



## **KAJ SCHMIDT**

**Aarhus er en havneby, og her beretter tidligere direktør for Aarhus Havn Kaj Schmidt om sit forhold til havnen. Kaj blev født i 1932 og har boet i Aarhus siden 1982. I 1958 var Kaj færdiguddannet som civilingeniør og siden arbejdet med forskellige havneprojekter i Danmark og udlandet. Denne uddannelse og erhvervserfaring gav ham fundamentet for at være havnedirektør for Aarhus Havn i 18 år fra 1982 til 2000. Kaj har fulgt havnens udvidelse på nærmeste hold, og beretter her om havnens historie, udfordringer og fortsatte udvikling.**

Erindringer er indsendt af Kaj Schmidt

### **Historien gentager sig på Aarhus Havn**

Med baggrund i min uddannelse og i mine hidtidige jobs ville stillingen som havnedirektør for Aarhus Havn være et ønskejob. At den også blev det, kunne jeg jo ikke vide, da jeg tiltrådte den 1. oktober 1982.

Næsten alle tænkelige opgaver som leder af en betydningsfuld virksomhed skulle løses, og det skulle endda ske på en måde, der i meget stor udstrækning må ligne den måde, private virksomheder løser opgaverne på.

I 1982 var havnen veludbygget, og det var en taknemmelig opgave at gå i gang med.

Der var og har altid været et helt enestående samarbejde mellem virksomheden – Århus Havn -, havnevirksomhederne og den politiske bestyrelse. Beslutningen om den nyeste store havneudvidelse følger op på en god tradition i Århus om altid at sikre havnekapacitet nok til udviklingen. Nu er udviklingen sikret de næste 25 år, og med indvielsen af den første etapes nye containerterminal 1. april 2001, tages der hul på en ny og spændende tid med store udfordringer.

Det er særdeles positivt, at 30 politikere både i Amtsrådet og i Byrådet stemte for denne udvikling. Det er også positivt, at Trafikministeriet og EU har bakket op om havnens planer. Men allerbedst er det nok, at havnevirksomhederne bakker planen så meget op, at de er indstillet på at garantere den vækst, der er nødvendig for at fastholde grundlaget for den seneste store havnebeslutning. Akkurat som erhvervslivet gjorde i 1845, da havneudbygningen på kysten udenfor Århus Å blev vedtaget.

Historien er atter blevet gentaget på Århus havn!

### **Et job med mange udfordringer**

Jeg fratrådte stillingen som Havnedirektør 31. maj 2000 efter eget ønske. Nu var det en hel ny udvikling der skulle tages fat på, med en ny havnelov der gjorde det muligt at skærpe konkurrencen mellem de danske havne og med de øvrige transportformer. Endelig blev havnene overdraget til havnekommunerne, som nu selv kunne forme udviklingen og organiseringen af havnevirksomheden.

Endelig skulle Aarhus havn afgive alle de gamle havneområder langs bygrænsen til kommunen, som lagde planer for at bygge en hel ny bydel på de attraktive havnearealer. Jo, det var på en vis måde et brud med den havnetænkning der har været gældende de sidste 100 år. Et brud der var velbegrunderet af udviklingen.

Stillingen som havnedirektør for Aarhus Havn blev det længstvarende af de jobs jeg havde, siden jeg blev uddannet civilingeniør i 1958. I alt knap 18 år fra 1. oktober 1982 til 31. maj 2000.

Det blev et spændende job med mange udfordringer. I næsten alle årene var havnen ofte i fokus i den lokale presse. Dels fordi havnens udvikling havde vital betydning for det erhvervsliv havnen betjente dels fordi der fra kredse i den store by tæt på havnen var bekymringer over den hastigt voksende havnetrafik.

Begge fokusområder var ikke nye, de havde vel været der i hele perioden siden havnen "flyttede" ud af Aarhus Å og bredte sig på kysten foran byen. Men både havnens politiske bagland og erhvervslivet bakkede op om havnens udvikling og fremhævede havnens betydning for byens udvikling.

Da jeg tiltrådte stillingen i 1982, var rammerne for en ny Østhavn færdige, og et par store kunder allerede etableret. 10 år senere var dette havneafsnit fyldt op, og der var behov for nye havnefaciliteter. Den gamle havn langs bygrænsen samt containerhavnen mod nord var også fyldt op. Containerhavnen havde akut pladsmangel, og mange af de gamle havneområder var ikke tidssvarende til den nye arealkrævende skibstrafik. Behovet for en ny stor udvidelse af havnen var derfor markant, og opgaven med at få denne nye havneudvidelse gennemført blev den største enkelt opgave jeg havde i hele min aktive erhvervsperiode.

Som noget nyt i henhold til de seneste havnelove skulle alle udvidelser af havne udenfor havnens yderværker godkendes af Trafikministeriet, efter at havnene havde gennemført en særlig miljøundersøgelse, en VVM undersøgelse, samt fået både regionplanen for udvidelsen godkendt af amtet og kommuneplanen godkendt af kommunen. Et kæmpe arbejde og en meget omfattende offentlig høringsproces.

Alle spillere på området blev aktiveret på den måde; både de lokale, de regionale og de nationale. Ja, selv EU blev inddraget for at få støtte til den udvikling, som EU var talsmand for, nemlig at flytte mest mulige godstransport fra det meget overfyldte landeveje. Aarhus Havn havde heldigvis stor politisk

opbakning til havneudvidelsen, så der var gode chancer for, at havneudvidelsen kunne godkendes.

En af de større opgaver i denne proces var at overbevise byens mere kritiske befolkning om at havnens forslag til udbygningen ville være fordelagtigt for alle. Men de oprindelige planer blev løbende tilpasset debatten, så de endelige havneplaner var markant ændrede i forhold til de oprindelige skitser.

Selv om det oprindeligt slet ikke var havnens hensigt var der i planerne indbygget en mulighed for at hele den mest aktive havn kunne flyttes til Østhavnen og at det meste af havnetrafikken kunne koncentreres på en indfaldsvej fra oplandet.

Sådan blev det. Den store havneudvidelse blev gennemført og containerhavnen blev flyttet fra Nordhavnen til den nye havn.

Den gamle havn blev planlagt til en ny havneby og trafikken til havnen blev planlagt ført gennem en ny havnetunnel under Marselis Boulevard.

### **Fremtidens havneby**

Havnens udvikling i mange år fremover er sikret, og den gamle konflikt i bygrænsen til den gamle havn er nu erstattet af forventningerne til den nye havneby. Men fortsætter Aarhus Havn med at udvikle sig som den har gjort de sidste 20 år, forventer jeg, at der vil blive behov for nye havneudvidelser, og at der igen vil komme meget modstand mod, at havnen vil tage endnu en bid af Aarhus bugt og dermed ændre udsigten til bugten fra byen. Og når den nye bydel bliver fuldt udbygget, vil der komme ny trafik i dette tætte byområde, og ny debat vil føre til restriktioner for denne trafik.

En spændende tid forudses.

Den anden store opgave jeg fik eller påtog mig som havnedirektør for Aarhus Havn allerede fra starten var at ændre havnens gamle traditionsrige organisation. Personalet var skeptisk og et par tillidsmænd fortalte at de havde ringet til deres kollegaer ved Forsyningsvirksomhederne i Esbjerg for at høre

hvad det dog var for en direktør de havde sendt til Aarhus. Svaret fra dem var lidt spøgefuldt: "Vi skal nok gøre jer en tjeneste en anden gang".

Aarhus Havns afdelinger var spredt mellem administrationen på 6. sal i "BP huset", nu "Europahuset", lodser og bådmænd i "Lodshuset" på pier 3, bugserbådene med besætninger ved Toldboden samt havnevagten og værkstederne i Mindet. Mellem afdelingerne var der opbygget en spredt ledelseskultur der indebar et stort rationaliseringspotentiale.

Medarbejderne blev inddraget i ændringsprocessen der startede med at samle flest mulige enheder i en fælles domicil og derefter tilpasse organisationen og ledelsesstrukturen.

Det tog lang tid inden der faldt ro om den sag men det lykkedes og ændringen blev trods alt en succes. De fleste kunne efterhånden se nødvendigheden af ændringerne og de der ikke kunne valgte selv pensionering.

"Havnehuset" ved Mindet blev bygget, og personalet blev ved naturlig afgang reduceret fra 140 til 120, samtidig med at havnens omsætning blev tredoblet. Og organisationen var nu trimmet, så den kunne levere den havneservice der var nødvendig for at opretholde Aarhus Havns ry som en af Europas billigste og mest effektive havne. Men det var svært at ændre personale kulturen. Det var det også i Esbjerg ved Forsyningsvirksomhederne. Men det endte godt begge steder med opbakning fra personalets talsmænd og fra virksomhedernes "bestyrelser".



“Kaj nyder udsigten til de store Containerskibe der nu kan betjenes i Aarhus havn”. Foto Jan Kejser udført for Aarhus Havn