



Notat til Statsrevisorerne om  
beretning om Banestyrelsen

Januar  
2009

revision  
revision

revision

**Opfølgning i sagen om Banestyrelsen (beretning nr. 14/01)**

21. januar 2009

RN A602/09

**I. Indledning**

1. Jeg oplyste i mit notat til Statsrevisorerne af 4. november 2002, jf. Endelig betænkning over statsregnskabet for finansåret 2001, s. 200-202, at jeg ville følge effektiviseringen af Banestyrelsen (nu Banedanmark) og genopretningen af jernbaneinfrastrukturen og orientere Statsrevisorerne om udviklingen.

2. Jeg har efterfølgende afgivet 3 særskilte beretninger, hvor Rigsrevisionen har fulgt op på de problemer, som blev behandlet i den første beretning om Banestyrelsen. Jeg afgiver dog dette notat for at lukke beretningen om Banestyrelsen, fordi sagen indtil nu formelt set ikke er blevet afsluttet.

3. Jeg har i dette notat fundet det hensigtsmæssigt at opsummere indholdet i beretningsforløbet, fordi der er tale om 4 beretninger afgivet over 7 år. Notatet indeholder derfor ikke nye oplysninger.

**II. Beretning om Banestyrelsen (nr. 14/01)**

4. Undersøgelsen var struktureret efter følgende punkter:

- om jernbaneinfrastrukturens tilstand og funktionalitet fremgik klart af beslutningsgrundlaget til brug for rammeaftalen for jernbaneområdet
- hvordan Banestyrelsen har styret og konkretiseret genopretningsopgaven
- om Banestyrelsens effektiviseringspotentiale fremgik klart af beslutningsgrundlaget til brug for rammeaftalen, herunder styrelsens håndtering af udbud
- hvordan Banestyrelsen har styret og konkretiseret effektiviseringsopgaven.

5. Undersøgelsen viste for det første, at jernbaneinfrastrukturens tilstand og funktionalitet ikke fremgik klart af beslutningsgrundlaget til brug for rammeaftalen. For det andet, at Banestyrelsens konkretisering og styring af genopretningen havde været mangelfuld. For det tredje, at Banestyrelsens effektiviseringspotentiale ikke fremgik klart af beslutningsgrundlaget til brug for rammeaftalen, og at Banestyrelsens udbudsplaner havde været ambitiøse, men urealistiske. Endelig viste undersøgelsen, at Banestyrelsens konkretisering og styring af effektiviseringen havde været mangelfuld.

6. Jeg fandt, at Trafikministeriets (nu Transportministeriet) opfølgning på Rigsrevisionens undersøgelse var tilfredsstillende, men at jeg ønskede at følge effektiviseringen af Banestyrelsen og genopretningen af jernbaneinfrastrukturen.

### III. Beretning om Trafikministeriets koncernstyring (nr. 13/03)

7. Det blev i beretningen fra 2004 om Trafikministeriets koncernstyring undersøgt, om ministeriets koncernstyring og udøvelse af rollen som eneejer var tidssvarende. Beretningen fulgte bl.a. op på problemstillingen påpeget i beretningen om Banestyrelsen fra 2002 om Trafikministeriets departements understøttelse af effektiviseringen af Banedanmark, herunder behovet for en aktiv og målrettet ledelsesindsats. Det blev i undersøgelsen belyst og vurderet, hvordan Trafikministeriet tilvejebragte og anvendte ledelsesinformation om institutioner og selskaber.

8. Undersøgelse viste, at Trafikministeriet først i de seneste år i væsentlig grad havde ændret styringen af institutioner og udøvelsen af rollen som eneejer, selv om ministeriet havde haft problemer med styringen af områderne i mange år. Rigsrevisionen fandt desuden, at tempoet for færdiggørelsen og udmøntningen af koncernledelsesinformationssystemet skulle sættes op. Hvis systemet, som alene var et teknisk værktøj, skulle have succes, var det herudover afgørende, at ministeriets ledelse aktivt anvendte informationerne i dialogen med og opfølgningen på institutionerne. Ministeriets opfølgning i forhold til institutionerne burde være mere aktiv og konsekvent. Rigsrevisionen vurderede samlet, at Trafikministeriets koncernstyring med de nye tiltag havde den rigtige og mere tidssvarende retning, men at det først endeligt kunne vurderes efter nogle år, om ændringerne også fungerede i praksis.

9. Jeg fandt, at trafikministerens redegørelse for de tiltag, beretningen havde givet anledning til, var tilfredsstillende, og da jeg særskilt ville følge udviklingen i Banedanmark, blev beretningssagen afsluttet i mit notat til Statsrevisorerne af 24. februar 2005, jf. Endelig betænkning over statsregnskabet for finansåret 2003, s. 205-208.

### IV. Beretning om 7 sager (om Banedanmark) forelagt for Folketingets Finansudvalg (nr. 1/05)

10. I 2005 indgik Banedanmarks arbejde med effektiviseringen af virksomheden og genopretningen af jernbaneinfrastrukturen i beretning om 7 sager (om Banedanmark) forelagt for Folketingets Finansudvalg. Formålet med undersøgelsen var at vurdere uregelmæssighederne i 7 sager, som transport- og energiministeren forelagde for Folketingets Finansudvalg i perioden 2003-2005. Undersøgelsen var bygget op om besvarelsen af spørgsmålene om, hvorvidt Transport- og Energiministeriets tilsyn var tilstrækkeligt, og om Banedanmarks økonomistyring var tilstrækkelig. Beretningen fulgte således bl.a. op på, om det i notatet fra 2002 påpegede behov for, at ministeriet gennem koncernstyringen understøttede og fulgte op på effektiviseringen af Banedanmark.

11. Undersøgelsen viste for det første, at Transport- og Energiministeriets sagsbehandling i 6 af de 7 sager generelt ikke var grundig, selv om departementet vidste, at Banedanmarks økonomistyring var usikker. Undersøgelsen viste for det andet, at Transport- og Energiministeriets tilsyn ikke var tilstrækkeligt, og for det tredje, at Banedanmarks økonomistyring ikke var tilstrækkelig.

12. Jeg fandt, at transport- og energiministerens redegørelse for de foranstaltninger, beretningen havde givet anledning til, var tilfredsstillende, og at behandlingen af de konkrete forhold i forbindelse med de 7 sager kunne afsluttes. De generelle forhold omkring såvel ministeriets tilsyn med Banedanmark som Banedanmarks økonomi- og projektstyring ville jeg derimod fortsat følge, bl.a. i en kommende beretningsundersøgelse af genopretningen af jernbaneinfrastrukturen.

13. Beretningssagen om 7 sager (om Banedanmark) forelagt for Folketingets Finansudvalg blev afsluttet i mit notat af 15. februar 2006, jf. Endelig betænkning over statsregnskabet for finansåret 2005, s. 67-69.

## V. Beretning om genopretning af jernbaneinfrastrukturen (nr. 9/2007)

14. Beretningen fra 2008 om genopretning af jernbaneinfrastrukturen tog udgangspunkt i spørgsmålene om, hvorvidt Transportministeriets tilsyn med Banedanmark var forbedret, og om Banedanmarks styring var forbedret. Beretningen fulgte således op på problemstillinger påpeget i beretningerne i 2002, 2004 og 2005, herunder behovet for effektivisering af Banedanmark og Banedanmarks arbejde med at genoprette jernbaneinfrastrukturen samt ministeriets tilsyn med dette arbejde.

15. Undersøgelsen viste, at både Transportministeriets tilsyn med Banedanmark og Banedanmarks styring generelt var forbedret i forhold til tidligere. Transportministeriet og Banedanmark havde således i 2006 og 2007 iværksat en række tiltag, som måtte forventes gradvist at få en stadig større positiv virkning på Banedanmarks genopretning af jernbaneinfrastrukturen. Der udestod et fortsat arbejde hermed, da genopretningen af jernbaneinfrastrukturen endnu ikke var gennemført. Rigsrevisionen anbefalede derfor, at Transportministeriet og Banedanmark fortsat foretog en tæt og målrettet opfølgning på den forandringsproces, som Banedanmark gennemgår i disse år.

16. Jeg fandt samlet set, at transportministerens redegørelse for opfølgningen på de i beretningen påpegede problemstillinger var tilfredsstillende, jf. mit notat til Statsrevisorerne af 4. juni 2008. Effekten af de igangsatte og planlagte initiativer var dog endnu ikke slået igennem, og jeg ville derfor fortsat følge beretningssagen.

## VI. Afslutning

17. Jeg afslutter med dette notat beretningssagen om Banestyrelsen. Jeg har tidligere også afsluttet beretning om Trafikministeriets koncernstyring og beretning om 7 sager (om Banedanmark) forelagt for Folketingets Finansudvalg. Jeg følger herefter alene op på beretning om genopretningen af jernbaneinfrastrukturen (nr. 9/2007).

Min opfølgning sker inden for følgende områder:

- Transportministeriets tilsyn med Banedanmark
- styrkelsen af Banedanmarks økonomi- og projektstyring
- opgørelsen af efterslæbet
- integrationen af Banedanmarks økonomistyringssystem (SAP) og Asset Management Systemet.

Henrik Otbo