

10.02.2025

Strategi 2025 -2028

Nordkappregionen

Havn IKS

Honningsvåg – Nordkapp kommune



Innledning:

Nordkappregionen Havn IKS er et kommunalt havnefaglig selskap for kommunene Nordkapp, Porsanger og Lebesby, og skal ivareta de administrative og forvaltningsmessige oppgaver knyttet til havnedrift. I tillegg til å legge til rette grunnleggende infrastruktur for maritim transport, har selskapet på vegne av eierne i oppgave å bidra til maritim næringsutvikling i regionen. Nordkappregionen Havn IKS er selvfinansiert. Dette strategiske styringsdokumentet legger føringer for de neste fire årene.

Våre ansvarsområder innen infrastruktur knyttet til fiskeri og reiseliv hatt stort fokus hos Nordkappregionen Havn IKS og skal fortsatt ha en sentral plass de kommende årene.

Regionen står overfor store utfordringer ikke minst på grunn kvotesituasjonen og Allmenngjøringsloven. Sistnevnte kan gi store negative ringvirkninger cruisetrafikken, og kvotesituasjonen kan gi negative ringvirkninger, både på hav og land.

For å oppnå god forvaltning og maritim næringsutvikling i regionen, vil Nordkappregionen Havn vektlegge samhandling med eierkommunene, myndigheter og næringslivet generelt.

Leif Gustav Prytz Olsen

Leder Havnerådet

Havnestyrets leder

Havnefogd

Innhold

1.0	Bakgrunn og introduksjon.....	5
1.1	Geografisk område.....	7
1.2	Rammebetingelser.....	8
1.3	Antall registrerte fiskere i Finnmark og verdiskaping	9
1.4	Økonomi – Nordkappregionen Havn IKS	10
1.5	Metodikk/Evaluering	13
1.6	Framtidig organisering.....	14
2.0	Strategisk analyse.....	15
2.1	Hvor står vi i dag?	15
2.2	Politiske drivere	17
2.3	Lovmessige drivere	17
2.4	Økonomiske drivere.....	18
2.5	Sosiokulturelle drivere	18
2.6	Teknologiske drivere	18
2.7	Klima- og miljømessige drivere.....	19
2.8	Sammenheng mellom trendene og perspektivene.....	20
2.9	Trender	21
2.10	Nord-Norge 2040	22
2.11	Kvotemeldingen	22
2.12	Omdømme Nordkappregionen Havn.....	23
2.13	Nasjonal Transportplan 2025 – 2036	23
3.0	Strategier 2025 - 2028.....	25
3.1	Visjon.....	25
3.2	Verdier	25
3.3	Fokusområder i kommende periode.....	26
3.4	Fiskeri & Havbruk	26
	Mål	26
	Strategier	26
	Tiltak	26
3.5	Cruise & reiseliv	26
	Mål	26
	Strategier	26
	Tiltak	26
3.6	Industri og energi	27

Mål	27
Strategier	27
Tiltak	27
3.7 Drift og forvaltning.....	27
Mål	27
Strategier	27
Tiltak	28
4.0 Bærekraft.....	29
4.1 Klima og miljø	29
4.2 Økonomi	30
4.3 Sosiale forhold	30
5.0 Visjon 2060 - Scenarier.....	31
5.1. Fokus fiskeri.....	34
5.2 Fokus Cruise	35
5.3 Veikart for reiselivsnæringen (NFD 2024)	39
5.4 Hva gjør regjeringen?.....	40
5.5 Allmenngjøringsloven.....	41
6.0 Strategisk posisjonering	44

1.0 Bakgrunn og introduksjon

Nordkappregionen Havn IKS er kommunalt havnefaglige organ, og skal ivareta de administrative og forvaltningsmessige oppgaver eierkommunene er tillagt etter havne- og farvannsloven, og bestemmelser gitt i denne loven.

I tillegg til å legge til rette grunnleggende infrastruktur for maritim transport har selskapet på vegne av kommunene i oppgave å bidra til maritim næringsutvikling i regionen.

Nordkappregionen Havn IKS er selvfinansiert. Utviklingen innen transportsektoren vil være viktig å belyse i strategidokumentet. Samtidig er det viktig å få med perspektivene innen fiskeri og reiseliv. Bransjer som er svært sentrale for Nordkappregionen Havn.

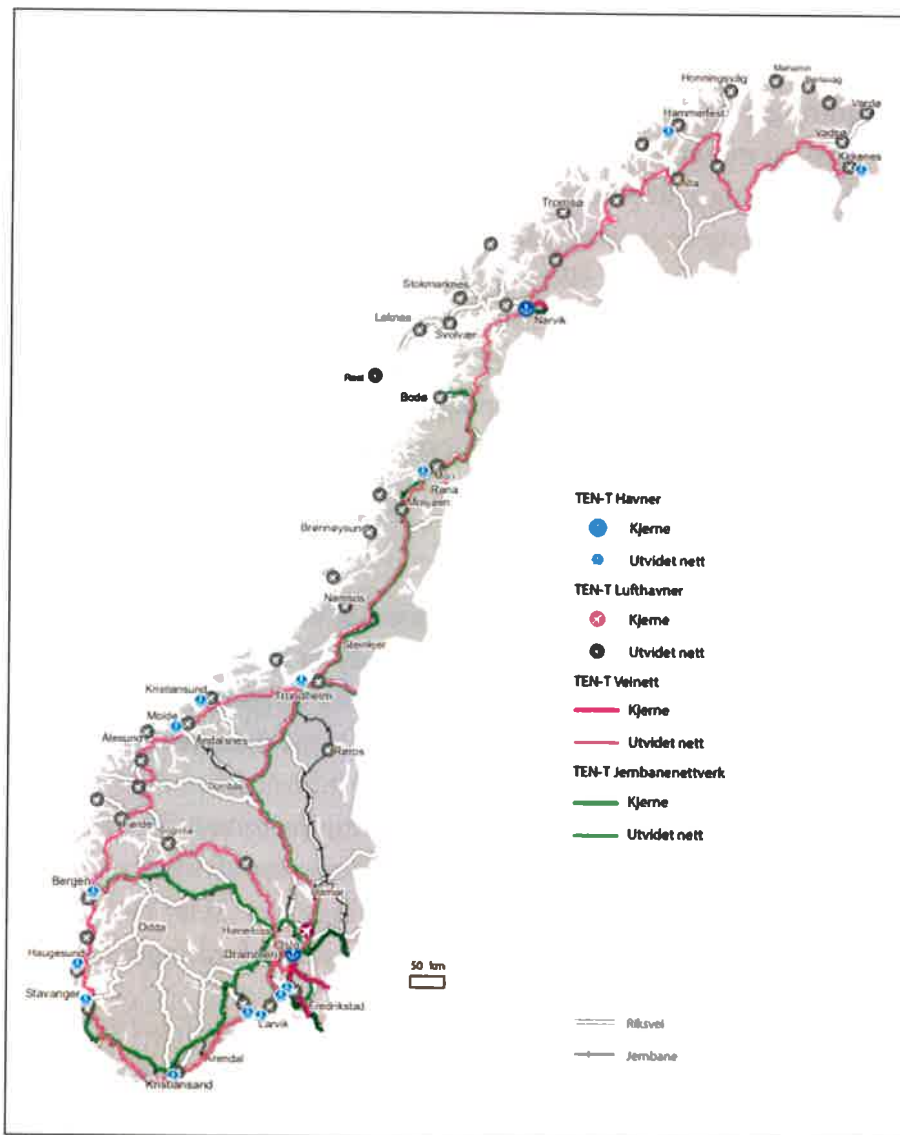
Nasjonal transportplan (NTP) 2025–2036 ble lagt frem 22. mars 2024. I innledningen skriver man følgende:

«Regjeringen legger frem meldingen om Nasjonal transportplan 2025–2036 i en brytningstid. Det er store utfordringer knyttet til klima og natur. Politikken skal utformes innenfor rammen av nasjonale klima- og miljømål og internasjonale forpliktelser. Uroligheter i verden og krig i Europa merkes i Norge, og krever økt oppmerksomhet om beredskap og forsvar. Fremover vil samfunnet ha flere eldre og en lavere andel av befolkningen i yrkesaktiv alder. Mangel på kompetanse og arbeidskraft merkes allerede, også i transportsektoren. Samtidig vil en fortsatt befolkningsøkning og økonomisk vekst føre til økt mobilitet. Meldingen legges frem ett år tidligere enn vanlig praksis tilsier, og avløser Meld. St. 20 (2020–2021) Nasjonal transportplan 2022–2033, som har en innretning regjeringen mener ikke er realistisk. Den forutsetter et omfang av utbygging av store investeringsprosjekter som, med rammebetingelsene vi nå står overfor, ikke legger til rette for langsiktig og strategisk styring av sektoren.

Regjeringens overordnede mål for transportpolitikken er et effektivt, miljøvennlig og trygt transportsystem i hele landet. Satsingen i transportsektoren har over tid gitt kortere reisetider på vei og jernbane, flere togavganger, økt sjøsikkerhet og en positiv byutvikling. Transporttilbudet i distriktene er blitt mer attraktivt, bl.a. gjennom lavere priser på ferjer og regionale flyruter. Regjeringen vil fortsette å bygge ny infrastruktur, men vil snu en utvikling der veier, bruer, signalanlegg og annen kritisk transportinfrastruktur ikke fornyes i takt med vedlikeholdsbehovet. Vedlikeholdsetterslepet øker risikoen for ulykker, reduserer fremkommeligheten og skaper uforutsigbarhet for næringslivet. Svikt i infrastrukturen utfordrer samfunnssikkerheten, og klimaendringene gir økte utfordringer for fremkommeligheten og trafiksikkerheten».

De viktigste norske vei- og jernbaneforbindelsene, samt havner og lufthavner, en del av det transeuropeiske transportnett (TEN-T). TEN-T er ment å sikre sammenhengende og effektive transportkorridorer i Europa, og knytter Norge til andre land.

TEN-T er ment å sikre sammenhengende og effektive transportkorridorer i Europa, og knytter Norge til andre land. TEN-T-forordningen setter krav til standarder, utstrekning og tidsfrister for å oppnå standardkravene, og deler nettverket i to deler; ett kjernenettverk hvor standardkravene skal innfris innen 2030 og ett mer omfattende nettverk hvor kravene skal innfris i 2050. Hovedmålene for TEN-T sammenfaller med de viktigste grepene i Nasjonal transportplan 2025– 2036: Et grønnere og sømløst transportsystem som skal redusere negative virkninger forårsaket av transport, med økt vekt på interoperabilitet, sikkerhet og beredskap. Norges åpne økonomi, med stor vareutveksling med utlandet, er avhengig av best mulige forbindelser med våre viktigste handelspartnere. Forslag til revidert TEN-T-forordning ventes ferdigbehandlet i EU våren 2024 og vurderes innlemmet i EØS-avtalen, slik gjeldende forordning er i dag.



Figur 2.2 TEN-T kjernenettverk og utvidet nettverk for alle transportformer

Synstolkning: Kart som viser en oversikt over den norske delen av TEN-T kjernenettverket og utvidet nettverk for alle transportformer. Kjernenettverket omfatter E6 Riksgrensen–Oslo, E18 Riksgrensen–Oslo, E10 Riksgrensen–Narvik, Østfoldbanen, Kongsvingerbanen, Ofofbanen, Oslo lufthavn, Oslo havn og Narvik havn.

Dette strateginotatet er bygget opp slik at det som følger presenterer dagens rammebetingelser. Videre er det vektlagt å presentere trender og drivere i kapittel 2: Strategiske analyser. I dette kapitlet finner man også hvilke signaler staten gir gjennom Nasjonal Transportplan (2025-2036). Deretter blir strategier og tiltak fram til 2027 presentert. Avslutningsvis fokuseres det på bærekraft og hvilke langsiktige strategier man vektlegger – strategisk posisjonering.

1.1 Geografisk område

I dag omfatter Nordkappregionen Havn IKS sjøområdene til Nordkapp, Porsanger og Lebesby kommune.



1.2 Rammebetingelser

Totalt antall anløp årlig i perioden 1.1.2020 - 31.12.2024 – Nordkappregionen Havn IKS

2020	1983
2021	3047
2022	2910
2023	2732
2024	2266
Alle	12938

Statistikken gir en overordnet oversikt over totalt antall skip. Denne tabellen viser at Nordkappregionen Havn IKS og alle våre havner er meget aktive samlet sett. Organisasjonen må tilpasses de utviklingstrekk en ser kommer. Markedet utøver et betydelig press på prisene. Loven åpner følgelig også for at havner kan utnytte sine sammenlignbare fordeler mot andre havner.

Når det gjelder cruiseanløp viser følgende tabell en betydelig økning:

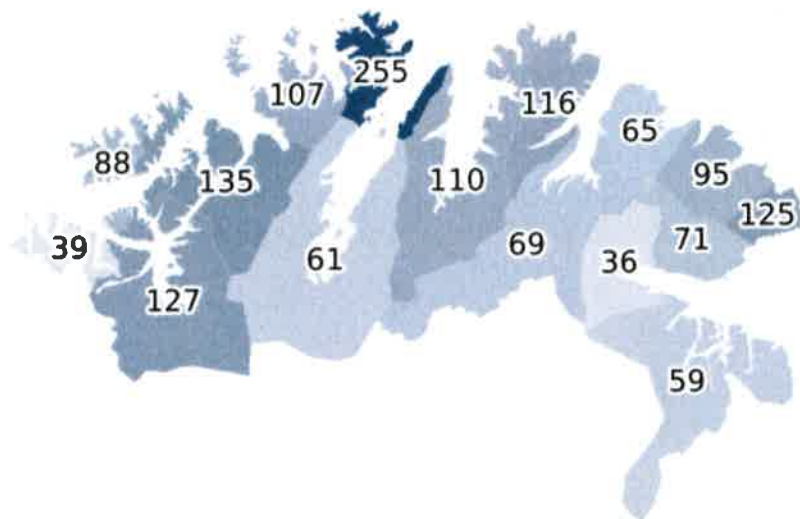
2020	3
2021	22
2022	144
2023	147
2024	157

I Nordkapp kommune er det Nordkapp- platået som gir oss et fortrinn innen cruise, og for fiskerihavnene er det fortsatt nærheten til fangstfeltene som er regionens konkurransefortrinn.

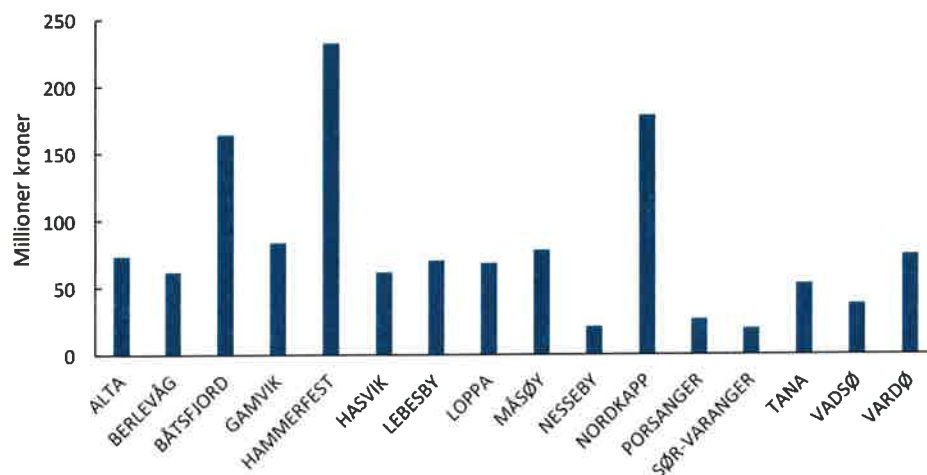
1.3 Antall registrerte fiskere i Finnmark og verdiskaping

Menon Economics presenterer gode illustrasjoner i rapportene 140/2024 og 162/2024:

Figur 3-3: Antall fiskere i fiskermannntallet per kommune i kystkommunene i Finnmark. Kilde: Menon Economics/Fiskeridirektoratet



Figur 3-10: Verdiskaping fra fiskeriaktivitet per fartøyets hjemkommune i 2023. Kilde: Menons estimat



1.4 Økonomi – Nordkappregionen Havn IKS

Nordkappregionen Havn IKS har opplevd en betydelig vekst i omsetning etter pandemien. Før pandemien lå årlig omsetning stabilt rundt 20 millioner kroner. Etter pandemien har inntektene økt jevnt, med en markant topp i 2022.

I 2024 nådde selskapet en omsetning på nær 60 millioner kroner, ekskludert ekstraordinære inntekter. Økningen skyldes hovedsakelig:

- **Økt cruiseaktivitet** – Antall anløp har økt fra 100 før pandemien til 157 i 2024 (+60 %).
- **Nye prismodeller** – Prissetting per anløp har blitt justert og harmonisert med nasjonale og internasjonale standarder.

Den største veksten kommer fra ekspedisjonscruise, hvor **Hurtigrutens ekspedisjonsfartøyer** utgjør en betydelig andel.

Økonomisk soliditet og bærekraft

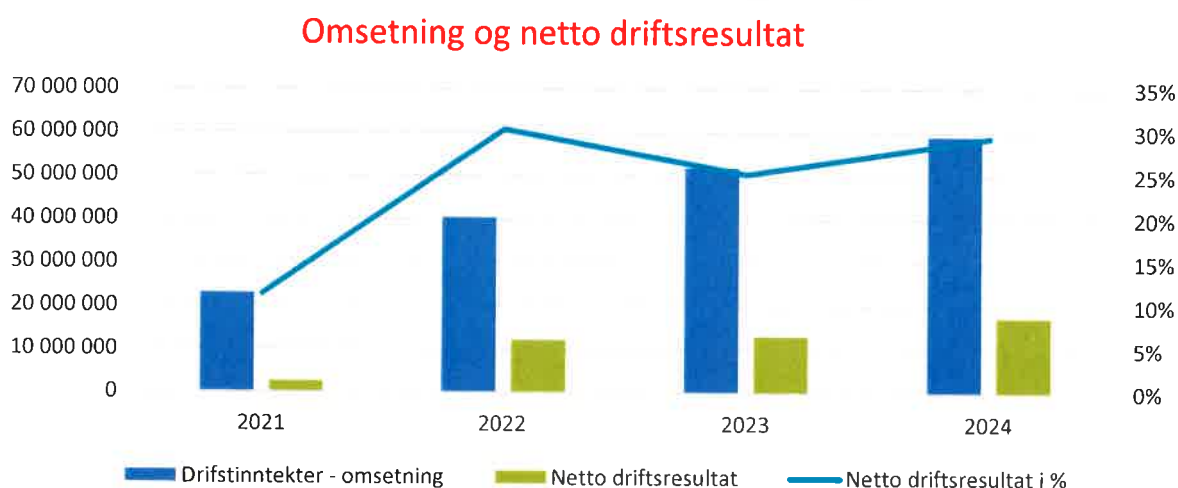
Med økt omsetning har også **netto driftsresultat** forbedret seg betydelig. I 2024 er dette på **17,4 millioner kroner (29 % av omsetningen)**, et vesentlig bedre resultat enn før pandemien.

Økonomisk styring har vært avgjørende for å oppnå denne marginen, blant annet ved at:

- **Driftskostnadene ikke har økt proporsjonalt med inntektene.**
- **Økt fokus på finansiering og buffere** – I tråd med strategiplanen fra 2022 er det satt mål om å ha en likviditetsbuffer tilsvarende 50 % av omsetningen. Med en buffer på 30 millioner kroner ved utgangen av 2024, er dette målet nådd.

For fremtiden vil balansen mellom investeringer og låneopptak være avgjørende for å opprettholde økonomisk bærekraft.

Oppsummert kan dette illustreres på følgende måte:



Cruise – En drivkraft for utvikling

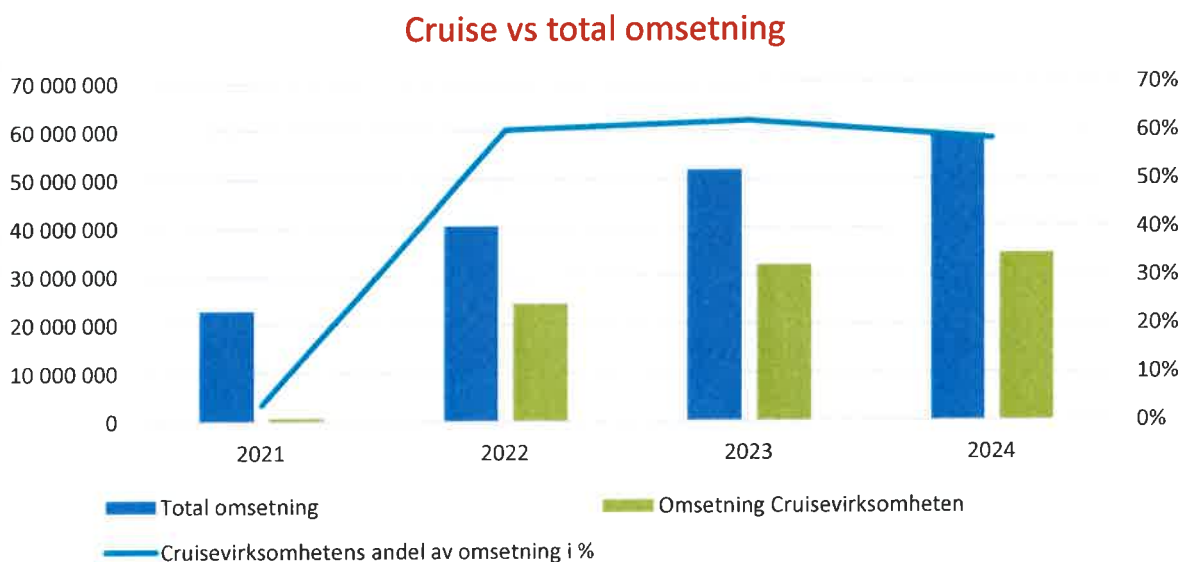
Cruisetrafikken er den viktigste inntektskilden for Nordkappregionen Havn IKS og muliggjør videreutvikling av havneinfrastrukturen.

Nøkkelpunkter:

- Inntektene fra cruise finansierer modernisering av både **fiskerihavner og annen infrastruktur** i regionen.
- **Prissetting per anløp ble justert i 2022**, med en modell basert på bruttotonnasje, i tråd med internasjonale praksiser.
- Til tross for økningen i havneavgifter, har det ikke vært negative reaksjoner fra cruisenæringen, noe som viser markedets betalingsvillighet.

Uten inntektene fra cruise ville selskapet hatt begrensede muligheter til å videreutvikle **Magerøya, Lebesby og Porsanger** som attraktive fiskerihavner.

Cruisetraffikkens betydning illustreres i tabellen under:



Fiskeri – En kjernevirksomhet med stabil støtte

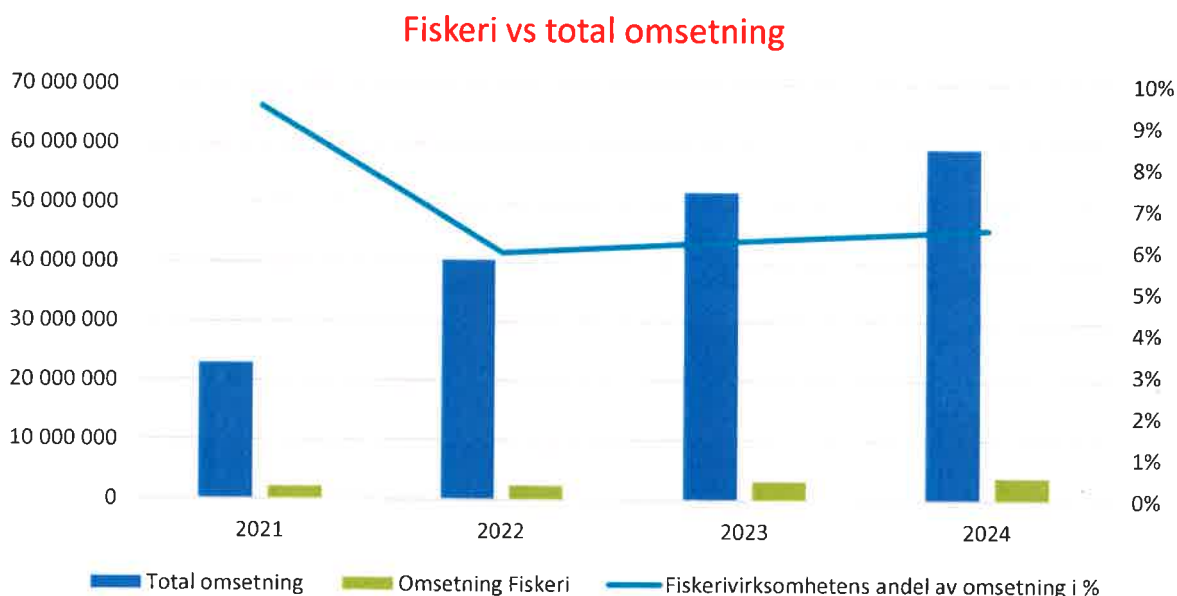
Fiskerinæringen er fortsatt **den største verdiskaperen** for Nordkapp- og Lebesby kommune, men inntektene fra fiskeflåten utgjør kun **6–7 % av havnas omsetning**.

Havneseelskapet har bevisst valgt en **moderat prissetting** for fiskerinæringen, noe som kun er mulig fordi cruiseinntektene dekker investeringer og driftskostnader.

De siste årene har cruiseinntektene finansiert:

- **Nye flytebryggeanlegg i Kamøyvær, Nordvågen og Kjøllefjord (25 mill. kr).**
- **Planlagte investeringer i Hamnbukt (Porsanger) og Skarsvåg (Nordkapp) i 2025.**

Uten denne finansieringen ville det vært vanskelig å opprettholde og utvikle attraktive fiskerihavner.



Kystruten – En viktig aktør for transport og logistikk

Kystruten (Hurtigruten Coastal AS og Havila AS) anløper havnene i **Honningsvåg og Kjøllefjord to ganger daglig** med sine 11 skip.

Økonomisk sett har Kystrutens betydning avtatt noe, men de står fortsatt for **13 % av totalomsetningen** (ca. 8,1 millioner kroner i 2024).

Likevel spiller Kystruten en viktig rolle i:

- Transport av varer og passasjerer langs kysten.
- Opprettholdelse av lokal havneaktivitet.

For å sikre bærekraftig drift for Kystruten, har havneselskapet satt i gang arbeidet med siktemål å investere i **landstrømanlegg for Kystruten**, et anlegg til om lag 20 millioner kroner. Her har **ENOVA har gitt tilsagn på 5 millioner kroner** i støtte.

1.5 Metodikk/Evaluering

Styret i Nordkappregionen Havn startet prosessarbeidet med ny strategi 23. mai, 2024.

Styret tok en gjennomgang mht. hvilke steg som er sentrale i arbeidet med ny strategi og tok deretter en gjennomgang av dagens strategier som er inndelt i fire ulike fokusområder:

1. **Fiskeri og havbruk** – med følgende målsetting: Forutsigbarhet og god infrastruktur rettet mot en differensiert fiskeriflåte og havbruksnæringen
2. **Cruise og reiseliv** – med følgende målsetting: Nordkappregionen Havn IKS skal ha tilfredsstillende infrastruktur til cruise fartøylene
3. **Petroleum og grønn energi** - med følgende målsetting: Nordkappregionen Havn IKS skal gjennom sin aktivitet tilrettelegge for maritim industriell utvikling i samarbeidsområdet. Videre skal Honningsvåg Havn framstå som et maritimt knutepunkt i nord med alle servicefunksjoner som kreves.
4. **Drift og forvaltning** – med følgende målsetting; Nordkappregionen Havn IKS må tåle uforutsette hendelser og svingninger i markedet. Selskapet skal ha en god og sunn økonomi. Likviditets-reserven skal ligge på minimum 50 % av omsetningen. Selskapet skal preges av effektiv forvaltning og myndighetsutøvelse, samt framstå som utviklingsorientert. Nordkappregionen Havn IKS skal gjennom kontinuerlige prosesser framstå som et bærekraftig havneselskap.

I diskusjonen etter gjennomgangen drøftet styret om eiendom fortsatt burde være et fokusområde. Videre ble det drøftet hvorvidt havna fortsatt skulle være organisert som et IKS eller om man burde se på muligheten til å organisere selskapet i et aksjeselskap.

Styret drøftet målformuleringer samt tiltak, samt viktigheten av å formulere mål slik at man er i stand til å evaluere hvorvidt man har lyktes eller ikke.

I strategiarbeidet har administrasjonen i Nordkappregionen Havn IKS gjort en swotanalyse for å vurdere ulike momenter innenfor de ulike kategoriene. Det har videre vært sentralt å se på utviklingstrekk innen de bransjeområder som er svært viktige for havna. I dette arbeidet har det vært benyttet foresightmetodikk for å vurdere sentrale drivere og trender.

1.6 Framtidig organisering

Det kan være flere ulike grunner til at et selskap ønsker å endre struktureringen av organisasjonen. Vanlige grunner til omstrukturering er for eksempel at eierforholdene i selskapet endrer seg. Dette kan skje gjennom oppkjøp av foretaket, sammenslåing av flere selskaper eller ved et generasjonsskifte.

Optimalisert selskapsstruktur gir flere fordeler:

- Mulighet til å begrense skatter og avgifter
- Mindre administrasjon
- Mulighet til å tilpasse eierforholdene i den enkelte bedriften

Nordkappregionen Havn IKS ble etablert som et kommunalt foretak under navnet Nordkapp Havn KF (2003). Deretter endret man organiseringen og etablerte et interkommunalt selskap med kommunene Nordkapp og Porsanger (2008). Etter hvert ble også Lebesby kommune inkludert i selskapet. Det har også vært avholdt møter med Måsøy kommune uten resultat.

Spørsmålet om skatteplikt for kommunale foretak (KF) og interkommunale selskaper (IKS) reguleres av flere lover, men de sentrale bestemmelsene finnes i:

- **Skatteloven** – Skatteloven § 2-30 inneholder bestemmelser om hvilke selskaper som er fritatt fra skatt, inkludert spesifikasjoner for offentlige virksomheter. Vanligvis vil både KF og IKS være unntatt fra skatteplikt, så lenge de driver virksomhet av allmenn interesse og i liten grad konkurrerer med private selskaper.
- **Lov om interkommunale selskaper (IKS-loven)** – Denne loven regulerer hvordan IKS skal organiseres, og hvilke regler som gjelder for skatt og avgifter i henhold til de enkelte selskapers formål og eierskap.
- **Lov om kommunale foretak (kommuneloven, kapittel 9)** – Kommuneloven kapittel 9 regulerer kommunale foretak (KF) og deres rettigheter og plikter. KF-er er som hovedregel fritatt for skatt, da de regnes som en del av kommunen og utfører oppgaver av offentlig interesse.

Skatteplikt kan imidlertid oppstå dersom et KF eller IKS driver konkurranseutsatt virksomhet eller økonomisk aktivitet som går utover deres offentlige formål.

2.0 Strategisk analyse

Figuren under viser prosessen og arbeidet med etablering av nye strategier. Å fatte beslutninger om mål er utfordrende dersom man ikke har kunnskap om trender og drivere



Utfordringer strategiske spørsmål :

- Hvor står vi i dag? (Nå-analyse)
- Hvor ønsker vi å være i fremtiden? (Mål-analyse)
- Hvordan skal vi komme dit? (Strategi)

2.1 Hvor står vi i dag?

Nordkappregionen Havn IKS er medlem i Norske Havner. Norske Havner har i sine strategier «Havnerollen i endring» for fremtiden trukket fram ulike drivere. For at havnene skal kunne forvalte rollen godt er de avhengige av at rollen både forstås og legges til rette for, så vel for lokale, regionale og nasjonale myndigheter. I det som følger er det satt fokus på seks eksterne drivere som vil kunne påvirke havnene og sjøtransporten i årene framover. I tillegg er det referert fra Menon Economics rapport fra 2022; Analyse av drivkrefter, trender og perspektiver i transportsektoren, samt NTP 2025-2036.

I tillegg har Nordkappregionen Havn IKS gjennomført en swotanalyse (Styrker, svakheter, muligheter og trusler). Denne viser både utviklingspotensiale og hvilke momenter man bør ta hensyn til i planlegging.

Styrker

- Organisert som IKS
 - Større fagmiljø, fordeling av felleskostnader, samarbeide er viktig i Finnmark
 - Økonomisk og finansiell trygghet vs. AS. Gunstigere finansiering gjennom IKS (lånebetingelser som kommune)
- Geografisk beliggenhet + Nordkapp
- God økonomi og god infrastruktur (dekningsverk, kaier, bunkers og brygger)
- Solid kompetanse og rekruttering
- Samarbeide med private næringsaktører (Nordkappterminalen)
- God kontinuitet
- Flyplass
- Skipsagent
- Godt / enkelt samarbeide med eierkommunene
- IT systemer
- Nordkappregionen Næringshage
- Utviklingsorientert
- Mange havner (13 stk)
- Fiskemottak i alle havnene
- Mange fiskere i regionen (tyngdepunktet i hele fiskeri – Finnmark i regionen)
- God økonomi (cruise)
- Utarbeide strategiplaner - styringsdokumenter

Svakheter

- Organisert som IKS
 - Mer rigide beslutningsprosesser i et IKS vs. AS
- Uoversiktlig omfang av vedlikeholdsgjeld på infrastruktur (slitasje/elde)
- Elde skaper inntrykk/image på en forfallen organisasjon
- Kan våre leverandører / samarbeidsparter levere i ~~fl~~ havna som miljøfyrtårn
- Landstrøm ikke etablert for større skip (cruise, kystrute)
- Liten adm svekker muligheten for utvikling innen sertifiseringer og kvalitetsutvikling
- Stor ulikhet mht utviklingsbehov i de enkelte havnene
- Mange havner (13 stk)
- Usikkerhet om Kystruten etter 2030
- For avhengig av godt vær på veien til Nordkapp
- Samarbeidspartnere mangler kapasitet
- Fiskeriforvaltning uforutsigbar
- Ulik lønnsomhet i de ulike havner

Muligheter

- Omorganisere forretningsområder til AS
- Skattetilpasning ved organisering av virksomhet
- Rendyrke havnas samfunnsrolle til kun kaier
- Reiseliv – kapitalisering på cruise, kapasitet til økt trafikk
- Overkapasitet på flytebrygger (gjør Nordkappregionen attraktiv) kan styrke fiskeriene i de enkelte havnene
- Eiendomsutvikling
- Samarbeide med private (Nordkappterminalen, Nordkappregionen Havn Holding – utvide samarbeide med andre inne eiendom etc.)

Trusler

- Politisk / myndigheter; krav om skatt på IKS (vs. KF), endringer i Allmenngjøringsloven (norsk lønn) – skaper manglende forutsigbarhet
- Utbytte til eierkommunene
- Landstrøm ikke etablert
- Nedgang i inntekter (cruise og allmenngjøringsloven)
- Usikkerhet om kystruten etter 2030
- E69 Skarsvåg krysset-Nordkapp har for dårlig standard
- Kvotenedgang / overfiske
- Ulik økonomi/lønnsomhet i de ulike havnene kan skape forventningsutfordringer

I hjertet av enhver vellykket virksomhet ligger en solid, gjennomtenkt strategi som guider alle beslutninger og operasjoner. Drivere i strategi er de fundamentale kreftene og faktorene som «pusher» en organisasjon mot dens mål.

2.2 Politiske drivere

Politiske drivere har stor påvirkningskraft for landets utvikling. Incentiver og sanksjoner som myndighetene iverksetter i form av konsesjoner, støtteordninger, krav, forskrifter og lovbestemmelser preger handlingsrommet som havnene må forholde seg til. Dette gjelder både nasjonal og internasjonal politikk.

Menonrapport «Analyse av drivkrefter, trender og perspektiver i transportsektoren (2022) beskriver det som følger:

Tabell V2.16 Kort beskrivelse av politiske trender i Norge

Trend	Kort forklart
Skjerpet klimapolitikk	En mer ambisiøs klimapolitikk har som mål å erstatte karbonintensive energikilder som kull og olje med fornybare kilder. Skjerpet nasjonal klimapolitikk kan følge politiske beslutninger i Norge, følge av EUs klimapolitikk, beslutninger i IMO, internasjonale konvensjoner m.m. Hovedvirkemidlene er prising av utslipp og EU ETS, i tillegg til støtteordninger og spissede reguleringer, som omsetningskrav. Dette vil, alt annet likt, gi økte kostnader for bruk av fossile energibærere og vri etterspørsel fra de mest til de mindre energiintensive transportformene.
Skjerpet naturpolitikk	Naturpolitikk setter rammer for og påvirker kostnadene for bruk av areal som ikke allerede er utbygget. Økt knapphet på naturmangfold og naturområder og økt miljøbevissthet gir press for å skjerpe naturpolitikken. Dette vil kunne gi økte investeringskostnader og sette nye krav til infrastrukturtilbudet.
Økt fokus på sikkerhet og beredskap	Økt politisk fokus på samfunnsikkerhet. Drivkrefter inkluderer konkrete hendelser (22. juli, Gjerdrum, pandemi, Ukraina), EU-politikk (f.eks. TEN-T) samt økt internasjonal uro og generelt økt klimapåvirkning. Dette vil sette strengere og nye krav til transportinfrastrukturen og gi økte statlige utgifter i andre sektorer (f.eks. forsvaret).

2.3 Lovmessige drivere

Like viktig som eksisterende drivere, er forventningene og/eller implementering av framtidig lovgivning. Disse kommer ofte som et resultat av prosesser i EU som påvirker Norge gjennom EØS-avtalen. Den nye havne- og farvannsloven åpnet opp for en større grad av logistikkfokus og forretningsmessig drift enn tidligere. Det gjør at skatte- og avgiftsmyndighetene i større grad vurderer i hvilken grad havnene skal være eksempelvis skattefrie. Norske havner ser på havnene som en tilrettelegger for samfunnsutvikling på ulike områder, og ikke en aktør som driver ervervsmessig. Utviklingen i forbindelse med lovforslaget «Endringer i allmenngjøringsloven og sektorlovgivning med hensyn til skipsfart» skaper utfordringer mht. den viktigste inntektskilden til Nordkappregionen Havn IKS for de kommende årene. Dette er en problemstilling som må håndteres parallelt med strategiprosessen.

2.4 Økonomiske drivere

Ankringsplassene kan betraktes som en termometer for den norske økonomien. Når økonomien går bra øker aktiviteten i havnene og tilsvarende når det går roligere blir det lavere aktivitet. Redusert aktivitet i enkelte næringer kan påvirke aktiviteten i havnene negativt utover i 2024. Ressursknapphet, økt global uro både når det gjelder samfunnssikkerhet og handel, teknologisk utvikling og internasjonale og europeiske reguleringer har betydning for hvordan transportetterspørselen kan utvikles. I tillegg indikerer de siste års erfaringer med krig i Europa, koronapandemi og kostnadsvekst at det er mer usikkerhet enn tidligere knyttet til grunnlaget for utviklingen i transportsektoren.

2.5 Sosiokulturelle drivere

De sosiokulturelle faktorene inkluderer blant annet hvordan befolkningsveksten vil være fremover, endringer i holdninger blant kunder og forbrukere, demografiske endringer, urbanisering, globalisering og endringer i livsstil.

Mens økonomisk vekst har stor betydning for hvordan befolkningen reiser og hvilke varer som etterspørres, er befolkningsutviklingen et annet forhold som i stor grad har betydning for hvordan transportbehovet utvikles over tid.

Statistisk sentralbyrås (SSB) nasjonale befolkningsframskrivninger fra 2022 viser at befolkningen i Norge vil vokse fra dagens 5,4 mill. til 6,1 mill. i 2060, og til 6,2 mill. i 2100. Sentralisering mot tettbygde strøk og byer er en vedvarende internasjonal trend. Denne utviklingen ventes å fortsette også i Norge, både regionalt og nasjonalt. Befolkningsveksten vil fortsatt være særlig sterk i folkerike strøk på Østlandet og i og rundt de store byene. Flere innlandskommuner, kommuner langs svenskegrensen og kommuner nord i Trøndelag og i Nord-Norge forventes å få nedgang i folketallet.

2.6 Teknologiske drivere

Teknologiske endringer vil påvirke nesten alle bransjer. Dette omfatter blant annet nye muligheter for automatisering, bruk av kunstig intelligens og (stor)data, og hvordan det kan omskapes til verdi. Driveren til teknologiutviklingen henger nøye sammen med klima- og miljømessige drivere, samt internasjonale forhold.

Automatisering er en kontinuerlig endring fra manuell kontroll på transportmidler, transportsystem, kaier og andre transportinfrastruktur til maskinell/automatisert kontroll. Dette innebærer redusert behov for menneskelig innsats for egen persontransport og for redusert arbeidskraft ved annen transport. Det vil også kunne effektivisere transporten og øke sikkerheten (reduere risiko for menneskelige feil).

Utvikling av digitale plattformer, økt etterspørsel etter digitale tjenester og mulige preferanseendringer knyttet til behovet for å eie bidrar til utvikling av delingsmobilitetsløsninger hvor brukerne kjøper mobilitetstjenester framfor å investere i transportkapital. Trenden knytter seg særlig til persontransport på vei, men deling vil også kunne gjelde godstransport og kombinasjoner av transportmidler for person- og godstransport

2.7 Klima- og miljømessige drivere

Regjeringen har invitert partene i arbeidslivet til å inngå klimapartnerskapsavtaler. Dette skal bidra til å skape felles forståelse mellom avtalepartene om hva som må til for å nå de nasjonale klimamålene for 2030 og 2050.

Det skal inngås klimapartnerskapsavtale med den maritime næringen om hvordan man skal redusere utslippene fra innenlands sjøtransport og fiske innen 2030.

International Transport Forum er en OECDbasert organisasjon for forsknings- og myndighetssamarbeid på transportpolitikkområdet. I 2023-versjonen av organisasjonens årlige publikasjon «Transport Outlook 1» understrekes det at selv om transportsektoren kom raskt på bena igjen etter koronapandemien, har det oppstått nye usikkerheter som sektoren må håndtere fremover.

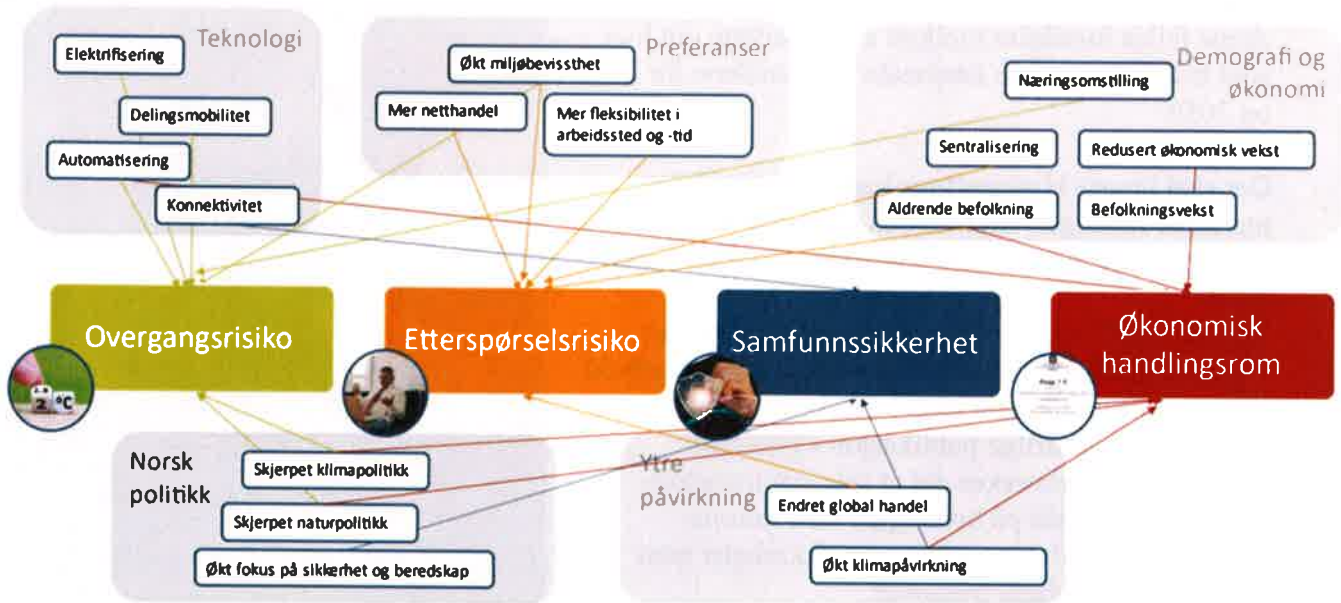
I en vurdering av ulike scenarier løfter de frem følgende (her omskrevet til norsk): –



Betydelige utfordringer gjenstår selv om sektoren kom raskere tilbake fra koronapandemien enn forventet.

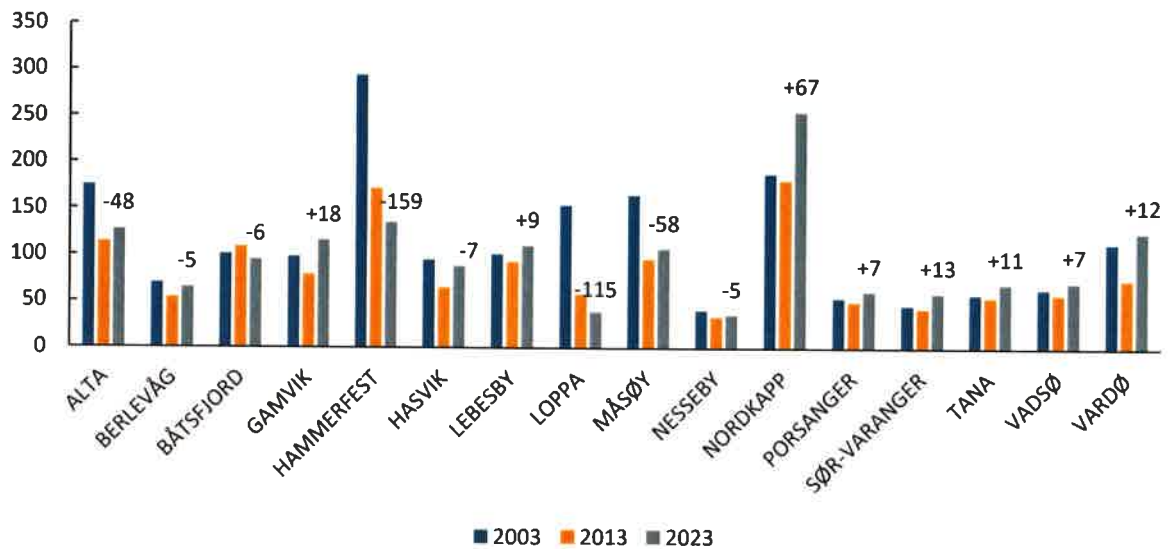
- Uro i energimarkedene og høye levekostnader gjør det vanskeligere å kutte klimagassutslippene fra transport.
- Til tross for noen fremskritt vil ikke utslippene fra transportsektoren avta raskt nok til å møte internasjonale klimamål.
- Det finnes virkemidler for å nå klimamålene, men de må bli mer ambisiøse.
- Det er utfordrende for myndighetene å balansere en rekke mål og prioriteringer samtidig som klimaforpliktelsene skal innfris.

2.8 Sammenheng mellom trendene og perspektivene



I et mere lokalt/regionalt perspektiv viser Menon i rapporten «RAPPORT KRISE I FISKERIET» til følgende trend:

Figur 4-1: Fiskermanntallet per kommune. Tall over søyle viser utvikling fra 2003-2023. Kilde: Fiskeridirektoratet



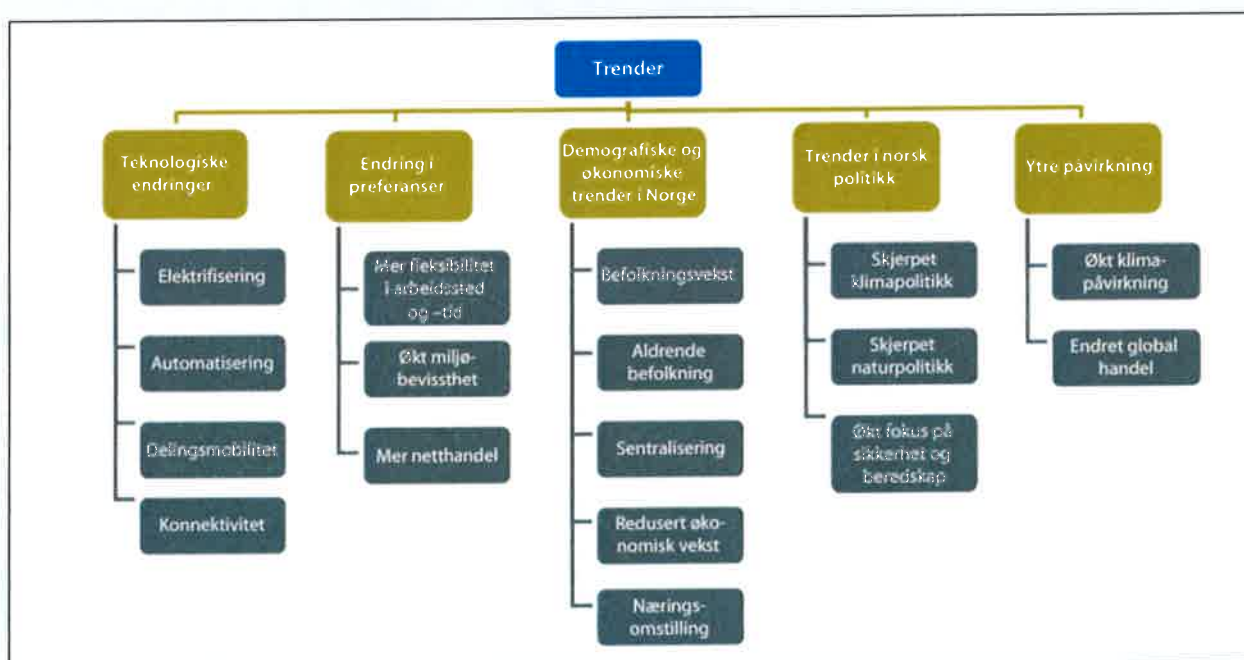
2.9 Trender

Følgende figur (Menon 82/22) oppsummerer trender og drivkrefter innen transportsektoren.

Boks 3.1 Trender

Som en del av det forberedende arbeidet til transportplanen, ba Samferdselsdepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet transportvirksomhetene utrede trender nærmere. En rapport fra Menon (2022) vurderer trender, drivkrefter og perspektiver i transportsektoren. Flere av trendene er nærmere omtalt i kapittel 2 om rammer for transportpolitikken. Med

utgangspunkt i trendene som illustreres i figur 3.6, drøfter Menon hvordan hver av disse påvirker transportbehov, transportmuligheter, kostnader for transportbrukere, offentlige utgifter og andre samfunnskostnader. Menon drøfter også mulige endringer dette kan gi for transportetterspørsel og -tilbud, samt usikkerhet.



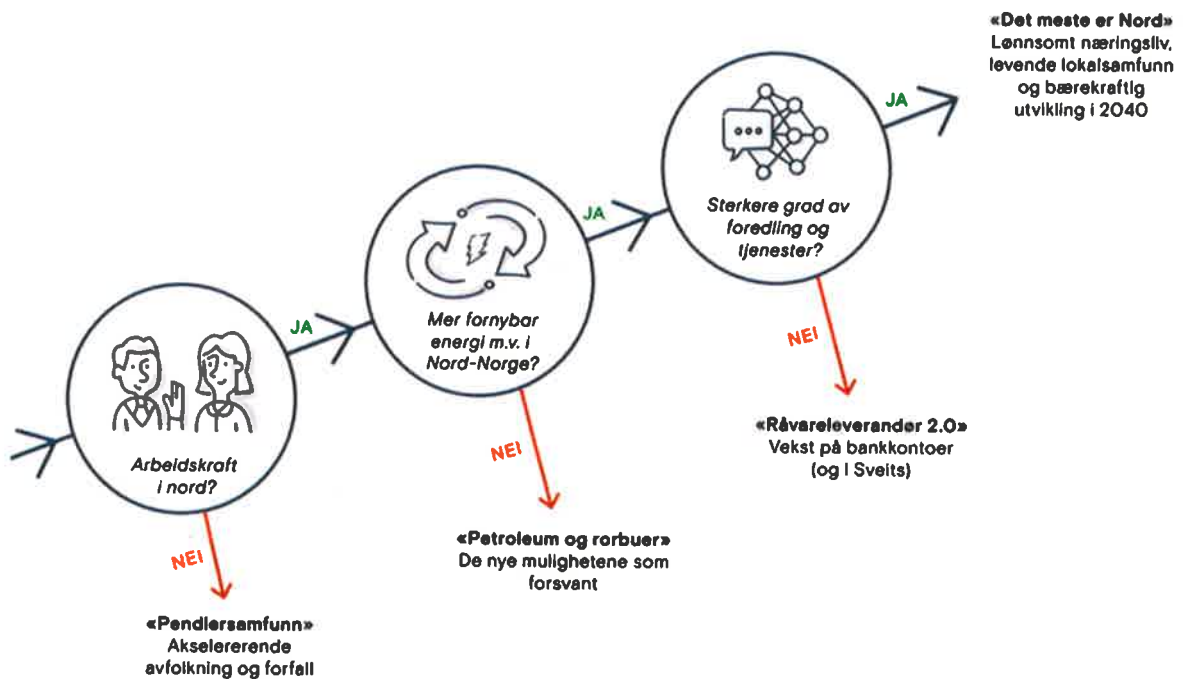
Figur 3.6 Oversikt over trender

Synstolkning: Figur som viser fem trender som kan påvirke transportsektoren. Trendene rapporten peker på er *teknologiske endringer*, *endringer i preferanser*, *demografiske og økonomiske trender i Norge*, *trender i norsk politikk* og *ytre påvirkning*. Hver trend har underkategorier.

Kilde: Menon (2022): *Vurderinger av trender, drivkrefter og perspektiver i transportsektoren*. Menon-publikasjon nr. 82/2022

2.10 Nord-Norge 2040

Rapporten (Nord-Norge 2040) viser til flere utfordringer. Dette gjelder arbeidskraft, fornybar energi og sterkere grad av foredling og tjenester. Rapporten viser store muligheter for Nord-Norge i 2040 dersom forholdene blir lagt til rette.



4

2.11 Kvotemeldingen

I Nordkappregionen Havn IKS finner man to store fiskerikommuner, Nordkapp og Lebesby. Endringer i kvotegrunnlag har store ringvirkninger i denne regionen. Regjeringen er opptatt av å sikre at kvotene fordeles på en forutsigbar og mer rettferdig måte som sikrer bredde og mangfold i fiskeflåten og flere helårige arbeidsplasser i lokalsamfunn langs hele kysten».

I tillegg til kvotemeldingen har kvotegrunnlaget blitt svekket de siste årene.

Menon Economics har i et oppdrag for Finnmark Fylkeskommune startet arbeidet med å se på utviklingstrekk innen befolkningsutviklingen med bakgrunn i et svekket kvotegrunnlag. Dette gir store negative konsekvenser for befolkningsutviklingen i fiskeriavhengige kommuner.

2.12 Omdømme Nordkappregionen Havn

Norske Havner og en rekke av medlemmene har gjort en undersøkelse av omdømmet til havnene. En tilsvarende måling ble gjort i 2019 og det er interessant å se på utviklingen. Nordkapp Havn har en Traction omdømmescore på 77, noe som betyr en score helt i øvre del av kategorien for godt omdømme som i Traction går fra 65–79. Dette er den høyest målte omdømmescoren i 2024. Dette viser at Nordkapp Havn har en høy grad av tillit og er godt likt i befolkningen. Sterkest driverscore får «havnene er viktig for sikkerhet og beredskap» med score på 90 og «viktig for lokalt næringsliv» med score på 89. I tillegg får «muligheter for vekst» også en svært god score på 85. Ellers har de fleste drivere og utsagn score i kategorien godt omdømme. Dette gjør Nordkapp Havn til en av havnene i denne målingen med sterkeste resultater, også når det gjelder rasjonell vurdering av virksomheten

2.13 Nasjonal Transportplan 2025 - 2036

Regjeringen har lagt fram meldingen om Nasjonal transportplan 2025–2036 i det de karakteriserer som en brytningstid. Det er store utfordringer knyttet til klima og natur. Politikken skal utformes innenfor rammen av nasjonale klima- og miljømål og internasjonale forpliktelser.

Uroligheter i verden og krig i Europa merkes i Norge, og krever økt oppmerksomhet om beredskap og forsvar. Fremover vil samfunnet ha flere eldre og en lavere andel av befolkningen i yrkesaktiv alder. Mangel på kompetanse og arbeidskraft merkes allerede, også i transportsektoren. Samtidig vil en fortsatt befolkningsøkning og økonomisk vekst føre til økt mobilitet.

Kjøllefjord, Havøysund og Skarsvåg inne i NTP



NTP: Kjøllefjord nye havnehamn er inne i NTP, med Skarsvåg og Havøysund er i første posten.

Av: Egehaugen, Sørensen og Kjøllefjord

Publisert: 20.03.24 08:37

Del

Da NTP ble lagt frem av regjeringen i dag, finner vi både Skarsvåg og Havøysund havn inne som mulige tiltak fra 2031. I Kjøllefjord er ny fiskerihavn satt til å være ferdig bygget innen 2030.

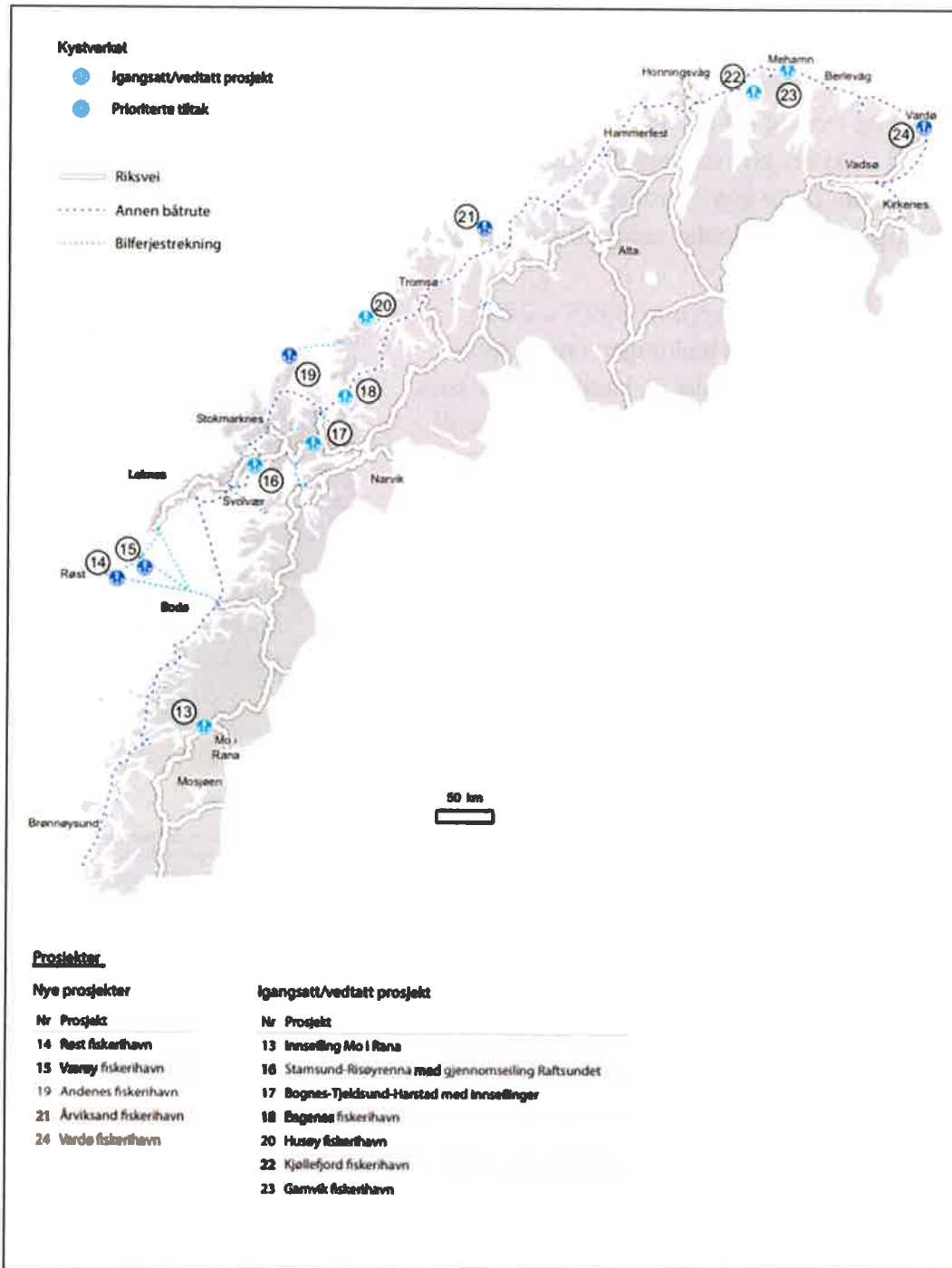
I oversikten til Nasjonal Transport Plan er det tre poster, hvor Skarsvåg og Havøysund er nevnt i posten som heter Mulige fiskeri- og farledstiltak i andre seksårsperiode (2031 – 2036). Dette er posten for de usikre tiltakene og som ligger lengst frem i tid.

Følgende figur viser hvilke prosjekter man satser på i den kommende perioden:

212

Meld. St. 14
Nasjonal transportplan 2025–2036

2023–2024



Figur 15.3 Kart over kysttiltak i Nord-Norge

Synstolking: Kart som viser igangsatte, vedtatte og nye investeringsprosjekter med oppstart i planperioden for Kystverket i Nord-Norge.

3.0 Strategier 2025 - 2028

- Et overordnet prinsipp i all planlegging og strategiutvikling er bærekraft. Som sertifisert Miljøfyrtårn ligger det allerede satsingsområder og tiltak for å bedre og vedlikeholde havnens arbeid innen de tre sentrale pilarene innen bærekraft: Økonomisk, sosial og miljø.
- Kapitalbruk skal over tid avspeile den økonomiske bæreevnen havneselskapet har i den enkelte kommune
- Ressursbruk i havneselskapet besluttes av styret og havnerådet gjennom det enkelte års budsjettvedtak. Dette fordrer tett dialog og forankring mellom havneselskapet og den enkelte kommune i forkant av drifts- og investeringsbeslutninger.

3.1 Visjon

Visjonen skal definere hvorfor man driver selskapet. Mange selskaper har ikke uttrykt eller skrevet ned sin visjon, men underliggende er den allikevel det som holder selskapet i gang.

En visjon er et ideal, et bilde av en ideell verden eller situasjonen man ønsker å oppnå. Visjonen har ikke noe med det produktet man leverer å gjøre, produktene kommer senere, og gjennom dem forsøker man å bygge og fremme visjonen.

Visjonen, eller idealet, er noe vi aldri vil oppnå, men vi vil «dø i forsøket». Det er dette som gir arbeidet vårt mening, og som skaper en hensikt med det vi gjør.

Nordkappregionen Havn IKS visjon: **Et bærekraftig og innovativt havneselskap som fremmer vekst og samarbeid i Nordkappregionen**

3.2 Verdier

Selskapets verdigrunnlag er av avgjørende viktighet for å bygge den selskapskulturen man ønsker. Selskapets verdier definerer hvem og hvordan man ønsker å være som selskap. Selskapets verdier må leves hver dag av selskapets ledelse, og for å få ønsket effekt må alle viktige beslutninger tas i henhold til selskapets verdier.

- **PÅLITELIG**

Nordkappregionen Havn IKS skal være et selskap preget av ærlighet, hensynsfullhet og rettskaffenhet.

- **UTVIKLINGSORIENTERT**

Selskapet ønsker å være åpen for forandringer og utviklingsorientert gjennom å dele kunnskap, ferdigheter og informasjon.

- **AMBISIØS**

Nordkappregionen Havn IKS ønsker å være ambisiøs, forutseende og en aktiv samfunnsutvikler.

3.3 Fokusområder i kommende periode

- Fiskeri & Havbruk
- Cruise & reiseliv
- Industri og energi
- Drift og forvaltning

3.4 Fiskeri & Havbruk

Mål

Legge til rette for at størst mulig andel av de samlede kvoter landes i Nordkappregionen ved å ha god tilrettelagt infrastruktur rettet mot en differensiert fiskeriflåte og havbruksnæring

Strategier

1. Sørge for gode havneforhold med infrastruktur tilpasset en differensiert fiskeflåte.
2. God markedsføring av havnefasilitetene gjennom bruk av digitale løsninger

Tiltak

- A. Videreutvikle hjemmesiden slik at denne i størst mulig grad ivaretar servicebehovet utenfor ordinær kontortid.
- B. Videreutvikling og vedlikehold av fysisk infrastruktur knyttet til havner
- C. Tilrettelegge for at havnene kan tilby drivstoff, landstrøm og avfallshåndtering

3.5 Cruise & reiseliv

Mål

Nordkappregionen Havn IKS skal ha tilfredsstillende infrastruktur til cruise fartøylene

Strategier

1. Havneområdet for cruise fartøy (inkl. Hurtigruten og Havila Kystruten) skal framstå som moderne og framtidsrettet

Tiltak

- A. Være aktiv aksjonær i Cruise Norway
- B. Være medlem i Cruise Europe
- C. Utnytte havnenes kapasitet, samt kontinuerlig utvikle havnenes kvalitet og sikkerhet

3.6 Industri og energi

Mål

Nordkappregionen Havn IKS skal gjennom sin aktivitet tilrettelegge for maritim industriell utvikling i samarbeidsområdet. Videre skal særlig Honningsvåg og Kjøllefjord Havn framstå som maritime knutepunkt i nord med servicefunksjoner som kreves.

Strategier

1. Etablere gode nettverk mot det offentlige byråkratiet og politiske myndigheter samt mot private næringsdrivende for å sikre lokal og regional påvirkning og verdiskaping
2. Framheve regionens betydning som sentralt etableringsområde for framtidige aktører. Tilrettelegge sjørettet areal for framtidig bruk.

Tiltak

- A. Delta på ulike samarbeidsarena med de sentrale maritime aktørene
- B. Kartlegge og eventuelt erverve areal som kan gjøre det enklere for etableringer
- C. Bidra aktivt med tilrettelegging

3.7 Drift og forvaltning

Mål

Nordkappregionen Havn IKS skal tåle uforutsette hendelser og svingninger i markedet og skal være en havneorganisasjon med god og sunn økonomi. Likviditetsreserven skal være god. Selskapet skal preges av effektiv forvaltning og myndighetsutøvelse, samt utviklingsorientert. Nordkappregionen Havn IKS skal være Miljøfyrtårn.

Strategier

1. Nordkappregionen Havn IKS skal ha kapasitet og kompetanse som er nødvendig for å ivareta framtidig økonomi, kvalitet, sikkerhet og utviklingsarbeid
2. Havneregulativet skal være konkurransedyktig, med lik prising i hele regionen
3. Utøve godt vertskap
4. Samarbeide med lokale utviklingsaktører som styrker selskapets gjennomføringsevne
5. Eiendommene forvaltes slik at de gir optimal verdiskaping
6. Være et havnefaglig / maritimt organ for eierne
7. I strategiperioden fram til 2027 vurderes virksomhetens organisering videre, med mål om mer spesialisering på havnedrift, eiendomsutvikling og annen forretningsdrift
8. Nordkappregionen Havn IKS skal preges av godt og trivelig arbeidsmiljø hvor personalet verdsettes som den viktigste ressursen

Tiltak

- A. Gjennomføre ulike tiltak som styrker selskapets økonomi
- B. Tilrettelegge for landstrøm og vann til fartøyene som besøker våre havner
- C. Kontinuerlig oppdatere informasjonstilbudet på hjemmesiden, samt Nordkappregionen Havn IKS
- D. Styrke selskapets utviklingskompetanse i samarbeid med andre aktører



4.0 Bærekraft

For å skape bærekraftig utvikling må verden jobbe på tre områder:

1. Klima og miljø
2. Økonomi
3. Sosiale forhold

Dette blir ofte kalt de tre dimensjonene i bærekraftig utvikling. Det er sammenhengen mellom disse tre dimensjonene som avgjør om noe er bærekraftig.

For ikke å bruke opp den eneste kloden vi har, må vi finne løsninger som balanserer belastningen på miljøet med forbruket og økonomien vår, og vi må finne bedre måter å fordele ressursene på. Da blir det bærekraftig både for mennesker og miljøet.



Bærekraftig utvikling består av tre dimensjoner: økonomi, miljø og sosiale forhold.

4.1 Klima og miljø

Verden står i økende grad overfor en klimakrise som følge av menneskeskapt klimagassutslipp, først og fremst på grunn av brenning av olje, kull og gass. Klimagassutslippene forsterker drivhuseffekten, som igjen fører til global oppvarming og klimaendringer. Havet og lufta blir varmere, økosystemer blir ødelagt, og det blir mer ekstremvær. Dette gjør oss mer sårbare for sult- og naturkatastrofer. Det kan også gi grobunn for konflikter der det blir kamp om naturressurser som vann og dyrkbar jord. Klimaendringene fører til at samfunnene vi lever i må endres - både for å forhindre ytterligere oppvarming, og for å tilpasse oss de endringene som skjer. Klimakrisen er summen av alle de utfordringene som verden står overfor som følge av klimaendringene.

En annen miljøkrise, som henger sammen med klimakrisen, er tapet av verdens naturmangfold. FNs naturpanel melder at naturmangfoldet, slik som ville dyr og økosystemer, aldri før har vært så truet som det er i dag. Det skyldes blant annet belastningen på naturen fra menneskers landbruk, skogbruk og fiske.

Nordkappregionen Havn IKS er miljøfyrtårn og i denne sertifiseringen ligger det en del kriterier som havna må rette seg for å beholde statusen som Miljøfyrtårn.

4.2 Økonomi

Den økonomiske dimensjonen av bærekraftig utvikling handler om å sikre økonomisk trygghet for mennesker og samfunn. I verden i dag er det et økende gap mellom fattige og rike. Fattigdom og ulikhet er en kilde til uro og splittelse i befolkningen, og kan gi grobunn til konflikt og politiske opprør. Dette truer en bærekraftig utvikling. I tillegg til å fordele mer rettferdig, må vi også endre måten vi bruker ressursene våre på for å få en bærekraftig utvikling. Økonomisk vekst kan være viktig for utvikling, spesielt for fattige land. Det kan skape nye arbeidsplasser og skatteinntekter til å betale for velferdstjenester som skoler og sykehus. Utfordringen er å gjøre økonomien bærekraftig, såkalt grønn vekst, slik at den både sikrer menneskers behov, og holder seg innenfor naturens tåleevner.

4.3 Sosiale forhold

Den sosiale delen av bærekraftig utvikling handler om å sikre at alle mennesker får et godt og rettferdig grunnlag for et anstendig liv. Menneskerettighetene er det viktigste utgangspunktet for dette. Utdanning, anstendig arbeid, likestilling, kulturelt mangfold og et godt helsetilbud er bare noen av områdene som berøres. Sosiale forhold sier dermed noe om hvordan mennesker har det i et samfunn, om de får oppfylt rettighetene sine, og om de har mulighet til å påvirke egne liv og samfunnet de lever i.



5.0 Visjon 2060 - Scenarier

Rapporten «Vurderinger av trender, drivkrefter og perspektiver i transportsektoren (Menon 82/22) trekker fram fire perspektiver og trender i et 40 års perspektiv.

Perspektivene tilsier at det økonomiske handlingsrommet for offentlige finanser vil reduseres framover, også for transportsektoren. Dette vil sette press på en mer kostnadseffektiv utvikling av transporttilbudet. Videre vil økt politisk fokus på arealbruk og utslipp av klimagasser øke kostnadene for utbygging av fysisk infrastruktur. Natur, miljø og klima blir av politikere nevnt som begrunnelse for å nedskalere framtidens investeringer. Hensyn til klima og natur tilsier en vridning bort fra investeringer i nye utbygginger til effektivisering av dagens fysiske infrastruktur, som digitale løsninger.

Trygging av samfunnssikkerhet og beredskap kan øke behovet for investeringer i samfunnskritisk transportinfrastruktur. Oppmerksomheten rundt terrorhendelser, cyberangrep, internasjonal uro og pandemier har økt siden forrige NTP, og klimaendringer øker naturfarerisiko og fysisk påkjenning på infrastrukturen. Med sikring av den fysiske infrastrukturen kan transportsektoren bidra til å løse utfordringer knyttet til sikkerhet og beredskap.

Fortsatt vekst i befolkning og økonomisk vekst vil fortsatt øke transportetterspørselen, men veksten ventes å avta. Utviklingen av digitale verktøy og erfaringer fra Covid-19 kan gi varige endringer i arbeidsmønster, med potensielt betydelig reduksjon i kapasitetsbehovene i rushtiden og mulig også for lengre arbeids- og tjenestereiser. Langtidsvirkningene av Covid-19 for ferie-, fritid- og turistreisevirksomhet er usikker, og tilsvarende hendelser kan særlig endre etterspørselen etter grensekryssende persontransport.

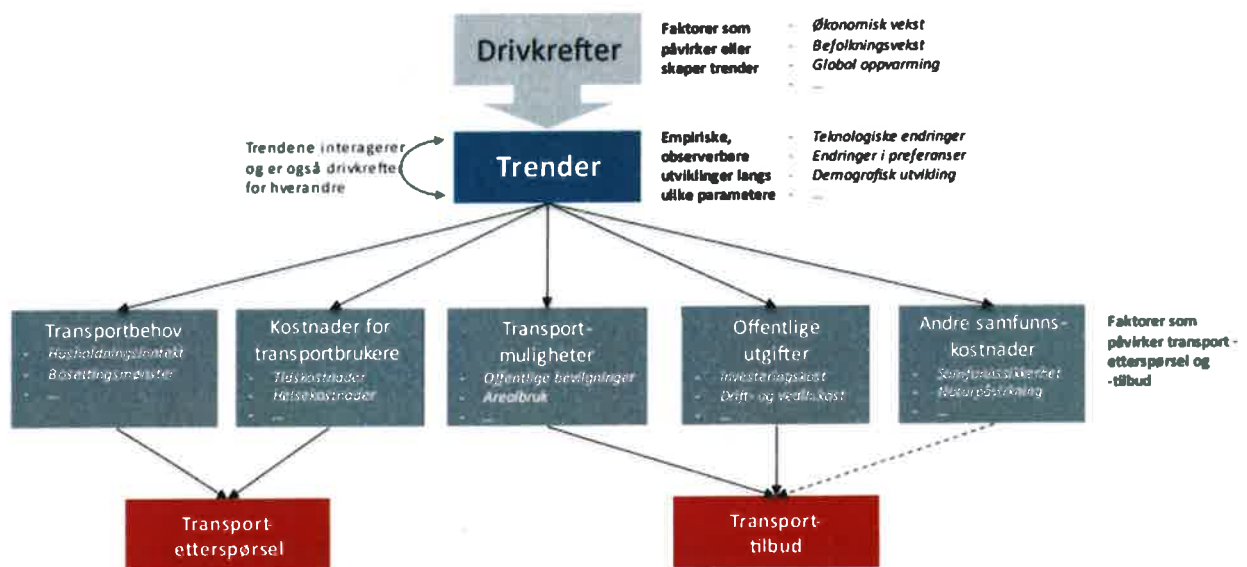
Endringer i global handel og omstilling fra petroleumsproduksjon vil påvirke behovet for godstransport. Politisk uro, krigen i Ukraina og sanksjoner av Russland, virkninger av Covid-19 og framtidige pandemier, kan få virkninger på handel og behov for transport på kort/mellomlang sikt mens det er noe mer uklart hva virkningen blir på lang sikt. Slike forhold vil kunne trekke i retning av redusert vekst i etterspørselen etter lange internasjonale transportruter, mens veksten innenfor europeiske og det nasjonale markedet kan øke. Omstilling av næringslivet blant annet innenfor rammen av det grønne skiftet og endringer i handel vil også påvirke den geografiske transportetterspørselen i Norge.

Rapporten oppsummerer perspektivene som følger:

Tabell A Perspektivene kort oppsummert			
Perspektiv	Dagens situasjon	Mulige endringer	Mulig 2060
Overgangsrisiko	Transportsektoren står for ca. 1/4 av energibruken på fastlandet, 1/3 av norske klimagassutslipp og nesten 40% av nedbygd areal i Norge.	Ytterligere skjerping av klimapolitikken som gjør bruk av fossil energi dyrere. Subsidiering og teknologisk utvikling reduserer kostnadene til fossilfrie alternativer. Naturpolitikk med strengere reguleringer og økte kostnader for utbygging av fysisk infrastruktur.	Lavere transportetterspørselsvekst, særlig for transportmidler som er energiintensive og krevende å legge om til fossilfrie løsninger. Økte begrensninger og høyere kostnader for areal- og energibruk i utviklingen av transporttilbudet. Teknologisk utvikling åpner for nye muligheter i transportplanleggingen.
Etterspørselsrisiko	Etterspørselen etter transport bestemmes av folkemengde, inntekt og preferanser. Norsk økonomi har vært preget av sterk vekst siden krigen. Ca halvparten av arbeidstakerne i Norge kan jobbe hjemmefra.	Fortsatt (men redusert) vekst i befolkning og inntekt. Økt bruk av digitale verktøy og mulige varige endringer arbeidsmønster post Covid-19. Endringer i global handel, sammen med omstilling fra petroleumsproduksjon til annen næringsaktivitet kan endre import- og eksportmønstre.	Fortsatt (men redusert) vekst i befolkning og inntekt trekker i retning av økt transportetterspørsel. Økt bruk av digitale arbeidsverktøy kan redusere kapasitetsbehov på pendlerstrekninger i rushtiden og for lengre arbeids- og tjenestereiser. Utvikling i import/eksport kan ha stor men usikker betydning for godstransport.
Økonomisk handlingsrom	Årlig handlingsrom for nye prioriteringer på statsbudsjettet var i 2011-2019 på 21 mrd. kroner for alle formål.	I 2023-2030 reduseres det årlige handlingsrommet med minst 80%. Mot 2060 må statens utgifter kuttes eller skattene økes for å finansiere nye prioriteringer.	Redusert vekst i offentlige inntekter, økte offentlige utgifter og endrede politiske prioriteringer gir svært redusert økonomisk handlingsrom i transportsektoren.
Samfunnsikkerhet	Muligheter for transport av materialer og mennesker er sentralt for samfunnsikkerheten. Overvåking og styring av trafikken inngår i beredskapen.	Samfunnssikkerheten utfordres av endringer i ytre, internasjonale faktorer, som økt politisk uro og økt risiko for terrorhendelser og cyberangrep og økt oppmerksomhet for pandemi. Klimaendringer øker risiko for naturfarer og ytre påkjenning.	Økt behov for kunnskap om sårbarhetene i transportsystemet og hvordan transportsektoren kan bidra til å øke samfunnssikkerheten.

Når det gjelder analyse av trendene sier rapporten at **befolkningsveksten** er en sentral faktor i framskrivninger av transportetterspørselen. I tillegg har **økonomisk vekst** betydning for inntektsnivået og dermed også etterspørselen per trafikant og transportbruker og for næringslivets transportetterspørsel. Sammenlignet med historisk utvikling vil den økonomiske veksten fortsette, men trolig avta. I tillegg kan statens økonomiske handlingsrom reduseres med vekst i økte offentlige utgifter, særlig til helse og omsorg. **Teknologiske endringer** vil generelt øke etterspørselen, samtidig som tilbudet av transport effektiviseres. **Automatisering og delingsmobilitet** vil kunne gi nye muligheter for transportbrukere, og for å tilby og styre transporten. Økt fokus på **samfunnssikkerhet** kan også kreve økte investeringer rettet mot kritiske deler av infrastrukturen. **Økt miljøbevissthet, klimahensyn**, og skjerping av **naturpolitikken** kan øke kostnadene og begrense handlingsrommet for særlig nye utbygginger. **Klimaendringer** vil endre de fysiske forholdene i transportsektoren og særlig kunne påvirke kostnadene knyttet til å investere, drifte og vedlikeholde transportinfrastruktur. Vi vurderer at det er særlig stor usikkerhet rundt endringer i naturpolitikk og hvordan det vil påvirke kostnadene. **Preferanseendringer** er særlig usikre, hvor pandemien har ført til redusert etterspørsel etter persontransport og vridninger i transporten, men det er uklart hvor varige disse endringene vil bli. Videre er det stort spenn i hvilke teknologiske muligheter som vil bli realisert, og som vil kunne ha stor betydning for effektiviteten i transportsektoren.

Figur 2.1 Analytisk rammeverk for å vurdere endringer i framtidig transportetterspørsel og -tilbud. Definisjoner i fet svart skrift og eksempler i kursiv

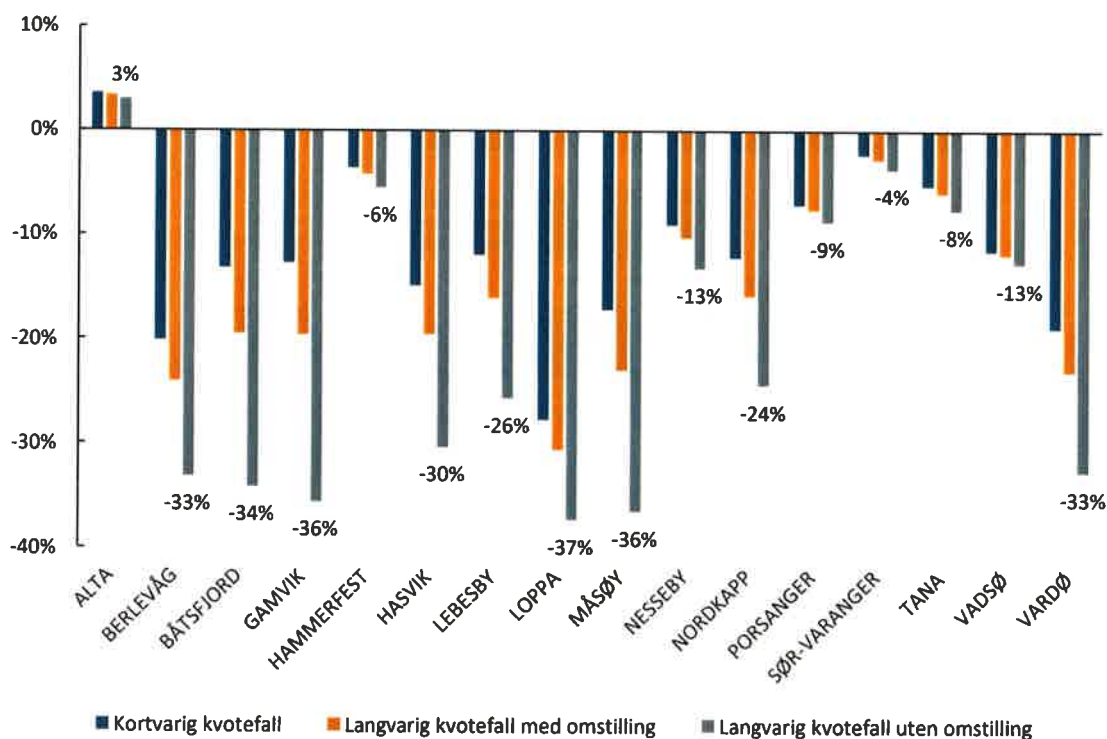


5.1. Fokus fiskeri

På oppdrag for Finnmark fylkeskommune har Menon Economics, i tett samarbeid med Tinkr og Bedriftskompetanse utarbeidet rapporten som omhandler fremtiden for kystkommunene i Finnmark i lys av vedtatte og forespeilte kutt og endringer i kvoter innen fiskeriet. Det handler både om inntekt til fiskerne, landindustrien og samfunnet ellers i kystkommunene.

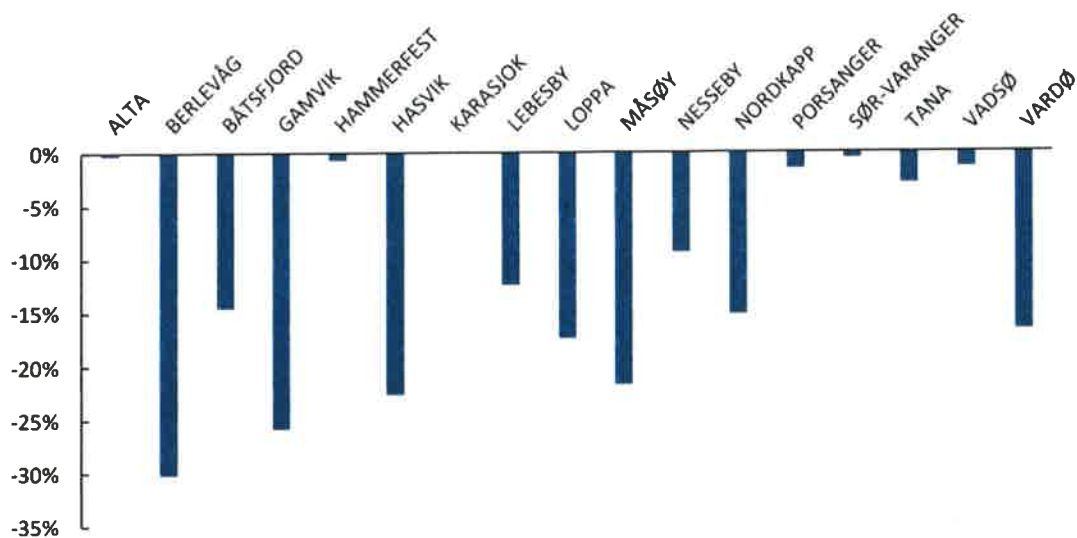
I scenarioene med langvarig kvotefall er utviklingen dramatisk. Selv med en vellykket omstilling vil de fleste av de 12 små kystkommunene fortsatt oppleve et befolkningsfall på godt over 10 prosent frem mot 2035. Uten omstilling akselererer befolkningsnedgangen, og Berlevåg, Båtsfjord, Gamvik, Hasvik, Loppa, Måsøy og Vardø kan miste rundt én av tre innbyggere i løpet av de neste 10 årene. Der mange av kommunene tidligere har opplevd at 1 prosent av befolkningen flytter ut i snitt per år, stiger tallet i dette scenarioet til 3 prosent. Når befolkningsnedgangen får utvikle seg lenge nok, kan befolkningen i kommunene nå et kritisk nivå der det blir svært vanskelig å opprettholde et fungerende samfunn med nødvendige tjenester til alle.

Befolkningsnedgang fra 2024-2035 i de tre scenarioene, inkludert den underliggende trenden fra før kvotekrisen. Kilde: Menon Economics



I flere av kommunene fører kvotekrisen til et tosifret fall i samlet verdiskaping i kommunen. Dette gjelder Berlevåg, Båtsfjord, Gamvik, Hasvik, Lebesby, Loppa, Måsøy, Nordkapp og Vardø. I kommunene der fallet er aller størst, er det snakk om bortfall på rundt en fjerdedel.

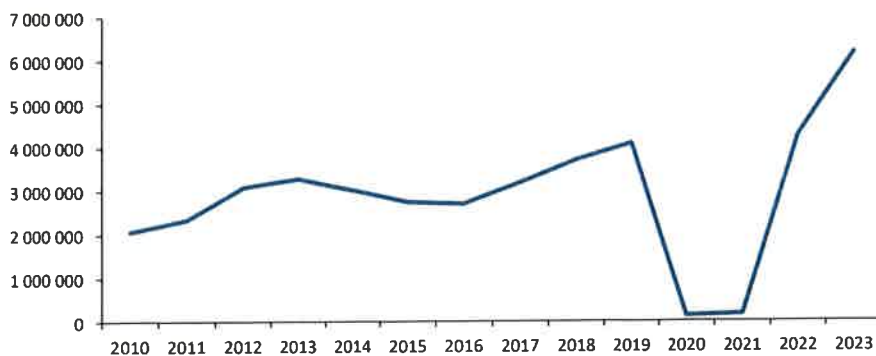
Figur 4-4: Reduksjon i verdiskaping i privat næringsliv grunnet kvotefallet fra 2023-2025. Kilde: Menon Economics



5.2 Fokus Cruise

Det globale cruisemarkedet er i stadig vekst. Cruise Lines International Association (CLIA) forventer at rundt 35,7 millioner passasjerer vil reise på cruise i 2024, noe som innebærer en økning på 13 prosent fra 2023. Også i Norge vokser cruisenæringen. Gjennom det siste tiåret har det vært en kraftig vekst i cruiseanløp og passasjeranløp på dagsbesøk i norske havner. Fra 2010 til 2019 var det nesten en dobling i antallet passasjeranløp i Norge. Som vi ser av figuren har denne veksten økt ytterligere etter pandemien, og økningen fra 2019 til 2023 var på hele 51 prosent. 2023 markerer et historisk høydepunkt for norsk cruiseaktivitet, med totalt 6,2 millioner passasjeranløp (Menon 42/2024)

Figur 1-1: Utvikling i passasjeranløp i norske havner, 2010-2023. Kilde: Kystdatahuset

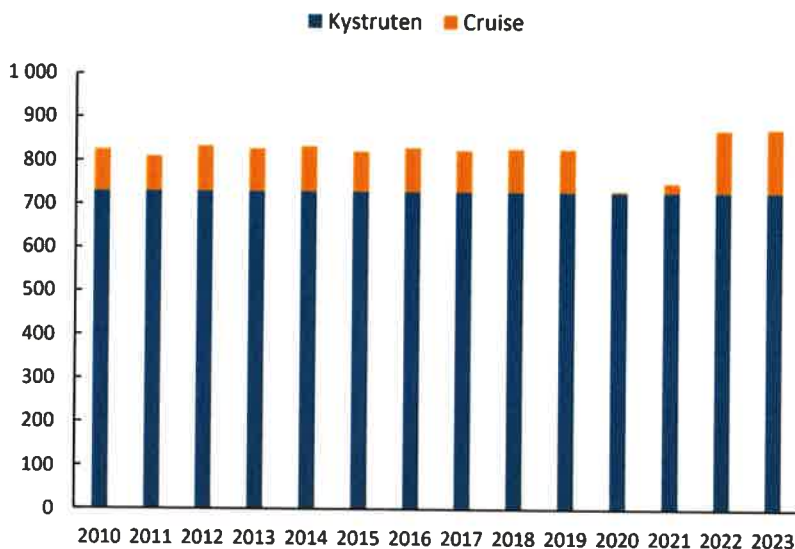


Cruiseanløpene langs norskekysten er i stor grad konsentrert til noen få destinasjoner og havner. De ti største havnene i Norge stod for nesten 70 prosent av totale passasjeranløp i 2023, og samtlige, unntatt Kristiansand og Oslo, ligger på Vestlandet. Noe av grunnen til at cruisetrafikken konsentrerer seg om områdene på Vestlandet er at ca. 80 prosent av cruisereisene gjennomføres som en rundreise (tur/retur) på syv dager. Det begrenser naturlig nok rekkevidden og gjør at skipene ikke kommer lenger nord enn Ålesund. Når man reiser fra kontinentet eller Storbritannia på en rundreise, er det kun de lengre cruisene på 14 dager som når helt til Nord-Norge. Spesielt om sommeren er det populært med kortere syv-dagers cruise, og det er spådd at veksten fremover primært vil være av dette omfanget. Økningen i antall cruisereiser kombinert med at stadig flere velger kortere cruise vil dermed gi et enda høyere besøkstrykk i havnene på Vestlandet på sommeren.

Nordkapp

Mellom 2010 og 2023 har det vært en økning på over 50 prosent i årlige konvensjonelle cruiseanløp i Nordkapp, fra 96 til 147 anløp. I 2023 var det 182 000 passasjeranløp i Nordkapp fra konvensjonell cruisetrafikk. I 2024 er det forventet mer enn 200 000 passasjerer. I tillegg til cruisetrafikken, anløper kystruten i prinsippet to ganger per døgn. Det innebærer planlagte 730 anløp per år, der et fåtall av disse kan bli kansellerte på grunn av dårlig vær. Det er ikke tellinger på hvor mange passasjerer som kommer med kystruten til Nordkapp, men skipene har som regel en kapasitet på 500-700 passasjerer.

Utvikling i antall anløp for cruise og kystrutene i Nordkapp mellom 2010 og 2023.
Kilde: Nordkappregionen Havn

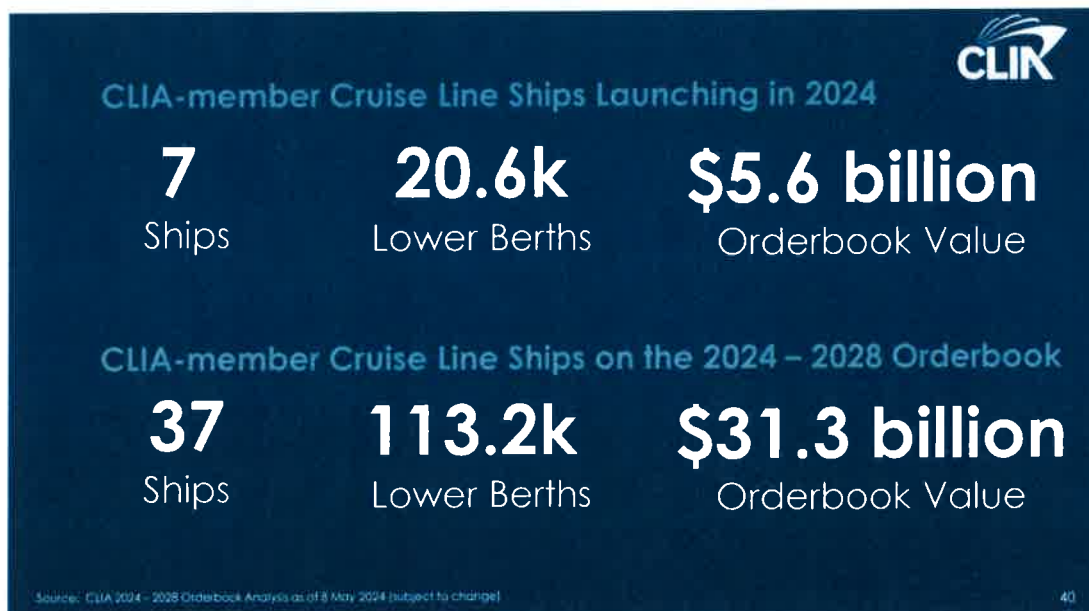


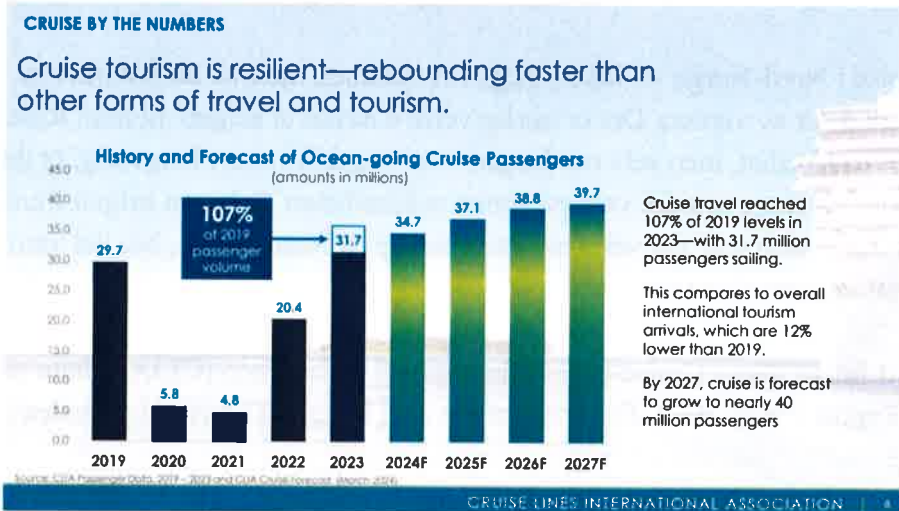
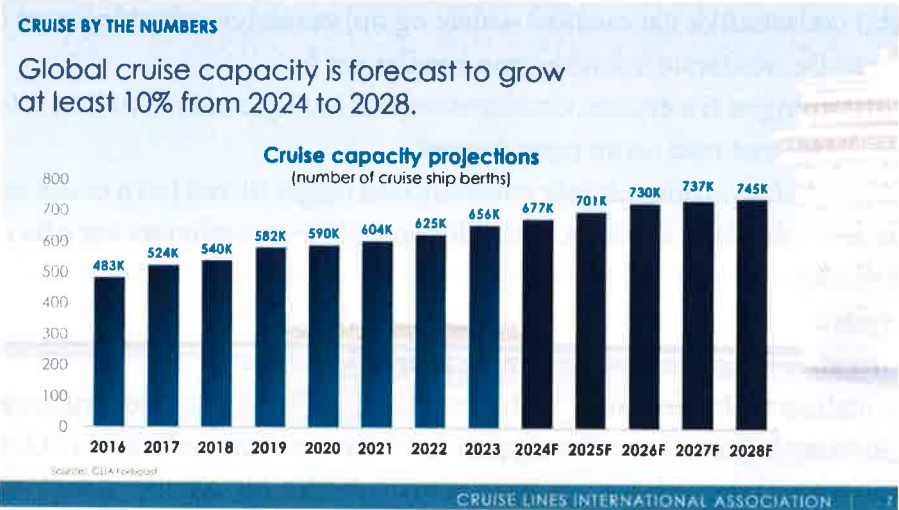
Den raske veksten i cruisetrafikk har medført sosiale og miljømessige utfordringer på flere norske destinasjoner. De tre største utfordringene handler om å:

1. **Øke verdiskapingen fra cruise:** Cruisepassasjerer har i gjennomsnitt lavest forbruk på land sammenlignet med andre typer turister.
2. **Forbedre besøksforvaltningen:** når cruiseskipene legger til ved havn er det mange mennesker som går i land samtidig. Samtidig oppholder passasjerene seg ofte i et avgrenset området, enten fordi byene og tettstedene er små eller fordi det ikke er et effektivt system for å spre massene. Dette kan føre til «people pollution» som kan oppleves negativt for lokalbefolkningen og andre tilreisende.
3. **Redusere utslipp og forurensing:** Ifølge en Menon-rapport genererer cruisetrafikken gjennom forbrenning av drivstoff utslipp til luft i form av karbondioksid (CO₂), metan (CH₄), dinitrogenoksid (N₂O), vanddamp, svoveloksider (SOX), nitrogenoksider (NOX) og svevestøv (PM₁₀ og PM_{2.5}). CO₂, CH₄ og N₂O har negativ miljøpåvirkning i kraft av å bidra til global oppvarming

Utviklingen i cruise i Nord-Norge vil ikke foregå i et vakuum, men vil bli påvirket av utviklingen i andre deler av verden. Det er særlig verdt å nevne at krigen mellom Russland og Ukraina medfører usikkerhet, men selv om krigen viser seg å bli svært langvarig, er det grunn til å tro at markedet vil legge mindre vekt på denne usikkerheten. Selv om krigen frem til nå ikke har hatt store konsekvenser for veksten i cruiseanløp til Nord-Norge, har det vært nødvendig med justeringer på rutene.

Følgende oversikt finner man i Cruise Lines International Association (CLIA); State of the Cruise Industry Report – may 2024. Den viser at det skal bygges 37 fartøy i perioden 2024-2028.



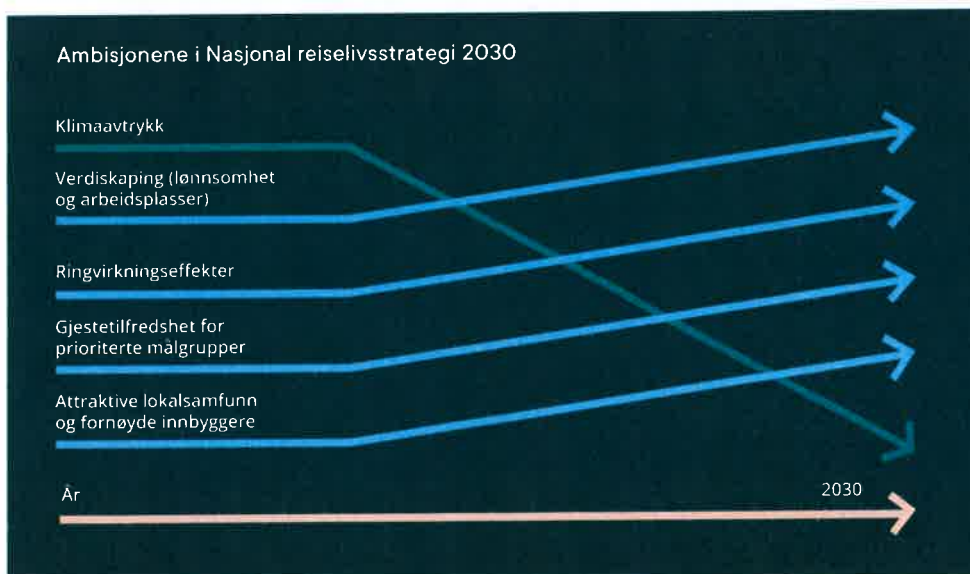



5.3 Veikart for reiselivsnæringen (NFD 2024)

Reiselivsnæringen er en fremtidsnæring som bidrar til å sikre verdiskaping, arbeidsplasser og stedsutvikling over hele landet. I mange distriktskommuner er reiselivstilbudet avgjørende for å skape levende og attraktive lokalsamfunn. Et høyt antall besøkende fra utlandet gjør også næringen til en av Norges største eksportnæringer.

De positive effektene av reiselivet favner bredt, og regjeringen vil legge til rette for at næringen kan vokse og utvikle seg videre innenfor bærekraftige rammer. Regjeringens ambisjon for reiselivsnæringen er at den skal være konkurransedyktig, ha lavt klima- og miljøavtrykk, skape verdier og tilby attraktive reisemål over hele landet. Klimaendringer og tap av naturmangfold er blant de største globale utfordringene i vår tid. Også norsk reiselivsnæring påvirkes, via endringer i rammevilkår, reisevaner og preferanser. I tillegg kommer utfordringer knyttet til blant annet rekruttering og reisemålsutvikling. Dette forsterker behovet for en mer bærekraftig aktivitet, der utvikling av grønne, kunnskapsbaserte og innovative løsninger står sentralt for å lykkes.

Med dette som bakteppe lanserer regjeringen sitt *Veikart for reiselivsnæringen*. Veikartet er ment å være en løypemelding for regjeringens arbeid med reiselivspolitikken. Veikartet viser hvordan vi gjennom ulike tiltak og prosesser legger til rette for at reiselivsnæringen og norske reisemål skal utvikle seg i mer bærekraftig retning. Regjeringen vil bidra til at Norge blir blant verdens fremste bærekraftige reisemål






Cruisetraffikkens muligheter og utfordringer

Cruisetrafikken har fått økende betydning for norsk reiseliv det siste tiåret, og er om lag doblet siden 2016. I 2023 var det om lag 6,1 millioner cruisepassasjerer om bord ved anløpene til norske havner, noe som er om lag 45 prosent flere enn i 2022 (en og samme cruisepassasjer blir registrert på nytt i hver havn skipet anløper). Cruisetrafikken er størst på Vestlandet, men økningen er høy også i havner i Nord-Norge. Antall cruiseanløp utenfor sommersesongen har økt de siste årene, og operatører utvider cruisesesongen i større grad enn tidligere.

Cruiseanløp gir økt næringsaktivitet og verdiskaping på norske reisemål ved at cruiseselskapene kjøper ulike varer og tjenester fra lokale aktører. Samtidig er cruise en transportform med store klimagassutslipp, som også svekker lokal luftkvalitet og økosystemer i sjøen. En annen utfordring kan oppstå når mange cruisepassasjerer går i land på et reisemål samtidig. Nesten 40 prosent av cruiseskipene som anløp Norge i 2019, hadde kapasitet til flere enn 3 000 personer ombord. Ifølge Kystverket er cruiseskipene blitt større og kan ta flere passasjerer sammenlignet med før pandemien. Dette gir utfordringer også mht. beredskap og sikkerhet.

Kilde: Kystverket og Cruise Lines International Association (CLIA)



5.4 Hva gjør regjeringen?

Oppfølging av Cruiseutvalgets rapport – NOU 2022:1

Cruiseutvalget ble opprettet i 2020 for å vurdere sjøsikkerhets- og beredskapsmessige utfordringer knyttet til cruisetraffikk. Utvalget fremmet 66 anbefalinger som var ment å balansere hensynet til sjøsikkerhet og beredskap opp mot cruisenæringens behov for forutsigbare og levedyktige rammer. Hovedansvaret for oppfølgingen av Cruiseutvalgets rapport ligger til Justis- og beredskapsdepartementet. Det pågår nå et arbeid i berørte departementer med å vurdere og eventuelt følge opp anbefalingene.

Nasjonal godkjenningsordning for guider

Innovasjon Norge har på oppdrag fra Nærings- og fiskeridepartementet utformet et forslag til en nasjonal godkjenningsordning for lokal- og region guider, turledere og fjellførere i samarbeid med friluftsansjøsionene. Formålet med ordningen er å bidra til økt kvalitet på opplevelsene i reiselivet, bedre bærekraft og besøksforvaltning, økt sikkerhet og heve statusen til guider samt bidra til økt profesjonalitet og rekruttering. Hovedinnholdet i Innovasjon Norges forslag er at godkjente guider må ha grunnleggende basiskompetanse som omfatter

vertskapsrollen, formidlingskompetanse, gruppeledelse, førstehjelp og varsling, sikkerhet og risikohåndtering, juridisk kompetanse og kunnskap om bærekraft. I tillegg skal guider ha temaspesifikk kompetanse innenfor den aktiviteten eller konteksten guidingen foregår i, og det stilles krav til praksis. Innovasjon Norge foreslår videre at ordningen skal gjelde på personnivå, være frivillig og rette seg mot aktører i kommersielt reiseliv. Nærings- og fiskeridepartementet vil nå vurdere innholdet i forslaget og hvordan forslaget skal følges opp.

Økte miljøkrav til turistskip og ferger i verdensarvfjordene

Det er innført strenge krav til lokale utslipp fra større skip, herunder cruise og turistskip, i verdensarvfjordene. Dette innebærer forbud mot utslipp av kloakk og SO_x, samt gradvis skjerpene krav til utslipp av NO_x for større turistskip. Formålet er å bedre lokal luftkvalitet og unngå belastning på økosystemer i sjøen. Videre er det gjennomført en høring av forslag til utforming av krav om nullutslipp for turistskip og ferger i verdensarvfjordene fra 2026.5 Et slikt krav vil gjøre verdensfjordene til et mer klimavennlig reisemål for cruiseturister. Forslaget har fått betydelig oppmerksomhet internasjonalt. Regjeringen arbeider nå med oppfølgingen av høringsinnspillene

5.5 Allmenngjøringsloven

Nærings- og fiskeridepartementet har lagt frem et nytt lovforslag for å utvide allmenngjøringslovens virkeområde til å omfatte innenriks skipsfart. Hvis lovforslaget blir vedtatt innebærer det at det vil bli krav om norske lønns- og arbeidsvilkår for cruiseskip i norske farvann.

- Kravet vil kun gjelde dersom skipet har mer enn 50 prosent av seilasen mellom norske havner. Slike skip vil bli regnet for å være i innenriksfart i perioden fra de forlater første norske havn til de anløper siste norske havn.
- Nærings- og fiskeridepartementet la frem lovforslaget 1. mai 2024 og åpnet for høringsinnspill med frist 12. juni. I skrivende stund er det usikkert når forslaget skal behandles i Stortinget

På oppdrag for Nordkappregionen Næringshage har Menon Economics gjennomført en analyse av konsekvensene av norske lønnsvilkår på cruiseskip for reiselivet i Nordkapp. Analysen består av to deler. Den første delen er en verdiskapings- og ringvirkningsanalyse av reiselivet i Nordkapp. I den andre delen undersøkes de økonomiske konsekvensene for Nordkapp av å innføre norske lønnsvilkår på cruiseskip.

Forventede effekter ved innføring av lovforslaget:

- Innføringen av lovforslaget vil medføre økte kostnader for rederiene for seiling i Norge på samme måte som i dag. Det er derfor forventet at de økte kostnadene vil redusere cruiseaktiviteten i Norge.

- Det er stor usikkerhet knyttet til hvordan rederiene vil reagere dersom regelverksendringene trer i kraft. Det er likevel forventet at det vil gå betydelig færre cruiseanløp til Nord-Norge som region og særlig til havnene lengst nord. I stedet kan rederiene velge å seile i helt andre land, eller å kun seile til Vestlandet for å komme under terskelen for kravet. I så fall kan regelverksendringene føre til ytterligere fortetting av cruisetrafikken på Vestlandet.
- En betydelig reduksjon av konvensjonelle cruiseanløp i nord kan åpne opp for vekst for andre aktører og nisjer:
 - Det vil trolig medføre en økning i kystruteturisme. Det er likevel noen viktige forskjeller som gjør at de to tilbudene ikke er helt substituerbare
 - Det kan bli mer gunstig for snuoperasjoner som går mesteparten av tiden i utlandet, for eksempel i Island, Grønland eller Russland. Det er likevel lite realistisk at det skal utgjøre et stort volum i Nordkapp i nærmeste fremtid, både fordi det i dag er svært få snuoperasjoner i Nordkapp og på grunn av den pågående krigen i Russland.
 - Det kan føre til at noen rederier i større grad spesialiserer cruisene ved å rendyrke Norge-cruise. Menon vurderer at dette ikke vil utgjøre et stort volum av anløp fordi cruiseturister står overfor et bredt cruisetilbud i hele verden. Cruiseturister er også relativt lojale til cruise som ferieform og til og med til det enkelte rederi. Menon tror at de fleste av cruiseturistene som ville kommet til Norge uten regelverksendringene i stedet vil velge å ta et annet cruise som enten går i et annet land eller mindre av seilingstiden i Norge.

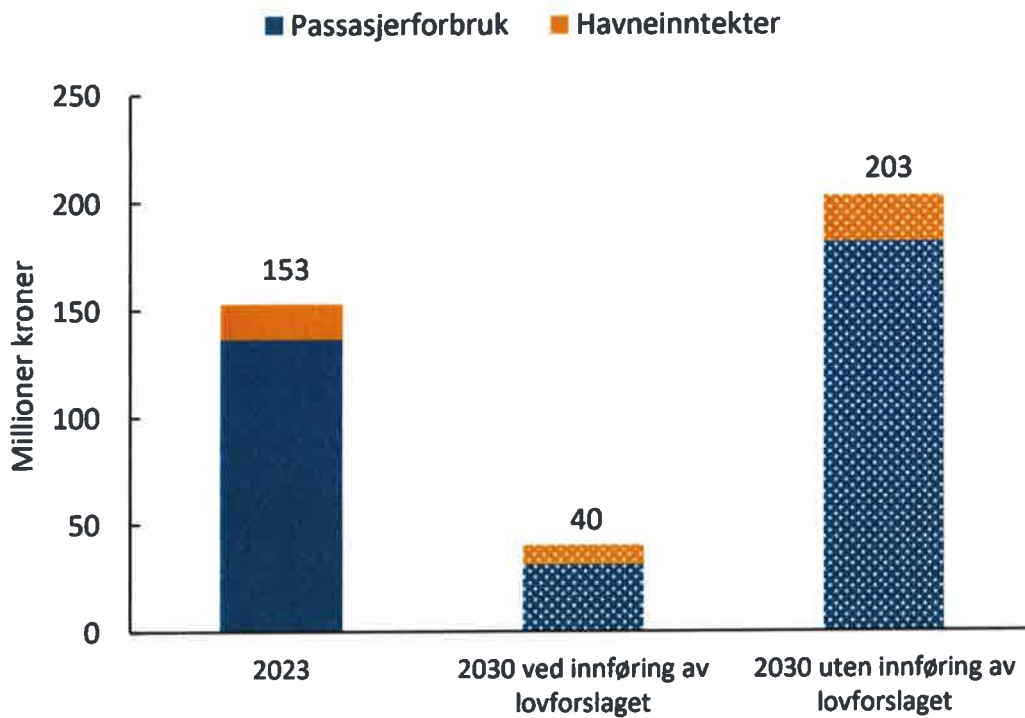
Menon beregner at forbruket fra passasjerene og havneinntektene vil falle fra rett i underkant av 150 millioner kroner i 2023 til omtrent 40 millioner kroner i 2030 dersom lovforslaget innføres.

Til sammenligning har Menon beregnet at forbruket vil være på 203 millioner kroner dersom lovforslaget ikke blir innført. Det innebærer en endring på 161 millioner kroner i 2030 med og uten innføring av lovforslaget.

Endringen skyldes både at det kommer færre passasjerer enn dersom lovforslaget ikke innføres, men også at det legges igjen mindre kroner per passasjer som anløper havnen.

Det beregnede bortfallet tilsvarer en reduksjon på 54 000 kroner per innbygger i Nordkapp. Figuren under viser Nordkapp og forskjellen dersom lovforslaget innføres slik det foreligger:

Beregne forbruk fra passasjerer og havneinntekter i 2023 og 2030 avhengig av om lovforslaget blir innført eller ikke. Faste 2023-kroner. Kilde: Menon Economics



6.0 Strategisk posisjonering

Strategisk posisjonering er en blanding av strategiplanen og handlingsplanen virksomheten trenger for å veilede pågående avgjørelser og aktiviteter for markedsføring, produktutvikling, kundeengasjement og den helhetlige offentlige profilen til virksomheten. Strategisk posisjonering bør ikke utvikles i et vakuum.

I denne sammenhengen er dette arbeidet delt inn fem hovedområder som alle også er berørt i strategiene for perioden, men som samtidig gir retning for framtidig ønsket posisjon:

1. Den bærekraftige havnen som utvikler følgende:

- Miljøfyrtårnsertifisering med krav til sine leverandører
- Landstrøm – forbedre infrastruktur for å sikre fortsatt vekst og bærekraftig drift
- Effektive og digitaliserte avfallsordninger

2. Framtidige utfordringer knyttet til økt cruisetrafikk

- Øke verdiskapingen – sikre en stabil inntektskilde for finansiering av havneinfrastruktur
- Forbedre besøksforvaltningen
- Redusere utslipp og forurensing
- Tilpasse infrastrukturen for større cruiseskip

3. Fiskeri

- Landstrøm
- Avfallsordninger
- Tilgjengelig infrastruktur tilpasset behov
- Videreutvikling av fiskerihavnene. Kommunene Nordkapp, Porsanger og Lebesby skal være attraktive for fiskerinæringen

4. Samfunnssikkerhet

- Tilgjengelige havner
- Teknologisk utvikling
- God samhandling mellom de ulike aktørene innen området

5. Økonomisk handlingsrom

- Sørge for at virksomheten har økonomisk handlingsrom til å arbeide i tråd med vedtatte strategiske dokumenter
- Balansen mellom investeringer og finansiering vil være avgjørende for å opprettholde langsiktig økonomisk stabilitet



Fokusområde	Mål	Strategi	Tiltak
Fiskeri & Havbruk	Legge til rette for at størst mulig andel av de samlede kvoter landes i Nordkappregionen ved å ha god tilrettelagt infrastruktur, rettet mot en differensiert fiskeriflåte og havbruksnæring	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sørge for gode havneforhold med infrastruktur tilpasset en differensiert fiskeflåte. 	<ol style="list-style-type: none"> A. Videreutvikle hjemmesiden slik at denne i størst mulig grad ivaretar servicebehovet utenfor ordinær kontortid. B. Videreutvikling og vedlikehold av fysisk infrastruktur knyttet til havner C. Tilrettelegge for at havnene kan tilby drivstoff, landstrøm og avfallshåndtering
Cruise og reiseliv	Nordkappregionen Havn IKS skal ha tilfredsstillende infrastruktur til cruise fartøyene	<ol style="list-style-type: none"> 1. Havneområdet for cruise fartøy (inkl. Hurtigruten og Havila Kystruten) skal framstå som moderne og framtidsrettet 	<ol style="list-style-type: none"> A. Være aktiv aksjonær i Cruise Norway B. Være medlem i Cruise Europe C. Utnytte havnenes kapasitet, samt kontinuerlig utvikle havnenes kvalitet og sikkerhet
Industri og energi	Nordkappregionen Havn IKS skal gjennom sin aktivitet tilrettelegge for maritim industriell utvikling i samarbeids-området. Videre skal særlig Honningsvåg og Kjøllefjord Havn framstå som maritime knutepunkt i nord, med alle servicefunksjoner som kreves.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Etablere gode nettverk mot det offentlige byråkratiet og politiske myndigheter, samt mot private næringsdrivende, for å sikre lokal og regional påvirkning og verdiskaping 2. Framheve regionens betydning som sentralt etableringsområde for framtidige aktører. Tilrettelegge sjørettet areal for framtidig bruk. 	<ol style="list-style-type: none"> A. Delta på ulike samarbeidsarena med de sentrale maritime aktørene i havneområdet. B. Kartlegge og eventuelt erverve areal som kan gjøre det enklere for etableringer. C. Bidra aktivt med tilrettelegging
Drift og forvaltning	Nordkappregionen Havn IKS skal tåle uforutsette hendelser og svingninger i markedet og skal være en havneorganisasjon med god og sunn økonomi. Likviditetsreserven skal være god.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nordkappregionen Havn IKS skal ha kapasitet og kompetanse som er nødvendig for å ivareta framtidig økonomi, kvalitet, sikkerhet og utviklingsarbeid. 	<ol style="list-style-type: none"> A. Gjennomføre ulike tiltak som styrker selskapets økonomi. B. Tilrettelegge for landstrøm og vann til fartøyene som besøker våre havner. C. Kontinuerlig oppdatere informasjonstilbudet på hjemmesiden, samt Nordkappregionen Havn IKS. D. Styrke selskapets utviklingskompetanse i samarbeid med andre aktører



	<p>Selskapet skal preges av effektiv forvaltning og myndighetsutøvelse, samt utviklingsorientert. Nordkappregionen Havn IKS skal være Miljøfyrtårn</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Havneregulativet skal være konkurransedyktig, med lik prising i hele regionen. 3. Utøve godt vertskap 4. Samarbeide med lokale utviklingsaktører som styrker selskapets gjennomførings- evne. 5. Eiendommene forvaltes slik at de gir optimal verdiskaping. 6. Være et havnefaglig / maritimt organ for eierne. 7. I strategiperioden fram til 2027 vurderes selskapets organisering videre, med mål om mer spesialisering på havnedrift, eiendomsutvikling og annen forretningsdrift. 8. Nordkappregionen Havn IKS skal preges av godt og trivelig arbeidsmiljø hvor personalet verdsettes som den viktigste ressursen. 9. Sikre bærekraftige forbruks- og produksjonsmønstre gjennom gjenbruk og vedlikehold 	
--	--	--	--



