

VI. Administrationsforhold

Det sjællandske Jernbaneselskab (1844—1880)

DA Industriforeningen i København i Maj 1844 opnaaede Koncession paa Anlæg af Banen København-Roskilde, fik den samtidig Ret til at overdrage Koncessionen til et Aktieselskab. Dette, der sammentraadte under Navnet »Det sjællandske Jernbaneselskab«, udarbejdede et Udkast til Statutter, som Kongen stadfæstede den 15. Marts 1845. De blev saaledes Rammen om de beskedne Administrationsforhold for den første Bane i Kongeriget. Heri fastslaas, at Selskabets Bestyrelse dannes af de tre Led: Generalforsamlingen, Kontrollkomiteen, der repræsenterer Selskabet, og Direktionen.

Den højeste Magt ligger hos Generalforsamlingen, der afholdes hvert Aar (i Maj), hvor Kontrollkomiteen aflægger Beretning, og hvor Direktionen giver Meddelelse om Selskabets Status og om Virksomheden. Her foretages Valg til Besættelse af ledige Pladser i Kontrollkomiteen og i Direktionen. Man afgør Spørgsmaal om Anlæg af Sidebaner, om Forøgelse af Kapitalen ved Laan eller Aktieudstedelse, ligesom det er overladt Generalforsamlingen at approbere Direktørernes Gager efter Forslag af Kontrollkomiteen.

Kontrollkomiteen bestaar af 5 Aktionærer, der vælges for 5 Aar ad Gangen. Dens Virksomhed er meget vidtgaaende, idet den foruden at føre fornøden Kontrol med Direktionen skal deltage i Afgørelse af vigtige Spørgsmaal og i Bestyrelsen af Selskabets indre Anliggender. Den skal jævnlig inspicere alle Selskabets Bøger, Akter og Korrespondance samt Kassebeholdninger og endelig ved to af sine Medlemmer »i rette Tid« foretage Revision af Regnskaberne og decidere over de udsatte Poster. I Fællesmøder med Direktionen tager Komiteen Beslutning om Antagelse af udarbejdede Byggeplaner, Anlæg af Dobbeltspor, Køb af faste Ejendomme og Fastsættelse af Takster.

Direktionen bestaar af 3 Medlemmer, der for 5 Aar ad Gangen vælges paa Generalforsamlingen, den antager og beskikker de underordnede Embedsmænd og fastsætter deres Gager, ligesom den afskediger dem, naar det skønnes nødvendigt.

I Direktionen fastslaas en Fagdeling, idet den skal bestaa af:

Den administrerende Direktør, der specielt har Bestyrelsen af alt, hvad der vedrører Selskabets indre og ydre ikke tekniske Anliggender, Jernbanens Drift og Frugtbargørelse i enhver Henseende samt Selskabets Korrespondance og Bogføring med Undtagelse af Hovedkasse og Inventarieregnskab.

Den tekniske Direktør, der fører specielt Tilsyn med Bygninger, Værksteder, Inventar og Ejendom, løst og fast. Han besørger alle de Forretninger, der henhører under det tekniske og det arktitektoniske, dog heri ikke indbefattet det første Anlæg af Banen eller Bygningerne, hvilket forestaas af en Overingeniør, der sorterer under Direktionen.



JOHAN CHRISTIAN GUSTAV SCHRAM
Jernbanedirektør.

Født 13. Juli 1802 i København. Paa det sjællandske Jernbaneselskabs konstituerende Generalforsamling 2. Juli 1844 valgt til Selskabets administrerende Direktør. Fratraadt 1856, da Banen Roskilde-Korsør var fuldført. Død 7. April 1865.

Kassedirektøren, der fører Overopsyn med Selskabets Pengevæsen og har Hovedkassen under Forvaring. Han foranstalter alle Udbetalinger og modtager alle Indtægter samt fører nøjagtig Hovedbog herover.

Uagtet man saaledes foretager en Specialisering af Arbejdet, har man ikke anset det for tilstrækkeligt betryggende, at den enkelte Direktør blot er underkastet Kontrolkomiteens Indseende, hvorfor Statutterne bestemmer, at der tillige skal finde en indbyrdes Kontrol Sted blandt Direktionens Medlemmer. Derfor — hedder det — »bør alle Bøger og Regnskaber bestandigt ligge til fælles Eftersyn for Direktørerne og daglige Meddelelser af alt, hvad der passerer og bestemmes, gensidigen finde Sted. Saa bør der og til forud bestemte Tider holdes Direktionsforsamlinger, i det mindste 2 Gange om Ugen«.

Det sjællandske Jernbaneselskab, der stiftedes som et rent Aktieselskab, konstituerede sig paa en Generalforsamling den 2. Juli 1844. Her valgtes til Direktion Bogholder *G. Schram*, Sekretær *S. Hjort* og Kommitteret *G. Grothusen*, henholdsvis som administrerende Direktør, teknisk Direktør og Kassedirektør. Den 21. Oktober 1844 var *P. G. Bang* blevet udnævnt til kgl. Kommissarius.

I Tiden indtil Fortsættelsesbanen til Korsør aabnedes (1856) var Forholdene ogsaa i administrativ Henseende ganske enkle, og nogen egentlig Organisationsplan foreligger ikke ud over det, der fremgaar af Statutternes Bestemmelser. Kort før Korsørbanen kom til, blev nye Statutter for Selskabets Drift vedtaget paa en Generalforsamling, 30. Maj 1855. Medens Kontrolkomiteen hidtil har bestaaet af 5 Medlemmer, er Antallet nu 9, og deraf vælger Regeringen de 3, ligesom den vælger den ene af de 3 Direktører, der fortsat danner en Del af Bestyrelsen. Den administrerende Direktør skal dog vælges af Selskabet, men Valget skal indstilles til Regeringens Approbation. Medens Valgperioden hidtil har været 5 Aar, gælder alle Valg nu for 3 Aar.

Den første Direktion fik ikke nogen lang Levetid; Hjorth og Grothusen afgik allerede i 1848 efter 4 Aars Virksomhed. De efterfulgtes af Kontorchef *Viggo Rothe* og Bogholder *J. Müller*. Schram vedblev at fungere indtil 1856, da han afløstes af Viggo Rothe.

Da Rothe i 1866 havde administreret Selskabet i 10 Aar, og dette havde eksisteret omtrent i 20 Aar, var Banelængden, efter Tilkomsten af Klampenborgbanen og Nordbanen til Helsingør, kun ca. 175 Kilometer. Administrationsforholdene var derfor vedvarende smaa, og Aanden fra Ledelsens Side var nærmest patriarkalsk. Der arbejdedes med et Personale paa 429 Mand (heri ikke medregnet det variable Antal Værkstedsarbejdere). Det lyder derfor ikke usandsynligt, naar der tillægges Direktør Rothe, at han kendte hver enkelt af hele Personalestyrken. Omraadet var — ogsaa i geografisk Henseende — ikke større, end at han personlig kunde have Indseende med selv ubetydelige Foretagender ude paa Stationerne. Studier af Arkivalier bekræfter i fuldt Maal, at dette ogsaa skete.

En Opgørelse over Personalestyrkens Fordeling viser følgende:

Hovedkontoret: 10 Mand, nemlig 1 Bogholder, 1 Kasserer, 1 Ekspeditionssekretær, 1 Revisor, 3 Fuldmægtige, 1 Assistent, 1 Bud samt Kontrolkomiteens Revisor.

Baneafdelingen (Banernes Vedligeholdelse og Bevogtning): 156 Mand.

Lokomotivtjenesten og Værkstedet: 36 Mand (foruden et skiftende Antal Værkstedsarbejdere).

Den egentlige Driftstjeneste: 227 Mand.

I denne specificerede Opgørelse fra 1866 tegner sig en Organisationsplan, men først 8 Aar senere (i 1874) mener Direktør Rothe at kunne fastslaa en Organisation, som er bygget paa de grundige Erfaringer, han som administrerende Direktør har erhvervet sig efter 18 Aars Arbejde i Selskabets Tjeneste, og som er et Udtryk for, hvorledes Ledelsen af Banerne under *privat* Drift skulde ordnes mest praktisk og med Udsigt til størst muligt Udbytte.

Paa dette Tidspunkt var Banelængden yderligere forøget med ca. 200 Kilometer.

Selskabet, der sorterer under Indenrigsministeriet, har i Styrelsen en *Centralledelse* (Direktion), en *Linieledelse* og en *lokal Ledelse* og en Fagdeling i de fire Afdelinger, som gaar igen i senere Jernbaneordninger: *Baneafdeling*, *Maskinafdeling*, *Driftsafdeling* og *Regnskabsafdeling*.

I Organisationen af 1874 staar dog Regnskabsafdelingen med sit Bogholderi, sit Kassererkontor, sin Revision og sit Statistikkontor direkte under den administrerende Direktør, for hvem det var vigtigt at have nøje Indseende med Forretningens Omsætning og Status, saaledes at han stadig kunde holde Selskabets Bestyrelse underrettet paa dette Omraade.

Chefen for Baneafdelingen var Overingeniøren, der til Medhjælp havde 3 Banesektioner med hver sin Baneingeniør samt en Telegrafinspektør for hele Omraadet.

Chefen for Maskinafdelingen var Overmaskinmesteren, hvis Omraade var delt i Lokomotivtjenesten og Værkstedstjenesten, der hver for sig var ledet af en Maskinmester.

Driftstjenesten lededes af Overdriftsinspektøren, hvis Medhjælp bestod af 2 Driftsinspektører med Sæde henholdsvis i København og Roskilde.

Efter denne Organisationsplan med de Ændringer, som Banenettets Udvidelse krævede, ledede Direktør Rothe de sjællandske Baner, indtil de i 1880 overtoges af Staten.

I Efteraaret 1879 optog Finansminister *Estrup* foreløbig Forhandlinger med det sjællandske Jernbaneselskab for at muliggøre saadanne Ændringer i Statutterne, at Selskabets Opløsning kunde ske før den forudsatte Tid, og i Begyndelsen af 1880 forelagde han i Folketinget Forslag til Lov om Statens Overtagelse af det sjællandske Jernbaneselskabs Baner. Overdragelsen skulde regnes fra 1. Januar 1880. Lovforslaget blev gennemført og stadfæstet som Lov af 2. Juli 1880.

Den 14. Oktober 1880 afholdt det sjællandske Jernbaneselskab en ekstraordinær Generalforsamling for at træffe den endelige Bestemmelse om Overdragelsen. Her mødte foruden Aktionærer et stort Antal af Banernes Personale.

Plenarbestyrelsens Formand, Højesteretsadvokat *Klubien*, forelagde Bestyrelsens Indstilling og oplyste, at de seneste Forhandlinger ikke havde drejet sig om det finansielle Punkt, men om, hvilke Garantier der kunde bydes, for at Overenskomsten ikke skulde komme til at gaa ud over det store Personale. Det var lykkedes ogsaa i den Henseende at opnaa en betryggende Ordning. Indstillingen vedtoges med overvældende Majoritet. Dermed erklæredes Selskabet for opløst, og en enstemmig Hyldest og Tak blev bragt Etatsraad Rothe, som havde været Sjælen i Foretagendet og »i sin Person været et Udtryk for det sjællandske Jernbaneliv«.

Selskabet skiftede herefter Navn til »De Sjællandske Statsbaner«, men Styrelsen fortsatte foreløbig uforandret med Rothe som administrerende Direktør.



VIGGO ROTHE

Ingeniør, Jernbanedirektør, Konferensraad.

Født 20. Januar 1814 i København. Udnævnt 1. Juni 1848 til teknisk Direktør ved Det sjællandske Jernbaneselskab. 1852 valgt til at tiltræde Bygningskomiteen for København-Roskildebanens Forlængelse til Korsør. Efter Korsørbanens Fuldførelse i 1856 udnævnt til administrerende Direktør, fra 1880 til Direktør for Statsbanerne paa Sjælland. Fratraadt 30. September 1885. Død 10. Maj 1891.

Det danske Jernbane-Driftsselskab (1862—1867).

De danske Statsbaner i Jylland-Fyn (1867—1885).

Det er et Grundtræk i den danske Jernbanehistories første Tid, at Staten ved Lovgivningen om de første Baneanlæg holdt sig borte fra Driften af Jernbanerne. Det sjællandske Jernbaneselskab skaffede sig som bekendt selv hele sin Kapital, fra 1852 under Rentegaranti fra Statens Side, og varetog selv Driften fra 1847 til 1880. De jyskfynske Jernbaners Anlæg blev finansieret af den danske Stat, men Driften blev fra Begyndelsen i 1862 overladt til et Aktieselskab »Det danske Jernbane-Driftsselskab«, indtil man i 1867 havde faaet Erfaring for, hvor uheldigt det var at lade et privat Selskab lede Driften af de af Staten anlagte Baner. Medens den private Drift fortsattes paa Sjælland, skred man i Jylland-Fyn allerede i 1867 til Statsdrift. I den Kontrakt, der var afsluttet med det engelske Entreprenørfirma Peto, Brassey & Betts om Anlæg af de første Baner, blev det bestemt, at Anlægsentreprenørerne skulde oprette et Driftsselskab, der, foruden at det skulde levere Lokomotiver, Vogne samt Stations- og Værkstedsinventar, tillige skulde drive og vedligeholde Banerne. Endvidere bestemtes det, at Staten skulde være berettiget til at overtage Driftsselskabets Ejendele med 1 Aars Varsel mod Indløsning af Aktierne til pari Kurs, for saa vidt Overtagelsen fandt Sted inden 1. Juli 1893; efter dette Tidspunkt kunde Overtagelse ske til Taksværdi. Kontraktens Bestemmelse blev for saa vidt overholdt, som Entreprenørfirmaet ogsaa dannede det nævnte Driftsselskab, men det overtog selv, tvunget af Nødvendighed, saa godt som alle Aktierne. Derved blev Selskabet imidlertid identisk med Anlægsentreprenør-Firmaet. Paa denne Maade kunde Overtagelsen jo forløbe under Fred og Idyl: Anlægsselskabet (Sir Morton Peto) spurgte Driftsselskabet, om det fandt alt vedrørende Anlægget i Orden, og Driftsselskabet (igen Sir Morton Peto) kunde øjeblikkelig svare: All right! Saare nemt og ligetil, intet Hekseri, kun Behændighed. Firmaet blev saaledes ganske Herre over Driftsselskabet. Det fik under Ledelse af Firmaets Repræsentant i Danmark, Overingeniør *Frederic James Rowan* og med en engelsk Overdriftsbestyrer, først Mr. *John Louth*, der samtidig var Leder af de sydslesvigske Baner og havde sit Kontor i Flensborg, fuldstændig Karakter af et engelsk Selskab, hvis øverste Ledelse skrev paa Engelsk til det danske Personale, og som kun vanskeligt forstod Dansk. Der foreligger fra den Tid Reglementer, der var trykt paa Engelsk. Da senere (i 1865) den fynske Hovedbane kom til, fik de jysk-fynske Baner deres egen Overdriftsbestyrer, men igen en Englænder, Mr. *F. H. Trevithick*. Han var kun 23 Aar, da han overtog denne betydelige Post, som han dog kun beklædte i ganske kort Tid, indtil Banerne i 1867 overtoges af Staten. Dette Personskifte svækkede ikke det engelske Præg over Selskabet. Mr. Trevithick kunde ikke tale det danske Sprog, men betjente sig dog ofte af Tysk.

Direktionen for Selskabet bestod af 5 Medlemmer, hvoraf 3 skulde være danske Undersaatter, som opholdt sig i Kongeriget, men afgørende for deres Valg var det jo, at Englænderne sad inde med hele Aktiekapitalen, saaledes at den danske Regering ikke havde synderlig Indflydelse paa Direktionens Sammensætning. I Statutterne for Driftsselskabet, som blev stadfæstet 14. April 1862, siges det bl. a., at »Direktionen alene

og fuldstændig repræsenterer Selskabet lige over for Regeringen saa vel som for Trediemand og leder Bestyrelsen af Selskabets Anliggender«.

Man havde ved Kontraktens Oprettelse fra Regeringens Side forestillet sig, at Driftselskabet — jævnsides med Statens Kontrol gennem den kongelige Kommissarius og den kontrollerende Ingeniør — vilde kunne øve Kontrol med Entreprenørernes Arbejde og Vedligeholdelsespligt i det første Aar, men denne Kontrol blev ganske illusorisk, thi Selskabet var jo i Virkeligheden Entreprenørerne selv. Ved Forelæggelsen af et Lovforslag om Statens Overtagelse af de jysk-fynske Jernbaners Drift oplyste Indenrigsminister Estrup, at der fra Regeringens Side blev udøvet den strengest mulige Kontrol, men man følte sig ikke sikker over for Selskabet, og man imødesaa gerne en Lejlighed til at løse det uheldige Kontraktforhold. Ministeriet forelagde da i 1866 Rigsdagen et Forslag til Lov om, at det sjællandske Jernbaneselskab skulde overtage de jysk-fynske Jernbaners Drift. Dette Forslag forudsatte, at Banerne skulde drives som særskilt Forretning og paa samme Vilkaar som de, der gjaldt for det daværende jyske Driftsselskab, dog med den Ændring, at Kontrakten blev uopsigelig til 27. April 1881, det Tidspunkt da de sjællandske Baners Indløselighed indtraadte, og at Staten skulde være pligtig til at overtage de sjællandske Baner samtidig med de jysk-fynske, hvis Staten ønskede at gøre Brug af sin Overtagelsesret. Indenrigsminister Estrup fremhævede under Sagens Behandling det ønskelige i at faa Driften af Banerne paa begge Sider Storebælt samlet under en fælles Ledelse og understregede stærkt Faren for, at Driften af de jysk-fynske Baner ved Aktiernes Overdragelse til andre end den danske Stat kunde komme paa en »fremmed uvenlig Haand«. I Rigsdagen var man fra saa godt som alle Sider paa det rene med, at det var nødvendigt, at man kom af med det engelske Firma som Kontrahenter. Naar Forslaget desuagtet stødte paa saa stærk Modstand, at det strandede, skyldtes det en udpræget Utilfredshed med det sjællandske Jernbaneselskabs Drift. Som Minister Estrup udtrykte det: »en uforstaaelig Modbydelighed imod Drift ved det sjællandske Jernbaneselskab«.

Til Trods for tidligere Tidens Modstand imod Statsdrift vedtog Rigsdagen et af et enkelt Medlem indbragt Forslag om at lade Staten overtage Driften af de jysk-fynske Baner, og Lov herom stadfæstedes den 14. Marts 1867. Banernes Drift skulde dernæst fra 1. April foregaa ved det engelske Firma Peto, Brassey & Betts for Statens Regning, indtil Afleveringen fandt Sted den 31. August 1867, hvorefter Staten selv overtog Driften den 1. September samme Aar.

Samtidig med Overtagelseskontraktens Udfærdigelse blev Ingeniørkaptajn *N. H. Holst* fritaget for sit hidtidige Hverv som kontrollerende Ingeniør ved Baneanlæggene, en Stilling, der overdroges til Premierløjtnant *I. V. Tegner*. Holst varetog derefter Kontrollen med Driften og Afleveringsforretningerne, indtil han — efter at den senere engelske Overdriftsbestyrer *Trevithick* var fratraadt — den 1. September 1867 overtog Posten som Driftsbestyrer ved Statsbanerne i Jylland-Fyn. Fra samme Dato var det overdraget Indenrigsministeriet at forestaa Driften, idet Driftsbestyreren sorterede direkte under Ministeriet. Banelængden var da ca. 300 Kilometer. I 1869 udnævntes Holst til Direktør for de jysk-fynske Jernbaner. Paa dette Tidspunkt viser en Opgørelse over Personalets Fordeling i de forskellige Afdelinger, at Styrken har været 852 Mand. Heraf var 21 ansat i Bestyrelsen og Hovedkontoret, 259 i Driftsafdelingen, 360 i Baneafdelingen og 212 i Maskinafdelingen. En umiddelbar Sammenligning mellem de sjæl-

landske Privatbaner og de jysk-fynske Statsbaner viser, at Styrken paa dette Tidspunkt i Forhold til Banelængderne har været forholdsvis størst paa Sjælland. Denne Forskel var dog næppe større, end at den helt kunde forklares ved en større Togtæthed i det sjællandske Omraade. Af den ovennævnte Opgørelse over Personalets Fordeling fremgaar en Organisationsplan, der i det væsentlige viser en Fagdeling, som den sjællandske, og som blev Grundtrækket i senere Jernbaneordninger.

Der arbejdes efter denne Plan i Hovedkontoret med en Over-Regnskabsfører, en Sekretær til Direktørens nærmeste Medhjælp, 2 Kasserere, en Bogholder, 2 Revisorer foruden Assistenten og Bude. Driftsafdelingen ledes af Overdriftsinspektøren, som til Medhjælp har en Toginspektør og 4 Driftsinspektører. Baneafdelingen ledes af Overingeniøren, hvis nærmeste Medhjælp er 4 Sektionsingeniører. Endelig ledes Maskinafdelingen af Overmaskinmesteren, der til særlig Leder af Lokomotivtjenesten har en Maskinmester og til Værkstedstjenesten en Værkstedsforsstander.

Der skelnes mellem fast Personale, d. v. s. enhver der faar ugentlig eller maanedlig Løn, og de, der arbejder i Dagløn. Det faste Personale ansættes og afskediges af Driftsbestyreren (Direktøren). De øvrige ansættes og afskediges af vedkommende Sektionschef. Det engelske Præg, som var over Banerne under de fem Aars Administration af Driftsselskabet, forsvandt ikke ganske efter, at Staten i 1867 havde overtaget Banerne, for saa vidt som en Del Englændere gik med over til ledende Stillingen under Statsstyrelsen, saaledes bl. a. J. Blair, der blev Overmaskinmester med Sæde i Aarhus, og Wood, der blev Maskinmester i Nyborg. De fleste overordnede Pladser blev dog besat med danske, Overregnskabsfører blev *C. L. Buchheister*, der havde været Redaktør af »Berlingske Tidende«. Han forblev i Statsbanernes Tjeneste indtil 1897. Overdriftsinspektørposten blev besat med *Frederik Møller*, der var overgaaet fra de sydslesvigske Baner og først forlod Statsbanerne i 1896.

Den første egentlige Organisationsplan fik Niels Holst gennemført i 1878. Den blev udfærdiget af Indenrigsministeriet den 27. November 1877 og traadte i Kraft den 1. April Aaret efter.

Ordnningen viser som Direktør Rothes Styrelsesform de tre Led, Centralledelse, Distriktsledelse og Sektionsledelse og en faglig Firdeling, Bane-, Maskin-, Drifts- og Regnskabsafdeling. Regnskabsomraadet er dog her formet som en særlig Afdeling, medens Hovedkassereren er henlagt direkte under Direktøren. Da Omraadet er en Del større end det sjællandske, bliver ogsaa Sektionernes Antal noget større. De fire Afdelinger forestaas af henholdsvis *Overbaneingeniøren* med 4 Ingeniørdistrikter, der ledes af hver sin Baneingeniør og med 1 Telegrafmester. *Overmaskinmesteren* med Lokomotiv- og Værkstedstjenesten, der ledes af Maskinmestre. (Maskinværksteder i Frederikshavn [før Limfjordsbroen] Aarhus og Nyborg), *Overdriftsinspektøren* med fire Driftsinspektører og endelig *Overregnskabsføreren* med det ham underlagte Bogholderkontor, de 2 Revisionskontorer og det statistiske Kontor. I denne Organisation findes den første Kim til en senere Søfartsafdeling, nemlig Lillebæltsoverfarten, oprettet i 1872, den ledes af en Overfartschef, som sorterer under Driftsafdelingen.

Organisationsplanen af 1878 blev med de af Udviklingen nødvendiggjorte Ændringer og Tilføjelser den gældende, indtil Statsbanerne i Jylland-Fyn i 1885 sammensluttedes med de sjællandske Statsbaner.

De Danske Statsbaner

Styrelsesordning af 1885 og 1887.

I den femaarige Periode, der fulgte efter Statens Overtagelse af de sjællandske Baner (1880—85), og indtil en Sammenslutning fandt Sted mellem det jysk-fynske og det sjællandske Omraade, stod altsaa under Indenrigsministeren Side om Side Directeuren for de jydsk-fyenske Statsbaner, Etatsraad N. Holst, og Directionen for de sjællandske Statsbaner, bestaaende af administrerende Directeur, Etatsraad V. Rothe og Directionsmedlem, General H. T. v. Wenck.

I den første Tid efter Overtagelsen af de sjællandske Baner foretog Staten ikke andre Forandringer med Hensyn til Styrelsesform, end hvad der var direkte paakrævet, idet Loven om Statens Overtagelse fastsatte, at Lovforslag om Bestyrelsen og Driften skulde forelægges i den i 1882 sammentrædende Rigsdag. Rigsdagen færdigbehandlede imidlertid ikke de Forslag, Regeringen fremsatte. Det skete nemlig under de store politiske Konflikters Opstaaen, og da et Forslag, der fremsattes i 1884—85, var strandet, fremkom der endelig den 17. April 1885 en kongelig Resolution, hvorefter begge de eksisterende Bestyrelser blev ophævet fra 1. Oktober 1885. Driften af alle Statens Baner med tilhørende Dampskibs- og Dampfærgeforbindelser blev underlagt en fælles Leder, den af Indenrigsministeren udnævnte Generaldirektør, Etatsraad Holst.

Den 5. September 1885 udstedte Indenrigsministeriet en Bekendtgørelse om en *foreløbig Ordning* af de samlede Statsbaners Styrelse. Ordningen skulde gælde fra 1. Oktober.

Herefter besørger den almindelige Ledelse af Banerne, Dampskibs- og Dampfærgeforbindelser af en Centralforvaltning under Generaldirektøren og den daglige Ledelse af egentlig Drifts- og Vedligeholdelsestjeneste af Linieforvaltningen. Under Centralforvaltningen oprettes 4 Afdelinger hver med sin Afdelingschef. Forretningerne deles i følgende 4 Grupper: Kassevæsen, Bogholderi, Revision, Statistik og Tarifvæsen, Banernes Vedligeholdelse og Udvidelser, Sager, der angaar Maskinvæsen og Skibsfart og endelig Sager, der angaar Driften i snævrere Forstand.

København bliver Hovedsædet for Centralledelsen, dog bibeholder man endnu det Efterslæt fra de jyske Baner, at der i Aarhus foreløbig er et Kassekontor, et Revisionskontor (Udgifts-) og en Bogholderifilial.

Under Centralforvaltningen oprettes der et Tarifkontor og et teknisk Kontor. Samtlige Indtægtsrevisionskontorer henlægges under en fælles Chef, der benævnes »Hovedrevisor«. Hvad den daglige Ledelse af Drifts- og Vedligeholdelsestjeneste angaar, bliver Statsbanenettet indtil videre delt i et Distrikt for Sjælland og et andet for Jylland-Fyn. I hvert af de to Distrikter forestaas Ledelsen af Tjenesten af en Linieforvaltning. Disse Forvaltninger har Sæde i København og i Aarhus. Som hidtil under privat Drift bestaar den københavnske Ledelse af en Overbaneingeniør, en Overmaskinmester og en Overdriftsinspektør. I Aarhus er Ordningen tilsvarende, dog med en Kommitteret som Formand — med den Opgave, at han for det jysk-fynske Omraade skal fungere paa Generaldirektørens Vegne, indtil en samlet Flytning af Kontorerne til København kan finde Sted.

Man har aabenbart allerede under den samlede Statsdrifts første Aar bestræbt sig



NIELS HENRIK HOLST

Ingeniør, Generaldirektør, Etatsraad.

Født 20. September 1828 i København. Gennemgaaet en Del af den militære Højskole. Til Tjeneste i Artilleriet, senere i Ingeniørkorpset. Fra 1855-60 ansat ved Vejtjenesten og ved Kontrollen med Anlæg af Banen Roskilde-Korsør. Deltog senere i Projekteringen af de første jyske Baner. Under engelsk Drift 1862-67 knyttet til Statens Tilsyn med jyske Baner. 1867 Driftsbestyrer, senere Direktør for de jysk-fynske Statsbaner. 1885 Generaldirektør for de samlede danske Statsbaner. Død i Embede 1. September 1889.

paa at markere en tydelig Forskel paa Privatdrift og Statsdrift i Forholdet til Publikum. Ved en kongelig Anordning af 29. September 1886 oprettedes der nemlig et Jernbaneraad til raadgivende Samvirken med Bestyrelsen for Statsbanerne ved Behandling af vigtige Spørgsmaal. Raadet ledes af en Formand og bestaar i øvrigt bl. a. af Repræsentanter for Agerbrug, Handel, Industri og Haandværk, Fiskeri og Havebrug, ialt 23 Medlemmer, der udnævnes af Indenrigsministeriet. Generaldirektøren deltager i Raadets Forhandlinger. Iøvrigt *skal* Raadets Erklæring indhentes over alle vigtige Spørgsmaal, som angaar Forandring i Køreplaner eller Takst- og Befordringsbestemmelser. Endelig *kan* ogsaa andre vigtige Spørgsmaal vedrørende Statsbanedriften forelægges Raadet til Behandling, Møde afholdes efter nærmere Aftale mellem Raadets Formand og Generaldirektøren og mindst 1 Gang aarligt.

Dette Raad, som altsaa blev oprettet paa et Tidspunkt, da der ikke forelaa nogen Lov om Ordning af Statsbanedriften, og som iøvrigt kun naaede at faa afholdt meget faa Møder, var ikke velset i Folketinget. Raadet vedblev imidlertid at bestaa indtil den 17. April 1893, da det ophævedes ved kongelig Resolution.

Den foreløbige Ordning af 1885 afløstes i 1887 af en »midlertidig Organisationsplan for Statsbanerne« (et midlertidigt Lønningsreglement udstedtes samtidigt). Den fastsattes af Indenrigsministeriet (Minister *H. P. Ingerslev*) den 5. Maj 1887 og skulde være sat fuldstændig i Kraft inden 1. Oktober 1887. Herefter har Generaldirektøren til den almindelige Ledelse af Driften en Centralforvaltning og i Ledelsen af den daglige Tjeneste en Linieforvaltning.

Centralforvaltningen (Direktionen), der har Sæde i København, er delt i 4 Afdelinger hver med sin Afdelingschef: En teknisk Afdeling, der omfatter baade Bane- og Maskinafdeling, et Sekretariat, en Trafikafdeling og en Regnskabsafdeling. Endvidere hører direkte under Centralforvaltningen indtil videre en Overingeniør, der fungerer som Leder af større Udvidelser af bestaaende Anlæg i det Omfang, som Indenrigsministeren bestemmer. Endelig ansættes en Kommitteret for Statsbanerne i Jylland-Fyn. Han faar Sæde i Aarhus og er at betragte som Centralforvaltningens (Generaldirektørens) Repræsentant paa Stedet.

Regnskabsafdelingen er præget af den endnu ikke fuldførte Sammendragning af de to Statsbaneomraader. Foruden et Hovedkassererkontor, et Hovedbogholderi, fire Revisionskontorer, en Blanketforvaltning, et Billettrykkeri og et statistisk Kontor, der er anbragt i København, er der i Aarhus etableret et Filialbogholderkontor, et Hovedkassererkontor og et Udgiftsrevisionskontor.

Linieforvaltningen (Distriktsledelsen) er delt i en Forvaltning for Banerne paa Sjælland og en Forvaltning for Banerne i Jylland-Fyn. For hvert af de to Landomraader er der en Banechef, en Maskinchef og en Trafikchef med Kontorer henholdsvis i København og Aarhus. Paa Sjælland er der til den nærmeste Medhjælp for »Cheferne« 3 Baneingeniører og 1 Telegrafingeniør, 1 Maskininspektør og 1 Maskiningeniør, 2 Trafikinspektører. I Jylland-Fyn 6 Baneingeniører og 1 Telegrafingeniør, 3 Maskininspektører og 1 Maskiningeniør, 6 Trafikinspektører.

Søfartsforvaltningen staar direkte under Generaldirektøren. Herunder hører Dampskibs- og Færgefarten. Dens øverste Leder er Søfartschefen, og til hans Hjælp er ansat en Maskininspektør, der har Tilsyn med Skibenes Maskinbetjening og Vedligeholdelse af Maskiner for hele Omraadet, ligesom han er Chefens Medhjælp ved Udarbejdelse

af Forslag og Overslag til Nyanskaffelser og Forbedringer. Den daglige Ledelse af Driften er overdraget 2 Skibsinspektører med hver sit Omraade, det sjællandske Distrikt, hvortil hører Storebæltsoverfarten, og det jysk-fynske Distrikt.

Administrationskontorerne i København var for den største Dels Vedkommende anbragt i den store Bygning Helgolandsgade Nr. 12. Her var bl. a. Generaldirektørens Kontor. Denne Adresse blev stærkt fæstnet i Personalets Bevidsthed bl. a. derved, at Generaldirektør Holst i 1887 lod bekendtgøre følgende i Ordresamlingen:

»Da det er kommet til Generaldirektørens Kundskab, at nogle af de ved de sjællandske Baner ansatte staae i den Formening, at det ikke er dem tilladt personlig at forebringe deres Ønsker og Besværinger for Generaldirecteuren, meddeles herved, at denne Formening savner al Grund, og at Generaldirecteuren i Reglen vil være at træffe paa sit Contoir, Helgolandsgade 12, Kl. 12—1.«

Ordren fortæller lidt om den Tids Opfattelse af Forholdet mellem Personalet og den øverste Administration.

En Del af Administrationskontorerne var dog spredt i forskellige Bygninger i det omliggende Kvarter, en meget tidsspildende og upraktisk Ordning, hvis Ulemper efterhaanden blev saa store, at man i Begyndelsen af Aarhundredet (1903—04) fik samlet en væsentlig Del af Statsbanernes Administration i den nyopførte Bygning St. Jørgensborg foran paa Gl. Kongevej.

Under Organisationen af 1887 var de fleste af de i Aarhus anbragte Administrationskontorer anbragt i den i Fredensgade Nr. 56 opførte Administrationsbygning, i mange Aar kun benævnt »den røde Bygning«, som nu med nogen Udvidelse huser 2. Distrikts Kontorer.

Kort forinden Organisationsloven af 1887 traadte i Kraft, var Trafikken tiltaget betydeligt, (en Køreplansudvidelse paa ca. 25 %), Overfarternes Antal var forøget med 3, (Storebælt, Oddesund og Masnedø-Orehoved). Alligevel forekom det nye Administrationsapparat *saa* stort, at der samlede sig stærk Kritik om det. Det er med nogen Ret gaaet over i Historien som indeholdende det største »Cheferi«, som Statsbanerne i det hele har kendt. Dette gjaldt bl. a. Distriktsledelsen med dens 2 Banechefer, 2 Maskinchefer, 2 Trafikchefer, Søfartsafdelingen og de mange Kontorer under Regnskabsafdelingen. Det bør dog retfærdigvis erkendes, at denne Organisation skulde fuldbyrde Sammensmeltningen af to Jernbaneomraader, drevet paa hver sin Maade, ja vel i hver sin Aand: Det ene gennem en længere Aarrække som Statsbane og ud fra nationaløkonomiske Synspunkter, det andet først faa Aar forinden udløst af Privatdriften med dens dominerende Interesse for det forretningsmæssige Udbytte. To forskellige Personaler tjenstligt opdraget paa hver sin Vis og med i det hele taget forskellig Indstilling skulde føres til at arbejde paa samme Maade, ligesom dets Indordning under fælles organisatoriske og lønmæssige Rammer skulde ske.

Organisationen maatte blive en naturlig Sammendragning af den sjællandske Organisation af 1874 og den jysk-fynske af 1878. Institutionen »Afdelingscheferne« var et naturligt paakrævet Led i den nye midlertidige Styrelse, hvor f. Eks. to Myndigheder som Cheferne i Distriktsledelsen (Linieforvaltningen) var direkte ligestillede; den fælles Leder, Afdelingschefen, kunde altsaa bl. a. overvaage, at Administrationen var af en saadan Art, at der i begge Distrikter sikredes saavel Publikum, Banernes Kunder, som det store Personale den rette ensartede Behandling. En Opgørelse viser iøvrigt, at det

Antal overordnet Administrationspersonale i Centralledelse, som den nye systematisk gennemførte Organisation krævede, ikke oversteg Antallet af dem, der fandtes i begge de tidligere Baneomraader tilsammen. (Tallene var 24 mod 25).

Bemærkelsesværdigt er det, at Søfartsafdelingen er stillet direkte under Generaldirektøren. I Praksis maatte det dog forme sig saaledes, at Søfartschefen om Vedligeholdelse af Skibene maatte forhandle med den tekniske Afdelingschef og om Trafikspørgsmaal med Trafikafdelingschefen. I Modsætning til tidligere Styrelsesformer har Ordningen af 1887 en Sammenførelse af Bane- og Maskinafdelingen i een teknisk Afdeling. Dette System kom ikke til at gaa igen i de senere Ordninger.

Ordningen af 1887 har Krav paa særlig Interesse, fordi den blev Formidler af de Tanker og Ideer, som den Gang længe havde været raadende med Hensyn til, hvorledes Samfærdslen paa vore Baner og Overfarter bedst lod sig ordne under Statsdrift til Gavn for hele det danske Samfund.

Styrelsesordning af 1892.

Kritiken mod Organisationen af 1887 som et alt for stort Maskineri i Forhold til det eksisterende Jernbanenet holdt sig og gav Anledning til Fremsættelse af flere forskellige Forslag til en Nyordning. Et af disse var i Udkast udarbejdet af Generaldirektør Niels Holst i 1888. Han gaar her stærkt ind for, at der ikke i en kommende Lov optages mere, end der er nødvendigt for at fastslaa Grundtrækkene for den øverste Styrelse af Statsbanerne, eftersom de praktiske Krav let kan medføre Nødvendigheden af Forandringer, som bør kunne træffes administrativt og ikke være afhængig af nye Loves Gennemførelse. Generaldirektøren anerkender den midlertidige Organisationsplan af 5. Maj 1887 som en Forudsætning for Administrationens Ordning, men præciserer dog nærmere de overordnede Styrelsesforholds Beskaffenhed og sondrer noget skarper, end det sker i den nævnte Plan, mellem de lokale Forvaltninger og Centralstyrelsen, om hvilken han ønsker fastslaaet, at den ikke er en kollegial Styrelse, men at Driftens Ledelse i første Række hviler paa Generaldirektøren som den ansvarlige herfor, ligesom der maa anvises de Organer, gennem hvilke den almindelige Ledelse af Statsbanedriften besørger (Afdelingscheferne) den Plads i Generaldirektoratet, der tilkommer dem, nemlig under Generaldirektøren. Som almindelig Betragtning bør det ved en Ordning af Statsbanedriften ikke tabes af Syne, at denne Institution er af en blandet Beskaffenhed, nemlig dens Egenskab af Statsinstitution og dens kommercielle eller industrielle Natur. Dette forudsætter en vis Bevægelighed i Styrelsen lige over for de forskellige Krav, der stilles fra Samfundets Side, og som gør Institutionen saa forskellig fra andet Værk, at det er vanskeligt at indordne den under ellers gældende administrative Regler.

Rigsdagens Kritik af Ordningen af 1887 faar Udtryk i to Betænkninger om Forslag til en Nyordning, den ene afgivet af et Folketingsudvalg den 30. Marts 1891, den anden af et Folketingsudvalg den 16. Januar 1892.

Begge Udvalg bestod paa en enkelt Undtagelse nær af de samme Medlemmer, og de to Betænkninger afveg i det væsentlige ikke fra hinanden.

I Udvalgsbetænkningerne bryder man nu Staven over det, der benævnes »overflødig Led« i Organisationen af 1887, nemlig Afdelingscheferne, en Institution, der ikke har

svaret til Forventningerne og ikke har lettet en formaalstjenlig Forretningsgang med god Samvirken mellem de forskellige Organer.

Kritiken vender sig ogsaa imod, at en Institution indskydes som Mellemed mellem Generaldirektøren og Forvaltningscheferne. Men man erkender, at »Generaldirektøren ikke kan eller bør savne Medhjælpere, som dels kan yde ham nogen fyldigere Bistand end den kontormæssige ved Sagernes Behandling, dels kan repræsentere ham i hans Fraværelse eller Forfald«.

Det foreslaas derfor, at der foruden 4 Direktører ansættes 1 Kommitteret, der med Hensyn til Lønning m. v. stilles lige med Direktørerne, og 1 Sekretariatschef, der lige stilles med Kontorchefer. En saadan Ordning anser man for fyldestgørende, idet den Kommitterede, der mindst af alt bør fungere som Mellemed, stilles til Raadighed for Generaldirektøren til Behandling af saadanne Sager, som ikke vil kunne henføres under nogen af de 4 Direktører, samt til Udførelse af særlige Hverv og endelig til at repræsentere Generaldirektøren under dennes Fraværelse eller Forfald, medens Sekretariatschefen paa egen Haand kan udføre alle de daglige Forretninger, som naturligt henhører under Sekretariatet, f. Eks. Sagernes Modtagelse og Fordeling og organisatoriske Sagers Behandling.

Man har været i Tvivl om, hvorvidt det virkelig var hensigtsmæssigt at opretholde Søfartsforvaltningen som en selvstændig Afdeling jævnsides med og uafhængig af den egentlige Trafikforvaltning, og man foreslaar den ophævet som selvstændig Forvaltning, hvorved Søfartschefstillingen bortfalder, medens Skibsinspektøren og Skibsmaskininspektøren indordnes henholdsvis under Trafikdirektøren og Maskindirektøren.

Man kritiserer den Ordning, at Regnskabsvæsen, Kassevæsen og Revision er samlet under een Chef, hvilket staar i Modstrid til alle saa vel i Administrationen som i Forretningsverdenen godkendte Principper, og man mener, at en Forandring i dette Forhold bør ske.

Man er dog betænkelig ved at foreslaa en rationel Udsondring af hele det store Revisionsapparat fra Statsbanedriftens Hovedsæde. Man foreslaar derfor, at saavel Udgifts- som Indtægtsrevisionsarbejdet foregaar uforandret som hidtil i selve Centraladministrationsbygningen, men at hele Personalet, der hører under Revisionen, underlægges en Hovedrevisor, og at denne som Chef for Revisionen stilles ganske uafhængig af Statsbaneadministrationen, saaledes at han sorterer direkte under Indenrigsministeriet. Man vurderer dette Omraades Betydning ved at foreslaa Hovedrevisor i enhver Henseende stillet lige med Direktørerne.

Som en samlet Kritik udtales det, at Organisationen af Statsbanerne efter Flertallets Skøn ikke kan anses at have fyldestgjort de Forventninger, der har været stillet til en Fællesbestyrelse af Banerne, og som Hovedaarsag til dette mindre tilfredsstillende Resultat nævnes den betydelige Principforandring i hele Driftsbestyrelsens egentlige Grundlag, som Organisationsplanen af 5. Maj 1887 har etableret. Den skulde jo være en Sammen dragning af Styrelsesformerne for de jysk-fynske og de sjællandske Baner, men Folketingsudvalgets Flertal betegner den som værende i sit inderste Væsen grundforskellig fra disse to Omraaders Styrelsesordninger.

Man er ved Ordningen af 1887 kun naaet halvvejs til Ende med den Sammensmeltning, som skulde tilvejebringes. Tvedelingen blev bibeholdt med den Mangel paa Ens-



ISAC VILHELM TEGNER
Ingeniør, Generaldirektør.

Født 20. Maj 1832 i Helsingør. Elev paa den militære Højskole. Til Tjeneste ved Ingeniørkorpset. Ansat ved Vejtjenesten under Ingeniørkorpset. 1861 Afdelingsingeniør ved Kontrollen med Jernbaneanlæggene i Jylland-Fyn. 1869 Overingeniør for Statsbaneanlæggene. 1889 Generaldirektør for Statsbanerne og samtidig Overingeniør for Anlæggene. Fratraadt som Generaldirektør 31. Juli 1902, som Overingeniør ved Udgangen af 1905. Død 16. Oktober 1909.

artethed i forskellige Administrationsforhold; som deraf fulgte. Populært udtrykker man sin Kritik saaledes: »Man har bortskaaret Hovederne fra de to tidligere Bestyrelser og ladet de hovedløse Kroppe blive staaende i deres tidligere Stilling med en vis ubestemt Selvstændighed for hvert enkelt Lem, mens man derpaa har anbragt et nyt Fælleshoved paa en ny kolossal Krop, hvis store Dimensioner og indviklede Mekanisme nødvendigvis gør alle dens Funktioner tunge og langsomme . . .«

Det Forslag, hvorover Betænkningerne er afgivet, gaar i sine Hovedtræk ud paa at tilvejebringe en Fællesbestyrelse for hele Statsbanedriften, som tilstræber den størst mulige Ensartethed i alle Beslutninger og Afgørelser saavel overfor det trafikerende Publikum som i Forholdet til det store Personale. Forslaget tilsigter at opnaa et betydeligt økonomisk Fremskridt, dels ved at hele Organisationen bringes tilbage i en praktisk Form, hvorved unødvendige og kostbare Mellemlid helt spares, og en Del unyttigt Arbejde bortfalder, saa der kan foretages betydelige Personalesparelser. Kort sagt, det Maal, man ved Forslaget vil naa, er en praktisk og paa forretningsmæssigt Grundlag ordnet Administration, der, »ligesom tidligere, nyder Befolkningens Sympati og Paaskønnelse, og som vil kunne øve en heldbringende Indflydelse saavel i Retning af forøget Driftsindtægt som i Særdeleshed ved en rimelig Begrænsning af de meget store Driftsudgifter«. Det er altsaa Adelingschef-Institutionen og Tvedelingen, man vil tillivs.

Den Betænkning, der den 15. Marts 1892 foreligger fra et Udvalg nedsat af Landstinget, afviger en Del fra Folketingsudvalgenes Betænkninger og særlig for et enkelt Hovedpunkts Vedkommende, nemlig det, der angaar Ordningen af Forholdet mellem Centraladministrationen og Linieforvaltningerne, idet man mener, at det foreliggende Forslag i betænkelig Grad udviser Grænsen mellem den øverste ledende Myndighed og de underordnede Forvaltninger. Her finder man, at Forslagets Bestemmelser vil fremkalde en uheldig Sammenblanding af Forretningerne, i Stedet for, at der ved en bestemt Adskillelse burde tilstræbes en Decentralisation i saa vidt Omfang som muligt. Derfor foreslaas det, at saavel Baneafdelingen som Trafikafdelingen bibeholdes i det jysk-fynske Distrikt, hvorved der kan skaffes hurtigere Afgørelser af lokale Spørgsmaal, end hvis hele Forvaltningen centraliseres i København.

Resultatet af Kritiken og Forhandlingerne blev Organisationens af 1892, fastsat ved Lov af den 12. April 1892. Den traadte i Kraft den 1. April 1893.

Statsbanedriften, der sorterer under Indenrigsministeriet, ledes af en Generaldirektør med Sæde i København. Til hans Medhjælp ansættes 2 Kommitterede og under ham henlægges 1 Sekretariatskontor, 1 Trafikkontor, 1 teknisk Kontor, 1 Tarifkontor og 1 statistisk Kontor.

Endvidere ansættes under Generaldirektøren 1 Hovedbogholder, 1 Hovedkasserer og 3 Revisorer, af hvilke den ene leder den samlede Revision.

Ledelsen af Driftstjenesten varetages af 5 under Generaldirektøren staaende Afdelinger: 1 Baneafdeling, 1 Maskinafdeling, 2 Trafikafdelinger og 1 Søfartsafdeling, hver for sig ledet af en Chef.

Her er altsaa den ofte omtalte Sammensmeltning af de to Jernbaneomraader fuldbyrdet. Der er kun een Chef for Baneafdelingen og een Chef for Maskinafdelingen. I Regnskabsafdelingen er det sjællandske og det jyske Bogholderi slaaet sammen. Revisionskontorerne er nedbragt fra 4 til 3. Derimod er paa Grund af Arbejds mængden

og de geografiske Forhold de to Trafikdistrikter ikke sammendraget, idet man vedvarende lader Storebælt være en naturlig Grænse trafikmæssigt set.

Banelængden er siden 1887 steget fra 1516 km til 1573 km, ligesom Overfarternes Antal er forøget med 2 (Sallingsund og Helsingør-Helsingborg).

Søfartsafdelingen, hvis Eksistens som en særlig Forvaltning var stærkt truet under Rigsdagsudvalgets Behandling af Lovforslaget, er dog blevet bevaret under den nye Ordning med Søfartschefen som Leder, men Adskillelsen af Området i to Distrikter med hver sin Skibsinspektør som daglig Leder er bortfaldet. Søfartschefen har nu til sin Medhjælp kun 1 Skibsinspektør og 1 Maskininspektør for hele Området.

I Centralstyrelsen er Afdelingscheferne forsvundet, og Sekretariatet bestyres atter af en Kontorchef.

De to Kommitterede, der »skulle afgøre paa Generaldirektørens Vegne de dem af ham overdragne Sager«, har i Praksis hver sit afgrænsede Arbejdsomraade. Den ene (*T. J. Haarløv*) fungerer som administrativ Chef for hele Trafikafdelingen med Trafikkontoret til Hjælp, medens den anden (*C. O. Rimestad*) væsentlig bestrider statistisk Kontor, Bogholderi, Kassekontorer, Revisionskontorer og Tarifkontoret. Det tekniske Kontor er Mellemlid mellem Generaldirektøren og Bane- og Maskinafdelingen. Under Ordningen hører endelig Ansættelse af en Kontrolrevisor, der sorterer direkte under Indenrigsministeriet. Han skal paa Ministerens Vegne føre Kontrol med Statsbanernes Regnskabsvæsen, og skal til enhver Tid have Adgang til at efterse Regnskabsbøger og Bilag samt til at foretage Kasseeftersyn. Kontrolrevisor-Institutionen er altsaa en kun delvis Opfyldelse af Rigsdagens Ønske om at faa al Revision udskilt fra Statsbanedriften og henlagt under Finansministeriet.

Medens Loven af 1892 kun angiver Organisationens Rammer, er der med Loven som Grundlag fastsat nærmere Bestemmelser for de enkelte Embedsmænds, Afdelingers og Kontorers Virksomhed. Om Ministeriets Forhold til Statsbanedriften indeholder Lovens Organisationsbestemmelser intet. Denne Sag er ordnet administrativt saaledes, at Ministeriet forbeholder sig den endelige Afgørelse i alle Sager, der ikke er løbende. Enhver vigtig Sag skal altsaa forelægges Ministeriet, som paa den Maade kontrollerer Statsbanedriften og ved sine Afgørelser virker ind paa Hovedledelsen. Kort sagt: Ministeriet fører det overordnede Tilsyn med Statsbanedriften.

Styrelsesordning af 1903.

I Loven af 1892 var det bestemt, at en Revision af den skulde fremsættes for den i 1897 sammentrædende Rigsdag. Dette førte til Organisationsloven af 26. Marts 1898, som kun paa ganske uvæsentlige Punkter afveg fra den tidligere Lov. Loven traadte i Kraft den 1. Juli 1898, og den indeholdt en Bestemmelse om, at Forslag til Revision skulde fremsættes for Rigsdagen senest Samlingen 1900—01, og at en Kommission paa 18 Medlemmer forinden skulde tage Spørgsmaalet om en hensigtsmæssig Ordning under Overvejelse og derefter forelægge Regering og Rigsdag en Betænkning. Kommissionen valgtes i Efteraaret 1898. I Betænkningen, der blev afgivet i Juni 1901, gives der en udførlig Redegørelse for den bestaaende Organisation af Statsbanerne, som Flertallet af Kommissionen finder vidtløftig og som Følge deraf kostbar og uheldig i Henseende til Ordningen af det økonomiske Ansvar. Man peger saaledes paa, at der

haves to særlige Overstyrelser, Statsbanedriften og Statsbaneanlægene. En Forenkling heraf kan kun ske ved at henlægge Anlægene under Statsbanedriften. En stor Del af Centralgerningen ved Statsbanerne er overdraget de udenfor Styrelsen staaende Linieforvaltninger, som herved faar en overvejende Indflydelse paa Banernes Udgifter, uden at der samtidig er paalagt dem et virkeligt Ansvar for god Økonomi. Man savner faste Former for Samarbejdet mellem de forskellige ligestillede Myndigheder og hindrer derved, at der opnaas en simplere og mere besparende Forretningsgang paa mange Punkter.

Det er uheldigt, at Styrelsen af Statsbanerne er overdraget en enkelt Person, Generaldirektøren, mens 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, idet der dog maa sikres ham en vis Overvægt. Paa Grundlag af disse Betragtninger foreslaar Kommissionens Flertal en *kollegial Generaldirektion*, bestaaende af en Generaldirektør og fire Fagdirektører med hver sit Omraade under sig (Bane-, Maskin-, Trafik- og Regnskabsafdelingen), og saaledes, at der finder Forhandling Sted i den samlede Direktion om alle vigtige Sager. Generaldirektørens Stilling i Styrelsen skal være den, at han er Direktionens Formand og Leder af dens Fællesforhandlinger, under hvilke de behandlede Sager afgøres ved Afstemning. Der sikres Generaldirektøren den Overvægt, at han har Ret til at indstille enhver Sag, der er behandlet i Direktionen, til Ministerens Afgørelse.

Kommissionen kræver en stærk stedlig Decentralisation, og dens Kritik af den bestaaende Ordning fører til Forslag om en organiseret Distriktsinddeling med 4 faste Distriktsstyrelser, hver med en Overtrafikinspektør som Formand, en Overbaneingeniør og en Maskininspektør. Under Distriktslederne skulde derhos ansættes det fornødne Antal Trafikinspektører, Baneingeniører og Maskinassistenter.

Kommissionsbetænkningens Krav kan sammenfattes i tre Hovedpunkter:

Klarhed over Ansvaret, saaledes at Lederne af Afdelingerne ikke skal være dækkede af den enevældige Generaldirektørs alt omfattende Ansvar og derunder forvalte Afdelingernes Millionbudgetter, men at de som Direktører skal staa med hver sit Ansvar. Distriktsledelsen maa forlenes med stor Selvstændighed, fordi Manglen paa tilstrækkelig Myndighed hos de egentlige lokale Ledere af Driften nødvendigvis maa formindske disses Følelse af Ansvar og svække Initiativet.

Mundtlig Forhandling i videst muligt Omfang, saaledes at Forretningsgangen mellem samvirkende ligestillede Myndigheder kan blive saa hurtig og lidet omstændelig som muligt.

En stærk Udvikling af Samarbejdet i den centrale som i den lokale Ledelse, saaledes at Behandlingen af Sagerne sker med Hensyntagen til det hele Arbejdes Tarv og ikke ud fra ensidige Afdelingshensyn.

Den tilsigtede Decentralisation giver sig tydeligt Udtryk ved Forslag om, at den hidtil enevældige Generaldirektørs Myndighed fordeles mellem en Generaldirektions Medlemmer, og at den tidligere Linieledelses Myndighed fordeles mellem de nye Distrikter.

Der har i Kommissionen — ogsaa paa afgørende Punkter — været stor Meningsforskel mellem dens Flertal og dens Mindretal, men der er Enighed om, at de tre Led, der har dannet Jernbanestyrelsen gennem tidligere Ordninger, maa kunne reduceres

til to, og om at Begrebet »den enevældige Generaldirektør« bør erstattes med en Generaldirektion.

Kommissionsbetænkningen blev afgivet i 1901, mens *Viggo Hørup* var Minister,¹⁾ men først under hans Efterfølger, *C. Hage*, kom den i 1902 under Overvejelse. Samtidig skete der et Generaldirektørskifte, idet Tegner trak sig tilbage og efterfulgtes af *G. C. C. Ambt*. Jernbanekommissionens Tanke om Samarbejde og mundtlig Forhandling inden for Statsbanestyrelsen blev da gennemført, idet der af Ministeriet blev udfærdiget foreløbige Bestemmelser om Afholdelse af ugentlige Fællesmøder, hvori deltog ikke blot Generaldirektøren og de to Kommitterede, men ogsaa Banechefen, Maskinchefen, Søfartschefen og de to Trafikchefer. Det bestemtes heri, at afvigende Meninger om den af Generaldirektøren truffne Afgørelse skulde føres til Protokol, og saafremt et Flertal har udtalt sig imod en truffet Afgørelse, skulde Sagen forelægges Ministeriet til Bestemmelse.

Under Kommissionens Arbejde er Søfartsafdelingen som selvstændig Afdeling kommen i Støbeskeen, idet det foreslaas, at den stedlige Ledelse af Skibs- og Færgedriften besørges af de samme Myndigheder, som varetager den stedlige Ledelse af Driften paa Landjorden, alt dog med Bistand af det fornødne søkyndige og maskinkyndige Personale.

Af de Udtalelser, der i Kommissionen fremkom fra enkelte af dens Medlemmer, maa Kommitteret Rimestads læses med særlig Interesse, idet det maa forudsættes, at de dækker Generaldirektoratets Syn paa hele Forslaget. Han bestrider, at der efter de foretagne Undersøgelser er ydet Bevis for eller blot skaffet Sandsynlighed for, at Lovgivernes Tvivl om Formaalstjenligheden af den bestaaende Ordning var grundet. Særlig retter han sin Kritik mod den foreslaaede Generaldirektionsordning, som kan medføre, at et Flertal af Direktører kan vriste Magten ud af Hænderne paa et Mindretal, der eksempelvis i givet Fald kan bestaa af Generaldirektøren og Driftsdirektøren. Den kan medføre en Planløshed i Styrelsen og et forflygtiget Ansvar som Følge af skiftende Majoritet. Men ogsaa den foreslaaede Distriktsordning rettes Søgelyset skarpt imod; al Magt vil i Tidens Løb tilfalde disse stærkt organiserede Distrikter, med deres stadige Berøring med det daglige Liv, og som hver for sig vil have sine Særinteresser at fremme. Generaldirektionens Indflydelse vil blive indskrænket til en kontrollerende Overledelse ikke ulig med den, som var Ministeriets, da man havde de to Statsbaner, de sjællandske og de jysk-fynske, en Tvedeling med al dens Splid og den Hindring af en god Afvikling af Samfærdselen, som den medførte. Formaalet at naa til en stærkere Decentralisation vilde man — om en saadan var paakrævet — naturligt kunne opnaa ved en videre Udvikling af de bestaaende Sektioner og ved at søge tilvejebragt fornødent Samarbejde imellem dem.

I November 1902 forelagde Ministeren i Landstinget et Forslag om Statsbanernes Ordning. Det fulgte Kommissionens Forslag, for saa vidt som det indeholdt en Generaldirektion i Stedet for en Generaldirektør, ligesom det foreslog Afskaffelsen af det mellemste af Styrelsens tre Led. Derimod afveg det fra Kommissionens Forslag derved, at der i Stedet for en Direktion paa 5 Medlemmer kun foresloges 3, nemlig en General-

¹⁾ Statsbanerne var fra 1900 overflyttet fra Indenrigsministeriet til Ministeriet for offentlige Arbejder.



GEORG CHRISTIAN CHARLES AMBT
Ingeniør, Generaldirektør.

Født 24. Februar 1847 i København. 1868 Ingeniør ved Københavns Kommune, 1. December 1886 Stadsingeniør, 1. August 1902 Generaldirektør for Statsbanerne. Fratraadt 30. September 1915. Død 14. Juli 1919.

direktør, som tillige var Chef for Bane- og Maskinafdelingen, en Trafikdirektør og en Regnskabsdirektør.

De to tekniske Linieforvaltningschefer (Banechefen og Maskinchefen) foreslaas ført op i Centralstyrelsen som henholdsvis Overbaneingeniør og Overmaskiningeniør.

Den lokale Ledelse foreslaas inddelt i 4 Kredse, men uden kollegiale Distriktsstyrelser, idet der ikke tillægges det af Kommissionen anbefalede Samarbejde mellem Trafik-, Bane- og Maskinafdelingen nogen større Betydning. Dog anføres det, at der paa Forlangende af Kredsbestyrerne kan afholdes Fællesmøde om de Anliggender, der vedrører Kredsen.

Under Udvalgsbehandlingen i Landstinget ændredes Forslaget for Centralledelsens Vedkommende til en Generaldirektør og fire Fagdirektører, kollegiel Behandling af Sagerne og disses Afgørelse ved Afstemning. (Reglerne herfor blev indført i selve Loven.) Den stedlige Ledelse foreslaas ordnet i indtil 6 Kredse, og Statsbaneanlægene indordnet under Generaldirektøren.

I Spørgsmaalet om den lokale Ledelses Ordning var der imidlertid opstaaet Betænkeligheder. Lovforslagets Bemærkninger om Trafiklederens naturlige Førerskab under Sneforhold og Driftsstandsninger og den paastaaede Unødvendighed af et videregaaende Samarbejde dér bevirkede, at Udvalget ikke turde fastholde Kommisssionsflertallets Krav om en gennemført kollegiel Styrelse i Kredsene. Naar der for den stedlige Ledelse ønskes givet den brede Margin, at der kan oprettes *indtil* 6 Kredse, skyldes det, at man vil give Administrationen Ret til paa Grundlag af indhøstede Erfaringer at fastslaa den Ordning, som maa anses for at stemme bedst med Befolkningens og Statsbanedriftens Interesser.

Loven om Statsbanernes Ordning vedtoges den 15. Maj 1903, dog skulde dens Administrationsbestemmelser først være fuldt gennemførte den 1. April 1904. Herefter styres Statsbanerne med tilhørende Søruter af en *Generaldirektion*, der staar under Ministeriet for offentlige Arbejder. Generaldirektøren er Formand for den kollegiale Direktion, der i øvrigt bestaar af 4 Direktører for henholdsvis Bane-, Maskin-, Trafik- og Regnskabsafdelingen.

Søfartsafdelingen ophæves og Søfartschefstillingen bortfalder, dens Omraade deles mellem Trafikafdelingen og Maskinafdelingen, hvorved Dækspersonale er henlagt under Trafikafdelingen og Maskinpersonalet under Maskinafdelingen. De to Omraader ledes henholdsvis af en Søfartsinspektør og en Skibsingeniør. Denne Tvedeling af den tidligere selvstændige Afdeling var et Brud paa Traditionen, og den vakte overalt megen Kritik. Den blev atter ophævet ved Loven af 1915.

Direktøren for Baneafdelingen bistaas af et Banekontor med en Kontorchef og af 2 Telegrafingeniører. Direktøren for Maskinafdelingen har et Maskinkontor med en Kontorchef, 2 Bestyrere for Centralværkstederne (Aarhus og København), 2 Maskiningeniører og en Skibsingeniør. Direktøren for Trafikafdelingen har 2 Trafikkontorer med Kontorchefer samt en Søfartsinspektør. Endelig har Direktøren for Regnskabsafdelingen, under hvem ogsaa Tarifsager hører, et Tarifkontor med en Kontorchef, et Bogholderkontor med en Hovedbogholder, 2 Kassekontorer (Aarhus og København), Revisionen med en Overrevisor og 2 Revisorer, en Forstander for Billet- og Blanketforvaltningen samt et statistisk Kontor med en Kontorchef.

I Praksis gennemførtes Loven med fire Kredse (København, Fredericia, Aarhus og

Struer). Senere (1907) tilkom der endnu en Kreds, idet Sjælland-Falster deltes i to Kredse. Loven tillod indtil 6 Kredse. I hver af Kredsene ansættes en Trafikbestyrer, en Banebestyrer og en Maskinbestyrer, altsaa 3 sideordnede Embedsmænd uden nogen samlende Myndighed. Til Hjælp for Kredsbestyrerne ansættes Trafikinspektører, Baneingeniører og Maskiningeniører. Loven forudsætter en Ændring i Ressortforholdet for Statsbaneanlægene. Fra 1889 til 1902 var Ledelsen af Nyanlægene overdraget Generaldirektør Tegner, der afgik i 1902, men vedblev at lede Anlægene til Udgangen af 1905. Fra 1. April 1906 blev det bestemt, at denne Institution skulde henlægges under Generaldirektionen, saaledes at Anlægene blev henlagt under Direktøren for Baneafdelingen, medens Fuldførelsen af Anlægget Københavns Personbanegaard m. m. samt Anlægget af Viborg-Herningbanen dog blev overdraget Generaldirektøren (Ambt).

I øvrigt har Statsbaneanlægene sin egen historiske Udvikling. Medens Rammerne for Statsbanedriftens Ordning har været lovbestemt, gælder dette ikke for Anlægene. Oprindelig var Ledelsen af Forarbejderne til nye Jernbaneanlæg i Jylland-Fyn, Forberedelse af Kontraktafslutninger om Udførelse af vedtagne Anlæg samt det overordnede Tilsyn med de Arbejder, der kom til Udførelse, henlagt under Direktøren for de jyskfynske Statsbaner, der havde en Overingeniør til Medhjælp. Paa samme Maade var der ved det private sjællandske Jernbaneselskab under Direktionen ansat en teknisk Konsulent og Overingeniør ved større Udvidelser eller Nyanlæg. Denne Ordning bibeholdtes efter de sjællandske Baners Overgang til Staten, medens Ordningen i Jylland-Fyn ved Indenrigsministeriets Resolution af 18. August 1879 blev ændret derhen, at Overingeniøren ved de nye Arbejder kom til at sortere direkte under Indenrigsministeriet. Ved Sammenslutningen af de to Statsbaneomraader i 1885 skete der ingen Ændring i Forholdet derudover, at den sjællandske Overingeniør nu ansattes under Generaldirektoratet. Ved Loven af 12. April 1892 bortfaldt det særlige Embede som Overingeniør paa Sjælland, og fra 1. April 1893, da Loven traadte i Kraft, maatte altsaa alle Arbejder vedrørende nye Anlæg saavel i Jylland-Fyn som paa Sjælland varetages af den oprindeligt kun for Jylland-Fyn ansatte Overingeniør.

Ordningen af 15. Maj 1903 bar tydeligt Præg af at være tilvejebragt under et torceret Slutarbejde. Landstinget havde færdigbehandlet Forslaget 6. April 1903, saaledes at Folketinget kun fik en god Maanedstid til Behandlingen. Tinget godkendte i øvrigt Loven i Landstingets Bearbejdelse. Uenighederne saavel under Kommissionens som under Rigsdagens Behandling af Sagen var mange og væsentlige. De Punkter i Ordningen, som Kritiken stærkest slog ned paa, var den kollegiale Direktion og Oprettelsen af Distrikter uden nogen Distriktschef, men med 3 sideordnede Embedsmænd i Spidsen for hver af Kredsene. Derfor holdt ogsaa denne Styrelsesordning Kritiken vaagen, indtil der ved Loven af 10. Maj 1915 var tilvejebragt en Ordning, som søgte at tage Hensyn til de rejste Indvendinger.

Styrelsesordning af 1915.

(Traadt i Kraft 1. Oktober 1916)

Den Kritik, som herskede mod Ordningen af 1903, kom stærkt til Udtryk under Rigsdagens Behandling af Statsbanernes Takster i Samlingen 1910—11, og den førte til Nedsættelse af et Udvalg, der skulde overveje en mere hensigtsmæssig Ordning af

Statsbanernes Styrelsesform og Drift, derunder Anlæg af nye Statsbaner. Udvalget, der fik Betegnelsen »Statsbaneudvalget af 1911«, kom til at bestaa af 11 Medlemmer, af hvilke Driftsdirektør ved sydfynske Privatbaner, Etatsraad *Kier* blev Formand. Statsbaneadministrationen var ikke repræsenteret i Udvalget, hvilket var Tilfældet i Jernbanekommissionen af 1898.

Derimod blev det paa Udvalgets Foranledning tilkendegivet Personalet ved Statsbanerne, at der vilde blive givet alle, som maatte ønske det, Adgang til at udtale sig om Forholdet over for Udvalget. Ved Udarbejdelsen af Forslaget tog Udvalget ogsaa Hensyn til de fra Tjenestemænd fremkomne Udtalelser.

Udvalgets Betænkning forelaa den 24. April 1913. I denne udtales det, at en bedre Styrelsesform kan 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 inden for de enkelte Forvaltningstrin bør modarbejdes for at forhindre, at specielle Synspunkter bliver 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 skulde kræve Tilstedeværelsen af flere 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 saa vel som for dennes enkelte Grene stilles en enkelt Mand med fuld Myndighed og fuldt Ansvar for Virksomheden.

Over dette Program udformer Udvalget Forslag til en Styrelsesordning:

Statsbanernes Centralledelse indsmeltes i Ministeriet, saaledes at Generaldirektøren stilles direkte under Ministeren og fungerer som Departementchef i Ministeriet. Der ved bortfalder en Instans.

I Stedet for en kollegiel 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.

Mellemløbet mellem den lokale og den centrale Ledelse genindføres, men formeres paa ny Maade og meget stærkt som tre Distrikter, hvert forestaaet af en Distriktschef henholdsvis i København, Aarhus og Struer. Hvert af Distrikterne delt i 3 Trafiksektioner og 3 Banesektioner samt 1 Maskinsektion.

Af Generaldirektøren under den nye Ordning maa der kræves, at han er »virkelig forretningskyndig og i Besiddelse af administrativ Dygtighed«. Hans Hverv skal bestaa i et virksomt Tilsyn med Ledelsen af de enkelte Grene og et vaagent Henblik

paa alle Forhold, som har Indflydelse paa den forretningsmæssige Drift. Det vil medføre hyppige Rejser i Indland og Udland. Derfor foreslaas ansat en Vicedirektør for Statsbanerne »til bl. a. at erstatte Generaldirektøren under Bortrejse«.

I Stedet for de fire Fagdirektører foreslaas fire Afdelingschefer med samme Fagdeling. Samarbejdet mellem disse og Generaldirektøren bør foregaa ved mundtlig Forhandling.

Der ønskes givet Ministeren Bemyndigelse til at oprette en særlig Søfartsafdeling. Udvalget har været helt enig i det uheldige i den i 1903 foretagne Deling, men hvad angaar Ressortforholdet for en ny Afdeling, er man foreløbig ikke naaet videre end dertil, at Søfarten indtil videre stilles under Generaldirektøren.

Som et Led i Forslaget om Distriktsdelingen foreslaas en Decentralisation af Regnskabsafdelingen, saaledes at der ved hvert Distrikt oprettes et Distriktsbogholderi, en Distriktskasse og et Distriktsrevisionskontor. Dog saaledes at Distriktsbogholderiet og Distriktskassen for 1. Distrikts Vedkommende henlægges til henholdsvis Hovedbogholderen og Hovedkassereren i København. Der foreslaas oprettet en Hovedmaterialforvaltning fælles for alle Afdelinger til Anskaffelse og Forvaltning af Forbrugsartikler, medens det dog bør forblive ved den gældende Ordning, hvorefter Maskinafdelingen anskaffer Driftsmateriel og Værktøjsmaskiner og Baneafdelingen anskaffer Skinner, Sveller og lignende Materialer. I ressortmæssig Henseende foreslaas en saadan ny Forvaltning lagt under Regnskabsafdelingen, der efter Samraad med de forskellige Forbrugere skulde afholde Licitationer, acceptere Tilbud eller indstille Tilbud til Generaldirektørens Afgørelse. Værkstedsforholdene ønskes ændret paa adskillige Punkter, Værkstedsbestyrerne bør udrustes med større Myndighed og Selvstændighed og paalægges et langt videregaaende Ansvar end hidtil. I Centralværkstederne i København bør Værkstedsmagasinet og Værkstedsregnskabet ligesom i Aarhus gennem Regnskabsføreren være underlagt Værkstedsbestyreren og ikke direkte underlagt Maskindirektøren. Som en ganske ny Foranstaltning foreslaas i hvert af Værkstedsomraaderne i København og Aarhus som Mellemed mellem Værkstederne og Overledelsen ansat en Overværkmester, der skal føre Tilsyn med samtlige Værkmestres Gerning og Overtilsyn med Udførelsen af Arbejderne i Værkstedet i det hele.

Den Overgangstilstand, der efter Loven af 1903 eksisterede for Ledelsen af nye Statsbaneanlæg, hvorved der opstod en Tvedeling af Omraadet mellem Generaldirektøren og Baneafdelingen, foreslaas nu ophævet, saaledes at hele Anlægsvirksomheden henlægges til Direktøren for Baneafdelingen.

Endelig stilles Forslag om Oprettelse af et Jernbaneraad, der skal være undergivet saadanne Bestemmelser, at det ikke bliver til Ulempe, men alene til Støtte for Statsbaneadministrationen.

Generaldirektionens Udtalelse til den omfangsrige Betænkning forelaa den 17. November 1913. Den er en stærk Kritik af hele Forslaget og særligt af den foreslaaede Distriktsdeling. 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 det 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 foreslaar, at den faglige Centralstyrelse henlægges under samme Instans (Ministeriet) som Generaldirektøren. Man er enig i Ønskeligheden af, at det ministerielle Departement og Statsbanernes Centralstyrelse sammensmeltes. Om Vicedirektøren udtales det, at den rette Ordning bør være den, at den selvstændige Generaldirektør virker sammen med Cheferne for de fire Afdelinger og inden for samme Instans (Ministeriet), hvortil hele den faglige Centralstyrelse henlægges, og saaledes at hver Afdelingsleder paa sit særlige delegerede Omraade handler paa Generaldirektørens Vegne. Derved overflødiggøres den foreslaaede nye Embedsmand, Vicedirektøren. Til at fungere for Generaldirektøren under dennes Fraværelse kan Ministeren udpege en af Direktørerne.

Man slutter sig til Tanken 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 maa det anses for rigtigt, at Generaldirektøren har Pligt til at pleje Samraad med samtlige Direktører om vigtige Anliggender.

Distriktsledelsen vil, som den er foreslaact, blive et meget stort Apparat, Distrikterne vil blive smaa Generaldirektioner. Der maa gives deres Ledere et meget stort Kontorpersonale og overordnet trafik-, bane- og maskinkyndig Medhjælp, hvilket vil kræve meget betydelige Udgifter. Man forudser ligeledes, at den foreslaaede Ordning med dens tre regnskabsførende Distriktsledelser og en Tredeling af Revisionen med en ny Regnskabsordning vil medføre en Stigning i Udgifterne af mange Hundrede Tusinde Kroner aarlig. Mellemlidet.»Distriktscheferne« er ikke nødvendig af Hensyn til Samarbejdet i den lokale Ledelse (Sektionerne). Samarbejdet kan her ordnes ved en Instruks.

Med Hensyn til Værkstedforholdene forsværer man den gældende Ordning. De foreslaaede Overværkmestre vil staa hindrende mellem Værkstedsbestyrerne og det praktiske Arbejde, hvis intime Samvirken er af største Betydning.

Generaldirektionen gaar imod den foreslaaede Hovedmaterialforvaltning, som man finder upraktisk.

Man mener ikke, der er Trang til en særlig Søfartsafdeling med en Søfartschef, men at Søfarten bør henlægges under een Afdeling, Trafik- eller Maskinafdelingen. Man nærer Tvivl om Rigtigheden af, at der foranlediges oprettet et Jernbaneraad.

Generaldirektionens Forslag gaar herefter ud paa:

En Centralledelse med en Generaldirektør, der staar direkte under Ministeren for offentlige Arbejder, 4 Fagdirektører og den samme Kontorhjælp som tidligere. Den kollegiale Behandling af Sagerne ophører undtagen for Sager, der vedrører Forfremmelse og Afskedigelse af Personalet og dettes tjenstlige Forhold.

En Distriktsledelse, der for Trafikafdelingens Vedkommende deles i to Overtrafikinspektioner, en for Jylland-Fyn og en for Sjælland-Falster. De hører direkte under Direktøren for Trafikafdelingen. (Altsaa intet Mellemlid for Bane- og Maskinafdelingen.)

En lokal Ledelse, der deler sig i 14 Banesektioner, 4 Maskinsektioner, 10 Trafiksektioner og 2 Signalinspektioner.

Ogsaa Personalet fik gennem sine valgte Repræsentanter, 3 valgt af Jernbaneforeningen, 3 af Dansk Jernbaneforbund, Lejlighed til at udtale sig om Statsbaneudval-

gets Betænkning. Udtalelsen gik ud paa, at man erklærer sig enig med Statsbaneudvalget i Ordningen af det ministerielle Ressortforhold, Ordningen af Centralledelsen og i det væsentlige ogsaa hvad angaar Distriktsledelsen, der dog foreslaas delt i 4 Distrikter i Stedet for 3. Sektionsdelingen fraraades, ligesom Forslaget om Regnskabsafdelingens Decentralisation kritiseres stærkt.

Om den kollegiale Behandling af Sager vedrørende Personalet, som Jernbanekommisjonen af 1898 skabte ved Loven af 1903, udtaler man, at Personalets Forhold i Henseende til Strafferet har hvilet ret trygt i den kollegiale Generaldirektions Haand, og at man, hvis denne Styrelsesform forlades, vil savne en mere alsidig bedømmende Myndighed, end en enkelt Mand kan blive, hvorfor det henstilles til Overvejelse, om ikke Generaldirektøren i Forbindelse med Afdelingscheferne fremdeles i Fællesskab bør behandle de mere betydelige Personalesager, navnlig vedrørende alvorlige Tjenestefor-seelser og -forsømmelser.

Resultatet af Regeringens Overvejelser af Betænkningen og de indhentede Udtalelser blev et »Forslag til Lov om Styrelsen af Statsbanerne«, der blev forelagt i Folketingset den 26. Januar 1914.

Paa adskillige Punkter følger det Statsbaneudvalgets Forslag. I Ordningen af Centralstyrelsen er de to Forslag saaledes ens, en Generaldirektør og 4 faglige Afdelingschefer, dog har Regeringsforslaget en Generalsekretær i Stedet for en Vicedirektør. Han skal forestaa Ledelsen af Generalsekretariatet, hvortil de i Ministeriet for offentlige Arbejder hidtil behandlede Statsbanesager samt Sekretariatet henlægges. Benævnelsen »Generalsekretær« skal betegne, at den paagældende Instans er at betragte som Generaldirektørens nærmeste Medhjælp og ikke som en Instans mellem Generaldirektøren og øvrige Organer i Styrelsen.

Søfartsvæsenet er henlagt under Trafikafdelingen, hvortil det har stærkest Tilknytning, medens Udvalget henlagde det under Generaldirektøren. Decentralisationen af Regnskabsafdelingen har Regeringsforslaget ikke taget op. Revisionen foreslaas delt i en selvstændig kontrollerende Revision, forestaaet af en Hovedrevisor, direkte under Ministeren, medens Indtægtsrevisionen forbliver under Regnskabsdirektøren. Til Ledelse heraf bibeholder Forslaget en Overrevisor. Revisionen i Finansministeriets 2. Revisionsdepartement af Statsbanernes Regnskabsanliggender foreslaas herefter nedlagt. Efter Forslaget deles den stedlige Ledelse af den egentlige Jernbanedrift i *indtil* 3 Distrikter, som hver især forestaas af en Distriktschef, direkte under Generaldirektøren. (I Bemærkningen til Lovforslaget siges, at man forbeholder sig til en Begyndelse at nøjes med 2 Distrikter). Ministeren fastsætter efter Indstilling fra Generaldirektøren de nærmere Bestemmelser for Distrikternes Samarbejde indbyrdes og for deres Forhold til Generaldirektøren.

Med Hensyn til Ledelsen af Værkstedssomraadet følger Forslaget Udvalget i det væsentlige. Efter Forslaget kan der i hvert af Værkstederne ansættes en eller to Overværkmestre.

Regeringsforslaget har med Hensyn til Statsbaneanlægene — ganske som Udvalget — foreslaaet, at Forberedelse og Gennemførelse af nye Statsbaneanlæg udelt ledes af Afdelingschefen for Baneafdelingen. Efter Ministerens Bestemmelse kan der under Afdelingschefen ansættes en Overingeniør.

Ministeriet (Regeringen) har ikket villet gaa ind for Oprettelse af et Jernbaneraad

som af Udvalget foreslaaet, og Begrundelsen herfor er den samme, som tidligere er anført af Generaldirektionen, nemlig at der kunde udvikle sig en Fremgangsmaade, ved hvilken Ministeren og Generaldirektøren, der hver for sig bør bære sit fulde Ansvar, skød dette fra sig ved at forelægge alle vigtige Spørgsmaal for Raadet.

I Foraaret 1915 forelaa fra et Udvalg nedsat af Landstinget en Betænkning over Regeringsforslaget. Der stilles her Forslag om, at Generalsekretæren gøres til Afdelingschef, ligestillet med de øvrige Afdelingschefer, hvis Antal saaledes bliver 5. Man ønsker at fastslaa denne Ligestilling for at undgaa, at han betragtes som Generaldirektørens selvfølgeligelige Stedfortræder. Et Flertal stiller Forslag om, at Distrikterne deles i Sektioner for Trafik-, Bane- og Maskintjenesten med et Samarbejde, der ledes af Distriktschefen. Dette Forslag, som er tiltraadt af Ministeren, motiveres med Henvisning til Statsbaneudvalgets Betænkning, hvori peges paa Savnet af et Samarbejde mellem de 3 Afdelinger ude i Kredsene. Et saadant opnaas bedst ved Sektionsdelingen, og uden dette Samarbejde vil man fjerne sig i betænkelig Grad fra den Decentralisation, som er tilsigtet. Hele Udvalget stiller Forslag om Oprettelse af et Jernbaneraad, hvis Opgaves stærke Begrænsning tydelig udtrykkes derved, at det skal udtale sig om principielle Spørgsmaal, om hvilke Ministeren begærer Raadets Erklæring.

Da Udvalgets Forslag kom til Behandling i Landstinget, var man klar over, at der i Tinget var Enighed om Afskaffelse af den kollegiale Direktion, om Sammensmeltningen med det ministerielle Departement, og om Oprettelse af Distriktsledelsen. Derimod hørte Enigheden op med Hensyn til den lokale Ledelse (Sektionerne). Her vedtoges — ganske vist med knebent Flertal — et Mindretalsforslag, som gik ud paa en Distriktsinddeling paa *indtil* 6 Kredse, men uden Sektionsinddeling, en Form, som blev afvist af Ministeren, der med Hensyn til Sektionsdelingen var enig med Generaldirektionen.

Forslaget til Lov om Styrelsen af Statsbanerne blev efter Indstilling fra Rigsdagens Fællesudvalg endelig vedtaget ved eneste Behandling i begge Rigsdagens Ting den 28. April 1915. Loven udstedtes 10. Maj 1915. Dens Bestemmelser skulde være gennemført senest 1. Oktober 1916.

Den er i det væsentlige bygget paa det af Statsbaneudvalget af 1911 stillede Forslag. Den brød paa vigtige Punkter med de tidligere Principper saavel for Centralstyrelsen som for de lokale Ledelsers Vedkommende. Den ophævede saaledes den tidligere kollegiale Direktion og lagde Myndigheden hos Generaldirektøren, der samtidig virker som Departementchef i Ministeriet for offentlige Arbejder. De tidligere Afdelinger indenfor Generaldirektoratet (Generaldirektionen) blev vel opretholdt, men Afdelingscheferne, der traadte i Stedet for Direktørerne, blev i Loven karakteriseret som Medhjælp for Generaldirektøren, som altsaa alene havde Afgørelsesretten og overfor Ministeren, Rigsdagen og Offentligheden alene Ansvaret for Statsbanernes Styrelse.

Loven indeholdt derhos den nye Regel, at Generaldirektøren fremtidig kun skulde udnevnes for 6 Aar og i Tilfælde af fornyet Udnævnelse kun for yderligere 6 eller 3 Aar.¹⁾

Foruden de bestaaende 4 Afdelinger (Trafik-, Bane-, Maskinafdelingen og Regnskabs- og Tarifafdelingen) blev der ved Loven oprettet et Generalsekretariat, til hvilket blev

¹⁾ Denne Regel findes ikke optaget i den sidste Lønningslov af 1946.

henlagt dels Statsbanesager, som tidligere var behandlet i Ministeriet, dels Statsbanernes Sekretariat, der navnlig behandlede Personalespørgsmaal.

Søfartsvæsenet, der efter Loven af 1903 delvis var underlagt Maskin- og Trafikafdelingen efter Skillelinien »over Dæk« og »under Dæk«, fandt nu atter sin naturlige Plads som et samlet Omraade under Chefen for Trafikafdelingen.

Anlægene af nye Statsbaner fik ved Loven helt deres Plads under Baneafdelingen. Efter Ministerens Bestemmelse kan der under Chefen for Baneafdelingen ansættes en Overingeniør og i Stedet for Banearkitekten en Overarkitekt. Loven fastslaar endelig, at den Revision, som hidtil har ligget i Finansministeriets 2. Revisionsdepartement, overgaar til Hovedrevisoren.

For Maskinværkstedernes Vedkommende følger Loven Statsbaneudvalget af 1911, for saa vidt som den tillader Ansættelse af en eller to Overværkmestre i København og Aarhus. Saadanne Stillinger er imidlertid ikke oprettet.

Ved Lov af 25. Februar 1925 blev Generalsekretariatet omdannet til en særlig Afdeling (Personaleafdelingen) jævnsides med de 4 andre Afdelinger, idet hver enkelt Afdeling overtog Behandlingen af sine ministerielle Sager, saaledes at den ofte kritiserede Dobbeltbehandling blev undgaaet, og det forhindres, at Sekretariatet udvikler sig til en Instans inden for Styrelsen. I 1931 skete der atter inden for Lovens Rammer en Omorganisation af de 5 Afdelinger. Regnskabs- og Tarifafdelingen blev delt mellem Personal- og Trafikafdelingen, saaledes at der herefter kun var 4 Afdelinger: Trafik- og Tarifafdelingen, Personal- og Regnskabsafdelingen, Baneafdelingen og Maskinafdelingen. Endelig skete der i 1937 den Ændring, at Trafik- og Personaleafdelingen danner en Afdeling for sig, og at Tarif- og Regnskabsafdelingen ligeledes sammenluttedes i en Afdeling.

Fra 1922 blev der antaget en Kommitteret i Handelssager til at varetage Statsbanernes Køb og Salg af Varer og Materialer. Den Kommitterede var ikke Tjenestemand, men honorarlønnet og stod direkte under Generaldirektøren, hvem han skulde bistaa i alle Sager af merkantil Karakter. Denne Institution danner nu en 5. Afdeling under Generaldirektøren, Handelsafdelingen, og ledes af en Afdelingschef.

Den stedlige Ledelse af den egentlige Drift blev ved Loven af 1915 organiseret med 3. Distrikter, hver med en Distriktschef, staaende direkte under Generaldirektøren. Distrikterne, der blev etableret 1. Oktober 1916, overtog Linieforvaltningen, d. v. s. dels den af Kredse tidligere varetagne Tjenestegering, dels Afgørelse af en Række Sager, som tidligere havde hørt under Generaldirektoratet. Hvert Distrikt blev organiseret med et Sekretariat samt med »Tjenester« (Trafik-, Bane-, Maskin- og Signaltjeneste) under Ledelse af henholdsvis Trafikinspektører, Baneingeniører, Maskiningeniører og Signalinspektører. Som Medhjælp ved Tilsynet blev der udstationeret Tjenestemænd, idet Strækningerne blev inddelt i 9 Trafiksektioner, 14 Banesektioner og 5 Maskinsektioner, hvortil kom de ved Sønderjyllands Overtagelse etablerede Sektioner.

I denne Distriktsordning er der siden 1915 sket forskellige Ændringer i besparende Retninger, men Distriktsstyrelsens Princip saa vel som Distriktschefens Stilling inden for Ledelsen er bevaret. Paa Forslag af Statsbaneudvalget af 1920 blev i 1922 Distrikternes Sekretariater nedlagt, saaledes at hver enkelt »Tjeneste« i Distriktet overtog hele Behandlingen af sine Personalesager o. lign. Samtidig blev nogle af Sektionerne ophævet som selvstændige og Tilsynet henlagt under Distriktet. For 1. Distrikts Ved-



THEODOR ANDERSEN ALSTRUP
Generaldirektør.

Født 8. Februar 1868 i Viborg. 1894 Sagfører i Aarhus. 1905 Direktør for Købmands- og Haandværkerbanken i Aarhus. 1. Oktober 1915 Generaldirektør for Statsbanerne. Fratraadt 31. Oktober 1931. Død 28. Februar 1947.

kommende gjaldt det alle Sektioner, for Jylland-Fyn en Del af dem. Endelig blev fra 1. Februar 1932 3. Distrikt (Struer) nedlagt, saaledes at der nu kun haves 2 Distrikter for henholdsvis Sjælland-Falster og Jylland-Fyn. Hver af de 2 Distriktschefer har til sin Bistand en Overtrafikinspektør, en Overbaneingeniør, en Overmaskiningeniør, en Oversignalingeniør og en Regnskabsfører.

En delvis Tilbagevenden til den tidligere Sektionsordning er senere sket, saaledes at 1. Distrikt (602 km) nu har 3 Banesektioner, men ingen Trafik- eller Maskinsektioner. 2. Distrikt (1789 km) har 3 Trafiksektioner, 9 Banesektioner, 2 Maskinsektioner og 1 Signalsektion (Struer).

Den 1. November 1931 skete der Skifte i den øverste Ledelse af Statsbanerne, idet Generaldirektør *Andersen Alstrup* blev afløst af daværende Kontorchef i Post- og Telegrafvæsenet, cand. jur. *P. Knutzen*.

Ved Loven af 1915 genopstod det i 1893 ophævede Jernbaneraad. Det har dog herefter en noget anden Sammensætning end det tidligere. Af dets 17 Medlemmer vælges de 14 af Rigsdagens 2 Ting og de 3 af Ministeren for offentlige Arbejder. Loven følger det stillede Forslag, der som ovenfor nævnt trak snævre Grænser for Raadets Opgave, hvorved dets Karakter som udelukkende raadgivende blev tydeliggjort.

Fra 1928 blev Generaldirektoratets Kontorer henflyttet til og samlet i den gamle Sølv-gades Kaserne (opført 1771). Statsbanernes Centralstyrelse er herefter for første Gang Herre i eget Hus efter mange Aars Lejer-Tilværelse i Lokaler, der oprindeligt var beregnet til andet Brug, og som bar stærkt Præg deraf. I Betaling for Bygningerne maatte Statsbanerne erlægge 1 Million Kroner, medens der til Udgifter ved Ombygning og til Overflytning blev bevilget 1.400.000 Kr.

Det fremgaar af foranstaaende, at Styrelsen af Jernbanerne i Danmark har været Genstand for Lovgivningsmagts stærke Interesse saavel under Privatdrift som under Statsdrift, og ganske særligt under denne sidste Styreform, for de jysk-fynske Baners Vedkommende fra 1867, for de sjællandske Baner fra 1880, har Rigsdagen indgaaende øvet sin Indflydelse paa, hvorledes denne betydelige Virksomhed skulde organiseres. En stedse vaagen Kritik eller — om man vil — en levende Interesse for Banerne fra Befolkningens Side har utvivlsomt været medvirkende til, at Rigsdagen saa ofte, som det skete, tog Spørgsmaalet om den rette Styreform op til Drøftelse og kritisk Vurdering, alt eftersom Kritiken fra Offentligheden gav sig stærkere og stærkere tilkende, eller eftersom Banernes Udvikling — indadtil som udadtil — fandt Sted i stedse stærkere stigende Tempo.

Naar »Statsbanerne« stod paa Rigsdagens Dagsorden, det være sig som Forslag til nye Takstlove eller nye Love om Statsbanernes Styrelse, kunde der regnes med en ganske særlig Interesse blandt Tingenes Medlemmer. Herom bærer Rigsdagstidendes Referater tydelige Vidnesbyrd. Banerne blev vel mer end mange andre Foretagender betragtet som Befolkningens Fælleseje. Deres daglige Virksomhed greb paa afgørende Maade ind i den enkeltes Liv, hvad enten det drejede sig om Personbefordringen («de utaalmodige Passagerer») eller Godsbefordringen («det taalmodige Gods»).

Udaf de mange og langvarige Drøftelser paa Rigsdagen og Behandlinger i nedsatte Udvalg blev de endelige Resultater ofte politiske Kompromisser, som i mer eller mindre Grad afveg fra det, den egentlige Sagkundskab kunde gaa ind for. De skiftende Styrelseslove, som i de forløbne 100 Aar har set Lyset, er derfor ofte blevet tilvejebragt under større eller mindre Modstand fra Jernbaneledelsens Side. Men disse Love blev altsaa et vigtigt »Værktøj« i Ledelsens Haand, og det tør vel siges, at man stedse søgte at faa det bedste Værk ud deraf. Lov er nu engang Lov — og Lov skal holdes!

Saa tidligt som i 1888 — kort efter Sammenslutningen af de jysk-fynske og de sjællandske Statsbaner — faar den daværende Generaldirektør (Niels Holst) Lejlighed til at tilkendegive Sagkundskabens Mening om en paatænkt ny Styreform for Statsbanerne, idet han til Indenrigsministeriet, som Banerne sorterer under, fremsender et Udkast til »Forslag til Lov om Statsbanedriftens Ordning«. Hans Hovedbetragtning er denne, at der i Loven ikke bør optages andet og mere end det, der maa anses for absolut fornødent for at fastslaa Grundtrækkene for en Styrelsesordning. Det er ganske betegnende for hans Standpunkt, at han i Konsekvens heraf om Oprettelse af et Jernbanaaraad udtaler, at han ikke finder det nødvendigt at optage noget i Udkastet herom, idet han gaar ud fra, at Oprettelsen af konsultative Institutioner af denne Art er en Administrationen tilkommende Ret, for hvilken der ikke behøves særlig Lovhjemmel.

Generaldirektør Niels Holsts Betragtninger ved denne Lejlighed har senere Generaldirektører kunnet underskrive og gøre til deres, hver Gang nye Administrationslove har været under Forberedelse. Det har da heller ikke manglet paa Statsbaneledelsens uforbeholdne Kritik over for de i Tidernes Løb fremkomne Lovforslag dette Spørgsmaal vedrørende. Stærkest kom denne vel til Live, da man efter at have oplevet Lovene af 1892, 1898 og 1903 med deres skiftende Principper for Styreform i 1911 skred til Nedsættelse af en Kommission (»Statsbaneudvalget af 1911«). Da dette Udvalgs Betænkning i 1913 havde været tilstillet Generaldirektionen (Generaldirektør G. C. C. Ambt) til Udtalelse, viste der sig at være et Svælg af Uenighed mellem Opfattelserne af hvilken Styreform, der tjente Samfundet bedst.

Dette kommer saaledes bl. a. til Udtryk i Generaldirektionens indledende Bemærkninger om, at »Udvalget gør sig skyldig i en Misforstaaelse, naar man gør Betingelsen for en hensigtsmæssig Drift af Statsbanerne afhængig af den ved Lovgivningen fastsatte Styreform«. Heroverfor gør Generaldirektionen gældende, at den foreslaaede Styreform ikke byder nogen som helst Garanti for, at Virksomheden ledes simpelt og uden Omsvøb. *Alt dette kan ikke ordnes ved Lov, men er afhængig af, at man faar de rette Mænd paa de rette Pladser, Mænd med Vilje og Evne til at administrere økonomisk og lidet omstændeligt.*

Loven af 10. Maj 1915 har nu staaet sin Prøve. Den bragte en Styreform, som, hvad angaar de bærende Principper saa vel for Centralstyrelsen som for Distriktsledelsen, har vist sig at have betydelig Levekraft.

