

Utfallsrapport VB 2020

Stockholms Hamn

Innehållsförteckning

Bolagets uppgift	3
Analys av ekonomisk utveckling	3
Bedömning av bolagets interna kontroll.....	4
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort.....	4
1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i	5
1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige	7
1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet	7
1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande	7
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	7
2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv	7
2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov	9
2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet	11
2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring.....	12
2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö	12
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	18
3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser	18
3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna	23

Bolagets uppgift

Stockholms Hamnar medverkar till att säkerställa och utveckla goda förutsättningar för sjöfarten, besöksnäringen och regionens varuförsörjning för att därigenom främja regionens utveckling och hållbara tillväxt samt där tillhörande landinfrastruktur för att nå största nytta i investeringarna.

Stockholms Hamnar fullgör sin uppgift genom att säkerställa en väl fungerande hamnverksamhet och förvaltning av kvarvarande byggnader i Stockholm, Nynäshamn inkl Norvik och Kapellskär. Utgångspunkten har under 2020 varit företagsmålen om nöjda kunder, goda affärer och tydlig nytta och en löpande uppföljning av relevanta KPI:er.

Stockholms Hamnar har vidare en nära samverkan med intressenter inom branschen samt staden och regionen för att främja väl fungerande godstransporter och en hållbar besöksnäring.

Analys av ekonomisk utveckling

Stockholms Hamnar arbetar för att Stockholm ska vara en levande och modern sjöfartsstad för invånare, näringsliv och besökare. I uppdraget ingår att främja sjöfarten och säkra regionens varuförsörjning och bidra till regionens besöksnäring. Stockholms Hamnar bidrar till genomförandet av kommunfullmäktiges tre inriktningsmål och ägardirektiv genom att vara Östersjöns ledande hamn och säkerställa en effektiv och hållbar verksamhet.

Året har präglats av stora förändringar för Stockholms Hamnar. Den nya container- och roro hamnen, Stockholm Norvik Hamn, har färdigställts för full drift i september 2020. Under 2020 utvecklades containerverksamheten i Frihamnen och energihamnen på Loudden lades ner. Stadens planering för en ny stadsbebyggelse i dessa områden har nu också påbörjats.

Covid-19 har fått mycket stora konsekvenser för Stockholms Hamnars intäkter som hamnar på 628 Mkr för helåret jämfört med 904 Mkr som Hamnen la budgeten på för 2020 (889 Mkr under 2019). Passagerarvolymen över Östersjön har lidit svårt på grund av pandemin och är i dagsläget kraftigt reducerade och det kommer att ta år innan en fullständig återhämtning har skett. Marknaden, och då framför allt turismen mellan Sverige och våra grannländer, är i dagsläget mer eller mindre obefintlig och det är först när vi har en samhällssituation som öppnar för trafik mellan länder igen som en återhämtning kan påbörjas. Hamnavgifterna har minskat med 247 Mkr jämfört med budgeten för 2020. Minskningen beror till största del på att passagerarvolymerna har gått ner med 70 procent jämfört mot ett normalår. Men även hamnavgiftsrabatterna som Stockholms Hamnar lämnade i början av pandemin till rederierna påverkar hamnavgifterna med en minskning med cirka 17 Mkr. Stockholms Hamnar valde att reducera hamnavgifterna med 50 % för halva mars och för hela april. Under maj minskade rabatten till 30 % och följde därmed Åbo hamns modell. Åtgärden bidrog till att säkerställa uppdraget att hålla igång gods-försörjningen till vår region. Från och med juni återgick Stockholms Hamnar till hamnavgifter utan några rabatter eftersom statliga insatser i berörda länder infördes. Godstrafiken har inte varit lika hårt drabbad av pandemin som passagerartrafiken. Färjagodset har funnit nya vägar över hamnarna trots att rederiernas passagerare till stor del har försvunnit. Totalt för 2020 ligger utfallet tio procent under den totala godsvolymen jämfört med föregående år. Även de stora volymerna i den så viktiga trafiken mellan Sverige och Finland backar något jämfört med föregående år.

Kryssningssäsongen skulle ha börjat i mitten av april med sitt första anlöp till Nynäshamn. Men kryssningsrederierna har påverkats i stor grad av Covid-19. Deras verksamhet har i princip helt upphört. Stockholms Hamnar har totalt haft 28 stycken kryssningar på besök i Stockholm under 2020 vilket är 255 stycken färre än vad vi hade i budgeten.

Fastighetssegmentet har även påverkats av Covid-19. Intäkterna på hyror och arrenden har minskat med åtta Mkr jämfört med budgeten och hamnar på 245 Mkr på helåret 2020. Minskningen beror bland annat på rabatter enligt regeringens beslut. Den totala kostnaden för rabatten hamnade på fem Mkr och därav var

Stockholms Hamnars del är hälften. Även Hamnens omsättningshyror har minskat med lite mer än tre Mkr då våra kunders/hyresgästers omsättning har påverkats av Covid-19.

Totala kostnaderna för 2020 exkl avskrivningar och ränta hamnade på 495 Mkr vilket är 110 Mkr under budgeten och 82 Mkr under 2019. Av minskningen på 109 Mkr består driftkostnaderna av 66 Mkr, personalkostnaderna av 20 Mkr och underhåll för 24 Mkr. Minskningen på driftkostnaderna beror på att Stockholms Hamnar har sett över kostnader under året för att möta de minskade intäkterna. En del av kostnaderna minskar som en direkt effekt av minskade intäkter, särskilt servicetjänster som vatten och el. Minskning av personalkostnader beror bland annat på att verksamheterna på Loudden och i containerterminalen är avvecklade. Även det sista stora utvecklingsprojektet, hamnprojektet i Norvik, är avslutat under året. Under perioden har personal också slutat men inte ersatts. Nyrekryteringar är även stoppade. Utöver detta har en anpassning av verksamheten till de nya förutsättningarna i och med Covid-19 införts, vilket innebär att organisationen under hösten 2020 ytterligare har justerats för att hantera minskade volymer. Effekten av denna förändring kommer att kunna ses under 2021 då den i år har ökat personalkostnaderna.

Avskrivningarna för 2020 hamnade på 207 Mkr vilket är tre Mkr under budgeten men 29 Mkr mer än 2019. Ökningen beror helt och hållet på att Stockholm Norvik Hamn har aktiverats under året. Resultatet för 2020 hamnar på minus 122 Mkr vilket är en minskning med 165 Mkr jämfört med budgeten.

Som en effekt av de förutsättningar som råder har Stockholms Hamnar fått tillfälligt stoppa flertal projekt men även bantat ner andra projekt för att hålla nere investeringarna. Den upparbetade investeringsnivån på 2020 hamnar på 632 Mkr. Avvikelsen mot budgeten för året beror på en förskjutning i investeringar mellan åren 2019 och 2020 i Stockholm Norvik projektet. Projektet som befinner sig i slutskedet och investeringen för 2020 hamnar på 462 Mkr. Stockholm Norvik Hamn togs i drift under 2020 däremot är inte projektet helt avslutat ännu då det kvarstår mindre arbeten. Totalt är 3 747 Mkr upparbetat för projektet och slutkostnadsprognosen förväntas hamna på 3 838 Mkr. Projektet kommer att vara öppet fram till att de resterande arbeten är klara samt att tvisterna är lösta.

Per den sista december 2020 hade checklimiten nyttjas med 5 937 Mkr. Stockholms Hamnar har en checklimit på 7 000 Mkr.

Bedömning av bolagets interna kontroll

Bolaget bedömer att den interna kontrollen under år 2020 varit tillräcklig

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Stockholms Hamnar bidrar till att skapa goda förutsättningar för regionens näringsliv vilket är positivt för arbetsmarknaden, inte minst inom besöksnäringen där det, under normala omständigheter, finns ett utbud av så kallade instegsjobb. Vidare fortsätter Stockholms Hamnar att ta in extrapersonal under sommaren. I år har Stockholms Hamnar tagit in 19 personer som har arbetat under sommaren 2020. Det är arbetsuppgifter av skiftande karaktär, t ex i trädgårdsgruppen eller som slussvakter. Tidigare år har Stockholms Hamnar tagit in ett stort antal personer som har erbjudits sommarjobb och extrajobb inom kryssningssegmentet, men detta har inte varit aktuellt i år på grund av Covid- 19.

Liksom tidigare somrar tog Hamnen emot ungdomar som får feriejobb via Arbetsmarknadsförvaltningen. I år erbjöds 30 stycken platser under sommaren och Arbetsmarknadsförvaltningen lyckades hitta 26 ungdomar. I år tog vi även in fem stycken feriejobbare under höstlovet. Stockholms Hamnar har därutöver

även tagit emot en tekniksprångare under 2020.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 I samverkan med arbetsmarknadsnämnden fortsatt erbjuda feriejobb som är meningsfulla och erbjuder ett första steg in på arbetsmarknaden, för att främja goda och jämlika uppväxtvillkor med särskild uppmärksamhet mot socioekonomiska förhållanden i stadsdelsnämndsområdena				 Aktivt verka för att tillhandahålla feriejobb Analys Aktiviteten är slutförd, Stockholms Hamnar har tillhandahållit feriejobb till 26 stycken ungdomar under sommaren och fem stycken ungdomar under hösten.
	  Antal tillhandahållna platser för feriejobb	31	21 st	
	Analys			
	  Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0	0	
	Analys Stockholms Hamnar hade ingen möjlighet att tillhandahålla några platser för kommunala visstidsanställda under 2020.			
	  Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	31 st	21 st	
	Analys			

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i



Stockholms Hamnar har under lång tid prioriterat säkerhetsarbetet och arbetar tillsammans med övriga staden och Samverkan Stockholmsregionen för att upprätthålla skydd mot och förmåga att hantera konsekvenser av oönskade händelser och dess skadliga effekter på människor, egendom och miljö.

Vidare samverkar Stockholms Hamnar med kunder och aktörer inom stadens organisation för ökad trygghet i och i anslutning till hamnområdena, inte minst för de resenärer som varje dag besöker terminaler och andra

områden. Vidare lägger hamnen stor vikt vid att innerstadskajer och fastigheter är välskötta och trygga. Ambitionen är att tydliggöra ansvarsfördelningen mellan trafikkontoret och Stockholms Hamnar i det nya driftavtal som enligt den reviderade tidplanen ska behandlas av kommunfullmäktige under 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Utifrån relevant data, lokala lägesbilder och orsaksanalyser tillsammans med polis, näringsliv, civilsamhället och andra viktiga aktörer genomföra trygghetsskapande åtgärder i den offentliga miljön inom det egna ansvarsområdet. Åtgärderna ska inkludera ett barnperspektiv, jämställdhetsperspektiv och tillgänglighetsperspektiv				✓ Utveckling av innerstadskajer i samverkan med kunder och berörda förvaltningar är en del av löpande verksamhet. Analys Som ett led i arbetet med att långsiktigt skapa levande kajer har Stockholms Hamnar tydliggjort ansvarsfördelningen inom ramen för nya mark- och driftavtal med exploateringskontoret respektive trafikkontoret. Nya avtal ska beslutas under 2021. Vidare har många sjöfarts kunder med publik verksamhet påverkats negativt av Covid-19 under året som gått.
				✓ Trafiknämnden ska ta fram en nämndsövergripande handlingsplan för att samordna, upprätthålla och innovativt utveckla stadens arbete med skadedjursbekämpning. Arbetet sker i samarbete med fastighetsnämnden, stadsdelsnämnderna, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholms hem, Stockholms Hamn AB och Stockholm Vatten och Avfall Analys Stockholms Hamnar

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				har deltagit i arbetet i lämpliga delar.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

Hamninfrastruktur och fastigheter i Stockholm, Nynäshamn inkl Norvik och Kapellskär skapar förutsättningar för effektiva godstransporter för näringslivet och för tillväxt inom besöksnäringen. I samband med öppnandet av den nya godshamnen Stockholm Norvik Hamn stärker Stockholms Hamnar sina insatser för att, tillsammans med kunder och aktörer i regionen, skapa välfungerande logistikflöden. Stockholms Hamnar vidareutvecklar under perioden kontakterna med sjöfartskunder och hyresgäster för att öka kundnöjdheten. Covid-19 har under året inneburit stora påfrestningar för många av hamnens företagskunder och Stockholms Hamnar har tidigt givit uppskov med betalningar, halvering av hamnavgifter för färjeverksamheten samt att lokalyresgäster har fått hyressubventioner. Stockholms Hamnar har inlett en diskussion med aktörer inom besöksnäringen och andra hamnar i Östersjön om hur en återgång till normala förhållanden för färjetrafiken kan skyndas på.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Inom sina ansvarsområden främja nyföretagande och entreprenörskap				✓ Stockholms Hamnar söker, i samverkan med sjöfartskunder, innovationer och nya tekniska lösningar som ska möjliggöra nyföretagande och entreprenörskap inom relevanta branscher. Analys För att främja innovationskraften har Stockholms

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				Hamnar initierat och påbörjat ett antal projekt, t.ex. för elanslutning av fartyg i Stadsgården och Kapellskår. Flera nya tekniska lösningar har utarbetats i Stockholm Norvik Hamn, i nära samverkan med den externa hamnoperatören.
				✓ Stockholms Hamnar utarbetar strategier för fastigheter för att på kort och lång sikt tillhandahålla attraktiva lokaler för olika sorters företag, med särskild fokus på fastigheterna runt Frihamnen. Analys Under året har Stockholms Hamnar samverkat med S.t Erik Markutveckling kring överlåtelse av fastigheter som inte har strategisk vikt för hamnverksamheten och beslut om detta fattades i styrelsen under december. Parallellt med detta har utvecklingspotentialen för fastigheterna på Frihamnspiren identifierats.
 Skapa goda förutsättningar för att kryssningstrafiken fortsatt ska kunna utvecklas och vara en del av tillväxten för regionen tillsammans med Stockholm Business Region AB	  Kryssningsanlöp Analys Som en konsekvens av Covid-19 kommer inte budgetens årsmål för 2020 kunna uppnås.	28	283	
				✓ Utveckling av innerstadskajer i samverkan med kunder och berörda förvaltningar är en del av löpande verksamhet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				Analys Som ett led i arbetet med att långsiktigt skapa levande kajer har Stockholms Hamnar tydliggjort ansvarsfördelningen inom ramen för nya mark- och driftavtal med exploateringskontoret respektive trafikkontoret. Nya avtal ska beslutas under 2021. Vidare har många sjöfartskunder med publik verksamhet påverkats negativt av Covid-19 under året som gått.

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov



Stockholms Hamnar har en nära samverkan med berörda förvaltningar och bolag inom Stockholms stad kring planerad och pågående stadsutveckling. Det pågår också en nära dialog med kommunerna i Nynäshamn och Kapellskär. I Stockholm ligger fokus i hög grad på fortsatt utveckling i Norra Djurgårdsstaden där programarbetet för Loudden och Containerterminalen i Frihamnen har påbörjats. Under året har också den första detaljplanen med arbetsplatser inom Södra Värtahamnen beslutats, vilket har tydliggjort vikten av nära samarbete när det framför allt gäller ljudmiljön i hamnens närhet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Ansvara för planering av citynära bad- och poolanläggning tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden				✓ Utomhusbad vid Munkbrohamnen. Analys Stockholms Hamnar har deltagit i projektarbetet.
 Arbeta med och leda utveckling och upprustningen av stadens innerstadskajer med målet att dessa ska vara en del av den				✓ Utveckling av innerstadskajer i samverkan med kunder och berörda förvaltningar är en del av löpande verksamhet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
levande stadsmiljön				Analys Som ett led i arbetet med att långsiktigt skapa levande kajer har Stockholms Hamnar tydliggjort ansvarsfördelningen inom ramen för nya mark- och driftavtal med exploateringskontoret respektive trafikkontoret. Nya avtal ska beslutas under 2021. Vidare har många sjöfartskunder med publik verksamhet påverkats negativt av Covid-19 under året som gått.
 Medverka för att stadens mål om bostadsbyggande uppfylls samtidigt som den rörliga sjötrafiken värnas				✓ Utveckling av innerstadskajer i samverkan med kunder och berörda förvaltningar är en del av löpande verksamhet. Analys Som ett led i arbetet med att långsiktigt skapa levande kajer har Stockholms Hamnar tydliggjort ansvarsfördelningen inom ramen för nya mark- och driftavtal med exploateringskontoret respektive trafikkontoret. Nya avtal ska beslutas under 2021. Vidare har många sjöfartskunder med publik verksamhet påverkats negativt av Covid-19 under året som gått.
 Slutföra utvecklingen av oljeverksamheten i Loudden för att möjliggöra fortsatt stadsutveckling i Norra Djurgårdsstaden				✓ Utveckling av oljeverksamheten slutförs i samverkan med exploateringskontoret och oljebolagen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				Analys Avecklingen har genomförts och det pågår rivning och sanering av området. Stockholms Hamnar har samordnat de berörda oljebolagens saneringsinsatser.
 Tillsammans med stadsbyggnadsnämnden och exploateringsnämnden utreda förutsättningarna för att sjöfarten kan utvecklas vid Stadsgården- och Masthamnen och Frihamnen- Värtahamnen och samtidigt skapa en levande stadsmiljö vid stadens vatten och kajer				✓ Utveckling av innerstadskajer i samverkan med kunder och berörda förvaltningar är en del av löpande verksamhet. Analys Som ett led i arbetet med att långsiktigt skapa levande kajer har Stockholms Hamnar tydliggjort ansvarsfördelningen inom ramen för nya mark- och driftavtal med exploateringskontoret respektive trafikkontoret. Nya avtal ska beslutas under 2021. Vidare har många sjöfartskunder med publik verksamhet påverkats negativt av Covid-19 under året som gått.

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Hamninfrastrukturen i Stockholm, Kapellskär och Nynäshamn utgör centrala länkar i logistikkedjan och skapar goda förutsättningar till effektiva och hållbara transporter för näringslivet. Öppnandet av container- och roro-hamnen i Norvik innebär ökade möjligheter att flytta godstransporter från lastbil till sjöfart, vilket i sin tur skulle minska klimatpåverkan från transportsektorn betydligt. Det pågår en omfattande miljöteknikutveckling inom sjöfarten som Stockholms Hamnar stödjer genom miljörabatter.

Stockholms Hamnar deltar i en rad utvecklingsprojekt för att främja hållbara transportlösningar, t.ex. avseende pråm- och järnvägstrafik från nya hamnen i Norvik samt utvecklad kollektivtrafik på vatten i Stockholm. Initiativet att få igång den så kallade Mälarpendeln för gods mellan Norvik, Stockholm, Västerås och Köping har väckt stor uppmärksamhet under året.

När det gäller kollektivtrafik på vattnet har samråd skett med regionens trafikförvaltning om framtida

sjötrafik.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Bistå trafiknämnden i samverkan med Region Stockholms planering för utökat kollektivt resande på stadens vatten				✓ Tydliggöra Stockholms Hamnars roll för stärkt besöksnäring och regionens logistik och transporter. Analys Öppnandet av Stockholm Norvik Hamn har varit mycket uppmärksammat och det finns ett stort intresse för den nya hamnens potential att effektivisera regionens transporter på ett hållbart sätt. Projektidéer med elväg på väg 73 och en ny Mälarpending har varit viktiga för att tydliggöra hamnens roll. Besöksnäringen har påverkats mycket kraftigt av Covid-19 och en rad planerade insatser har ställts in. Dialog har dock förts löpande med rederier och andra aktörer om hur branschen kan återstartas.

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring



2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö



Stockholms Hamnar har under lång tid bedrivit ett ambitiöst och framgångsrikt arbete med att minska miljöbelastningen från egen verksamhet. Arbetet organiseras i enlighet med miljöcertifieringen ISO 14001, med fokus på tydliga mål och ständiga förbättringar. Den nuvarande målbilden sträcker sig till 2025 och Stockholms Hamnar har arbetat med att se över de långsiktiga strategierna och kommunikationen av miljö- och klimatarbete och sjöfartens miljöfördelar i stort. En central utgångspunkt är prioritera insatser som ger största möjliga nytta och att så långt som möjligt möta kundernas egna initiativ.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka användningen av				✓ Undersöka möjligheterna för Stockholms Hamnar att

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
biokol i stadens växtbäddar				använda biokol i stadens växtbäddar. Analys Frågan om biokol har bevakats.
 Arbeta för en fossilbränslefri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi				✓ Arbeta utifrån handlingsplan för utfasning av fossil energi till 2025 inom prioriterade områden för Stockholms Hamnar. Analys Arbetet har fortsatt under året, bl.a. inom ramen för drivmedelsupphandling och upphandling av arbetsmaskiner.
 Arbeta för en ökad återvinning av avfall och för att användningen av plast ska minska				✓ Fortsatt arbete för ökad återvinning av avfall inom Stockholms Hamnars verksamhet, målnivån för 2020 är 80 % till återvinning. Arbetet mot nedskräpning utifrån stadens handlingsplan för minskad spridning av mikroplast. Analys Nya avtal med avfallsentreprenörer har trätt i kraft under året. I de nya avtalen ingår tydligare krav på entreprenörerna om ökad återvinning samt regelbunden dialog med Stockholms Hamnar om förbättringsmöjligheter.
 Arbeta in Stockholm stads miljöprogram 2020-2023, Handlingsplan för fossilfritt Stockholm 2040 inklusive Klimatbudget samt andra handlingsplaner kopplade till miljöprogrammet i verksamhetsplanerna				✓ Vidareutveckla Stockholms Hamnars strategiska miljö- och klimatarbete inom ramen för befintligt verksamhetsledningssystem. Analys En ny målstruktur har utarbetats med utgångspunkt från stadens styrdokument inom miljö- och klimatområdet och den

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				Årliga genomgången av miljöaspekter i enlighet med ISO-certifieringen. Bland annat ska ökad fokus läggas på sjöfartskundernas miljöpåverkan.
 Beakta effekter av förändrat klimat och identifiera klimatrelaterade sårbarheter				✓ Klimatanpassningar görs vid behov i pågående projekt. Analys Klimatanpassningar genomförs i relevanta projekt.
 Delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar				✓ Vidareutveckla Stockholms Hamns strategiska miljö- och klimatarbete inom ramen för befintligt verksamhetsledningssystem. Analys En ny målstruktur har utarbetats med utgångspunkt från stadens styrdokument inom miljö- och klimatområdet och den årliga genomgången av miljöaspekter i enlighet med ISO-certifieringen. Bland annat ska ökad fokus läggas på sjöfartskundernas miljöpåverkan.
 Fortsatt stimulera och underlätta elanslutning av färjor och kryssningsfartyg i hamn				✓ Fortsatt arbete utifrån framtagna planering för utbyggnad av elanslutningar. Analys Arbetet med elanslutning har pågått enligt plan. Två viktiga projekt med elanslutningar i Stadsgården och Kapellskär har beviljats externt delfinansiering från EU och Klimatklivet.
 Fortsätta arbetet med att ligga i framkant med miljödifferentering av hamnavgifter				✓ Utvecklad modell för miljödifferenterade hamnavgifter infördes 1 januari 2020 och kommer att fortlopande följas upp. Ytterligare behov av

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				förändringar bevakas fortlöpande. Analys Den nya modellen följs upp på årsbasis, men utfallet påverkas av den kraftigt minskade trafiken under 2020. Inga ändringar planeras för närvarande, bl.a. mot bakgrund av effekterna av Covid-19.
 Fortsätta arbetet med energieffektivisering och utveckling av den egna produktionen av energi genom förnyelsebara källor såsom sol och vind				✓ Fortsatt arbete med energieffektiviseringar i Stockholms Hamnars byggnader samt fortsatt kartläggning av effektiviseringspotential för energianvändningen i hamnanläggningarna och möjligheter till utbyggnad av elproduktion från egna solceller. Analys En ny solcellsanläggning har tagits i drift i Stockholm Norvik Hamn. Anläggningen är installerad på taket på den 3 800 kvadratmeter stora lagerbyggnaden. Under 2021 kommer solcellsanläggningen bli helt färdigbyggd. Andra aktiviteten har genomförts men med lägre intensitet på grund av ändrade ekonomiska förutsättningar till följd av Covid-19 samt pågående arbete med att överföra byggnader från hamnen till S:t Erik Markutveckling.
 Genomföra åtgärder för att bidra till fossilbränslefri sjöfart				✓ Vidareutveckla Stockholms Hamnars strategiska miljö- och klimatarbete inom ramen för befintligt verksamhetsledningssystem. Analys En ny målstruktur har utarbetats med utgångspunkt från stadens

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				styrdokument inom miljö- och klimatområdet och den årliga genomgången av miljöaspekter i enlighet med ISO-certifieringen. Bland annat ska ökad fokus läggas på sjöfartskundernas miljöpåverkan.
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system Analys Genomfört enligt plan.	100 %	100 %	
	 EI- och värmeproduktion baserad på solenergi Analys Uppnås inte på grund av färre soltimmar 2020 än prognos.	502 MWh	538 MWh	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²) Analys	86,91 kWh/m ²	99,95 kWh/m ²	
	 Minskning ton CO ₂ e till år 2023 Analys Elanslutning av Tallink Siljas färjor i Värtahamnen har varit i full drift under 2020.	8 000	8 000	
	 Relativ energieffektivisering i		2 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	stadens verksamheter Analys Se indikator nedan.			
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (Stockholms hamn) Analys Indikatorn redovisas som energi (kWh)/ekonomisk omsättning (tusen kr). Att årsmål ej har uppnåtts beror främst på väsentligt lägre ekonomisk omsättning (nyckeltalets nämnare) 2020 än prognos, till följd av Covid-19. Arbetet med energieffektiviseringar har även genomförts med lägre intensitet på grund av de ändrade ekonomiska förutsättningarna samt pågående arbete med att överföra byggnader från hamnen till S:t Erik Markutveckling.	-14,65 %	2 %	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter Analys Lägre utfall beror delvis på att projekt Stockholm Norvik Hamn är avslutat och därmed minskad användning av bygg-el.	25,6 GWh	30,5 GWh	
	 Återbruk inom stadens egen verksamhet (Stocket) Analys Genomfört, mål överträffat.	12	5 st	

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Stockholms Hamnar slutförde under 2020 en omorganisation i syfte att säkerställa bolagets förmåga att långsiktigt nå en god resultatnivå genom hög affärsmässighet och kundfokus. Viktiga delar i arbetet är kostnadskontroll samt att ha fokus på intäkter genom prissättning och noggrann löpande uppföljning av volym- och intäktsutveckling ur ett kundperspektiv. Vidare stärks bolagets prioriteringsförmåga fortlöpande med en tydlig koppling mellan kostnader och framtida intäktsmöjligheter samt avseende investeringar.

Under året 2020 har Stockholms Hamnar arbetat med fortlöpande genomlysningar av sina drift- och personalkostnader och genomfört en rad anpassningsåtgärder för att möta den minskade efterfrågan på företagets tjänster i och med Covid-19.

Stockholms Hamnar har vidare fattat beslut om ett särskilt, tvåårigt projekt för att höja rörelsemarginalen. Detta ska uppnås genom att både öka de befintliga intäkterna och att hitta nya intäktskällor samt av att arbeta med att minska de nuvarande kostnaderna. I och med detta bedöms att Stockholms Hamnar bidrar till långsiktigt hållbara finanser för kommunkoncernen.

Stockholms Hamnar säkerställer en god kostnadskontroll i verksamheterna och ett förhållningssätt där varje kostnad provas. Bolaget har i grunden väl fungerande ekonomi- och inköpssystem och det finns goda förutsättningar till en noggrann ekonomisk uppföljning. Ekonomistyrningen i hamnens stora investeringsprojekt de senaste åren kan fungera som goda exempel. Stockholms Hamnar har även påbörjat ett arbete under 2020 med att implementera ett Business intelligence system för att bättre och enklare kunna följa upp sina intäkter och kostnader.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Avyttra fastigheter som inte är strategiskt viktiga för staden				✓ Möjligheter att avyttra byggnader provas i samverkan med berörda förvaltningar och bolag inom ramen för utvecklingsarbetet för Frihamnen/Värtan respektive Stadsgården/Masthamnen. Analys Ett arbete har pågått under året med St Erik Markutveckling, exploateringskontoret och Stadshus AB. Byggnader har identifierats, som inte är av strategiskt viktiga för Stockholms Hamnar, och kommer att säljas till respektive St Erik Markutveckling och exploateringskontoret under första halvan av 2021. Avaktar besluti

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				kommunfullmäktige under mars 2021.
 Fortsätta arbetet med att utveckla och förädla bolagets fastigheter samt effektivisera driften av byggnader och anläggningar	  Hyresintäkter	190 mnkr	197	
	Analys Utfallet lägre än budget pga Covid-19. Stockholms Hamnar har bland annat lämnat rabatter på hyran enligt regeringens beslut.			 Stärkt ekonomistyrning och resultatrapportering Analys Ett arbete som har pågått under hela året genom att vi bland annat har arbetat med fördjupad kostnadskontroll på hela företaget. En KPI (Key Performance Indicators) rapport har tagits fram och varje månad presenteras rapporten med uppdaterade siffror till organisationen. Rapporten innehåller aktuella KPI:er som styr mot företagets tre övergripande mål. Stockholms Hamnar har även påbörjat ett arbete under 2020 som kommer att löpa på under en period framöver, ett projekt för att höja rörelsemarginalen. Detta ska uppnås genom att både öka de befintliga intäkterna och att hitta nya intäktskällor samt av att arbeta med att minska de nuvarande kostnaderna.
 Säkerställa att utpekade intäkter och nyttor av genomförd investering i Norvik tas tillvara	  Omsättning i Stockholm Norvik Hamn (Mkr)	14	27	
	Analys Utfallet blev lägre än vad vi satte i budgeten på grund av att Covid - 19 har påverkat antalet			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	containrar som har kommit till Stockholm Norvik Hamn. Utfallet är även lägre i och med att Stena Line inte flyttades över till Stockholm Norvik Hamn från Nynäshamns Hamn i september som det var planerat (november).			
 Säkerställa bolagets förmåga att långsiktigt nå en god resultatnivå genom hög affärsmässighet och kundfokus				✓ Marknadsbearbetningen stärks. Analys Marknadsplaner har utarbetats för flertalet segment och dessa är utgångspunkt för de marknadsansvarigas arbete. En rad Corona-säkrade insatser har genomförts i samband med öppnande av Stockholm Norvik Hamn.
				✓ Stärkt ekonomistyrning och resultatrapportering Analys Ett arbete som har pågått under hela året genom att vi bland annat har arbetat med fördjupad kostnadskontroll på hela företaget. En KPI (Key Performance Indicators) rapport har tagits fram och varje månad presenteras rapporten med uppdaterade siffror till organisationen. Rapporten innehåller aktuella KPI:er som styr mot företagets tre övergripande mål. Stockholms Hamnar har även påbörjat ett arbete under 2020 som kommer att löpa på under en period framöver, ett projekt för att höja rörelsemarginalen. Detta ska uppnås genom att både öka de befintliga intäkterna och att hitta nya intäktskällor samt av att arbeta med att minska de

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				nuvarande kostnaderna.
				✓ Systematisera kundkontakter och ärendehantering. Analys Under året har rollerna i den nya organisationen preciserats och införande av CRM-system har påbörjats. Införandet av eDok påbörjades i slutet av 2020.
				✓ Tydliggöra roller och process för marknads- och kundansvar. Analys Rollerna har tydliggjorts, bl.a. inom avtalsprocessen och arbetet med marknadsplaner. Kundansvar har tydliggjorts med löpande uppföljning i CRM-system.
				✓ Utarbeta plan för affärsutveckling inom Hamnens alla segment. Analys Ett gemensamt upplägg för arbetet med affärsutveckling har utarbetats. Covid-19 har dock påverkat möjligheterna att utveckla affärerna tillsammans med befintliga och nya kunder.
				✓ Utveckla pris- och lönsamhetsstrategier inför nya avtal. Analys Till följd av Covid-19 har inriktningen under 2020 varit att enbart förlänga befintliga avtal på kort tid. Det strategiska arbetet genomförs i stället under 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	  Andel administrations- och indirekta kostnader Analys Andelen har ökat under 2020 på grund av att Stockholms Hamnar har dragit ner den totala operativa kostnaden i och med Covid-19. Större engångskostnader på administrativpersonal har även uppstått under hösten eftersom organisationen krympt.	18 %	17 %	
	  Avvikelse investeringsbudget, % Analys Under budgetarbetet för 2020 framkom det att investeringarna för Norvik har förskjutits mellan åren 2019 och 2020, vilket resulterade i en justering av budgetnivån med 195 Mkr. Totala investeringsnivån blev då 706 Mkr. Denna justering gjordes efter att ILS'n hade stängts därav en större avvikelse mellan budget och utfallet i ILS'n. Ökningen med 121 Mkr mellan budget och utfallet beror helt och hållet på investeringarna i Norvik.	42,86 %	511 mnkr	
	  Resultat efter finansnetto(mnkr) Analys Avvikelsen beror helt på Covid-19.	-122	43	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Stockholms Hamnar säkerställer en god kostnadskontroll i verksamheterna och ett förhållningssätt där varje kostnad provas. Bolaget har i grunden väl fungerande ekonomi- och inköpssystem och det finns goda förutsättningar till en noggrann ekonomisk uppföljning. Ekonomistyrningen i hamnens stora investeringsprojekt de senaste åren kan fungera som goda exempel. Vidare kan ökad digitalisering bidra till effektiviseringar och ett smartare resursutnyttjande. Under 2020 har en översyn av arbetet med statistik samt en genomlysning av IT-verksamheten inletts. Ett arbete har även påbörjats under hösten 2020 med att se över möjligheten att införskaffa ett BI system (Business intelligent) för att få en ännu bättre och säkrare uppföljning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Vårda bolagets byggnader som har kulturhistoriska värden				✓ Vid bedömning av investerings- och underhållsbehovska extra tyngdpunkt läggs på byggnader med kulturellt värde. Analys Inga stora investeringsprojekt har varit aktuella under 2020.
	  Aktivt Medskapandeindex	82	80	
	  Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	0 %	90 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	och med 2021 kommer vi att följa de gemensamma processerna i Stockholms Stad för att ta fram en plan för systematisk uppföljning.			
	  Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts Analys	68 %	10 %	
	  Index Bra arbetsgivare Analys	86	84	
	  Sjukfrånvaro Analys	2 %	4 %	
	  Sjukfrånvaro dag 1-14 Analys	1,3 %	3 %	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts Analys Stockholms Hamnar arbetar utifrån rutinbeskrivningen för Agresso M7's övergripande behörighetsadministration och har gjort en genomgång av användarna med hjälp av rapporten TG212 halvårsvis. Från och med tertiäl 2 2020 har Stockholms Hamnar valt att ändra om rutinen och genomför numera rutinen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				tre gånger per år (samband med de tre tartialen). Utöver detta sker löpande avslut av användare när en anställning avslutas.