Medlemmer foresloges kun 3, nemlig en Generaldirektør (tillige Chef for Bane- og Maskinafdelingen), en Trafikdirektør og en Regnskabsdirektør. Den Tendens til en faglig Tredeling, som er synlig i Organisationerne af 1887 og 1892 (Plan III og IV), har altsaa her naaet Maalet. De to tekniske Linieforvaltningschefer (Banechefen og Maskinchefen) foreslaas ført op i Centralstyrelsen som henholdsvis Overbaneingeniør og Overmaskingeniør, to Medhjælpsstillinger, der har de tidligere Kommitteret-Stillingers afhængige og ubestemte Karakter.

Bestemmelser om Fællesmøder er ikke optaget i selve Lovforslaget, men i Bemærkningerne til dette udtales, at de vil blive af lignende Art som de under 29. Juli s. A. udfærdigede (altsaa i Retning af Kommissionens *Mindretalsforslag*).

Med Hensyn til den lokale Ledelse foreslaas en Inddeling i 4 Kredse, men uden kollegiale Distriktsstyrelser. I Bemærkningerne til Forslaget underkendes Betydningen af Samarbejdet mellem de forskellige Afdelingers Kredsledere. Der staar (Rigsdagstid. Tillæg A. Sp. 3324):

„Naar der i Kommissionens Betænkning lægges overmaade megen Vægt paa *Samarbejdet* mellem Trafik-, Bane- og Maskinafdelingen i den lokale Ledelse, da turde dette bero paa nogen Miskendelse af de virkelige Forhold. I Virkeligheden er der paa dette Trin ingen særlig fremtrædende Trang til Samvirken. Maskininspektøren faar opgivet, til hvilke Tog der skal leveres Maskiner, og han har paa Trafikafdelingens Forlangende at skaffe dem. Er der i saa Henseende nogen Vanskelighed, træffer han mundtlig eller telegrafisk Aftale med Trafikledelsen, og eventuelt maa han ty til sine Overordnede. Paa samme Maade træffer Baneingeniøren mundtlig Aftale med vedkommende Station eller Trafikleder om sine Arbejder. Til dette kræves ingen fælles Distriktsstyrelse i den Forstand, som Kommissionen forudsætter. Et egentligt nøjere Samarbejde indtræder nærmest kun under Sneforhold og Driftsstandsninger, og da tager efter de nugældende Bestemmelser Trafikbestyrelsen simpelt hen Kommandoen; da er der ikke Tid til Møder og Protokoltilførsler. Egentlige Distriktsstyrelser bliver der ikke Brug for“.

Alligevel erkendes det, at et vist Samarbejde er nødvendigt:

„Det er Tanken, at der paa Forlangende af Kredsbestyrerne (henholdsvis for Trafik-, Bane- og Maskinvæsenet) kan afholdes Fællesmøde om de Kredsen vedrørende Anliggender, saa ofte der er Grund dertil; men som Regel træffes Bestemmelserne ved mundtlige Aftaler, der om vigtigere Sager stadfæstes ved en skriftlig Udfærdigelse“.

— At dette Lovforslag ikke kunde tilfredsstille i hvert Fald de Medlemmer af Rigsdagen, der havde været Medlemmer af Jernbanekommissionen og sluttet sig til dennes Flertal, var indlysende. Og da det efter første Behandling nedsatte Landstingsudvalg paa 15 Medlemmer talte ikke mindre end 5 tidligere Medlemmer af Jernbanekommissionen, fik dennes Synspunkter baade Mund og Mæle. Efter en Række Forhandlinger med Ministeren ændredes Forslaget for Centralledelsens Vedkommende fuldstændig i Overensstemmelse med Jernbanekommissionens Flertalsforslag: en Generaldirektør og fire Fagdirektører, kollegial Behandling af Sagerne og dissens Afgørelse ved *Afstemning*; Reglerne herom betragtede Udvalget som saa fundamentale, at de krævedes indførte i selve Loven, hvilket ogsaa skete.

I Spørgsmaalet om den lokale („stedlige“) Ordning var der imidlertid opstaaet Betænkeligheder. Lovforslagets Bemærkninger stærke Understregning af Trafiklederens naturlige Førerskab i Kredsen og den ligeledes paastaede Unødvendighed af et videregaaende Samarbejde

dér, bevirkede, at Udvalget ikke turde fastholde Kommissionsflertallets Krav om en gennemført kollegial Styrelse i Kredsene. At „Kredsen“ — denne Nyform for den lokale Ledelse — var praktisk gennemførlig, nærede man derimod mindre Tvivl om. Daværende Trafikchef *R. Hansen*



Statsbanernes første Generaldirektion.

Maskindirektør
Busse.

Regnskabsdirektør
Rimestad.

Generaldirektør
Ambt.

Trafikdirektør
Haarløv.

Banedirektør
Juul.

Kontorchef
Harhoff.

havde nemlig forinden Lovforslagets Fremkomst faktisk formeret sit Distrikt (Sjælland-Falster) som en stor Kreds, frataget Trafikinspektørerne Togledelsen og centraliseret denne i et Togkontor i København og dermed berøvet den Sektionsordning, som havde bestaaet paa Sjælland fra Jernbanernes første Begyndelse, sit egentlige Indhold og gjort Trafikinspektørerne til en Art Trafikkontrollører med Linieinspektion

og Kasserevision som eneste Hverv. Kunde det gaa i denne store Kreds — og tilsyneladende gik det fortræffeligt — maatte det sagtens kunne gaa i de tre mindre Kredse, der tænktes oprettede i Jylland. Men ikke mindst den forskellige Størrelse, Kredsene saaledes vilde faa, og en vis Uro for, hvorledes Nyordningen vilde virke, medførte, at Udvalget gav stort Spillerum: „..... med Hensyn til Kredsenes Antal maa Udvalget nære stærk Tvivl om Betimeligheden af allerede nu at fastslaa en endelig Ordning. Man staar jo her over for noget nyt og uprøvet, der i flere Henseender vil berøre Befolkningens Interesser dybt, og Udvalget har derfor ment det rigtigst, at der gaves Administrationen Ret til inden for en i Loven fastsat Grænse paa Grundlag af indhøstede Erfaringer at træffe den Ordning, man maatte anse for mest stemmende med Befolkningens og Statsbanedriftens Interesser“. (Udv. Betænkning af 27. Marts 1903).

I Lovforslaget ændredes derfor „4 Kredse“ til „indtil 6 Kredse“. Og Udvalgets Ordfører (Madsen-Mygdal) betonedes ved 2. Behandling (Sp. 1461), at „der ikke maa være flere end 6 Kredse, men det kan godt være, at der kun bliver 2, 3 eller maaske 4. Ved de aarlige Finanslove afgøres det efter Forslag fra Administrationen, hvorledes de herhen hørende Forhold skulle ordnes“.

Med andre Ord: Viste Ophævelsen af Sektionsdelingen sig uheldig, kunde man gaa tilbage den Vej i Retning af en stærkere Udstykning af den stedlige Ledelse. Og viste det Hansen'ske Eksperiment sig holdbart, kunde man bevare Sjælland-Falster som en Kreds og nøjes med én eller to for Jylland-Fyn.

Ganske mærkeligt former Søfartsafdelingens Skæbne sig under Jernbanekommissionens og nu Landstingsudvalgets Forsorg. Afdelingen ophæves som saadan, og Dækspersonalet kommer til at høre under Trafikafdelingen, medens Maskinpersonalet kommer til at høre under Maskinafdelingen — en meget uheldig Sondring, som er 1903-Ordningens mest iøjnefaldende Fejlgreb.

— Ministeren var altsaa gaaet ind paa Udvalgets Forslag og gjorde dem til sine. Men med udelt Glæde gjorde han det ikke. Bemærkelsesværdig er følgende Udtalelse af ham (ved 2. Behandling, Sp. 1483) om, at den kollegiale Generaldirektionsordning rummer en Fare for, at Generaldirektøren, naar denne er kommen i Mindretal i en Sag, tyr til Ministeren. „Dette vil imidlertid atter sige, at Ansvarer i sidste Instans bliver kastet over paa Ministeren, og den her fore-

slaaede Ordning vil derfor, naar den sammenholdes med, hvad der hidtil har været gældende ved Statsbanernes Ledelse, medføre, at Ministeren i noget større Omfang end hidtil kan komme til at gribe direkte ind i Statsbanernes Administration“.

Vi har saa indgaaende, som den knappe Plads tillader, søgt at gengive de forskellige Meninger, der fremførtes. Og hvilken Uenighed! Mening staar mod Mening paa næsten ethvert Punkt af Betydning!

Loven vedtoges 15. Maj 1903. Landstinget gjorde den færdig 6. April s. A., og Folketinget havde saaledes kun en god Maanedstid til Behandlingen, men godkendte Loven i Landstingets Bearbejdelse.

Loven gennemførtes med fire Kredse (med Sæde i København, Fredericia, Aarhus og Struer), der senere blev til 5, da R. Hansen trak sig tilbage, og Sjælland deltes i to Kredse.

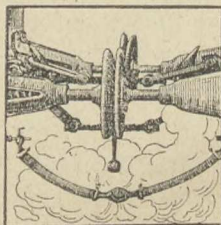
Paa omstaaende to Planer har vi søgt at anskueliggøre, hvorledes Ordningen vilde have set ud efter Kommissionsflertallets Idé (Plan V), og hvorledes den har udviklet sig i Praksis (Plan VI).

Det maa erkendes, at den førstnævnte Plan med sin Samarbejdets Kreds i Centralledelsen og sin Samarbejdets Kreds i Lokalledelsen i sin Grundidé er saare tiltalende. Man skulde mene, at en saadan Række Kredsledere, ikke blot i Samarbejde afdelingsvis, men baade kredsvis og afdelingsvis, maatte kunne blive enige om og opdrage hinanden til at værgе deres Myndighedsomraade og bevare status quo. Men uden et saadant Samarbejde kan det heller ikke lykkes. Bryder blot én ud af Rækken og i en Sag, hvor han selv bør tage Bestemmelsen og Ansvar, lader dette „gaa højere op“, er Spillet gaaende. Centralledelsen maa da — af Hensyn til Ensartetheden — spørge de øvrige, hvorledes de afgør en saadan Sag; de maaske reelt set betydningsløse individuelle Forskelligheder i Opfattelsen røbes, og Centralledelsen maa da ud fra eget Skøn afgøre Sagen for den uselvstændige Kredsleder, hvorefter alle de andre have sig at rette. For hver Gang en uselvstændig Kredsleder lader en saadan Sag „gaa til Vejrs“, er det en Svækkelse af Decentralisationens Princip — en Svækkelse, der næsten automatisk multipliceres mindst fem Gange.

Den nugældende Ordning af 1903 (Plan VI) har ikke et saadant Samarbejdets Baand til Beskyttelse af Decentralisationen. Et vist Samarbejde, f. Eks. mellem Trafikbestyrerne, finder dog Sted, men gælder væsentligt ekstraordinære Trafikforanstaltninger, Vognudnyttelse o. lign.

og har næppe andre Formaal. At Kredsene har haft noget vanskeligt ved at bevare Selvstændigheden er imidlertid utvivlsomt. Og de er langt fra at være de „Distrikter“, som Jernbanekommissionen ønskede skabt. Snarere er de store Sektioner — saa store, at Banebestyrerne ikke kan magte Eftersynet og Trafikbestyrerne ikke kan opnaa det ønskelige lokale Kendskab — og paa den anden Side saa smaa, at det Administrations-Apparat, de kræver, kan synes ret stort.

Men vi vil overlade Kritiken af Organisationen af 1903 til Statsbaneudvalget af 1911, Generaldirektionen og Trafikministeren. De Forslag til en Nyordning, de hver for sig stiller, siger jo, paa hvilke Punkter Ændringer af den nugældende Ordning anses for nødvendige.





Statsbaneudvalget af 1911's Forslag.

Under Behandlingen af Forslaget om Forhøjelsen af Statsbanetaksterne — et Led i det Neergaardske Sæt nye Indtægtslove — blev der i Rigsdagssamlingen 1910—11 slaaet stærkt til Statsbanernes Styrelse for Mangel paa Økonomi, saa stærkt, at den Paastand for fuldt Alvor blev fremsat, at de fire Millioner Kroner, som Takstloven skulde indbringe, maatte kunne indvindes ved en praktisk Omlægning og Simplificering af Styrelsen og en dermed følgende gennemført Økonomi. I den af Folketingets Takstlov-Udvalg afgivne Betænkning udtalte et Mindretal (hvis Ordfører var Jens Andersen, Storeheddinge), at „det Misforhold, som de senere Aar har vist sig mellem Stigningen i Banernes Ydelser og deres Udgifter stammer fra indgribende og væsentlige Fejl i Banernes Styrelse“. Mindretallet foreslog derfor Nedsættelse af en Kommission, hvori Statsbaneadministrationen *ikke* maatte være repræsenteret, til Undersøgelse af Forholdene ved Statsbanerne. Tanken om Kommissionen tiltraadtes af Udvalgets Flertal, omend med noget ringere Forventninger til de økonomiske Resultater af Kommissionens Arbejde.

Denne Kommission (Statsbaneudvalget af 1911) nedsattes af Ministeren for offentlige Arbejder, *Thomas Larsen*, den 17. Juni 1911 og kom til at bestaa af Folketingsmændene P. Th. Nielsen, Jens Andersen, Lars Dinesen, Hammerich og Chr. Rasmussen, Landstingsmændene Jørgen Berthelsen og Hey, Ingeniør (nu Banedirektør) T. A. Raben, Konsul C. Cloos og Fabrikant H. Vestesen med Driftsdirektør, Etatsraad Kier som Formand — en Række dygtige og ansete Mænd, af hvilke et Flertal staar eller har staaet i direkte Forhold til praktisk Forretningsliv. Til Sekretær udnævntes Kontorchef i Ministeriet for offentlige Arbejder, Frederik V. Petersen.

Det officielle Kommissorium som „Udvalg til Overvejelse af en

mere hensigtsmæssig Ordning af Statsbanernes Styrelsesform og Drift, derunder Anlæg af ny Statsbaner“ havde den offentlige Mening efter den stedfundne Rigsdagsdebats hele Karakter sikkert nærmest opfattet som en diplomatisk Omskrivning af Statsbaneudvalgets *egentlige* Opgave: At konstatere de fejle Dispositioner fra Statsbaneledelsens Side, at finde „de indgribende og væsentlige Fejl i Statsbanernes Styrelse“, som havde bevirket „Misforholdet mellem Stigningen i Banernes Ydelser og Udgifter i de senere Aar“ (det var især Treaaret 1907/8—1909/10, der var blevet stærkt kritiseret).

De mere Sagkyndige indenfor Statsbaneudvalget har dog sikkert meget hurtigt set, hvad Ministeren, Thomas Larsen, forgæves søgte at gøre Kritikerne opmærksomme paa under Debatten, at det nævnte Misforhold i det omhandlede Treaar havde ganske naturlige Aarsager, nemlig dels den af den nye Lønningslov hidførte store Udgiftsstigning, dels, at forskellige paakrævede Udvidelser af Toggangen endnu ikke havde naaet forholdsvis fuld Udnyttelse, og sidst, men ikke mindst, at den driftsbillige og derfor forholdsvis mest indbringende Gren af Statsbanernes Forretning, Godsfærdselen, havde stagneret.

Dette sidste Forhold er iøvrigt meget interessant og skal i Forbigaaende belyses ved nogle faa Tal:

	1907-08	1908-09	1909-10	1910-11	1911-12	1912-13
Stigning i	pCt.	pCt.	pCt.	pCt.	pCt.	pCt.
Personfærdselen	2,6	3,2	5,8	÷ 0,1	3,1	÷ 2,7
Godsfærdselen	5,0	÷ 1,2	0,4	6,0	8,4	8,4
Togfærdselen	4,9	4,2	4,5	0,2	1,2	0,2
Udgiften	10,9	14,4	4,0	2,1	1,4	1,2

Det viser sig her med al ønskelig Tydelighed, at det „Trafikberedskab“, Statsbanerne maa holde, med Lethed opsuger en Stigning i Godsfærdselen (Tonkm) paa henholdsvis 6, 8,4 og 8,4 pCt, uden at dette giver sig Udslag i nævneværdig Forøgelse af Togfærdselen (Togkm) eller Udgiften.

Angrebet paa Statsbaneledelsen førtes, som det vil erindres, paa den Maade, at man hævdede, at medens i al anden forretningsmæssig Virksomhed en forøget Produktion ikke medførte en tilsvarende Udgiftsstigning, saa lededes Statsbanerne saa uøkonomisk og stik imod alle sunde Forretningsprincipper, at en Stigning i „Ydelsen“ af 8,4 pCt. (som udfandt ved at sammenlægge Stigningsprocenterne for Personkm

og Tonkm og dividere med to!) i Tiden 1. April 1907—31. Marts 1910 havde medført en Stigning i Arbejdet (Togkm) af 14,1 pCt. og i Udgiften af 28,8 pCt. (Lønforhøjelserne fradroges i Udgifterne med 3 Mill. Kr.).

Hvor taabelige disse Angreb var, der gav Stødet til Nedsættelsen af Statsbaneudvalget af 1911 og var Ledemotivet i de langvarige Folketingsdebatter om Takstloven i 1910—11 og endelig i ovenanførte Mindretalsbetænkning fandt sit klassiske Udtryk, belyses godt ved en Sammenligning med de tilsvarende Stigninger i det umiddelbart efterfølgende Treaar 1. April 1910—31. Marts 1913:

Stigning ialt	1907—10 pCt.	„Ydelse“ pCt.	1910—13 pCt.	„Ydelse“ pCt.
Personfærdselen.....	12,1	8,4	0,1	12,4
Godsfærdselen	4,7		24,7	
Togfærdselen	14,1		2,1	
Udgiften	28,8		4,7	

Altsaa: en Stigning af „Ydelsen“ af 12,4 pCt. havde kun medført en Stigning i Arbejdet paa 2,1 pCt. og i Udgiften paa 4,7 pCt. Herefter skulde Statsbanerne være ledede saa ideelt, at enhver Tanke om en Forandring af Styrelsen øjeblikkelig burde opgives!

At den Art Kritik af Statsbanerne har svækket Jernbaneetatens Respekt for „Sagkundskaben“ i Rigsdagen, er ikke underligt. Og det har almindeligt været ventet, at Statsbaneudvalget vilde have belyst denne Kritik. Det vilde have været rigtigt. Udvalget kunde da med saa megen mere Styrke have ført sin egen Kritik. Om Udvalget har tiet af Hensyn til de to af dets Medlemmer (P. Th. Nielsen og Jens Andersen), der især førte ovennævnte Angreb frem i Folketinget, vides ikke.

Det Forslag til en ny Styrelses-Ordning, som Udvalget fremsætter, er delvis nyt i sine Hovedtanker og meget interessant. Udvalget udtaler (Betækn. S. 6):

„En bedre Styrelsesform vil efter Udvalgets Formening, som giver sig nærmere Udtryk i de nedenfor fremsatte Forslag, kunne opnaas ad følgende Veje:

1. Indskrænkning af Antallet af Instanser inden for Administrationen.
2. Henlæggelse af væsentlige Dele af Ledelsen til underordnede Myndigheder, saaledes at den centrale Administration kun beskæftiger

sig med de mere almindelige og omfattende Dispositioner, Anlæg og Drift vedrørende.

3. Decentraliseringen maa dog ikke drives saa vidt, at flere sideordnede Myndigheder i lavere Instanser kommer til hver for sig at udføre Virksomheder, som bedre og mere hensigtsmæssigt udføres af en enkelt Myndighed og en saadan, som sidder inde med en særlig Grad af Sagkundskab, hvorfor centrale Organer for de enkelte Afdelinger bør opretholdes.
4. En altfor overdreven Specialisering indenfor de enkelte Forvaltningstrin bør modarbejdes for at forhindre, at specielle Synspunkter blive afgørende paa Bekostning af de mere almindelige og for den hele Virksomhed betydningsfuldere, samt for at undgaa, at Arbejder, som hensigtsmæssigt udføres af en enkelt Stab af Arbejdere, til unødigt Vidtløftighed og Bekostning skulle kræve Tilstedeværelsen af forskellige Hold af Arbejdere.
5. Endelig bør der til Opnaaelse af en fast og praktisk samt saa vidt mulig forretningsmæssig Ledelse i Spidsen for Administrationen saavel som for dennes enkelte Grene stilles en enkelt Mand med fuld Myndighed og fuldt Ansvar for Ledelsen."

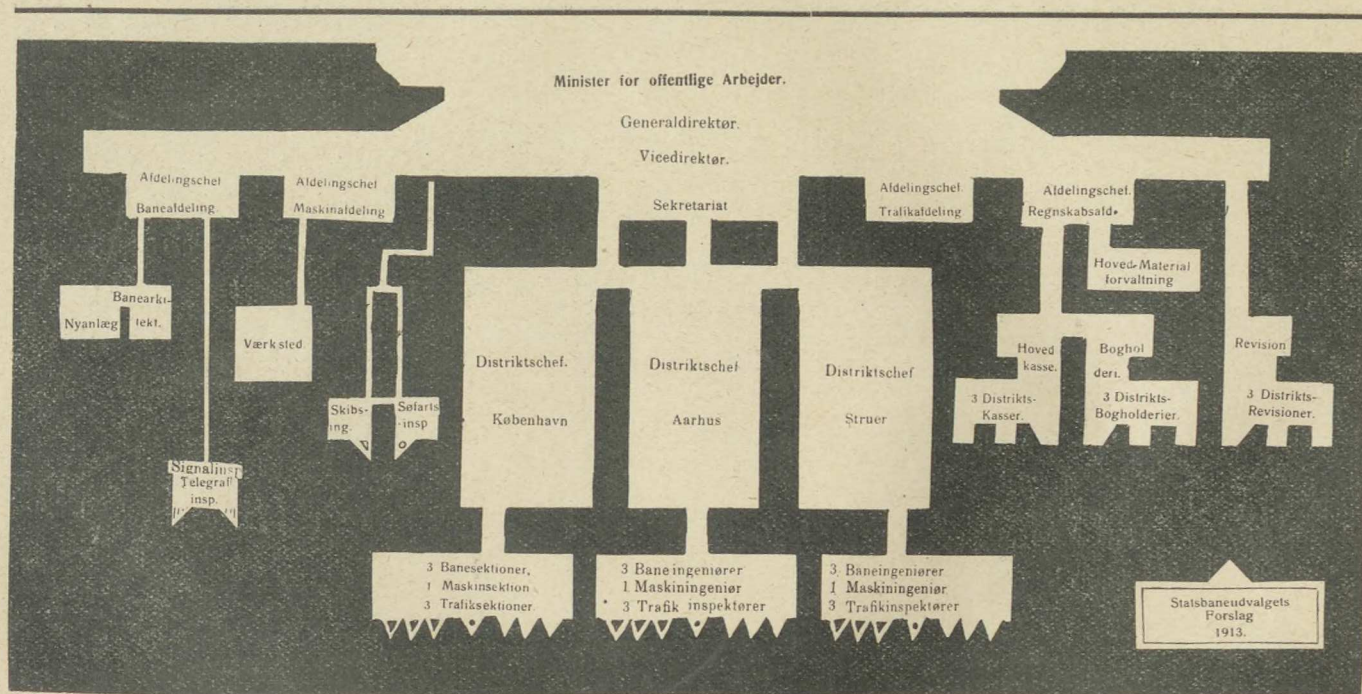
I Henhold til dette Program udformer Statsbaneudvalget følgende Styrelses-Ordning (se Plan VII):

I. Statsbanernes Centralledelse indsmeltes i Ministeriet (i Lighed med hvad der er sket for Postvæsenet), saaledes at Generaldirektøren fungerer som Departementschef i Ministeriet, hvorved én Instans bortfalder (Pkt. 1).

Det hidtidige Forhold under samtlige Ordninger har været dette, at Ministeriets Embedsmænd behandler de Statsbanesager, der indgaar til eller kræves forelagte Ministeriet, og tilrettelægger dem for Ministeren (fra 1909 sker dette gennem et særligt Kontor for Behandling af Statsbanesager m. m.), og Ministeriets Departementschef leder paa Ministeriets Vegne Ekspeditionen af Hovedparten af disse Sager og underskriver Ministeriets Skrivelser vedrørende disse.

Udvalget udtaler herom (Betænkn. S. 15):

„Mod denne Ordning kan der rejses væsentlige Indvendinger. Den svækker Generaldirektionens og Generaldirektørens Ansvar og derigennem let ogsaa Ansvarsfølelsen derved, at den Kritik, som rejser sig mod Statsbaneledelsen, i Hovedsagen rettes direkte mod Ministeren og Ministeriet, som navnlig overfor Rigsdagen i Almindelighed



Plan VII. Styrelsesordning, foreslaaet af Statsbaneudvalget af 1911.

maa tage til Genmæle, undertiden uden egentligt Detaillkendskab til vedkommende Spørgsmaal, da de paagældende staa noget fjernt fra de daglige Driftsforhold, m. v., hvorfor en Rigsdagsdebat kan tænkes at føre til, at Ministeren bindes paa Maader, for hvilke den egentlige Jernbaneledelse ikke let vil kunne paatage sig det fulde Ansvar. Dertil kommer, at den omhandlede Ordning er meget omstændelig, idet den medfører Dobbeltbehandling af et stort Antal Sager, som under et andet System vil kunne spares.“

II. I Stedet for en kollegial Direktion paa 5 Medlemmer stilles i Spidsen for Statsbanernes Styrelse en Generaldirektør som den ansvarlige, selvstændige Chef, der er alle andre ved Statsbanerne ansattes foresatte.

Udvalget udtaler (Betænkn. S. 19) derom:

„Lægges den afgørende Vægt paa, at Banerne for det mindst mulige Vederlag byde Landets Befolkning den største Komfort og den mest fuldkomne Betjening i enhver Henseende, alt uden særligt Henblik paa, hvorledes Økonomien ved Banedriften stiller sig for Staten, vil en Ledelse som den nu bestaaende mulig kunne virke i det væsentlige tilfredsstillende. Vil man derimod i Overensstemmelse med den nu almindeligt herskende og af Rigsdag og Regering formentlig knæsatte Anskuelse finde det naturligt og rigtigt at stille det Krav til Statsbaneledelsen, at *der skal tilvejebringes et i hvert Fald omtrent til sædvanlig Rentefod svarende Udbytte af den i Banerne bundne betydelige Kapital*, og saaledes fordre en udpræget praktisk og forretningsmæssig Ledelse af Statsbanedriften, da skønnes den nuværende Styrelsesform ikke at kunne gøre Fyldest; den er dertil altfor omstændelig og lidet bevægelig, gør Ledelsen i for høj Grad afhængig af det personlige Forhold mellem de enkelte Direktører og fører let til en for den fælles Styrelse ødelæggende Rivaliseren mellem Direktørerne for de enkelte Afdelinger eller til en urimelig Begunstigelse af en enkelt Afdeling paa Bekostning af andre.“

Af *Generaldirektøren*, under den ny Ordning, maa det i første Række kræves, at han er „virkelig forretningskyndig og i Besiddelse af administrativ Dygtighed“. Hans Hverv vil „for en væsentlig Del bestaa i et virksomt Tilsyn med Ledelsen af Forvaltningens enkelte Grene og et vaagent Henblik paa alle Forhold, som have Indflydelse paa den forretningsmæssige Drift; den vil nødvendiggøre hyppige Rejser i Indland og Udland og medføre talrige Forhandlinger saavel med Etatens Embedsmænd som med andre.“

Der foreslaas derfor ansat en Souschef, en *Vicedirektør for Statsbanerne*, „til at erstatte Generaldirektøren under Bortrejse og til at føre det stadige Tilsyn med de meget talrige Skrivelser og andre Ekspeditioner, som daglig maa udgaa i Generaldirektørens Navn.“

Det nuværende ministerielle Ekspeditionskontor for Statsbanesager og Statsbanernes nuværende Sekretariat foreslaas slaaet sammen til et nyt ministerielt Kontor, der skal være Generaldirektørens (Vicedirektørens) Organ.

I Stedet for de nuværende Fagdirektører foreslaar Udvalget *fire Afdelingschefer* (for henholdsvis Trafik-, Bane-, Maskin- og Regnskabsafdelingen); Samarbejdet mellem disse og Generaldirektøren (Vicedirektøren) „bør almindeligvis foregaa ved mundtlig Forhandling, efter Omstændighederne i Møder, hvor alle eller flere af Afdelingscheferne er til Stede.“

Udvalget anbefaler, at Ministeren bemyndiges til, saa snart Forholdene kræve det, at oprette en særlig Søfartsafdeling; om det uheldige i den i 1903 foretagne Deling af denne Afdeling er Udvalget enigt, men der har ikke kunnet opnaas Enighed om, hvorvidt Søfarten bør henlægges under Trafikafdelingen eller Maskinafdelingen. Søfarten foreslaas derfor indtil videre stillet direkte under Generaldirektøren.

Under Afdelingscheferne foreslaas henlagt følgende Kontorer og Virksomheder:

Trafikafdelingen: 1 Trafikkontor.

Baneafdelingen: 1 Banekontor, 1 Baneingeniør (til Projekteringsarbejder og eventuelt *Nyanlæg*, til der muligt ansættes en Overingeniør for disse), 1 Banearkitekt, 1 Signalinspektør, 1 Telegrafinspektør.

Maskinafdelingen: 1 Maskinkontor, 1 Maskiningeniør (til Projekteringsarbejder) og Hovedværkstederne. Belysningsingeniøren bortfalder, i Stedet ansættes en Elektrotekniker ved hvert af Hovedværkstederne i Aarhus og København, der ledes af en Værkstedsbestyrer med en Maskiningeniør til Souschef og en Overværkmester.

Regnskabsafdelingen: 1 Hovedbogholderi, 1 Hovedkasse, 2 Tarifikontorer, 1 statistisk Kontor, 1 Hoved-Materialforvaltning, fælles for alle Statsbanernes Afdelinger, til Anskaffelse og Forvaltning af Forbrugsartikler (dog ikke Driftsmateriel og Værktøjsmaskiner, Skinner, Sveller og lign.); under denne Forvaltning henføres Billet- og Blanketforvaltningen.

Revisionen gøres uafhængig af Regnskabsafdelingen og decentraliseres jvnf. senere.

III. *Distriktsledelsen.* Udvalget foreslaar Mellemleddene mellem den lokale og den centrale Ledelse genindført, men formeret paa ny Maade og meget stærkt, som tre Distrikter, hvert forestaaet af en Distriktschef, med Sæde henholdsvis i København, Aarhus og Struer — 1. Distrikt omfattende Sjælland-Falster med tilknyttende Overfarter (ialt ca. 565 km), 2. Distrikt Fyn og Vamdrup—Frederikshavn med Hobro—Løgstor, Nordøstbanen, Lunderskov—Esbjerg og Bramminge—Vedsted samt Lillebælts-Overfarten (ca. 730 km), og 3. Distrikt de øvrige Bane-strækninger samt Overfarterne ved Oddesund og Glyngøre (ca. 625 km).

„Distriktscheferne, som skulle forestaa den daglige Drift i Distrikterne saavel i teknisk som økonomisk Henseende, skulle under Generaldirektørens Tilsyn have besluttende Myndighed i alle under det enkelte Distrikt hørende Sager paa lignende Maade, som en Driftsbestyrer ved en privat Jernbane har det under vedkommende Bestyrelses Tilsyn . . . Distriktscheferne skulle i det Omfang, hvori det er muligt, føre fuldstændigt Regnskab over alle i Distriktet forefaldende Indtægter og Udgifter og tillægges i dette Øjemed fornøden Kontorassistance, derunder regnskabskyndig Medhjælp.

Distriktschefens Hovedgerning er Trafikledelsen, og hans Plads indenfor Statsbanernes Organisation er saaledes nærmest i Trafikafdelingen. Til hans Raadighed stilles det fornødne Antal Trafikinspektører og det iøvrigt nødvendige Personale; men foruden at være foresat for Trafikpersonalet i Distriktet *er han tillige foresat for hele det i Distriktet arbejdende Bane- og Maskinpersonale*, idet de i Distriktet ansatte Baneingeniører og Maskiningeniører betragtes som stillede til Distriktschefens Raadighed. Som Følge af det anførte paahviler det Distriktslederen at sørge for et godt og effektivt Samarbejde mellem Trafik-, Bane- og Maskinafdelingens Tjenestemænd i Distriktet og for, at de lavere staaende Tjenestemænds Arbejde udnyttes bedst muligt til Fordel for Distriktet eller efter Omstændighederne i et Nabodistrikt uden Hensyn til, under hvilken af Statsbanernes Afdelinger (Trafik-, Bane- og Maskinafdeling) de paagældende efter deres Stilling nærmest maa anses for henhørende, idet *de ansatte, naar Folholdene kræve det eller gøre det ønskeligt, skulle være pligtige at udføre Arbejde under en hvilken som helst Afdeling*“. (Betænkn. S. 35.)

IV. *Den lokale Ledelses* Indordning i det ny System er antydet foran. Udvalget foreslaar hvert af de tre Distrikter delt i 3 Trafiksektioner og 3 Banesektioner (uden dog at de geografiske Grænser for Trafik- og Banesektionerne ere nøjagtig ens) samt 1 Maskinsektion (ledet af en Maskiningeniør).

Trafikinspektøren, Trafiksektionens Leder, skal under Distriktschefens Tilsyn selvstændig forestaa Trafikledelsen i Sektionen og sørge for Samarbejdet med Nabosektionerne ogsaa i tilstødende Distrikter samt med Bane- og Maskinsektionerne. I det sjælland-falsterske Distrikt centraliseres dog Togledelsen og overdrages Trafikinspektøren i 1. Sektion (København) — altsaa fhv. Trafikchef R. Hansens tidligere Ordning. Trafikinspektørerne ere ikke foresatte for Skibspersonalet ved de respektive Overfarter i Sektionerne, men skulle under Ansvar for Distriktschefen „have Dispositionen over Færger og Skibe og lede Trafiken paa Overfarterne ved en for hver Overfart særlig dertil udvalgt Skibsfører eller anden dertil egnet“.

Baneingeniøren, Banesektionens Leder, „er Distriktschefens underordnede, men kan m. H. til ekstraordinære Anlæg og Arbejder stilles direkte under Generaldirektoratet. Generaldirektoratet bestemmer de Konstruktioner, der anvendes i Driften, og maa derfor enten approbere de af Sektionernes Baneingeniører i Forstaaelse med Distriktscheferne gjorte Forslag til Udvidelser og Forandringer eller selv lade udarbejde de fornødne Projekter i saa Henseende; paa samme Maade besørges Indkøb af og Kontrol med Levering af de større Partier af Skinner, Forbindelsesdele m. v., Sveller og andre Materialier, derunder til Signal- og Sikringsanlæg“. Men m. H. til den *egentlige Banetjeneste* er Baneingeniøren under Ansvar overfor Distriktschefen den selvstændige Leder i administrativ og økonomisk Henseende, hvorfor Baneingeniøren ogsaa har Ret til at antage og afskedige saavel faste som løst antagne Arbejdere og Baneformændene. Han har Ansvaret for alle Bygningsværkers, Banelegemets og Sporets, Broers, Telegraf-, Telefon-, Signal- og andre Anlægs Tilstand og sørger for den forsvarlige Vedligeholdelse af alt dette samt for Nyanlæg, hvortil Udgifterne afholdes af Driftsbudgettet eller af Anlægsbudgettet, forsaavidt Anlægene ikke have Hjemmel i særlig Lov, men alene i en Bevilling paa Finansloven. Baneingeniøren gør til Distriktschefen Forslag til Udvidelser og Nyanlæg samt angaaende det aarlige Budget og administrerer dette. (Betænkn. S. 39—40.)

Maskiningeniøren „er at anse som Distriktschefens tekniske Medhjælper. Maskiningeniøren er foresat for hele det i Distriktet ansatte Maskinpersonale; han leder Maskintjenesten i Distriktet, fører Tilsyn med Materiellet m. v. og sørger for dets behørig Vedligeholdelse og Revision, udarbejder Reparationsforslag og disponerer under Ansvar overfor Distriktschefen og efter dennes nærmere Anordninger over Materiel-, Kul-, Olie- og andre Beholdninger for Maskintjenesten, Vandrensningsanlæg, Maskinanlæg, Hjelpeværksteder i Distriktet m. v.“.

— Et Led i Forslaget om Distriktsdelingen er den foran flygtigt berørte Decentralisation af Regnskabsafdelingen. Der foreslaas oprettet ved hvert Distrikt et Distriktsbogholderi, en Distriktskasse og et Distriktsrevisionskontor (bestyret af en Revisionschef), hvilken sidste besørger Revisionen af alle Indtægts- og Udgiftsbilag, Distriktets Driftsregnskab, derunder navnlig: Stationsregnskaberne og Fragtbrevrevisionen o. m. a., samt Kasseeftersynet i Distriktet og Kontrol med og Eftersyn af Inventar. Den flyvende Revision foreslaas stærkt udvidet. Hovedkassen og Hovedbogholderiet sorterer direkte under Regnskabsafdelingen, og Hovedrevisionen lægges ved Generaldirektoratets Hovedsæde. Hovedkassereren er tillige Distriktskasserer for 1. Distrikt, Hovedbogholderen tillige Distriktsbogholder for 1. Distrikt, og Kontorchefen hos Hovedrevisor forestaar paa samme Maade 1. Distriktsrevision.

Hovedrevisionen gøres tillige til en kritisk Revision, og de af denne gjorte „Udsættelser af væsentlig Betydning bør forelægges for Generaldirektøren. Der bør dog aabnes Ret for Revisionschefen (Hovedrevisor) til ved Meningsforskel at forelægge Spørgsmaal for Ministeren for offentlige Arbejder til Afgørelse“. Da Revisionen saaledes faar tilstrækkelig Uafhængighed, mener Udvalget at kunne foreslaa den nuværende Kontrolrevision (i Finansministeriets 2. Departement) ophævet.

— Vender vi os nu til det samlede Billede af Udvalgets Forslag (se Plan VII), falder det nye og ejendommelige i dette os straks i Øjnene.

For den egentlige Linietjenestes Vedkommende ses en meget stærk *Midtsamling* af Ledelsen og Arbejdet. Den hidtidige faglige Firedeling er brudt, og den Tanke, som mere eller mindre bevidst har faaet Udtryk under Rigsdagens Forhandlinger, i Betænkninger og hos Jernbanemændene selv: Trafiken bør have Føringsen, Trafiken er Formaålet, de tekniske Afdelinger er kun Hjælpemidler — denne Tanke har endelig faaet en stærkt udpræget Form, saa udpræget, at endog Fagdelingen helt ned i det underordnede Arbejdes Rækker søges delvis ophævet.

Men man har ikke gennemført „Førings“ tanken helt op. Hele denne Midtsamling af Liniearbejdet føres ikke ind i Centralledelsen dér, hvor den naturligt hører hjemme, og hvor den — under en Generaldirektør, der er forretningskyndig, men ikke trafikkyndig — aldeles afgjort i Løbet af kortere eller længere Tid alligevel vil løbe ind, nemlig i Trafikafdelingen. Denne Afdeling sidder i den foreslaaede Ordning ganske til en Side som et raadgivende, næsten rudimentært Organ. Men man kommer ikke uden om det *Krav til Kongruens*, som Befolkningen vil stille til de tre Distriktschefer, og som Personalet vil deltage i — Kunderne *skal* behandles ens, Personalet bør ogsaa behandles ens, og de tekniske Afdelingers Sektioners Inddragning under Distriktscheferne vil iøvrigt ogsaa rumme stadige Muligheder for Trang til Støtte og Vejledning for Distriktscheferne netop fra Trafikafdelingens Side, da det ellers let bliver de tekniske Afdelinger, der alligevel — i Forstaaelse med de tekniske Sektionsledere — trækker i Snorene. Ved at lægge Signalinspektøren og Telegrafinspektøren direkte under Baneafdelingen har Udvalget allerede for denne Afdeling lagt Snoretrækket ind i Distrikterne godt til Rette. Og iøvrigt synes disse Distriktschefsposter før eller senere at maatte blive et Bytte for Teknikerne.

Chefen for Trafikafdelingen er den naturlige Opmand over for Distriktscheferne. Tyve Aars Erfaring siger, at Generaldirektøren maa arbejde i nøjeste Kontakt med Chefen for Trafikafdelingen, der er Statsbanernes Hovedforretning, og dette vil blive dobbelt nødvendigt, naar hverken Generaldirektøren eller Vicedirektøren er trafikkyndig og skal gøre Ret og Skel mellem tre Distriktschefer, hvis Arbejde bliver mere omfattende og kompliceret end under nogen tidligere Ordning.

— Det næste ejendommelige og nye ved Udvalgets Forslag er den stærke Splittelse af Regnskabsafdelingen. Midtsamlingen af Arbejdet føres her ud i sin yderste Konsekvens, idet Distrikterne hver faar eget Bogholderi, Kassevæsen og Revision — en Ordning som i hvert Fald umuligt kan være billigere end den bestaaende centraliserede Regnskabsafdeling.

For selve *Centralledelsens* Vedkommende er Udvalgets Forslag en fuldstændig Tilbagevenden til det administrative Enevælde før 1903. Men i og for sig er dette en Konsekvens af Udvalgets Stilling til Spørgsmaalet om Banernes Forrentning. Naar det som paastaet er en af Regering og Rigsdag formentlig nu knæsat Tanke, at „Banerne skal give et i hvert Fald omtrent til sædvanlig Rentefod svarende

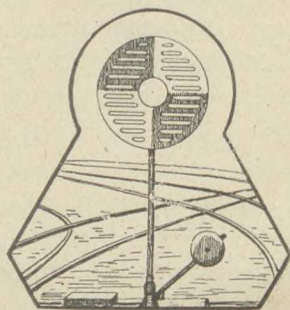
Udbytte"; og man af Hensyn hertil som antydte vil stille en Forretningsmand i Spidsen for Statsbanedriften, saa bør han ogsaa have ubeskaaret Myndighed. Men en værre Uriaspost vil næppe findes i dette Land. De tidligere Generaldirektører arbejdede dog under det lempeligere Krav om en 2 pCt.s Forrentning, men det maa endnu være i frisk Minde, hvilke Orkaner af Kritik „Sparesystemet“, der dog kun havde til Formaal at opretholde 2 pCt.s Forrentningen, vakte.

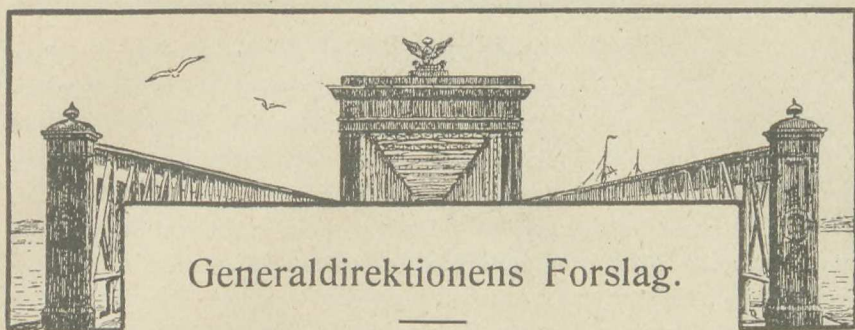
I Tilknytning til Statsbanedriftens Omlægning efter væsentlig forretningsmæssige Synspunkter foreslaar Udvalget, at Stationer af lavere Grad nedsættes til Holdepladser, at Assistenten paa Landstationer erstattes af stationsmesterprøvede Portører, og endvidere at der til alt Arbejde, hvortil ikke udfordres nogen virkelig Specialuddannelse og -Erfaring, i videst muligt Omfang anvendes Ekstramandskab. Teoretisk set er den sidstnævnte Foranstaltning meget bestikkende. Men i Praksis vil Forholdet blive anderledes. Man tænke sig store Dele af Løngruppe B, der arbejder under faste, men yderst beskedne Lønforhold, erstattet af løse, fagorganiserede Arbejdere. Mon det bliver billigere? Og mon den Stabilitet i Arbejdsforholdene, som Statsbanerne nu køber for billige, men *faste* Lønforhold, og som er en Nødvendighed for en Virksomhed af denne Art, da kan bevares? Vi tror det ikke.

— Gustav Philipsen, der var Medlem af Jernbanekommissionen af 1898, udtalte i Folketinget 1902 følgende: „Jeg tror, at vi Lægfolk, som har siddet i Jernbanekommissionen, er just ved at sidde i den i tre Aar komne til den Erkendelse, at Jernbanevæsenet er en saare vanskelig Ting at forstaa sig paa, som man meget vel kan bruge et helt Liv for at trænge ind i, og at vi højst gaa ud af den med det, som man med et latinsk Ord kalder kundskabsfyldt Uvidenhed, og som efter det samme Ord skal være Begyndelsen til al Visdom.“

Ingen har kunnet vente, at Betænkningen fra Statsbaneudvalget af 1911, der jo kun har siddet to Aar, skulde være mere sagligt uangribelig end Kommissionsbetænkningen af 1901. Adskillige Steder vover den sig ud i kritiske Paastande, som burde være vedlagt Beviser. Og dens officielle Enighed føles ikke alle Steder helt ægte. Men den sætter under Debat en Række Spørgsmaal, som er en Debat værd. Og den er i sin Helhed et meget interessant Udtryk for, hvad en Kreds af Politikere og Forretningsmænd efter et kortere Studium af vor Statsbanedrift mener om denne.

I jernbanepolitisk Henseende overrasker Statsbaneudvalget ved at tage klar Stilling til Forrentningsspørgsmaalet — man være enig deri eller ikke — ved at sympatisere med Kravet om almindelig Rente af Anlægskapitalen („Udvalget kan for sit Vedkommende tiltræde Kravet om en nogenlunde anseelig Forrentning af den i Banerne bundne Kapital“), og denne Udtalelse skærpes ved det Krav om „forretningsmæssige Hensyn“, som er denne Betæknings Alfa og Omega.





Generaldirektionens Forslag.

Statsbaneudvalget af 1911 afgav sin Betænkning 24. April 1913, og under 27. Maj s. A. tilstilledes den Statsbanernes Generaldirektion til Udtalelse.

Generaldirektionens „Erklæring“ — et Værk paa 87 Sider — afgaves den 17. November s. A. Den er vistnok bleven til paa den Maade, at Direktionens Medlemmer for specielle faglige Spørgsmaals Vedkommende selv har skrevet paagældende Besvarelse, medens Erklæringen i sin Helhed er udarbejdet paa Fællesmøder, hvor Kontorchef N. J. U. Andersen, der var Sekretær i Jernbanekommissionen af 1898, fungerede som Sekretær. Da endvidere en af Direktørerne, C. O. Rimestad, var Medlem af nævnte Kommission, har baade Sagkundskaben og Kontinuiteten med hele det tidligere Organisationsarbejde, baade inden- og udenfor Statsbaneledelsen, været til Raadighed ved Udarbejdelsen.

Erklæringen er ret skarp i sin Form. Men det er meget forstaaeligt.

For tre Aar siden sattes Generaldirektionen paa Anklagebænken for det tidligere omtalte „Misforhold mellem Stigningen i „Ydelse“ og Udgift“, og Statsbaneudvalget nedsattes for at undersøge Styrelsens Dispositioner og Forhold. I Udvalget var Jernbanesagkundskaben repræsenteret udelukkende af Privatbanemænd, som — med det Modsetningsforhold *in mente*, som bl. a. Privatbanernes og Statsbanernes ofte modstridende Forretnings-Interesser naturligt medfører — ikke turde betragtes som helt uvildige. Rigsdagens Kritik i dens mest aggressive Form var repræsenteret af to Folketingsmænd, hvis Fejlsyn paa væsentlige Grundforhold i Statsbanernes Driftsøkonomi, som tidligere nævnt, maatte forbyse. Og medens Statsbaneadministrationen selv var holdt uden for Udvalgets hemmelige Forhandlinger, opfordredes Personalet til at møde med sin Kritik af Statsbaneforholdene. Udvalget samlede *et Anklagestof* mod Ledelsen — dette var Indtrykket, som afholdt mange interesserede fra at søge Udvalget. Fra det afhørte Personale sivede

langsomt Rygterne ud. „Direktørernes Magt skulde knækkes.“ „Hele Styrelsen deroppe skulde ryddes!“ De eller de nye Embeder skulde rettes. Navne nævntes. Andre nærmere betegnede Embeder skulde nedlægges. Uroen og Spekulationen i Forandringerne og Embederne, som altid er den usunde Atmosfære omkring saadanne Kommissioner, trængte efterhaanden langt ind i Etaten. Selv saadanne Foreteelser, som at enkelte Blade bragte Billede og rosende Biografier af Generaldirektørens „Afløser“, forskaanedes man ikke for. Af Hensyn til den kommende Ordning maatte en Række vigtige Poster i Linietjenesten kun foreløbig besættes ved Konstitution, og da hele Kredsordningen — hvad der har bekræftet sig — sagdes at skulle „ryddes“, har de femten Kredsbestyrere, *paa hvem hele Ansvar for Statsbanernes Linietjeneste hviler*, nu i to Aar staaet i Personalets Øjne som „prosciberede“ og virket under Optruets Tegn.

Man vil sige, at denne Skildring er for grell. Den er det ikke. Den, der har skrevet disse Linier, har en Gang tidligere, i Tiden forinden Ordningen af 1903 — under Samarbejdet med det da nedsatte Landstingsudvalgs Ordfører og som samtidig Formand for Jernbaneforeningens Forretningsudvalg — haft enestaaende Lejlighed til at følge og bedømme denne usunde Opløsningstilstands mange forskellige Virkninger i Etaten.

Under saa fuldkommen utaalelige Forhold har den anklagede Generaldirektion afventet Betænkningen. Og saa indeholder denne som nævnt — trods forskellige Henvisninger (i anden Hensigt) til Takstlovsdebatten — ingensomhelst Oplysning om den da fremsatte Anklages fuldkomne Værdiløshed. Betænkningen tier herom og former sig som en ny Anklage — paa Indicier. Og det er da forstaaeligt, at Generaldirektionens Tilsvaer ikke er uden Skarphed.

I dens Behandling af Udvalgets Organisationsforslag skinner den Anskuelse tydeligt igennem, at det jo er let at lave en Ordning paa Papiret, og at der altid staaer en let vunden Glans om en *foreslaaet* Ordning, men som — desværre — hurtigt forsvinder, naar Ordningen er *gennemført*. Og Erfaringen bekræfter unægtelig dette.

— Generaldirektionen siger om de Hovedprincipper for en Ordning, Udvalget har fremført, at de „dels er almindelig anerkendte, dels omstridte“, og at Udvalget har misforstaaet adskilligt i de Styrelses-Ordninger fra andre Lande, det har syslet med — især den bayerske, som menes at have været Forbillede. En Ordning, der kan egne sig

for Lande som Preussen med 38,000 km Bane, Bayern med 8000 km. eller som Sverrig, hvor de 4,500 km Bane strækker sig over et uhyre stort Areal, kan være ganske forkastelig for et lille Land som Danmark med dets 1950 km Bane.

Mod Udvalgets Paastand om, at „Betingelserne for en hensigtsmæssig Drift af Statsbanerne i høj Grad er afhængig af den ved Lovgivningen fastsatte Styrelsesform“, hævdes det, at dette kun er Tilfældet i mindre Grad. I første Række kommer det an paa, „at man faar de rette Mænd paa de rette Pladser, Mænd med Evne og Vilje til at administrere økonomisk og lidet omstændeligt“.

Generaldirektionen har opfattet Udvalgets Forslag til Ordning saaledes, at *Centralledelsen* skal deles i to Led:

1) *Generaldirektøren*, der skal være Departementschef i Ministeriet, men i Henhold til Udvalgets Redegørelse skal foretage „hyppige Rejser i Ind- og Udland“, hans Stedfortræder *Vicedirektøren for Statsbanerne* og et *Sekretariat*, virkende i selve Ministeriet, og

2) *Generaldirektoratet*, nemlig de *fire Afdelingschefer*, der virker som hidtil i de gamle Lokaler og derved bliver en Instans for sig.

Generaldirektionen foreslaar derfor, at den faglige Centralstyrelse henlægges under samme Instans (Ministeriet) som Generaldirektøren. Saaledes har vi iøvrigt forstaaet Udvalgets Forslag.

Generaldirektionens Bemærkninger til denne Del af Ordningen kan sammenfattes i nedenstaaende:

I. Forholdet til Ministeriet. Man er enig i Ønskeligheden af, at det ministerielle Departement og Statsbanernes Centralstyrelse sammen-smeltes. M. H. t. Vicedirektøren, der under Generaldirektørens hyppige Fravær bliver det faste Punkt i Styrelsen, udtales, at det „praktisk set ikke bliver Generaldirektøren, der altid er paa Rejser, men den hjemmeværende Vicedirektør i Forbindelse med Sekretariatet, der faar Overledelsen af Statsbanerne i sin Haand.“

II. Centralledelsen. Man slutter sig til Udvalgets Tanke om, at „Banernes Ledelse lægges i Hænderne paa en selvstændig Generaldirektør, idet man dog ikke mener, at det lader sig gøre at afskaffe den kollegiale Behandling af Sager, der vedrører Personalet. Fremdeles vilde man ogsaa anse det for rigtigt, om det blev en Pligt for Generaldirektøren at pleje Samraad med samtlige Direktører om alle vigtige Anliggender. Herved gøres Afdelingsdirektørerne interesserede i Banernes Økonomi, og navnlig Bekostningspørgsmaalet ved Drifts-

forbedringer vil kunne ventes nøje drøftet ud fra forskellige Synspunkter, hvilket er i høj Grad ønskeligt.“

De foreslaaede Afdelingschefer, der ikke skal føre Tilsyn med det daglige Arbejde i Distrikterne eller med disses Økonomi og heller ikke være Stedfortrædere for Generaldirektøren, „fjernes derved fuldstændig fra den egentlige Styrelse og det dermed forbundne økonomiske Ansvar, hvad der er i direkte Modstrid med det Synspunkt for en god og hensigtsmæssig Ordning af den øverste Administration, som indtoges af Jernbanekommissionen af 1898“. „Den Centralstyrelse, som Udvalget meget rigtig anser for uundværlig, tænkes lige saa lidt benyttet i dette Øjemed som overhovedet paa den Maade, hvortil den efter sin hele Sammensætning er særlig egnet. Det vil være et Spild af faglig Indsigt at tage saa liden Nytte af Centralstyrelsen samtidig med, at man ved at holde dens ledende Mænd uden for Forbindelsen med den store praktiske Virksomhed forringer dens faglige Værdi, og man tør her paastaa, at de uheldige Følger heraf inden ret længe vil vise sig bl. a. deri, at Generaldirektøren bliver saa temmelig uden Indflydelse paa Banernes Drift og da ganske særligt, naar han, som af Udvalget henstillet, er en med Jernbanevæsen ret ukendt Mand, ligesom det bliver meget vanskeligt at tilvejebringe Ensartethed i Afgørelserne i de forskellige Distrikter. Den rette Ændring turde efter Generaldirektionens Mening være den, at den selvstændige Generaldirektør virker sammen med Cheferne for de fire Afdelinger inden for samme Instans (Ministeriet), hvortil hele den faglige Centralstyrelse henlægges, og saaledes, at hver Afdelingsleder paa sit særligt delegerede Omraade handler paa Generaldirektørens Vegne. Derved overflødiggøres den foreslaaede nye Embedsmand, Vicedirektøren. Det vil nemlig være en nærliggende og praktisk Ordning, at Generaldirektøren — baade naar han er fraværende paa Inspektions- eller andre Rejser, og naar han er hjemme — kan overdrage hver især af Afdelingsdirektørerne at træffe Bestemmelser i Sager, der ikke er af mere principiel Natur, og hvoraf hver Dag bringer et ikke ringe Antal, som ikke taaler Opsættelse, ligesom Generaldirektøren i Afdelingsdirektørerne vil have den bedste og nærmeste Hjælp til at føre Overtilsynet med den daglige Drift og kontrollere Økonomien. Til at fungere for Generaldirektøren under dennes Fraværelse kan Ministeren udpege en af Direktørerne“.

III. Distriktsledelsen. Generaldirektionen kritiserer stærkt den foreslaaede Distriktsdeling. Distrikterne bliver smaa Generaldirektioner.

„Saaledes som Distrikternes hele Stilling og Omraade er planlagt af Udvalget, vil dette Led i Banernes Organisation blive et meget stort Apparat, og de foreslaaede Distriktsledere maatte ikke alene have et talrigt Kontorpersonale, men ogsaa overordnet trafik-, bane- og maskin-kyndig Medhjælp til deres Raadighed“. Og om de betydelige Udgifter, dette vil kræve, findes aldeles ingen Oplysning i den Lønningsoversigt, i hvilken Statsbaneudvalget viser sine Besparelser.

„Om nogen Besparelse bliver der i alt Fald ikke Tale, og man tør med temmelig stor Sikkerhed udtale, at den foreslaaede Ordning med dens tre regnskabsførende Distriktsledelser og en Tredeling af Revisionen i Forbindelse med den foreslaaede nye Regnskabsordning vil medføre en Stigning af Statsbanernes Administrationsudgifter af mange Hundrede Tusinde Kroner aarlig“ (Erkl. S. 34).

Af Hensyn til Samarbejdet i den lokale Ledelse (Sektionerne) er Mellemleddene „Distriktcheferne“ ikke nødvendige. Samarbejdet kan ordnes ved en Instruks. Noget saadant Mellemlid mellem Centralledelsen og den lokale Ledelse har der heller ikke under den nuværende Ordning, hvor Kredsene i Virkeligheden er store Sektioner, været Trang til undtagen for Trafikafdelingens Vedkommende, hvor „man har gjort den Erfaring, at det er nødvendigt, naar man vil undgaa Behandling i Centralstyrelsen af en Række Sager vedrørende den daglige Drift, at have Organer til at tilvejebringe Samarbejdet mellem Trafiksektionerne. Man har hidtil hjulpet sig paa den Maade, at man har overdraget Trafikbestyreren i 1. Kreds, som har Sæde i København, og Trafikbestyreren i 3. Kreds, der har Sæde i Aarhus, henholdsvis for Sjælland-Falsters og for Jylland-Fyns Vedkommende at udføre en Del Arbejder, der vedrører Samarbejdet mellem Trafikkredsene inden for hvert især af de to Landomraader. Denne Ordning svarer godt til Landets Forhold og har i Tidens Løb staaet sin Prøve. Man mener derfor ogsaa, at den ved en Nyordning bør bibeholdes, men under den Form, at der oprettes to Overtrafikinspektioner, hver forestaaet af en Overtrafikinspektør med en Trafikinspektør og et Kontor til Medhjælp, der skal sørge for og lede Samarbejdet mellem Lederne af den daglige Trafiktjeneste og overtage visse Arbejder vedrørende denne, som ikke angaar Øjeblikket. Man tror, at to Overinspektioner vil være det rigtige. Indretter man 3 (to i Jylland og en paa Sjælland), vil Samarbejdet mellem Overinspektørerne let blive vanskeliggjort og føre Forhandlingerne ind i et tungt og besværligt Spor, der vil nødvendig-

gøre en Indgriben af Chefen for Trafikafdelingen i mange Spørgsmaal, som burde kunne afgøres uden hans Mellemtkomst“. „Jylland-Fyn kan ikke deles i flere Overinspektioner, uden at der atter maa paalægges Lederen af den ene af disse Overledelsen i visse Spørgsmaal, saasom Fordeling af Vognmateriellet, Togpersonalets Anvendelse, Anskaffelse af Materialier m. m., saafremt man da vil have en økonomisk Drift.

For Maskin- og Banetjenestens Vedkommende er en Deling i Distrikter som ovenfor berørt ganske overflødig under vore smaa Forhold.“

IV. *Den lokale Ledelse.* Generaldirektionen udtaler herom: „Man er med Udvalget enig i, at de Bane- og Traffikkredse (-sektioner), som for Tiden leder den daglige Tjeneste, er for store, og at der ikke er nogen Nødvendighed for at have et lige stort Antal Trafik-, Bane- og Maskinkredse (-sektioner); ligeledes kan man tiltræde Udtalelsen om, at der bør gives Sektionslederne den størst mulige Handlefrihed“.

„Hvad særlig *Trafiksektionerne* angaar, skal man bemærke, at deres Ledere i første Række maa hellige sig Togledelsen og Sikkerhedstjenesten. Lederen af en Sektion bør derfor til sin Bistand have en Overassistent, der kan dele Døgnets Tjeneste med ham og handle paa hans Ansvar, og som eventuelt kan erstatte ham paa Fridage og under kortere Fraværelser paa Grund af Orlov, Sygdom m. v. Hvad Medhjælpspersonale Sektionschefen iøvrigt skal have, maa afhænge af Sektionens Størrelse og Betydning. Naar Kasserevision ikke paalægges Lederen i større Omfang, har Udvalget formentlig omtrent truffet det rette ved at opgive Sektionernes Antal til 9; man mener dog, at 10 vil være rigtigere, idet der maa lægges megen Vægt paa, at Sektionslederen er nøje kendt med det Omraade, som det betros ham at styre paa eget Ansvar. Derimod kan man ikke give Udvalget Medhold i dets Forslag om, at Togledelsen paa Sjælland-Falster bør samles paa den ene Sektionschefs Haand. Toggangen er saa nøje knyttet til Arbejdet paa Stationerne, at Toglederen ikke blot daglig maa have Føling med disse, men ogsaa maa have fuld Dispositionsret over dem, da han i modsat Fald hæmmes i at gennemføre en god Toggang“.

„Om Oprettelsen af *Banesektioner* skal man udtale, at det foreslaaede Antal af disse — 9 — maa anses for ganske utilstrækkeligt. Det er en Mangel ved de nuværende store Banesektioner, at Banebestyreren og den ham tildelte Baneingeniør kommer altfor lidt i direkte og stadig Berøring med det Personale, der tilser Sporet og udfører det daglige

Arbejde ved dette. Herpaa bør ved en Nyordning raades Bod, og dette vil antagelig kunne ske, hvis man sætter Tallet af Banesektioner til 14“.

„Med Hensyn til *Maskinsektionerne* skal man bemærke, at man med Udvalget kan være enig i, at deres Tal bør være 4 og i, at Værkstedet i Nyborg ledes af den Maskininspektør, under hvem Lokomotivtjenesten paa Fyn vil blive henlagt“.

— Paa en Række Punkter gaar Generaldirektionen imod Udvalgets Forslag.

Den foreslaaede Adskillelse af Statsbanernes Signal- og Telegrafvæsen har forlængst været overvejet i Generaldirektionen; det ser tiltalende ud at lægge en Del af Signal- og Sikringsvæsenet ud i Banekredsene (-sektionerne), men en saadan Spredning af Arbejdet vilde kræve en Personalforøgelse og blev bl. a. af denne Grund opgivet. Man holder derfor paa den nuværende Ordning med de to Signalinspektører.

Udvalgets Forslag om at ophæve Stillingen som Belysnings- og Opvarmningsingeniør imødegaas ligeledes, og man fraraader Spredningen af hans naturligt sammenhørende Forretninger og Ansættelsen af de foreslaaede to Elektroteknikere ved Værkstederne, der skulde overtage en Del af hans Arbejde.

Om Værkstedsforholdene har Erklæringen en længere Udtalelse, der med Næb og Klør forsvaret den gældende Ordning og bl. a. hævder, at de foreslaaede Overværkmestre vil komme til at staa hindrende mellem Værkstedsbestyreren (og Ingeniørerne) og det praktiske Arbejde, hvis intime Samvirken netop er af den største Betydning.

Om den foreslaaede Tredeling af Bogholderi, Kassevæsen og Revision indeholder Erklæringen en baade i Form og Indhold ganske fortrinlig Redegørelse af de mange Ulemper og store Bekostninger, en saadan Deling vilde medføre. Om Tredelingen af Revisionen i Distriktsrevisioner siges det træffende, at denne Ordning i Virkeligheden vil sige, at *man revisionsmæssigt stiller Statsbanernes tre foreslaaede Distrikter i samme Forhold til hverandre indbyrdes som det, hvori Statsbanerne nu staar til enhver fremmed Befordringsstyrelse, med hvilken der haves Overenskomst om direkte Indskrivning af Personer, Rejsegods og Gods.*

Udtalelsen er rammende og belyser som i et Lyn Faren ved den nye Distriktsordning. Revisionsmæssigt vilde de tre Distrikter efter Forslaget blive tre forskellige „Lande“. Ja, det er rigtigt! Og hvis

de tre med vidtstrakt Myndighed udrustede Distriktschefer stilles direkte under en Generaldirektør (og Vicedirektør), der ikke er jernbanekyndige, vil de tre Distrikter ogsaa i rent jernbanemæssig Henseende kunne blive som tre „Lande“, og en Menneskealders Arbejde paa at skabe Enhed er spildt.

Generaldirektionen begrundes endvidere udførligt sin Modstand mod Oprettelsen af den foreslaaede Hoved-Materialforvaltning, der findes upraktisk, og mod Billet- og Blanketforvaltningens Henførelse under denne.

I Spørgsmaalet om *Søfarten* holder Generaldirektionen paa, at der ikke er Trang til at oprette en særlig Søfartsafdeling (med en Søfartschef), men at Søfarten bør henlægges under én Afdeling, Trafik- eller Maskinafdelingen, og lader Spørgsmaalet om *hvilken* Afdeling, der skal have dette Stridens Æble, staa aabent.

Generaldirektionen resumerer herefter sit Forslag (se Plan VIII):

Centralledelsen, bygget som nu og med samme Kontormedhjælp m. m. som nu, idet man tilbageviser de af Udvalget foreslaaede Reduktioner. Den kollegiale Behandling af Sagerne ophører, undtagen for *Sager vedrørende Forfremmelse og Afskedigelse af Personalet samt dets tjenstlige Forhold*, som foreslaas afgjort som hidtil paa *Fællesmøder* ved simpel *Afstemning*. „*Alle andre* Sager afgøres af Generaldirektøren eller den, han bemyndiger dertil; dog skal Generaldirektøren i vigtige Anliggender holde *Samraad* med Direktørerne, inden han træffer sin Afgørelse. Afvigende Meninger fra Direktørernes Side kan forlanges tilførte Protokollen over Samraadet“ (jvnf. Mindretalsforslaget i Jernbanekommissionen af 1898).

Distriktsledelsen: To Overtrafikinspektioner, men intet saadant Mellemed for Bane- og Maskinafdelingen.

Den lokale Ledelse: 14 Banesektioner, 4 Maskinsektioner og 10 Trafiksektioner samt 2 Signalinspektioner.

— Dette Forslag betyder enrolig Omformning paa det bestaaendes Grund og efter vundne Erfaringer — en Tilbagevending henimod de tidligere, prøvede Styrelsesformer. I Lokalledelsen vender man tilbage til den Sektionsordning, der er den eneste naturlige Form for en stedlig Decentralisation. Regnskabsafdelingen bliver som den altid har været. Ved at indskyde de to Overtrafikinspektioner mellem Trafiksektionerne og Centralledelsen genvinder Trafikafdelingen fuldstændig sin oprindelige Form (sammenlign Planerne I—IV og VIII). Da „Bane-

Minister for offentlige Arbejder.

Generaldirektør

(Kollegial Behandling af Sager vedr. Personale.)

Direktion
for
Banead.
Nyoplaeg. Overarkitekt.
Overingeniør.

Direktion
for
Maskinad.

Sekretariat.

Direktion
for
Trafikad.

Direktion
for
Regnskabsad.

Overtrafik-
inspektør.
Sjælland
Jylland-F

2 Kasser
Bog-
holderi
Statistik

3 Rev-
sions-
kontorer

Subs-
tans-
ing
0

Sekretariat

Værksted.

Signal
insp
2

14 Banesektioner

4 Maskinsektioner

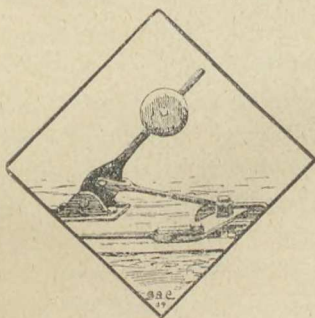
10 Trafiksektioner.

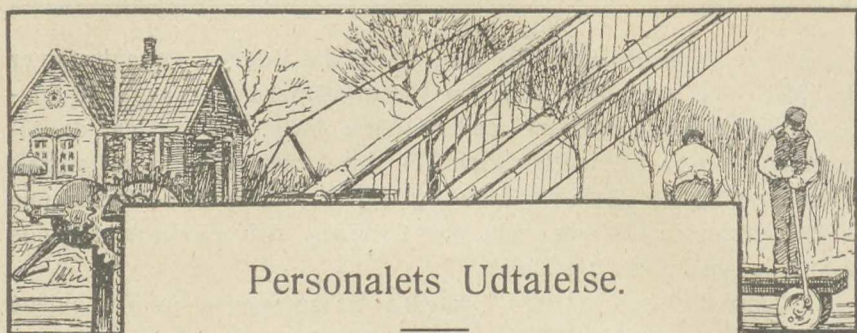
Generaldirektionens
Forslag
1913.

Plan VIII. Styrelsesordning, foreslaet af Statsbanernes Generaldirektion.

chefen“ og „Maskinchefen“ — Mellemed i alle tidligere Organisationer før 1903 — i 1903 blev skudt op i Centralledelsen bl. a. for at undgaa det uendelige Skriveri mellem disse Mellemed og det da bestaaende tekniske Kontor (se Plan IV), der herefter kunde nedlægges, er der egentlig talt ogsaa for Bane- og Maskinafdelingens Vedkommende en Tilbagevenden til den tidligere Ordning, der er skabt af gamle Praktikere som Rothe og Holst.

I Centralledelsen er der ligeledes Tilbagevenden til Forholdene før 1903. At Generaldirektionen ved sit Forslag selv erkender, at den kollegiale Styrelsesmaade ikke tilfredsstillende, slaar selvsagt Vaabnene af Hænderne paa alle Tilhængere af denne Ordning, hvis Hensigt var Klarhed over det økonomiske Ansvar, og hermed er Generaldirektørens Imperium paany beseglet. Tilbage er der kun Spørgsmaal om, hvorvidt Personalets Velfærd atter skal ind under embedsmæssigt Enevælde. Generaldirektionen er imod dette. Spørgsmaalet er nu, om Personalet selv har Forstaaelsen af den Beskyttelse mod Vilkaarlighed, som den kollegiale Behandling har budt.





Personalets Udtalelse.

For første Gang er der officielt givet Statsbanepersonalets Repræsentanter Lejlighed til at medvirke ved Løsningen af Organisations-Spørgsmaalet, idet Ministeren for offentlige Arbejder, *J. Hassing-Jørgensen*, der 21. Juni 1913 afløste Thomas Larsen, fortroligt tilstillede et Udvalg, bestaaende af 6 Medlemmer (3 valgte af Jernbaneforeningens, 3 valgte af Dansk Jernbaneforbunds Hovedstyrelse), Statsbaneudvalgets Betænkning til Udtalelse. Udvalget havde kun kort Frist til sit Arbejde — fra 6. September til 30. Oktober 1913 — men dets offentliggjorte Udtalelse (49 Sider), der paa væsentlige Punkter uden for det egentlige Organisations-Spørgsmaal er enig i Generaldirektionens Kritik af Statsbaneudvalgets Betænkning, er særdeles velskreven og læses med Interesse. Paa en meget tiltalende Maade erklærer Udvalget sig inkompetent paa de Omraader, hvor det føler sin Sagkundskab mangelfuld. Og den lille „Betænkning“ faar herigennem et Præg af stor Vederhæftighed.

Angaaende Statsbaneudvalgets Forslag til Statsbanestyrelsens Ordning udtaler Personalets Udvalg i Hovedtrækkene følgende Anskuelse:

1. Foreningen af Ministeriets 2det Ekspeditions kontor (for Statsbanesager m. m.) og Generaldirektørens Sekretariat til et særligt Departement under Ministeriet anses for en yderst heldig Simplificering af Forretningsgangen, og Udvalget *indser* ligeledes under Hensyn til den forandrede Karakter, det er foreslaaet at give Generaldirektørstillingen, *Nødvendigheden af at ansætte en Vicedirektør.*

2. Ordningen af *Centralledelsen* (med 4 Afdelingschefer) tiltrædes.

3. *Distriktsledelsen.* Statsbane-Udvalgets Forslag om, at der i Spidsen for de forskellige Afdelinger i Distriktet sættes et fælles Overhoved (Distriktschef), bifaldes. Dog foreslaas 4 Distrikter (Sjælland-Falster og 3 jyske med væsentlig samme Grænser som nu), hvert med 1 Trafik- og Togkontor (forestaaet af en Trafikinspektør), 1 Banekontor (Baneingeniør) og 1 Maskinkontor (Maskiningeniør).

4. *Lokalledelsen.* Sektionsdelingen fraraades. „Sektionerne ville for Trafikafdelingen virke uheldigt for Togledelsen, idet Samarbejdet mellem 9 Sektioner vil blive yderst besværligt*). Baade for Bane- og Trafikafdelingen ville Sektionerne blive tungt virkende Omsvøbsdepartementer med bekosteligt Kontorhold**). Kontorerne vilde derhos til Dels binde Sektionsledernes Arbejdskraft, saaledes at deres naturlige Mission (Tilsyn og Inspektion) vil hæmmes***). Vi mener derfor, at Trafikinspektører, Baneingeniører og Maskiningeniører bør være Distriktschefens Medhjælp paa lignende Maade som de nu er Kredsbestyrerne til Medhjælp. Den nuværende Ordning har sikkert virket ret tilfredsstillende med Undtagelse af Samarbejdet imellem de tre forskellige Afdelinger. Manglen paa Samarbejdet vil formentlig være afhjulpet ved at knytte Afdelingerne sammen under Distriktschefens Ledelse“.

— Statsbaneudvalgets Forslag om Regnskabsafdelingens Decentralisation kritiseres stærkt: Hvis Distrikterne — som Statsbaneudvalget formentlig har tænkt sig — hvert skulde være regnskabsafleggende som f. Eks. Driftsbestyrelsen for en Privatbane, maatte man arbejde med Delingstariffer m. m. og kommer ud i et besværligt Mellemregnskab med de andre Distrikter, medens Fællesudgifterne jo alligevel ikke rationelt kunde deles, saaledes at det økonomiske Billede blev baade ganske ufuldkomment og besværligt at fremstille. Og Distrikterne vilde efter bedste Evne søge at skyde Udgifterne over paa Nabodistriktet. Resultatet af en saadan Ordning vilde blive, at man „af hvert Distrikt skabte et lille Kongerige, som vilde leve i stadig Ufred med sin Nabo“. Og Splittelsen af *Revisionen* i Distriktsrevisioner vilde medføre en Mangedobling af Arbejdet og store Personalforøgelser.

— Søfartsafdelingen foreslaas formeret som en selvstændig Afdeling under Generaldirektøren med en *Søfartschef*, der til Medhjælp faar en *Søfartsinspektør*, en *Skibsmaskininspektør* og sideordnet med disse en *Havneingeniør*.

Ved Værkstederne foreslaas ansat 4 Overværkmestre og ved

*) Dette er ikke rigtigt. Samarbejdet skal væsentligt kun tilvejebringes mellem Sektioner i samme Distrikt og i daglig Praksis kun mellem Nabosektioner.

**) Dette er overdrevet. Og hvis ikke en Række Smaasager skal kunne afgøres mellem Sektionerne og Stationerne, overvældes Distriktschefen med Arbejde, og hans Kontorhold forøges i Forhold til dette.

***) Erfaringen synes at tale herimod. Sektionschefsposterne stiller ganske vist store Krav til sine Indehavere, men har meget vel kunne bestrides under de tidligere Ordninger.

Maskintjenesten i Distrikterne 1 Overlokomotivfører i hvert Distrikt (til Instruktion, Prøvekørsler, Deltagelse i Signalkommissionens Arbejde samt Afløsning for Lokomotivmestre og -formænd).

Tanken om en Hoved-Materialforvaltning og Billet- og Blanketforvaltningens Henførelse under denne tiltrædes.

Om den Betyggelse ved en kollegial Behandling af Sager vedrørende Personalet, som Jernbanekommissionen af 1898 mente at skabe ved sit Forslag, har Personaludvalgets Betænkning kun disse Ord:

„Vi have en Følelse af, at Personalets Forhold i *Henseende til Strafferet* har hvilet ret trygt i den kollegiale Generaldirektions Haand. I det Øjeblik man nu forlader denne Styrelsesform, føle vi, at Personalet vil komme til at savne en mere alsidig bedømmende Myndighed, end en enkelt Mand kan blive. Vi have i den Anledning været inde paa Tanken, om ikke Generaldirektøren eller Vicedirektøren i Forbindelse med Afdelingscheferne fremdeles i Fællesskab burde behandle de mere betydelige Personalsager, navnlig vedrørende Personalets *alvorligere Tjenesteforseelser og -forsømmelser*. Vi er paa Grund af den korte Tid, vi have haft til Raadighed, ikke naaede til et endeligt Resultat; men vi skulle henstille, at dette Forhold tages op til en nærmere Overvejelse, naar Instrukserne om Instansernes Myndighedsforhold skulle fastsættes“.

Disse Bemærkninger fremføres under Spørgsmaalet „Auditøren ved Statsbanerne“ efter en Henvisning til et Andragende af Januar 1911 om en Retsordning og angaar kun *Straffesagernes* Behandling. I denne stærkt begrænsede og ret vage Udtalelse findes derfor ikke den effektive Støtte for den kollegiale Behandling af alle Personalsager, som ene kunde løfte dette Spørgsmaal frem i Rigsdagsdebatten og — muligt — føre det ind i den kommende Nyordning.

Personaleudvalgets Betænkning, der som sagt er velskreven og indeholder mangt og meget af Interesse, virker i selve Spørgsmaalet om Organisationen som en Skuffelse

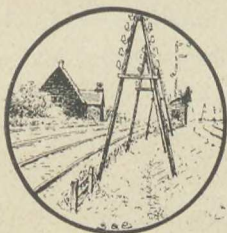
1) ved at godkende en Deling af Centralstyrelsen i: a. et „ministerielt Departement“ (Generaldirektør, Vicedirektør og Sekretariat) og b. en Central-(Afdelings-)styrelse — en Ordning, der skiller samvirkende, samhørende Kræfter og vil skabe to nye Instanser i Stedet for én,

2) ved at holde paa en Distrikts(Kreds)deling (*uden* Sektions-Underbygning), som alle øvrige Forslag med gode Grunde har forladt,

3) ved at bekæmpe Sektionssystemet, som alle øvrige Forslag vender tilbage til, og som har Rod i alle tidligere Ordninger (undtagen den af 1903), og som efter de indvundne Erfaringer synes at være den eneste mulige Form for en stedlig Decentralisation, og

4) ved endelig at lade Spørgsmaalet om den kollegiale Behandling af Personalsager bero.

Personale-Udvalgets Betænkning glider herved let ud af det praktiske Arbejde for en ny Styrelses-Ordning, idet Udvalgets positive Forslag (Pkt. 2 og 3) paa Forhaand skydes til Side, medens dets Stilling ad Pkt. 1 og 4 tages til Indtægt og — efter vort Skøn — kan medvirke til Forringelse af den kommende Ordning.





Regeringsforslaget

af 26. Januar 1914.

Frugten af Regeringens Overvejelser af Udvalgets Betænkning, Generaldirektionens Erklæring og Udtalelsen fra Personalet blev et „Forslag til Lov om Styrelsen af Statsbanerne“, forelagt i Folketinget den 26. Januar 1914. Vi skal nedenfor belyse det nærmere. Dets vigtigste Bestemmelser er følgende:

§ 1.

De danske Statsbaner med tilhørende Søforbindelser styres af en Generaldirektør, der har den øverste Ledelse saavel af Driften som af Forberedelsen og Gennemførelsen af nye Statsbaneanlæg.

Generaldirektøren staar umiddelbart under Ministeren for offentlige Arbejder.

§ 2.

Til Medhjælp for Generaldirektøren ansættes en Generalsekretær, som med Bistand af en eller flere Kontorchefer og yderligere fornødent Personale tillige forestaar Ledelsen af Generalsekretariatet, til hvilket de i Ministeriet for offentlige Arbejder hidtil behandlede Statsbanesager samt Sekretariatet henlægges.

Endvidere har Generaldirektøren til Medhjælp 4 faglige Afdelingschefer, som med Bistand af det fornødne Antal Kontorchefer og yderligere Personale varetager henholdsvis Regnskabs- og Tarifvæsen, Trafikvæsen, Banebygning og Banevedligeholdelse samt Maskinvæsen.

Afdelingschefen for Baneafdelingen leder endvidere Forberedelsen og Gennemførelsen af nye Statsbaneanlæg og har til Medhjælp ved denne Virksomhed en eller flere Baneingeniører og en Banearkitekt. Banearkitekten har tillige Overtilsyn med de i Drift værende Statsbaners Bygninger.

Til Hjælp ved Ledelsen af de nye Statsbaneanlæg kan der efter Ministerens Bestemmelse under Afdelingschefen for Baneafdelingen ansættes en Overingeniør.

Ministeren fastsætter Generaldirektørens, Generalsekretærens og Afdelingschefernes Myndighedsomraade og foreskriver Regler for deres Samarbejde.

§ 3.

Revisionen af Statsbanernes Regnskabs- og Kassevæsen forestaas af en umiddelbart under Ministeren for offentlige Arbejder staaende Hovedrevisor med Bistand af det fornødne Personale.

Den af Finansministeriets 2det Revisionsdepartement hidtil udførte Revision af Statsbanernes Regnskabsanliggender overgaar til Hovedrevisoren.

Revisionens Udsættelser, ledsagede af Generaldirektørens Besvarelser, afgøres af Ministeren for offentlige Arbejder, som tillige fastsætter Regler for Revisionens Virksomhed.

§ 4.

Med Hensyn til den stedlige Ledelse af den egentlige Jernbane-drift deles Statsbanerne i indtil 3 Distrikter, som hvert især forestaas af en direkte under Generaldirektøren ansat Distriktschef. Denne er Chef for det hele under Distriktet ansatte Personale. Der tildeles hver af Distriktscheferne til Medhjælp det fornødne teknisk og kontormæssigt uddannede Personale.

Ministeren fastsætter efter Indstilling fra Generaldirektøren de nærmere Bestemmelser for Samarbejdet mellem Distrikterne indbyrdes og for Distrikternes Forhold til Generaldirektøren.

Til Medhjælp ved Tilsynet med Trafiktjenesten samt med Bane-tjenesten og Banernes Vedligeholdelse ansættes under Distriktscheferne henholdsvis Trafikinspektører og Baneingeniører, der hver især faar tildelt en bestemt Strækning (Sektion), hvis Størrelse for hver af de to Virkeomraader bestemmes for sig, saa at Grænserne for Trafik- og Banesektioner kan ansættes forskelligt. Endvidere ansættes i hvert Distrikt en Signalinspektør.

Til Hjælp ved Ledelsen af Maskintjenesten i Distrikterne ansættes under Distriktschefen en eller flere Maskiningeniører.

Generaldirektøren bestemmer, hvilken Medhjælp der til Stadighed eller i enkelte Tilfælde skal tilstaas de nævnte Trafikinspektører, Baneingeniører, Signalinspektører og Maskiningeniører.

§ 5.

Til at forestaa Statsbanernes Maskinværksteder i København, i Aarhus og i Nyborg under Ledelse af Afdelingschefen for Maskinafdelin-

gen ansættes hvert af de to førstnævnte Steder en Værkstedsbestyrer og i Nyborg en Maskiningeniør.

Der tildeles alle Værkstederne fornøden teknisk uddannet og anden Medhjælp. I hvert af Værkstederne i København og i Aarhus kan der ansættes en eller to Overværkmestre.

§ 6.

Statsbanernes Søfartsvæsen forestaas under Ledelse af Chefen for Trafikafdelingen af en Søfartsinspektør.

§ 7.

Saafermt tvingende Omstændigheder maatte gøre det nødvendigt, kan Ministeren midlertidigt forøge Tallet paa de ansatte, hvis Tal ikke er bestemt ved Loven, indtil endelig Bestemmelse kan tages ved Finansloven for det følgende Finansaar.

§ 8.

Generaldirektøren, Generalsekretæren, Afdelingscheferne, Distriktscheferne, Hovedrevisoren og Overingeniøren samt de til 17de—23de Lønningsklasse (jfr. Lov Nr. 113 af 27. Maj 1908) hørende Tjenestemænd udnævnes af Kongen. Udnævnelsen har ingen Indflydelse paa, hvilke Pensionsregler der bliver anvendelige for de paagældende, og medfører ingen Indskrænkning i Retten til at forflytte dem.

Det øvrige Personale ansættes enten af Ministeren eller af Generaldirektøren eller Distriktscheferne eller andre efter de derom af Ministeren udfærdigede Regler.

Generaldirektørens Udnævnelse sker kun for et Tidsrum af 6 Aar. For saa vidt fornyet Udnævnelse finder Sted, sker denne efter Ministerens Bestemmelse for 6 eller for 3 Aar. Udnævnelsen medfører Ret til Pension ogsaa i det Tilfælde, at der ved Udløbet af et af de nævnte Tidsrum ikke finder fornyet Udnævnelse Sted.

§ 11

Generaldirektøren, Generalsekretæren, Afdelingscheferne, Distriktscheferne, Hovedrevisoren og Overingeniøren maa ikke, og samtlige øvrige ved Statsbanerne ansatte Tjenestemænd maa kun med Ministerens Samtykke, udenfor deres Embedsgerning ved Statsbanerne paatage sig noget Arbejde ved Jernbaner eller ved Jernbaneanlæg eller for Befordringsmyndigheder, som konkurrerer med Statsbanerne, eller for Selskaber eller private, der staar i Kontraktsforhold til Statsbanerne.

Regeringsforslaget
Januar 1914.

Minister for offentlige Arbejder.

Generaldirektør:

Hovedrevisor.
Revision.

Aldelingschef.
Baneafdeling.

Baneark-
itekt.
Ny-
anlæg.

Aldelingschef
Maskinafdeling.

Værktøjs-
Kh. Ar. Ng.

Generalsekretær.
Generalsekretariat

Distriktschef
Sjælland-Falster.

Distriktschef
Jylland-Fyn.

Aldelingschef.
Træfaldning.

Søfartsinspektør
1 Skib-
insg.

Aldelingschef.
Regnskabsafdeling.

Bog-
holderi.
Hovedkasse.
Revision.

2 Signalinspektører. 14 Baneafdelinger, 4 Maskinsektioner og 10 Træfaldninger.

Plan IX. Styrelsesordning, foreslået af Regeringen 26. Januar 1914.

En ved Statsbanerne ansat Tjenestemand maa ikke uden Ministerens Samtykke være Medlem af noget Aktie- eller Andelsselskabs Bestyrelse eller være Deltager i eller have Ansættelse i nogen privat Forretningsvirksomhed.

§ 12.

De fornødne nærmere Bestemmelser om Styrelsen af Statsbanerne fastsættes af Ministeren.

Dette Forslag giver, som det vil ses, Ministeren frie Hænder til paa Finanslovene at søge ordnet Spørgsmaalene om Kontorernes Antal i Centralstyrelsen og Sektionernes Antal. Endog Distrikternes Antal er i § 4 angivet som „indtil 3“; i Bemærkningerne til Forslaget siges dog, at man „forbeholder sig til en Begyndelse at nøjes med 2 Distrikter“. Heller ikke Distriktschefernes Kontormedhjælp er angivet i Forslaget. At man i hvert Fald m. H. t. selve Linietjenesten vil acceptere de Krav, Statsbanernes ansvarlige Ledelse har stillet, tør dog vistnok anses for givet, og i vedføjede Plan IX er derfor indføjet de af Generaldirektionen foreslaaede 14 Banesektioner, 4 Maskinsektioner og 10 Trafiksektioner.

Sammenligner man denne Plan med Plan VII (Statsbaneudvalgets Forslag), vil det straks ses, at Regeringsforslaget i sin hele Form er simplere og bedre. I Sektionsrækken er indføjet de to Signalinspektioner *direkte under Distriktschefernes Ledelse*, medens Udvalget havde ladet Telegraf- og Signalinspektionen sortere under Baneafdelingen, hvilket — som vi tidligere har anført — vilde være uheldigt.

Søfartsvæsenet er henlagt under Trafikafdelingen, hvortil det har stærkest Tilknytning, medens Udvalget henlagde det til Generaldirektøren, der ifølge den Stilling, Organisationen giver ham, som øverste Leder og Departementschef jo dog ikke kan være Leder af en speciel Driftsafdeling i driftsmæssigt Samarbejde med sine Distriktschefer og betjenende disse.

Decentralisationen af Regnskabsafdelingen, der i Virkeligheden gjorde Statsbaneudvalgets Forslag uanvendeligt, har Regeringsforslaget forladt. Revisionen foreslaas delt i en selvstændig kontrollerende Revision, forestaaet af en Hovedrevisor, direkte under Ministeren, medens Indtægtsrevisionen (af Stationernes Regnskaber m. m.) forbliver under Regnskabsafdelingen. Til Ledelsen af denne Revision bibeholder

Forslaget en Overrevisor. Revisionen i Finansministeriets 2. Afdeling (for Statsbanerne) foreslaas herefter nedlagt. — Heller ikke Udvalgets Forslag om Distriktsbogholderier og -kasser har Regeringsforslaget optaget. Dog skal Regninger vedrørende de i Distrikterne udførte Arbejder m. v. kontrolleres, bogføres og udbetales af Distriktsledelsen. Endelig har Regeringsforslaget heller ikke optaget Statsbaneudvalgets Tanke om en Hoved-Materialforvaltning, men ladet dette Spørgsmaal bero.

I Ordningen af selve Centralstyrelsen er de to Forslag ens undtagen i Spørgsmaalet om Generaldirektørens „højre Haand“. Statsbaneudvalget foreslog ansat en *Vicedirektør for Statsbanerne*, medens Regeringsforslaget har en *Generalsekretær*. Hverken Forslagets Bemærkninger eller Udtalelserne under Forslagets første Behandling i Folketinget har givet et fuldkomment klart Billede af denne ny Embedsmands Myndighedsomraade — om han skal være *Instans* eller ikke eller muligt kun Instans som Leder af Kontoret for de egentlige ministerielle Sager inden for det ham underlagte Generalsekretariat, men ikke overfor de løbende Statsbanesager, der antagelig uden Behandling i Generalsekretariatet straks af dette skal fordeles til Afdelingscheferne. Vi er mest tilbøjelige til at antage det sidste, fordi dette giver den mest praktiske og lettest gennemførlige Forretningsgang. Der bliver herved ogsaa god Mening i Stillingens forandrede Benævnelse fra Vicedirektør til Generalsekretær, hvilken sidste Betegnelse dækker *baade* Hvervet som Vice-Departementschef og som Chef for Generaldirektørens Sekretariat (vedrørende Statsbanernes Personalsager m. m.).

— Sammenligner man Regeringsforslaget (Plan IX) med Generaldirektionens (Plan VIII), synes Forskellen ganske betydelig — og m. H. t. Linietsjenesten betydeligere end den i Virkeligheden er.

Allerede i Jernbanekommissionen af 1898 foreslog Rimestad, der var Statsbaneadministrationens Repræsentant, at give Sektionerne betydelig Selvstændighed og egne Budgetter og at knytte dem sammen i et fast formet Samarbejde ved Distriktsraad. Noget lignende har været drøftet i Generaldirektionen ogsaa ved denne sidste Organisationsbehandling, nemlig at foreslaa et saadant Samarbejde ordnet instruktørisk. Herfra og til organisatorisk at kæde Sektionerne sammen er der selvfølgelig et Spring, men dog ikke saa stort som det synes. Afgivelsen af Sektionerne til Trafikafdelingen vilde selvfølgelig svække de to tekniske Afdelinger, forringe deres Vægt i Organisationen, og det er derfor ganske forstaaeligt — rent bortset fra alle øvrige Betæneligheder —

at Tanken om en saadan Sammenkædning af hele Lokalledelsen ikke har fundet Antydning af Udtryk i den kollegiale Generaldirektions Erklæring. Men paa Baggrund af det her anførte ser Regeringsforslagets Midtsamling af alle Sektionerne unægtelig noget mindre revolutionær ud. Og en indirekte Støtte har denne Ordning i det i Generaldirektionens Erklæring Side 34 udtalte: „Det Samarbejde, som maa finde Sted mellem Sektionerne, kan nemlig meget godt foregaa mellem de ligestillede Sektionsledere i Henhold til Instrukser, der en Gang for alle fastsættes af Centralstyrelsen“. Kun for Trafiksektionerne indbyrdes har man gjort den Erfaring, at Mellemløddet er nødvendigt, „naar man vil undgaa Behandling i Centralstyrelsen af en Række Sager vedrørende den daglige Drift“. De tekniske Sektioner synes saaledes, antagelig paa Grund af Arbejdets Art, bedre at kunne arbejde selvstændigt, men i samme Grad maa ogsaa Betænelighederne ved deres Henlæggelse under Distriktscheferne forringes. Og bliver disse sidste Poster efterhaanden besatte med Teknikere, der har „lært“ Trafik — og det synes os beklageligvis givet, at dette maa blive Udviklingen — bortfalder de nævnte Betæneligheder ganske. Endelig kan det jo ikke skjules, at Generaldirektionens Erklæring svækkes ved, at den nye Banedirektør, der her godkender Banesektionernes nødvendige Samhørighed med Baneafdelingens Ledelse, et halvt Aar forinden som Underskriver af Statsbaneudvalgets Betænkning har hævdet den stik modsatte Anskuelse.

I Ordningen af Distriktsgrænserne følger Regeringsforslaget Generaldirektionen. Og der er vel næppe Tvivl om, at hele denne ny Formering af hele Statsbanernes Linietjeneste meget vel kan gennemføres og ogsaa virke efter sin Hensigt: at holde Afgørelsen af en Mængde Sager ude i Linien. At Ordningen skulde blive *billigere*, synes derimod mere tvivlsomt.

I Ordningen af Centralledelsen afviger Regeringsforslaget og Generaldirektionens Forslag ganske betydeligt, idet det førstnævnte ikke indeholder nogen Bestemmelse om Samarbejdets Ordning og i det hele, ved at afskære den direkte Forbindelse mellem Driftsarbejdet og Fagdirektørerne (Afdelingscheferne), skaber en væsentlig anden Centralstyrelse end den bestaaende. Heller ikke Bestemmelsen om kollegial Behandling af Personalesager er optaget i Forslaget; men dette undres man dog mindre over, naar Personalets egen Betænkning er saa lidet aktiv i denne Sag. Vi tror, at den Dag vil komme, da man bittert

vil angre dette. — Men selv paa det eneste Punkt, hvor Regeringens og Generaldirektionens Forslag tilsyneladende vil det samme — Sammensmeltningen af det ministerielle Departement og Centralledelsen — fremgaar det ikke ganske klart, om Regeringsforslaget nu ogsaa vil betyde den Enhed, der tilsigtes. Thi skydes Generalsekretariatet ind som Instans ikke blot mellem Distriktscheferne og Generaldirektøren, men ogsaa mellem denne og Afdelingscheferne og mellem disse og Distriktscheferne, saa vil der være skabt saa snoede Gange, at den gamle Vej mellem Generaldirektionen og det nuværende ministerielle Departement i Modsætning hertil kun er en Springvej, der vil være langt at foretrække. Generalsekretariatet er i den foreslaede Nyordning et nødvendigt Organ, men det maa ind paa sin naturlige Plads og have sin naturlige Begrænsning. Og hvis det skulde være Hensigten at skabe hele Centralledelsen om til et Generalsekretariat, *under hvilket* Afdelingscheferne virker som en Art højere lønnede Kontorchefer (Regeringsforslagets hele Teknik peger unægtelig i denne Retning) — ja, saa er det en saa væsentlig Omformning, en i sine Konsekvenser saa uberegnelig Flytning af Statsbanedriftens Støttestrukturer, at det klart bør udtrykkes i selve Lovforslaget, saa at Rigsdagen kan vide, hvad den vedtager.

— Ved første Behandling i Folketinget modtoges Forslaget med megen Velvilje, selv om denne mere syntes at udtrykke Partiernes Vilje til at gennemføre en Nyordning end egentlig at hvile paa en saglig begrundet Overbevisning om, at just denne Nyordning er den rette, hvilket i og for sig er ret naturligt, da Tingets Medlemmer først til anden Behandling vil have naaet at sætte sig nogenlunde ind i de fremlagte Betænkninger m. m.

Kritiken førtes af to Medlemmer (Ellinger, Frederiksberg, og L. Rasmussen, Fredericia). Den førstnævntes Tale (Rigsdagstidende Sp. 3040—3056) var i mangt og meget et ret nøje Udtryk for de Betæneligheder, der fra adskillige Sider indenfor Jernbaneetaten næres overfor Forslaget. Naar Taleren i det stærkt stigende Overskud syntes at se et absolut Bevis for Styrelsens Fortræffelighed, maa det siges, at Overskudet væsentligst skyldes de gode Konjunkturer (jvnf. Stigningen i Godsfærdslen S. 38) i Forbindelse med Takstforhøjelsen, i nogen Grad støttet af den af den nuværende Trafikdirektør i de senere Aar gennemførte økonomiske Ordning af det faste Godsvognsløb samt visse Reforme indenfor Maskinafdelingen. Overskudet synes ogsaa at vise, at Takstloven af 1911 tarifteknisk set

har været et godt Arbejde, der har muliggjort det for Statsbanerne at faa god Andel i den indtraadte Højkonjunktur. Men Trafikministeren havde fuldkommen Ret i sin tilsyneladende paradoksale Bemærkning til Ellinger: at Statsbanerne meget vel kunne være slet styrede og have Overskud — og være fortræffeligt styrede og have Underskud.

Den anden Taler nærede stor Betænkelighed ved den meget stærke Stilling, som Generaldirektøren vilde faa under den foreslaaede Nyordning. Ikke alene gjordes han enevældig indenfor selve Statsbanernes Styrelse, men man lod ham ogsaa indtage Departementschefens Stilling som Ministerens nærmeste Raadgiver, og den usagkyndige Minister vilde derved blive fuldkommen afhængig af Generaldirektøren. Naar denne fandt det formaalstjenligt, kunde han „benytte Ministeren og eventuelt Finansudvalget som Dæksmand“. Og heri har Taleren ganske utvivlsomt Ret. Vi har tidligere fremsat en lignende Anskuelse*). Som Modvægt herimod kunde Taleren tænke sig det af Statsbaneudvalget foreslaaede *Jernbaneraad*; herigennem kunde der øves Kontrol med den enevældige Generaldirektørs Virksomhed.

Tanken om et Jernbaneraad har ofte været fremme, efter at det første Jernbaneraad (1886—93), bestaaende af 23 Medlemmer (Repræsentanter for Hovederhvervene m. m.), var ophævet. Et Flertal i Jernbanekommissionen af 1898 foreslog uden Resultat et Jernbaneraad paa 19 Medlemmer (7 fra hvert Ting + Generaldirektionen). To Gange senere, 1909 og 1911, har Landstingsmand Jørgen Berthelsen forgæves stillet Forslag i lignende Retning. Og efter den Afvisning, som Statsbaneudvalgets Forslag om et Jernbaneraad nu har mødt saavel i Regeringsforslagets, Generaldirektionens og Personaleudvalgets Udtalelser i Forbindelse med den indgroede Uvilje, der ikke mindst i Folketinget stadig har hersket mod et saadant Raad, maa Tanken om et Jernbaneraad vistnok nu betragtes som skrinlagt. Langt mere tiltalende er da ogsaa den Tanke, som oftere har været fremme: at Folketinget nedsatte *et staaende Jernbaneudvalg*.

— Paa to Punkter kritiseredes Regeringsforslaget især meget skarpt af de nævnte to Talere:

- 1) Ordningen vilde ikke blive billigere, og
- 2) Ordningen var for løst skitseret.

Til den førstnævnte Kritik kan det roligt siges, at ingen vilde

*) Jernbanebladet, Juni 1913: Ministeren „vil praktisk talt blive et sikkert Ly for dette Enevælde, en altid opslaaet Paraply“.

være i Stand til at foreslaa en Ordning, under hvilken det nuværende Antal af overordnede Embedsmænd formindsledes. Enhver, der vil undersøge Forholdene lidt nærmere, vil forstaa dette. Det kan belyses ved nogle faa Tal:

	Overordnede Embedsmænd	1893	1913	Stigning
Generaldirektoratet	—	8	17	
Baneafdelingen	—	13	15	
Maskinafdelingen	—	8	13	
Trafikafdelingen	—	13	13	
Regnskabsafdelingen	—	8	10	
Søfartsafdelingen	—	3	2	
Overordn. Embedsmænd ialt...		53	70	32 pCt.
Personale, Antal		6932	13,209	90,5 —
Banelængde km		1688	1958	16 —
Togkm pr. Banekm		4286	7157	67 —
Antal Rejser		11,4 Mill.	23,4 Mill.	105,4 —
Antal Tons Gods		1,8 —	6,0 —	225 —
Indtægt, Kr.		17,8 —	54,9 —	207,8 —

I tyve Aar har — for at tage et Eksempel — Trafikafdelingen, hvis Personale-Antal er steget 105 pCt., medens Personbefordringen er steget 105 pCt. og Godsbefordringen 225 pCt., ikke faaet sin Stab af overordnede Linieembedsmænd forøget. Og ser man paa ovenstaaende Tal, er det ret forbavsende, at Myten om de ligefrem kinesisk mange „overflødige“ Embedsmænd kan holde sig i Rigsdag og Presse. Naar nu hertil kommer, at af de 65 Embedsmænd kan kun 18 (Kredsbestyrerne m. fl.) fra Begyndelseslønnen 4800 Kr. naa til 6400 Kr., medens hele Restens Begyndelsesløn er fra 3600—4800 Kr., saa ses det ikke — selv om Tantiemen tages med i Betragtning — hvorledes en Reduktion her overhovedet skulde være mulig! Der maa dog være et vist Forhold mellem Væksten af Forretningerne og af Personalets Antal og det overordnede Tilsyn. Og der maa dog ogsaa være et vist Forhold mellem Arbejdets Art og Lønnen.

Overfor Kritiken ad Punkt 2 maa det hævdes, at det netop er Regeringsforslagets *store Fortrin*, at det forbeholder Ministeren og Administrationen Frihed til — under Rigsdagens Kontrol — at ordne Statsbanernes Styrelse i alle Enkeltheder efter denne store Forretnings Tarv. Men man maa give Kritiken Ret i, at *Hovedtrækkene* bør være klare.

For elleve Aar siden vedtog baade Folketinget og Landstinget *enstemmigt* den nugældende kollegiale Styrelsesform. Og der er i de forløbne Aar ikke fremført noget som helst Bevis for, at den ikke er fuldt anvendelig. Den Friktion mellem Fagdirektørerne, som i Statsbaneudvalgets Kritik af den nugældende Ordning spiller saa stor en Rolle, er en ganske naturlig og forudset Ting: *den gensidige Kontrol og Bremsning* er netop den kollegiale Styrelsesforms Hensigt. Og det er Generaldirektørens Opgave at regulere den. Man tør med ret stor Sikkerhed sige, at et Forslag, der har gennemgaaet den gensidige Kritik i Generaldirektionens Fællesmøder, er prøvet og vejet. Kan hændt, at Udviklingen herved gaar ret sindigt og roligt — men passer dette ikke ganske godt til vore finansielle Forhold, der ikke synes at indbyde til de store Projekter, de voldsomme Spring? Og er f. Eks. det Faktum, at den af Statsbanerne ofte krævede Masnedøbro fremdeles ligger i det Blaa, ikke et Tegn paa, at Generaldirektionens Tempo ikke har været for langsomt?

Den *Centralisation*, som der noget overdrevent jamres over — er den andet end Fagdirektørernes store Interesse for deres Omraade? I saa høj Grad som muligt — i maaske alt for høj Grad — vil de følge, hvad der sker. Det er at stille Tingene paa Hovedet, naar det nu synes at blive et Dogme, at Decentralisationen bør være Organisationens *Maal*, og at Centralisationen er af det onde. Enhver forstandig Forretningsmand vil organisere sin Forretning netop under Hensyn til, at han selv kan have alle Traadene i sin Haand. Først, naar Forretningen vil begynde at vokse ham over Hovedet, tyer han til den *Nødhjælp*, som Decentralisationen er.

Det viste sig under det tidligere enevældige Styre, at Statsbaneforretningen var bleven saa stor, dens tekniske Afdelinger saa betydelige, at en enkelt Mand umuligt kunde overse og beherske denne mangeartede Virksomhed. I Ly af Generaldirektørens Ansvar styrede de to Kommitterede og de to tekniske Afdelingschefer de fire Afdelingers Millionbudgetter og tilvejebragte Driftens Resultater uden at have Ansaret derfor. Derfor decentraliserede man, derfor gav man dem Myndighed og trak dem frem til Ansaret.

Skulde en yderligere Decentralisation nu anses for paatrængende — og adskilligt taler derfor — saa kan dette jo iøvrigt meget vel ske paa den nugældende Ordnings Grund: Kredsene kan forøges med en sjette (med Sæde f. Eks i Herning) og deres Bemyndigelse udvides,

eller Kredsenes Antal kan indskrænkes og Sektionsordningen genopbygges. Mulighederne *indenfor* Loven af 1903 har Statsbaneudvalget ganske ladet ligge!

Og herunder rejser sig ogsaa Spørgsmaalet om Betydningen af et væsentligt Punkt i Generaldirektionens Forslag: Betyder Fagdirektørernes stiltiende Opgivelse af *Stemmeretten* i den kollegiale Styrelse nu ogsaa en Erkendelse af, at denne Styrelsesform er uheldig? Eller er det kun de øjeblikkelige personlige Forhold, der gør den uegnet? Eller har Fagdirektørerne overfor Statsbaneudvalgets Forslag blot villet understrege, at det ikke var noget *personligt* Magtspørgsmaal for nogen af dem, og at de derfor ikke havde noget imod et Afkald, naar blot Statsbanerne paa anden Maade sikredes mod, at Generaldirektøren i vigtige Sager traf overilede og uoverlagte Afgørelser, og Personalet sikredes mod Vilkaarlighed? Uden nogen nærmere Begrundelse trækker Fagdirektørerne sig et Skridt tilbage og indtager Jernbake-kommissionens Mindretalsstandpunkt (Samraad og Protokoltilførsel). At dette i hvert Fald ikke kan betyde nogen som helst Anerkendelse af, at den kollegiale Styrelse i det store og hele har virket uheldigt, derom vidner ikke mindst Statsbaneudvalgets Betænkning.

— Statsbaneudvalget har nu i to Aar haft Lejlighed til at undersøge denne kollegiale Styrelses Dispositioner og Ledelse, har til Medhjælp i denne Undersøgelse haft den Ministerial-Embedsmand, der besad størst Sagkundskab og bedst kunde lede Udvalget paa Spor, det har haft uhindret Adgang til Statsbanernes Omraade og til at afhøre Personalet — og det tør da siges at være et ganske forbavsende Resultat, at Udvalget ikke paa noget Punkt har kunnet føre *Bevis* for, at den kollegiale Styrelse har begaaet noget væsentligt Fejlgreb. Og selv, hvor Udvalget i sin Kritik har samlet sig om en ganske konkret Opgave — f. Eks. Statsbanernes *Regnskabs- og Revisionsvæsen*, der iøvrigt skylder den glimrende begavede nu afd. *Buchheister* (Redaktør af „Berlingske Tidende“, derefter Afdelingschef ved Statsbanerne) sin Form — har Udvalget paa sit Reformforslag lidt et saadant Nederlag, at det ikke har kunnet undgaas, at Tilliden til dets Kritik i det hele er rokket meget stærkt. Thi paa dette specielle Omraade kunde Undersøgelsen dog i hvert Fald have været gennemført Led for Led, saa at sige med Loupe, og en saadan Vildfarelse være undgaaet.

Det Forslag til en Omordning af Statsbanernes Styrelse, som Udvalget fremsætter, begrundes for en Del med den Frygt, C. O. Rimestad

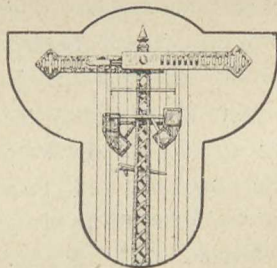
for tretten Aar siden udtalte i Jernbanekommissionen (at der i den kollegiale Styrelse kunde tænkes at opstaa forskellige uheldige Konstellationer, „en vekslende Majoritet med deraf følgende Planløshed i Styrelsen og fordunklet Ansvar“), men for hans *Erfaringer* fra et tiaarigt Sæde i den kollegiale Styrelse interesserer Udvalget sig øjensynlig ikke, og hans positive Forslag i Jernbanekommissionen om delvis kollegialt Styre (det Standpunkt, som Generaldirektionen slutter sig til i sin Erklæring) gaar man ikke ind paa, ligesom hans Advarsel mod (ved en stærk Distriktsdeling) at splitte Landet i smaa „Lande“ ganske overhøres.

Endvidere begrundes Statsbaneudvalgets Forslag med, at den nuværende Ordning maaske kan være brugelig, naar Kravene til Forrentning kun er smaa (Statsbanerne har gennemgaaende givet ca. 2 pCt. Overskud), men naar der kræves et Udbytte svarende omtrent til almindelig Rentefod, saa er den af Udvalget foreslaaede Styrelsesordning den bedst egnede. Hvilken Overtro paa den enevældige Generaldirektør! Og hvilken Tillid til, at Chr. Rasmussens og Jens Andersens Underskrift paa denne Betænkning nu ogsaa forpligter Socialdemokratiet og det radikale Venstre til at følge dette nye Forrentningskrav i den praktiske Jernbanepolitik!

Statsbaneudvalgets Forslag til en Styrelsesordning var — dette er jo den nøgne Sandhed — uanvendeligt. Først ved de mange ret væsentlige Ændringer, som Trafikministeren har foretaget (man sammenligne Planerne VII og IX), er der kommet et brugeligt Forslag ud deraf, og endda et Forslag, der ved sin Enkelhed, teoretisk set, hævder sig en smuk Plads ved Siden af de tidligere Ordninger før 1903. Om den ofte omtalte „Midtsamling“ af hele Liniearbejdet vil virke efter Forventning, tør ingen sige med Vished. Midtsamlingen er et Eksperiment, som vi for vort Vedkommende tror paa, men som andre ser paa med Skepsis. Den foreslaaede enevældige Generaldirektør er derimod som Institution *ikke* noget Eksperiment — her har man Erfaringerne at støtte sig paa. Og Erfaringerne siger, at man bør ikke sætte en Forretning med Værdier af 280 Mill. Kr., en aarlig Omsætning af 55 Mill. Kr. og 13,000 Ansattes Velfærd paa ét Kort — og et Kort, man oven i Købet ikke kender! — naar denne store Indsats med større Sikkerhed mod Tab kan sættes paa fem Kort, af hvilke de fire altid kendes. Ja, undskyld Billedet!

Hvor et Kollegium af Mænd samarbejder, dér vil — som Trafik-

ministeren sagde i sit Foredrag i Jernbaneforeningen forleden — altid den, der ved sin Personlighed og Dygtighed rager op, blive den førende. Organisationsspørgsmaalet er derfor i første Række et *Person-*Spørgsmaal. Der er i den kollegiale Styrelsesform, trods de Baand den paalægger Generaldirektøren, ikke nogen Hindring for, at han ved saadanne Egenskaber bliver førende i langt højere Grad, end Styrelsesformen forudsætter. Paa den anden Side er der jo ogsaa Mulighed for, at et af Medlemmerne paa samme Maade kan faa en stor Indflydelse. Men man er dog stadig inden for *det aabne Ansvars Ramme*. Under den enevældige Generaldirektør har *de skjulte Indflydelser*, der unddrager sig baade det økonomiske og moralske Ansvar, lettere Spil. Det var velbegrundet, at Mænd af alle Partier i begge Ting i 1903 samledes om at afskaffe dette Enevælde. Og med Beklagelse vil mange — ikke mindst inden for de frisindede Partier — se dette Enevælde indført igen og endda i en hidtil ukendt forstærket Form.



Indhold.

	Side
Forord	3
Styrelsesformer 1874—1903	5
Ordningen af 15. Maj 1903	21
Statsbaneudvalgets Forslag	37
Generaldirektionens Forslag	51
Personalets Udtalelse	62
Regeringsforslaget af 26. Januar 1914	66

Fraser og Vignetter af *G. A. Clemens.*

Dansk Ingeniørforening:
Bogsamling.

