

## Nr 116

*Kungl. Maj:ts proposition till riksdagen angående ny huvudorganisation för statens järnvägar; given Stockholms slott den 22 mars 1963.*

Kungl. Maj:t vill härmed, under återopande av bilagda utdrag av statsrådsprotokollet över kommunikationsärenden för denna dag, föreslå riksdagen att bifalla det förslag, om vars avlåtande till riksdagen föredragande departementschefen hemställt.

## GUSTAF ADOLF

*Gösta Skoglund*

---

### **Propositionens huvudsakliga innehåll**

I propositionen föreslås, att statens järnvägar skall omorganiseras i huvudsaklig överensstämmelse med riktlinjer som framlagts av järnvägsstyrelsen. Förslaget innebär en ny huvudorganisation för såväl den centrala som regionala administrationen.

Den centrala organisationen, som för närvarande är provisoriskt uppdelad på tolv huvudenheter, föreslås i stället indelad i sju avdelningar. Generaldirektören samt cheferna för dessa avdelningar förutsättes arbeta såsom en direktion.

I fråga om den regionala organisationen föreslås att nuvarande fem distrikt med underlydande facksektioner ersättes av elva driftdistrikt och elva bandistrikt. De geografiska gränserna för bandistrikt och driftdistrikt förutsättes därvid sammanfalla. Förslaget innebär en organisationsnivå mindre inom företaget.

*Utdrag av protokoll över kommunikationsärenden, hållet inför  
Hans Maj:t Konungen i statsrådet å Stockholms slott  
den 22 mars 1963.*

**Närvarande:**

Statsministern ERLANDER, ministern för utrikes ärendena NILSSON, statsråden ANDERSSON, LINDSTRÖM, LANGE, LINDHOLM, SKOGLUND, EDENMAN, JOHANSSON, AF GEIJERSTAM, HERMANSSON, HOLMQVIST, ASPLING.

Chefen för kommunikationsdepartementet, statsrådet Skoglund, anmäler — efter gemensam beredning med statsrådets övriga ledamöter — fråga om *ny huvudorganisation för statens järnvägar* samt anför därvid följande.

### **Inledning**

I skrivelse den 30 november 1962 har järnvägsstyrelsen på grundval av en utredning, som verkstälts av en särskild organisationsgrupp inom styrelsen, framlagt förslag till ny huvudorganisation för statens järnvägar. Vid framställningen var fogade av styrelsen inhämtade yttranden över gruppens förslag av Statsbanornas ingenjörsförening, Statsbanornas kvinnliga tjänstemannaförening, Statens järnvägars befälsförbund, Svenska järnvägarnas kontorspersonal- och arbetsledareförbund, Svenska järnvägsmannaförbundet, Sveriges civilingenjörsförbund och Sveriges juristförbund.

Efter remiss har utlåtanden över järnvägsstyrelsens framställning avgivits av överbefälhavaren, arbetsmarknadsstyrelsen, generalpoststyrelsen, statskontoret, riksrevisionsverket, kommerskollegium (efter hörande av vissa handelskammare samt Sveriges industriförbund, Sveriges köpmannaförbund och Kooperativa förbundet), länsstyrelserna i Jönköpings, Kronobergs, Hallands, Göteborgs och Bohus, Skaraborgs, Värmlands, Kopparbergs, Västernorrlands, Jämtlands, Västerbottens samt Norrbottens län, civilbefälhavarna i samtliga civilområden, centrala civila transportkommittén, Sveriges akademikers centralorganisation (SACO) samt Tjänstemännens centralorganisation (TCO). Genom länsstyrelserna har yttranden inkommit bl. a. från drätselkamrarna i Nässjö, Växjö, Halmstad, Falköping, Skövde och Kristinehamn samt kommunalnämnden i Ånge köping. — Landsorganisationen i Sverige (LO) och Statstjänstemännens riksförbund (SR) har förklarat sig icke finna anledning att avgiva yttranden i ärendet.

Ett antal skrifter från enskilda personer har inkommit i ärendet. Vidare

må nämnas att Statsbanornas ingenjersförening och 16 maskiningenjörer vid SJ var för sig anfört besvär över järnvägsstyrelsens beslut att lägga fram förevarande förslag till ny huvudorganisation.

### Nuvarande organisation m.m.

Enligt gällande instruktion, vilken utfärdats av Kungl. Maj:t den 29 januari 1960 (nr 48; ändr. 542/1961 och 612/1962), skall järnvägsstyrelsen med underlydande förvaltningsorgan i enlighet med instruktionen och övriga av Kungl. Maj:t meddelade föreskrifter handha förvaltningen av statens järnvägar. Styrelsen skall sålunda ombesörja och övervaka av statens järnvägar driven järnvägs-, tågfärje- och biltrafik samt därmed sammanhängande rörelse.

Den *högsta ledningen* inom verket utövas sedan den 1 januari 1963 av en kollegial styrelse bestående av generaldirektören samt ytterligare fem ledamöter. Under verksledningen sorterar såväl en central organisation i Stockholm som en regional organisation.

Den *centrala organisationen* omfattar enligt instruktionen tretton byråer.

I avvaktan på den pågående översynen av verkets organisation har emellertid Kungl. Maj:t godkänt en i vissa avseenden provisorisk central organisation för verket. Den centrala organisationen utgöres till följd härav för närvarande av tolv huvudenheter. Dessa huvudenheter samt deras chefsers anställnings- och löneförhållanden är följande.

Huvudenhet	Chef	Löneställning
administrativ avdelning	direktör	kontrakt
banteknisk avdelning	teknisk direktör	Bp 5
driftavdelning	direktör	vik.lön Bp 5
ekonomibyrå	ekonomidirektör	Bp 5
elektroteknisk byrå	teknisk direktör	kontrakt
förrådsbyrå	förrådsdirektör	Bp 4
försvarsbyrå	byråchef	*
kommersiell byrå	byråchef	Bp 4
maskinteknisk byrå	teknisk direktör	Bp 5
rättsavdelning	byråchef	Bo 3
utvecklings- och planeringsavd.	teknisk direktör	Bp 5
verkstadsbyrå	verkstadsdirektör	Bp 5

Följande på verkets personalförteckning upptagna tjänster, nämligen en överdirektör i Bp 7 (tidigare chef för drifttjänstbyrån), en byråchef i Bp 4 (tidigare chef för trafikbyrån) och en byråchef i Bo 1 (tidigare chef för kanslibyrån) hålles enligt föreskrift av Kungl. Maj:t vakanta.

\* Avlönas såsom militärassistent av försvarsstaben.

Den *regionala organisationen* har följande uppbyggnad.

För den egentliga drifttjänsten och därmed sammanhängande underhålls- och byggnadsarbeten finnes fem distrikt. Distriktscheferna (Bp 5), som tidigare varit direkt underställda generaldirektören, har i den provisoriska organisationen underordnats chefen för driftavdelningen. Varje distrikt omfattar de järnvägslinjer, som Kungl. Maj:t bestämmer, dock att järnvägsstyrelsen äger vidtaga de jämkningar i omfattningen, som kan anses lämpliga. Huvudorter för distrikten är Stockholm, Göteborg, Malmö, Gävle och Luleå.

Distrikten indelas i ban-, maskin-, trafik-, elektro-, signal-, tele- och bilsektioner, omfattande de linjer som styrelsen bestämmer. Därtill kommer en tågfarjesektion i Malmö. För närvarande finnes dessutom en särskild driftsektion i Stockholm, omfattande förutvarande Stockholms-Roslagens järnvägars trafikområde. Antalet sektioner, utöver förutnämnda tågfarjesektion och driftsektion, är för närvarande 86, varav 25 ban-, 12 maskin-, 23 trafik-, 11 elektro-, 6 signal-, 5 tele- och 4 bilsektioner. Varje sektion förestås av en sektionsföreståndare, som lyder under distriktschefen.

För den rullande materielens underhåll finnes sju huvudverkstäder jämte filialverkstäder, vars chefer lyder under verkstadsdirektören.

För att tillhandahålla de effekter och den materiel, som behövs för drift, underhåll och nybyggnader, finnes inrättade sex huvudförråd jämte annexförråd, som betjänar förrådsområden, vars omfattning fastställs av styrelsen. Huvudförrådets chefer lyder under förrådsdirektören.

Den *lokala organisationen* består av 232 banmästaravdelningar, 55 lokstationer, 23 vagnstationer, 44 driftverkstäder, 1 100 självständiga trafikanstalter, 55 underhållsområden för elektrotjänst, 64 underhållsområden för signaltjänst, 38 underhållsområden för teletjänst, 32 billinjegrupper, 3 tågfarjeleder samt dessutom vissa speciella enheter såsom resebyråer, rälsjusteringsverk och presenningsverkstäder m. m.

En tablå över statens järnvägars nuvarande organisation torde såsom bilaga (*Bil. 1*) få fogas till statsrådsprotokollet.

I fråga om arbetsuppgifternas fördelning på de olika organen inom den centrala förvaltningen gäller i huvudsak följande.

*Styrelseledamöterna* deltagar i överläggningar och beslut rörande sådana ärenden, som enligt instruktionen skall avgöras av styrelsen i plenum.

*Generaldirektören* är i första hand ansvarig för fullgörandet av statens järnvägars arbetsuppgifter. Han leder den löpande förvaltningen av verket samt utövar chefskapet över verkets personal.

*Administrativa avdelningen* handlägger ärenden angående organisation och personal, såsom förvaltningsorganisatoriska undersökningar, samordning och utveckling av verkets kontorsrationalisering, personalrekrytering, samordning och utveckling av utbildningsverksamheten, personalvård, löne-

och avtalsfrågor, allmänna förvaltningsjuridiska ärenden och allmänt public-relationsarbete, som ej kan hänföras till kommersiell verksamhet.

*Bantekniska byrån* handlägger ärenden, som avser banans under- och överbyggnad. Byrån utför konstruktion och projektering m. m. av samtliga husbyggnader inom verket samt omhänderhar husbyggnadsuppgifter i övrigt utom vad avser byggnader som enbart är avsedda för biltrafiken, elektrisk tågdrift, signalsäkerhets- och teleanläggningar, huvudverkstäder och för-  
råd. Bland andra uppgifter må nämnas geotekniska undersökningar och utredningar.

*Driftavdelningen* omhänderhar den egentliga driftverksamheten beträffande såväl järnvägstrafik som biltrafik, innefattande bl. a. frågor om trafikengagemang, trafikfördelning, trafikorganisation, godståg- och person-tågplaner, godstransportplaner, terminaltransporter, vagnfördelning, gods-vård och trafiksäkerhet. Avdelningen handhar vissa taxefrågor för biltrafiken. Vidare har avdelningen att planlägga, samordna och övervaka bansektionernas arbete samt att utfärda föreskrifter och instruktioner dels för den rullande materielens skötsel, underhåll och tillsyn i den mån detta ombesörjes av drifttjänsten, dels för användning av dragfordon. Avdelningen utövar ledningen av distrikten.

*Ekonomibyrån* handlägger de centrala ekonomi-, finansierings- och budgeteringsfrågorna. Byrån utformar företagspolitiken i ekonomiskt avseende, utför investeringsplanering, gör prognoser för trafik och driftresultat samt ekonomiska kalkyler för taxe- och rationaliseringsändamål, omhänderhar inkomst- och utgiftsrevision, central inkomst- och utgiftsbokföring, databehandling samt central bearbetning av statistik, utformar allmänna trafikpolitiska riktlinjer och utredningar, handlägger frågor om nedläggning av driften på järnvägslinjer m. m., utför mera långsiktigt taxerevisionsarbete, sluter taxeaftal av principiell eller större ekonomisk betydelse samt utför mera långsiktiga marknadsanalyser.

*Elektrotekniska byrån* handhar ärenden i fråga om konstruktion, projektering samt underhåll avseende elektrisk tågdrift — utom rullande materiel — elektrisk kraft och belysning i stationära anläggningar, signalsäkerhets- och vägskyddsanläggningar samt teleanläggningar.

*Förrådsbyrån* samordnar och leder inköps- och förrådsverksamheten inom verket samt ombesörjer upphandling av huvuddelen av verkets förnödenheter. Byrån utövar ledningen av företagets huvudförrådsrörelse.

*Försvarsbyrån* initierar, samordnar och kontrollerar försvarsberedskapen vid verket.

*Kommersiella byrån* omhänderhar den kommersiella ledningen av verkets försäljningsverksamhet och reklam i person- och godstrafik. Byrån utför bl. a. den löpande taxesättningen för gods- och persontrafiken samt mera kortsiktiga marknadsundersökningar.

*Maskintekniska byrån* handlägger frågor angående konstruktion och projektering av rullande spårbanden materiel, bilmateriel samt tågfarjor och andra fartyg.

*Rättsavdelningen* för verkets talan inför domstolar, exekutionssäten och skiljemän samt handlägger administrativa ärenden av juridisk natur. Till avdelningen är knutet ett särskilt kontor för reklimationsärenden.

*Utvecklings- och planeringsavdelningen* handlägger ärenden, som kräver en samordning av den i vidsträckt mening tekniska utvecklingen och planeringen inom företaget.

*Verkstadsbyrån* utövar ledningen av verkets huvudverkstadsrörelse.

## Järnvägsstyrelsens förslag

### Organisationsgruppens utredning

*Behovet av omorganisation.* Organisationsgruppen framhåller, att den alltmer skärpta konkurrenssituationen på transportmarknaden tillsammans med högre krav på transportservice och effektivitet i transportarbetet från statens järnvägars sida mötts med en intensiv rationalisering av verksamheten. Ett av de mest utmärkande dragen i de senaste årens omdaning och rationaliseringsarbete har varit krympningen av linjenätet — nedläggning helt eller delvis av trafiksvaga bandelar. Sedan år 1952 har linjenätet minskats med 2 150 bankm genom total eller partiell nedläggning av driften. Samtidigt har cirka 530 driftplatser avbemannats. En begränsning av verksamheten i geografiskt avseende har alltså genomförts och pågår alltjämt. Den tekniska utvecklingen inom företaget har utgjort ett viktigt led i rationaliseringssträvandena och i möjligheterna att förändra verksamheten mot ökad effektivitet. Denna utveckling möjliggör icke blott en mekanisering och automatisering av själva produktionen. Utvecklingen på den automatiska databehandlingens område har i grund förändrat förutsättningarna på det administrativa området i fråga om såväl redovisning, bokföring och statistik som mera drift- och försäljningsmässiga arbetsuppgifter, t. ex. vagnkontroll, vagnfördelning och platsbokning. Statens järnvägars organisation har under lång tid varit i princip densamma. Den nuvarande organisationens uppbyggnad kan i sina huvuddrag — frånsett smärre detaljförändringar — återföras till år 1928 beträffande den regionala organisationen och år 1932 i fråga om den centrala organisationen.

Anpassningsåtgärder har dock successivt vidtagits inom ramen för de grundprinciper på vilka organisationen vilat. Inom den regionala organisationen har anpassningsåtgärderna inriktats på att söka minska antalet enheter. Antalet distrikt har nedgått från maximalt åtta till fem, eller till samma antal som före de stora järnvägsförstatligandena. Antalet sektioner

har även minskat — bansektionerna från 36 till 25, maskinsektionerna från 18 till 12 och trafiksektionerna från 33 till 23. Liknande anpassningar har under en följd av år genomförts inom den centrala organisationen.

Utöver anpassningsåtgärder genom sammanslagningar och koncentration till större enheter har även andra åtgärder av mera intern organisatorisk art vidtagits, såsom upprustning av den ekonomiska och kommersiella verksamheten, inrättande av rationaliseringsorgan, upprustning av de tekniska funktionerna och förstärkning på det personaladministrativa området, främst utbildningssidan. På distriktskanslierna har bl. a. strävats efter en koncentrerings av de krävande och expertbetonade uppgifterna. Detta har gjorts i olika utsträckning. På vissa distrikt finns en mer välutvecklad utredningsapparat än på andra. Tidtabellsarbetet har i olika grad centraliserats o. s. v.

Organisationsgruppen framhåller, att alla dessa åtgärder vidtagits inom ramen för befintlig huvudorganisation. Delåtgärder räcker emellertid nu inte längre till. Tiden har därför ansetts mogen för en fullständig översyn av företagets organisation. En sådan totalöversyn innebär bl. a., att angelägenheten av förstärkningar eller uttunnningar av organisationen kan bedömas mot bakgrunden av en annan helhetsbild än som har varit möjlig, då olika delåtgärder under en följd av år genomförts. I såväl den centrala som den regionala administrationen finns det ett behov av att helhetsbedöma organisationen. Gränserna mellan olika ansvarsområden har med tiden suddats ut eller kommit att gå i varandra. Informella ordervägar har utbildats. Vid sidan av den formella organisationen har sålunda genom praxis och naturlig automatik utbildats en informell organisation. Det invanda beteendemönstret — beroende av själva systemet — är svårt att bryta utan radikala åtgärder. Därtill kommer att en verklig omorganisation i sig kan verka inspirerande och aktivitetsutvecklande.

Den allmänt framträdande svagheten i statens järnvägars organisation finner organisationsgruppen vara oklarheter i fråga om befogenheter och ansvar såväl horisontellt som vertikalt. Den direkta följden av detta förhållande har blivit ett något splittrat chefsansvar, som medfört orderförfarande från flera chefer riktat mot en eller flera punkter. Någon direkt skillnad på chefs- (besluts-) funktion och konsultfunktion föreligger ej, varför exempelvis olika avdelningar eller byråer var för sig kunnat ge order till distriktscheferna, som i sin tur tvingats samordna de olika direktiven. För att undvika en till inriktning och innehåll alltför splittrad direktivgivning har ett utbrett och omfattande samrådsförfarande tvingats fram i den centrala administrationen med förseningar och dubbelarbete som följd. Detta samrådsförfarande kan tillsammans med en välutvecklad remisspraxis i vissa fall hämma aktivitet och initiativkraft.

Framför allt i den centrala administrationen är gränsdragningen mellan ansvarsområdena oklar. Principfunktionerna inom företaget har splittrats på olika avdelningar eller byråer. Organisationsgruppen har funnit detta

särskilt framträdande i fråga om den renodlade driftfunktionen, personaltjänst, underhåll av anläggningar och materiel m. m. Splittringen av principfunktionerna har även inneburit ett stort antal föredragande inför generaldirektören. Också i den regionala organisationen konstateras oklarheter, främst på underhållssidan, men även i fråga om driftfunktionen. Oklara ansvarsområden har medfört dubbelarbete. Sidoordnade enheter kan ha varit sysselsatta med i princip samma uppgift.

Ansvar mellan olika instanser är i flera fall inte klart uttalat. Ett förbigående utmed tjänstevägen uppåt eller nedåt av närmaste chef respektive medarbetare har därför förekommit i ganska stor utsträckning, vilket varit särskilt vanligt på distriktschefspanelet, som förbigåtts genom direktkontakter mellan styrelse och sektionsföreståndare.

Den nuvarande instansuppdelningen styrelse—distriktschef—sektionsföreståndare—platschef har en fördröjande effekt i fråga om information o. d. Styrelsen har kommit att ligga långt borta från själva verksamheten med risk för att direktiv och order blir dåligt verksamhetsanpassade samt för att mindre god förståelse uppkommer för det egentliga produktionsarbetet. Även instansbildningen leder lätt till dubbelarbete. Slutligen innebär den nuvarande organisationsuppbyggnaden i vissa fall mycket vida samordnings- och kontrollsektorer. Särskilt inom distriktschefernas ansvarsområden har samordningen blivit alltför komplicerad.

Organisationsgruppen konstaterar sammanfattningsvis att den nuvarande organisationen tämligen genomgående lider av sådana svagheter, att den — trots alla aktiva insatser inom företaget — verkar hämmande på effektiviteten och försvärande för framtidsplaneringen.

*Huvudprinciper för ny organisation m. m.* Organisationsgruppen anger vissa allmänna principer som bör vara vägledande vid en omorganisation av statens järnvägar. Ett huvudsyfte är att omorganisationen skall möjliggöra en ökad decentralisering av arbetsuppgifter och en utsträckt delegering av befogenheter. Härför krävs bl. a. en klar formell organisation, klara riktlinjer för verksamhetens inriktning, budgetering för varje ansvarsområde samt en koncentrerad av rutiner o. d. för att avlasta de chefer till vilka delegeringsåtgärder riktas.

Organisationsgruppen framhåller särskilt att varje anställd skall ha en närmaste chef. Order och väsentlig information måste alltid gå tjänstevägen. Inom eget ansvarsområde måste chef ha ansvaret (linjeansvar) inför högre chef inte blott för verksamheten och dess utveckling utan även för anställda, anläggningar, materiel, organisation, ekonomi, kontroll o. s. v. I princip bör alla chefer på alla organisationsnivåer ha linjeansvar, dock med begränsning inom de för respektive chefer gällande handlingsramarna. Inom handlingsram hör till linjeansvaret egen beslutanderätt (orderrätt) och en rätt att delegera denna på medarbetare med eget linjeansvar, om inte annat



bestämts. Till allt linjeansvar hör även en skyldighet att genom samverkan i sidled söka optimalt utnyttja de samlade resurserna. Egen beslutanderätt bör i vissa fall kunna inskränkas genom att högre chef föreskriver samråd med konsult före beslut. Detta innebär att chef och konsult måste vara ense om beslutet (konsult har vetorätt). Om man inte är ense, måste i så fall avgörandet hänskjutas till högre chef. Vid samråd i övriga fall är chefens egen beslutanderätt intakt.

Beroende på frekvensen av konsultinsatser bör konsulter finnas på olika nivåer inom företaget. Konsulten måste ha ett klart ansvar för riktigheten av givna råd, i första hand inför dem till vilka biståndet lämnas (konsultansvar). Med konsultansvar inför egen chef bör i särskilda ärenden förenas en rätt att fatta verkställighetsbeslut o. d. på chefens vägnar (uppdragsbeslutanderätt). Sådan beslutanderätt anses vad gäller interna frågor (orderfrågor) endast böra avse ärenden av mera expeditionell, teknisk natur.

Organisationsgruppen framhåller att beslutanderätten måste delegeras så långt som möjligt och att inget beslut bör ligga högre i organisationen än vad som motiveras av ekonomiska eller principiella skäl.

*Huvudorganisationens nyckelproblem.* Organisationsgruppen framhåller, att huvudfunktionerna i statens järnvägars verksamhet utgörs av drift och försäljning, vilka representerar ändamålet med företagsamheten. På grund av järnvägsdriftens anläggningskrävande natur och stora geografiska utbredning framträder vid sidan av de nämnda två primära funktionerna ytterligare två, nämligen underhåll och konstruktion/byggande av fasta anläggningar och rullande materiel. Dessa fyra huvudkategorier utgör verksamhetens linjefunktioner, d. v. s. ansvaret inom respektive funktion bör naturligen följa viss vertikal linje i företagsorganisationen.

Sambandet mellan drift och försäljning är påtagligt, varför ansvaret för dessa böra följa samma linje i företagsorganisationen och sålunda tillhöra samma avdelning, driftavdelningen.

Funktionerna underhåll och konstruktion har ett klart inbördes samband, men också ett visst samband med driften och dess dagliga tillsyn och vård av drifanläggningarna. Funktionen konstruktion, som har en svagare intern linjestruktur (externa konsulter, entreprenörer) än underhållsfunktionen, kan i princip omstruktureras till en konsultfunktion till drift och underhåll. Den viktiga underhållsfunktionen däremot som, beroende bl. a. på att järnvägsunderhåll normalt saknar yrkesutövare inom den allmänna marknaden, utgör en betydande del av verksamheten på fältet, måste formas som en linjefunktion.

I nuvarande organisation är ansvaret för underhållet av företagets fasta järnvägsanläggningar och rullande materiel splittrat och ansvarsgränserna oklara. Ansvaret för underhållet av den rullande materielen är delat mellan driftavdelningen (inkl. dess linjeorganisation), maskintekniska byrån och

verkstadsbyrån/huvudverkstäderna. Chefen för driftavdelningen har inte ansvaret för underhållet av fasta elektriska anläggningar av olika slag trots att distrikten sorterar under honom och därmed den eltekniska personalen. Oklarhet finns även i fråga om underhållet av övriga fasta anläggningar. Organisationens nyckelproblem gäller att få fram ett organisationsalternativ, där underhållsansvaret på olika områden odelat lägges i en ansvarslinje.

För att skapa en klar ansvarslinje i fråga om underhållet finns enligt organisationsgruppen i princip tre huvudalternativ, nämligen 1) att driftavdelningen tillföres allt underhållsansvar, 2) att de tekniska avdelningarna tillföres allt underhållsansvar och 3) att underhållsansvaret renodlas upp till distriktscheferna i distriktsorganisationen, som lägges direkt under generaldirektören. Alla tre alternativen fyller formellt kravet på klara ansvarslinjer i fråga om underhållet.

Alternativ 1 innebär bl. a. att driftavdelningen inom den centrala administrationen tillföres verkstadsbyrån samt vissa uppgifter från de tekniska byråerna, som därefter får en renodlad konsultställning till driftavdelningen. Huvudverkstäderna underställes distrikten, varefter viss samordning av huvudverkstäder och driftverkstäder blir särskilt aktuell.

Alternativ 2 leder till uppbyggnad av en eller flera tekniska avdelningar med direkta linjer ut i fältet. Under dessa avdelningar insorteras ban-, el-, signal- och telesektionerna samt delar av maskinsektionerna, främst driftverkstäderna. Resten av maskinsektionerna, som omfattar driftuppgifter, samt trafik- och bilsektionerna blir kvar inom driftavdelningen. Nuvarande distriktsorganisation brytes därmed sönder och en sammanslagning i vertikalt led av två regionala instanser till en sådan faller sig naturlig inom såväl driftavdelningen som de tekniska avdelningarna. Antalet »nydistrikt» inom varje avdelning bör i detta alternativ bli fler än nuvarande fem distrikt, men färre än nuvarande antal sektioner.

Alternativ 3 innebär, att generaldirektören åter övertager det direkta chefskapet för distrikten, som tillföres huvudverkstäderna liksom i alternativ 1. Alla avdelningar inom den centrala organisationen blir konsultativa, även driftavdelningen.

Placeringen av underhållsansvaret enligt alternativ 3 anser organisationsgruppen mindre lämpligt, eftersom det bl. a. medför en påtaglig arbetsbelastning för generaldirektören. I alternativ 2 renodlas allt underhållsansvar på de avdelningar, som har de bästa förutsättningarna att effektivt ta detta ansvar, nämligen de tekniska. Ansvarsgränserna blir klarare och lättare att dra i detta alternativ. Alternativ 2 bör möjliggöra ett verksamhetsanpassat konstruktionsarbete och ett ytterligare rationaliserat underhåll samt tar större hänsyn än alternativ 1 till de mest väsentliga sambanden mellan funktionerna. Drift och underhåll är ovedersägligen mera olikartade funktioner än konstruktion och underhåll. Genom att antalet funktionella ansvarsområden minskas i alternativ 2 för respektive distriktschef,

erhållas en möjlighet att minska antalet instanser i den regionala organisationen. Även på den tekniska sidan blir sektionsinstansen obehövlig, om distriktens omfattning göres lämplig. En minskad instansbildning medför avsevärda fördelar, därigenom att risken för onödigt dubbelarbete minskar. Alternativet erbjuder större möjligheter att minska behovet av administrativ personal och därmed behovet av lokaler. Genom att man i alternativ 2 kan ta bort en instans i den regionala organisationen, kan man ge de regionala cheferna lagom stora områden att administrera. Alternativ 1 däremot förutsätter relativt stora distrikt. I alternativ 2 gives större förutsättningar för den inför centraladministrationen ansvarige regionale chefen att ha integrerad kontakt med marknaden och att utveckla personligt ledarskap i förhållande till sina medarbetare. Överensstämmelsen med goda organisationsprinciper är bäst i alternativ 2, medan i alternativ 1 framträder vissa sådana allmänna svagheter, som i viss mån vidlåder nuvarande organisation. Sistnämnda alternativ får exempelvis två typiska trångsektioner i informations- och orderlinjen, nämligen chefen för driftavdelningen och distriktscheferna. Alternativ 2 har inte dessa trångsektioner. En organisation enligt alternativ 1 inbjuder vidare till informella ordervägar. I alternativ 2 däremot ligger de frekventa kontakterna utmed orderlinjen och bör därmed inte ge upphov till informella ordervägar i tillnärmelsevis samma utsträckning som alternativ 1. Sistnämnda alternativ kan medföra ett förbigående utmed tjänstevägen uppåt eller nedåt av närmaste chef respektive medarbetare, vilket är en utpräglad företeelse i nuvarande organisation. Alternativ 2, som inte har två regionala instanser mellan styrelsen och platschefsnivån, ger minskade möjligheter till sådana förbigående.

Av angivna tre alternativ finner organisationsgruppen alternativ 2 vara det som dels innebär den bästa placeringen av underhållsansvaret och därmed linjeansvarsfördelningen även i övrigt, dels möjliggör att en regional instans omedelbart kan slopas, dels ock bäst överensstämmer med goda organisationsprinciper. Alternativ 2 bör väljas som modell för en ny organisation av statens järnvägar.

*Utformningen av huvudalternativet.* Enligt organisationsgruppens mening bör sålunda underhållsansvaret hänföras till den tekniska verksamheten.

För att erhålla en optimering av konstruktion och underhåll rörande den rullande materielen är en sammanslagning naturlig av maskintekniska byrån och verkstadsbyrån till en maskinavdelning. Denna får därvid en linjeorganisation, som helt motsvarar de nuvarande huvudverkstäderna. En klar ansvarsfördelning fordrar i princip att även den del av underhållet av den rullande materielen, som åvilar driftavdelningen med dess maskinsektioner och underlydande lokstationers driftverkstäder, inordnas under maskinavdelningen. Organisationsgruppen finner emellertid att det för närvaran-

de föreligger stora svårigheter att åstadkomma sistnämnda samordning. Denna innebär nämligen, att man delar upp en väl invand organisation inom maskinsektionerna, där en stark och för verksamheten ändamålsenlig integration mellan drift- och underhållssida har utbildats inom lokstationerna. Vidare pågår inom såväl driftverkstäderna som huvudverkstäderna en viss omstrukturering av verksamheten, som icke för närvarande anses böra störas av organisatoriska ingripanden. Organisationsgruppen framhåller vidare, att huvudverkstäderna, som i huvudsak ägnar sig åt det s. k. revisionsunderhållet, arbetar under mera industriella former än driftverkstäderna, vilka i sitt driftunderhåll har en stark anknytning till driftens skiftande arbetsförhållanden. Organisationsgruppen föreslår därför att maskinsektionerna tills vidare får kvarstå inom driftavdelningen i avvaktan på närmare utredning av frågan, allra helst som huvudmålet i omorganisationen likväl kan nås.

Vad gäller de fasta anläggningarna, spår, byggnader, elanläggningar m. m., finnes inom centralförvaltningen stort behov av samverkan mellan bantekniska byrån, elektrotekniska byrån och driftavdelningens sektion för bantjänst. Det behov av samplanering, som föreligger såväl vad gäller anläggnings- som underhållsarbeten, tillgodoses bäst genom att sammanföra de nämnda enheterna till en avdelning för underhåll, konstruktion och byggande av fasta anläggningar, en banavdelning.

Linjeadministrationen inom driftavdelningen respektive banavdelningen bör med utgångspunkt från alternativ 2 utgöras av elva driftdistrikt respektive elva bandistrikt. I driftdistrikten inordnas och integreras den verksamhet, som omfattas av dagens maskinsektioner, trafiksektioner och bilsektioner samt tågfarjesektionen. En ökad samverkan mellan maskinsektionernas driftenheter och trafiksektionerna bör bl. a. ge ett effektivare utnyttjande av den rullande materielen och ökade förutsättningar för sam användning av personal. I bandistriktet sammanslås nuvarande ban-, elektro-, signal- och telesektioner, vilket medför en nära samordning av dessa teknikfunktioner. Detta är värdefullt särskilt vid byggande och vid stora underhållsarbeten. Planeringsarbete och kameral tjänst kan även utföras på ett mera rationellt sätt än vid nuvarande organisation.

Organisationsgruppen anser, att drift- och bandistrikt till linjesträckningen böra sammanfalla och att distriktscheferna och deras staber bör vara placerade på samma ort, såvitt möjligt i samma byggnad.

Beträffande gränsdragning mellan distrikten torde få hänvisas till den karta, vilken såsom bilaga (*Bil. 3*) torde få fogas till statsrådsprotokollet. Enligt organisationsgruppen får kartan betraktas som preliminär i vad avser gränsdragningen mera i detalj mellan distrikten, eftersom korrigeringar kan bli erforderliga under det fortsatta utredningsarbetet.

Beträffande storleken på distrikten har riktpunkten varit, att chefen skall kunna överblicka distriktet och ej vara längre från verksamheten, än

att marknaden kan aktivt bevakas och att kontinuerlig personlig kontakt kan upprätthållas med medarbetarna inom distriktet. Det har vidare eftersträvat att erhålla någorlunda likvärdiga distrikt i fråga om linje- och arbetsomfattning. I övrigt har målet varit att uppbygga driftdistrikten med hänsynstagande till ett relativt stort antal faktorer med mer eller mindre stark betydelse i sammanhanget, främst näringsgeografiskt sammanhängande områden, andra marknadsstrukturella förhållanden, linjers samhörighet ur tidtabells- och transportplaneringssynpunkt, nuvarande distrikts- och sektionsgränser, läns- och milogränser, storstationsområdets tänkta utsträckning, sannolika fjärrblockeringsområden, sannolika regiongränser för knutpunkterna i den nya transportorganisationen för fraktstycke gods, linjeindelningen för verkets busstrafik samt prognos för nedläggning av trafiksvaga bandelar. Distriktshuvudorter föreslås i Malmö, Växjö, Borås, Göteborg, Norrköping, Örebro, Stockholm, Gävle, Sundsvall, Umeå och Luleå.

Som tidigare nämnts, innebär förslaget att en av nuvarande instanser kan slopas. Direkt under chefen på driftdistriktet kommer således att lyda stationsinspektorer, lokstationsföreståndare och busstrafikledare. På samma sätt kommer föreståndarna för underhållsområden inom ban-, elektro-, signal- och telefacken att direkt sortera under bandistriktschefen. Under det fortsatta utredningsarbetet kommer att undersökas förutsättningarna för en förstoring i geografiskt avseende av fältenheterna i syfte att åstadkomma storstationsområden, större underhållsområden etc. Därigenom vinnes dels en önskvärd reducering av antalet distriktschef direkt underställda, dels bättre förutsättningar för beslutsdelegering även till fältnivån liksom för ökad sam användning av personal. Efter antydd förändring beräknar organisationsgruppen antalet distriktschef direkt underställda fältenheter komma att uppgå till mellan 15 och 25.

Organisationsgruppen har gjort en skiss till organisationen inom respektive distriktsexpeditioner. För driftdistrikt förutsättes en indelning i trafiksektion, maskinsektion, försäljningssektion och allmän sektion. Beträffande bandistriktsexpeditioner skisseras en uppdelning på banteknisk sektion, elektrosektion, signalsektion och allmän sektion. Sektionscheferna avses ha konsultställning inom sina respektive funktioner inom distriktet. Vissa sektionschefer ges därvid en mera omfattande uppdragsbeslutanderätt i vad avser klart formulerade ärenden av teknisk-expeditionell innebörd.

*Vissa speciella problem.* En mängd större eller mindre detaljspörsmål anser organisationsgruppen kunna anstå till en senare utredningsetapp, enär de saknar betydelse för huvudorganisationen. Organisationsgruppen upptar emellertid vissa specialproblem, som anses böra diskuteras i samband med förslaget till ny huvudorganisation. Hit hör bl. a. frågorna om

organisationen av den centrala instansen samt inplaceringen i organisationen av vissa särskilda funktioner.

På den *kommersiella sidan* är försäljningsinsatserna för närvarande koncentrerade till kommersiella byrån, men också ekonomibyran, driftavdelningens bilsektion och godstrafiksektion har försäljningsuppgifter. I organisationsförslaget sorterar driftdistriktscheferna under chefen för driftavdelningen. Denna övertar därmed det samlade ansvaret för verksamheten inom driftdistrikten i vad avser såväl drift som försäljning, vilket synes tala för att kommersiella byrån borde inordnas under driftavdelningen. Organisationsgruppen finner dock att hänsyn måste tagas till den kollegiala styrelsens och generaldirektörens behov av rådgivning och planeringsunderlag i kommersiella frågor liksom till deras ansvar för företagets samlade nettointäktstänkande. För att trygga bästa möjliga nettointäktsutveckling på lång sikt måste det vara av vikt att i den policyskapande och planerande verksamheten på direktions- och kollegial styrelsenivå rena produktions- och försäljningsaspekter får bryta sig mot varandra. Övervägande skäl talar därför enligt organisationsgruppen för att en särskild kommersiell konsultavdelning organiseras centralt under generaldirektören. Till den kommersiella huvudenheten bör överföras allt arbete med marknadsundersökningar respektive taxearbete från ekonomibyran respektive ekonomibyran och driftavdelningens sektion för biltrafik.

Beträffande *inköps- och förrådsverksamheten* förordrar organisationsgruppen en inplacering under ekonomiavdelningen. Inköpsfunktionen utgör en så väsentlig del av företagets ekonomiska verksamhet, att det kan motivera att ekonomichefen leder och övervakar den. Även förråds- och lagerredovisningen hör intimt samman — förutom med inköpsarbetet — med ekonomiavdelningen. Bl. a. används ekonomibyrans maskinella utrustning även för lagerredovisningen.

Organisationsgruppen framhåller, att i olika sammanhang betonats, att generaldirektören bör avlastas från direkt ledning av andra funktioner än produktion, försäljning, administration, teknik och ekonomi samt att antalet föredragande bör minskas. Undantag finner man dock i vissa avseenden böra göras för *internrevisionen* och för *juridiska frågor*.

Beträffande den interna revisionsverksamheten, som omfattar kameral- och sakrevision samt resekontroll och som för närvarande är underställd ekonomidirektören, anser gruppen att denna i stället bör underställas generaldirektören, men i rent administrativt hänseende placeras inom administrativa avdelningen. Enligt utredningen bör internrevisionen inte underställas avdelningschef, vars ansvarsområde utgör ett väsentligt revisionsfält, eftersom det formella lydadsförhållandet mellan avdelningschefen och revisionschefen kontrasterar mot revisionschefens huvuduppgift.

I fråga om företagets chefsjurist finner gruppen att i likhet med revisionen denne bör vara så organisatoriskt fristående att generaldirektören,

när så behövs, kan ta direkt kontakt med honom utan att bryta de administrativa order- och informationsvägarna och således utan att behöva informera en mellanliggande chef. Å andra sidan bör generaldirektören — enligt vad som framhållits — inte belastas med interna problem inom rättsavdelningen av t. ex. personaladministrativ art. Även rättsavdelningen bör därför i rent administrativt hänseende placeras inom administrativa avdelningen. Reklamationsarbetet bör överföras till driftavdelningen och samordnas med godsvårdsarbetet.

Nuvarande antal distriktssekreterare bör inte ändras av aktuella omorganisationsskäl, men för att de på ett smidigt sätt skall kunna fungera som konsulter för hela den regionala organisationen — driftdistrikt, bandistrikt, huvudverkstäder och huvudförråd — bör de underställas chefsjuristen i den centrala administrationen och sålunda bilda regionalt placerade enheter inom den centrala juridiska konsultfunktionen.

Inom alla verksamhetsgrenar initieras, samordnas och kontrolleras *försvarsverksamheten* för närvarande av försvarsbyrån, som är en självständig enhet direkt underställd generaldirektören. Till huvudsaklig del utgörs byråns verksamhet av krigsplanläggning, vars intentioner och förberedda åtgärder vid behov skall genomföras och fullföljas av de reguljära drift- och underhållsorganen i företaget. Redan i fredstid bör därför krigsplanläggningen överlåtas på dessa organ, vilket innebär att varje avdelningschef skulle bli ansvarig även för krigsplanläggningen inom sitt område. För den skull bör emellertid inte en gemensam konsultmässig krigsplanering upphöra. De specialkunskaper och den specialutbildning, som behövs för att kunna kvalificerat handlägga de viktiga försvarsärendena, bör finnas samlade på ett ställe. I syfte att på ett integrerat sätt inom i första hand driften stimulera intresset och ansvaret för försvarsfrågorna bör försvarsfunktionen inordnas i driftavdelningen, som samtidigt blir konsultorgan i försvarsärenden till andra avdelningar.

Krigsorganisationen, som bygger på nuvarande fem distrikt, kan enligt organisationsgruppen i stort sett bibehållas. Detta kan ske genom att drift-distriktscheferna i Stockholm, Göteborg, Malmö, Gävle och Luleå, vilka har militärassistenter sig underställda, ansvarar för den planläggning, som måste samordnas inom flera distrikt — i regel inom militärområdenas gränser. Nämnade distriktschefer bör i krig tilldelas befälet över var sitt krigsdistrikt.

Genom den föreslagna begränsningen av antalet chefer på nivån närmast under generaldirektören har förutsättningar skapats för att inrätta en *direktion* i egentlig mening. Organisationsgruppen anser att denna bör bestå av generaldirektören och avdelningscheferna. Direktionens ställning bör vara samrådande och i första hand ge tillfälle till ömsesidig information och diskussion i frågor av väsentlig betydelse. Därigenom möjliggöres på ett smidigt sätt en samordning av planerade åtgärder.

Vid sidan av generaldirektörens nuvarande personliga sekretariat — två sekreterare — torde behövas ett särskilt *sekretariat* med uppgift att förbereda och underlätta den kollegiala styrelsens, generaldirektörens samt direktionens arbete. Genom detta sekretariat bör de flesta ärenden, sammanträden m. m. i formellt avseende vara så väl förberedda, att generaldirektören ges bättre tid än hittills till det kvalificerade arbetet — till framtidsplanering, samordning och problemlösningar. Chefen för sekretariatet bör dessutom vara sekreterare vid styrelsens samt direktionens sammanträden.

Organisationsgruppens förslag till ny huvudorganisation för statens järnvägar framgår av en tablå, vilken torde få fogas till statsrådsprotokollet i detta ärende såsom bilaga (*Bil. 2*).

*Kostnadsbesparingar.* Organisationsgruppen har gjort en beräkning av personalbehovet på distriktsexpeditionerna i den föreslagna organisationen. Inom drift- och bandistrikten har personalbehovet sålunda bedömts till sammanlagt cirka 1 200 man. I nuvarande distrikts- och sektionsledningstjänst är personalantalet cirka 1 700 man. Kostnaderna för den regionala organisationen beräknas nedgå med storleksordningen 15 mkr. per år. För den centrala organisationens vidkommande har någon beräkning ej gjorts. Organisationsgruppen framhåller, att omorganisationen sannolikt också här, bl. a. beroende på decentraliserings- och delegeringsprincipen, leder till en betydande reducering av administrationskostnaderna, uppskattningsvis av inemot samma storlek, som inom den regionala organisationen. Antydda besparingar i sin helhet ernås först på viss sikt beroende på naturliga genomförande- och övergångsproblem.

*Genomförandet.* Organisationsgruppen framhåller, att ett genomförande av omorganisation enligt alternativ 2 är genomgripande och innebär, särskilt i vissa delar, betydande förändringar i jämförelse med nuläget. I sakens natur ligger att ett sådant förslag inte kan genomföras i ett steg. Ett lämpligt etappvis genomförande måste eftersträvas. Utgående från att den föreslagna huvudorganisationen av statens järnvägar kommer att fastställas av Kungl. Maj:t och riksdagen under våren 1963 och att de återstående detaljorganisatoriska frågorna inom huvudorganisationens ram hinner klarläggas under vinterhalvåret 1962/63, bör omorganisationen kunna påbörjas den 1 juli 1963. Med reservation för att det återstående utredningsarbetet kan motivera justering av vissa detaljer föreslås en tidsplan enligt vilken omorganisationen i allt väsentligt skulle vara genomförd den 1 juli 1965.

För att kunna genomföra omorganisationen krävs inrättande av vissa nya tjänster från och med den 1 juli 1963 för dels avdelningscheferna i den centrala administrationen, dels cheferna för de nya distrikten. I övrigt bör omorganisationen kunna genomföras genom omdisposition av befintliga tjänster o. d.



Avslutningsvis understryker organisationsgruppen vikten av att största möjliga individuella hänsyn iakttages under genomförandet av omorganisationen.

#### Personalorganisationernas yttranden till järnvägsstyrelsen

Såsom inledningsvis omnämnts har järnvägsstyrelsen för sitt ställningstagande till organisationsgruppens förslag inhämtat personalorganisationernas synpunkter på gruppens utredning och förslag.

En omorganisation i huvudsaklig överensstämmelse med förslaget tillstyrkes eller lämnas utan erinran av sex av de sju hörda personalorganisationerna.

Således tillstyrker *Järnvägarnas kontorspersonal- och arbetsledareförbund* samt *Sveriges juristförbund* den föreslagna omorganisationen. Förstnämnda förbund framhåller dock att verklig bevisning saknas i fråga om olämpligheten av alternativen 1 och 3 eller av en kombination av dessa alternativ.

*Svenska järnvägsmannaförbundet* anser att övervägande skäl talar för en omprövning av administrationen i huvudsaklig överensstämmelse med det av organisationsgruppen framlagda förslaget. I fråga om alternativ 2 konstaterar förbundet att gruppens förslag i olika avseenden tillgodoser synpunkter, som förbundet i skilda sammanhang haft anledning framföra. Man anser dock, att frågor om systemets bättre eller sämre funktionsduglighet i jämförelse med andra alternativ till lösningar anmäler sig. Enligt förbundet synes den föreslagna styrelseorganisationen vara ändamålsenlig. Utvecklingen mot en distriktsorganisation, där antalet instanser reducerats, synes välmotiverad. Gruppens förslag om en fördjupad utredning i fråga om maskinsektionernas uppdelning anser förbundet riktigt. Även *Statens järnvägars befälsförbund* ställer sig positivt till ett genomförande av huvudorganisationen enligt alternativ 2. Förbundet framhåller, att en undersökning av fältenheterna bör genomföras, innan frågan om antal distrikt avgörs och rekommenderar därför järnvägsstyrelsen att begära bemyndigande att inrätta lägst 11 och högst 15 distrikt. *Statsbanornas kvinnliga tjänstemannaförening* är positivt inställd till förslaget.

Gentemot det framkomna alternativet 2 borde enligt *Sveriges civilingenjörssförbund* ha ställts nuvarande organisation justerad till ett s. k. rensat utgångsläge. Enligt förbundet skulle man måhända kunna nå fram till en acceptabel organisatorisk förbättring utan så radikala åtgärder som alternativ 2 innebär. Trots den osäkerhet förbundet känner beträffande effektiviteten i det framlagda förslaget till huvudorganisation och hur detta kommer att påverka framförallt kostnadssidan i linjetjänst, anser sig förbundet dock böra tillstyrka att en ändring av statens järnvägars huvudorganisation sker enligt huvudprincipen i alternativ 2. Förbundet anser det mycket angeläget att organisationsändringen snarast genomföres.

Däremot anser *Statsbanornas ingenjörsförening* att anförda argument icke är tillräckliga för att motivera en så genomgripande ändring av huvudorganisationen, som förslaget innebär, samt att något ställningstagande icke bör komma till stånd förrän utredningen i sin helhet blivit klar och helhetsbedömning är möjlig att göra. Om styrelsen trots anförda betänkligheter mot utredningen förelägger Kungl. Maj:t den föreslagna omorganisationen förordar föreningen dock alternativ 2.

I fråga om arbetsuppgifternas fördelning mellan huvudenheterna hävdar *Sveriges civilingenjörsförbund* och *Statsbanornas ingenjörsförening* med bestämdhet att maskintjänsten i dess helhet bör inplaceras under maskinavdelningen, därvid maskintjänsten ej bör höra till driftdistrikten utan utgöra fem å sex självständiga maskindistrikt. Vad angår förrådstjänsten ifrågasätter civilingenjörsförbundet om inte denna bör lyda under maskinavdelningen med hänsyn till att maskintjänsten är förrådens största kund och samtliga sex huvudförråd utom det i Gävle ligger på samma område som huvudverkstad. Däremot anser ingenjörsföreningen en placering av förrådsfunktionen under maskinavdelningen mindre välbetänkt och föreslår en självständig inköps- och förrådsorganisation direkt under generaldirektören, därvid förrådsdirektören bör tilläggas ökade inköpsbefogenheter. *Sveriges juristförbund* föreslår att rättsavdelningen skall sortera direkt under generaldirektören och att distriktssekreterarna placeras som en regional funktion direkt under rättsavdelningen.

Vad angår den regionala organisationen framhåller *Sveriges civilingenjörsförbund* och *Statsbanornas ingenjörsförening* — förutom vad organisationerna anfört angående maskintjänsten — att bandistriktet blir alltför stora enheter för att möjliggöra en effektiv kontroll av bananläggningarna, varför en uppdelning i tillräckligt antal sektioner bör komma till stånd. De båda personalorganisationerna uttalar sig också emot att signal- och teletjänsterna sammanslås samt förordar att nuvarande storlek på verksamhetsområdena för dessa tjänster bibehålles. Vidare anför civilingenjörsförbundet att personalen inom underhållsområdena för att erhålla en smidig och effektiv arbetsgång bör vara direkt underställd sektionscheferna på bandistriktsexpeditionerna, å vilka bör vila tekniskt och ekonomiskt ansvar jämte beslutanderätt.

Samtliga organisationer lämnar planen för genomförandet av omorganisationen utan erinran samt framhåller att vid omorganisationen måste tagas största möjliga individuella hänsyn.

#### **Järnvägsstyrelsens skrivelse**

Järnvägsstyrelsen framhåller inledningsvis att — förutom förenämnda personalorganisationer — även dotterföretag, Svenska järnvägsföreningen och chefer inom statens järnvägar beretts tillfälle att yttra sig. Vid denna

behandling har framgått att en övervägande tillstyrkande inställning råder till förslaget.

Erinringar mot organisationsgruppens förslag har framförts från i första hand distriktscheferna, som bl. a. ansett en undersökning av distriktsorganisationens alla detaljfunktioner erforderlig. Flertalet av dem har vid överläggning den 19 november 1962 icke motsatt sig organisationsprincipen i det alternativ 2, som gruppen förordat, men däremot vänt sig mot det föreslagna antalet distrikt och i stället ansett, att den regionala administrationen borde uppbyggas på blott fem driftdistrikt och fem bandistrikt med i stort sett de nuvarande distriktens geografiska omfattning. I en sådan utformning med bl. a. i regel tre trafiksektioner och tre bansektioner inom respektive distrikt skulle enligt styrelsens uppfattning sektionsnivån bli kvar. Denna regionala utformning av alternativ 2 är mindre lämplig än den av utredningen föreslagna. Organisationsgruppens distriktskonstruktion ger chef för distrikt möjlighet att inom sitt område utöva ett personligt ledarskap samt överblicka distriktet och marknaden på ett sätt, som icke i samma grad blir möjligt med de av distriktscheferna föreslagna större distrikten.

Som chef för ett odelat distrikt har den nuvarande distriktschefen i alla avseenden framträtt som företagets regionale chef i området — den omständigheten att förråd och huvudverkstäder icke sorterar under honom har härvidlag i regel icke haft någon betydelse. En tudelad distriktsorganisation ger inte utåt samma klarhet i fråga om det regionala chefskapet, även om ansvarsfördelningen är helt klar. Detta uppväges dock enligt styrelsens mening av de fördelar som förslaget ger.

Organisationsgruppen har med sina utgångspunkter endast kortfattat behandlat möjligheterna att med förhållandevis små organisatoriska förändringar ge förbättrade förutsättningar för verksamheten inom företaget. Gruppen konstaterar, att den invanda informella organisationen kan vara svår att bryta. Styrelsen anser liksom gruppen, att förekomsten av informella vägar för order, anvisningar och informationer med förbigående av närmaste chef eller medarbetare är klart olämplig, när det icke gäller oväsentligheter, och direkt skadlig, om härigenom oväntade situationer kan uppstå för den förbigångne inom hans ansvarsområde. Däremot bör dylik förbigång — för att underlätta arbetsgången i en organisation med flera regionala nivåer — uttryckligen fastslås i fråga om information eller anvisning, som för den förbigångne är av klart oväsentlig natur. Ett klarläggande av kontaktvägarna i antydd riktning och åtskilliga andra åtgärder av till det yttre mindre genomgripande natur skulle kunna ge ett effektivare arbete inom företaget, men detta skulle ej medföra de mycket stora fördelar i form av bl. a. en eftersträvd klarare avgränsning av ansvars- och befogenhetsområden, som ett genomförande av förslaget innebär.

Tidigare har det för styrelsen framstått som en nödvändighet att med:  
2\* — *Bihang till riksdagens protokoll 1963. 1 saml. Nr 116*

statens järnvägars storlek och utbredning ha det antal beslutsnivåer inom företaget, som svarar mot den hittillsvarande distrikts- och sektionsindelningen. Den inom verket önskade delegeringen av beslutanderätt skulle vid bibehållen distriktsorganisation — en motsvarighet till något av gruppens alternativ 1 eller 3 — föra med sig överföring av arbetsuppgifter och personal från styrelse- till distriktschefsnivån. Gruppen har icke närmare behandlat denna fråga. I och för sig är detta ej heller nödvändigt. SJ-företaget är icke av den storleken att det skulle kunna vara motiverat med den kapacitet hos regionala stabsorganisationer som finns hos verkligt stora järnvägsföretag i t. ex. Mellaneuropa och Amerika. En övergång till en mera specialiserad regional organisation kan därför synas naturlig för att den även utan alltför omfattande stabsorgan skall kunna utrustas med ökad beslutanderätt. En sådan specialisering erhålles genom den föreslagna uppdelningen på drift- och bandistrikt.

Genom överväganden av här skisserad art som komplement till organisationsgruppens synpunkter finner styrelsen att det framlagda organisationsförslaget har så betydande fördelar jämfört med andra tänkbara alternativ att det bör genomföras. Av olika skäl anses detta böra ske snarast.

Utredningen rörande huvudorganisationen är ej slutförd i fråga om delproblemet maskintjänstens inplacering i organisationen. I avvaktan på en särskild utredning bör tills vidare godtagas en interimslösning i enlighet med förslaget. Utredningen rörande maskintjänsten beräknas bli slutförd under hösten 1963.

Förslaget till ny huvudorganisation för statens järnvägar möjliggör enligt styrelsens mening en effektivare administration av företaget, såväl centralt som regionalt, bl. a. till följd av en genomgående klar ansvars- och befogenhetsfördelning och genom att förutsättningar skapas för en strikt budgetering och budgetuppföljning samt delegering av beslut. En allmän aktivitetsinitiering och ett bättre driftresultat bör bli följderna. Vidare blir administrationskostnaderna väsentligt lägre. Jämfört med dagens läge minskar kostnaderna med storleken 25 mkr. per år efter fullt genomförande och med utnyttjande av i samband med omorganisationen utlösta besparingsmöjligheter. Med beräknad naturlig personalavgång kan det fulla genomförandet väntas föreligga omkring år 1967, d. v. s. cirka två år efter utgången av den av utredningen föreslagna genomförandeperioden. På längre sikt förbättras befodringsmöjligheterna och därmed rekryteringsförutsättningarna.

Helt naturligt kan enskildheter i förslaget diskuteras. Exempel är gränsdragningen mellan olika distrikt och valet av distriktshuvudorter. Styrelsen understryker att gränsdragningen mellan distrikten ej i detalj kan slutligt fastställas förrän organisationsgruppens nu pågående detaljstudier hunnit slutföras. Det bör ankomma på styrelsen att — inom ramen för av Kungl. Maj:t fastställt distriktsantal och ungefärlig distriktsomfattning — besluta icke blott om den närmare gränsdragningen mellan distrikten utan även

om den geografiska förläggningen inom respektive distrikt av distrikts-administrationen.

Sektionsindelningen för såväl de centrala avdelningarna som för distrikts-expeditionerna liksom även andra detaljer förutsättes falla inom ramen för styrelsens beslutanderätt.

Omorganisationsförslaget är genomgripande och avses genomföras etapp-vis under perioden 1 juli 1963—30 juni 1965.

De övergångsproblem som uppstår kan bemästras. Av avgörande betydelse är att företaget under hela genomförandeperioden kan agera smidigt och på ett sätt, som inom det rimligas gränser tar största möjliga individuella hänsyn och tillgodoser den enskildes behov av social trygghet. För detta ändamål är det bl. a. nödvändigt, att styrelsen för genomförandeperioden får större befogenheter än normalt att utbyta tjänst mot annan tjänst i samma eller lägre lönegrad.

Den koncentration som genomföres till sju avdelningar inom den centrala organisationen, liksom den delegering av beslutanderätt från generaldirektören, som förutsättes komma till stånd, motiverar en placering av chef för avdelning i högre lönegrad än B 5. Skäl kan anföras för att vissa av dem skulle vara placerade i högre lönegrad än andra. Då emellertid samtliga chefer såsom medlemmar i en planerad direktion samlat medverkar till företagets hela verksamhetsutveckling, framstår en lönegradsdifferentiering som omotiverad.

Chef för distrikt — trafikchef respektive överingenjör — bör i lönegrad placeras mellan nuvarande distriktschef (B 5) och sektionsföreståndare (B 1/A 27). Den planerade delegeringen av beslutanderätt talar för en relativt hög placering inom dessa gränser. B 4 bedöms lämpligt för »storstads-distrikten», där särskilda förhållanden motiverar högre lönegrad än för övriga distrikt. Åtskillnad i lönegrad mellan chef för drift- respektive bandistrikt bör ej göras.

Under åberopande av det anförda föreslår järnvägsstyrelsen en ny huvudorganisation för statens järnvägar i överensstämmelse med organisationsgruppens förslag.

Styrelsen föreslår inrättande av följande chefstjänster i anslutning till den nya organisationen, nämligen sju direktörer i lägst Bp 6 för cheferna för avdelningarna, tre trafikchefer i Bp 4 och tre överingenjörer i Bp 4, som chefer för stockholms-, göteborgs- och malmödistrikten inom drift- respektive banavdelningen samt åtta trafikchefer i Bp 3 och åtta överingenjörer i Bp 3, som chefer för övriga distrikt inom nämnda avdelningar.

Vidare föreslås, att styrelsen bemyndigas att under tiden fram till den 30 juni 1965 vid behov få utbyta tjänster upp t. o. m. lönegrad B 3 mot andra tjänster i samma eller lägre lönegrad.

### Särskilt yttrande

Av de i järnvägsstyrelsens behandling av ärendet deltagande (generaldirektör, järnvägsfullmäktige, direktörer och byråchefer, tillhoppa sjuutton personer) har en, nämligen chefen för verkets maskintekniska byrå, reserverat sig mot styrelsens förslag till ny huvudorganisation.

Reservanten delar helt styrelsens mening att en översyn bör ske såväl av den centrala som den regionala förvaltningen, men anser att organisationsgruppens förslag i föreliggande skick icke kan läggas till grund för ett ställningstagande från styrelsens sida. Organisationsgruppen borde ha redovisat ett s. k. rensat förslag utvisande besparingar, fördelar och nackdelar, som kan beräknas uppkomma vid en rationalisering på det regionala planet inom den nuvarande organisationens ram såsom ett alternativ till det lämnade förslaget. Gruppen har endast tagit upp tre alternativ, trots att det uppenbarligen finns flera lösningar. Reservanten befarar, att ett förhastat omorganisationsbeslut kommer att störa företagets effektivitet och konkurrenskraft, särskilt under den långa omställningstiden på det regionala planet, samt därtill skapa anledning till oro och avgång bland specialister i alla grader och inom alla fack.

Enligt reservanten bör direktionen i den centrala förvaltningen organiseras på färre och större enheter än vad styrelsen föreslagit, t. ex. med en driftavdelning, som handhar samma verksamhet som nuvarande driftavdelning med undantag för ban- och maskintjänsten, vilka bör flyttas till en teknisk avdelning. Vidare borde övervägas inrättandet av en ekonomisk avdelning, som inbegriper jämväl den kommersiella centrala ledningen, samt en administrativ avdelning för samordning i stort av personalpolitik, undervisning samt hälsovård, och i vilken rättsväsendet formellt skulle inordnas. En teknisk avdelning skulle omfatta verksamheten inom nuvarande bantekniska, elektrotekniska och maskintekniska byråer, verkstadsbyrån samt ban- och maskintjänsten inom nuvarande driftavdelning. Utvecklingsavdelningen föreslår reservanten bli ett stabsorgan åt verksledningen.

Vad den regionala organisationen beträffar talar enligt reservanten järnvägsadministrativa skäl för bibehållande av nuvarande system med fem distrikt. Rena fackfrågor bör gå från vilken som helst av de generaldirektören underställda cheferna för de fyra avdelningarna till distrikten, medan samordningsfrågor liksom hittills bör beredas gemensamt. Med nuvarande fem distrikt kan distriktscheferna hålla sig med specialorgan för att följa upp marknaden, den kommersiella verksamheten, rationaliseringen, ekonomiövervakningen o. s. v. och samordna distriktets alla resurser på lämpligt sätt. Förutsättningarna härför måste bli väsentligt försämrade om det framlagda förslaget genomföres. Reservanten framhåller, att distriktscheferna anser den nuvarande regionala organisationen bättre än den lösning organisationsgruppen framlagt.

Enligt reservanten bör den kommersiella verksamheten stärkas, men densamma får ej styra den regionala administrationens utformning.

Förslaget beträffande maskinsektionerna överensstämmer icke enligt reservantens uppfattning med en på grundliga funktionsstudier fotad organisationsplan.

En vidareutveckling av den nuvarande organisationen mot i huvudsak av reservanten antydd grundform är enligt denne en bättre eller åtminstone lika god och icke så riskfylld framtida lösning av statens järnvägars administrativa problem, som den av organisationsgruppen förordade.

### Remissyttrandena

Beträffande behovet av en omorganisation av statens järnvägar har några avvikande synpunkter icke framförts i remissvaren. Flera remissinstanser, bl. a. *statskontoret* och *riksrevisionsverket*, hälsar med tillfredsställelse att järnvägsstyrelsen tagit initiativ till en översyn av organisationen eller framhåller uttryckligen behovet av att en omorganisation kommer till stånd med det snaraste.

I fråga om organisationens huvuddrag intar det övervägande antalet remissinstanser en positiv hållning till järnvägsstyrelsens förslag.

Sålunda anser *kommerskollegium* att de riktlinjer för huvudorganisationen, som uppdragits av organisationsgruppen, bör kunna i stort sett godtagas. *Arbetsmarknadsstyrelsen* uttalar, att styrelsen ställer sig positiv till den rationalisering, som åsyftas med omorganisationen. *Länsstyrelsen i Kronobergs län* finner organisationsförslaget i stort sett innebära en förenkling och rationalisering av administrationen, som med hänsyn till utvecklingen får anses vara påkallad. *Länsstyrelsen i Kopparbergs län* ansluter sig till de målsättningar efter vilka organisationsförslaget utarbetats. Såvitt *länsstyrelsen i Jämtlands län* kan bedöma förefaller den systematiska uppbyggnaden av järnvägsföretaget enligt förslaget ändamålsenlig och redig. *Länsstyrelsen i Västerbottens län* anser, ur de synpunkter länsstyrelsen närmast har att beakta, förslaget innebära väsentliga fördelar i förhållande till nuvarande organisation; därjämte synes detsamma för SJ möjliggöra en effektivare administration. *Sveriges industriförbund*, *Sveriges köpmannaförbund*, *Stockholms handelskammare* och *handelskammaren i Gefle* anser förslaget i stort innebära ett positivt bidrag till lösande av frågan om en mer rationell organisation för SJ; om alternativ 2 genomförs synes det vara ägnat att skapa förbättrade förutsättningar för en effektivt arbetande organisation. *Handelskammaren i Karlstad* hälsar förslaget med tillfredsställelse. *TCO* finner ej anledning till erinran mot principerna i omorganisationsförslaget.

*Kooperativa förbundet* uttalar i princip sin anslutning till förslaget men

anser att det bör bedömas i anslutning till frågan om de allmänna riktlinjerna för svensk trafikpolitik.

Några remissinstanser framhåller svårigheter att på grundval av det framlagda utredningsmaterialet bedöma huruvida omorganisationen behöver göras så radikal som enligt förslaget, men finner sig dock böra tillstyrka det samma. Sålunda anför *riksrevisionsverket* att förslaget icke hunnit underbyggas med mera ingående undersökningar på fältet eller detaljanalyser av dess verkningar, framförallt på det regionala planet. Med hänsyn till de betydande rationaliseringsvinster, som på sikt skulle ernås vid genomförande av förslaget, anser ämbetsverket att de för omorganisationen föreslagna riktlinjerna bör godtagas. *Handelskammaren i Göteborg* anser att viss tveksamhet kan råda om nödvändigheten av en så radikal omorganisation som den nu föreslagna. De skäl mot ett genomförande av förslaget, som anförts av bl. a. de nuvarande distriktscheferna, Statsbanornas ingenjörsförening och reservanten i järnvägsstyrelsen, är enligt kammarens åsikt i stort sett lika tungt vägande som de som anförts av förslagsställarna. Handelskammaren anser sig dock böra ansluta sig till uppfattningen, att möjligheterna till en ytterligare rationalisering inom den gamla organisationens ram är tämligen begränsade. Vid sådant förhållande kan det vara befogat att söka sig fram längs helt nya vägar för att uppnå den successiva ökning av effektiviteten, som på längre sikt kan förutses vara ett oundgängligt villkor för SJ:s bestånd och utveckling. Handelskammaren tillstyrker därför att SJ:s huvudorganisation utformas i huvudsaklig överensstämmelse med det framlagda förslaget. SACO anser de allmänna principer, som organisationsgruppen uppställt såsom målsättning för en ny organisation, vara riktiga och välmotiverade. När det sedan gäller att värdera det framkomna lämpligaste alternativet är utredningen enligt SACO:s uppfattning behäftad med en del brister. Måhända skulle man nå fram till en acceptabel organisatorisk förbättring utan så radikala åtgärder som alternativ 2 innebär. Trots den osäkerhet SACO känner beträffande effektiviteten i det framlagda förslaget till huvudorganisation och hur detta kommer att påverka framför allt kostnadssidan i linjetjänsten, anser sig centralorganisationen dock böra tillstyrka att en ändring av SJ:s huvudorganisation sker enligt huvudprincipen i alternativ 2.

*Statskontoret* anför att det är förenat med stora svårigheter att bedöma de olika delarna av förslaget samt de ekonomiska konsekvenserna av ett genomförande av detta med hänsyn till utredningsmaterialets knapphändiga karaktär och det förhållandet att utredningsarbetet till väsentliga delar måste anses såsom oavslutat. Förslaget bygger enligt statskontorets mening i väsentliga stycken på vad järnvägsstyrelsen betecknat som en ny administrativ ideologi. Sålunda redovisas inte några fältundersökningar rörande erfarenheterna av den nuvarande organisationen. Till utredningsgruppen har dock varit knutna kontaktmän för information och samråd. Med stöd



av den administrativa ideologien har organisationsgruppen på logisk väg sökt renodla och jämföra tre teoretiska organisationsalternativ och härvid funnit, att ett av dessa alternativ mera än de övriga medger ett förverkligande av den nya administrativa ideologien. Statskontoret framhåller att järnvägsstyrelsens förslag är att betrakta som ett principförslag och att arbetet fortsätter med detaljutformningen. Enligt statskontorets mening kan detta arbete komma att innebära att förändringar i principlösningen måste aktualiseras och att därmed premisserna för järnvägsstyrelsens uppskattade personalbesparingar kan ändras. — Oaktat de invändningar, som kan göras mot den tillämpade utredningsmetodik och som främst har avseende på den regionala organisationen, vill statskontoret inte motsätta sig att förslaget genomföres och att statsmakterna fattar principbeslut i huvudsaklig överensstämmelse med förslaget. Ämbetsverket har nämligen ansett sig böra taga all hänsyn till det förhållandet att statens järnvägar är ett affärsdrivande verk, för vars ekonomiska resultat järnvägsstyrelsen har det primära ansvaret. På en punkt, nämligen i fråga om distriktsorganisationen, finner statskontoret dock att de regionala funktionernas roll måste ytterligare klarläggas, innan förslaget bringas till verkställighet. Genom kvantitativa studier av verksamheten på det regionala planet — exempelvis genom anlitande av samplingsmetodik inom ett distrikt — bör underlag sålunda framtagas för bedömning av bland annat 1) personalbehov, 2) instansindelning och fördelning av befogenheter och ansvar, 3) ändamålsenlig sektionsstorlek samt 4) relationerna utåt gentemot kunder, företag, kommuner och andra samhällsorgan. Med utgångspunkt från detta material bör det enligt ämbetsverkets mening vara möjligt att tillförlitligt — utan att någon större tidsförskjutning därav föranledes — bedöma förslaget rörande distriktsorganisationen. Några verkställighetsåtgärder på distriktsplanet bör ej företagas förrän Kungl. Maj:t tagit ställning till sagda material. — Beträffande förslaget till central organisation framhåller statskontoret, att detta innebär en avsevärd förbättring jämfört med nuvarande organisation. Arbetsuppgifternas fördelning synes över huvud taget vara på det hela taget funktionellt riktigt utförd.

Tre remissinstanser intar en mera negativ hållning till förslaget.

*Länsstyrelsen i Jönköpings län* anför sålunda att den skisserade lösningen av organisationen på det regionala planet ur de synpunkter länsstyrelsen har att företräda icke är lämplig. Trafikfrågorna, även de organisatoriska, måste lösas på ett sätt, som skapar goda kontaktmöjligheter med näringslivet och med samhällsplanerande myndigheter. Ur denna synpunkt är alternativ 2 icke tillfredsställande såtillvida, att antalet SJ:s regionala kontaktpunkter begränsas till elva för hela landet. Flertalet län kommer sålunda att sakna distriktshuvudort. De bästa förutsättningarna för en samlad kommunikationsplanering på det regionala planet skulle föreligga, om SJ:s distriktsorganisation i så stor utsträckning som möjligt kunde an-

knytas till länsindelningen. Det förefaller som om de nuvarande distriktschefernas förslag till uppbyggnad av SJ:s regionala administration bättre skulle tillgodose önskemålet om ökade kontakter mellan SJ:s regionala myndigheter å ena sidan samt länsmyndigheter och kommunala instanser å andra sidan.

*Länsstyrelsen i Skaraborgs län* anser förslaget vara av sådan allmän räckvidd och ha sådana betydande konsekvenser i olika hänseenden att det varit motiverat att utredningen lagts på bredare och mera representativ bas. Det synes även länsstyrelsen som om ett slutligt ställningstagande i frågan krävt mera ingående undersökningar, diskussioner med berörda parter och avvägningar av skilda intressen mot varandra än dem som organisationsgruppen kunnat medhinna. Hur järnvägstrafiken skall administreras och fungera regionalt, måste i betydande grad återverka på samhällslivets funktioner i olika hänseenden och speciellt på industriutvecklingen, industriens lokalisering och förutsättningarna för och möjligheterna till att ge allmänheten en god service. SJ:s administrativa indelning bör också i möjlig mån anpassas till gällande administrativa indelning i andra hänseenden för att god samverkan skall uppnås i samhällsarbetet. Även om i förevarande fall länsstyrelsen väl förstår järnvägsstyrelsens strävan att söka nedbringa sina kostnader, synes det länsstyrelsen som om detta mål skulle kunna förverkligas genom åtgärder, som på ett mindre ingripande sätt rubbar bestående ordning än vad fallet blir enligt det föreliggande förslaget.

Enligt *Skånes handelskammare* utgör organisationsgruppens betänkande ett ambitiöst utarbetat underlag för det fortsatta organisationsarbetet framför allt genom den ingående analys, som utifrån organisationsteoretiska synpunkter ägnats verksamheten inom SJ med syfte att klarlägga de administrativa funktionerna hos befattningshavarna i chefsställning, kontaktströmmarna uppåt och nedåt och ordergivningen. De alternativa förslag, som framföres, står väl i samklang med moderna företagsorganisatoriska idéer, i den mån förslagen går ut på att löpande beslut skall i görligaste mån genom delegering avlastas från den högsta ledningen och läggas på befattningshavare i chefsställning på det sekundära planet. Att rationaliseringssträvandena måste utmynna i en minskning av antalet instanser har genom utredningen blivit tillfyllest klarlagt. Även om frågan om underhållsfunktionens placering i linjeorganisationen framstått som ett nyckelproblem, vill det förefalla som om denna fråga fått spela en alltför stor roll i detta sammanhang. Handelskammaren anser förslaget i realiteten innebära en vittgående centralisering och en ökad maktkoncentration hos företagets högsta ledning. Mot den teoretiska motiveringen för den föreslagna organisationen invänder handelskammaren, att man icke beaktat den i organisationssammanhang allmänt vedertagna grundtesen, att funktioner med klart samband med varandra bör samordnas på så låg nivå som möjligt, om man vill undvika att belasta högre chef. — Kammaren

framhåller därjämte att man haft enbart goda erfarenheter av nuvarande distriktsorganisation och därför ställer kammaren sig i någon mån kritisk till den föreslagna regionala organisationen. Till denna inställning bidrar jämväl kammarens tvekan inför en tudelning av distriktschefsfunktionerna samt att den näringsgeografiska motiveringen för distriktsindelningen i vissa avseenden lämnar rum för väsentliga erinringar. — Trots de invändningar som kan anföras mot organisationsplanen vill handelskammaren med hänsyn till vikten av att rationaliseringssträvandena fullföljes emellertid icke ställa sig helt avvisande till planen såsom sådan. På grund av utredningsmaterialets ofullständighet anser handelskammaren, att statsmakterna icke bör fatta definitiv ståndpunkt till frågan om distriktsorganisationen, förrän utredningsresultatet i dess helhet föreligger.

Vad gäller arbetsuppgifternas fördelning mellan olika huvudenheter framhåller *överbefälhavaren*, att försvarssektionen bör lyda direkt under generaldirektören. Därest sektionen bör infogas i en av huvudenheterna synes en inplacering i administrativa avdelningen naturligast. *Centrala civila transportkommittén* har däremot inget att erinra mot att sektionen enligt förslaget inordnas i driftavdelningen.

Enligt *riksrevisionsverkets* uppfattning synes den föreslagna direktionen, vilken skall utgöras av generaldirektören och avdelningscheferna, lämpligen böra begränsas till enbart ett fåtal medlemmar, särskilt mot bakgrunden av att avdelningscheferna enligt förslaget närmast synes få ställning såsom överdirektörer och att det skall åligga envar av dem att följa statens järnvägars verksamhet i dess helhet. Vad angår förslaget om en i den administrativa avdelningen ingående revisionssektion för den interna kameral- och sakrevisionen anser riksrevisionsverket att den kamerala revisionen bör hänföras till ekonomiavdelningen. Såsom motivering härför anföres värdet av att ekonomiavdelningen då erhåller kännedom om de iakttagelser revisionen gjort i fråga om de underlydande förvaltningarnas räkenskapsväsende. Vid en sådan placering av kameralrevisionen synes anmärkningsfrågor efter generaldirektörens bestämmande kunna avgöras av ekonomidirektören och vederbörande föredragande där dessa är ense om beslutet. Verket anser att sakrevisionen bör vara direkt underställd verksamheten och knyts till ett eventuellt stabsorgan. I fråga om utvecklingsavdelningen föreslår riksrevisionsverket att denna placeras som ett stabsorgan direkt under generaldirektören, eventuellt samordnat med sekretariatet. Verket anser att det även bör övervägas om inte de arbetsuppgifter som enligt förslaget skall åvila administrativa avdelningens organisationssektion bör överföras till nämnda stabsorgan. Dessutom ifrågasattes om inte vissa arbetsuppgifter, särskilt de med taxearbetet sammanhängande frågorna, som i förslaget avsetts för den kommersiella avdelningen, skulle kunna tillföras ekonomiavdelningen.

Beträffande förrådstjänstens och maskintjänstens placering samt i fråga

om rättsavdelningens ställning framhåller SACO synpunkter, som överensstämmer med vad som anförts av Sveriges civilingenjörskörbundet respektive av Sveriges juristförbund i yttrandena till järnvägsstyrelsen.

Vad angår förslaget till regional organisation har — utöver vad som nyss redovisats — vissa synpunkter framförts i remissvaren.

*Generalpoststyrelsen* framhåller, att den kraftiga reduceringen av antalet SJ-organ, med vilka kontakter måste upprätthållas på det regionala planet, innebär väsentliga fördelar för postverket.

Den föreslagna tudelningen i drift- och bandistrikt beröres i flera yttrandena. *Länsstyrelsen i Västerbottens län* kan inte finna att tudelningen skall kunna medföra olägenheter av någon betydelse och delar helt järnvägsstyrelsens uppfattning att eventuella olägenheter väl uppväges av förslagets fördelar i olika hänseenden. *Kommerskollegium* anför att uppdelningen ter sig ändamålsenlig och att det förefaller som om en sådan organisation ur SJ:s egna synpunkter kommer att innebära en påtaglig rationalisering. Kollegium ifrågasätter dock om inte uppdelningen kommer att leda till en viss centralisering av verksamheten och medföra en minskning av trafikanternas möjligheter till kontakt med ansvariga SJ-instanser. Även *handelskammaren i Gefle, handelskammaren i Karlstad, Stockholms handelskammare, Sveriges industriförbund* och *Sveriges köpmannaförbund* hyser osäkerhet om kontakterna med trafikanterna över lag kommer att underlättas, men anser att de geografiskt sett minskade verksamhetsområdena sannolikt kommer att förbättra distriktsbefällets överblick över marknaden. *Länsstyrelsen i Norrbottens län* anser att det från planerings- och samordningssynpunkt vore bäst att statens järnvägar liksom hittills representeras av en distriktschef inom distriktet.

Beträffande bl. a. maskin-, signal- och telefunktionerna i den föreslagna regionala organisationen framhåller SACO synpunkter, som överensstämmer med vad som anförts av Sveriges civilingenjörskörbundet i dess yttrande till järnvägsstyrelsen. SACO anser dessutom uppenbart att de föreslagna bandistrikterna utgör alltför stora enheter. Å andra sidan anser *handelskammaren i Göteborg* att bandistriktet blir för små för en effektiv banteknisk planering. Handelskammaren föreslår därjämte, att under den kommersiella avdelningen bör tillskapas en särskild regional organisation bestående av fyra försäljningsdistrikt; cheferna för dessa distrikt bör vara jämställda med och fristående från driftdistriktscheferna.

Den föreslagna organisationen ur totalförsvars synpunkter behandlas i flera remissyttrandena.

*Centrala civila transportkommittén* framhåller, att den föreslagna regionala indelningen överensstämmer med varken militärområden/civilområden eller län/försvarsområden. Detta är ur försvarssynpunkt en bestämd nackdel. Den nuvarande regionala indelningen i sektioner för skilda funktioner

inom SJ har inbördes bristande geografisk överensstämmelse. Enligt förslaget till ny regional organisation kommer områdena för de olika linjefunktionerna att sammanfalla helt. Detta är en fördel som åtminstone delvis uppväger ovannämnda nackdel. Den föreslagna organisationen torde nödvändiggöra en särskild regional krigsorganisation för SJ, som i största möjliga utsträckning anpassas till den militära och civila indelningen i krig. För att förenkla samverkan med övriga regionala totalförsvarsmyndigheter torde enligt kommitténs uppfattning i den högre regionala nivån i krig böra bildas järnvägsregioner med ungefär samma storlek som militärområden/civilområden. Varje järnvägsregion bör stå under *en* chef som svarar för alla järnvägsfunktioner inom området. Med hänsyn till effektiviteten av försvarsförberedelsearbetet bör dessa chefer utses redan i fred, och samverkan i fråga om förberedelser för totalförsvaret ske genom dem. Det är angeläget att på motsvarande sätt samverkan i den lägre regionala nivån kan ske genom *en* för varje region särskilt utsedd chef ur SJ.

*Överbefälhavaren* anför, att de för totalförsvaret synnerligen betydelsefulla och omfattande transporterna under beredskapsförhållanden och krig, som måste utföras av järnvägen och som med visshet i krig kommer att störas i hög grad, i betydande utsträckning måste ledas i regional instans. Det är därför nödvändigt att samverkan mellan den regionala järnvägsledningen och de övriga totalförsvarsfunktionernas regionala ledning är säkerställd i ett beredskaps- och krigsläge. För närvarande motsvaras fem av de sex lantmilitära militärområdena på ett tillfredsställande sätt av var sitt nuvarande järnvägsdistrikt. För det återstående militärområdet (V. milo) har skapats ett särskilt järnvägsledningsorgan i krig. Enligt *överbefälhavaren* måste det föreslagna stora antalet distrikt försvåra den regionala samverkan mellan järnvägs- och totalförsvarsfunktionernas ledning. Vidare kommer slopandet av sektionensinstansen att innebära en påtaglig försämring i vad gäller samverkan på den lägre regionala nivån (län — försvarsområde). *Överbefälhavaren*, som konstaterar att i förslaget utan närmare precisering antytts en särskild distriktsindelning i krig, finner det därför angeläget att fordringarna på krigsdistriktsindelningen blir beaktade innan den fredstida indelningen slutgiltigt fastställs. Distriktsindelningen i krig bör så nära som möjligt överensstämma dels med distriktsindelningen i fred, dels med indelningen i militärområde/civilområde. För att denna dubbla överensstämmelse skall nås erfordras enligt *överbefälhavaren* att fredsdistriktet i möjligaste mån ansluter till militär- och civilområdesgränserna. Därest driftförhållandena m. m. vid statens järnvägar icke möjliggör en anpassning av den fredstida distriktsindelningen till militär- och civilområdesindelningen bör en dylik anpassning under alla förhållanden ske i krigsindelningen så långt som är möjligt av järnvägstekniska skäl. Krigsdistriktschef, som förutsättes vara en av de inom motsvarande militär- och civilområden placerade distriktscheferna, bör i fred ha sådana befogenheter och sådana per-

sonella resurser till förfogande att han gentemot civil- och militärbefälhavare kan svara för all krigsplanläggning inom distriktet. Till varje krigsdistriktschefs förfogande bör finnas en militärassistent redan i fred. Eftersom antalet krigsdistrikt av naturliga skäl måste bli detsamma som antalet lantmilitära militärområden, d. v. s. sex, fordras att det nuvarande antalet militärassistenter ökas med en. Detta är av särskild betydelse, eftersom militärassistenternas samordnande verksamhet i den föreslagna organisationen måste få en väsentligt utökad omfattning. — Överbefälhavaren konstaterar att skissen till distriktsindelning enligt utredningen är preliminär samt att möjligheter bör föreligga att redan i fredsindelningen mer än som gjorts i förslaget taga hänsyn till totalförsvarets samverkansintressen. Såsom exempel på angelägna överflyttningar av bansträckor för att tillgodose samverkansbehov vid beredskap och i krig framhåller överbefälhavaren, att Jönköping—Värnamo—Markaryd bör överföras till distrikt inom första civo/milo, Uppsala—Krylbo till distrikt inom fjärde civo/milo samt Långsele—Mellansel och Forsmo—Hoting till distrikt inom andra civo/milo. Överbefälhavaren anser lämpligt att frågor om justeringar i gränsdragningen bör närmare behandlas direkt mellan järnvägsstyrelsen, överbefälhavaren och övriga totalförsvarsmyndigheter.

Även *samtliga civilbefälhavare* framhåller, att med den föreslagna organisationen krigsplanläggningen och övergång till krigsorganisation försvåras. *Civilbefälhavaren i första civilområdet* framhåller dock starkt att den av organisationsgruppen föreslagna lösningen på krigsorganisationsproblemet synes vara i princip godtagbar, om man vid avvägningen mellan de olika faktorer, som utgör bedömningsgrund i detta spörsmål, finner att beredskapssynpunkterna ej kan tillmätas sådan betydelse, att de tillåtes avgörande påverka distriktens omfattning. *Civilbefälhavaren i andra civilområdet* anser att slutlig ståndpunkt till omorganisationsförslaget icke bör tagas förrän frågor kring såväl freds- som krigsdistriktens omfattning och deras samverkansmöjligheter ur regional totalförsvarssynpunkt blivit närmare klarlagda. *Civilbefälhavaren i fjärde civilområdet* säger sig från de synpunkter han har att företräda helt dela de synpunkter, som reservanten i järnvägsstyrelsen framfört. — *Samtliga civilbefälhavare* uttalar därjämte önskemål om att distriktsgränserna bringas att överensstämja med civilområdes- och länsgränser. *Civilbefälhavaren i andra civilområdet* anser att områdesindelningen bör fastställas av Kungl. Maj:t.

I flera remissvar från bl. a. länsstyrelser och kommunala organ har synpunkter anförts på den preliminära gränsdragningen för vissa distrikt samt på lokaliseringen av vissa distriktshuvudorter. I sistnämnda hänseende må nämnas, att förslag framförts att, i stället för i förslaget angivna, bl. a. följande orter borde bli distriktshuvudorter, nämligen Nässjö, Halmstad, Falköping, Kristinehamn, Karlstad, Ånge och Östersund.

Enligt *arbetsmarknadsstyrelsen* kan indragningen av sektionskontoren i en del av de nuvarande administrationsorterna medföra icke önskvärda återverkningar på arbetsmarknaden, varför vid val av lokaliseringsort för de nya distriktskontoren bör beaktas inte bara rent fackmässiga synpunkter utan även lokaliseringpolitiska synpunkter. Styrelsen förutsätter att järnvägsstyrelsen inhämtar arbetsmarknadsstyrelsens synpunkter på den geografiska förläggningen av distriktsadministrationen innan styrelsen tar slutlig ställning därtill.

### **Departementschefen**

Under de drygt tre decennier som förflutit sedan huvuddragen i statens järnvägars nuvarande organisation fastställdes har strukturen på transportmarknaden i vårt land radikalt förändrats. För järnvägarnas del har konkurrensen från andra transportmedel, främst bilarna, blivit alltmer kännbar. Utvecklingen har inneburit betydande anpassningsproblem för statens järnvägar. Olika åtgärder har successivt vidtagits för att anpassa statsbanornas administration till utvecklingen utan att grundprinciperna i organisationsuppbyggnaden rubbats. Det senaste ledet i denna process är den provisoriska organisation av centralförvaltningen, som genomfördes under år 1962. En samlad översyn av hela företags organisation har emellertid efter hand framstått som alltmer angelägen.

Järnvägsstyrelsen har nu påbörjat en sådan översyn och som en första etapp i omorganisationsarbetet lagt fram förslag till ny huvudorganisation för järnvägsföretaget. I den utredning, som ligger till grund för styrelsens förslag, konstateras påtagliga brister hos den nuvarande organisationen. Ett för stort antal enheter är direkt underställda generaldirektören, vilket försvårar ledningen av företaget. Vidare förekommer oklarheter i fråga om befogenheter och ansvar i såväl horisontell som vertikal led. Principfunktionerna inom företaget är splittrade på olika avdelningar eller byråer i den centrala förvaltningen, ett förhållande som varit särskilt markant i fråga om drifttjänstens administration, marknadsföringen, personaltjänsten samt underhållet av anläggningar och materiel. Som en följd härav har ordervägar utbildats till en och samma punkt från flera chefer. Också i den regionala organisationen finnes oklarheter främst på underhållssidan, men även i fråga om driftfunktionen. Dubbelarbete förekommer i viss utsträckning. Den nuvarande instansindelningen med fyra horisontella organisationsnivåer under verksledningen anses hämmande ur effektivitetssynpunkt. Genom att distriktsnivån i vissa avseenden kommit att utgöra en s. k. trångsektion, har informella ordervägar utbildats vid sidan av denna instans.

Enligt järnvägsstyrelsens förslag till ny huvudorganisation lägges ansvaret för underhållet i princip på de tekniska avdelningarna. Antalet huvud-

enheter i den centrala organisationen föreslås skola minskas från tolv till sju genom sammanslagning av vissa nuvarande enheter. Således sammanföres bantekniska byrån och elektrotekniska byrån till en banavdelning samt maskintekniska byrån och verkstadsbyrån till en maskinavdelning. Förrådsbyrån föreslås bli inplacerad under ekonomiavdelningen. Övriga enheter i den nya huvudorganisationen föreslås skola utgöras av en driftavdelning, som avses innefatta även den nuvarande försvarsbyrån, en kommersiell avdelning, en administrativ avdelning under vilken rättsavdelningen förutsättes inordnad samt en utvecklingsavdelning. Såsom chefer för dessa avdelningar föreslås sju direktörer i Bp 6, vilka förutsättes skola bilda en samrådande direktion tillsammans med generaldirektören. På det regionala planet innebär förslaget att distrikts- och sektionsnivåerna sammanslås till en instans. Nuvarande fem distrikt och 88 sektioner slopas därvid och ersättes av elva driftdistrikt under driftavdelningen och elva bandistrikt under banavdelningen. De geografiska gränserna för driftdistrikt och bandistrikt avses skola sammanfalla. Cheferna för drift- och bandistrikt föreslås skola benämnas trafikchef respektive överingenjör och placeras i lönegrad Bp 4 såvitt avser de distrikt, som innefattar storstäderna Stockholm, Göteborg och Malmö, samt vad beträffar övriga distrikt i lönegrad Bp 3. Trafikchef och överingenjör förutsättes skola ha distrikts-expeditioner på samma ort. Beträffande gränsdragningen mellan de olika distrikten och huvudorternas placering har järnvägsstyrelsen icke definitivt tagit ställning utan endast preliminärt angivit gränser och orter. Frågan om maskintjänstens inplacering i den regionala organisationen är likaledes ej slutgiltigt löst. I avbidan på en särskild utredning härom, som pågår inom järnvägsstyrelsen, föreslås att maskintjänsten tills vidare inplaceras under driftdistrikten.

Förslaget till huvudorganisation innebär, att antalet nivåer under verksamledningen minskar från fyra till tre. Den lokala organisationen lämnas i stort sett oförändrad, ehuru en utveckling mot större enheter antyds. Likaså bibehålles i princip den regionala huvudförråds- och huvudverkstadsorganisationen.

Omorganisationen syftar till att åstadkomma bl. a. klara ansvars- och befogenhetsområden, en kraftigt ökad delegering av befogenheter och beslutanderätt, koncentration av rutiner samt en förstärkning av den kommersiella funktionen inom företaget. Härigenom förväntas den nya organisationen medföra en väsentligt ökad effektivitet. Dessutom beräknas omorganisationen ge en årlig besparing av administrationskostnader om cirka 25 mkr.

Järnvägsstyrelsen avser att genomföra omorganisationen etappvis under tiden fram till den 1 juli 1965.

I yttrandena över förslaget har behovet av en omorganisation icke ifrågasatts. Vad gäller huvuddragen i den föreslagna organisationen intar det övervägande antalet remissinstanser en positiv hållning. Bl. a. har samt-



liga hörda personalorganisationer utom en i stort sett anslutit sig till förslaget principer. I några yttranden har dock hävdats, att omorganisationen är alltför genomgripande eller att ett mera fullständigt utredningsmaterial bör framläggas, innan ställning tages till huvudorganisationen. En i viss mån kritisk hållning till den tillämpade utredningsmetodiken intar även statskontoret, som likväl icke motsätter sig att principbeslut fattas i huvudsaklig överensstämmelse med förslaget. Ämbetsverket anser dock att verkställigheten av omorganisationen på det regionala planet bör göras beroende av att ytterligare utredningsmaterial framlägges för Kungl. Maj:t. En del remissmyndigheter anser att totalförsvarssynpunkterna på det regionala planet ej tillräckligt beaktats. Beträffande gränsdragningen mellan distrikten och lokaliseringen av distriktshuvudorterna har åtskilliga synpunkter framförts.

Enligt min mening är statens järnvägars nuvarande organisation behäftad med väsentliga brister trots de ansträngningar som gjorts för att successivt anpassa den efter utvecklingen. För att järnvägsföretaget i fortsättningen skall kunna framgångsrikt konkurrera med andra trafikgrenar och bidra till att transportförsörjningen i samhället sker till lägsta möjliga kostnader krävs bl. a. att företags organisation medger en ökad effektivitet och utvecklingsaktivitet. En omorganisation av statens järnvägar framstår därför som i hög grad angelägen. Med hänsyn till att statens järnvägar för närvarande redovisar stora årliga underskott bör strävan vara, att en effektivare organisation skall kunna börja verka så snart som möjligt. Själva omorganisationsperioden, som kan ha en störande inverkan på arbetet i företaget, bör icke uttänjas. Huvuddragen i en ny organisation bör därför fastställas utan dröjsmål och det fortsatta arbetet för omorganisationens genomförande bedrivs med all skyndsamhet.

Det föreliggande förslaget avser huvudlinjerna för en ny organisation. Vid förslagets framläggande har järnvägsstyrelsen förutsatt, att styrelsen själv skall få svara för den mera detaljerade uppbyggnaden inom en av statsmakterna given ram. Motsvarande förfaringssätt har enligt min mening med goda erfarenheter använts i samband med omorganisationen av statens vattenfallsverk (prop. 1961: 168, SU 162, Rskr 368). Jag anser mig därför böra tillstyrka, att nämnda tillvägagångssätt tillämpas jämväl vid omorganisationen av statens järnvägar. Omorganisationen torde genom detta förfaringssätt kunna genom successiva åtgärder verkställas snabbare än om statsmakternas ställningstagande skulle anstå tills ett i detalj genomarbetat förslag föreligger. Det framlagda utredningsmaterialet bedömer jag vara tillfyllest för att statsmakterna nu skall kunna ta ståndpunkt till huvuddragen i organisationen. Jag delar således ej den i några remissyttranden framförda uppfattningen, att statsmakterna skall uppskjuta sitt ställningstagande till huvudorganisationen till dess att utredningsresultatet i dess helhet föreligger.

Den av järnvägsstyrelsen föreslagna nya huvudorganisationen synes mig ägnad att väsentligt stärka järnvägsföretagets effektivitet. Minskningen av antalet huvudenheter direkt under verksstyrelsen bör underlätta ledningen av företaget. Även om såsom riksrevisionsverket hävdad en ytterligare reduktion av antalet medlemmar i direktionen kunde anses önskvärd, anser jag förslaget i denna del — som i jämförelse med nuläget innebär en betydande koncentration — böra godtagas. Järnvägsstyrelsen synes dock framdeles, sedan erfarenhet vunnits om direktionens arbete, böra överväga i vad mån en ytterligare minskning av antalet huvudenheter är ändamålsenlig.

Såsom en annan väsentlig fördel i den föreslagna organisationen vill jag framhålla den förstärkning av den kommersiella funktionen inom företaget som förslaget innebär. Genom att de för närvarande uppsplittrade kommersiella funktionerna inom styrelsen enligt förslaget i princip skall samlas till den kommersiella avdelningen, torde service- och försäljningssynpunkter bättre kunna bevakas på direktionens nivå. Även på det regionala planet medför omorganisationen en förstärkning av försäljningssidan. Järnvägsstyrelsen avser nämligen att på varje driftdistrikt inrätta en försäljningssektion med kommersiellt skolad personal. Vid järnvägsstyrelsens bedömning av distriktens storlek och preliminära gränser har en betydande vikt fästs vid att få till stånd geografiska områden av lämplig omfattning för en effektiv överblick av marknaden och bevakning av konkurrensläget. Den antydda utvecklingen inom den lokala organisationen mot större enheter, bl. a. så kallade storstationsområden, bör också möjliggöra en uppbyggnad av försäljningsorganisationen på det lokala planet.

Jag vill vidare särskilt framhålla den minskning av antalet instanser i företaget, som den föreslagna organisationen innebär och som enligt min mening måste betraktas såsom en betydande administrativ vinst. Vad angår den tudelning av distriktet i driftdistrikt och bandistrikt, som sammanhänger med instansreduktionen, synes mig fördelarna överväga nackdelarna. De av några remissorgan framförda farhågorna att tudelningen skall försvåra för samhällsorgan och trafikanter att nå smidig kontakt med statens järnvägar på det regionala planet förefaller mig överdrivna. Dessa kontakter torde huvudsakligen komma att ske via trafikcheferna och deras expeditioner.

Med hänsyn till det anförda tillstyrker jag, att statens järnvägar omorganiseras i huvudsaklig överensstämmelse med vad järnvägsstyrelsen föreslagit. Beträffande maskintjänstens inplacering i den regionala organisationen godtar jag järnvägsstyrelsens förslag, vilket innebär att man tills vidare, i avvaktan på den närmare utredning av frågan som nu pågår, i allt väsentligt bibehåller den hittillsvarande organisationen för denna verksamhetsgren. Nämnade utredning och därpå grundade förslag torde sedermera böra underställas Kungl. Maj:t.

Med anledning av vad statskontoret anfört rörande behovet av ytterligare utredningar innan omorganisationen verkställs på det regionala planet

har järnvägsstyrelsen förklarat, att fördjupade undersökningar för detaljorganisationen pågår sedan november förra året inom såväl den centrala som regionala organisationen. Avsikten är att utföra kvantitativa studier av samtliga avdelningar inom den centrala förvaltningen samt av olika organisationsenheter inom minst tre av nuvarande distrikt. Härigenom får styrelsen underlag för att mera i detalj fastställa bl. a. arbetsuppgifternas gruppering, fördelning av ansvar och befogenheter, personalbehov, tjänsters lönegradsplacering och de mindre organisationsenheternas utformning.

Enligt min mening bör bedömningen av det material, som sålunda framkommer, ankomma på verkets kollegiala styrelse. Omläggningen av den regionala organisationen bör sålunda inte — såsom statskontoret förordat — göras beroende av nytt beslut av Kungl. Maj:t.

Jag övergår nu till att behandla vissa speciella frågor i samband med omorganisationen.

Vad först angår förrådsfunktionen biträder jag järnvägsstyrelsens förslag, att denna skall placeras under ekonomiavdelningen.

Beträffande den nuvarande försvarsbyrån har överbefälhavaren i första hand förordat, att den skall placeras direkt under verksledningen, och i andra hand framhållit, att en inplacering under administrativa avdelningen är att föredraga framför den föreslagna placeringen i driftavdelningen. Enligt min mening bör antalet enheter direkt under verksledningen ej utökas. För förslaget om en inplacering under administrativa avdelningen talar enligt min mening, att försvarsfrågorna inom verket berör även andra funktioner än driftfunktionen, varför en i möjligaste mån neutral position inom organisationen bör eftersträvas. Jag tillstyrker därför sistnämnda förslag.

Vad beträffar de juridiska ärendena har styrelsen föreslagit, att den enhet, som svarar för handläggningen av dessa, bör lyda direkt under generaldirektören men i administrativt hänseende placeras under administrativa avdelningen. Två remissinstanser har ansett en odelad placering direkt under generaldirektören lämpligast. Med hänsyn till angelägenheten av att antalet föredragande för generaldirektören reduceras så långt detta är möjligt anser jag mig inte kunna ansluta mig till något av de här nämnda förslagen. Enligt min mening bör enheten för de juridiska ärendenas handläggning inordnas i administrativa avdelningen. Detta bör givetvis inte hindra att verkschefen i vissa frågor skall kunna ta direkt kontakt med chefsjuristen.

Riksrevisionsverket har i sitt remissyttrande anfört vissa erinringar mot den föreslagna placeringen av internrevisionen. Med anledning därav har på initiativ av järnvägsstyrelsen representanter för denna och riksrevisionsverket närmare dryftat nämnda fråga. Därvid har man enats om att ytterligare överläggningar i frågan mellan berörda verk bör komma till stånd, innan några definitiva beslut fattas om organisation, utformning och placering av internrevisionen. För egen del har jag inte något att erinra

mot att frågan utreds ytterligare av de båda verken gemensamt. Det torde böra uppdragas åt järnvägsstyrelsen att sedan utredningen verkställts framlägga förslag i ärendet för Kungl. Maj:t.

Förslaget till regional organisation har rönt viss kritik från totalförvarsmyndigheterna. Dessa har bl. a. uttalat att möjligheterna till samverkan inom totalförsvaret med järnvägsmyndigheterna på det regionala planet bör klarläggas, innan ståndpunkt tas till organisationsförslaget. Med anledning härav har jag från järnvägsstyrelsen införskaffat en närmare redogörelse rörande den tillämnade regionala organisationen för krigsplanläggning och i krig.

I denna redogörelse framhåller styrelsen att distrikten även efter övergång till krigsorganisation i princip skall arbeta enligt fredsfunktionen. För att samordningen skall säkerställas avser styrelsen att ge den ene av cheferna för två sammanfallande drift- och bandistrikt vissa särskilda ledande och samordnande uppgifter samt däremot svarande befogenheter inom såväl drift- som bandistriktet. Distriktxpeditionerna skall samverka med övriga totalförvarsmyndigheter på lägre regional nivå, främst länsstyrelser och försvarsområdesstaber. För ledning och samverkan på högre regional nivå, således med civilbefälhavarekanslier och militärbefälsstaber, skall distrikten sammanföras till sex större enheter, järnvägsområden. Till järnvägsområdesbefälhavare avser järnvägsstyrelsen att redan i fred utse en av cheferna för distrikten. Denne skall i fredsorganisationen biträdas av ett mindre stabsorgan närmast motsvarande försvarsavdelningarna vid nuvarande distriktskanslier och under ledning av en militärasistent. Vid övergång till krigsorganisation skall järnvägsområdesbefälhavare helt frånträda befattningen som chef för distriktet och stabsorganet skall utbyggas till ett mindre kansli. Uppgifter för järnvägsområdesbefälhavaren skall vara att i fred förbereda och i krig leda all verksamhet, som berör mer än ett distrikt, d. v. s. främst operativ ledningsverksamhet, samt att samverka med övriga totalförvarsmyndigheter på högre regional nivå.

Jag vill i detta sammanhang fästa uppmärksamheten på järnvägarnas betydelse i totalförsvaret. Speciellt i ett krigs inledningsskede kommer mycket stora krav att ställas på organisationen. Det är därför av vikt att statens järnvägars organisation i fred är sådan, att den fyller rimliga krav på krigsplanläggning och samverkan med totalförvarsmyndigheter. Med hänsyn till vad styrelsen anfört i fråga om tilltänkt samarbete på det regionala planet har jag ansett mig böra godtaga organisationsförslagets huvudlinjer ur totalförvarssynpunkt. Järnvägsstyrelsen bör tillse att organisationen för planläggning och verksamhet i krig blir sådan, att järnvägarnas möjligheter att fullgöra sina uppgifter i totalförsvaret icke försämras.

Totalförvarsmyndigheterna har även kritiserat den preliminära gränsdragningen mellan de olika distrikten och hävdade att distriktsgränserna i

möjligaste mån bör anslutas till den civiladministrativa och militärterritoriella indelningen för att inte samverkan mellan järnvägs- och totalförsvarsmyndigheterna skall försvåras i fredstid och vid övergång till krigsorganisationen. I några remissyttranden har konkreta förslag till gränsjusteringar framförts. En av civilbefälhavarna har även anfört totalförsvarsynpunkter till stöd för att viss distriktsexpedition bör placeras på annan ort än enligt järnvägsstyrelsens preliminära förslag.

Vad beträffar distriktsexpeditionernas förläggning har i övrigt under återopande av främst lokaliseringssynpunkter framförts åtskilliga förslag, som avviker från den av järnvägsstyrelsen preliminärt angivna placeringen.

Enligt min mening bör vid det slutliga avgörandet av frågorna om distriktsgränser och huvudorternas placering här avsedda lokaliserings- och totalförsvarsynpunkter jämväl beaktas och vägas mot kommersiella, drifttekniska och andra förhållanden av mera direkt järnvägsintresse. För denna avvägning vill jag föreslå en särskild procedur, som ger garantier för att olika synpunkter får göra sig gällande i den slutliga bedömningen utan att prövningen i dess helhet förlägges till Kungl. Maj:t. Det torde sålunda böra uppdragas åt järnvägsstyrelsen att inhämta yttranden rörande gränsdragning och huvudorternas placering från samtliga länsstyrelser samt att därefter överväga ärendet i samråd med arbetsmarknadsstyrelsen, kommerskollegium, centrala civila transportkommittén och överbefälhavaren. Därest enighet rörande viss gränsdragning eller lokalisering av huvudort ej kan nås mellan dessa centrala myndigheter, bör ärendet i denna del underställas Kungl. Maj:ts prövning. I övriga fall torde beslut om gränser och huvudorter böra meddelas av järnvägsstyrelsen.

I enlighet med den nya organisationen bör följande cheftjänster inrättas, nämligen en administrativ direktör, en driftdirektör, en ekonomidirektör, en kommersiell direktör och tre tekniska direktörer såsom chefer för avdelningarna inom centrala förvaltningen samt elva trafikchefer och elva överingenjörer såsom chefer för drift- respektive bandistriktet. Direktörerna bör placeras i lönegrad B 5, trafikcheferna och överingenjörerna inom stockholms-, göteborgs- och malmödistriktet i lönegrad B 4 samt trafikcheferna och överingenjörerna inom övriga distrikt i lönegrad B 3. Det torde få ankomma på Kungl. Maj:t att senare taga ställning till om innehavarna av dessa tjänster skall vara extra ordinarie eller förordnas på viss tid.

Följande tjänster bör utgå ur personalförteckningen för verket, nämligen en överdirektör i Bp 7 och en byråchef i Bp 4 på trafikbyrån. Dessutom bör i princip följande på personalförteckningen uppförda tjänster utgå ur organisationen, nämligen en ekonomidirektör, tre tekniska direktörer, en verkstadsdirektör och fem distriktschefer i Bp 5 samt en byråchef i Bp 4 (kommersiella byrån). Det kan emellertid bli nödvändigt att övergångsvis bibehålla vissa av dessa tjänster så länge de nuvarande innehavarna kvarstår inom statens järnvägar.

För att övergången till den nya organisationen skall kunna ske så smidigt som möjligt synes riksdagens medgivande böra inhämtas att Kungl. Maj:t må under tiden till och med den 30 juni 1965 dels utbyta tjänster i lönegraderna B 3 och B 1 mot andra tjänster i samma eller lägre lönegrad, dels bemyndiga järnvägsstyrelsen att under samma tid utbyta ordinarie tjänster på löneplan A mot andra tjänster i samma eller lägre lönegrad. Styrelsen bör årligen i samband med förslaget till personalstat till Kungl. Maj:t anmäla vilka tjänster som med stöd av detta bemyndigande bytts ut.

Det torde vidare böra ankomma på Kungl. Maj:t att i den utsträckning, som erfordras i samband med genomförandet av förslaget, uppföra tjänster på övergångsstat och utfärda övergångsbestämmelser i övrigt.

Under återopande av det anförda hemställer jag, att Kungl. Maj:t måtte föreslå riksdagen att

I. godkänna av mig föreslagna riktlinjer för omorganisation av statens järnvägar;

II. bemyndiga Kungl. Maj:t att vidtaga de ändringar i personalförteckningen för statens järnvägar som föranleds av vad jag föreslagit;

III. medgiva utbyte av tjänster under tiden till och med den 30 juni 1965 i enlighet med vad jag föreslagit;

IV. bemyndiga Kungl. Maj:t att vidtaga de övergångs-anordningar i övrigt som erfordras i anledning av omorganisationen.

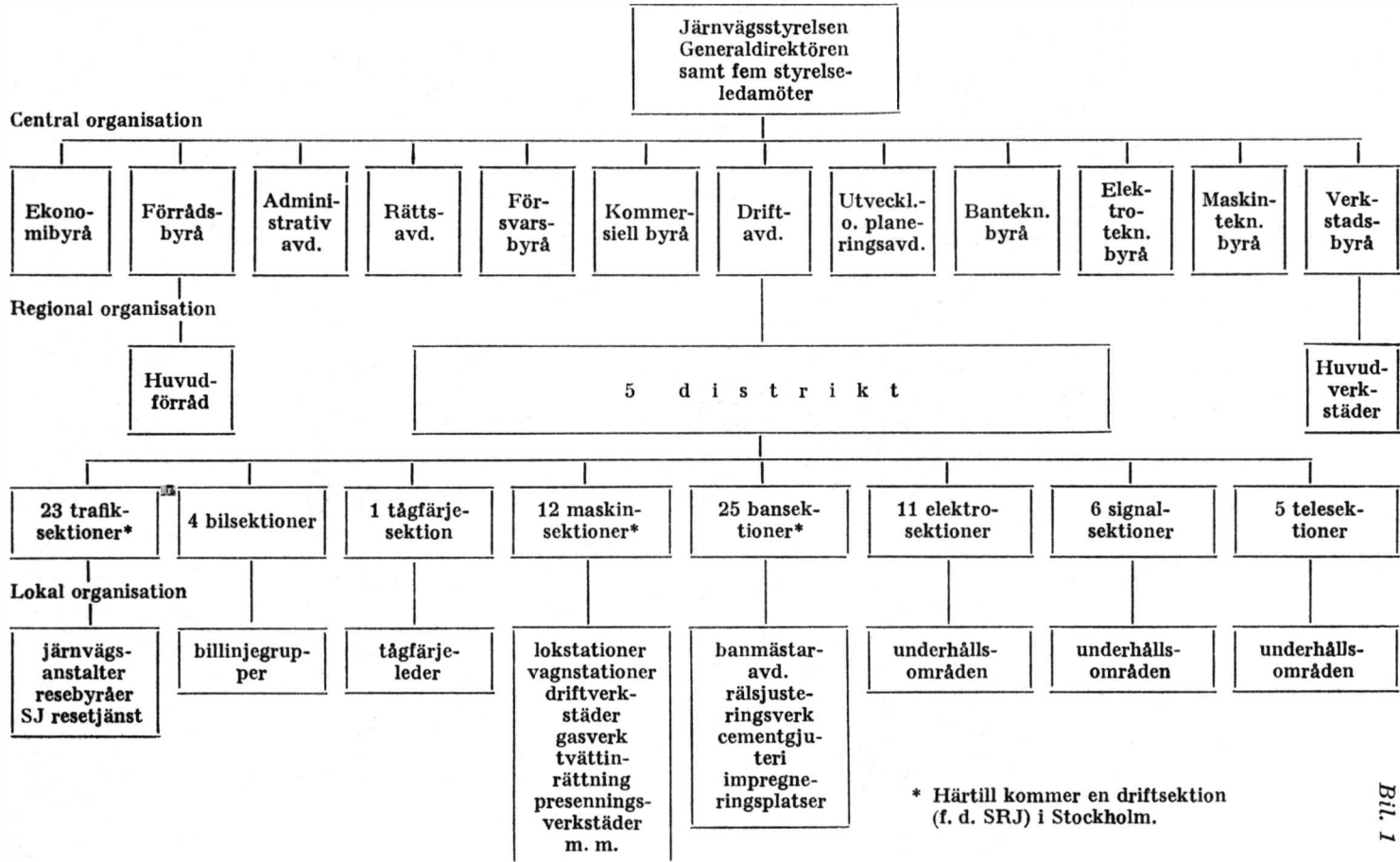
Med bifall till vad föredraganden sålunda med instämmande av statsrådets övriga ledamöter hemställt förordnar Hans Maj:t Konungen att till riksdagen skall avlåtas proposition av den lydelse bilaga till detta protokoll utvisar.

Ur protokollet:

*Jan Sylvén*



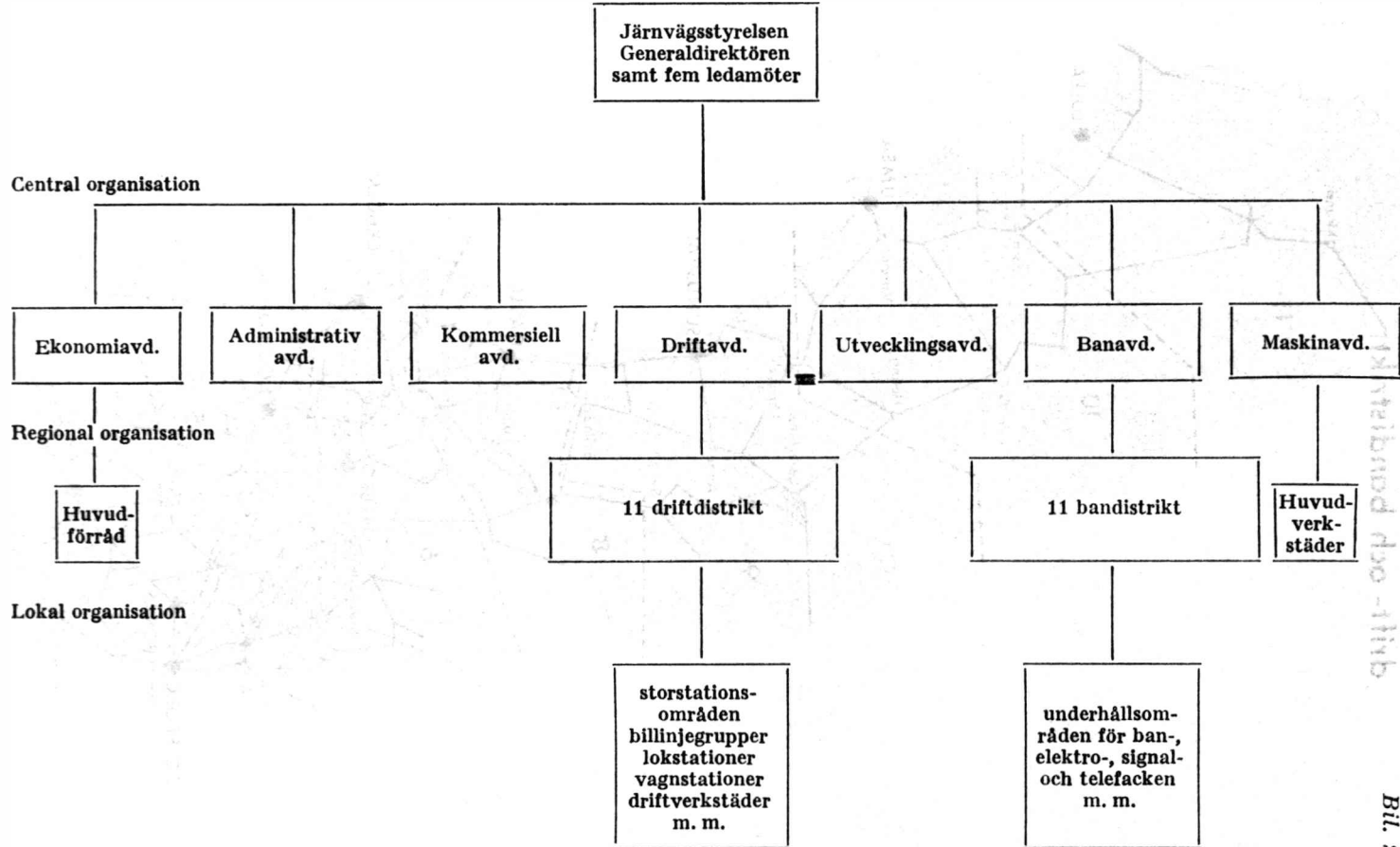
Tablå över statens järnvägars nuvarande (provisoriska) organisation



\* Härtill kommer en driftsektion (f. d. SRJ) i Stockholm.

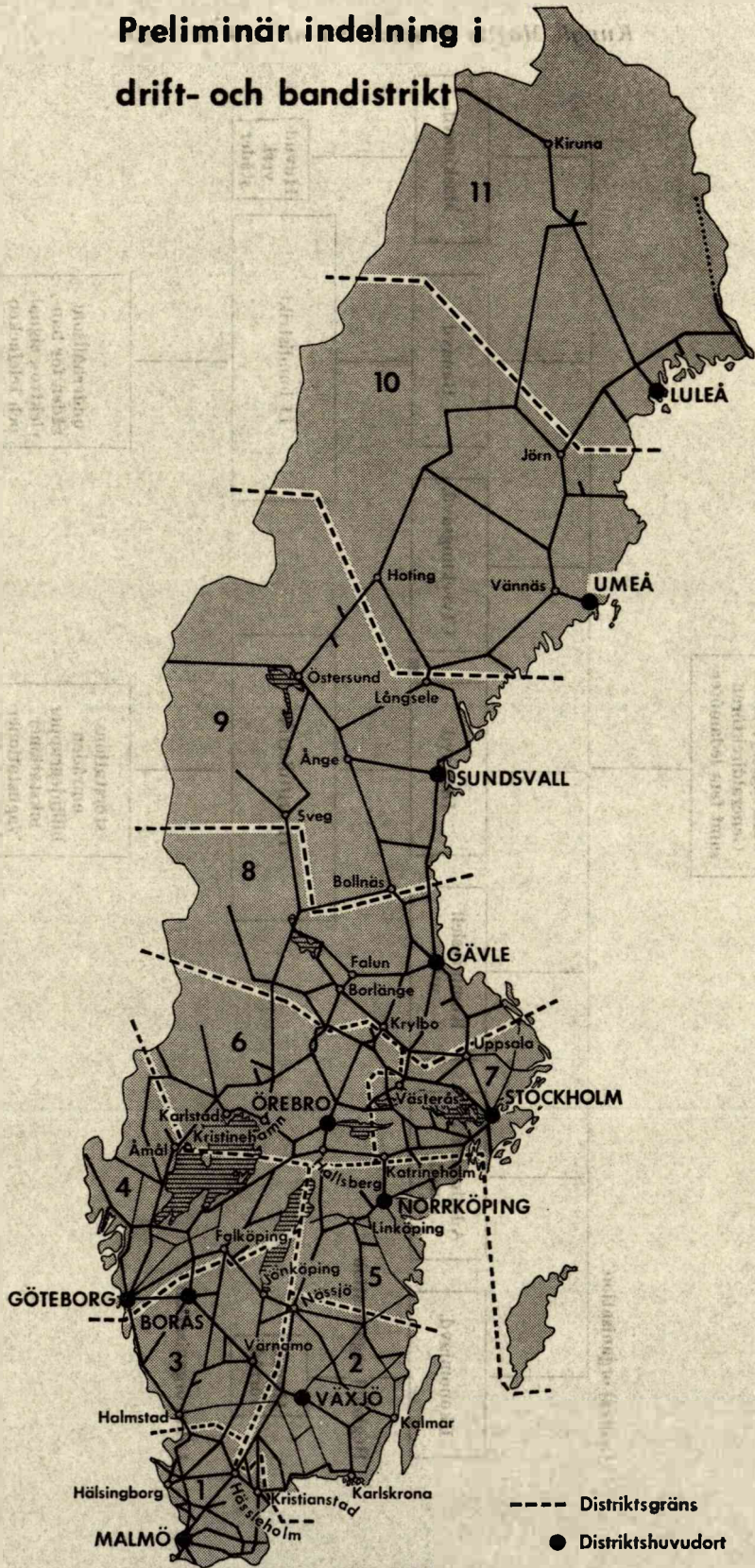


Tablå över järnvägsstyrelsens förslag till ny huvudorganisation för statens järnvägar



Kungl. Maj:is proposition nr 116 år 1963

# Preliminär indelning i drift- och bandistrikt



----- Distriktsgräns  
● Distrikts huvudort