

Oslo Havn



Strategiplan

for Oslo Havn 2019 - 2034



Oslo

Oslo Havn

Postboks 230 Sentrum, NO-0103 Oslo
Besøksadresse: Akershusstranda 19

www.oslohavn.no

Innhold

Forord	4
Norske havner og havneøkonomi	5
Styrende dokumenter	6
Internasjonale rammebetingelser	6
Nasjonale rammebetingelser	6
Havne- og farvannsloven	6
Norsk havnestrategi	7
Nasjonal transportplan – Stortingsmelding 33	8
Oslo havn – porten til Norge	10
Oslo Havn KF	12
Eierstyring	12
Lokale rammebetingelser	14
Formålet med Oslo Havn	16
Visjon for Oslo Havn KF	16
Forretningsidé	16
Mål og strategier	19
Mål 1 Mer transport på sjø	19
Mål 2 Effektiv og veldrevet havn	21
Mål 3 Miljøvennlig havn og sjøtransport	23
Mål 4 Bidra til Oslo som en attraktiv by	24
Strategiske prioriteringer 2019-2022	26
Marked	26
Lønnsom forretning	26
Gode kundeopplevelser	26
Effektivisering	27
Forbedre arbeidsprosesser	27
Digital transformasjon og en tillitsbasert kultur	27
Kompetanse	27
Endrede behov krever ny kompetanse	27
Omstillingsevne	27
Havnekapitalen	28
Intensivere utbygging og fornyelse	28
Hva skal bygges ut og fornyes	28
Omgivelser	28
Styrke vårt omdømme	28
Langsiktige strategier	29
Planstruktur	30
Strategiplan for Oslo Havn KF 2019-2034	30
Oppfølging og gjennomføring	31
Måloppnåelse	31

Forord

Oslo havn er Norges største offentlige trafikkhavn med stor trafikk av utenlandsferger, regionale og lokale ferger og en omfattende godstrafikk. Den omfattende godstrafikken er av nasjonal og regional betydning selv om mellom 70-80 % av mottakerne av importen har adresse innenfor en avstand av to timers transport fra havnen. En plan for utviklingen av havnen i årene fremover er viktig for mange utover egen kommune og den må kunne gi forutsigbare rammer.

Strategiplan for Oslo Havn KF 2019-2034 erstatter Oslo Havneplan 2013-2030. Strategiplanen bygger på de positive erfaringene fra Oslo Havneplan 2013-2030 og med ambisjoner om å gi en tydeligere retning og en sterkere forankring av formål, mål og strategier for å sikre en bedre måloppnåelse.

Strategiplanen vil være den overordnede delen av en ny planstruktur i Oslo Havn KF hvor de strategiske prioriteringene fastlegges i denne planen med en planhorisont på 15 år. Valget med å erstatte havneplanen med denne er gjort for å få til en planstruktur som er mer konsistent hvor de strategiske målene ligger i strategiplanen, men den operative delen legges i virksomhetsplaner. Virksomhetsplanene skal være verktøyet for gjennomføre målene i strategiplanen.

I strategiplanen er det fokusert på de oppgaver som en kommunal havn er pålagt ved lov og som må defineres som vår kjernevirksomhet. Disse oppgavene er omtalt i kapittelet om Havne- og farvannsloven som klargjør hva havnevirksomhet er. Havne- og farvannsloven gir også klare føringer på hvordan vi skal bruke de midlene som havnebrukerne gjennom mange år har betalt inn. Det spesielle med Oslo Havn KF er at vi også har tunge oppgaver knyttet eiendomsutvikling og forvaltning av eldre kaier i Byhavna som ikke lenger brukes til godstrafikk, men som krever betydelig vedlikehold

og oppgradering, samt vedlikehold og renhold av havneområder som nå er en del av byrommet og havnebassenget. Gjennom eiendomsforvaltning kan vi finansiere en moderne og effektiv kjernevirksomhet og høy kvalitet på forvaltningen av havna.

Oslo Bystyret har vedtatt en formålsparagraf for Oslo Havn KF:

Foretakets formål er å sørge for en effektiv og rasjonell havnedrift for å tilrettelegge for effektiv og miljøvennlig sjøtransport, føre oppsyn med trafikken i kommunens sjøområde, samt forvalte havnens eiendommer og innretninger på en økonomisk og miljømessig god måte.

Strategiplanen fyller formålsparagrafen med innhold og retning, mens virksomhetsplanene vil realisere den i praksis.

Erfaringene fra gjeldende havneplan viser at det er behov for en enda sterkere intern forankring av strategiplanen og det er derfor gjennomført medvirkningsmøter med alle ansatte i Oslo Havn KF. Det er kommet en rekke konstruktive forslag og innspill i møtene og som er tatt hensyn til i planarbeidet. Målet er å få et levende styringsdokument der alle medarbeidere i Oslo Havn KF kjenner seg igjen, at de har bidratt til og føler eierskap til. Det har også vært løpende kundekontakt i planprosessen.

Styret har behandlet planen i flere møter og vedtok den enstemmig 28. mars 2019.

Roger Schjerva
Styreleder

Norske havner og havneøkonomi

Havner har vært grunnleggende for transport av gods og folk i Norge og for handel i mange hundreår. Derfor har offentlig havnevirksomhet vært regulert ved lov i nesten 300 år, fra 1735 med havnekommissjonen til dagens havne- og farvannslov og havnestyre. Et grunnleggende prinsipp for utviklingen av havnene har hele tiden vært brukerfinansiering ved innkreving av havnefogdepenger fra 1738 til dagens vederlagssystem. Det offentlige krevde opp vederlag for bruken av havnene og som skulle brukes til avlønning og drift av havna med mudring, merking av farled, sette opp fortøyningsringer og etter hvert bygging av brygger for lossing og lasting. De oppkrevde vederlagene ble helt fra tidlig tid innbetalt til den stedlige havnekaske. Midlene i havnekassen skulle bare brukes til havneformål.

Gjennom alle lovrevisjoner og nye havnelover frem til og med gjeldende havne- og farvannslov fra 2009 har det blitt fastholdt at de offentlige havnene skulle drives med brukerbetaling og pengene kun skulle brukes til å drive og modernisere havnene, altså havneformål. Havnenes inntekter skal dekke drift, vedlikehold og investeringer over tid uten tilskudd fra stat eller kommune.

Havnene har gjennom den tiden de har vært regulert ved lov, hatt en sterk lokal tilknytning. I Oslo var det magistraten som hadde ansvaret for å føre tilsyn med havnen og som innkrevde havnepenger og senere ble havnen ledet av havnefogder, havnerådmenn, havnesjefer og havnedirektører som ble ansatt av staten, etter innstilling fra kommunen og havnestyret ble på samme måte oppnevnt av staten etter forslag fra kommunen.

Ved ny havnelov fra 1984 ble det slått fast at offentlige havner var et kommunalt anliggende, unntatt fiskerihavnene som er statens ansvar. Kommunen skulle da ansette leder for havnen og oppnevne havnestyre. Dette ble videreført i

gjeldende lov. Selv om havnene er i kommunalt eie, har de største havnene både regional, nasjonal og internasjonal funksjon og er en del av større transportsystem. Statens rolle er derfor i forhold til kommunale stamnetthavner, å se til at kommunene følger opp statlige planer for sjøtransport (NTP) og målene om en minst mulig miljøbelastning fra den kollektive gods- og passasjertransporten, både innenriks og trafikken til og fra utlandet. Rollen her er å varsle innsigelse mot planer som er i strid med nasjonale planer og mål (NTP).

Styrende dokumenter

Internasjonale rammebetingelser

Norge må tilpasse sin utvikling til internasjonale rammer for transportsektoren, 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 man vil legge vesentlig vekt på en samfunnsøkonomisk og miljømessig utvikling av transportsektoren.

EUs grønnbok om forhold mellom prising og samfunnsøkonomiske kostnader i transportsektoren, går konkret inn på hvordan man kan endre prisgrunnlaget for ulike transportformer, slik at man i større grad får dekket de samfunnsøkonomiske kostnader (internalisering av eksterne kostnader).

EU vedtok 15. februar 2017 en forordning om rammer for levering av havnetjenester og felles regler om innsyn i havnenes økonomi. En forordning i EU er betegnelsen på de lover (rettsakter) som i sin helhet får bindende virkning i medlemsstatene (inkludert EØS-landene). Forordninger tas inn i EØS-avtalen og implementeres i norsk rett «ord for ord». Dette betyr at forordningens bestemmelser blir gjeldende rett. Havneforordningen gir rammer for havnetjenester, felles regler om finansiell gjennomsiktighet, vederlag for havnetjenester og havneinfrastruktur. Forordningen vil være gjeldende i EU fra 24. mars 2019 og det er foreslått at den skal tre i kraft i Norge fra samme tidspunkt.

Nasjonale rammebetingelser

For havnene i Norge finnes det tre styrende dokumenter på nasjonalt nivå:

- Havne- og farvannsloven
- Nasjonal havnestrategi
- Nasjonal transportplan (NTP)

I tillegg kommer lokale vedtekter for den enkelte havn og eierstyring gjennom havnestyrer, tildelingsbrev og andre styringsformer.

Havne- og farvannsloven

Norge har gjennom en særlov (havne- og farvannsloven fra 2009) definert oppgavene kommunene har når det gjelder å sikre trygg ferdsel på sjøen. Loven skal legge til rette for god fremkommelighet, trygg ferdsel og forsvarlig bruk og forvaltning av farvannet i samsvar med allmenne hensyn og hensynet til fiskeriene og andre næringer.

I tillegg skal loven legge til rette for effektiv og sikker havnevirksomhet som ledd i sjøtransport og kombinerte transporter samt for effektiv og konkurransedyktig sjøtransport av personer og gods innenfor nasjonale og internasjonale transportnettverk. Gjennom denne loven har staten legitimert havnenes berettigelse og definert de offentlige havnenes samfunnsoppdrag.

I loven er det definert hva som er havn og havnevirksomhet. Med havn menes i denne loven områder som er til bruk for fartøy:

- som skal laste eller losse gods eller transportere passasjerer som ledd i sjøtransport eller annen næringsvirksomhet
- som har behov for landings- og liggeplasser mv. i forbindelse med utøvelse av fiskeri- og havbruksnæring
- for øvrig har behov for oppankrings- eller liggeplasser eller lignende
- alle områder som hører til eller er funksjonelt knyttet til områder som nevnt i første punktum anses også som havn

Med havneanlegg menes i denne loven arealer, bygninger, innretninger og annen infrastruktur som brukes i havnevirksomhet, herunder kaier, terminalbygninger, laste-, losse- og omlastningsinnretninger og lager- og administrasjonsbygninger.

Med havnevirksomhet menes i denne loven tjenesteyting, myndighetsutøvelse og annen offentlig forvaltning som retter seg mot fartøy, gods eller passasjerer i havnen.

Et sentralt punkt i loven er de offentlige havnenes mottaksplicht for skip som søker seg til havnen. Plikten til å motta fartøy gjelder i det omfang plassforholdene tillater det, og fartøyet ikke er til urimelig fortrengsel for eierens behov for egen bruk av havnen eller andre som er sikret rett til å bruke havnen. Eiere og operatører av havner og havneterminaler kan fastsette begrensninger i adgangen til å anløpe havn, av hensyn til sikkerhet, miljø og fiskerinæringen. Departementet kan ved enkeltvedtak eller i forskrift gi nærmere regler om plikten til å motta fartøy.

Havnekapitalen

Helt siden Havnekommisjonens tid til i dag har altså havnens økonomi vært basert på brukerbetaling, vederlag betalt inn til «havnekassen», i dag benevnt som havnekapitalen. I gjeldende havne- og farvannslov § 47 er det fastsatt hva som inngår i

havnekapitalen og i § 48 er det klargjort hvordan midlene kan brukes. I praksis er havnekapitalen de eiendeler (anlegg, arealer, utstyr etc.) som havnene hadde i sin balanse, (havnekassen), ved siste lovrevisjon sammen med løpende inntekter fra virksomheten og fra eiendeler for øvrig.

Havnekapitalen skal holdes regnskapsmessig atskilt fra kommunens øvrige midler.

Loven forutsetter i prinsippet at havnekapitalen bare kan benyttes til drift, vedlikehold av havnen og investeringer i havneanlegg eller i selskaper eller virksomhet som er relatert til havnevirksomheten og gir avkastning til havnekapitalen. Departementet har gjennom behandling av klager gitt klare begrensninger for bruken av havnekapitalen til andre formål.

Norsk havnestrategi

I forbindelse med endringene i departementsstrukturen ble det informert om at regjeringen ville fremme en nasjonal havnestrategi. Den ble fremmet 21. januar 2015.

Sentralt i den nasjonale havnestrategien var å forenkle havnestrukturen ved at det dagjeldende system med utpekte havner, stamnetthavner og øvrige havner ble avviklet og bare betegnelsen stamnetthavn og øvrige havner ble beholdt. Fiskerihavner vurderes overført til Nærings- og fiskeridepartementet (NFD).

Målet med endringene er å utvikle stamnetthavnene til effektive, intermodale knutepunkter og på denne måten styrke sjøtransportens konkurranseevne. Det ble også sett på havnesamarbeid som et middel til å bidra til styrking av sjøtransporten ved at havnene på denne måten kan bli sterkere og mer robuste. I dette ligger det blant annet å se på godskonsentrasjon for å styrke havnenes posisjon i markedet. I tillegg ble det foreslått å utvikle et regelverk for havnekapitalen som legger til rette for markedsorienterte havner.

Svært mange av forslagene i den nasjonale havnestrategien forutsetter at premissene for endringer skulle vurderes etter at utredningene i NPTs brede godsanalyse var gjennomført og

konklusjoner trukket. Hovedrapporten fra NTP Godsanalyse ble offentliggjort i august 2015.

Organisering av den statlige kyst- og havneforvaltningen

Regjeringen som tiltrådte etter stortingsvalget i 2013 opplyste har den vil gjøre endringer i norsk havnepolitikk. Fiskeri- og kystdepartement (FKD) som hadde det statlige ansvaret for havner og kystforvaltning ble slått sammen med Næringsdepartementet til Nærings- og fiskeri departementet (NFD) fra 1. januar 2014. Kystverket som var en etat under FKD ble delt slik at slik at noen oppgaver ble overført til Samferdselsdepartementet (SD) i en egen avdeling, Kyst- og miljøavdelingen. Kyst- og miljøavdelingens ansvar inkluderer sjøtransport og havner på nasjonalt nivå, forebyggende sjøsikkerhet, beredskap mot akutt forurensing og departementets arbeid med miljøspørsmål og klimatilpasning. Avdelingen har også ansvaret for havne- og farvannsloven, losloven, deler av Svalbardmiljøloven og deler av forurensningsloven.

Kystverket har fortsatt ansvaret for nybygging, vedlikehold og drift av fyrstasjoner, lykter, lanterner og merker langs kysten. Staten har også ansvaret for lostjenesten og maritime trafikksentraler.

Nasjonal transportplan – Stortingsmelding 33

Godsanalysen

har vært sentral for de forslag som ble fremmet i NTP. Viktige konklusjoner fra analysen er at det godset som omlastes i havnene i stor grad er lokalt og noe regionalt og i mindre grad egnet til konsentrasjon. Transportkostnadene for transport til og fra havn i Norge er høye og øker betydelig med avstand. Dette fører til at eventuelle gevinster ved større volumer som oppstår som følge av konsentrasjon blir borte. Dette fører til at alternative transportløsninger så som veitransport blir mer

attraktive enn sjøtransport. Særlig gjelder dette last til og fra EU-områder hvor godset må ha tilleggstransporter for å kunne transporteres på sjø og prisene på veitransport til og fra kontinentet er lave. Konklusjonen ble derfor at den desentraliserte terminalstrukturen som havnene representerer, gir bedre markedsdekning og dermed mer konkurransedyktige sjø- og banetransporter. Det reduserer også transportkostnadene på landsiden mer enn det en eventuell stordriftsløsning vil kunne generere. Videre peker analysen på at en fortsatt desentralisert havnestruktur viderefører havnenes rolle som lokale og regionale utviklingsaktører gjennom å bidra med et konkurransedyktig sjøtransporttilbud og som understøttes av havnenes finansielle styrke.

Avslutningsvis peker Godsanalyserapporten på at arbeidet med analysen har vist at en desentralisert havnestruktur, og beskyttelse av havnekapitalen, utgjør et organisatorisk og rettslig rammeverk som har fungert godt med hensyn å fremme sjøtransporten.

I Nasjonal transportplan

Meld. St. 33) konkluderer regjeringen med at sjøtransport er den transportformen som gir lavest kostnad for samfunnet. Samfunnets samlede kostnader ved godstransport vil kunne gå ned som følge av en styrket sjøtransport. Statens ansvar for sjøtransporten er knyttet til sjøsikkerhet og farleder. Regjeringen er i meldingen tydelig på at norske offentlige havner er et kommunalt anliggende og at det er opp til kommunene å utvikle havnene, men samtidig pekes det på at noen havner har vesentlig betydning for det nasjonale transportsystemet og derfor har status som stamnetthavn. Dette begrepet er rettslig forankret i farledsforskriften. I dag har staten virkemidler til veitilknytning og innseilinger.

Regjeringen ønsker i større grad enn i dag å bidra til at nasjonalt viktige havner blir effektive, miljøvennlige og intermodale og vil derfor styrke innsatsen overfor disse havnene. Sentralt i dette er å bedre samspillet med det øvrige transportnettet og legge til rette for godsoverføring fra vei til sjø. Stortinget har i et anmodningsvedtak

(anmodningsvedtak 725, 30. mai 2016) bedt regjeringen om å utrede og legge frem en nasjonal havneplan med det formål å styrke skipsfartens konkurransevilkår. Regjeringen vil følge opp dette. I en nasjonal havneplan vil regjeringen også forsterke stamnettregimet.

Stortinget har videre bedt regjeringen om i samarbeid med havneeierne, å kartlegge behovet for utbygging og bruk av landstrømtilbud i alle norske havner i forbindelse med NTP 2018-2029. Kystverket har en koordinerende rolle i dette arbeidet.

I meldingen opplyser regjeringen at den har satt ned et offentlig utvalg som skal utarbeide forslag til ny havne- og farvannslov. Utvalget skal bl.a. vurdere lovens regulering av kommunal havnevirksomhet og kapitalen i kommunale havner (havnekapitalen). Regelverket skal legge til rette for at havnekapitalen og havnevirksomheten forvaltes på en mest mulig effektiv og samfunnsøkonomisk lønnsom måte.

Regjeringen vil etablere en tilskuddsordning for investeringer i havner for å støtte opp under utvikling av effektive og miljøvennlige havner. Den årlige rammen for tilskudd i planperioden er foreslått 125 mill. kr.

Regjeringen har allerede i 2017 innført en incentivordning for overføring av gods fra vei til sjø. Denne ordningen forutsettes å bli videreført i planperioden med en årlig ramme på 100 mill. kr. Regjeringen har som ambisjon å overføre 30 pst. av gods over 300 km fra vei til sjø og bane. Regjeringen peker på at NTP Godsanalyse viser at en desentralisert havnestruktur utgjør et rammeverk som fungerer godt med hensyn til å fremme sjøtransporten. Fortsatt desentralisert struktur på sjø og åpning av nye på- og avlastingspunkter for bane er viktig for et høyt volum av godstransport på disse transportformene.

Oslo havn – porten til Norge

Oslo havn utgjør sammen med godsterminalene på Alnabru, navet i den nasjonale godstransporten og kan med god grunn betegnes som «Porten til Norge». Oslo havn er i både den nasjonale havnestrategien og NTP definert som en del av det nasjonale stamnettet med tre stamnetterminaler: Sydhavna, Vippetangen og Hjortnes. Hjortnes og Vippetangen er stamnetterminaler for 3 internasjonale fergelinjer med stor passasjertrafikk og en betydelig godstrafikk.

Oslo havn er den desidert største containerhavna i Norge med et årlig volum på rundt 240 000 TEU (2018) gjennom Sjørsøya containerterminal. Det er nesten like mye som de andre Oslofjordhavnene til sammen. I tillegg frakter utenlandsfergene ca. 600.000 tonn ro/ro-last årlig sammen med annen ro-ro-last på ca 100.000 tonn. Undersøkelser viser at havnevirkksomheten i Oslo har betydelige positive ringvirkninger, både lokalt og i Osloregionen.

Totalt reiser hele 7,5 millioner passasjerer årlig over Oslo havn. Av disse reiser godt over 2,5 millioner passasjerer med utenlandsferger og cruiseskip. De lokale fergene frakter rundt 5 millioner passasjerer i året, hvorav den interkommunale ruten til Nesodden er desidert størst.

Det forventes stor vekst i befolkningen i Osloregionen i planperioden frem til 2034 og som vil gi økt godstrafikk, spesielt på importsiden. For å spare samfunnet for store miljø- og kapasitetskostnader til veiutbygging, er det et politisk mål, både på europeisk, nasjonalt og lokalt nivå, at mer av godstransporten skal gå på sjø. Beregninger fra Transportøkonomisk institutt viser at nærmere 90 % av veislitasjen i Norge skyldes trafikk med tunge kjøretøyer. Til tross for dette, belastes veitransporten nesten ingenting økonomisk siden en betydelig del av trafikken utføres av utenlandske operatører. I tillegg vil redusert godstransport på vei ha en betydelig positiv effekt på trafiksikkerheten.

Å nå målet krever at rammebetingelser og konkurranseforholdet til veitransporten endres i favør av sjøtransporten. I kraft av å være Norges største offentlige trafikkhavn vil Oslo Havn KF arbeide aktivt for slike endringer. Befolkningsveksten og det faktum at folk reiser mer vil også gi seg utslag i en solid økning i både lokal og internasjonal passasjertrafikk i årene fremover. Den internasjonale cruisetrafikken er i vekst og dette vil også ha betydning for denne trafikken i Oslo havn i årene fremover.

Oslo havn

har omfattet sentrale deler av Oslos kommunes kystlinje. Etter de siste års utvikling av Fjordbyen er dette redusert med byutvikling i Bjørvika, Bispevika og Sørenga. Det er nå naturlig å se havna som to deler:

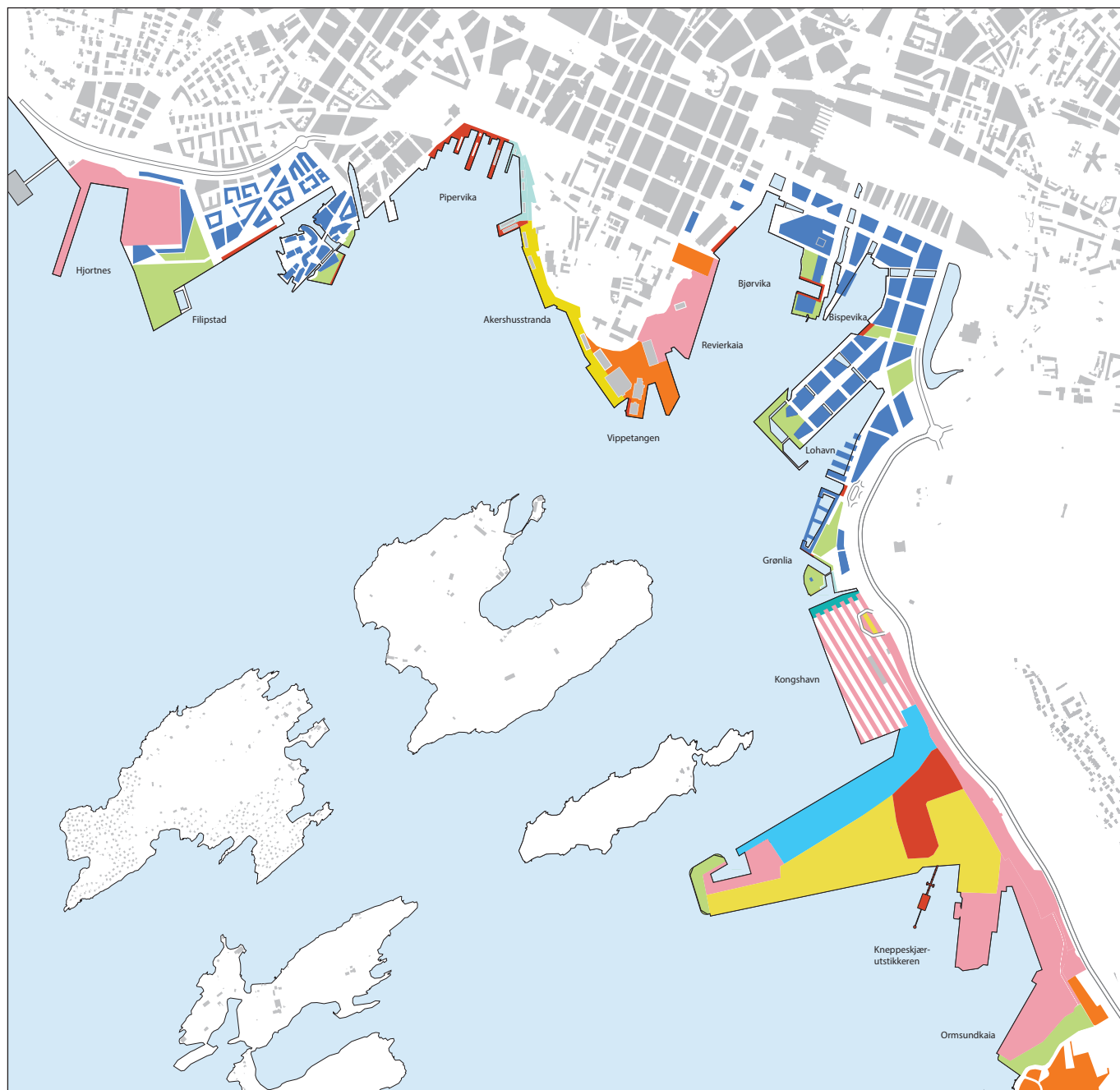
Byhavna:

Omfatter områdene Hjortnes, Filipstad, bryggene ved Rådhusplassen, Akershusstranda, Vippetangen, Revierkaia og Grønlia. Her bringer lokal og internasjonal fergetrafikk og cruise liv og røre til byen og er en sentral del av bybildet. Filipstad vil i fremtiden i hovedsak ha bybebyggelse, og dagens godstrafikk flyttes til Sydhavna. Kaifrontene i de områder som fortsatt skal være havn vil bli reservert til sjørettede aktiviteter. Etter gjeldende planer skal stamnetterminalene for utenlandsfergene fortsatt være på Hjortnes og Vippetangen. Grønlia er regulert til byutvikling og vil etter hvert gå ut.

Sydhavna:

Sydhavna som er en av de tre stamnetterminalene i NTP omfatter områdene fra og med Kongshavn, Sjursøya, Bekkelagskaia og til og med Ormsundkaia.

Dette er en godshavn med flere typer terminaler med til dels mye tung trafikk som av sikkerhets- og effektivitetshensyn må være avstengt for allmenn ferdsel.



Oslo havn i første halvdel av 2030-årene.

Byhavna

- Havneområder - utenlandsferger og cruise
- Havneområder - cruise, tidvis stengt for publikum
- Lokalfarger og charterbåter
- Kulturfartøyer
- Beredskapsbåter
- Bybebyggelse på tidligere havneområder
- Park - byaktiviteter og sjørettede aktiviteter
- Byutvikling

Sydhavna

- Containere
- Våtbulk
- Tørrbulk
- Annen havnevirksomhet
- Beredskapshavn
- Kulturfartøy
- Buffersoner
- Anleggs- og riggområder
- Byutvikling

Oslo Havn KF

Oslo kommune har organisert havnevirksomheten som et kommunalt foretak (KF). Oslo Havn KF er ansvarlig for driften av havna, og har ansvar for myndighetsutøvelsen i kommunens sjøområder etter havne- og farvannsloven. Formålet er fastsatt i Vedtekter for Oslo Havn KF, vedtatt av bystyret. Oslo Havn KF driver derfor en mangfoldig virksomhet og må balansere offentlige forvaltningsoppgaver på den ene siden og en havnevirksomhet som skal finansiere virksomheten på den andre.

Oslo Havn KF ivaretar samfunnsansvaret med å legge til rette for en effektiv og miljøvennlig sjøtransport til og fra Oslo, med lavest mulig samfunnskostnader gjennom modernisering og bygging tidsmessige havneanlegg. Som Norges viktigste importhavn må Oslo havn i årene som kommer, øke kapasiteten slik at en vesentlig del av veksten i vareimporten kan bringes til landet sjøveien.

Oslo Havn KF er også en stor grunneier i Fjordbyen. De fleste eiendommer er i direkte tilknytning til havnevirksomheten, både i Sydhavna og Byhavna. I Byhavna skal havneaktiviteten fungere sammen med ønskede byfunksjoner i Fjordbyen. Som grunneier på disse områdene må derfor havna investere og legge til rette for både havn og byliv. Eiendommer i havneområder som skal byutvikles overføres gradvis til havnas datterselskaper.

Oslo Havn KF har som organisasjon eksistert over flere decennier og Oslo havn har gjennom denne tiden vært en stor import- og eksporthavn og har vært/er en internasjonal basishavn i fraktratesystemet som brukes til beregning av sjøfraktrater til og fra Norge.

Havneorganisasjonen har gjennom årene etablert et betydelig internasjonalt nettverk med deltakelse i organisasjoner som ESPO (European Sea Port Organization), BPO (Baltic Port Organization) og andre tilsvarende organisasjoner.

EU har kartlagt og definert sine 27 viktigste transportkorridorer (TEN-T = Trans European Network - Transport). Oslo havn er, sammen med Narvik havn, de to eneste norske havnene som har TEN-T Core Network status, som er å anse som hovednett for transport innen EU. Det Core Network som vi er en del av, danner et kjernenettverk hvor et begrenset antall prioriterte samferdselsprosjekter er inkludert.

Eierstyring

Vedtekter for Oslo Havn KF ble vedtatt av Oslo bystyre 08.05.2012. Den viktigste bestemmelsen i denne sammenheng er formålet med virksomheten. Foretakets formål er å sørge for en effektiv og rasjonell havnedrift for å tilrettelegge for effektiv og miljøvennlig sjøtransport, føre oppsyn med trafikken i kommunens sjøområde, samt forvalte havnens eiendommer og innretninger på en økonomisk og miljømessig god måte.

Ansvarsfordelingen mellom eier, styret og daglig leder er beskrevet i kommunelovens bestemmelser for kommunale foretak og i foretakets vedtekter med henvisning til reguleringen i havne- og farvannsloven.

Kommunelovens § 67 sier at: «Foretaket ledes av styret, som har myndighet til å treffe avgjørelse i alle saker som gjelder foretaket og dets virksomhet». Det er styret som har ansvaret for å påse at virksomheten drives i samsvar med foretakets formål, vedtekter, kommunens økonomiplan og årsbudsjett mv. Daglig leder har etter kommunelovens § 71 ansvar for den daglige ledelse av foretaket, og skal sørge for at foretaket drives i samsvar med lover, forskrifter og overordnede instruksjoner, og at foretaket er gjenstand for betryggende kontroll.

Transportnettverket i Nord- og Mellom Europa.

Kilde: EU-kommisjonen.



Byråden for næring og eierskap har ansvar for de kommunale foretakene og er tildelegert myndigheten etter bestemmelsene i kapittel 11 i kommuneloven, jf. byrådssak 1014/17. I henhold til § 3 i Reglement for foretaksmøte i kommunale foretak, vedtatt i samme byrådssak, utøver byråden myndigheten i foretaksmøtet, herunder myndighet til å velge styrene i foretakene.

Myndighet som ligger til kommunen, eller med hjemmel i havne- og farvannsloven, er lagt til Oslo Havn KF, jf. vedtektene § 9.

Det er delegert til byråden å velge styre i de kommunale foretakene. Foretaksstyrene forholder seg til eier og får styringssignaler gjennom vedtekter, årlige budsjettvedtak og økonomiplanvedtak i bystyret, samt instruks vedtatt av byrådet eller bystyret.

Det årlige tildelingsbrevet beskriver byrådsavdeling for næring og eierskaps (NOEs) forventninger til og krav og føringer for Oslo Havn KF, med bakgrunn i Sak 1, byrådets tilleggsinnstilling og bystyrets budsjettvedtak. Disse dokumentene

forutsettes kjent, i likhet med Instruks for virksomhetsstyring, Rammeverk for internkontroll og byrådssak 1055/17 om tillitsbasert styring og ledelse. Byrådsavdelingen forutsetter at foretaket i sine investeringsprosjekter følger Instruks for beslutningsprosessen i investeringsprosjekter (jf. byrådssak 1038/14).

I tillegg til oppfølging av bystyrets budsjettvedtak og verbalvedtak forutsetter byrådsavdelingen at Oslo Havn KF følger opp andre vedtak i saker som gjelder foretaket. Det forutsettes at foretaket holder seg orientert om nye vedtak i løpet av året.

Byrådsavdelingen understreker at Oslo Havn skal drive sin virksomhet innenfor rammene av de til enhver tid gjeldende lover, avtaler, fullmakter, rutiner og instruks samt kommunens etiske regler og verdigrunnlag.

Ansvar for oppfølging av tildelingsbrevet ligger hos foretakets styre.

Lokale rammebetingelser

Allerede i 1950 vedtok havnestyret og formannskapet i Oslo at forvaltning og drift av småbåthavnene i kommunen lå utenfor Oslo havnevesens ansvarsområde og dette ble da overført til Park- og Idrettsvesenet, nå Bymiljøetaten. Oslo Havn KFs rolle er knyttet til forhold som havne- og farvannsloven og Havnereglementet for Oslo regulerer.

Langsiktige strategier er også knyttet opp til vedtatte reguleringsplaner som antas å være varige. Disse planene legges til grunn for mål og strategier:

- Reguleringsplan for Akershusstranda vedtatt av Oslo bystyre 18.06.2003 med senere endringer
- Lokalisering av utenlandsfergene – delt løsning vedtatt av Oslo bystyre 27.08.2003
- Reguleringsplan for Bjørvika-Bispevika-Sørenga-Grønli vedtatt av Oslo bystyre 27.08.2003 med senere endringer og tillegg

- Fjordbyplan vedtatt av Oslo bystyre 27.02.2008
- Reguleringsplan for Sydhavna vedtatt av Oslo bystyre 26.08.2009

Det har over lenger tid pågått planarbeid både på Vippetangen og Filipstad. Disse områdene skal gi plass til byutvikling og fergeterminal tilpasset en bysituasjon med mange divergerende interesser knyttet til utnyttelse, vern og ønsker om publikumsfunksjoner.

Byrådets årlige tildelingsbrev vil også påvirke foretakets planer på både kort og lengre sikt.

Strategihuset

Strategihuset er en visualisering av planstrukturen i virksomheten fra formål til den enkeltes ansvar for at den drives i tråd med formål, lovverk, strategiplaner og prioriteringer.

Formål

«... effektiv og rasjonell
havnedrift for å tilrettelegge for effektiv
og miljøvennlig sjøtransport, føre oppsyn med trafikken
i kommunens sjøområde, samt forvalte havnens eiendommer ...»

Visjon

«Verdens mest effektive og miljøvennlige bynære havn»

Kjernevirksomhet

Havnedrift og havneutvikling

Forretningsidé

«Lønnsom forretningsdrift som finansierer effektiv og konkurransedyktig tilgang til
sjøtransporttjenester for Osloregionen og Norge»

Mål 1:

Mer transport på sjø

Mål 2:

Effektiv og veldrevet
havn

Mål 3:

Miljøvennlig havn og
sjøtransport

Mål 4:

Bidra til Oslo som
attraktiv by

5 strategiske prioriteringer 2019 - 2022

- 1. Marked** - Lønnsom forretning og gode kundeopplevelser skal styre flere valg
- 2. Effektivisering** - Forbedre arbeidsprosesser gjennom tillitsbasert kultur og digitalisering
- 3. Kompetanse** - Endrede behov og omstillingsevne skal styre flere valg
- 4. Havnekapitalen** - Intensivere utbygging og fornyelse av kaier og skur
- 5. Omgivelser** - Styrke vårt omdømme hos kunder, naboer, samarbeidspartnere

Verdier og etiske retningslinjer

Kundeorientert - Respekt - Engasjement - Redelighet

Lederansvar - Medarbeideransvar

Formålet med Oslo Havn

Oslo Bystyret har vedtatt en formålsparagraf for Oslo Havn KF:

Foretakets formål er å sørge for en effektiv og rasjonell havnedrift for å tilrettelegge for effektiv og miljøvennlig sjøtransport, føre oppsyn med trafikken i kommunens sjøområde, samt forvalte havnens eiendommer og innretninger på en økonomisk og miljømessig god måte.

Visjon for Oslo Havn KF

Oslo havns styrke er den sentrale beliggenhet i Norges transportnett og befolkningstyngde som trenger varer. Samtidig er den bynære beliggenheten en utfordring. Det betyr at havnefunksjonenes arealbehov stadig vil bli utfordret og det stilles derfor store krav til arealeffektivitet og gode grensesnitt til områdene rundt havnen. Den bynære lokaliseringen krever best mulige miljømessige løsninger knyttet til havnedriften og at sikkerheten og beredskapen er høyt prioritert. Havna har mange naboer og er godt synlig i bybildet, både fra land og sjøen. Det må derfor legges opp til at havnen fremstår som ryddig og at det legges vekt på estetikk også i Sydhavna og fergeterminalene. Det er derfor behov for en visjon for havnen som kan formuleres i én setning.

Oslo Havn KF skal være verdens mest arealeffektive og miljøvennlige bynære havn.

Definisjon visjon: Mentalt fremtidsbilde.

Forretningsidé

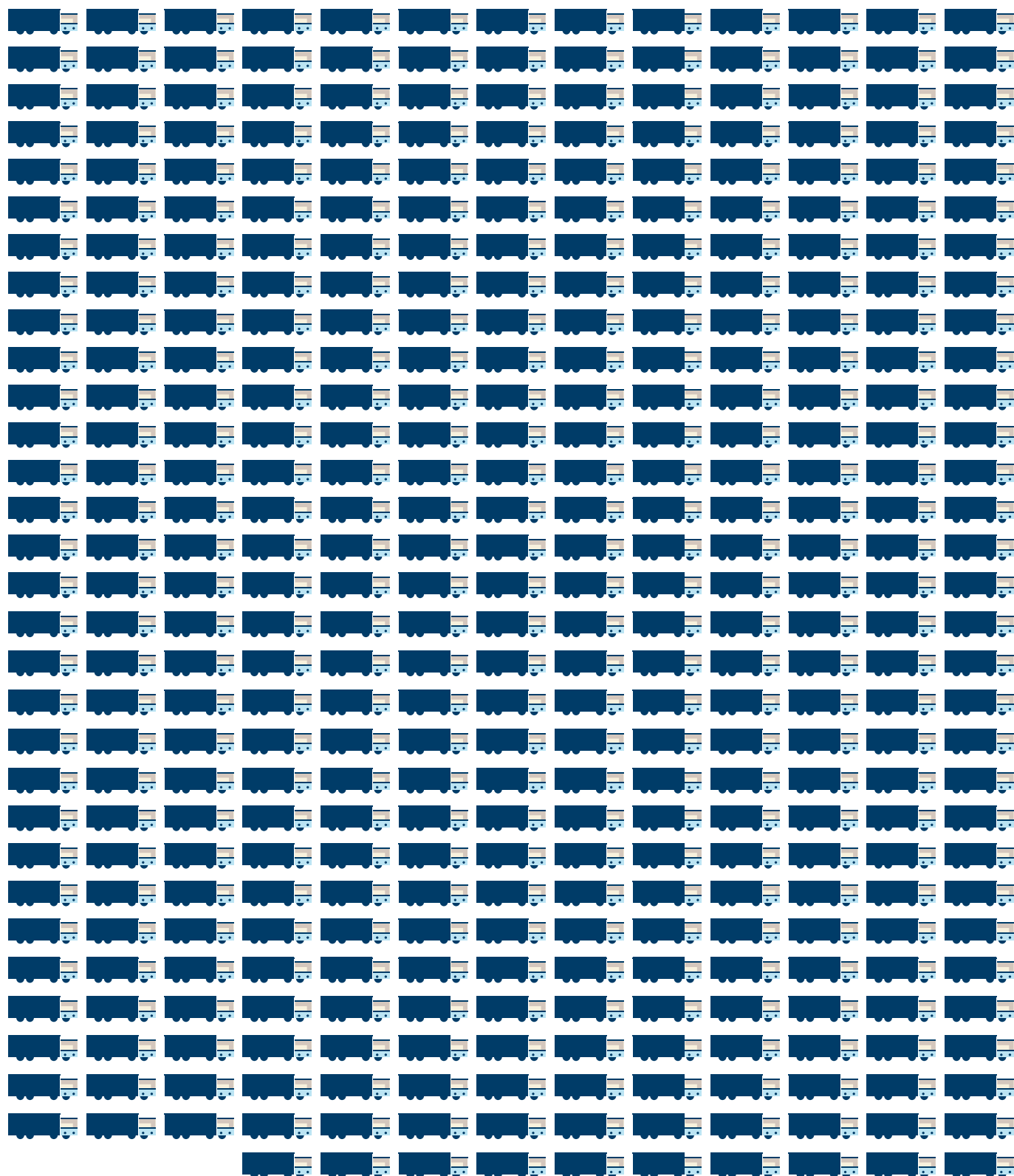
Lønnsom forretning

- Vi skal innrette våre tjenester forretningsmessig og lønnsomt, slik at det finansierer forvaltningsoppgaver som vi ikke tar oss betalt for.
- Vi skal tilpasse oss markedet og se hen til kundens verdikjede, alternative transportløsninger og andre havners tjenester.
- Effektiv havnedrift er vårt hovedformål. Fleksibel og arealeffektiv bruk av kaier, skur og installasjoner er et virkemiddel for effektiv havnedrift.

Gode kundeopplevelser

- Vi skal legge større vekt på å skape gode kundeopplevelser, ha kommunikasjon med kundene og skape et godt omdømme. Vi skal øke kundenes betalingsvilje.
- Våre tjenester skal ikke være rent etterspørselsdrevne. Derfor skal vi gjøre en vurdering av kunders ønsker, og av og til si nei. Vi skal prioritere kunder og tjenester som til sammen gir en mest mulig effektiv havnedrift.
- Vi skal også påvirke våre kunder til å være opptatt av egne kunder, slik at også sluttkunder blir fornøyd med våre tjenester.
- Med kunder i denne sammenheng menes virksomheter som kjøper våre tjenester.





Sjøveien er miljøveien

*Ett containerskip tilsvarer 400 semitrailere
– det utgjør 10 km kø på veien.*

Mål og strategier

Mål 1

Mer transport på sjø

- Styrke sjøtransportens rammebetingelser
- 50 % mer gods
- 40 % flere passasjerer

Sjøveien er miljøveien

Utslipp av klimagasser ved veitransport er opp mot fire ganger så høy som ved sjøtransport. I tillegg fører veitransport til vesentlig høyere nivåer av

lokal luftforurensning og støy i tett befolkede strøk, samt har høyere ulykkesrisiko enn sjøtransport. Innfasing av miljøvennlig drivstoff i sjøtransporten og muligheter for strømtilkobling for skip ved kai (landstrøm) vil i årene som kommer gjøre sjøtransportens miljøfordel enda større sett i forhold til transport på vei.

Sjøveien har en stor uutnyttet kapasitet

til å ta den forventede veksten i godsimporten til Osloområdet. Dersom denne veksten i stedet skal komme landeveien i tillegg til øvrig vekst i biltrafikken, må hovedveinettet bygges ut med vesentlig høyere kapasitet enn det er planer for. Ved at veksten i godsimporten tas med sjøtransport vil

samfunnet spares for store kostnader knyttet til manglende kapasitet på veien. Godsmengden på 240 000 lasteenheter (TEU 2018) inn og ut av Oslo havn sparte eksempelvis cirka 160 000 trailere og vogntog på innfartsveiene inn til Oslo og disse kjøretøyene skal også ut igjen. Med arealene som er tilgjengelig fremover kan Oslo ta i mot mer gods enn i dag. Den ferdig utbygde containerterminal på Sjursøya er planlagt for å håndtere dobbelt så mange containere som i dag. I tillegg kan bulkvarer som kan lagres i siloer utnytte arealene i høyden, og det vil være mulig å tilrettelegge for ny roro transport som alternativ til veitransport til og fra Norge. Oslo havn kan dermed håndtere den forventede veksten i importen samt overføring av last fra vei til sjø frem mot 2034.

«Alle» vil ha mer transport på sjø

Ut fra hensyn til både klima, lokalmiljø og kapasiteten i infrastrukturen er det et politisk mål, både på europeisk, nasjonalt og lokalt nivå, at mer av godstransporten skal overføres fra vei til sjø og bane. Utviklingen har likevel gått i motsatt retning. Utvidelsene av EU med nye medlemsstater har økt tilbudet fra veitransportører med lave kostnader. Dette har endret konkurranseforholdet til fordel for veitransporten. Totalt sett har det vært nedgang i stykkgodstransporten over Oslo Havn siden 1998. Dette gjelder i særlig grad eksporten. En trafikkundersøkelse fra 2013 viser at 53 % av alle lastekjøretøyer som passerte Svinesundbroen mot Norge var transitt som kjørte rett gjennom Sverige og 40 % kom inn via svenske havner i Sør-Sverige og Øresundsbroen. Av transportene ut av Norge over Svinesund var det ca. 50 % som var ren transitt gjennom Sverige og det meste (34 % av all utgående trafikk på Svinesund) gikk gjennom de samme havnene i Sør-Sverige. Undersøkelsen fra 2013 viser en vekst i veitransporten over Svinesund på 40 % siden toppåret (1998) for stykkgoods over Oslo havn. Den samlede sjøtransporten på Oslofjorden har også gått ned i samme periode.

Konkurranseforholdet mot veitransport

For å få godstransport over på sjø, må sjøtransportens rammebetingelser og konkurransevilkår i forhold til veitransporten endres. Nasjonalt ser vi en skjevhet i rammevilkårene ved at sjøtransporten i større grad enn veitransporten belastes kostnader til infrastruktur og pålagte lostjenester. I tillegg kommer andre samfunnskostnader (internalisering av eksterne kostnader). Veitransporten på sin side belastes ikke for de store samfunnsmessige kostnader som lokal forurensning, veislitasje og kapasitetsproblemer på veiene. I tillegg betaler utenlandske veitransportører ikke veiavgift og prøver å unngå bompenger. Mulighetene til innkreving av bomavgifter har blitt bedre etter at det ble innført obligatorisk veibrikke i alle lastebiler, også de utenlandske, som trafikkerer i Norge. Oslo Havn KF har vært aktiv og gitt innspill til virkemidler og tiltak som gir reell styrking av sjøtransportens konkurranseevne.

Incentivordning

Stortinget vedtok i 2017 en incentivordning med mål om å få etablert nye linjer for økt sjøtransport for trafikk som går på vei for å redusere miljøbelastningen fra godstransport.

Internasjonale rammebetingelser

Strengere krav til bunkers med mindre svovelinhold som ble innført i 2015 ga vesentlig høyere drivstoffkostnader for skipene. På den annen side er har EU gitt et direktiv for hvordan medlemslandene kan innføre kjøreavgifter for store godskjøretøyer. Det er planer om å innføre dette i Danmark og følger Sverige etter vil konkurransesituasjonen endres til fordel for sjøtransport til Norge.

Samlasterne bestemmer hvor godset går

Godstransporten styres av stadig færre store internasjonale godsselskaper (samlastere) som

gjennom et stort og effektivt transportnett tar ansvar for hele transportkjeden for sine kunder. Godstransporten er en svært markedsstyrt og internasjonal næring hvor krav om raske og forutsigbare leveranser blir stadig sterkere. I tillegg ser vi at vareeierne etablere færre sentrallagre. Flere store nordiske kjeder og internasjonale produsenter har etablert sentrallagre i Sverige som blant annet betjener det norske markedet, og en slik struktur fører til mer lastebiltransport over grensen.

Samling av last

til færre havner vil gi bedre grunnlag for faste utenriks godslinjer med høy fyllingsgrad, raskere fremføring ved færre anløp og god frekvens. Det bedrer også forutsetningene for rimeligere godshåndtering og vil slik gi økt konkurransekraften for sjøtransporten. Det krever likevel effektive terminaler og rimelige tilleggstransporter for å være konkurransedyktig.

Arealeffektiv havn

Fullføring av Fjordbyen gjør at Oslo Havns virksomhet i fremtiden må drives innenfor et totalareal på 965 dekar. Dette er 270 dekar mindre enn i 2000. Samtidig reduseres antall meter kai betydelig. Oslo havn bruker allerede i dag sine arealer og sitt utstyr effektivt. Det må brukes mye ressurser på videre modernisering av arealene og fasilitetene i hele havna. Større skip, ny teknologi for godshåndtering, digital kommunikasjon og hjelpemidler vil gi nye måter å organisere havnearbeidet på. Mot slutten av planperioden vil en vesentlig del av arealene være fullt utnyttet.

I tillegg

er det et potensiale for en vekst i sjøtransport utover den ordinære volumveksten som økt handel medfører, ved at sjøtransporten tar tilbake markedsandeler fra veitransport.

Mål 2

Effektiv og veldrevet havn

Oslo er navet i Norges godstransport

Oslofjorden går inn til sentrum av Norges desidert største befolkningskonsentrasjon. Omtrent 1/4 av landets befolkning bor i Osloregionen og halvparten av landets befolkning bor innenfor en avstand på tre timers kjøring fra Oslo. Oslo havn ligger her som Norges største offentlige trafikkhavn og har et befolkningsgrunnlag som kan skape grunnlag for en rasjonell og effektiv sjøtransport med høy frekvens på transporttilbudet. Det er kort avstand mellom Sydhavna og terminalene på Alnabru der samlasterne DB Schenker, PostNord og Bring er etablert. Dette skaper en helt unik situasjon for rasjonell og miljøvennlig varetransport til store deler av Sør-Norge. Slik utgjør Oslo havn, sammen med Alnabruterminalene, det viktigste knutepunktet for godstransporten i Norge og representerer et kostnadseffektivt transportalternativ.

Oslo er i dag først og fremst en importhavn med hovedvekt på forbruksvarer både for landet, regionen og byen. I containerne, lagerskurene og siloene i havna håndteres et mangfold av forbruksartikler, byggevarer og drivstoff – varer som befolkningen etterspør og har behov for.

Avklarte arealrammer

Fjordbyplanen som ble vedtatt i bystyret i 2008 ga viktige føringer for relokalisering av havnevirkomhet for å gi plass til byutvikling. Kommunen har videre skapt forutsigbare rammer for havna ved å vedta at Sydhavna skal bygges ut som Oslos permanente havn og at det skal være stamnetterminaler for utenlandsferger, både på Hjortnes og Vippetangen. Reguleringsplanen for Sydhavna gir klare arealrammer for fremtidig utvikling av godshavna.

Knappe arealer

Havnearealene i Oslo havn blir jevnlig utfordret av temporære anlegg, som for eksempel riggområder til større infrastrukturprosjekter som Follobanen, Midgardsormen og utvidelse av fjellanlegget i Bekkelaget renseanlegg. For at havna skal kunne fylle sin rolle, er det avgjørende at havnearealene reserveres for havnedrift og at havnefremmed virksomhet ikke innskrenker mulighetene for effektiv arealdisponering.

Oslo havn vil i størst mulig grad leie ut arealer til havnerettet virksomhet

for å støtte opp under sjøtransporten. Videre vil havna arbeide for at virksomhet som bidrar til økt sjøtransport kan etablere seg eller fortsatt kan bli i havna. Betong- og sementleverandørene som i dag er i Sydhavna er gode eksempler på slik virksomhet. I tillegg til å bidra til sjøtransport bidrar denne type bearbeiding på kai til reduserte transporter lokalt i Oslo.

Kapasitet i alle ledd

Skal Oslo havn oppfylle sin rolle, må det være tilstrekkelig kapasitet og kvalitet i alle deler av infrastrukturen. Det gjelder farleder, kaier, lasteutstyr, mottak/ håndtering i bygg og tanker, og ikke minst transportveiene på landsiden. Systemet må kunne ta i mot skipene når de kommer med store volumer. Spesielt innenfor visse sorter bulk må siloer og tanker være dimensjonert for å ta i mot store leveranser.

Modernisering og nybygging av havneinnretninger

For å være en effektiv og veldrevet havn må Oslo havn moderniseres i takt med utviklingen innen sjøtransporten. Utdaterte havneanlegg må erstattes med tidsmessig infrastruktur og anlegg som fortsatt skal være en del av fremtidige havnen må

moderniseres. Med havnenes selvstendige økonomi forutsettes det at moderniseringer og nyanlegg finansieres over tid gjennom de løpende inntekter som Oslo Havn KF oppbeholder, samt ved salg av havneanlegg som ikke lenger skal være en del av havnens områder.

Lavt prisnivå

En effektiv og veldrevet havn skal gi grunnlag for et konkurransedyktig prisnivå på de tjenester som tilbys. Oslo Havn KF skal etter lov, finansiere sin virksomhet gjennom vederlag for ulike tjenester (bruk av kai, kranntjenester, landarealer, maritim infrastruktur og avfallsmottak samt eiendomsutleie). Oslo Havn KF har gjennom en årrekke evnet å holde prisene på havnas tjenester på et lavt nivå for å bidra til å gjøre sjøtransport til Oslo konkurransedyktig. For å være en foretrukket havn må Oslo havn fortsette å drive mer effektivt og ha tilstrekkelig kapasitet på sine anlegg. Oslo er i hovedsak en såkalt «landlord»-havn der arealer og bygninger leies ut til operatører som driver ulike former for havnevirksomhet. Derfor må ansvaret for effektivitet og prisnivå videreføres i krav til operatørene i havna.

Ekstern infrastruktur

Staten har ansvaret for riksveitilknytning og farleder til stamnetterminalene. Kystverket har utvidet av farleden i indre Oslofjord inn til Oslo havns tre stamnetterminaler, samt oppgradert fyr og merker. Statens vegvesen bygget ny adkomst til Sydhavna i 2014-2015. Denne har gitt en vesentlig forbedret trafikkavvikling på landsiden og bidratt til å effektivisere transportene til og fra containerterminalen. Fortsatt utvikling av Alnabruterminalene er avgjørende for at Oslo fortsatt skal være navet i godstransporten i Norge. Forbedring av vei- og baneforbindelsene mellom havna og Alnabru kan gi enda mer effektive transportlinjer. Dette vil gi store fordeler for byen i form av redusert transportbehov og mindre miljøutslipp. Spesielt gjenstår utfordringer med å skape en bedre jernbanetilknytning til Alnabru.

Forbedring av terminalene på Alnabru

Utviklingen av trafikken over Oslo havn er avhengig av at de øvrige delene av det nasjonale transportnettverket utvikles parallelt. At terminalene på Alnabru moderniseres og utvikles er en vesentlig forutsetning. Særlig gjelder dette jernbanens terminal som allerede har nådd sitt kapasitetstak slik forholdet er i dag. Det er derfor viktig for Oslo havn at det blir fortgang i planene om å øke kapasiteten for omlasting av gods mellom sjø og jernbane.

Mål 3

Miljøvennlig havn og sjøtransport

Oslo Havn KF er miljøsertifisert etter EN-NS ISO 14001:2015, og har et miljøstyringssystem som er integrert i havnas ledelsessystem. I tillegg har Oslo Havn utarbeidet en egen Miljøpolicy ut fra FNs prinsipper om bærekraft.

Oslo bystyre vedtok 14.11.18 Byrådets handlingsplan for Oslo havn som nullutslippshavn. Dette er en svært ambisiøs plan for å redusere Oslo Havns utslipp med 85 % innen 2030 og deretter vil det jobbes videre for at Oslo havn skal være bli en nullutslippshavn på sikt.

Skipsfarten bidrar betydelig til luftforurensning og klimagassutslipp, både lokalt, nasjonalt og internasjonalt. Utslipp av blant annet SOX, NOX og partikler bidrar til helse- og miljøskader, mens CO₂-utslipp er den viktigste klimagassen fra skipsfarten.

Oslo kommune har betydelig mer ambisiøse mål for å redusere klimautslipp enn hva man ser på nasjonalt nivå. Der norske myndigheter har målsettinger minst 40 prosent utslippsreduksjon i 2030 sammenlignet med utslippsnivået i 1990, har Oslo kommune mål om å redusere klimagassutslippene i kommunen med 36 prosent i 2020 og 95 prosent i 2030. I april 2018 publiserte Miljødirektoratet for første gang et kommunefordelt utslippsregnskap som inkluderer klimagassutslipp fra maritim sektor. Utslippene i denne sektoren vil gjennom fremtidige publiseringer

fra Miljødirektoratet monitoreres og følges opp tett av Oslo kommune.

Handlingsplanen viser hvordan videre utbygging av infrastruktur i havnen, partnerskap og støtteordninger for å ta i bruk utslippsfrie løsninger, og fortsatt tydelig kurs der Oslo kommune etterspør og krever nullutslippsteknologi i alle sektorer, vil bidra til at skip og havn når eksisterende reduksjonsmål og kan bli utslippsfri på sikt. Handlingsplanen er bygd opp slik at den kan leses i sin helhet eller som et oppslagsverk for informasjon om bestemte områder.

Oslo havn er et miljø- og klimatiltak i seg selv ved at gods og passasjerer på en miljøvennlig måte bringes helt inn til det tettest befolkede området i Norge. Selv om sjøtransporten er mer miljøvennlig enn veitransport, må det kontinuerlig arbeides for å redusere miljøkostnadene ved transport på sjøen og havnedriften. Oslo Havn KF arbeider derfor hele tiden med å forbedre seg på miljøområdet og utarbeider miljøplaner for alle nye prosjekter. Lokalt er miljøutfordringene knyttet til luftforurensning og støy, mens det nasjonalt og globalt er viktig å arbeide for å redusere utslipp av klimagasser.

Lokal luftforurensning

Forurensningsnivåene i Oslolufta kommer i stille perioder vinterstid over tillatte nasjonale grenseverdier, spesielt for svevestøv og NO₂. Hovedkilden til dette er biltrafikk og fyring. Skipstrafikken bidrar imidlertid med utslipp av NO_x. Internasjonale krav gjør at mange skip som ligger til kai i Oslo havn må bruke ren bunkers og Oslo havn KF arbeider for utbygging av landstrøm. Nye strengere internasjonale regler vil på sikt redusere utslippene fra skipstrafikken. Dette vil også bidra til renere luft i byen.

Klimagasser

En kartlegging gjennomført i 2009 viste at det ble sluppet ut 1200 tonn CO₂ fra havnens egen virksomhet. De høyeste andelene kom fra oppvarming av bygninger, drift av biler, båter og

annet dieseldrevet utstyr. Oslo Havn KF har siden den gang arbeidet målrettet for å redusere CO₂-utslipp fra egen virksomhet ved å erstatte fyrkjeler med bergvarmepumper, ta i bruk elbiler og legge om driften fra dieseldrevet til elektrisk drift der dette er mulig. Etablering av landstrøm i Color Lines terminal på Hjørtnes i 2011 samt pågående prosjekter med utbygging av landstrøm har gitt og vil gi vesentlig mindre utslipp fra skip ved kai.

Energibruk

Oslo Havn KF er med i Oslo kommunes program som har som mål å redusere energiforbruket og utnytte lokale energikilder. Gjennom et ENØK-prosjekt ble energiforbruket i perioden 2005-2008 redusert med 23 %. Det arbeides kontinuerlig med å redusere havnas energiforbruk ytterligere.

Avfall

Havna må håndtere avfall både fra egen virksomhet og fra skipene som kan levere avfall når de kommer til havn. Oslo Havn KF har en intern avfallsplan basert på prinsippet om å forebygge at avfall oppstår, bidra til økt ombruk og sørge for kildesortering og gjenvinning. Spesialavfall mellomlagres og leveres til godkjent mottak. Dette gjelder også avfallet som mottas fra skip som kommer til havn. Situasjonen i dag er at enkelte skip sorterer bedre enn Oslo havns mottaksapparat håndterer.

Støy

Havnevirksomheten i Sydhavna medfører støy som kan oppleves sjenerende for de som bor nærmest, selv om støynivåene ikke overstiger lovbestemte maksimumsnivåer. Støyen måles kontinuerlig og informasjon er åpent tilgjengelig på nettet. Oslo havn KF har vært en pådriver både i egen virksomhet og overfor operatører og rederier for å innføre støyreducerende tiltak. Samling av

containervirksomheten på Sjursøya har flyttet støyende virksomhet bort fra de mest utsatte områdene.

Forurensede sedimenter

Utslipp av stoffer fra industri, avrenning fra byen og dumping av avfall gjennom hele 1900-tallet har ført til store konsentrasjoner av miljøgifter på sjøbunnen i indre Oslofjord. Oslo Havn har gjennom prosjektet Ren Oslofjord, hvor forurensede sedimenter har blitt fjernet i havnebassenget bidratt til at Oslofjorden er renere enn på 100 år. Prosjektet har prioritert sedimenter som er utsatt for oppvirkning og spredning fra skipstrafikk og annen virksomhet.

Mål 4

Bidra til Oslo som en attraktiv by

Fjordbyvedtaket og Fjordbyplanen

danner rammen for utviklingen av sjøfronten i Oslo. Gjennom flytting, omstrukturering og effektivisering av havnevirksomheten legges det til rette for at sentrale havneområder kan byutvikles. Gjennom å konvertere Filipstad, Vippetangen og Bjørvika til Grønlia til bolig-, nærings- og rekreasjonsformål utvides kontakten mellom fjorden og byen til glede for Oslos befolkning.

Oslo Havn KF har en viktig rolle som grunneier av de mest sentrale byutviklingsområdene. Oslo Havn KF må derfor sørge for utvikling av eiendommene på en mest mulig tjenlig måte både for havna og byen som helhet. Gjennom datterselskaper som er spesielt innrettet mot byutvikling ivaretar Oslo Havn KF sin rolle i byutviklingsprosjektene. Oslo Havn KF vil videreføre denne strategien for å ta ansvar for byutvikling med høy kvalitet i sine områder og samtidig ta vare på havnekapitalen.

God estetikk, moderne arkitektur og miljøhensyn

Havna er godt synlig for mange mennesker i Oslo. Det stilles derfor store krav til estetikk og miljø både ved nyanlegg og ved vedlikehold av eksisterende anlegg. Oslo Havn KF ønsker å utvikle havna til å være en attraktiv del av byen som innbyggerne kan være stolte av. Det er utarbeidet estetiske veiledere både for Sydhavna, og to designhåndbøker for byutviklingsområdene Bjørvika og Filipstad.

Oslo havn KF vil fortsette arbeidet med å formidle historien og gjøre den synlig. Så langt mulig skal det finnes plass til minnesmerker og monumenter for personer og hendelser med tydelig forbindelse til havna og sjøen. Oslo Havn KF har laget en egen kulturminneplan.

Godt samspill mellom havn og by

Byhavna strekker seg fra Hjortnes til Grønlia og vil bli knyttet sammen med en havnepromenade hvor havnen på store deler er en grunneier. God forbindelse langs sjøen må kombineres med gode tilknytninger inn i byen og slik styrke samsillet med byområdet innenfor. Sjøfronten i sentrumsdelen av havna er et ettertraktet sted for fritidsaktiviteter og kulturarrangementer som trekker mye publikum. Det er her passasjerer kommer i land fra cruiseskip, utenlandsferger og lokaltrafikk. Det er ved sjøkanten man kan nyte Fjordbyens kvaliteter med kulturelle aktiviteter, restaurantbesøk og sjøaktiviteter. Oslo Havn KF vil bidra til bedre tilgjengelighet til fjorden og utvikle attraksjoner til glede for byens befolkning.

Formidle havnas betydning

Oslo havn arrangerer årlig Havnelangs, en havnevandring langs sentrale deler av havna der deltakere kan bli kjent med havnas virksomhet.

Kulturarven

Gode havneforhold var grunnlaget for utviklingen av byen innerst i Oslofjorden. I mer enn 1000 år har Oslo vært en sjøfartsby med havna som en viktig del av byens identitet. Inntil ganske nylig var havna fylt med verftsindustri og andre virksomheter som nå er borte eller flyttet ut. Havna rommer ennå mange maritime elementer som er viktig å ta vare på.

Strategiske prioriteringer 2019 - 2022

De strategiske prioriteringene for perioden 2019 - 2022 er definert ut fra de krav og forventninger som virksomheten møter nå og de nærmeste årene. Dette er fokusområder nå, men er sammenfallende med de langsiktige strategiene for å nå de mål som er satt.

Marked

Lønnsom forretning

- Lavt prisnivå på havnens tjenester. Oslo Havn KF finansierer sin virksomhet gjennom vederlag for ulike tjenester (bruk av kai, landarealer, maritim infrastruktur og avfallsmottak, samt eiendomsutleie). Oslo Havn har gjennom en årrekke evnet å holde prisene på havnens tjenester på et lavt nivå for å bidra til å gjøre sjøtransport til Oslo konkurransedyktig.
- For å være en foretrukket havn må Oslo Havn fortsette å drive effektivt og ha tilstrekkelig kapasitet på sine anlegg. Oslo er i hovedsak en såkalt «landlord»-havn der arealer og bygninger leies ut til operatører som driver ulike former for havnevirksomhet. Derfor må ansvaret for effektivitet og prisnivå videreføres i krav til operatørene i havna.
- Vi skal innrette våre tjenester forretningsmessig og lønnsomt, slik at det finansierer forvaltningsoppgaver som vi ikke tar oss betalt for.
- Vi skal tilpasse oss markedet og se hen til kundens verdikjede, alternative transportløsninger og andre havners tjenester.

- Effektiv havnedrift er vårt hovedformål. Fleksibel og arealeffektiv bruk av kaier, skur og installasjoner er et virkemiddel for effektiv havnedrift.

Gode kundeopplevelser

- Vi skal legge større vekt på å skape gode kundeopplevelser, ha kommunikasjon med kundene og skape et godt omdømme. Vi skal øke kundenes betalingsvilje.
- Våre tjenester skal ikke være rent etterspørselsdrevne. Derfor skal vi gjøre en vurdering av kunders ønsker, og av og til si nei. Vi skal prioritere kunder og tjenester som til sammen gir en mest mulig effektiv havnedrift.
- Vi skal også påvirke våre kunder til å være opptatt av egne kunder, slik at også sluttkunder blir fornøyd med våre tjenester.
- Med kunder i denne sammenheng menes virksomheter som kjøper våre tjenester.

Forbedre arbeidsprosesser

- Våre arbeidsprosesser skal innrettes mest mulig effektivt og balansere kvalitet og kostnad på tjenestene på en fornuftig måte.
- Arbeidsprosessene skal tilrettelegge for gode tjenester og gode kundeopplevelser. Organiseringen skal tilpasses og støtte våre definerte arbeidsprosesser.
- Organiseringen skal tilrettelegge for kjernevirksomheten havnedrift, og effektive støtte- og styringsprosesser.
- Organiseringen skal tilrettelegge for nye arbeidsmetoder og samarbeidsformer.

Digital transformasjon og en tillitsbasert kultur

- Vi skal jobbe for en tillitsbasert kultur og ledelse som bidrar til trygghet og trivsel på arbeidsplassen, arbeidsglede, effektiv kommunikasjon og bedre flyt i arbeidsprosessene.
- Vi skal standardisere og automatisere arbeidsprosessene når det er hensiktsmessig, og realisere vår digitaliseringsstrategi.
- Vi skal videreutvikle en organisasjonskultur som er tillitsbasert, inkluderende, støttende og forretningsorientert.
- Vi skal styrke vårt leder- og medarbeiderskap slik at det er tilpasset nye krav og forventninger.

Endrede behov krever ny kompetanse

- Endrede forventninger og krav til havnedrift utløser behov for nye typer kompetanse i foretaket. Vi må løpende identifisere gap mellom behov og tilgang på enkelte typer kompetanse og sikre at vi får dekket vårt behov.
- Vi skal prioritere kompetansebygging for å tilføre både ledere og medarbeidere nye typer kompetanse som vi har behov for. Vi skal også tiltrekke oss leverandører og andre samarbeidspartnere som kan tilføre kompetanse vi til enhver tid har behov for.
- Vi skal prioritere å rekruttere og beholde ressurser med nøkkelkompetanse, og kontinuerlig arbeide for å tilføre kompetanse til medarbeidere som innehar en kompetanse det er redusert behov for.

Omstillingsevne

- Vi skal øke ledere og medarbeidere sin endringskompetanse og – vilje, og i samarbeid med leverandører og andre samarbeidspartnere gjennomføre nødvendig endring og omstilling.
- Vi skal gjennomføre målrettet og planmessig kompetansebygging både individuelt og kollektivt.

Intensivere utbygging og fornyelse

Farten og omfanget på utbygging og fornyelse/vedlikehold skal øke.

- Havnekapitalen er både finansielle midler, eiendom og infrastruktur. Økt fart og økonomisk satsing på utbygging og fornyelse/vedlikehold er en god måte å forvalte havnekapitalen på.
- God eierstyring av datterselskapet HAV Eiendom AS er et virkemiddel i forvaltningen av havnekapitalen.

Hva skal bygges ut og fornyes

- Kaier og skur med tilhørende fasiliteter på kaikant skal bygges ut og fornyes til en mer tidsmessig og moderne standard. Infrastruktur knyttet til kjernevirksomheten havnedrift skal prioriteres foran annen infrastruktur.
- I tråd med de politiske føringene om Fjordbyen skal Oslo Havn KF følge opp flytting av havneaktivitet til Sydhavna, lage gode buffersoner mellom by og havn samt finne gode bytilpassede løsninger for havnedriften som skal fungere sammen med byen.
- Skur og kaier som ikke lenger skal benyttes til havnedrift skal prioriteres slik at de gir inntekter til virksomheten.

Styrke vårt omdømme

- Vi skal være bevisste på hvilke valg vi gjør og som kan styrke eller svekke vårt omdømme hos kunder, naboer, samarbeidspartnere og andre interessenter
- Vi skal tilstrebe å styrke vårt omdømme.
- God sikkerhet og beredskap, miljøhensyn, god estetikk, maritime kulturminner og god kommunikasjon skal fortsatt kjennetegne vår virksomhet.
- Vi skal ta en mer aktiv rolle i dialogen med våre omgivelser, og i samarbeid med vår eier ta del i ordskiftet i det offentlige rom.

Langsiktige strategier

Oslo Havn KF har en samling strategidokumenter knyttet til foretakets mange ansvars- og virksomhetsområder. Noen av disse områdene og strategidokumentene er kort omtalt under. Disse vil, i arbeidet med å operasjonalisere strategiplanen, bli gjennomgått i lys av de strategiske prioriteringene som er beskrevet i dette dokumentet. Ved behov vil disse bli justert og vi vil også vurdere å etablere nye strategidokumenter for ansvars og virksomhetsområder hvor dette er hensiktsmessig.

Organisasjonsutvikling – rekruttering – internopplæring

HR-strategi for Oslo havn KF vedtatt i 2016, gir føringer for utviklingen innen dette området i årene fremover og er sammenfallende med den prioriterte strategien 3. Kompetanse.

Havneutvikling

Det må legges en langsiktig strategi for hvordan hvor målene i strategiplanen kan nås gjennom en strukturell og effektiv havneutvikling og gjennomføring av de til en hver tid gjeldende reguleringsplaner. Dette inngår i de strategiske prioriteringene om bruken av Havnekapitalen.

Forvaltning av verdier

Havnestyret har vedtatt en Eierstrategi for byutviklingsområdene i januar 2018 og inngår i de strategiske prioriteringene om forvaltning av havnekapitalen. Dette er viktige vedtak som avklarer hvordan havnekapitalen skal forvaltes til beste for by og havn. Den er en viktig forutsetning for at havnen skal kunne modernisere seg med en økonomisk styrke og møte de krav og forventninger som stilles. Etter gjeldende lovgivning skal havnene være selvfinansierende og ha en selvstendig økonomi. Havnekapitalen som omfatter alle aktiva som

havnene forvalter så som kaier, arealer, bygninger ol. samt avkastningen av disse i form av leie og vederlag og andre løpende inntekter skal i tillegg til å drive havna, også gi økonomisk grunnlag for en forsvarlig modernisering og en effektiv drift.

Sikkerhet og beredskap

Havnene har alltid vært en viktig del i den nasjonale beredskapen og dette er presisert i havne- og farvannslovens § 43 der det er fastsatt hvilke plikter havner og terminaloperatører. Det gjelder både tiltak og sårbarhetsanalyser. Det har vært viktig at kaier og farleder har vært sikre og i god stand når det er behov for en økt nasjonal beredskap. I de siste årene har det vært økt fokus på allmenn tilgjengelighet til sjøfront på bekostning bl.a. behovet for infrastruktur knyttet til beredskap. Det må utvikles en strategi for hvordan sikkerhet og beredskap kan ivaretas bedre i planperioden.

Kommunikasjon - Omdømme

Det er utarbeidet en kommunikasjonsstrategi for foretaket.

Miljø- Klima

Havnestyret vedtok 7. juni 2018 HAVs miljøpolicy og strategier for 2018-2022.

Investeringsstrategi

Investeringsstrategien vil bli oppdatert for perioden 2019-2034 basert på Strategiplanen.

Planstruktur

Strategiplanen er nå den overordnede delen av en ny planstruktur Oslo Havn KF hvor de strategiske prioriteringene fastlegges i denne planen med en planhorisont på 15 år. Valget med å erstatte havneplanen med denne planen er gjort for å få til en planstruktur som er mer konsistent, hvor de strategiske målene ligger i strategiplanen, men den operative delen legges i virksomhetsplaner. Virksomhetsplanene skal være verktøyet for gjennomføre målene i strategiplanen.

Strategiplan for Oslo Havn KF 2019-2034

Vedtatte og planlagte strategidokumenter

- Eierstrategi
- HR-strategi
- HAVs miljøpolicy og strategier 2018-2022
- Kommunikasjonsstrategi
- Øvrige strategier
- Masterplan Sydhavna (når vedtatt)
- Investeringsstrategi (når vedtatt)

Virksomhets- og økonomiplaner på mellomlang sikt (3-4 år)

- 4-årig økonomiplan
- Investeringsplan
- Vedlikeholds- og fornyingsplan
- Bemanning og kompetanse

Årlig budsjett og planer

- Investeringer
- Vedlikehold
- Drift
- Bemanning

Oppfølging og gjennomføring

Målene med de definerte strategiene dekker både interne og eksterne oppgaver og forventninger, og er vurdert både med hensyn på realisme og aktualitet. Realiseringen av Strategiplanen er avhengig av en felles målforståelse i organisasjonen.

Måloppnåelse

Målene som Oslo Havn KF har direkte innflytelse på må være målbare, enten direkte eller indirekte gjennom foretakets aktivitetsplaner, budsjetter, årsplaner og dokumenteres i årsberetninger. Også mål som innebærer ekstern påvirkning rettet mot forbedrede rammevilkår for sjøtransport og havnedrift må kunne være kvantifiserbare når det er definerte, konkrete mål.

Måloppnåelse om modernisering og utbygging kvantifiseres gjennom avsetting i investerings- og driftsbudsjetter og gjennomføring av tiltak som ligger i årsplaner og langtidsbudsjett med etterfølgende dokumentering i årsberetninger.

Måloppnåelse om at Oslo skal være en effektiv og veldrevet havn kan ha flere sider. Det kan dreie seg løpende oppgaver så som renhold, snørydding, asfaltering og annet vedlikehold så vel som den daglige kundepleien. Oslo Havn KF må ha en tilstrekkelig kompetanse og ressurser til å drifte og fornye havna for å nå målene. Dette kan måles gjennom kundeundersøkelser og gjennom løpende intern oppfølging av hva som kan være en internasjonal målestANDARD. Dette krever samtidig at leietakere og kunder i havnen etterlever den standard på tjenester og effektivitet som forventes gjennom driftsavtaler eller på annen måte. Dette må komme frem i avdelingenes årsplaner hvor det fastsettes kriterier for hva som skal være retningsgivende. Det vil alltid være en til dels subjektiv vurdering i dette.

Mål om vekst i godsmengder og antall passasjerer er fastsatt i gjeldende plan og er kvantitative. For denne planen var 2011 basisår for veksten frem til 2030. En videreføring av målene til 2034 med samme basisår gir grunnlag for å

se utviklingen i sammenheng. Mål om miljøvennlig havn og sjøtransport er målsettinger som ligger i grenselandet der Oslo Havn KF har både direkte og indirekte påvirkning. Det er samtidig et nasjonalt mål at en større andel av gods- og passasjertransportene skal gå sjøverts fordi det er mindre miljøbelastende. Foretaket har påvirkning på hva som skjer av utslipp og støy i havnen knyttet til egendrift og operatørenes drift. Dette er målbart. Når det gjelder påvirkning av sjøtransport så vil den være indirekte gjennom tilrettelegging for bl.a. landstrøm, miljødifferensierte vederlag og andre tiltak. Dette vil påvirke linjene og transportørene i valg av standard på skip og transport ut og inn av havnen.

Mål om å bidra til Oslo som en attraktiv by kan kvantifiseres gjennom de utgifter/investeringer som er helt klart motivert av å skape en bedre og mer attraktiv sone i de deler av havnen som vil være åpen for allmenn ferdsel. Dette bør da fremkomme som bymessige tiltak i årsberetninger og andre publikasjoner og som bør brukes i vår omdømmebygging.

Oslo Havn KF virksomhet og målsettinger er som det fremgår av ovennevnte, omfattende og resultatoppnåelse beskrives ofte gjennom et mangfold av dimensjoner og nøkkeltall. For å sikre fokus og måloppnåelse blir det avgjørende å identifisere noen få indikatorer, såkalte KPIer, som raskt kan gi svar på hvorvidt vi er på vei i riktig retning, og som kan gjøre det lettere for både omgivelser og egne ansatte å få eierskap til både mål og resultater. Identifikasjon av relevante nøkkelindikatorer vil bli gjennomført i forbindelse med operasjonalisering av strategiplanen, og vil være knyttet tett opp mot mål og strategiske prioriteringer.



Oslo Havn KF
Postboks 230 Sentrum, NO-0103 Oslo
Besøksadresse: Akershusstranda 19

www.oslohavn.no

Oslo Havn