

Innkalling til havnestyremøte for Moss Havn KF

Møte nr : 8/2025
Møte dato: 15.12.2025 kl. 08:00
Møte sted: Stengata 1

Moss havnestyre:**Hovedmedlemmer:**

Rolle	Navn	telefon nr.	e-post adresser:
Leder	Anne Herseth Barlo	928 12 700	anne.herseth.barlo@outlook.com
Nestleder	Finn Erik Blakstad	928 38 674	finn-erik@ekeby.no
Medlem	Erlend Wiborg	918 25 858	post@erlendwiborg.com
Medlem	Knut Andre Johansen	908 34 240	knut.andre.johansen@gmail.com
Medlem	Nina Mari Wagner	413 02 805	Nina.Mari.Wagner@politiker.moss.kommune.no
Medlem	Andre Grønli	476 30 888	andre.gronli@collicare.no
Medlem	Freddy Rinden	926 81 447	freddy@moss-havn.no

Varamedlemmer:

Gretha Kant	951 49 664	gretha.kant@moss.kommune.no
Arild Svenson	911 22 918	Arild.Svenson@politiker.moss.kommune.no
Niklas Memic-Eriksen	984 51 558	niklas.eriksen@politiker.moss.kommune.no
Åsmund Møll Frengstad	905 03 441	Asmund.Moll.Frengstad@politiker.moss.kommune.no
Irene Hetmann Landgren	916 56 572	Irene.Hetmann.Landgren@politiker.moss.kommune.no
Eirik Knut Olsson	913 02 691	eirik@moss-havn.no
Ulf H. Raab	911 49 785	Ulf.raab@jas.com

Sekretær: Liv Grete Øyan Moe – tlf. nr. 936 90 699 liv@moss-havn.no

På vegne av havnestyrets leder; Anne Herseth Barlo innkaller vi medlemmene i Moss havnestyre til møte.

Spørsmål til administrasjonen sendes skriftlig i god tid før styremøtet, samt at eventuelle forfall meddeles til havnestyrets sekretær.

Til behandling foreligger følgende saker:

Saker:		Side:
Nr. 38:	Godkjenning av innkalling og saksliste.	-
Nr. 39:	Medarbeiderundersøkelse 2025	1
Nr. 40:	Status drift • Møteplan, ref. Sak nr. 36/2025	-
Nr. 41:	Strategi Moss Havn KF 2026 - 2030	14
Nr. 42:	Saker til eventuelt	-

Det blir servert snitter i dette møte.

Med vennlig hilsen
Liv Grete Øyan Moe

Sekretær i havnestyret
Moss Havn KF



SAK 39 2025 MEDARBEIDERUNDØRSØKELSE 2025

Bakgrunn og formål:

Det er gjennomført en arbeidsmiljøundersøkelse blant de ansatte i Moss Havn, med en svarprosent på 91 % (10 av 11 ansatte). Undersøkelsen kartlegger arbeidsmiljø, engasjement og utviklingsbehov, og gir et solid grunnlag for videre arbeid.

Undersøkelsen gir en samlet score på 82 % mot 85 % på tilsvarende undersøkelse gjennomført i 2023. Dette plasserer Moss Havn i toppsjiktet mot sammenlignbar indeks og gir ingen indikasjon på underliggende utfordringer knyttet til arbeidsmiljøet.

Sterke sider:

- Lederstøtte og godt kollegialt samarbeid
- Respekt for roller og meningsfulle arbeidsoppgaver
- Tydelige prioriteringer fra ledelsen

Områder som fungerer greit:

- Involvering i beslutninger og gjennomføringsevne
- Arbeidsglede og frihet i arbeidsformer
- Klare forventninger og utfordrende oppgaver

Utviklingsområder:

- Bedre intern informasjonsflyt
- Åpenhet for konstruktiv kritikk og bedre lederoppfølging
- Bedre utnyttelse av kompetanse og initiativ
- Økt ansvarlighet og bedre balanse mellom arbeid og fritid

Anbefaling:

Styret er forelagt medarbeiderundersøkelsen til orientering.



ARBEIDSGLEDE OG ENGASJEMENT

Arbeidsglede og engasjement total

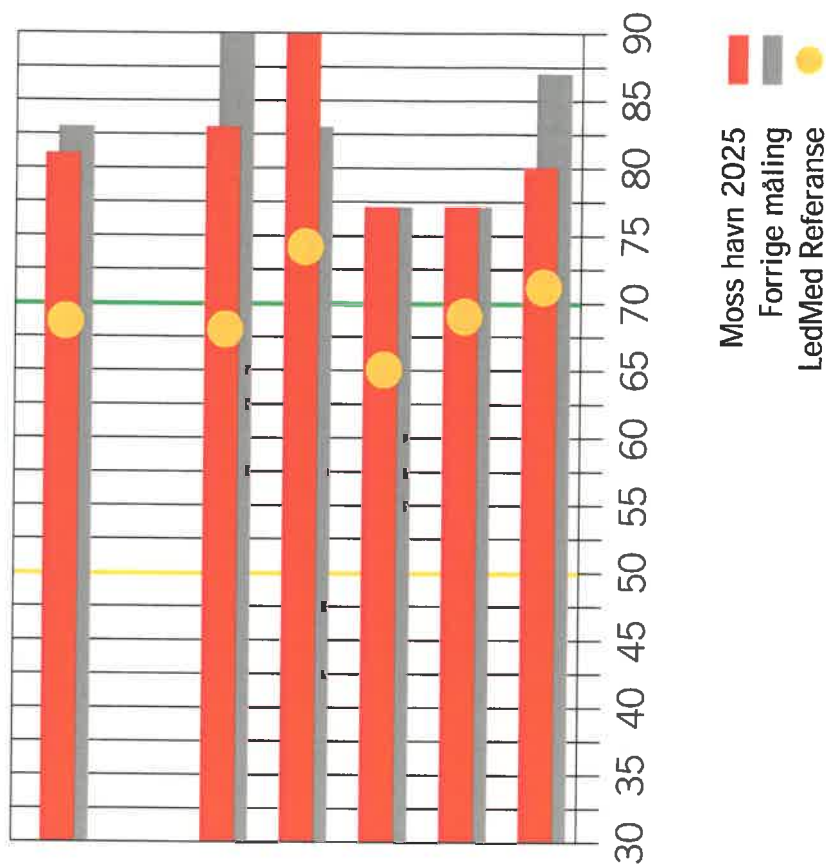
Jeg gleder meg til å gå på jobben (1)

Meningsfylte og viktige oppgaver (2)

Utfordrende og utviklende jobb (3)

Opplevelse av å lykkes og se resultater (4)

Selvbestemmelse og handlingsrom (5)





ÅPENHET OG TILLIT

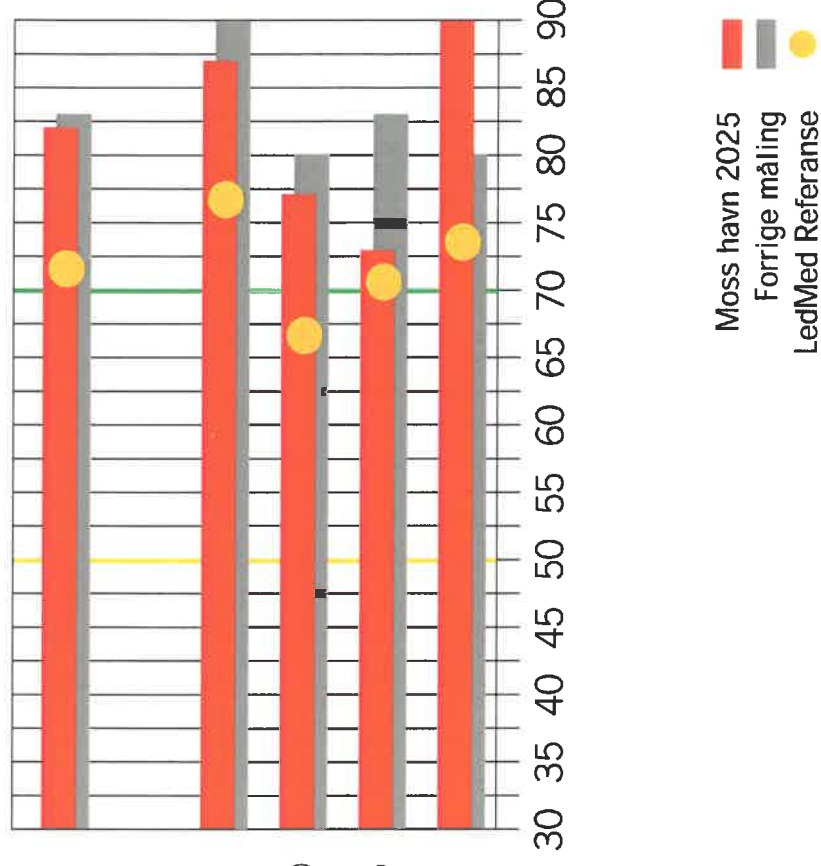
Åpenhet og tillit total

Følelse av å bli verdsatt og respektert ⁽⁶⁾

Åpenhet for konstruktiv kritikk i avdelingen ⁽⁷⁾

Oppriktig og vennlig tone kollegaene imellom ⁽⁸⁾

Løser hverdagens samarbeidsproblemer ⁽⁹⁾





FELLESKAP OG SAMARBEID

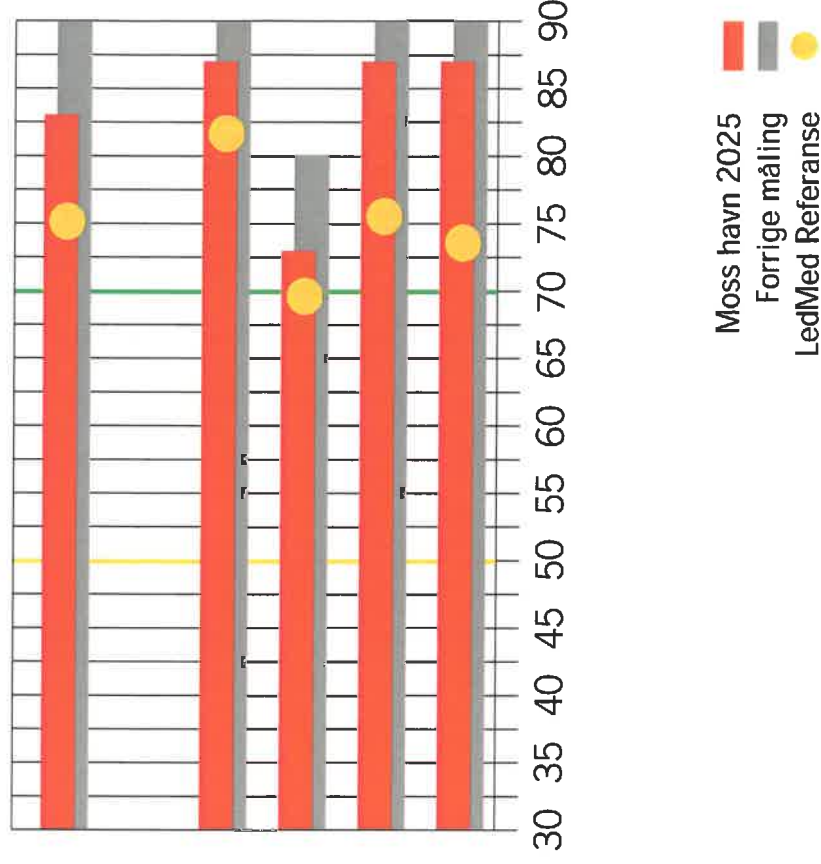
Fellesskap og samarbeid total

Imøtekommende kolleger ⁽¹⁰⁾

Utnytter kunnskap og arbeidskapasitet ⁽¹¹⁾

Kollegaene stiller opp for hverandre ⁽¹²⁾

Tilhørighet og stolthet over arbeidsplassen ⁽¹³⁾





ANSVARLIGHET OG HANDLINGSEVNE

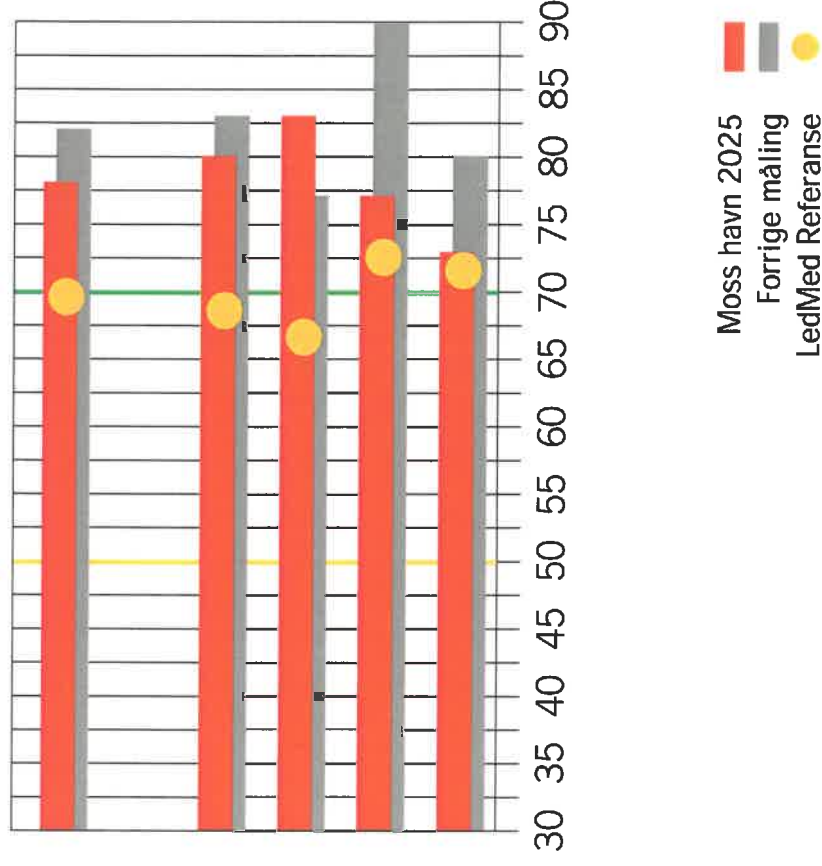
Ansvarlighet og handlingsevne total

Tydelig ansvar, regler og retningslinjer (14)

Handlingsrom for profesjonelle aweininger (15)

Ansvarlighet og initiativ verdsettes (16)

Alle tar et selvstendig ansvar for resultatene (17)





FORPLIKTENDE SAMSPILL

Forpliktende samspill total

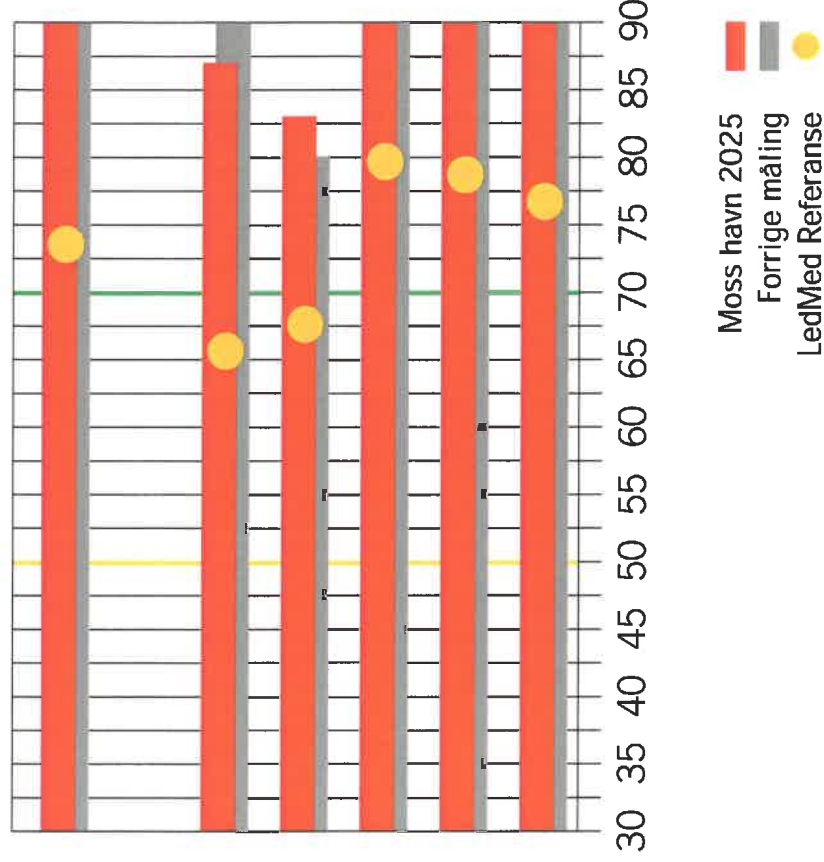
Involvering i viktige beslutninger (18)

Deling av informasjon og drøfting av mål (19)

Trygghet for at lederen stiller opp (20)

Medarbeiderne stiller opp for lederen (21)

Respekt og forståelse for hverandres roller (22)





ARBEIDSSITUASJON

Arbeidssituasjon total

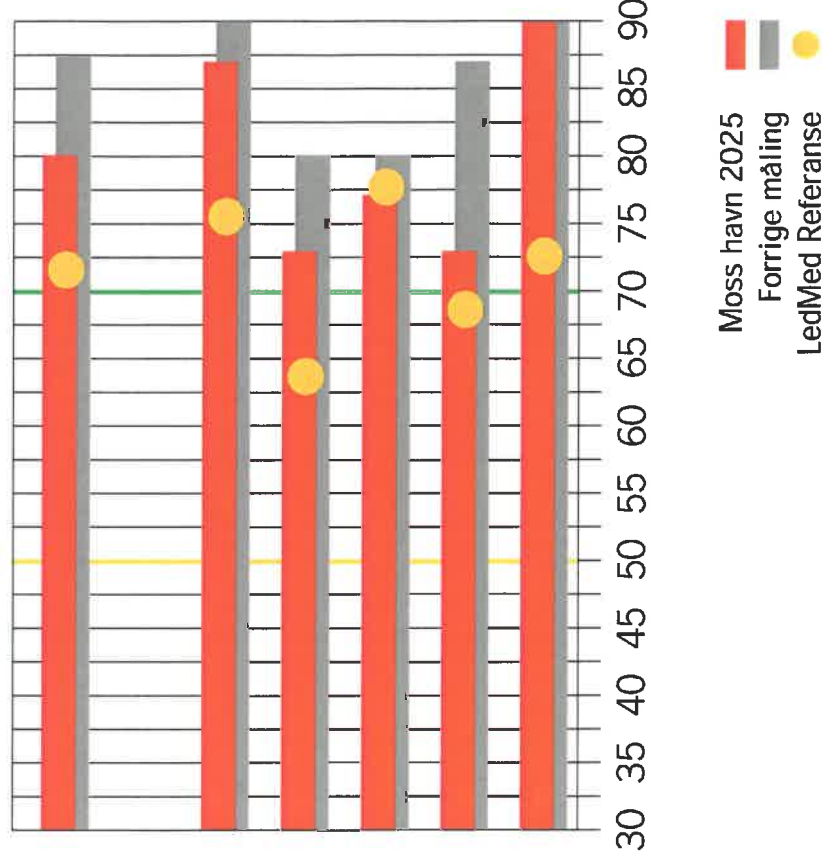
Kollegaene stiller opp for hverandre (12)

Leder legger merke til god innsats (25)

Kapasitet og kompetanse til mestring (32)

Avkobling og hente krefter til ny hverdag (33)

Føles godt å satse ekstra når det trengs (34)





MOTIVERENDE LEDELSE

Motiverende ledelse total

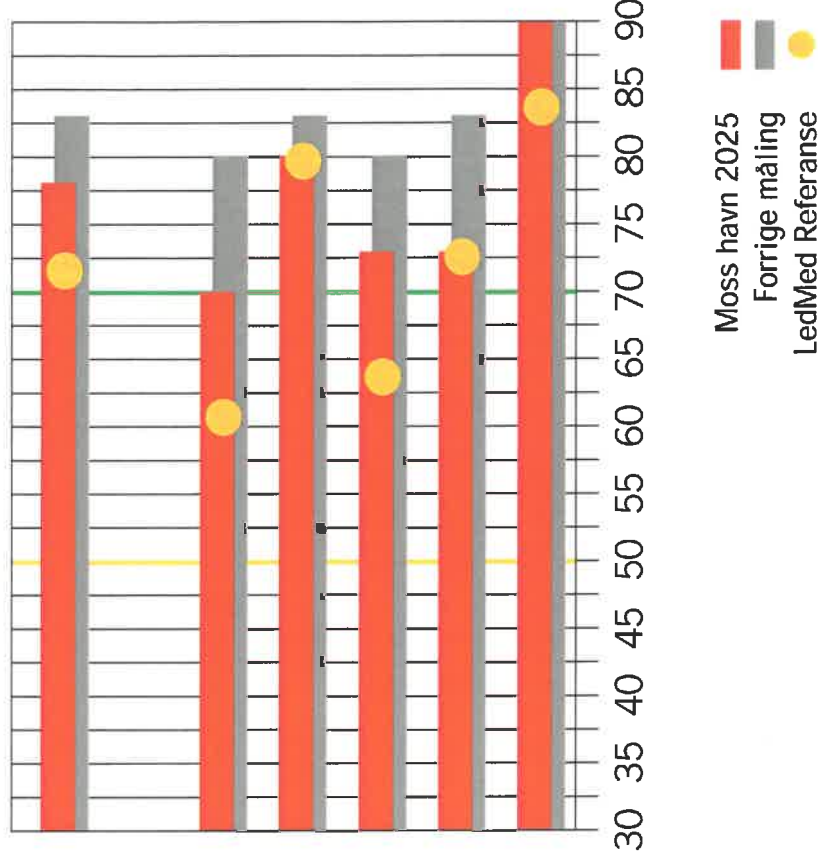
Konstruktive tilbakemeldinger på jobben (23)

Frihet til å finne en effektiv arbeidsform (24)

Leder legger merke til god innsats (25)

Leder lytter til ideer og innspill (26)

Føler seg godt behandlet av leder (27)





STYRING OG KONTROLL

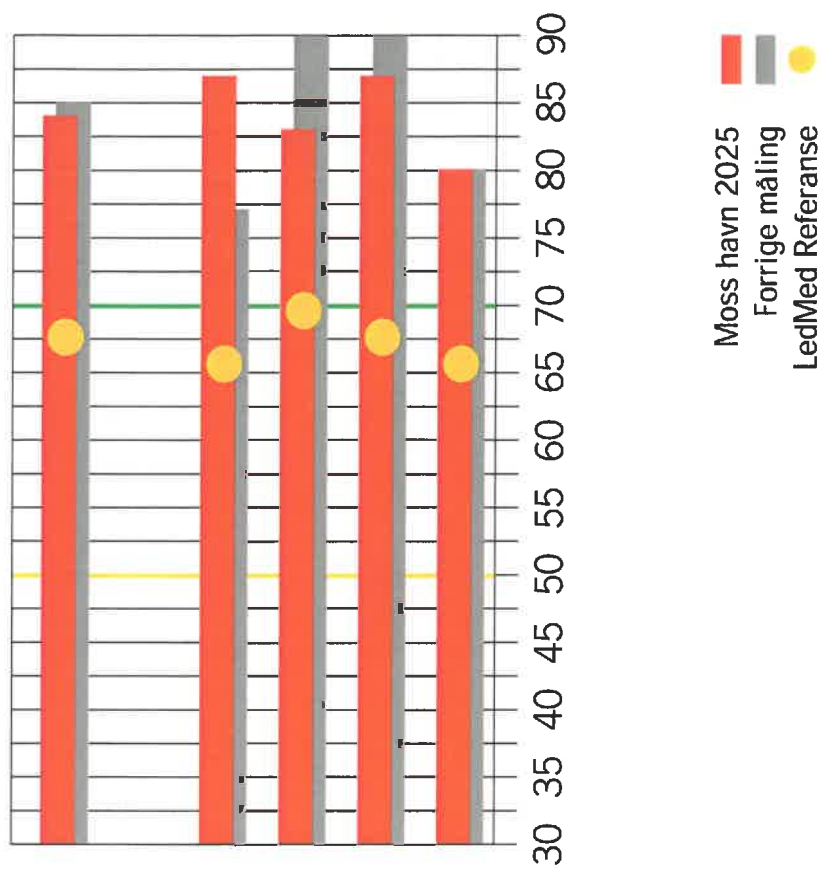
Styring og kontroll total

Leder gir tydelig beskjed om prioriteringer (28)

Leder har klare forventninger til innsats (29)

Leder sørger for gjennomføring (30)

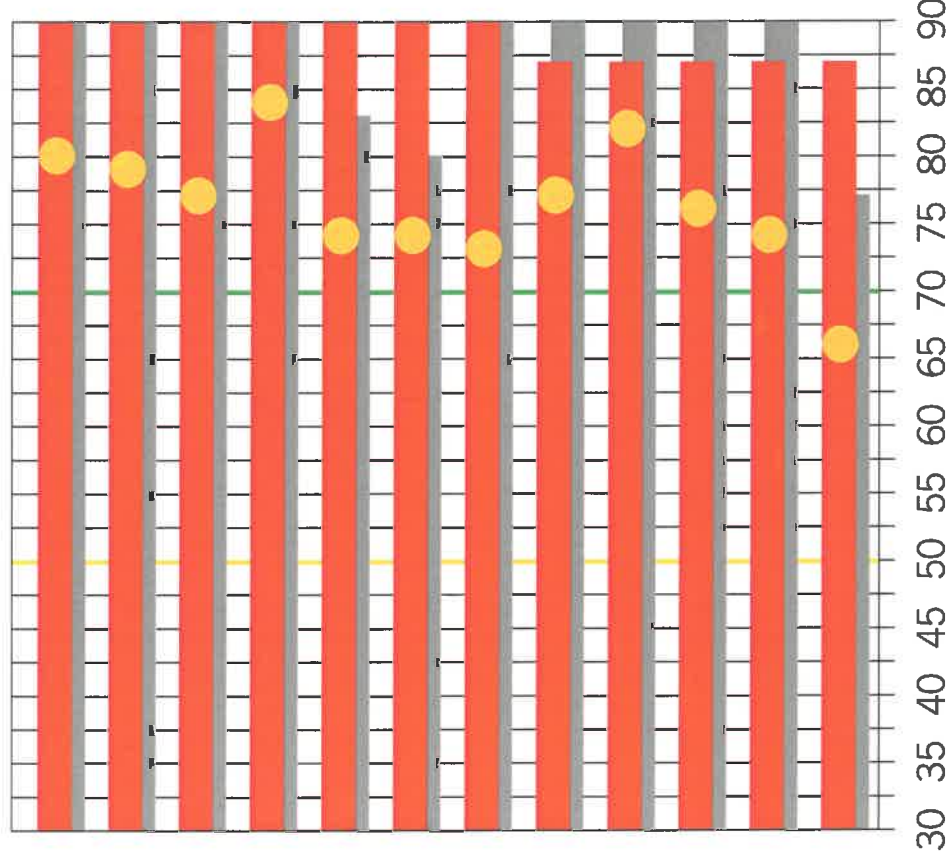
Tiltak for slapp innsats og dårlige resultater (31)





12 STERKE SIDER

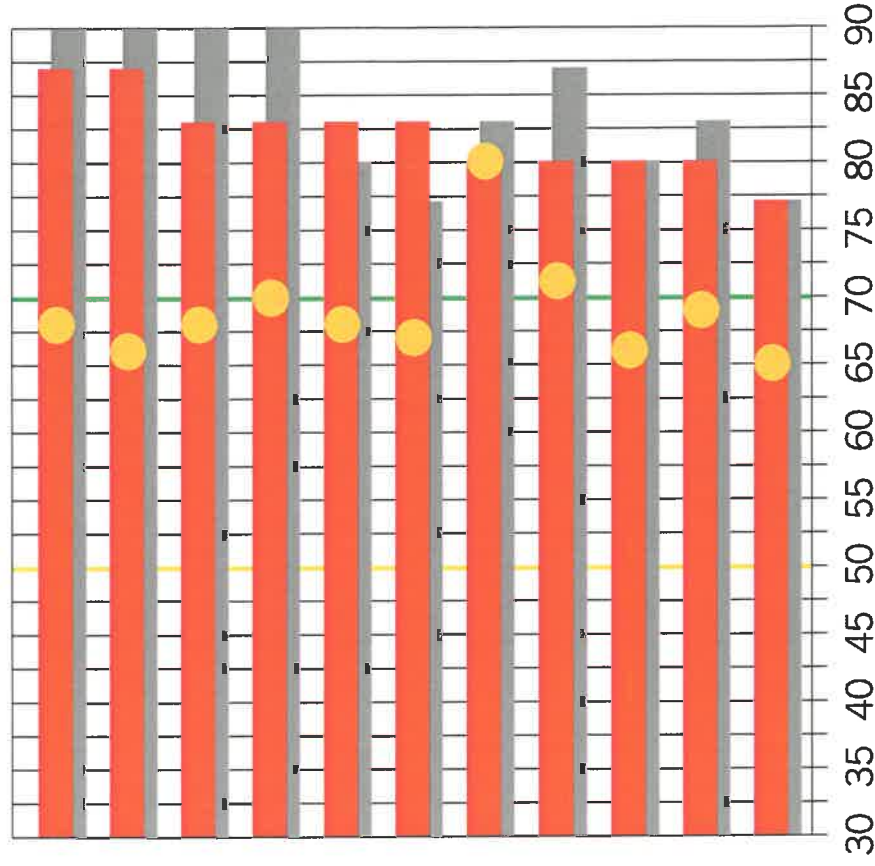
- Trygghet for at lederen stiller opp (20)
- Medarbeiderne stiller opp for lederen (21)
- Respekt og forståelse for hverandres roller (22)
- Føler seg godt behandlet av leder (27)
- Meningsfylte og viktige oppgaver (2)
- Løser hverdagens samarbeidsproblemer (9)
- Føles godt å satse ekstra når det trengs (34)
- Følelse av å bli verdsatt og respektert (6)
- Imøtekommende kolleger (10)
- Kollegaene stiller opp for hverandre (12)
- Tilhørighet og stolhet over arbeidsplassen (13)
- Leder gir tydelig beskjed om prioriteringer (28)





11 OK-OMRÅDER

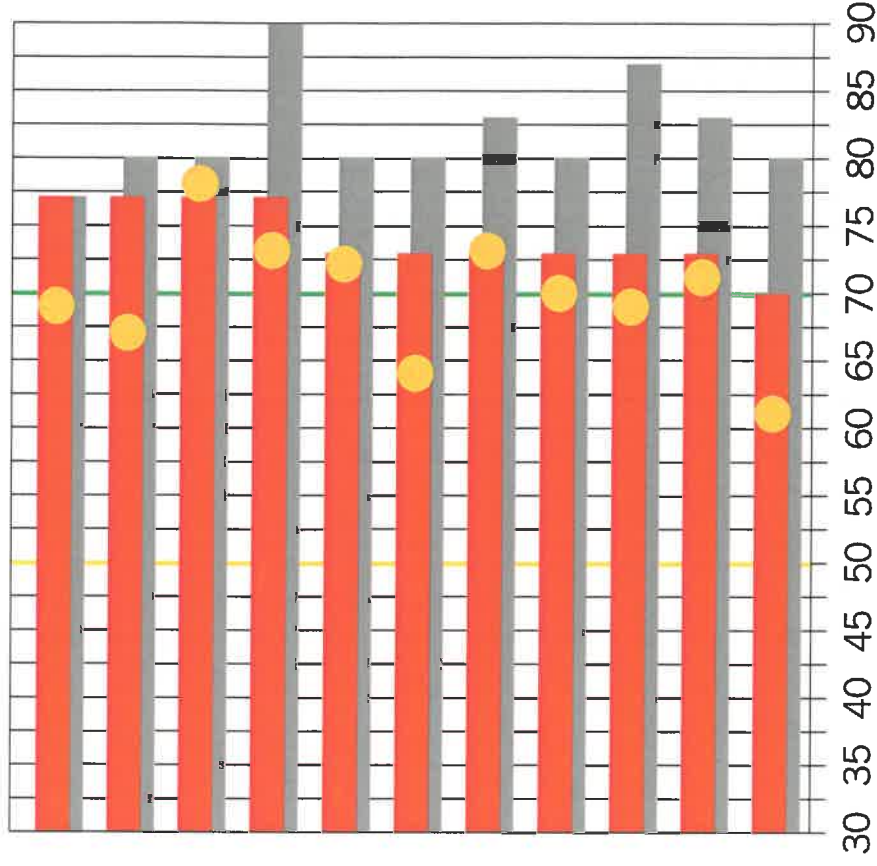
- Leder sørger for gjennomføring (30)
- Involvering i viktige beslutninger (18)
- Jeg gleder meg til å gå på jobben (1)
- Leder har klare forventninger til innsats (29)
- Deling av informasjon og drøfting av mål (19)
- Handlingsrom for profesjonelle avveininger (15)
- Frihet til å finne en effektiv arbeidsform (24)
- Selvbestemmelse og handlingsrom (5)
- Tiltak for slapp innsats og dårlige resultater (31)
- Tydelig ansvar, regler og retningslinjer (14)
- Utfordrende og utviklende jobb (3)





11 UTVIKLINGSTEMAER

- Opplevelse av å lykkes og se resultater (4)
- Åpenhet for konstruktiv kritikk i avdelingen (7)
- Kapasitet og kompetanse til mestring (32)
- Ansvarlighet og initiativ verdsettes (16)
- Alle tar et selvstendig ansvar for resultatene (17)
- Leder legger merke til god innsats (25)
- Leder lytter til ideer og innspill (26)
- Utnytter kunnskap og arbeidskapasitet (11)
- Avkobling og hente krefter til ny hverdag (33)
- Oppriktig og vennlig tone kollegaene imellom (8)
- Konstruktive tilbakemeldinger på jobben (23)





SAK 41/2025 – STRATEGI MOSS HAVN 2026 - 2030

Sammendrag

Moss Havn KF har utarbeidet en strategiplan for perioden 2026–2030. Etter innspill i styret har planen har vært på høring hos ulike instanser deriblant i Moss formannskap (sak 079/25). Formannskapet uttalte at strategiplanen peker ut en riktig retning for Moss Havn, og vedtok å ta planen til orientering.

Bakgrunn for saken

Strategiplanen er foretakets sentrale styringsverktøy og skal sikre at Moss Havn KF utvikles i tråd med sitt vedtektsfestede formål, kommunens målsettinger og nasjonale rammer for effektiv, bærekraftig og sikker havnevirksomhet. Behovet for ny strategiplan er utløst av flere sentrale utviklingstrekk:

- Betydelige endringer i havnas fysiske rammebetingelser, herunder jernbaneutbyggingen, planlagt ny Rv. 19 og usikkerhet knyttet til framtidig arealtilgang. Dette krever tydelige strategiske prioriteringer for arealbruk og effektiv drift.
- Krav om grønn omstilling og utslippsreduksjoner, der havna skal bidra til å flytte mer gods fra vei til sjø og utvikle nullutslippsløsninger i tråd med nasjonale mål.
- Økt konkurranse mellom havner og endrede transportmønstre, som stiller krav til modernisering, teknologisk utvikling og markedsorientering.
- Behov for styrket dialog med bysamfunn, kommune, næringsliv og regionale aktører, særlig i spørsmål som berører byutvikling, arealdisponering og transportplanlegging.
- Forventninger om mer digital, effektiv og sikker drift, som fordrer langsiktig planlegging og målrettede investeringer.

Strategiplanen angir retningen for foretakets utvikling gjennom fire strategiske satsingsområder:

1. Samfunn og verdiskaping
2. Kunde og marked
3. Havneutvikling
4. HMS, miljø og drift

Planen skal rulleres hvert annet år og følges opp gjennom årlige handlingsplaner og budsjettprosesser.

Medvirkning og politisk behandling

Strategiplanen har vært gjennom en «bred» forankringsprosess:

- Planen ble sendt på høring til alle politiske aktører med formål om å sikre innspill og politisk eierskap.
- Planen ble muntlig drøftet i havnestyret 24.11.25, der strategiens hovedlinjer og retning ble gjennomgått.
- Planen ble behandlet i Moss formannskap som sak 079/25, der formannskapet uttalte at «utkast til strategiplan peker ut en riktig retning for Moss Havn». Planen ble tatt til orientering.

Vurdering

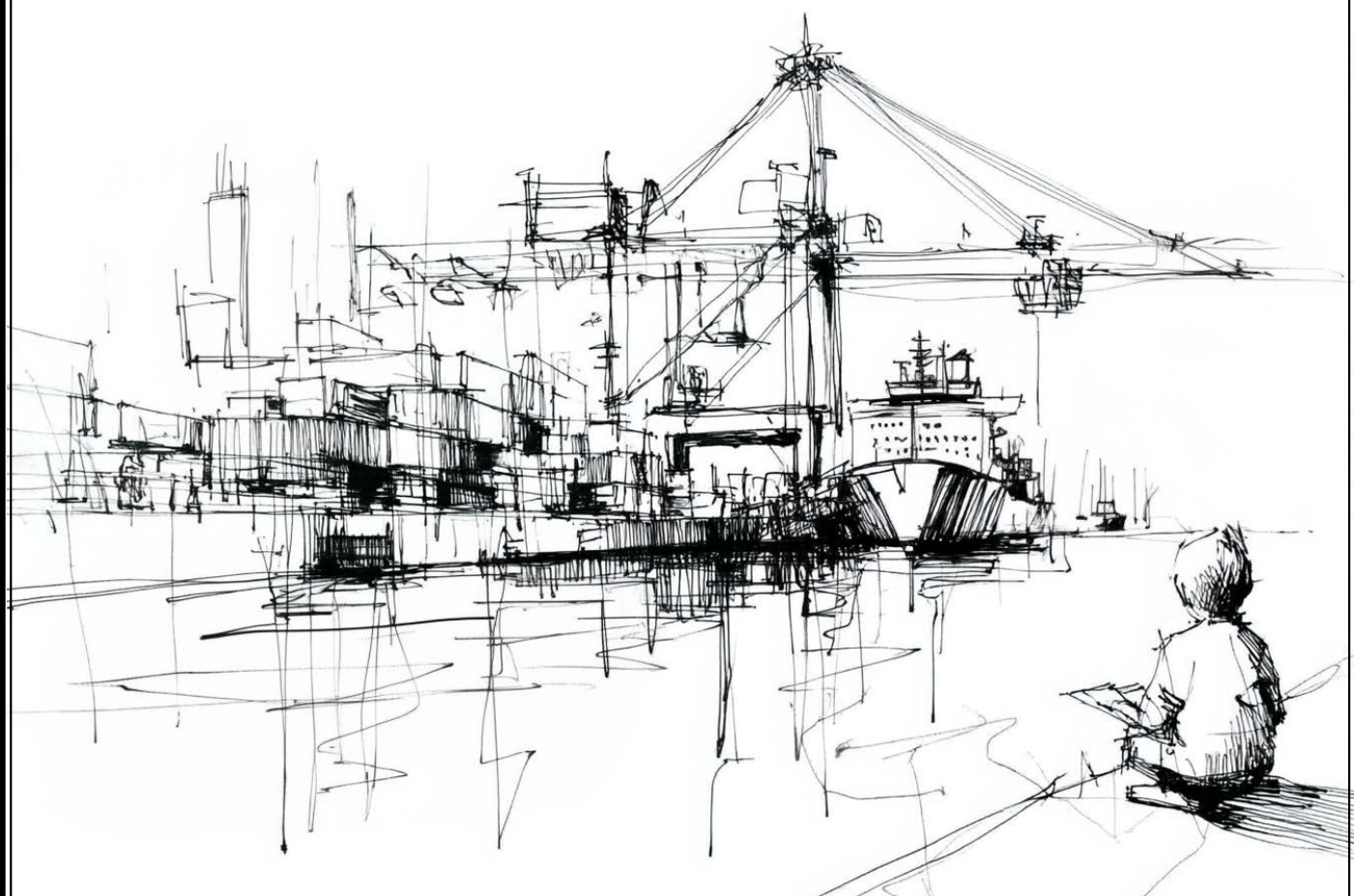
Administrasjonen vurderer strategiplanen som et helhetlig, fremtidsrettet og nødvendig styringsdokument for Moss Havn KF. Planen gir klare mål, prioriteringer og rammer for utviklingen av havna i en periode preget av betydelige endringer og økte forventninger til effektivitet, bærekraft og samhandling med by og næringsliv. Planen gir også et godt grunnlag for økonomisk styring, investeringsbeslutninger og videre planprosesser, og legger til rette for at havna kan opprettholde og styrke sin rolle som stamnetthavn og regionalt logistikknutepunkt.

Forslag til vedtak

Styret vedtar Moss Havn KF sin strategiplan for perioden 2026–2030.

Saken oversendes kommunestyret i Moss Kommune for endelig behandling.

Strategiplan Moss havn 2026-2030



Innholdsfortegnelse

1. Styreleders forord	3
2. Vår strategiske modell	4
3. Vedtektsfestet formål	5
4. Visjon	5
5. Forretningsidé	6
6. Strategisk posisjon	6
7. Fremtidsbilde 2030	6
8. Nå-situasjon	7
9. Lærdom fra tidligere strategier	7
10. SWOT-oppsummering	8
11. Samfunnskontrakten og strategiske satsningsområder	9
12. Resultatindikatorer i strategiperioden	11
13. Gjennomføring	11

1. Styreleders forord

Strategiplanen for Moss havn beskriver hvordan havna skal utvikles som en effektiv, moderne og bærekraftig byhavn i årene fram mot 2030. Den legger føringer for hvordan virksomheten skal styres, hvilke mål som skal nås, og hvordan Moss havn skal bidra til lokal verdiskaping, byutvikling og grønn omstilling – i tett samspill med næringslivet og lokalsamfunnet.

Strategiplanen er styrets måte å sette retning for å nå langsiktige mål, og konsentrere oppmerksomheten om Moss havns kjernevirksomhet, og oppfylle formålet om å opprettholde og videreutvikle havna.

Strategiplanen følges opp av årlig handlingsplan og budsjett. Denne strategien gjelder fra 2026-2030 og rullers hvert annet år.

Styring av virksomheten skal sikre at vedtektsfestede formål oppnås, oppfylle eiernes intensjoner, spille på lag med lokalsamfunnets utvikling og næringslivet i regionens behov.

Under mottoet «en havn er et sted last ikke oppstår, og last ikke skal ende» skal Moss havn være en kompakt havn med søkelys på effektivisering, automatisering, reduksjon av støy og utslipp. Innlandshavna skal tjene sitt mål som reel avlaster. Vi skal utnytte vår strategiske beliggenhet med kort innseiling fra Oslofjorden og nærhet til E6, E18 og forbindelsen Moss-Horten.

Moss havns visjon er: Vi skaper en smart by-havn og leverer klimasmarte, lønnsomme løsninger til det beste for byen og næringslivet.

“En havn er et sted last ikke oppstår, og last ikke skal ende.”



Anne Herseth Barlo
Styreleder Moss havn

2. Vår strategiske modell

Visjon

Vi skaper en smart byhavn og leverer lønnsomme løsninger til beste for byen og næringslivet

Forretningsidé

Moss havn skal levere forutsigbare, effektive, og bærekraftige havnetjenester i regionen, og gjøre det mulig for næringslivet å flytte gods fra vei til sjø og bane

Samfunnskontrakten

Skape fellesskapet mellom fjordbyen, containerhavna og sjøsiden

- Planlegge hvordan havna skal utvikle seg sammen med byen
- Bidra aktivt til byen og regionen
- Skape verdier for eier

Utvikling

Levere havneløsninger som dekker næringslivets behov og utvikle den smarteste byhavnen

- Etablere HUB-funksjon og ta i bruk ny teknologi
- Utbygging som legger til rette for god by- og næringsutvikling
- Forenkle kundereisen og skape verdier for kundene

Miljø og bærekraft

Redusere energiforbruket og øke utnyttelsesgraden i hele transportkjeden

- Nullutslippshavn innen 2030
- Redusere energiforbruket per TEU
- Prioritet til nullutslipp-kunder

HMS og effektiv drift

Moss Havn skal ha høy grad av sikkerhet i alle operasjoner. Drifts- og forvaltningsoppgaver utføres på en effektiv måte

- Høy grad av sikkerhet i alle operasjoner og nullvisjon for arbeidsulykker
- Være en attraktiv arbeidsgiver med høyt medarbeiderengasjement
- Forretningsmessig drift og effektive løsninger

3. Vedtektsfestet formål

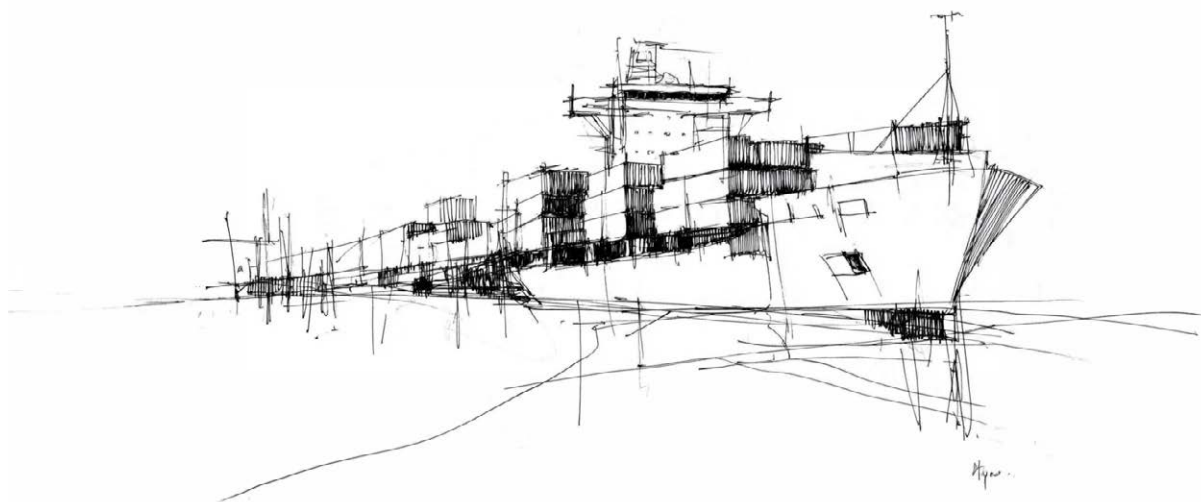
Moss havn KF er Moss kommunes havnefaglige organ, og skal ivareta de administrative og forvaltningsmessige oppgaver Moss kommune er tillagt etter havne- og farvannsloven, og bestemmelser gitt i samsvar med denne lov.

Foretaket skal:

- Sørge for rasjonell og effektiv havnedrift
- Føre tilsyn med trafikken i Moss kommunes havneområde
- Forvalte havnekapitalens aktiva på en måte som fremmer vedtatte målsettinger for Moss havn KF

For å opprettholde og videreutvikle havnen og dens trafikkgrunnlag kan Moss havn KF:

- Engasjere seg i havnetilknyttet virksomhet der det er fordelaktig og hensiktsmessig for Moss kommunes havnevirksomhet
- På vegne av Moss kommune delta på eiersiden i andre selskaper
- Leie inn eiendomsmasse og inngå fremleiekontrakter når dette tjener foretakets formål



4. Visjon

“Vi skaper en smart byhavn og leverer lønnsomme løsninger til beste for byen og næringslivet”.

4.1 Strategiens interessenter – eksternt og internt

En vellykket strategisk utvikling for Moss havn KF forutsetter tett dialog og samarbeid med nøkkelinteressenter. Disse aktørene påvirker og påvirkes av havnas utvikling, og deres engasjement er avgjørende for gjennomføring og forankring av strategien.

Eksterne interessenter:

- Moss kommune – eier og premissgiver
- Kunder og operatører – brukere av havna og dens tjenester
- Næringslivet i regionen – avhengige av effektive og bærekraftige transportløsninger
- Statlige og regionale myndigheter – transport, klima og infrastruktur
- Utdannings- og forskningsinstitusjoner – samarbeidspartnere for innovasjon og kompetanseutvikling
- Naboer og lokalsamfunn – viktige for legitimitet og sosial bærekraft

Interne interessenter:

- Havnestyret – strategisk styring og beslutningstaking
- Administrasjonen – operativ gjennomføring og utvikling
- Ansatte – nøkkelpersonell for sikker, effektiv og fremtidsrettet drift
- Fagmiljøer og arbeidsmiljø – bidrar til forbedring, HMS og læring
- Tillitsvalgte – samarbeidspartnere for god personalforvaltning og utvikling



5. Forretningsidé

Moss havn skal levere forutsigbare, effektive, og bærekraftige havnetjenester i regionen, og gjøre det mulig for næringslivet å flytte gods fra vei til sjø og bane.

6. Strategisk posisjon

- Kort innseiling fra Oslofjorden
- Nær E6, E18 og fergeforbindelsen Moss–Horten
- Mulig kobling til jernbanenettet via tilrettelagt mulighet for havnespor
- Midtpunkt i regionens logistikk og distribusjon
- Stamnetthavn med nasjonale og europeiske forbindelser

7. Fremtidsbilde 2030

Moss havn er et grønt og effektivt logistikknutepunkt – der skip, lastebil og tog møtes sømløst. Havnens løsninger er preget av autonomi, elektrifisering og smart teknologi. Vi er en tilnærmet nullutslippshavn innen 2030, og en viktig drivkraft for verdiskaping i regionen.

Moss havn skal i samarbeid med valgt operatør utvikle Moss havn til landets mest effektive og foretrukne havn.

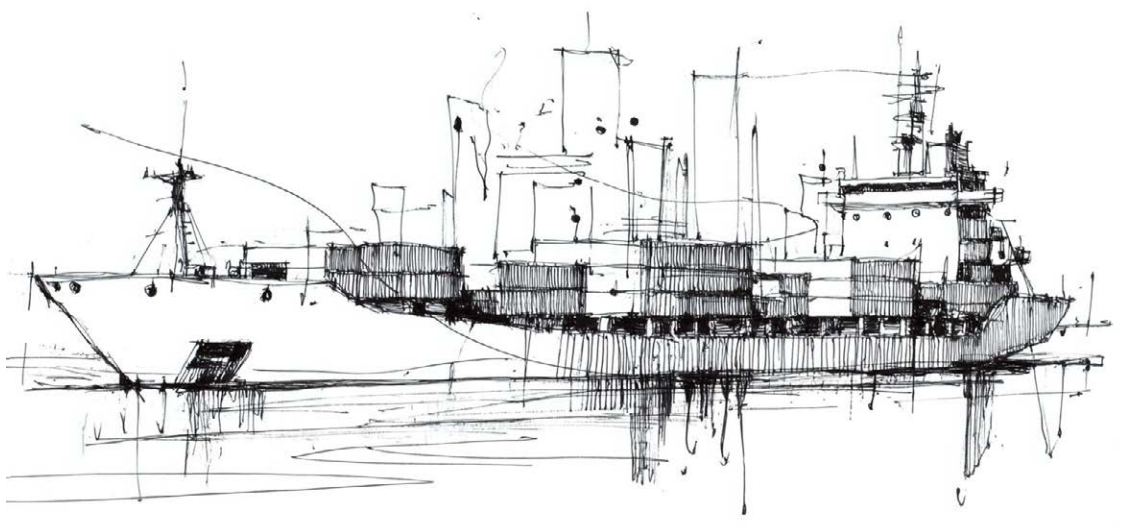
8. Nå-situasjon

- Innlandshavn – gir økt lagringskapasitet, men skaper også logistiske utfordringer og muligheter
- Moderne anlegg: Automatisk gate, digitale løsninger
- Kontinuerlig arbeid med rehabilitering, vedlikehold og fornying
- Redusert havneareal på grunn av jernbaneutbygging
- Fremtidig Rv. 19, ny jernbane gjennom Moss, mulighetsstudiet og Bane-Nors tilbakeføring av lånt areale gir fremtidige ukjente muligheter og utfordringer

9. Lærdom fra tidligere strategier

Tidligere ble sjøtransport preget av god tilgang på arealer og lav investeringsvilje. I dag kreves det:

- Effektiv arealbruk
- Høyere teknologisk tempo
- Mer kundeorientering
- Nye samarbeidsformer



10. SWOT-oppsummering

Moss havn er et grønt og effektivt logistikknutepunkt – der skip, lastebil og tog møtes sømløst. Havnens løsninger er preget av autonomi, elektrifisering og smart teknologi. Vi er en tilnærmet nullutslippshavn innen 2030, og en viktig drivkraft for verdiskaping i regionen.

Moss havn skal i samarbeid med valgt operatør utvikle Moss havn til landets mest effektive og foretrukne havn.

Styrker • Strategisk beliggenhet • God kobling til vei og sjø • Status som stamnetthavn	Svakheter • Etterslep på vedlikehold • Arealbegrensninger i sentrum • Begrenset synlighet i regionale transportklynger
Muligheter • Økt miljøfokus gir vekst i sjøtransport • Teknologi og automatisering • Samarbeid med vekstnæringer	Trusler • Konkurransen fra andre havner • Endringer i transportmønstre • Regulering og arealkonflikter

11. Samfunnskontrakten og strategiske satsningsområder

11.1 Samfunn og verdiskaping

Mål: Være en sentral aktør for lokal og regional utvikling og miljøomstilling.

Tiltak:

- Samarbeide tett med kommune, skoler og næringsliv
- Pådriver for påkobling av havnespor
- Styrke kommunikasjonen av havnas betydning for lokal verdiskaping og arbeidsplasser
- Bidra i plan- og medvirkningsprosesser – med tidlig involvering, kunnskapsdeling og praktiske løsninger som bidrar til byutvikling.
- Aktivt eierskap i relevante nettverk



11.2 Kunde og marked

Mål: Gjøre Moss havn til førstevalget for transport og logistikk.

Tiltak:

- Kartlegge og analysere regionalt godsvolum
- Aktiv markedsføring og relasjonsbygging
- Etablere forenklede og grønne transportkonsepter
- Bidra til å flytte mer gods fra vei til sjø



11.3 Havneutvikling

Mål: Utvikle en effektiv og fremtidsrettet havn med positive bidrag til byens utvikling

Tiltak:

- En best mulig kompakt havn med klimasmarte løsninger
- Nullutslippsstrategi for havnedrift
- Hente inn vedlikeholdsetterslep
- Videreutvikle tilbudet for bobil- og gjestehavn

11.4 Grunnmuren: HMS, miljø og drift

Mål: Trygg, bærekraftig og effektiv havnedrift.

Tiltak:

- Nullvisjon for arbeidsulykker
- Systematisk forbedringsarbeid og læring
- Digitalisere og effektivisere drift
- Måle og dele resultater
- Aktiv involvering – åpenhet mot havnas naboer og byens innbyggere
- Sikre økonomisk bærekraft – langsiktig forvaltning og prioritering av lønnsomme investeringer. Alle investeringer skal kvalitetssikres opp mot den vedtatte strategien
- Bygge videre på allerede god økonomistyring



12. Resultatindikatorer i strategiperioden

For å måle fremdrift og effekt av strategiplanen benyttes følgende overordnede indikatorer:

- Mer transport sjøveien – Økt andel gods overført fra vei til sjø som følge av havnas tiltak og samarbeid
- Bedriftsindikatorer – Bærekraftig økonomisk drift gjennom positiv utvikling i nøkkeltall som driftsresultat, investeringsgrad og kapasitetsutnyttelse. Fortsatt lavt sykefravær sikres gjennom godt – trygt arbeidsmiljø med fokus på HMS
- Miljøsmarte valg – Reduksjon i utslipp, økt bruk av elektrifiserte løsninger og dokumentert gjennomføring av tiltak innen nullutslippsstrategien

13. Gjennomføring

- Strategiplanen gjelder til 2030 og rulleres hvert 2. år
- Neste rullering: 2. halvår 2026
- Årlige handlingsplaner og budsjett følges opp i tråd med havnestyrets vedtatte økonomiplan og budsjett
- Havnestyret er eier av strategiplanen. Administrasjonen følger, iverksetter og fremmer eventuelle revideringer gjennom rullering av planen

