

# Verksamhetsplan 2022

## Stockholms Hamn AB

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b> .....	<b>3</b>
<b>Bolagets uppgift</b> .....	<b>3</b>
<b>Ekonomisk analys</b> .....	<b>3</b>
<b>1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla</b> .....	<b>5</b>
<b>2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt</b> .....	<b>6</b>
<b>3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden</b> .....	<b>12</b>

## **Bilagor**

*Bilaga 1: Innovationssatsningar 2022 Stockholms Hamnar*

*Bilaga 2: VP-Informationssäkerhet Stockholms Hamnar*

## Sammanfattning

### Bolagets uppgift

Stockholm är en sjöfartsstad och våra hamnar utgör ett viktigt gods- och logistiknav för hela Mälarenregionen. Som en av världens största passagerarhamnar med 16 miljoner passagerare ett normalår har Stockholms Hamnar också en viktig roll i besöksnäringen när det gäller passagerar- och kryssningstrafiken i Östersjön. Verksamheten har påverkats väsentligt av pågående pandemi och det är av stor vikt att återhämtning kan fortsätta under 2022. Särskild vikt läggs vid klimatsmarta och effektiva transporter vid den nya godshamnen Stockholm Norvik Hamn.

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 är företagsmålen om nöjda kunder, goda affärer och tydlig nytta och en löpande uppföljning av relevanta KPI:er inom ramen för den nya visionen om en hamn i rörelse.

### Ekonomisk analys

Covid-19 har förändrat situationen drastiskt för Stockholms Hamnars verksamhet. Färjetrafiken drabbas fortsatt hårt och den bedöms inte vara tillbaka på samma frekvens och kapacitet som innan pandemin bröt ut. Bolaget räknar dock med en återhämtning under 2022 i passagerartrafiken jämfört med 2021.

Godsvolymerna har inte drabbats lika hårt av pandemin som passagerartrafiken. För 2022 förväntas en stark uppgång i godsvolymerna i förhållande till föregående år tack vare ny hamnkapacitet i våra uthamnar.

Fastighetskunder har även de påverkats av pandemin. Många hyresgäster ser över sitt behov av lokaler, vilket gör att det förväntas en fortsatt rörlighet inom segmentet.

Covid-19 kommer att fortsätta ge negativa ekonomiska effekter under hela 2022 trots att Stockholms Hamnar ser en påbörjad återhämtning av passagerarantalet.

Totalt beräknas koncernens omsättning uppgå till 718 Mkr för år 2022, vilket är 114 Mkr bättre än prognosen för 2021 och 90 Mkr bättre än utfallet 2020. Jämförs det med ett normalår innan Covid-19 så är omsättningen 171 Mkr lägre under 2022 jämfört med 2019. Däremot så beror inte hela minskningen på Covid-19 utan bland annat på att Stockholms Hamnar har sålt delar av sitt byggnadsbestånd samt lämnat ifrån sig mark vilket påverkar hyror och arrende med en minskning på 73 Mkr.

Stor osäkerhet råder på intäktssidan då Stockholms Hamnar ser att Covid-19 kommer att påverka intäkterna även under 2022. Ökningen av intäkterna med 114 Mkr i budgeten jämfört med prognosen 2021 avser sjöfartssegmentet och beror både på nya godslinjer samt en ökning av den passagerarberoende färje- och kryssningstrafiken. För kryssningstrafiken räknar Stockholms Hamnar med att vara tillbaka på 2019 års nivåer och antalet kryssningsanlöp förväntas bli 282 stycken, men med lägre antal passagerare än normalt.

Godset beräknas landa på 9,2 miljoner ton under 2022 vilket är en ökning med 0,6 miljoner ton mot prognosen för 2021. Huvuddelen av ökningen kommer från Nynäshamns Hamn samt i Stockholm Norvik Hamn i form av färjegods.

Hanteringsintäkterna ökar med fyra Mkr under 2022 jämfört med 2021. Ökningen beror på att Kapellskärs Hamn har stuveritjänsterna för Viking Lines räknat på ett helår under 2022 samt att hanteringen i Norvik ökar i och med bland annat pappersstuffning.

Minskningen av hyresintäkterna på grund av avyttringen av ej strategiskt viktiga byggnader dämpas marginellt i och med att inget hyresstöd beräknas att beviljas samt att intäkterna är högre för de nya

hyresgästerna kontra avflyttade, vilket förbättrar intäkterna. Markintäkterna minskar även på grund av det nya markavtalet som börjar gälla 2022. Hyror och arrenden minskar totalt med 36 Mkr i budgeten mot prognosen 2021.

Totalt ökar kostnaderna i budgeten med drygt 46 Mkr mot prognosen för 2021 och 38 Mkr högre än utfallet 2020. Ökningen under 2022 beror till största del på kostnader direkt kopplade till den ökade verksamheten som följs av att passagerartrafiken närmar sig ett normalläge.

De budgeterade driftkostnaderna ökar med 43 Mkr jämfört med prognosen för 2021. Orsaken till ökningen kan förklaras med ökade serviceintäkter på 19 Mkr vilket påverkar kostnaderna med motsvarande belopp. Driftkostnaderna ökar även på grund av att Stockholms Hamnar räknar med att ha ett stort antal kryssningsanlöp som genererar samma nivå av kostnader men dock inte lika höga intäkter som ett normalår, då antalet passagerare är färre på fartygen. Andra driftkostnader under 2022 som är nämnvärda avser Marinens 500-års jubileum, Vattenfestival i Stockholm i samband med World Water Week samt det utökade samarbetet med Stockholm Business Region med syfte att marknadsföra Stockholm som destination på de finska samt baltiska marknaderna. Under 2021 redovisade även Stockholms Hamnar en vinst från försäljning av anläggningstillgångar, vilket drar ner driftkostnaderna under innevarande år med 17 Mkr.

Personalkostnaderna för 2022 beräknas öka med fem Mkr. Ökningen beror till största del på ett ökat antal anställda då ett antal rekryteringar har skett i slutet av 2021 och ytterligare några under 2022. Extrapersonal under sommarmånaderna kommer även att utökas jämfört med 2021 då kryssningssäsongens antal anlöp blir som ett normalår. Stockholms Hamnar ser även en liten ökning på utbildning och konferens inom företaget.

Underhållskostnaderna förväntas 2022 öka med totalt elva Mkr vilket är enligt plan då underhållet måste ökas upp igen efter Covid-19 för att undvika att underhållsskulden ökar. Under 2020 och 2021 pausades flertal underhållsprojekt på grund av Covid-19 samt personalbrist.

Avskrivningarna i budget 2022 minskar totalt med 13 Mkr jämfört med prognosen för 2021. Minskningen kan härledas helt och hållet till försäljningen av delar av hamnens byggnadsbestånd. Minskningen relaterad till byggnadsförsäljningen är större än 13 Mkr men under 2022 kommer färdiga projekt att aktiveras vilket ökar avskrivningarna.

Koncernens resultat efter finansnetto beräknas till minus 62 Mkr, vilket uppfyller ägarkravet för 2022 som är minus 67 Mkr.

Stockholms Hamnars kreditlimit kommer att ligga kvar på 7 000 Mkr. Nettoupplåningen bedöms uppgå till 5 350 Mkr den 31 december 2022. Upplåningen förväntas i stort sett bli oförändrad under 2022 jämfört med 2021. Totalt bedöms räntan under 2022 uppgå i snitt till 0,72 procent vilket medför att vi har räntekostnader på 40 Mkr. Det ska jämföras med en beräknad genomsnittlig ränta på 0,67 procent för 2021.

Investeringar:

Investeringar 2022	Belopp
Nyproduktion	2 500 000
Ersättningsinvestering	68 724 000
Strategiska ombyggnader som medför ökad standard och kapacitet	154 326 000
Nyinvesteringar	124 450 000
	350 000 000

# 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 finns ett utbud av så kallade instegsjobb. Vidare fortsätter Stockholms Hamnar att ta in extrapersonal under sommaren och kryssningssäsongen, den absoluta majoriteten är ungdomar. Antalet ligger runt 35 personer som erbjuds sommarjobb. Det är arbetsuppgifter av skiftande karaktär, t ex som kryssningsvärdar eller slussvakter.

Liksom tidigare somrar planerar Hamnen att ta emot cirka 24 stycken ungdomar som får feriejobb via Arbetsmarknadsförvaltningen.

Hamnen tittar även över möjligheten om att ta in tekniksprångare och/eller traineer från Stadens Traineeprogram för akademiker under 2022.

Stockholmsjobb och kommunala visstidsanställningar har Stockholms Hamnar ingen möjlighet att ta emot under 2022 i och med att verksamheten fortsatt är påverkat av Covid-19, all fokus ligger på att få igång verksamheten till ett normalläge.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal aspiranter som fått Stockholmsjobb	0 st	800 st	
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	24 st	Tas fram av nämnd/styrelse	Aktivt verka för att tillhandahålla feriejobb
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0 st		
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	0 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	24 st	9 000 st	


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

Stockholms Hamnar har ett väl utvecklat säkerhetsarbete och samverkar 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 många resenärer som varje dag besöker terminaler och andra områden. Vidare lägger hamnen stor vikt vid att innerstadskajer och fastigheter är välsköta och trygga.

Covid-19 har även inneburit att Stockholms Hamnar har sett över sina sätt att arbeta under en kris och krisplanen kommer att uppdateras utefter erfarenheter från hanteringen av Covid-19. Bolaget har med hjälp av Governo utvärderat sin krishantering och rapporten visar att Stockholms Hamnar i allt väsentligt har skött krisen på ett ändamålsenligt sätt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
---	-----------	--------	-------------	-----------

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Nämnder och bolagsstyrelser ska omsätta lärdomar från krishantering av pandemin i uppdaterad beredskapsplanering, såsom krisledningsplanering, kontinuitetsplanering och krisledningsövningar

**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**

Fokusområdena i stadens näringslivspolicy utgör en naturlig del av Stockholms Hamnars verksamhet. Hamninfrastruktur och lokalinnehavet i Stockholm, Nynäshamn och Kapellskär skapar förutsättningar för effektiva godstransporter för näringslivet och för tillväxt inom besöksnäringen. Öppnandet av Stockholm Norvik Hamn har inneburit ökade förutsättningar att, tillsammans med kunder och aktörer i regionen, skapa välfungerande logistikflöden via sjö, järnväg och väg. Stockholms Hamnar vidareutvecklar under perioden kontakterna med sjöfartskunder och hyresgäster för att öka kundnöjdheten. Särskilt viktig är dialogen med kunder och andra intressenter om hur besöksnäringen ska kunna återstartas efter Covid-19, vilket utgör en del av stadens samlade arbete inom "Växla upp Stockholm".



Samverkan med privata intressenter och förvaltningar och bolag inom staden avseende Frihamnspiren ska öka intresset för företagsetableringar på platsen, vilket i sin tur har en positiv effekt på dessa delar av Norra Djurgårdsstaden.




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Skapa goda förutsättningar för att kryssningstrafiken fortsatt ska kunna utvecklas och vara en del av tillväxten för regionen tillsammans med Stockholm Business Region AB	 Antal passagerare, kryssning (tusental).	982		
	 Kryssningsanlöp	282		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Tillsammans med exploateringsnämnden och Stockholm Business Region utveckla Frihamnspiren för kryssningsfartyg, företagande och innovation				Utveckla frihamnspiren på kort och lång sikt i samverkan med privata intressenter och övriga staden
 Tillsammans med Stockholm Business Region marknadsföra Stockholm som destination på de finländska och baltiska marknaderna	 Antal färjepassagerare (tusental).	6 947		
				Säkerställa effektiva processer och nöjda kunder i färjesegmentet
				 Stockholms Hamn AB ska, i samarbete med exploateringsnämnden och trafiknämnden, utreda förutsättningarna för foodboats
				Stärka partnerskap med kunder inom Sjöfartsstaden Stockholm

## 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 utredningar för framtida stadsutveckling i Louden och Containerterminalen i Frihamnen pågår.




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Genom investeringar tillvarata och utveckla kajen längs Stadsgården och Masthamnen för att möta kundernas efterfrågan på god och hållbar infrastruktur, samtidigt som möjlighet för en levande stadsmiljö värnas				För Stadsgårdskajen och Masthamnen genomföra renoveringar av kajinfrastruktur och investeringar som möjliggör elanslutning av kryssningsfartyg.
 Medverka för att stadens mål om bostadsbyggande uppfylls samtidigt som den rörliga sjötrafiken och möjligheten att utveckla hamnverksamheten för transport- och besöksnäringen värnas				Hamnen har nära samverkan med stadens förvaltningar om hur stadsutvecklingen i framför allt Norra Djurgårdsstaden och Södermalm ska kunna kombineras med hamnverksamhet på ett bra sätt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Medverka till att stadens innerstadskajer utvecklas till en viktig del av den levande stadsmiljön				Utarbeta genomförande- och kommunikationsplan för ny kajstrategi.
 Tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden utreda möjlig exploatering av Masthamnen med hänsyn till sjöfartens fortsatta behov och verksamhet				Hamnen har nära samverkan med stadens förvaltningar om hur stadsutvecklingen i framför allt Norra Djurgårdsstaden och Södermalm ska kunna kombineras med hamnverksamhet på ett bra sätt.
 Tillsammans med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och trafiknämnden utreda utveckling av Stadsgårdskajen mellan Slussen och Fotografiska i syfte att skapa en levande stadsmiljö				Stockholms Hamnar deltar i planeringen för att öka stadslivet på platsen och samtidigt värna den rörliga sjöfarten.


### 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 har inneburit 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 förberedelser för utvecklad kollektivtrafik på vatten i Stockholm.




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bistå trafiknämnden i samverkan med Region Stockholms planering för utökat kollektivt resande på stadens vatten samt verka för upprustning av relevanta bryggor i enlighet med underhållsplanen				Stockholms Hamnar har löpande samverkan med trafikkontoret om kollektivtrafik på vatten.
 Fortsätta verka för att genom stärkt sjöfart avlasta vägnätet från transporter på land, till exempel genom arbetet med insjöfart till Mälarhamnar AB	 Totala godsvolymer (kton).	9 201		
				Aktivt arbete för nya godsvolymer och överflytt från väg till sjö och spår med särskilt fokus på Stockholm Norvik Hamn



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Stockholms Hamn AB ska gemensamt med trafیکنämnden och i samverkan med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och Stockholm Business Region AB fortsätta arbetet med revidering av kajstrategin samt när den är beslutad påbörja dess implementering

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

Stockholms Hamnar och färje- och kryssningsrederierna har en central roll i regionens besöksnäring. Pandemin har påverkat denna sektor kraftigt och det är angeläget att verksamheten återstartas på ett bra sätt under 2022. Under 2022 ska en ny kajstrategi implementeras och det planeras ett antal evenemang vid stadens kajer.












Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Medverka till planering och genomförande av aktiviteter inom ramen för Stadshusets hundraårsjubileum 2023				Delta i planeringen av Stadshusets hundraårsjubileum 2023.
 Tillsammans med kommunstyrelsen delta i planering och förberedelser inför Marinens 500-års jubileum 2022				Genomföra samt delta på Marinens 500-års jubileum.
				 Stockholm Business Region AB ska tillsammans med Stockholms Hamn AB, kulturnämnden och miljö- och hälsoskyddsnämnden genomföra en vattenfestival i Stockholm med fokus på hållbarhet och innovation i samband med World Water Week 2022

## 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 utifrån certifieringen enligt ISO 14001, med fokus på ständiga förbättringar. En central utgångspunkt är att prioritera insatser som ger största möjliga nytta och att så långt som möjligt möta kundernas egna initiativ.

Under 2021 fattade styrelsen beslut om en ny, långsiktig miljö- och klimathandlingsplan med sammantaget sju konkreta företagsmål. Den nya planen har inarbetats i verksamhetsplanen för 2022.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
---	-----------	--------	-------------	-----------

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	
 1. Minskade utsläpp av växthusgaser och luftföroreningar från sjöfartskunderna inom Stockholms Hamnars hamnområden (enligt miljö- och klimathandlingsplan)	 Minskning av CO2e till 2023	8 000	Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	Långsiktiga strategier: genomförande av åtgärder för utbyggnad av elanslutning av fartyg vid kaj, fortsatt utveckling av incitament i form av miljödifferenterade hamnavgifter, genomförande av åtgärder till följd av teknikutveckling och kundernas satsningar.	
 2. Minskade negativa effekter av ljudnivåer från sjöfartskunder och hamnverksamhet inom Stockholms Hamnars hamnområden (enligt miljö- och klimathandlingsplan)				Långsiktiga strategier: nära samarbete med ansvariga förvaltningar inom berörda kommuner, genomförande av bullerdämpande åtgärder i hamninfrastruktur, utvecklade incitament och aktiv dialog med sjöfartskunderna, genomförande av åtgärder för utbyggnad av elanslutning av fartyg vid kaj, utveckling av nya metoder att hantera buller.	
 3. Inga utsläpp av fossil koldioxid från Stockholms Hamnars truckverksamhet år 2025 (enligt miljö- och klimathandlingsplan)	 Utsläpp av fossil koldioxid (ton) från truckverksamheten	330		Långsiktiga strategier: ökad användning av hållbar biodiesel, ökat användande av truckar som drivs icke-fossilt.	
 4. Stockholms Hamnars verksamhet som helhet är fossilfri senast år 2030 (enligt miljö- och klimathandlingsplan)				Långsiktiga strategier: införande av modern mötes- och resepolicy, förändringar i Stockholms Hamnars fordonsflotta, krav i upphandling av transporttjänster, användande av fjärrvärme med successivt minskad fossil andel.	
 5. Effektiv energianvändning i Stockholms Hamnars verksamhet (enligt miljö- och klimathandlingsplan)	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	950 MWh	5 320 MWh		
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m <sup>2</sup> )	99,5 kWh/m <sup>2</sup>			
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (Stockholms hamn)	4 %	4 % energieffektivisering relativt 2018	Långsiktiga strategier: åtgärdsplan för energieffektiviseringar, energieffektiviseringsarbete hos leverantör av drift och förvaltning, ökad egenproduktion av el.	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	26 GWh	1945 GWh		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 6. Ökad andel avfall från Stockholms Hamnars verksamhet som materialåtervinns eller återanvänds (enligt miljö- och klimathandlingsplan)	 Andel avfall till materialåtervinning/återanvändning	70 %		
				Långsiktiga strategier: förändrat arbetssätt internt för ökad återanvändning och materialåtervinning, utvecklat samarbete med anlitad avfallsentreprenör.
 7. Hållbar mottagning av svart- och gråvatten från fartyg i alla Stockholms Hamnars hamnar (enligt miljö- och klimathandlingsplan)				Långsiktiga strategier: samsyn mellan Stockholms Hamnar, berörda rederier och kommuner kring hantering av svart- och gråvatten, innovativa lösningar för hantering av svart- och gråvatten..
 Aktivt delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar				Stockholms Hamnar deltar regelbundet i ett flertal nationella och internationella hamnnätverk med fokus på miljö. En aktiv dialog pågår även med andra relevanta aktörer kring utvecklingsfrågor/ samarbete inom miljö.
 Arbeta för en fossilbränslefri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi och genomföra åtgärder för att bidra till fossilbränslefri sjöfart				Arbete utifrån långsiktiga strategier enligt ett flertal av målen i beslutad miljö- och klimathandlingsplan.
				Genomför riktade satsningar för minskad klimatpåverkan med fokus på elektrifiering och arbetsmaskiner
 Arbeta för en ökad återvinning av avfall och för att användningen av plast ska minska				Arbete utifrån långsiktiga strategier enligt mål om avfallshantering i beslutad miljö- och klimathandlingsplan.
 Beakta effekter av förändrat klimat och identifiera samt vid behov vidta åtgärder mot klimatrelaterade sårbarheter				Klimatanpassningar görs vid behov i relevanta bygg- och anläggningsprojekt.
 Fortsatt stimulera och underlätta elanslutning av färjor och kryssningsfartyg i hamn				Arbete utifrån långsiktiga strategier enligt mål om minskade utsläpp och negativa effekter i beslutad miljö- och klimathandlingsplan.
 Fortsätta arbetet med att ligga i framkant med miljödifferiering av hamnavgifter				Arbete utifrån långsiktiga strategier enligt mål om minskade utsläpp och negativa effekter i beslutad miljö- och klimathandlingsplan.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet med energieffektivisering och utveckling av den egna produktionen av energi genom förnyelsebara källor såsom exempelvis sol				Arbete utifrån långsiktiga strategier enligt mål om effektiv energianvändning i beslutad miljö- och klimathandlingsplan.
 I samarbete med miljö- och hälsoskyddsmyndigheten fortsätta arbetet med att mäta luftpåverkan från de färjor som är i hamn i Stockholm				Ökat fokus och förstärkt dialog om kunders miljö- och klimatpåverkan.
 Med beaktande av stadens klimat- och miljömål, möta efterfrågan hos kunder att möjliggöra för pendelbåtar och skärgårdstrafik att ansluta till el och fjärrvärme vid kaj				Arbete utifrån långsiktiga strategier enligt mål om minskade utsläpp och negativa effekter i beslutad miljö- och klimathandlingsplan.
 Samverka i trafiknämndens uppdrag med elektrifiering av transportsektorn, bland annat genom elektrifieringspakten				Arbete utifrån långsiktiga strategier enligt mål om minskade utsläpp och negativa effekter i beslutad miljö- och klimathandlingsplan. Samverkan med en rad aktörer prioriteras, inom till exempel Elektrifieringspakten.
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100 %	

### 3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden







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

Stockholms Hamnar genomförde omorganisationer under åren 2019 och 2021 i syfte att säkerställa bolagets förmåga att långsiktigt nå en god resultatnivå genom hög affärsmässighet och kundfokus. Under 2020 sågs även organisationen över för att anpassas efter den minskade efterfrågan på bolagets tjänster i och med Covid-19.

Under 2022 kommer arbetet fortsättas med att ha kostnadskontroll samt att ha fokus på intäkter genom nya affärer samt 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 2022 är Stockholms Hamnar med på upphandlingen av ett gemensamt budgetverktyg för Staden. Ett nytt budgetverktyg kommer att stärka ekonomin, säkerställa en mera korrekt budget samt effektivisera budgetarbetet på bolaget.

För att ge förutsättningar till kloka prioriteringar av vilka investeringar som ska genomföras samordnas alla investeringar över två Mkr i ett investeringsråd. Rådet har som främsta uppgift att vara rådgivande åt VD, som ytterst har beslutsrätten för projekt upp till tio Mkr. För alla projekt skapas ett projektdirektiv med fakta om projektet och för alla projekt över två Mkr görs en investeringskalkyl. När projekten är avslutade återrapporteras de till investeringsrådet med förklaringar på eventuella avvikelser. Även arbetet fortsätter med att löpande uppdatera den detaljerade 10-årsplan för investeringarna som bygger på bland annat på ägarkrav, miljökrav samt affärsmässiga behov.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Avyttra fastigheter som inte är strategiskt viktiga för staden				Avyttring av ej strategiska byggnader i Frihamnsområdet slutförs.
 Säkerställa bolagets förmåga att långsiktigt nå en god resultatnivå genom hög affärsmässighet och kundfokus				Förstärkt ekonomi- och verksamhetsuppföljning genom ett nytt budgetverktyg
				Säkerställa effektiva processer och nöjda kunder i färjesegmentet
				Utarbeta smarta lösningar för effektivare verksamhet, stärkt innovationsförmåga och ökat intäktsfokus
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	17 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	350 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-62		
	 Rörelsemarginal innan avskrivningar, %.	28		
				Genomföra kommunikationsstrategin för vår nya vision med nationella och internationella målgrupper

### 3.2. Stockholm använder skattededlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Stockholms Hamnar säkerställer en god kostnadskontroll i verksamheterna och ett förhållningssätt där varje kostnad prövas. 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 Hamnars har ett certifierat kvalitetsarbete enligt ISO 9001 med fokus på ständiga förbättringar. Nya företagsmål och ny organisation medför behov av att se över prioriterade verksamhetsprocesser och detta arbete följs upp under ledningens genomgång. Vidare kan ökad digitalisering bidra till effektiviseringar och ett smartare resursutnyttjande såväl som ökad kvalitet. Under 2022 fortsätter arbetet med en genomlysning av IT-verksamheten och fortsatt processutveckling.



Att stärka organisationens innovationsförmåga är en central del av det pågående visionsarbetet på Stockholms Hamnar. En särskild samordnare har tillsatts och en grupp med representation från hela företaget har bildats. Många initiativ handlar om att skapa effektiva och hållbara godsflöden till och från Stockholm Norvik Hamn, t.ex. genom att verka för fortsatt elektrifiering av landtransporter. Vidare planeras en särskild utvecklingsstrategi för Frihamnspiren i Stockholm med särskild fokus på innovation och näringslivsutveckling.

### Systematiskt kvalitetsarbete

Det systematiska kvalitetsarbetet utgår från kommande kvalitetsprogram inom Stockholms stad och ständiga förbättringar i enlighet med hamnens ISO-certifiering. Avsikten är att integrera processer för kvalitet, innovation och digitalisering. Viktiga insatser är fortsatt implementering av ny förvaltningsmodell för IT-system, införande av särskild innovationssamordnare och innovationsgrupp samt framtagande av övergripande processkarta och fortsatta processanalyser. En central del av den nya förvaltningsmodellen för IT-system är att löpande identifiera effektiviseringsmöjligheter och samordningsvinster.

Därutöver genomför Stockholms Hamnar ett arbete med företagskulturen under 2022 i enlighet med hamnens övergripande vision. I detta arbete kommer mycket fokus att läggas på cheferna och deras ledarskap för att skapa ett engagemang internt, både för visionen och de förändringar som behöver komma till stånd för att organisationen ska ta sig mot den nya visionen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet med att utveckla och förädla bolagets fastigheter, vårda byggnader som har kulturhistoriska värden, samt effektivisera driften av byggnader och anläggningar	 Hyresintäkter	122		Fortsatt arbeta med att säkerställa leverans och effektivisering av driften av outsourcingen inom fastighetssegmentet.
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande avviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	93 %	93 %	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	50 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Omsättning Stockholm Norvik Hamn (Mkr).	78		
	 Sjukfrånvaro	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts