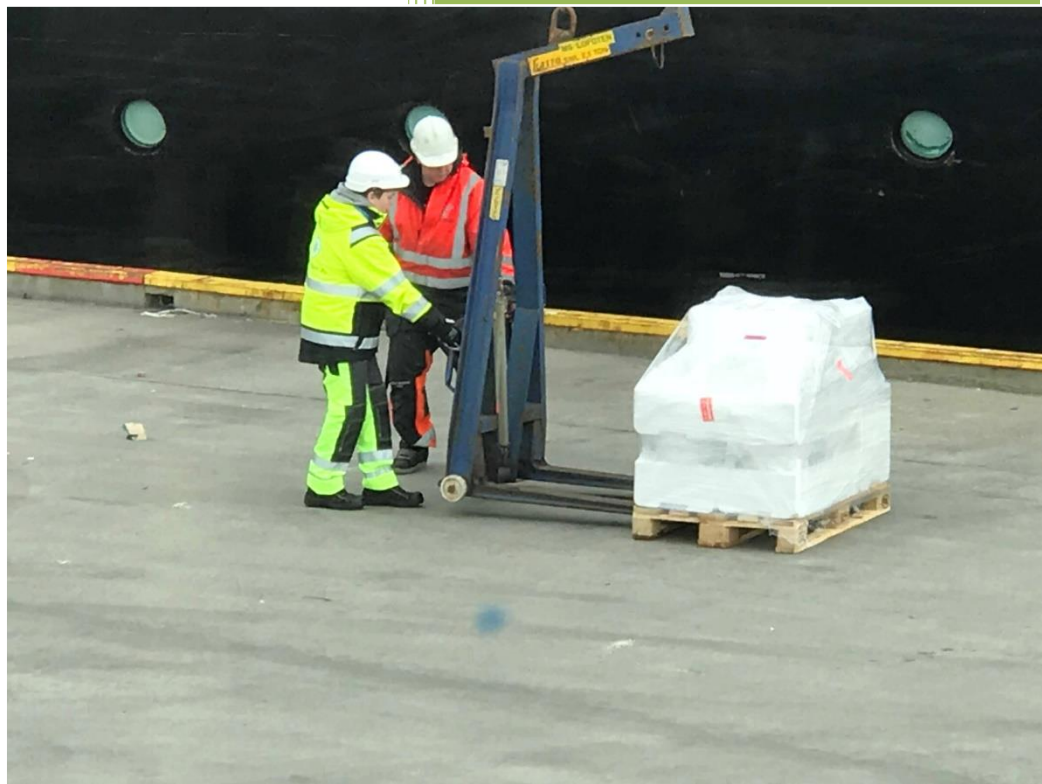


# Strategi 2019 - 2023

## Strategidokument Sortland Havn



Rev. 6 – 28.05.19

Rune Werner Monrad  
Sortland Havn KF  
Strategi 2019 - 2023

## Innholdsfortegnelse

1. Innledning.....	3
1.1 Ansvar for strategiplanen .....	3
2. Bakgrunn og prosess .....	3
3. Sortland Havn i dag .....	6
3.1 Formål.....	6
3.2 Om Sortland Havn .....	6
3.3 Havnestruktur i Norge .....	7
3.4. Organisasjon og oppgaver .....	7
3.5. Finansiering .....	8
3.6. Havnesamarbeid.....	8
3.7. Areal .....	9
3.8. Avklaring ansvarsforhold mellom Sortland kommune og Sortland Havn .....	9
4. Eksterne rammer for Sortland Havn.....	9
4.1. Havne- og farvannsloven.....	10
4.2. Annet sentralt lovverk .....	10
4.3. Internasjonale, nasjonale, regionale og lokale rammebetingelser .....	10
4.4. Økonomiske trender.....	12
4.5. Utviklingen i sjøtransporten .....	12
4.6. Miljø- og sikkerhetstrender .....	12
5. Verdier og identitet .....	13
5.1. Visjon .....	13
5.2. Verdier .....	13
5.3. Rasjonelle løfter .....	14
5.4. Posisjon.....	14
6. Sortland Havn og miljø .....	14
7. Strategiske forretningsområder .....	15
7.1. Gods, terminal og areal .....	15
7.2. Energi og industri.....	16
7.3. Fiskeri.....	16
7.4. Reiseliv.....	17
8. Samfunnsansvar: Folk og samfunn.....	18
8.1. Kystvakten .....	18
8.2. By, gjestehavn og fritidsflåte .....	19

8.3. Sikkerhet og beredskap .....	19
9. Utviklingen av havneorganisasjonen.....	19
9.1 Trender i utvikling av havneorganisasjoner .....	19
9.2 Utviklingen av en havneklynge.....	20
10. Eiendomsutvikling .....	20
10.1 Rollen til Sortland Havn .....	20
10.2 Videreutvikling av området i sentrum etter flytting .....	20
11. Fra strategi til resultat – prosessen videre .....	21

## 1. Innledning

Sortland Havn er et kommunalt foretak heleid av Sortland kommune. Havnens geografiske plassering ligger meget strategisk til med hensyn til både gods- og persontransport, cruiseturisme, fiskeressurser, infrastruktur og olje- og gass aktivitet i landsdelen. Sortland er det regionale knutepunktet for Vesterålen, og ligger sentralt til i forhold til både Nordland og Troms. Det gir Sortland Havn gode muligheter for videre utvikling i overskuelig fremtid.

Dette dokumentet er en overordnet strategiplan som gir retning for arbeidet til Sortland Havn gjennom å tydeliggjøre visjoner, mål og strategier, slik at eier, havnestyre, ledelse og medarbeidere arbeider for de samme målsettingene. Det skal bidra til at havnen også i fremtiden er en sentral aktør i forhold til utviklingen av samfunnet og næringslivet i regionen. Operasjonalisering av mål og tiltak utarbeides i eget interne arbeidsdokument.

Denne strategiplan er vedtatt i Sortland havnestyre 28.05.2019, og vil også være grunnlaget for ny kommunedelplan, havn

### 1.1 Ansvar for strategiplanen

Havnestyret har myndighet til å treffe avgjørelse i alle saker som gjelder foretaket og dets virksomhet innenfor de rammer som er nedfelt i Sortland Havns vedtekter. Prosjekteier for strategiplanen er havnestyret. Arbeidet med gjennomføringen og prosessen er delegert til havnesjefen og administrasjonen, i nært samarbeid med både styreleder og styret forøvrig.

## 2. Bakgrunn og prosess

I tidsrommet august 2018 – mai 2019 gjennomførte Sortland Havn en prosess for å utvikle en helhetlig strategi for foretaket de neste fire år. Arbeidet med planen har vært ledet av havnesjefen med bistand fra eksterne ressurser, og samtlige medarbeidere har vært involvert. Det er opplevd som spesielt viktig å utvikle strategi i nær dialog med styret, eier, kunder, redere, brukere og andre interessenter for havna. For å sikre en bred deltakelse i strategiarbeidet og en opplevelse av forankring hos de mange aktører som Sortland Havn er i interaksjon med, er det gjennomført ulike innspillsmøter med disse. De ulike møtene/dialogene som er avholdt:

- Havnestyremøter: Styret til Sortland Havn KF
- Workshop: Egen arbeidssamling med havnestyre, havnesjef og innleid konsulent
- Kunder: Sortland Havns forretningskunder
- Redere: Utvalgte redere som både er, og interessert i å anløpe Sortland
- Brukere: Eksisterende bedrifter i Sortland Havn
- Politikere og næringsliv: Representanter fra kommunestyret og næringslivet i Vesterålen
- Ansattmøter: De ansatte i Sortland Havn KF

Sortland Havn skal være en proaktiv organisasjon som gjennom forretningsutvikling og påvirkningsarbeid skal være med å utvikle Vesterålen.

Hovedfunnene fra gjennomførte aktiviteter kan oppsummeres i følgende punkter (ikke rangert):

- Sortland Havn skal innen 5 år ha etablert et nytt havneavsnitt som skal fungere som regional storhavn.
- Sortland er regionsentrum i Vesterålen, og skal betjene et større geografisk areal enn det som er innenfor dagens kommunegrenser for Sortland.
- Det nye havneavsnittet skal blant annet være ei grønn og teknologisk drevet containerhavn hvor fokuset skal være på service, kosteffektive og gode løsninger for en rekke produktgrupper i regionen. Gjennom et slikt fokus vil attraktiviteten også for hele regionen Vesterålen være til stede.
- Sortland Havn skal være en pådriver for å etablere en velfungerende havneklynge, og gjennom denne etablere transport- og logistikk-løsninger. En havneklynge vil gjøre transportløsninger for kundene både smidigere, enklere og rimeligere (one-stop shopping).
- Klyngeaktivitet vil bidra til etablering av et kompetansemiljø som igjen bidrar til rekruttering, dynamikk og innovasjon som gjør at det er mer attraktivt å etablere seg der. Dette vil styrke omdømme, merkevarebygging og markedsføringen av regionen.
- Sortland Havn skal være en aktiv part mellom reder og vareeier, og kanalisere behov og forventninger til både havneklynge og andre samarbeidspartnere for etablering av nye ruter til Sortland. Allianser med andre havner vil være en naturlig del av et slikt arbeid.
- Sortland Havn skal være en konkurrent til landbasert transport, og må i fellesskap med andre parter i verdikjeden stimulere til å satse på dør/dør-løsninger.
- Sortland Havn må legge til rette for logistikk og terminalaktivitet (typisk våt- og tørrbulk for intermodal aktivitet) nødvendig for ei moderne havn. Warehousing (mellomlager for distribusjon til forhandlere) og «pick-up/drop-point»(distribusjon relatert til f.eks. internetthandel) må inngå som en naturlig del av satsingen Sortland Havn, og skal gjøre i fellesskap med aktuelle etablerere i havneavsnittene.
- Sortland Havn skal se utviklingen som et samspill med Veipakke Vesterålen, generell regionforstørringen, annen veibygging og generell utvikling av infrastruktur i regionen for å legge til rette for dør/dør-løsninger i hele regionen
- Sortland Havn skal bestå av to havneavsnitt; sentrum og det nye. Det må være en funksjonsdeling mellom avsnittene basert på type aktivitet. Såkalt tung aktivitet flyttes ut i nytt, mens aktivitet relatert passasjerfartøy, cruise, ekspedisjon, yacht, tjenester tilknyttet reiseliv etc. beholdes i sentrum.
- Sortland Havn må jobbe aktivt med både nettverksbygging, profilering og markedsføring av service og tjenester som tilbys i havneavsnittene.
- Det må spesielt utvikles tette relasjoner til redere, vareeier og andre havner for å legge til rette for rutetilbud til/fra Vesterålen.

- Sortland Havn må delta både i fora, møteplasser og forskjellige typer samlinger, både nasjonalt og internasjonalt for å fremme både regionen og sjøbaserte transportløsninger.
- Sortland Havn må ha en åpen dialog og markedsføring med både presse, andre kommuner, redere og vareeiere om de planene vi har for etableringen av et nytt regionalt havneavsnitt
- Et nytt havneavsnitt må samlokaliseres med annen næring og industri i regionen, og gjennom samarbeid og tilrettelegging for både arealer, energi, logistikk og transporttjenester for felles utvikling.
- Sortland Havn må aktivt og i samråd med vareeiere, redere, havner og andre samarbeidspartnere søke å finne gode og ressurseffektive transport og logistikkløsninger for aktivitet relatert til fiskeri i regionen. Utviklingen av aksene Øksnes-Sortland-Hadsel er her sentralt
- Sortland Havn bør rendyrke sin aktivitet til varer og tjenester formålstjenlige for både eksisterende og nytt havneavsnitt.
- Sortland Havn må ha en dialog med andre havner i regionen for å vurdere om enkelte interkommunale funksjoner kan være aktuell å satse på for mer rasjonell drift
- Sortland Havn må satses på etableringer som gir større bredde i næringslivet i Vesterålen
- Sortland Havn må ha stort fokus på energi og industri. Energimiksen må være bred da det er forventet at en i større og større grad vil se en differensiering – basert på behov – av energien som etterspørres. Derfor må energiformer som både strøm (land- og ladekapasitet), LNG og hydrogen være med i tenkingen, og mest sannsynlig må flere energiformer med
- Sortland Havn må satse på teknologi. Kulturen i havna skal være innovasjonsorientert, og skal satse på løsninger som både er bærekraftige og ressursbesparende. Sortland Havn skal derfor aktivt delta og være en premissleverandør for denne utviklingen. Teknologi må være i fokus både i forholdet til grensesnittet fartøy/havn (autonomi, fortøyningsløsninger etc.) og internt i havna (energikilder som brukes i maskineri, dataoptimaliserte kjøreruter, samkjøring av IT-systemer, logistikk- og lagerløsninger, systematisert vedlikehold etc.)
- Sortland Havn må ha fokus på en helhetlig forvaltning, utnytte samspillmuligheter og kompetanseutvikling i havnedrift og forvaltning.
- Sortland Havn må utvikler og leder et tjenestetilbud en moderne havn skal ha, med konkurransedyktige betingelser (havneklynge).
- Sortland Havn må innta en ledende rolle for utviklingen og bidra i forhold til utvikling av infrastrukturen i havn, terminal og sjørelaterte områder. Sortland Havn skal være visuelt bra utformet og enkelt tilgjengelig for publikum.
- Sortland Havn må innta en aktiv rolle i alle forvaltningsspørsmål i og i tilknytning til Sortland Havn. Typisk regionale transportplaner, arealplaner, osv.
- Sortland Havn må få et avklart forhold til eier og det å spille sammen med andre aktører er viktig, **samt** at Sortland Havn er langsiktig i sin planlegging.

- Sortland Havn må ha en sentral rolle for utvikling av Vesterålen som destinasjon for båtturisme generelt og cruiseturisme spesielt.
- Sortland Havn må jobbe kontinuerlig med interne organisasjonsutviklingsprosesser, kommunikasjon, informasjonsflyt, tilbakemeldinger osv.
- Sortland Havn blir aldri største i Norge, men vi kan være den mest effektive og bærekraftige

## 3. Sortland Havn i dag

### 3.1 Formål

Sortland Havns formål er nedfelt i vedtektene fastsatt av Sortland kommunestyre 14.06.12, med senere endringer av 09.02.17, jfr. lov av 25.september 1992 nr. 107 om kommuner og fylkeskommuner § 62:

Sortland havnevesen skal sørge for en rasjonell og effektiv havnedrift, og tilrettelegge for effektiv og miljøvennlig sjøtransport, føre tilsyn med trafikken i Sortland kommunes sjøområde og forvalte Sortland havnekasses eiendommer, innretninger og andre aktiva med sikte på en best mulig ressursutnyttelse for havnens brukere og kommunen.

For å opprettholde og videreutvikle Sortland Havn KF og havnens trafikkgrunnlag, kan Sortland Havn KF engasjere seg i havnetilknyttet virksomhet når dette er fordelaktig og hensiktsmessig for Sortland kommunes havnevirksomhet.

### 3.2 Om Sortland Havn

Sortland er en «trafikkhavn», dvs. er en havn med stor grad av variasjon mht. hvilke fartøy som anløper. Innenfor Sortland kommunes sjøareal er det et svært variert trafikkbilde hvor Hurtigruten, stykkgodsfartøy, havbruksfartøy og fiskefartøyer står for flest antall anløp. I 2017 registrerte Sortland Havn ca. 115.000 tonn med gods over offentlig og privat kai i kommunen. Antall anløp av næringsfartøy endte på ca. 1.600. Sortland har over de siste 30 årene vært Lofoten og Vesterålens største og viktigste havn. Som et regionssenter betjener Sortland Havn også andre kommuner enn vår egen. Posisjonen som containerhavn er noe Sortland Havn arbeider hardt for å etablere. Vi må ha attraktive kaier, terminalområder, utstyr og kompetanse. Vi må ha samarbeid med både rederier, transportører, agenter/terminaler/speditører, og store havner som Tromsø, Narvik og Bodø for å kunne fungere som ei «feeder»-havn for disse. Vi skal også søke spesielt mot varestrømmer som finnes i vår region. Dette er viktig arbeidet for å få mer gods over fra vei til sjø. Å bidra til dette har stort fokus hos Sortland Havn.

Vi har fungert godt som prosjektlast-havn, og har god kompetanse på dette området nå. Vi har hatt knappe arealressurser som vi har utnyttet godt, god kompetanse og samarbeidsevne, noe som har resultert i flere oppdrag. Dette må vi benytte videre for å befeste oss som ikke bare det regionale valget, men et godt alternativ for et mye større geografisk nedslagsfelt.

Terminalaktiviteten er økende, og vi må legge til rette for en ytterligere effektivisering. Dette må gjøres gjennom planlegging for bruk av terminalområdet, godt samarbeid med operatørene og tilrettelegging av funksjoner og tjenester de etterspør.

Inntil nytt havneavsnitt er etablert er våre arealreserver en knapp ressurs. De vi kan spille på må derfor forvaltes godt. Vi kan ikke bare se hen til kortsiktige økonomiske hensyn, men også vurdere konsekvensene og mulighetene i mer langsiktige strategiske valg.

### 3.3 Havnestruktur i Norge

Gjennom Havne- og farvannslov fra 2009 ble det etablert ny havnestruktur for Norge. Øverst i den nye strukturen er et sett med spesielt utvalgte havner, deretter såkalte stamnettshavner, og til slutt alle øvrige havner. Utpekte havner var de havnene som av nasjonen Norge er definert til å være særlig viktig i det overordnede nasjonale transportnettverket, og dermed havner som er særlig viktige for å utvikle effektiv og sikker sjøtransport av gods og personer.

I tråd med Nasjonal havnestrategi (2015) ble denne organiseringen sovende. Havnene organiseres nå i kategoriene havner med stamnetterminaler og øvrige havner. Stortinget har bedt regjeringen «..om å utrede og legge frem en nasjonal havneplan, med det formål å styrke skipsfartens konkurransevilkår [og] ... legge frem en nærskipfartsstrategi med tiltak for å styrke nærskipfartens rammevilkår». Regjeringen arbeider nå videre med en ny nærskipfartsstrategi som også skal inneholde en nasjonal havneplan. Ifølge Nasjonal transportplan 2018–2029 skal strategien legges frem i planens første fireårsperiode. Sortland Havn har status som øvrig havn.

Stamnettbegrepet er for øvrig knyttet til konkrete og fysisk avgrensede havneterminaler snarere enn til de angjeldende havnene. Stamnetterminalene er terminaler som skal ha gode tilknytningsveier til havnene, samt sikre og effektive farleder. I havner som har betydelig godsomslag og som i tillegg spiller en viktig rolle i det nasjonale transportnettverket, er det staten som har ansvaret for farleds- og veiinfrastrukturen frem til terminaler som er viktig for å få gods distribuert på en effektiv måte.

### 3.4. Organisasjon og oppgaver

Sortland Havn er et kommunalt foretak som eies av Sortland kommune. Sortland kommunestyre er derfor havnens øverste organ. Sortland Havn ledes av Sortland havnestyre. Den daglige driften av havnen forestås av havneadministrasjonen med en havnesjef som leder. Sortland Havn har 4 fast ansatte ved starten av strategiperioden. Foretakets organisasjon utfører følgende oppgaver:

- Drift, bestående av havneoppsyn og driftsfunksjoner
- Økonomi- og administrasjon
- Eiendom- og forvaltning
- Utvikling- og kommunikasjon

Hovedoppgaver: Havneoppsynet har ansvar for drift av havnen i form av løpende håndtering av skipstrafikken, fortøyningstjenester, bruk og utnyttelse av kaiareal, vann og strøm til fartøy, håndheving av ISPS-reglement og står også for forvaltning etter Havne- og farvannsloven. Havneoppsynet fakturerer også anløpsavgift, kaivederlag, godsverderlag og for andre skipsrelaterte tjenester som fortøyning og renovasjon. Sortland Havn er tilgjengelig 24 timer i døgnet gjennom en egen vaktordning.



Driften innbefatter vedlikehold og sikkerhet over hva havnen forvalter av areal, kaier, flytende installasjoner og øvrig infrastruktur og bygg. I tillegg noe rehabilitering av bygg og kai, ivaretaking av utstyr, og en form for vaktmesterordning.

Videre også plan, utredning og analysearbeid. Økonomi- og administrasjonsfunksjonen innbefatter helt eller delvis økonomi, regnskap, lønn, IKT, personal, organisasjonsutvikling, HMS og servicefunksjoner til brukere, gjester og besøkende.

Ellers utføres det også utviklingsarbeid, kommunikasjon, informasjon, markedsføring, kundekontakt marked. Ansvar for eiendom, innkjøp, plan- og byggeprosjekter på overordnet plan, kundekontakt eiendom og prosjekter.

### 3.5. Finansiering

Sortland Havn skal være selvfinansierende, og mottar ingen driftstilskudd fra Sortland kommune eller andre eksterne kilder, og betaler heller ikke utbytte el. til Sortland kommune iht. Havne- og farvannsloven. Sortland Havns virksomhet skal finansieres primært gjennom:

- vederlag og avgifter etter Havne- og farvannsloven med tilhørende forskrifter
- vederlag for tjenester, bruk og utleie av kommunens særlige havneinnretninger
- næringsvirksomhet knyttet til Sortland Havn ellers

Sortland Havn skal arbeide for at eiernes verdier skal økes gjennom driftsmessige forbedringer og ved å bruke foretakets kompetanse til å utvikle attraktiv infrastruktur og tjenester for kunder, næringslivet og samfunnet, som bidrar til at Norge, Nord-Norge og Sortland er nasjonalt og internasjonalt konkurransedyktig. For å bedre foretakets økonomi ytterligere skal Sortland Havn arbeidet aktivt med å utvikle de maritime næringsaktivitetene for havnens eksisterende kunder, samt for å utvikle og tiltrekke seg ny maritim næringsvirksomhet. I dette arbeidet vil det være naturlig å samarbeide med Sortland kommune v/Næringsavdelingen, brukere i havna, redere, vareeiere og andre havner for å oppnå best mulig resultat.

### 3.6. Havnearbeid

Sortland Havn vil arbeide målrettet for utvikling av havnearbeidet i Lofoten og Vesterålen, så vel som landsdelen forøvrig, og skal være på tilbudssiden overfor andre havner og kommuner mht. havnearbeid på en positiv og profesjonell måte. Sortland Havn skal ha som mål å være involvert i nasjonalt og internasjonalt havnearbeid. Som utgangspunkt vil et slikt samarbeid initialt fokusere på å informere kommuner i regionen om de tjenester Sortland Havn kan tilby innen havnedrift og forvaltning, samt de plikter iht. Havne- og farvannsloven alle kommuner med sjøareal iht. gjeldende lovverk har. Ved inngangen til strategiplanen har Sortland Havn inngått avtaler mht. fakturering av anløp for en privat kaieier, og liknende tilbud til både private og offentlige kaieiere vurderes fortløpende. Sortland Havn vil vurdere om det kan være mulighet for enkelte andre interkommunale aktiviteter for mer rasjonell drift. I alle fall for deler av funksjonene for å redusere generiske administrasjonskostnader som nevnt ovenfor. Dette vil selvfølgelig avhenge av hvordan vår eier Sortland kommune og andre kommune i et slikt tilfelle vil ønske å organisere sin havnedrift.

### 3.7. Areal

Sortland Havn er forvalter av en betydelig eiendomsmasse. Dette omfatter to hovedtyper av arealer:

1. Arealer som nyttes til ulike deler av foretakets kjernevirksomhet
2. Arealreserver for videre utvikling av foretakets kjernevirksomhet (marginal ved inngangen til strategiplanen)

Arealreserver kan på kort sikt benyttes til annet formål enn tradisjonell havnevirksomhet. Arealbruk og arealutvikling skjer i et tett samarbeid med vår eier, Sortland kommune. Langsiktig og robust arealplanlegging, forståelse for arten og karakteren av vår virksomhet og nødvendig hensyntagen til våre omgivelser er her av avgjørende betydning for Sortland Havn. Vår forvaltning av store sentrale arealer i Sortlands sjøfront gjør foretaket til en sentral aktør innen utvikling av eiendom og i byutviklingssammenheng. Etter hvert som nye arealer for moderne sjøtransport relatert til industri blir tilgjengelig og tas i bruk utenfor Sortland sentrum, vil vi for arealer i sentrum utvikle vår kjernevirksomhet og/eller verdiutvikling av eiendom, og bidra til omforming av sentrumsnære havnearealer i Sortland til annen egnet havnedrift i tråd med byutviklingsformål.

### 3.8. Avklaring ansvarsforhold mellom Sortland kommune og Sortland Havn

Sortland Havn jobber for tiden med å få på plass en formell avklaring av ansvarsforhold mht. hva som er Sortland kommunes og hva som er Sortland Havns oppgaver. Selv om Sortland Havn samarbeider meget bra med Sortland kommunes forskjellige avdelinger, så ser vi at det vil være formålstjenlig å få etablert formelle ansvarsforhold enhetene i mellom. Målet er å bli mer effektiv og handlekraftig, og oppnå bedre resultater når ansvarsforholdene er avklart. Eksempler på dette kan være ansvaret for eksisterende og nye gjestehavner, som i liten grad generer inntekter, men som er viktig for byutviklingen og har et betydelig vedlikeholdsbehov. Sortland Havn har også et samfunnsansvar, og det kan være aktuelt å vurdere prosjekter relatert til grensesnittet mellom sjø og land for naturlig å høre inn under Sortland Havn.

## 4. Eksterne rammer for Sortland Havn

De offentlige havnene var inntil 2014 underlagt Fiskeri- og kystdepartementet, før de ble overført til Samferdselsdepartementet. Endringen ble stort sett positivt mottatt av både interesseorganisasjoner og de aller fleste offentlige havner. Bakgrunnen var at havnen nå ble organisert i samme departement som de øvrige transportformene; vei, jernbane og fly. Og gjennom det et grunnlag for en mer helhetlig transportpolitikk, selv om sjøfarten som sådan er organisert under Nærings- og fiskeridepartementet. De offentlige havners fagetat er Kystverket.

Sortland Havn er ansvarlig for å tilrettelegge infrastruktur i forhold til maritim samfunns- og næringsutvikling. Derfor vil det være av viktig at Sortland Havn forankrer sin strategi opp mot samfunns- og næringsutvikling i et lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt perspektiv. Med dette som utgangspunkt er det derfor viktig å ha oversikt over de overordnede utviklingstrekk og rammebetingelser (utfordringer og muligheter) som legger grunnleggende føringer for Sortland Havns disposisjoner. Sortland Havn rammebetingelser for øvrig er bestemt av Havne- og farvannsloven med tilhørende forskrifter, Sortland kommune som eier gjennom vedtak i Sortland kommunestyre, havnas planverk, budsjett og årsberetning. Sortland Havn er av Sortland kommunestyre delegert alle de forvaltnings- og forretningsmessige oppgaver som eier har iht.

Havne- og farvannsloven, og utøver dermed myndighet etter Havne- og farvannsloven med tilhørende forskrifter. Samtidig skal Sortland Havn være pådriver og utvikler av maritim virksomhet i de arealer Sortland Havn forvalter innenfor det sjønære området. Sortland Havn evne og grunnlag til å ivareta de oppgaver som ønskes løst, har både juridiske og økonomiske føringer:

- Med grunnlag i Havne- og farvannsloven og kommunelovgivingen er Sortland kommune overordnet juridisk og økonomisk ansvarlig for Sortland Havn.
- Økonomisk er Sortland Havn underlagt selvfinansieringsprinsippet, jfr. Havne- og farvannsloven.

#### **4.1. Havne- og farvannsloven**

Sortland Havn driver en særlovsvirksomhet etter reglene i Havne- og farvannsloven (Lov 2009-04-17 nr. 19 om havner og farvann). Sortland Havn har i denne sammenhengen, og i tråd med foretakets vedtektsbestemte formål, et definert oppdrag som trekker opp de overordnede rammene for virksomheten. Mens der den tidligere havne- og farvannsloven hovedsakelig var forvaltningsorientert og i mindre grad forretningsorientert, så er det motsatt i gjeldene havne- og farvannslov. Noen av formålet med den nye Havne- og farvannslov var å etablere et juridisk rammeverk, som i lys av nye utfordringer skulle bidra til utviklingen fra havn til knutepunkt. Dette følger direkte av forarbeidene til lovens formålsparagraf. Videre bidra til effektiv, konkurransedyktig og trygg sjøtransport som med sitt miljøfortrinn skulle hevde seg i konkurransen med øvrige transportformer for transport av gods og personer innenfor nasjonale og internasjonale transportnettverk.

Den gjeldende Havne- og farvannsloven legger opp til sterkere konkurranse mellom havnene og hensynet til effektivitet og lønnsomhet. I Havne- og farvannsloven er «Havnekapitalen» et bærende prinsipp, da denne kun kan brukes til havneformål, jfr. § 48, 1. ledd, som sier: «Havnekapitalen kan ikke nyttes til andre formål enn havnevirksomhet, herunder drift, vedlikehold, utbedring, utbygging og utvikling, samt utøvelse av offentlig myndighet etter bestemmelser i eller i medhold av loven her og tilrettelegging for sikkerhet og fremkommelighet i kommunens sjøområder. Av årsresultatet kan det foretas avsetning til fremtidig utviklingstiltak og investeringer i havnevirksomhet.»

#### **4.2. Annet sentralt lovverk**

- Kommuneloven
- PBL – Plan og bygningsloven

#### **4.3. Internasjonale, nasjonale, regionale og lokale rammebetingelser**

##### **Internasjonale rammebetingelser**

Norge må tilpasse sin utvikling innenfor transportsektoren til internasjonale rammer, først og fremst gjennom EØS-avtalen og EU-direktiver. EU har gitt ut to sentrale strategiske dokumenter som gir føringer for utviklingen. EUs hvitbok om fremtidig sjøtransport og havnevirksomhet viser at en vil legge vesentlig vekt på en samfunnsøkonomisk og miljømessig utvikling av transportsektoren. EUs grønbok om forhold mellom prising og samfunnsøkonomiske kostnader i transportsektoren, går konkret inn på hvordan en kan endre prisgrunnlaget for ulike transportformer, slik at en i større grad får dekket de samfunnsøkonomiske kostnader.

## Nasjonal rammebetingelser

Nasjonal transportplan (NTP) er et særlig viktig nasjonalt og regionalt dokument for å kunne utvikle en hensiktsmessig og effektiv infrastruktur. NTP er en strategisk plan for den samlede transportpolitikken og utvikling av den statlige infrastrukturen for alle transportformer.

Planarbeidene er et resultat av en bred prosess hvor en blant annet har utredet behovet for ny infrastruktur i nord. Det er også store forventninger til Samferdselsdepartementets arbeid med en nasjonal havnestrategi som er annonsert i slutten av 2019.

## Regionale rammebetingelser

- Relevante fylkeskommunale planer
- Kystsoneplan m.fl.

Sortland Havn skal anses som viktig i- og for Nordland. Et typisk eksempel vil være muligheten for at en ny Nord-Norge rute legges via Sortland med tanke på aktivitet innen havbruk. Nordland fylkeskommune skal derfor være en viktig samarbeidspartner og premissleverandør for Sortland Havn. Derfor vil strategidokumentet også sendes fylkeskommunen for orientering, da satsningene til Sortland Havn også er knyttet til fylkets satsningsområder.

## Lokale rammebetingelser

- Strategisk næringsplan
- Kommuneplan med delplaner
- Arealplaner
- Reguleringsplaner
- Kystsoneplan med flere

Av de lokale planene, så har en i utarbeidelsen av denne strategiplanen særlig vektlagt Kommuneplan for Sortland 2008 – 2020: Strategidokumentet, som skal gi retninger og føringer for kommunens samlede utvikling i et langsiktig perspektiv. Vår strategi skal ha en overordnet forankring opp mot kommuneplanens samfunnsdel, hvor Sortland Havns mål innen for våre strategiske forretningsområder og vårt samfunnsansvar som beskrevet i hhv. kapittel 6 og 7 vil bidra til å oppnå visjonen i denne planen: «SAMMEN OM VELFERD OG UTVIKLING I VESTERÅLEN» Og de fire hovedmålene i denne planen:

- Miljø; Bærekraftig utvikling skal legges til grunn for all planlegging og øvrige virksomhet i Sortland kommune. I alle planer og saksutredninger hvor det er relevant, skal miljø være et selvstendig tema.
- Befolkning: Sortland vil i 2020 ha mer 12.000 innbyggere
- Identitet og omdømme: Sortland vekker oppsikt da byen har skapt et unikt visuelt uttrykk; Blåbyen
- Regionalt samarbeid: Felles regionale planer og strategier for viktige politikkområder som kommunikasjon, samferdsel, energi og miljø, næringsutvikling og kompetanseutvikling, og at strategier og tiltak med stor regional betydning prioriteres.

## 4.4. Økonomiske trender

### Utvikling i internasjonal og global handel

En stadig mer internasjonal og global handel gjør at effektive logistikkjeder blir viktigere og mer krevende, da produksjon og lagerfunksjoner blir mer sentraliserte. Verdenshandelen har hatt en vekst på ca. 10 % pr år de siste årene. Veksten i eksport i verdenshandelen blir ytterligere forsterket av utviklingen i asiatiske land, først og fremst av ny teknologi. Den nærmest eksplosive økningen i den internasjonale og globale arbeidsdelingen gir helt nye utfordringer for transport av varer.

## 4.5. Utviklingen i sjøtransporten

I sammenheng med rulleringen av Nasjonal transportplan utarbeider TØI en prognose for antatt utvikling i transportarbeidet og transportmiddelfordelingen. Prognosene er basert på Finansdepartementets perspektivmelding mot 2060 som blant annet anslår utviklingen i omsetningsverdi for alle varegrupper i Norge. Her spås det at sjøtransporten på norsk område vil ha vekst i hver femårs periode fram mot 2043, men at nivået er moderat.

Sjøtransporten antas å øke med 1,1 % i gjennomsnitt per år i perioden 2008-2043. Til sammenligning forventes jernbanen å øke med 1,4 % per år og lastebiltrafikken med 2,0 % per år (Kilde: Sitma). Fartøy utvikles i retning av å bli stadig større, mer komplekse og tilsvarende dyre i innkjøp og drift. Godsstrømmene går i retning av økt containertransport og skipene preges av dette. Effektive havner som gir containerskipene kortest mulig liggetid i havn er en viktig faktor for rederienes prioriteringer. Dette gjelder for eksempel tilstrekkelige kailengder, god og moderne krankapasitet og annet utstyr for godshåndtering, gode arealer for håndtering av gods og andre servicefasiliteter. Tilgang av ulike tjenester og god kompetanse i havnene, legger viktige føringer også for vareeierne som sammen med rederiene er beslutningstagere når det skal etableres nye linjer / havnedestinasjoner.

Sjøtransportens konkurransevne er avhengig av transportavstand. Gjennomsnittlig transportavstand ved sjøtransport innenriks er omkring 700 kilometer.

## 4.6. Miljø- og sikkerhetstrender

Miljøfokuset og grønne løsninger er en klar trend i de fleste bransjer og vareeierne etterspør i økende grad miljøvennlige løsninger hos transportørselskapene. Sjøtransport har i utgangspunktet klare miljømessige fortrinn og bør kunne forsterke sin andel av den totale godstransporten. Samtidig stilles det også innen sjøtransporten krav om å bruke fartøy med redusert utslippene av klimagasser - eks. fartøyer med gass (LNG) som drivstoff. I tillegg vil utviklingen gå i retning av grønne løsninger også mht. havnefasiliteter og all aktivitet som drives i havnene. Her kan Sortland Havn få et fortrinn gjennom fremtidsrettede grønne løsninger på et tidlig tidspunkt. Energipunkt med land- og ladestrøm, hydrogenstasjon og bunkringsanlegg for LNG vil medføre bunkring regulært i Sortland. Planer for et permanent LNG-anlegg som på sikt kan betjenes av kysttankere må være med i utviklingsplanene våre. Videre også en samarbeid med strømleverandører for infrastruktur og kapasitet i forbindelse med hydrogenproduksjon.

Svoveldirektivet (SECA - Sulphur Emission Controlled Area) gir reguleringer mht. utslipp av svovel i Nordsjøen syd for 62 breddegrad. Det trådte i kraft 01.01.15 og har medfører fremdeles en del usikkerhet rundt utviklingen av godstransport med skip og cruise til Norge. Sortland ligger ikke i selve SECA-området, men får likevel konsekvenser da noen av «våre» fartøy også anløper området. F.eks. ble cruise syd for 62 breddegrad fra ikrafttredelse mellom NOK 25-60 dyrere per person/dag pga.

dyrere drivstoff enn cruise nord for (Kilde Carnival og RCCL). Forskning mener likevel å få funn som indikerer at innføringen av svoveldirektivet på sikt ikke vil medføre redusert sjøverts-trafikk i nevneverdig grad. Rederiene synes å ha tilpasse seg regelverket bra.

Sortland Havn har på plass godt fungerende planer og operativ beredskap for oljevern, havnesikkerhet og terrorberedskap tilpasset de rammer/regelverk som internasjonalt- og nasjonalt er trukket opp.

## 5. Verdier og identitet

Den strategiske plattformen for Sortland Havn skal kjennetegne og prege organisasjonen både internt og eksternt. Verdiene skal prege oss i omgang med både omverdenen og hverandre.

### 5.1. Visjon

Gjennom kompetanse, en havneklynge som trekker i samme retning, bruk av teknologi og satse på grønn energi skal Sortland Havn nå sin visjon:

**Sortland Havn skal være den mest effektive og innovative havna i Norge.**

### 5.2. Verdier

Sortland Havn har verdiene:

#### **Fremtidsrettet**

- Vi søker hele tiden å finne nye og gode løsninger for vår kjernevirksomhet.
- Vi satser på teknologi og energi til beste for både samfunn og miljø
- Vi er en proaktiv organisasjon som gjennom forretningsutvikling og påvirkningsarbeid skal være med på å utvikle Vesteråsregionen videre.

#### **Åpen**

- Sortland Havn skal være åpen, tilgjengelig og informerende.
- Det skal være lett å komme i kontakt med oss, og vi skal yte god service til kunder, byens befolkning og samarbeidspartnere.
- Sortland Havn skal utvise stor takhøyde internt og i eksterne diskusjoner.

#### **Kompetent**

- Vi skal ha medarbeidere som klokt tar kompetente valg på vegne av foretaket.
- Vi kan havnedrift på alle nivåer og ivaretar vår rolle til det beste for eier, kunder og samarbeidspartnere.

### 5.3. Rasjonelle løfter

Sortland havn har følgende rasjonelle løfter:

#### Serviceinnstilt

- Vi skal utføre vårt arbeid og kommunisere profesjonelt
- Vi besvarer alle henvendelser innen 24 timer.
- Vi bidrar med vår kunnskap om havnedrift for våre nabohavner i Lofoten og Vesterålen
- Vi strekker oss langt for å løse våre målgruppers utfordringer og er kjent for å yte det lille ekstra

#### Profesjonell maritim næringsutviklinger

- Være innovasjonsfokusert i vår tenking og utvikling
- Sørge for gode rammebetingelser til havnedriften gjennom å drive aktiv forvaltning og utvikling av havnearealene, i tråd med egne vedtekter og havne- og farvannsloven
- Regionfokus og samarbeidsorientering
- Vi skal til enhver tid strebe etter å ha den kompetansen som skal til for å løse våre oppgaver på best mulig måte for alle parter
- Benytte vår lokalisering og de mulighetene det gir
- Benytte muligheten som ligger i regionsenter, havn og vei

### 5.4. Posisjon

Sortland Havns posisjonen er summen av våre løfter, verdier og visjon.

**Sortland Havn - sentral i utviklingen av Sortlands og Vesterålens fremtid og velferd**

## 6. Sortland Havn og miljø

Sortland Havn skal miljøsertifiseres. Både ISO-systemet og Stiftelsen Miljøfyrtårn tilbyr miljøsertifisering som hjelper private og offentlige virksomheter til å drive lønnsomt og miljøvennlig. Drivkraften bak sertifiseringen er i tråd med egen utvikling:

- Bra for miljøet
- Bra for omdømmet
- Bra for lønnsomheten

Sortland Havn skal derfor kontinuerlig fokusere på miljøfremmende tiltak gjennom:

- Fokus på miljøstyring
- Kutte kostnadene ved å redusere avfallsmengden og energiforbruket
- Jobbe mer effektivt og kutte kostander. Sortland Havns miljøarbeid skal være forankret i nasjonal og internasjonale målsetninger mht. å få mer transport overført fra vei til sjø og/eller jernbane.

Vi skal bidra til at mer transport av gods og mennesker skjer sjøveien til/fra Sortland og Vesterålen fordi:

- Sjøveien er miljøveien
- Sjøveien har stor ledig kapasitet
- De største utfordringene med støy i byen våre er fra vei. Vi kan redusere tungtransporten vekk fra vei og ut på sjøen.

## 7. Strategiske forretningsområder

Sortland Havns forretningsområder består av de områder som er av strategisk interesse og hvor havnen hovedsakelig genererer sine inntekter. Forretningsområdene er hovedsakelig definert innenfor områdene infrastruktur og næringsliv. For hvert av de fem forretningsområdene definerer vi kvalitative overordnede mål for foretaket. Disse målene vil være overordnede i et målhierarki, og videre brytes ned i organisasjonen, helt ned på individnivå. Dette vil skje i det videre arbeidet i Sortland Havn. Her vil de ansattes individuelle mål, bidra til måloppnåelse for foretaket. Det må understrekes at hvert overordnet mål skal kunne brytes ned i delmål, uavhengig av individuell forankring. Endelig måloppnåelse er avhengig av innsats fra alle individene i organisasjonen.

### 7.1. Gods, terminal og areal

Med gods, terminal og areal menes den godsaktiviteten som i all hovedsak foregår på/over Sortland Havns kaier og areal. Dette er det av forretningsområdene som genererer klart størst andel av våre samlede inntekter i form av anløpsavgift, vederlag og leieinntekter på bygg og arealer. Godset i dette forretningsområdet kan hovedsakelig deles inn i stykkgoods og containertrafikk, og er et av hovedelementene i det komplette transportknutepunktet Sortland. En god og effektiv forvaltning av Sortland Havns arealer er avgjørende for finansiering av kjernevirksomheten.

#### Overordnede mål:

- Sortland Havn skal være regionens viktigste transportknutepunkt i nord/sør retningen for sjøverts transport av stykkgoods og containere, gjennom bl.a. økt rutetilbud for gods sjøveien, en velfungerende havneklynge, gode løsninger for logistikk, terminaler, warehousing, drop-point/pick-up, og tilknytting til veiløsninger for effektiv findistribusjon (dette inkluderer også distribusjon til/fra Lofoten og Ofoten).



- Sortland Havn skal utvikle Norges mest effektive og innovative containerhavn i forbindelse med etablering av nytt havneavsnitt.

- Sortland Havn skal gjennom sin strategi med samlokalisering av havn, næring og industri, tiltrekke seg relevante etableringer av lokale, regionale, nasjonale og internasjonale aktører innen maritim-, marin-, energi-, gods- og logistikkaktivitet.

## 7.2. Energi og industri

Med energi og industri menes all marin-, maritim- og offshorerelatert virksomhet knyttet til fornybar og ikke-fornybar energi.

Sortland Havn skal være den mest innovative havna i Norge, og det skal satses på alternative energiformer. Etablering av både LNG-anlegg og hydrogenfabrikk for bunkring og fylling vil kunne skape store ringvirkninger i forhold til attraktiviteten for fartøy å anløpe, samt etablering av kompetanse og innovasjonsmiljø relatert til nye energiformer på land. Produksjonsanlegg for andre typer produkter relatert til f.eks. havbruks- og fiskerinæringen i klynge med den nevnte aktiviteten er videre naturlig å samlokalisere her.

Sortland Havn har en lav satsing knyttet direkte mot petro-aktivitet, men vi legger til rette for tilknyttede varer og tjenester som servicefunksjoner mot fartøy og teknologi, opplagsaktivitet, terminal og warehousing-tjenester, alternative energikilder etc.

Sortland Havn ser derimot muligheter for utvikling innen fornybar energi, slik som vindmøller, hvor transport setter store krav til infrastruktur og tilstrekkelig store nok landarealer for mellomlagring.

Sortland Havn har et fortrinn generelt innenfor prosjektlaster til regionen. Vi har demonstrert vi har både kompetanse, infrastruktur og landarealer tilstrekkelig for å håndtere store prosjekt. Vi har også etablert et nettverk innenfor strategiske samarbeidspartnere for denne typen last (kran, logistikk, godshåndtering, transport etc.). Arealene nevnt ovenfor må også sees i sammenheng med prosjektlaster generelt.

### Overordnede mål:

- Være attraktiv for etablering av aktivitet knyttet til energi og industri. Innovasjons- og kompetansmiljø relatert til slik aktivitet kan lokaliseres både til nytt- og havneavsnitt i sentrum
- Videreutvikle Sortland Havn som den foretrukne havnen for prosjektlaster i regionen
- Utvikle og etablere nytt havneavsnitt innenfor forretningsområdet industri for hele Vesteråsregionen.

## 7.3. Fiskeri

Sortland Havn deler forretningsområdet fiskeri i tre sektorer:

1. Pelagisk sektor: For den pelagiske sektoren foregår det en strukturell endring, både som en følge av at fiskekvotene har blitt mye redusert samt økende grad av industrialisering og konsolidering av antall mottaks- og foredlingslokaliteter.

2. Oppdrettssektor: I oppdrettsektoren er det derimot situasjonen meget positiv, med relativt høye priser for tiden og lite sykdom i vår region grunnet klimatiske forhold. Balanse import/eksport gjør at tiltak på warehousing-siden for enkelte importlast kan bidra til å gjøre oss aktuell med tanke på containerisering. Sortland Havn vil arbeide for at mer oppdrettsfisk skal transporteres ut fra regionen fortrinnsvis med båt, for deretter å transporteres til markedet med jernbane og på sikt også med fly. Strategiske samarbeidsavtaler med redere og andre havner skal derfor utvikles.

3. Kystfiskerflåten: For kystfiskerflåten er situasjonen relativt stabil, men Sortland Havn vil legge ennå bedre til rette for at de fiskere som ønsker aktivitet i Sortland for å drive sin næring får gode vilkår for dette i havnen. Også i forhold til å legge til rette for – om mulig – direktesalg til kunder som del av utviklingen av ny gjestehavn.

Sortland havn skal også understøtte aktivitet relatert til f.eks. terminal og containerisering fra fiskeri generelt. Vi har relativt stor aktivitet innen dette segmentet per i dag, og det er viktig å legge til rette for videre utvikling på dette området.

#### **Overordnede mål:**

- Sortland Havn skal bidra til en næringsklynge innenfor fiskeri, og vi skal ha fokus på de mulighetene som ligger innenfor både pelagisk og rødfisk med tanke på logistikk, terminal og containerisering
- Sortland Havn skal bidra til økt uttransport av oppdrettsfisk fra Sortland kommune med båt, for videre transport mot markedet
- Utvikle Sortlands attraktivitet som hovedsete for næringsvirksomhet innen fiskeri gjennom å dra veksler på vår rolle som regionsentrum. Kompetanse- og utviklingsmiljøer kan lokaliseres både til nytt- og havneavsnitt i sentrum.

## **7.4. Reiseliv**

Siden den økonomiske krisen i Europa begynte i 2008 har cruiseturismen økt med ca. 43 % (2013). Etter en stor vekst i cruisetrafikken til Norge, så viser markedet en grad av konsolidering og stabilisering de neste årene. Forretningsområdet reiseliv deler vi i fire segmenter:

1. Ordinære cruiseanløp: cruiseskip som anløper flere havner langs Norgeskysten, deriblant Sortland. Her har Vesteråsregionen gode muligheter for å tiltrekke cruiseskip, både i kraft av etablerte og nye attraksjoner på land, lokalitet etc. I tillegg så er det et stort antall cruiseskip i våre farvann som vi arbeider med å få flere av til Sortland. De største cruisehavnene av denne typen i landsdelen er Tromsø og Nordkapp, begge med over 100 anløp hvert år. Lofoten (hovedsakelig Leknes og Svolvær) har til sammenligning rundt 80 anløp per år. Sortland Havn bør og kan grunnet kailengde i sentrum, ha mulighet for mottak av fartøy opp mot 300 meter. Men dette forutsetter at vi har kontroll på dybdeforhold ved kai. Terminalfasiliteter må følge behovet som oppstår i forbindelse med slike anløp.

2. Helårscruise: anløp på vinterhalvåret er et relativt nytt segment, men som øker kraftig. Vintercruise er også erfaringsmessig den type anløp som genererer størst inntekter for det regional reise- og næringsliv per anløp. Vesterålen var som utgangspunkt vært en vinterdestinasjon og opplevelsene var utviklet for denne årstiden. Ved overgang til helårscruise, har vi derfor et fortrinn siden utviklingen av opplevelser for de andre årstidene må ansees som noe enklere.

3. Hurtigruten: ekspedisjonscruisedelen, dvs. den delen av Hurtigruten som er tiltenk å seile parallelt med kystruten når den sette i drift fra 2021. Her ligger det et uutnyttet potensiale for det regionale reiseliv, da disse passasjerene som for ordinære cruisepassasjerer i stor grad ønsker opplevelser. Ved inngangen til dette strategiarbeidet er det innledet dialog for å markedsføre Vesterålen som region. Sortland Havn ønsker å bidra som koordinator for å gjøre regionen attraktiv som destinasjon, også for denne typen cruise. Sortland Havn og lokale partnere arbeider sammen med Cruise Norway, Cruise Europe, Cruisennettverket for Nord-Norge og Svalbard, offentlige organisasjoner og det private næringsliv for å realisere markedspotensialet. Sortland Havns cruisesatsning vurderes å få positive synergier med Hurtigrutens satsning på videreutvikling av reiselivs/cruiseprodukt.

4. Superyachts; dette segmentet er nytt for både regionen Vesterålen og Nord-Norge, men vi ser en oppadgående trend. Også her som helårsaktivitet. Riktig nok har flere redere i segmentet enda noen utfordringer i forhold til vinterisering av fartøyene, men en må anta at disse utfordringene løses når markedet begynner å etterspørre disse opplevelsene. Kundegruppen er annerledes enn andre, og «shopping» av opplevelser fungerer også annerledes. Sortland Havn må derfor i samarbeid med tilbyderne av tjenester, utvikle etterspurte produkter. Markedsføringen av disse skjer også i større grad gjennom spesialisert agenter, og etablering av strategiske samarbeidsavtaler må gjøres. Vi har for å være tidlig ute allerede etabler dialog med flere av disse agentene.

#### **Overordnede mål:**

- Etablere Vesterålsregionen som en eksklusiv og attraktiv cruisedestinasjon
- Etablere Vesterålsregionen som en helårlig cruisedestinasjon
- Etablere Vesterålsregionen som en innovativ destinasjon med fokus på forhold som sesongaktivitet, opprinnelse for gjestene, volum og eksklusive opplevelser, nyskaping
- Etablere en forretningsmodell i tråd med vårt samfunnsansvar for utvikling av reiselivet i regionen

## **8. Samfunnsansvar: Folk og samfunn**

### **8.1. Kystvakten**

Som Norges hovedkvarter og base for Kystvakten, har de mange fartøy i Sortland. Sortland Havn ønsker å kartlegge hva skip og besetning både legger igjen i det lokale næringslivet, direkte og indirekte. Men også få kontroll på om det er varer eller tjenester som vi kan bidra til. Dette vil bli benyttet for å etablere de samfunnsøkonomiske ringvirkningene å ha Kystvaktbasen i Sortland.

#### **Overordnede mål:**

- Være en attraktiv havn for Kystvakten også i fremtiden
- Ha en god dialog med Kystvakten

## 8.2. By, gjestehavn og fritidsflåte

Sortland Havn skal bidra til å forvalte populære bruks- og utfartsområder i Sortland relatert til maritimt miljø; gjestehavn, molo, strandpromenader etc. Typisk steder som vil være yndede utfartssteder både for byens befolkning og besøkende. Med Sortland Havn som forvalter av slike områder vil vi arbeide for å gjøre Sortland til en bedre by å både bo og besøke.

### Overordnede mål:

- Medvirke til ferdigstilling av havnepromenaden i Sortland
- Være pådriver for etablering av en moderne og funksjonell gjestehavn i Sortland som integrerer land og sjø til glede for både gjester og næringslivet i Sortland.
- Være en av de mest attraktive gjestehavnene i Nord-Norge

## 8.3. Sikkerhet og beredskap

80 prosent av Norges havområder ligger i Arktis, og i dag går om lag 90 prosent av den arktiske skipstrafikken gjennom norske farvann. Gjennom den internasjonale søk- og redningsavtalen mellom Arktisk råds medlemsland, er Norges ansvar for søk og redning utvidet helt opp mot polpunktet. Som arktisk kyststat med råderett over store havområder har Norge et stort ansvar for å styrke maritim sikkerhet og beredskap i nordområdene. En sterk søk- og redningstjeneste er en forutsetning for å kunne møte den forventede økningen i maritim aktivitet i nord på en forsvarlig måte.

Sortland Havn har som mål å bidra til denne sikkerheten og i samarbeid med Kystvakten prøve å etablere tjenester som er aktuelle i denne sammenhengen.

### Overordnede mål:

- Tilrettelegge for etableringer av næringer innen sikkerhet og beredskap i maritim sektor

## 9. Utviklingen av havneorganisasjonen

### 9.1 Trender i utvikling av havneorganisasjoner

Trenden for utvikling av en vellykket havneorganisasjon er ikke entydig. Det er en rekke faktorer som spiller inn, og som er avgjørende for hvordan er mest mulig vellykket bør utvikle seg.

Per i dag er trenden klar på at norske havner må ta ansvaret for egen økonomi gjennom god forretningsutvikling og kontroll på egen økonomi. NOU 2018:4 – Sjøveien videre har inne en klar anbefaling om at anløpsavgiften fjernes, og ansvaret for kommunens sjøarealer i forbindelse med farleden overføres til Kystverket. Avgiften er basert på en selvkostkalkyle, noe som medfører at de ressursene som vi bruker på å oppfylle våre forpliktelser her, nå må anvendes inn i annen like eller bedre inntektsgivende aktivitet. I Prop 86 L (2018 -2019) er innstillingen noe moderert i forhold til NOUen. Anløpsavgiften fjernes fremdeles, men den erstattes av en farledsavgift som for Sortland Havns del stor sett vil være identisk med tidligere.

Rollen som tilrettelegger og fasilitator er en annen. For et knutepunkt er det attraktiviteten som det som er avgjørende for vareeier/varemottaker. Trenden en ser hos store internasjonale havner er et fokus på å ta en bevist rolle her, for både å være med og styre og bidra til utvikling på de områdene

hvor en ser potensialet for økt aktivitet. Konkurransetsetting mellom aktører for økt kvalitet, bedre service og reduserte priser er et verktøy som er mye brukt.

Havner er også store areal- og bygningsforvaltere. En profesjonalisering av havna som eiendomsforvalter er derfor et område som Sortland Havn må ha med seg. Både i forhold til det eksisterende havneavsnittet i sentrum, etableringen av nytt, og en fremtidig drift av to relativt store havneavsnitt.

Og ikke minst må en i forbindelse med konkretisering av de beste aksjonspunktene for utvikling, være villig til å bruke de nødvendige ressursene for å oppnå målene. Det nytter lite å identifisere utviklingsområdene, hvis en ikke gjennomfører de nødvendige operasjonelle tiltakene som trenges.

## 9.2 Utviklingen av en havneklynge

Sortland Havn må være ledende i opprettelse, utvikling og ledelse av en havneklynge. Det er nødvendig å analysere de mulighetene dette kan gi, hvordan denne skal organiseres, og bruke de ressursene som er nødvendig for å få den fungerende.

Organiseringen må planlegges, og behovet for en velfungerende klynge må identifiseres. Vi må også være villig til å gå i dialog med aktører som per i dag ikke er etablert i Sortland Havn skulle det være behov for det, og alle mulig former for samarbeid må vurderes. Sortland Havn har det nødvendige juridiske mandatet gjennom formålet i Havne- og farvannsloven til å bidra til en effektiv drift, så både nye konstellasjoner, aktivt eierskap og reguleringer er forhold som kan vurderes.

Det skal etableres et eget Havneforum, og skal være en første skritt for å analysere og vurdere de tiltak som gjøres for å etablere det nødvendige klimaet for et klyngesamarbeid.

## 10. Eiendomsutvikling

### 10.1 Rollen til Sortland Havn

Sortland Havn må fortsette sitt arbeid for å utvikle oss som en profesjonell eiendomsutvikler. Per i dag pågår det et arbeid med å katalogisere og systematisere alt av kaier, terminalområder, bygninger, utstyr etc. vi har i vårt eie. Det gjøres gjennom et FDV-system, og er første skritt i retning av å skaffe oss en grunnlag for kontroll og muligheter vi har innen eiendomsutvikling.

Vi må også fortsette arbeidet med å vurdere hvordan vi best mulig skal forvalte de arealene vi faktisk har tilgjengelig. Hvordan vi utnytter disse har stort fokus hos oss både på kort og mellomlang sikt.

### 10.2 Videreutvikling av området i sentrum etter flytting

Selv om nytt havneavsnitt er fem år fram i tid fra dette strategiarbeidet ble avsluttet, kan planleggingen av hva som skal skje etter etablering av nytt havneavsnitt er gjort ikke starte for tidlig.

Bruken av havneavsnittet i sentrum vil endre seg noe, men aktiviteten her må vi anta vil øke etter at industriaktivitet flyttes over i nytt havneavsnitt. Vi skal utvikle et havneavsnitt inn mot spesielle segmenter fartøy og aktivitet som er spesielt opptatt av sentrumsnærhet. Ser en på de mest attraktive destinasjonene for både cruise, ekspedisjonscruise, superyachts og ikke minst hurtigruten, har de stort sett bare en fellesnevner; sentrumsnærhet.

Sortland Havn har her et konkurransefortrinn som er formidabelt, og det bør vurderes om hele eller deler av det eksisterende havneområdet bør bygges opp rundt denne typen industri. Vi har her mulighet til å være eier på shore-ex siden, eier av havn og terminaler som benyttes, utleier av arealer og bygninger tilknyttet aktivitet som; butikker, restauranter, overnatting, kurs/konferanse, reiselivsoperatører, busselskaper, utleieselskaper, agenter etc.

Et nytt havneavsnitt har også som satsing aktivitet innen kompetanse- og utviklingsmiljøer relatert til aktivitet som skal etableres. Det ansees som svært sannsynlig at disse miljøene er mer naturlig å etablere i sentrum av Sortland, fremfor i det nye havneavsnittet. En vil kanskje se en deling av behovet og ønsket, alt etter aktiviteten. Men disse typer fagmiljøer ønsker fortrinnsvis å være etablert sentrumsnært. Konvertering av enkelte områder til moderne kontorlokaler med tilhørende fasiliteter for å dekke dette behovet skal derfor planlegges. En nærhet til nytt hotell forsterker også denne strategien.

Sentrumsavsnittet inneholder i dag også industriaktivitet som ikke vil bli flyttet. Som et resultat av denne aktiviteten kan det være formålstjenlige å etablere en sone mellom industri og kompetansemiljøet. Denne sonen kan brukes til aktivitet som logistikk, drop-point/pick-up, show-room etc. Det gjør attraktiviteten for området blir større gjennom avgrensing og mulighet for forskjønning, vi dekker et behov i sentrum som vil bli etterspurt, og ut fra et kost/nytte-perspektiv naturlig å plassere kompetansemiljøene så nært kaistrukturen og havet som mulig med tanke på aktiviteten og funksjonene relatert til reiseliv nevnt i pkt. 7.4 som vi ellers vil finne her.

## **11. Fra strategi til resultat – prosessen videre**

Den overordnede strategiplanen skal iverksettes og operasjonaliseres slik at de overordnede målene for de forskjellige forretningsområdene kan brytes ned i klare kvantifiserbare delmål. Dette dokumentet er den overordnede strategiplanen.

Mål og handlingsplan er forretningsmessige forhold, og vil bli forelagt havnestyret for behandling og vedtak. Behandlingen av disse vil bli foreslått unntatt fra offentligheten.

Deretter skal strategiene brytes ned i klare oppdrag (eller prosjekt) som det skal utarbeides en handlingsplan hvor aktiviteter, milepæler, fremdriftsplan, økonomi, personalressurser og entydig gjennomføringsansvar konkretiseres. Dette muliggjør strukturert arbeid mot måloppnåelse innenfor strategiperioden.

Strategiplanen har som målsetning å rulleres hvert fjerde år, eller oftere ved behov. Strategi er likevel i aller høyeste grad ferskvare. Vurderingen om at behovet vil være oftere, er vel derfor mere regelen enn unntaket.

Ved valg av nytt Havnestyre skal strategiplanen gjennomgå i første periode (halvår).