



**STOCKHOLMS
STADSHUS AB**
En del av Stockholms stad

Sid. 1 (29)
2022-01-26

Utfallsrapport VB 2021

Stockholms Hamn AB

Innehållsförteckning

Sammanfattande kommentar	3
Analys av ekonomisk utveckling	3
Bolagets uppgift	5
Bedömning av bolagets interna kontroll	5
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	5
1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort	5
1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i.....	6
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.....	10
2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet	13
2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring	14
2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö.....	15
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	22
3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser	22
3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna.....	26

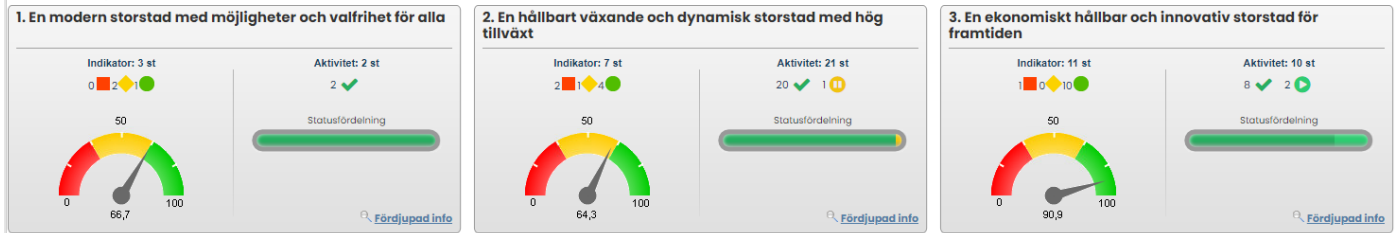
Bilagor

Bilaga 1: Stockholms Hamnar Personalredovisningsblankett 2021

Bilaga 2: GDPR årsrapport Stockholms Hamnar 2021

Sammanfattande kommentar

KF:s inriktningsmål



Analys av ekonomisk utveckling

Resultat 2021

Genom Stockholms Hamnars hamnar passerade nästan fem miljoner passagerare under 2021, vilket är marginellt under budgeten (5,2 miljoner passagerare) men en ökning jämfört med föregående år (3,6 miljoner passagerare). Vidare är det cirka nio miljoner ton gods, vilket är högre än både budgeten för året (8,5 miljoner ton) samt för 2020 (8,4 miljoner ton).

Koncernens omsättning under 2021 hamnar på 642 Mkr (628), en ökning med 14 Mkr jämfört med föregående år men en minskning mot budgeten med 39 Mkr. Hamnintäkterna har ökat med 61 Mkr jämfört mot 2020 vilket beror på en viss succesiv återgång till ett normalläge för färjetrafiken till Helsingfors och Tallinn samt för kryssningstrafiken. Resultatet 2021 förbättras också tack vare ny affär med en ny roro-linje mellan Nynäshamn och Rostock. Hamnintäkterna ligger 10 Mkr under budgeten för 2021 och beror på att färje- och kryssningstrafiken inte återstartades i den tid och grad som Stockholms Hamnar hade hoppats på.

Hanteringsintäkterna för 2021 blev 37 Mkr, vilket är en minskning mot föregående år med 10 Mkr och en ökning på 8 Mkr mot budgeten för året. Under 2020 avvecklades containerverksamheten i Frihamnen, det förklarar de minskade intäkterna. Tack vare ökade hanteringsintäkter i uthamnarna är dock minskningen något mindre än vad som motiveras av den avvecklade containerhanteringen. Ökningen mot budgeten beror på att godset har gått bättre än vad som förväntades, och där Tallinn i Kapellskärs Hamn har stått för en stor del. Även omlastningstjänsterna i båda uthamnarna har ökat under 2021.

Stockholms Hamnar har under våren 2021 sålt delar av sitt byggnadsbestånd till systerbolaget St Erik Markutveckling AB. Detta har skett i enlighet med bolagets ägardirektiv som är att avveckla för Hamnen ej strategiskt viktiga byggnader. Med ett minskat byggnadsbestånd har hyresintäkterna minskat under 2021 jämfört med 2020 med 36 Mkr och 42 Mkr mot budgeten. Stockholms Hamnar har dessutom till följd av coronapandemin beviljat rabatter första kvartalet 2021 till ett antal lokalhyresgäster med 6,5 Mkr, varav nästan hälften återbetalats via det statliga hyresstödet.

Mot 2019, ett normalår innan pandemin, så har intäkterna minskat totalt med 247 Mkr. Minskningen beror däremot inte bara på Covid-19 utan cirka 60 Mkr beror på försäljningen av delar av byggnadsbeståndet samt på att Stockholms Hamnar numera inte driver containerterminalen i Frihamnen.

Rörelsens kostnader för 2021 uppgick till 778 Mkr vilket är en ökning mot föregående år med 76 Mkr och mot budget med 28 Mkr. Ökningen mot föregående år och budget beror helt på att Stockholms Hamnar under 2021 fullföljt avvecklingen av områdena Loudden och containerterminalen i Frihamnen. I samband med att områdena övergår till Stadens exploateringskontor gör Hamnen en reservering i räkenskaperna för rivning av spår samt avvecklings- och saneringskostnader. Stockholms Hamnar har även reserverat en fordran mot oljebolagen för deras del av saneringen. Denna avsättning ökar driftkostnaderna med 103 Mkr. Exkluderas avsättningen har driftkostnaderna minskat mot föregående år med 27 Mkr och mot budgeten med 75 Mkr. Orsaken till minskningen mot budgeten beror på att färje- och kryssningsanlöp inte kom upp på den nivå som Stockholms Hamnar hade hoppats på vilket drar ner de budgeterade bevakningskostnaderna. Men även försäljningen av Hamnens byggnader minskar kostnaderna för 2021 som

bland annat servicekostnaderna. Hamnen har lagt ut förvaltning och drift av byggnaderna på en extern part. Kostnaden för detta understiger budget. I driftkostnaderna finns även en intäkt under 2021 som inte finns med under 2020 och i budgeten för byggnadsinventarier som såldes i samband med byggnaderna till St Erik Markutveckling AB. Arbetet fortsätter i organisationen med att hålla nere kostnaderna samt hitta nya besparingar.

Personalkostnaderna hamnar på 136 Mkr för 2021 vilket är en minskning med 29 Mkr mot föregående år samt 14 Mkr mot budgeten. Minskningen mot budgeten och föregående år beror på personalminskningar, främst inom den omstrukturerade fastighetsverksamheten och avvecklingen av containerverksamheten.

Utfallet för 2021 för avskrivningarna hamnar på 230 Mkr vilket är en ökning mot 2020 med 22 Mkr och en minskning mot budgeten på 19 Mkr. Ökningen mot 2020 avser till största del Stockholm Norvik Hamn som togs i drift under första halvåret 2020. Det är först 2021 som det sker full avskrivning av anläggningen. Försäljningen av delar av byggnadsbeståndet gör dock att avskrivningarna ökar något mindre än annars skulle vara fallet. Mot budgeten beror minskning på försäljningen av byggnaderna.

Resultatet efter finansiella poster men före extraordinära poster uppgick till minus 173 Mkr (minus 122). Med ett resultat på minus 173 Mkr infrias inte ägaren Stockholms stads budgeterade resultatkrav (minus 67). Avvikelsen beror helt på den obudgeterade avsättningen på 103 Mkr för rivning av spår samt avvecklings- och saneringskostnader för Loudden och containerterminalen.

Resultatet efter extraordinära poster uppgår till 223 Mkr. I och med att Stockholms Hamnar har sålt delar av sitt byggnadsbestånd har Hamnen fått en vinst. Reavinsten efter försäljningen av dotterbolag uppgår till 396 Mkr.

Projekt och investeringar

De totala bruttoinvesteringarna i byggnader, anläggningar och inventarier uppgick under 2021 till 127 Mkr. Kommunfullmäktiges investeringsnivå i budgeten var 185 Mkr för Stockholms Hamnar. Den minskade investeringsnivån beror dels på att regleringen av tvister i projekt Norvik Hamn inte slutfördes helt under 2021. Minskningen beror även på tillståndprocesser, bland annat i Kapellskär, som har dragit ut på tiden, vilket har försenat projektstarter. Det är även en försening av projektet kaj Exergi i Värtan, på grund av för dyra anbud. Det gör att projektet flyttats fram till 2022. För passagerargången i Värtan ändras planerna och projektet läggs ner. Även leveransen av terminaltruckarna har försenats och levereras först 2022. I samband med pandemin blev fler projekt stoppade och framflyttade i tiden. Det har varit svårare för Hamnen att få igång de stoppade projekten än vad som hade förväntats.

Bland de största investeringsutgifterna finns följande projekt;

Projekt Norvik (tvister som lösts upp); 72,1 Mkr

Viking östra, spontbyte; 17,0 Mkr

HGA Logistikyta arrende Norvik; 6,6 Mkr

Erissonsskydd kaj 3 Nynäshamn; 6,1 Mkr

Eu- projekt Kapellskär; 5,5 Mkr

Finansiering och kassaflöde

Nettoupplåningen uppgick per 31 december 2021 till 5 163 Mkr, att jämföra med ingående balans 1 januari om 5 937 Mkr. Minskningen på 774 Mkr är till största del relaterad till försäljningen av delar av Hamnens byggnadsbestånd men beror även på en bättre likviditet i bolaget på grund av högre resultat samt lägre investeringsnivån än förväntat. Det är fortsatt låg upplåningsränta. Den genomsnittliga räntan på den totala skuldportföljen sjunker under året. Den uppgick till 0,67 procent för perioden, vilket kan jämföras med 0,80 procent för helåret 2020.

Bolagets uppgift

Stockholms Hamnar ska medverka 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 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.

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.

Bedömning av bolagets interna kontroll




Bolaget bedömer att den interna kontrollen under år 2021 varit tillräcklig. Under 2021 har Stockholms Hamnar arbetat med utveckla den interna kontrollen för 2022 till att bli en mer företagsövergripande intern kontroll där företagets samtliga processer ingår.



1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskunkaper 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 vid ett år utan pandemi brukar vara runt 35 personer som erbjuds sommarjobb. Det är arbetsuppgifter av skiftande karaktär, t ex i trädgårdsgruppen, som kryssningsvärdar eller som slussvakter. Antalet sommarjobbare som Stockholms Hamnar tog in under 2021 blev 24 stycken, minskningen beror på att kryssningssäsongen är fortsatt påverkad av Covid-19.

Liksom tidigare somrar planerade Stockholms Hamnar att ta emot ungdomar som får feriejobb via Arbetsmarknadsförvaltningen. I år erbjöd Hamnen 24 stycken platser under sommaren och Arbetsmarknadsförvaltningen lyckades hitta 22 ungdomar.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	  Antal tillhandahållna platser för feriejobb Analys Avvikelsen beror på att Arbetsmarknadsförvaltningen inte lyckades hitta 24 stycken feriejobbare som uppfyllde Stockholms Hamnars kriterier med 18 års gräns för att få	22	24 st	 Aktivt verka för att tillhandahålla feriejobb Analys Avvikelsen beror på att Arbetsmarknadsförvaltningen inte lyckades hitta 24 stycken feriejobbare som uppfyllde Stockholms Hamnars kriterier med 18 års gräns för att få

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	arbeta i Hamnens hamnområden.			arbeta i Hamnens hamnområden.
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar Analys Året 2021 kommer att fortsatt vara ett år som är påverkat av Covid-19 för Stockholms Hamnar som kräver fullt fokus från stora delar av organisationen. Därmed ser vi ingen möjlighet att tillhandahålla platser för Stockholmsjobb under året. Denna bedömning ligger fortsatt kvar då Covid-19 påverkar 2021 mer än vad Stockholms Hamnar hade räknat med i Budgeten 2021.	0	0	
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi Analys Avvikelsen beror på att Arbetsmarknadsförvaltningen inte lyckades hitta 24 stycken feriejobbare som uppfyllde Stockholms Hamnars kriterier med 18 års gräns för att få arbeta i Hamnens hamnområden.	22 st	24 st	

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. Den pågående pandemin har varit en stor prövning för många av hamnens sjöfartskunder, samtidigt som hamnen överlag har kunnat hantera effekterna av pandemin. En extern utvärdering av hamnens krisledning visar överlag att säkerhetsorganisation fungerat väl under pandemin.

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 besöker terminaler och andra områden. Vidare lägger hamnen stor vikt vid att innerstadskajer och fastigheter är välskötta och trygga.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Under ledning av kommunstyrelsen förstärka				 Stockholms Hamnar utreder i samverkan med bl.a.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
krisberedskapsförmågan och förmågan i det civila försvaret, bland annat innefattandes ett systematiskt arbete med säkerhetsskydd och informationssäkerhet samt omhänderta och omsätta lärdomar och erfarenheter från pandemin i handling och beredskapsplanering				exploateringskontoret och stadsledningskontoret förutsättningarna för en ny bränsledepå i Energihamnen, med möjligheter att inrätta beredskapslager. Analys Utredningen av bränsledepå har genomförts. Upphandling av arrendator och operatör har avbrutits på grund av lågt marknadsintresse. Det pågår dock stadsövergripande utredningar av behovet av beredskapslagring och detaljplanarbetet för att långsiktigt skapa förutsättningar för en bränsledepå på platsen fortsätter.

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



Stockholms Hamnars infrastruktur och lokaler skapar förutsättningar för effektiva godstransporter för näringslivet och för tillväxt inom besöksnäringen vilket ligger helt i linje med stadens näringslivspolicy. Öppnandet av den nya godshamnen Stockholm Norvik Hamn har inneburit att Stockholms Hamnar har stärkt sitt erbjudande till kunder och aktörer i regionen. Covid-19 har även under andra halvan av året inneburit påfrestningar för många av hamnens företagskunder. Stockholms Hamnar har fortsatt diskussionerna med aktörer inom besöksnäringen och sjöfartskunder hur en återgång till normala förhållanden för färjetrafiken och kryssningsverksamheten kan skyndas på. Under 2021 kom kryssningstrafiken, trots pandemin, igång i större utsträckning än planerat.



Stockholms Hamnar arbetar för att *Stimulera tillväxt och företagsamhet* genom ordinarie verksamhet. Även 2021 har präglats av pandemin med fokus på att hålla hamnarna öppna och återstarta passagerartrafiken i möjligaste mån. Stimulans av näringslivet kan vidare uppnås genom stärkt innovationsarbete inom hamnens

verksamhet och en särskild innovationsstrategi har rekryterats.




Fokusområdet *Förbättrad service, tillgänglighet och myndighetsutövning* innebär för hamnens del att kvalitetssäkra leveransen till sjöfartskunder och lokalhyresgäster. Årets NKI-mätning uppvisade en rad viktiga kvalitetsförbättringar, t.ex. avseende tillgänglighet.

Hamnen arbetar för *Attraktiva miljöer och bättre framkomlighet* på en rad sätt i samtliga hamnar och hamndelar. Särskild fokus har legat på Nynäshamns Hamn och områdena i Norra Djurgårdsstaden samt innerstadskajer där ansvarsfördelningen mellan hamnen och trafikkontoret tydliggörs i förslag till nytt avtal.

För fokusområdet *Ökad tillgång till arbetskraft med relevant kompetens* har det under pandemin funnits stora utmaningar för företagen inom besöksnäringen. Hamnen har sökt insatser för återstart av passagerartrafiken och medgivit hyresrabatter för ett antal hyresgäster som drabbats.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Aktivt delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar				<p>✓ Stockholms Hamnar fortsätter att aktivt delta i ett flertal nationella och internationella hamnätverk med fokus på miljö. En aktiv dialog pågår även med andra relevanta aktörer kring utvecklingsfrågor/ samarbete inom miljö.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar deltar aktivt i miljö nätverk inom organisationerna BPO (Baltic Ports Organisation), ESPO (European Sea Ports Organisation) och Sveriges Hamnar. Deltar tillsammans med Stockholms stad även i uppstart av nytt hamnätverk inom ramen för C40, Green Ports Forum. Pågående dialog med kunder och leverantörer kring utveckling/samarbete inom miljö.</p>
 Arbeta för att säkerställa ökad tillväxt och företagsamhet				<p>✓ Bidra till effektiva godstransporter och hållbar varuförsörjning i Stockholmsregionen och östersjöområdet</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnars hamnar och hamndelar är en viktig del av regionens varuflöde via container och färjegods. Pandemin har under året inneburit delvis ändrade godsflöden där t.ex. Kapellskärs hamn har haft stora volymökningar. Nya, mer kapacitetsstarka, fartyg och</p>



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>nya linjer planeras i såväl Kapellskär som Nynäshamn och Norvik. Under året öppnade t.ex. en ny linje till Rostock.</p> <p>Hamnen deltar i övrigt flera nätverk för att bland annat öka kunskapen om varuflöden i regionen och långsiktigt säkra effektiva och hållbara transporter. Frågor om elektrifiering av godstransporter har varit mycket aktuella i sådana sammanhang, bl.a. inom ramen för elektrifieringskommissionen och elektrifieringspakten.</p>
				<p>✔ Bidra till Stockholms internationella attraktionskraft och en stark och hållbar besöksnäring.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar har, i samverkan med kunder och Visit Stockholm, arbetat aktivt för att främja en så snabb återstart av trafiken som möjligt. Bland annat har hamnen haft nära samarbete med kryssningsrederierna vilket har inneburit en mer omfattande trafik än vad som hade kunnat förväntas. Effektiva godstransporter har också betydelse för regionens attraktionskraft och där har arbete pågått för att stärka Stockholm Norvik Hamn som hub för intermodala transporter och en hållbar varuförsörjning. Detta gäller exempelvis inlandssjöfart och en Mälarpendel har testats under en kortare period.</p>
				<p>⏸ Ta fram och genomför en samlad utvecklingsstrategi för Frihamnspiren med fokus på sjöfart och förtagande.</p> <p>Analys</p> <p>Ett strategiskt arbete med utvecklingsplaner för Frihamnspiren har pågått under året och dialog har förts med många potentiella</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				samarbetspartners och hyresgäster. En samlad strategi behöver dock invänta samarbetet inom staden när det gäller de stadsutvecklingsområden som omger Frihamnspiren och frågor som rör statlig infrastruktur, marknadsförutsättningar och hamnbullrets påverkan på framtida stadsutveckling.
 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 När budget lades räknade Stockholms Hamnar med att förutsättningarna för att ta emot kryssningsanlöp skulle finnas från april månad, men med utvecklingen av pågående pandemi gjorde att förutsättningarna ändrades. I och med att Tyskland i maj gav klartecken till att återuppta kryssningar möjliggjorde för oss att ta emot de första kryssningsanlöp i slutet av maj. En månad senare än budgeten. Av de 96 anlöp var två stycken anlöp turn around vilket innebär att kryssningen påbörjas och/eller avslutas i Stockholm. Dessa är speciellt attraktiva för turistnäringen, eftersom passagerarna då ofta spenderar en extra dag och natt i Stockholm.	96	148	

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				<p>✓ Stockholms Hamnar har nära samverkan med stadsbyggnadskontoret och exploateringskontoret för att möjliggöra utomhusbad i Riddarfjärden.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar har deltagit i nära dialog med berörda förvaltningar i samband med bygglovsprövning för utomhusbadet vid Munkbron. Investeringsbeslut för renovering av kaj har fattats under året.</p>
 Medverka för att stadens mål om bostadsbyggande uppfylls samtidigt som den rörliga sjötrafiken värnas				<p>✓ 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.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar har en aktiv roll i stadens planeringsprocesser med syftet att tydliggöra planeringsförutsättningarna för hamnverksamheten och säkerställa hamnens verksamhet långsiktigt i samspel med pågående stadsutveckling.</p> <p>För Stadsgården/Masthamnen har ett antal större workshop-aktiviteter genomförts av stadsbyggnadskontoret med bred representation från berörda förvaltningar och bolag. Upplägget har varit att analysera nuläge och utvecklingspotential. En slutsats är att det finns stora skillnader mellan områdena Slussen-Fotografiska och områden närmast Masthamnen där den tunga sjöfarten dominerar. Att utveckla stadsmiljön vid Masthamnen och samtidigt behålla den viktiga passagerartrafiken skulle, enligt hamnens bedömning,</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>kräva mycket stora investeringar.</p> <p>För Norra Djurgårdsstaden pågår flera processer för utvecklingsområdena i södra delarna av stadsutvecklingsområdet och strategiska utmaningar har diskuterats i projektets stadsövergripande styrgrupp. Erfarenheterna från den första detaljplanen i kv Neapel med mera kommer att vara viktiga i fortsatt samverkan.</p>
 Medverka till att stadens innerstadskajer utvecklas till en viktig del av den levande stadsmiljön				<p>✓ Stockholms Hamnar deltar i stadsövergripande projekt för att utveckla innerstadskajer med både tillfälliga aktiviteter och långsiktiga förbättringar.</p> <p>Analys</p> <p>Ett första förslag till ny kajstrategi har tagits fram inom ett stadsövergripande projekt där Stockholms Hamnar tillsammans med trafikkontoret har varit projektledare för arbetet. Målet är att kajstrategin kan behandlas i kommunfullmäktige under våren 2022. Parallellt med strategiarbetet har aktiviteter genomförts vid kajerna under sommaren med en flytande padel-bana och en aktivering av Holger Bloms plats vid Norr Mälarstrand som två exempel.</p>
 Tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden utreda utveckling av Stadsgårdskajen mellan Slussen och Fotografiska i syfte att skapa en levande stadsmiljö				<p>✓ Bidra till Stockholms internationella attraktionskraft och en stark och hållbar besöksnäring.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar har, i samverkan med kunder och Visit Stockholm, arbetat aktivt för att främja en så snabb återstart av trafiken som möjligt. Bland annat har hamnen haft nära samarbete med kryssningsrederierna vilket har inneburit en mer omfattande trafik än vad som hade kunnat förväntas. Effektiva godstransporter har också betydelse för regionens</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				attraktionskraft och där har arbete pågått för att stärka Stockholm Norvik Hamn som hub för intermodala transporter och en hållbar varuförsörjning. Detta gäller exempelvis inlandssjöfart och en Mälarpendel har testats under en kortare period.

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. Nya 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. Under året har exempelvis planering för godslinjer på Mälaren pågått och en ny förbindelse med Tyskland från Nynäshamn har startat. Samtidigt har planering också pågått för ytterligare linjer samt nya, mer kapacitetsstarka, fartyg vid hamnarna. Det pågår en omfattande miljöteknikutveckling inom sjöfarten som Stockholms Hamnar stödjer genom miljörabatter och hamnutvecklingsprojekt, inte minst avseende möjliggörande av elanslutning av fartyg vid kaj.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Bistå trafiknämnden i samverkan med Region Stockholms planering för utökat kollektivt resande på stadens vatten				<p>✓ Stockholms Hamnar har löpande samverkan med trafikkontoret om kollektivtrafik på vatten.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar har dialog med trafikkontoret och bevakar frågor om framtida kollektivtrafik på vattnet löpande. Stockholms Hamnar har besvarat remiss av regionens Sjötrafikutredning och inväntar en tydlig utvecklingsplan från regionens sida.</p>
 Stärka samordning avseende logistik och försörjningsinfrastruktur i stadsutvecklings- och infrastrukturprojekt, under exploateringsnämndens ledning, mellan berörda nämnder och bolagsstyrelser				<p>✓ Bidra till effektiva godstransporter och hållbar varuförsörjning i Stockholmsregionen och östersjöområdet</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnars hamnar och hamndelar är en viktig del av regionens varuflöde via container och färjegods. Pandemin har under året inneburit delvis ändrade godsflöden där t.ex.</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>Kapellskärs hamn har haft stora volymökningar. Nya, mer kapacitetsstarka, fartyg och nya linjer planeras i såväl Kapellskär som Nynäshamn och Norvik. Under året öppnade t.ex. en ny linje till Rostock.</p> <p>Hamnen deltar i övrigt flera nätverk för att bland annat öka kunskapen om varuflöden i regionen och långsiktigt säkra effektiva och hållbara transporter. Frågor om elektrifiering av godstransporter har varit mycket aktuella i sådana sammanhang, bl.a. inom ramen för elektrifieringskommissionen och elektrifieringspakten.</p>

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

Stockholms Hamnar bidrar till Stockholm som besöksstad på olika sätt. Via hamnarna kommer miljontals besökare under normala omständigheter och även under pandemin har viss passagerartrafik varit igång. Hamnen samverkar i hög grad med trafikkontoret kring större evenemang vid hamnens områden och det pågående arbetet med en ny kajstrategi syftar till att möjliggöra ökat folkliv vid innerstadskajerna i Stockholm.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Andelen avfall som materialåtervinns eller återanvänds inom Hamnens verksamhet ska öka för att år 2023 uppgå till minst 80 procent				<p>✓ Fortsatt arbete för ökad återvinning av avfall inom Stockholms Hamnars verksamhet, i samarbete med upphandlade avfallsentreprenörer.</p> <p>Analys</p> <p>Samarbete har pågått med upphandlade avfallsentreprenörer för att vidareutveckla arbetssätt och därmed öka återvinningen.</p>
 Tillsammans med kommunstyrelsen delta i planering och förberedelser inför Marinens 500-års jubileum 2022				<p>✓ Planering för jubileet genomförs.</p> <p>Analys</p> <p>Planering inför jubileet har pågått tillsammans med marinen och i nära samverkan med stadsledningskontoret.</p>




2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö



Stockholms Hamnars styrelser har i maj 2021 beslutat om en särskild miljö- och klimathandlingsplan med utgångspunkt i den analys av hamnverksamhetens och sjöfartens påverkan på miljö och klimat som har gjorts inom ramen för ISO 14001 samt i målområdena i Stockholms stads gällande miljöprogram och aktuella ägardirektiv. Handlingsplanen har i relevanta delar inarbetats i budget och verksamhetsplan för 2022.



Stockholms Hamnars ambition är att vara en föregångare på miljöområdet och i samspel med våra kunder och andra samarbetspartner visa vägen. Syftet med planen är att lägga fast en riktning på medellång och lång sikt, med milstolpar på vägen, som kan konkretiseras i de årliga verksamhetsplanerna och budgetbesluten. Därigenom blir Stockholms Hamnars inriktning för miljö- och klimatarbetet tydlig för ägare, kunder och samarbetspartners såväl som internt inom Stockholms Hamnar.





Viktiga verktyg för att uppnå Stockholms Hamnars miljö- och klimatmål är *inköp, kommunikation, samverkan och innovation*. I inköps- och kommunikationsprocesserna beaktas miljö- och klimataspekter fortlöpande. Särskilt fokus har legat på innovation och samverkan inom Stockholms stad och med kunder och samarbetspartners kring framtida projekt inom European Green Deal.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Arbeta för en fossilbränslefri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi				<p>✓ Arbeta utifrån handlingsplan för utfasning av fossil energi till 2025 inom Stockholms Hamnars truckverksamhet.</p> <p>Analys</p> <p>Upphandling genomförd av terminaltraktorer där krav på biodiesel är säkerställt. Utvärdering pågår av offert för samarbete kring el/vätgasdrivna arbetsfordon.</p>
 Arbeta för en ökad återvinning av avfall och för att användningen av plast ska minska				<p>✓ Fortsatt arbete för ökad återvinning av avfall inom Stockholms Hamnars verksamhet, målnivån är 80 % till återvinning år 2023. Arbete mot nedskräpning i enlighet med stadens handlingsplaner.</p> <p>Analys</p> <p>Samarbete har pågått med upphandlade avfallsentreprenörer för att vidareutveckla arbetssätt och därmed öka återvinningen. Stockholms Hamnar har under 2021 deltagit i pågående stadsgemensamma styr- och arbetsgrupper mot nedskräpning.</p>




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Beakta effekter av förändrat klimat och identifiera klimatrelaterade sårbarheter				<p>✓ Klimatanpassningar görs vid behov i pågående projekt.</p> <p>Analys</p> <p>Klimatanpassningar görs vid behov, till exempel har planeringen för dagvattenhantering i Nynäshamns hamn anpassats under 2021.</p>
 Delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar				<p>✓ Stockholms Hamnar fortsätter att aktivt delta i ett flertal nationella och internationella hamnätverk med fokus på miljö. En aktiv dialog pågår även med andra relevanta aktörer kring utvecklingsfrågor/ samarbete inom miljö.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar har deltagit aktivt i miljönätverk inom organisationerna BPO (Baltic Ports Organisation), ESPO (European Sea Ports Organisation) och Sveriges Hamnar. Vidare har hamnen deltagit tillsammans med Stockholms stad i uppstart av nytt hamnätverk inom ramen för C40, Green Ports Forum. Under året har hamnen också gjort en övergripande kartläggning av sjöfartskundernas hållbarhetsarbete och deras strategier inför framtiden bl.a. i syfte att bedöma hamnens behov av anpassningar av hamninfrastruktur.</p>
 Fortsatt stimulera och underlätta elanslutning av färjor och kryssningsfartyg i hamn				<p>✓ Fortsatt arbete utifrån framtagna planering för utbyggnad av elanslutningar.</p> <p>Analys</p> <p>Arbete med elanslutningar av färjor och kryssningsfartyg har pågått enligt plan. I juli 2021 invigdes elanslutningen av Destination Gotlands trafik i Nynäshamns hamn. Projekt för utbyggnad av elanslutningar (med stöd från EU och Naturvårdsverket)</p>



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>pågår i Kapellskärs hamn respektive Stadsgården för färje- respektive kryssningstrafik. Utvecklingen kommer att följas upp via KPI som visar hur stor andel av timmar vid kaj som den reguljära färjetrafiken är elansluten.</p>
<p> Fortsätta arbetet med att ligga i framkant med miljödifferentering av hamnavgifter</p>				<p>✓ Fortlöpande följa utvecklingen av modeller/index för miljödifferenterade hamnavgifter och vid behov göra förbättringar av Stockholms Hamnars modell.</p> <p>Analys</p> <p>Översyn genomförs kontinuerligt av modellen för miljödifferenterade hamnavgifter med utgångspunkt i långsiktiga förändringar för att främja största miljönytta. Utvärdering görs av index som CSI och ESI. Utvecklingen följs upp via hamnens nyckeltal (KPI) som visar hur stor andel av anlöpande bruttoton som erhåller miljörabatt och således har vidtagit miljöförbättrande åtgärder utöver lagkrav på fartygen.</p>
<p> Fortsätta arbetet med energieffektivisering och utveckling av den egna produktionen av energi genom förnyelsebara källor såsom exempelvis sol</p>				<p>✓ Fortsatt arbete med energieffektiviseringar i Stockholms Hamnars byggnader och hamnanläggningar samt beaktande av möjligheter till utbyggnad av elproduktion från egna solceller.</p> <p>Analys</p> <p>Arbetet med att nå ökad elproduktion från egna solceller har fortgått och under året har hamnsveriges största anläggning färdigställd på den stora lagerbyggnaden i Norvik. Arbetet med energieffektiviseringar inom byggnadsbeståndet har därutöver inriktats på att uppnå en effektiv process och organisation tillsammans med ny upphandlad leverantör för fastighetsdrift och -förvaltning.</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 <p>Fortsätta verka för att genom stärkt sjöfart avlasta vägnätet från transporter på land, till exempel genom arbetet med insjöfart till Mälarhus AB</p>				<p>Detta fortsätter under 2022.</p> <p>✓ Bidra till Stockholms internationella attraktionskraft och en stark och hållbar besöksnäring.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar har, i samverkan med kunder och Visit Stockholm, arbetat aktivt för att främja en så snabb återstart av trafiken som möjligt. Bland annat har hamnen haft nära samarbete med kryssningsrederierna vilket har inneburit en mer omfattande trafik än vad som hade kunnat förväntas.</p> <p>Effektiva godstransporter har också betydelse för regionens attraktionskraft och där har arbete pågått för att stärka Stockholm Norvik Hamn som hub för intermodala transporter och en hållbar varuförsörjning. Detta gäller exempelvis inlandssjöfart och en Mälarpendel har testats under en kortare period.</p>
 <p>Genomföra åtgärder för att bidra till fossilbränslefri sjöfart</p>				<p>✓ Fortsatt utvecklingsarbete inom ramen för Stockholms Hamnars strategiska miljö- och klimatarbete.</p> <p>Analys</p> <p>Miljö- och klimathandlingsplan har beslutats i maj 2021 med större fokus på kundernas miljöpåverkan. Under året har hamnen också gjort en övergripande kartläggning av sjöfartskundernas hållbarhetsarbete och deras strategier inför framtiden bl.a. i syfte att bedöma hamnens behov av anpassningar av hamninfrastruktur.</p> <p>✓ Ökat fokus och förstärkt dialog om kunders miljö- och klimatpåverkan.</p> <p>Analys</p> <p>Under året har hamnen gjort en övergripande kartläggning</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>av sjöfartskundernas hållbarhetsarbete och deras strategier inför framtiden bl.a. i syfte att bedöma hamnens behov av anpassningar av hamninfrastruktur.</p>
<p> I samarbete med miljö- och hälsoskydds nämnden, exploateringsnämnden och stadsdelsnämnderna fortsätta arbetet med att mäta luftpåverkan från de färjor som är i hamn i Stockholm</p>				<p>✓ Ökat fokus och förstärkt dialog om kunders miljö- och klimatpåverkan.</p> <p>Analys</p> <p>Under året har hamnen gjort en övergripande kartläggning av sjöfartskundernas hållbarhetsarbete och deras strategier inför framtiden bl.a. i syfte att bedöma hamnens behov av anpassningar av hamninfrastruktur.</p>
<p> Prioritera och åtgärda klimatrelaterade risker såsom effekter av skyfall och värmeböljor i befintlig och planerad bebyggelse</p>				<p>✓  Genomföra åtgärder för att stärka förmåga att hantera effekter av värmebölja. Det innebär att åtgärder riktas mot att göra Stockholm och respektive verksamhet mer förberett att hantera höga temperaturer vid värmebölja, så att risken för negativ påverkan på människors liv och hälsa minskar.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar deltar i stadens utvecklingsarbete för klimatanpassning och kunskaper om effekter av värmebölja har varit utgångspunkt i relevanta utvecklingsprojekt. Konsekvenser av värmeböljor har också beaktats i arbetet med ny kajstrategi för Stockholm stad.</p>
<p> Tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden utreda möjlig exploatering av Masthamnen med hänsyn till sjöfartens fortsatta behov och verksamhet</p>				<p>✓ 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.</p> <p>Analys</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>Stockholms Hamnar har en aktiv roll i stadens planeringsprocesser med syftet att tydliggöra planeringsförutsättningarna för hamnverksamheten och säkerställa hamnens verksamhet långsiktigt i samspel med pågående stadsutveckling.</p> <p>För Stadsgården/Masthamnen har ett antal större workshop-aktiviteter genomförts av stadsbyggnadskontoret med bred representation från berörda förvaltningar och bolag. Upplägget har varit att analysera nuläge och utvecklingspotential. En slutsats är att det finns stora skillnader mellan områdena Slussen-Fotografiska och områden närmast Masthamnen där den tunga sjöfarten dominerar. Att utveckla stadsmiljön vid Masthamnen och samtidigt behålla den viktiga passagerartrafiken skulle, enligt hamnens bedömning, kräva mycket stora investeringar.</p> <p>För Norra Djurgårdsstaden pågår flera processer för utvecklingsområdena i södra delarna av stadsutvecklingsområdet och strategiska utmaningar har diskuterats i projektets stadsövergripande styrgrupp. Erfarenheterna från den första detaljplanen i kv Neapel med mera kommer att vara viktiga i fortsatt samverkan.</p>
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system Analys	100 %	100 %	
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	481 MWh	600 MWh	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	<p>Analys</p> <p>Utfall solelproduktion 2021 för Norvikanläggningen blev lägre än prognos på grund av tidpunkt för idrifttagande.</p>			
	<p> Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m2)</p> <p>Analys</p>	90,26 kWh/m2	99,5 kWh/m2	
	<p> Minskning av CO2e till 2023</p> <p>Analys</p> <p>Anläggningen för elanslutning av fartyg i Värtahamnen är i drift.</p>	8 000	8 000	<p> Fortsatt utbyggnad av elanslutning av fartyg vid kaj samt incitament i form av miljödifferenterade hamnavgifter som premierar fartyg med lägre utsläpp till luft.</p> <p>Analys</p> <p>Arbete med elanslutningar av färjor och kryssningsfartyg har pågått enligt plan. I juli 2021 invigdes elanslutningen av Destination Gotlands trafik i Nynäshamns hamn. Projekt för utbyggnad av elanslutningar (med stöd från EU och Naturvårdsverket) pågår i Kapellskärs hamn respektive Stadsgården för färje- respektive kryssningstrafik. Utvecklingen kommer att följas upp via KPI som visar hur stor andel av timmar vid kaj som den reguljära färjetrafiken är elansluten.</p> <p>Översyn genomförs kontinuerligt av modellen för miljödifferenterade hamnavgifter med utgångspunkt i långsiktiga förändringar för att främja största miljönytta. Utvärdering görs av index som CSI och ESI.</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (Stockholms hamn)	-13,96 %	3 %	
	Analys Den ekonomiska omsättningen är kraftigt påverkad av covid-19 vilket försvårar jämförelser.			
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	26,02 GWh	29 GWh	
	Analys Minskad mängd köpt energi till följd av avyttrade byggnader.			

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden



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

Stockholms Hamnar arbetar löpande med att säkerställa bolagets förmåga att långsiktigt nå en god resultatnivå genom hög affärsmässighet, kundfokus och en ändamålsenlig organisation. Under perioden med Covid-19 har organisationen anpassats efter den minskade efterfrågan på bolagets tjänster.







Viktiga delar under 2021 har varit att ha 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.

Stockholms Hamnar genomför under en tvåårsperiod, 2021 till 2022, ett tvåårigt utvecklingsprojekt för att säkerställa goda affärer (HEM-programmet). 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. Arbetet i HEM-programmet påbörjades i början av 2021 och de delar som har arbetas med under året har varit att kvalitetssäkra besparingar genomförda under 2020 för kommande år. Under 2021 har även ett arbete gjorts med att ta fram aktiviteter för 2022 som ger fler nya affärer samt besparingsförslag. Aktiviteterna stödjer Hamnens vision och övergripande mål.

Stockholms Hamnar arbetar även med att alla investeringar över 2 Mkr ska gå igenom ett investeringsråd samt ha en investeringskalkyl. Under våren 2021 har Stockholms Hamnar delvis ändrat sitt arbetssätt för investeringar. Tidigare styrdes investeringarna av en investeringsram men styrs numer av den detaljerade 10-årsplan som bygger på bland annat på ägarkrav, miljökrav samt affärsmässiga behov.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 <p>Avyttra fastigheter som inte är strategiskt viktiga för staden</p>				<p>✓ Arbetet fortlöper med att avyttra byggnader som ej är av strategisk vikt för Stockholms Hamnar för Frihamnen/Värtan respektive Stadsgården/Masthamnen.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar har under våren 2021 sålt 28 stycken byggnader till systerbolaget St Erik Markutveckling AB. Detta har skett i enlighet med bolagets ägardirektiv. I början av 2022 kommer ytterligare åtta byggnaderna säljas till exploateringsnämnden och därefter har Stockholms Hamnar avyttrat de ej strategiskt viktiga byggnaderna för bolaget.</p>
 <p>Säkerställa bolagets förmåga att långsiktigt nå en god resultatnivå genom hög affärsmässighet och kundfokus</p>				<p>✓ Förstärk ekonomi- och verksamhetsuppföljning inom ramen för budgetprocessen samt BI-system</p> <p>Analys</p> <p>Ett arbete med att uppdatera befintliga KPI:er är klart och den nya rapporten presenteras under januari/februari 2022 med 2021 helårssiffror. Hamnen har sett över befintliga och tagit fram nya KPI:er. Även en omarbetning av rapporten har skett.</p> <p>Arbetet med statistik och ekonomikuben i Power BI har fortlöpt under 2021 och togs i drift under september månad. Dock fick slutprodukten ändras eftersom Stockholms Hamnar inte kunde använda sig av molntjänsten i Power BI, O365.</p>
				<p>🟢 Genomföra ett tvåårigt utvecklingsprojekt för att säkerställa goda affärer (HEM-programmet 2021-2022).</p> <p>Analys</p> <p>Arbetet med HEM-</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>programmet är slutfört. Programmet har inneburit att organisationen har hittat nya affärer samt gjort besparingar. Under hösten har även ett arbete gjorts med att kvalitetssäkra de besparingar som är genomförda under 2020/2021 för kommande år. Samt att organisationen har även tagit fram nya aktiviteter för 2022 som ger fler nya affärer och besparingsförslag.</p>
				<p>✓ Hanteringen av kundkontakter och ärenden ska systematiseras</p> <p>Analys</p> <p>Ökad systematik uppnås genom ett bredare införande av programmet Lime. Installation av system har slutförts och kurser för alla berörda medarbetare planeras. Det pågår arbete för att öka samordningen inom bolaget och bestämma en gemensam nivå för information som ska in i Lime. Rutiner för kundkontakter inom BTC (bevaknings- och trafikledningscentral) håller på att uppdateras.</p>
				<p>✓ Pris- och lönsamhetsstrategier ska utvecklas inför nya avtalsperioder</p> <p>Analys</p> <p>Arbetet med avtalsuppföljning gällande trafikavtalen är slutförda. Prissättning/prislistor har setts över under året i de olika affärssegmenten. Även nya avtalsförhandlingar är utförda under hösten 2021.</p>
				<p>✓ Säkerställ måluppfyllelse i genomförande av outsourcing inom fastighetssegment</p> <p>Analys</p> <p>SAPS har tagit över drift- och förvaltningen av Stockholms</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				Hamnars byggnader från och med den 1 april. Uppstartsskedet är nu över och SAPS sköter numera all drift och förvaltning som ingår i deras uppdrag. Deras insats har följts upp löpande under året.
	  Andel administrations- och indirekta kostnader Analys Stockholms Hamnar har en hel del jämförelsestörande kostnader som ligger inne under 2021 vilket ger ett högre utfall, dock fortfarande inom årsmålet.	16,9 %	17 %	
	  Avvikelse investeringsbudget, % Analys De totala bruttoinvesteringarna i byggnader, anläggningar och inventarier uppgick under 2021 till 127 Mkr. Kommunfullmäktiges investeringsnivå i budgeten var 185 Mkr för Stockholms Hamnar. Den minskade investeringsnivån beror dels på att regleringen av tvister i projekt Norvik Hamn inte har slutföras helt under 2021. Minskningen beror även på tillståndprocesser har dragit ut på tiden, förseningar på grund av för dyra anbud, projekt som ej blir av och leveransförseningar från leverantörer. Men det låga utfallet påverkas även av att många investeringsprojekt drar ut på tiden och skjuts fram till nästkommande år till följd av den handbroms Stockholms Hamnar drog i under Covid-19. Det har varit svårare för Hamnen att få igång de stoppade projekten än vad som hade förväntats.	1,08 %	185 mnkr	
	  Resultat efter finansnetto(mnkr)	223	-67	


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	<p>Analys</p> <p>Ökningen i utfallet mot budgetens resultat beror på försäljningen av delar av Stockholms Hamnars byggnadsbestånd vilket ej var beslutat när budgeten las för 2021.</p>			








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 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 2021 fortsätter arbetet med en genomlysning av IT-verksamheten och en ny organisation för förvaltning och utveckling av IT-system har implementerats. Stockholms Hamnar har även implementera ett BI-system för uppföljningen av ekonomi och statistik och det togs i drift under september månad. Dock fick slutprodukten ändras eftersom Stockholms Hamnar inte kunde använda sig av molntjänsten i Power BI, O365. BI-systemet ska förbättra och förenkla analys och uppföljning för Stockholms Hamnar.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
<p> Aktivt söka relevanta internationella sammanhang och samverkansytor samt utveckla befintliga för att öka verksamhetsutvecklingen i enighet med stadens internationella strategi</p>				<p>✓ Möjliga samarbeten och gemensamma projekt med andra hamnar prövas löpande inom bland annat internationella hamnorganisationer.</p> <p>Analys</p> <p>Hamnverksamheten är internationell till sin natur. Hamnen ingår i flera organisationer och nätverk och har också ett antal</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				samarbeten, inte minst avseende de pågående utvecklingsprojekten i Stadsgården och Kapellskär. Mot bakgrund av EU:s satsning på den gröna givnen förväntas fler sådana konkreta samarbetsprojekt aktualiseras framöver.
 Fortsätta arbetet med att utveckla och förädla bolagets fastigheter samt effektivisera driften av byggnader och anläggningar	  Hyresintäkter Analys Hyresintäkterna minskar på grund av försäljningen av delar av Hamnens byggnadsbestånd. Försäljningen var ej medtagen i budgetens 201 Mkr årsmål då det ännu inte var beslutat i KF.	144 mnkr	201	 Förstärk ekonomi- och verksamhetsuppföljning inom ramen för budgetprocessen samt BI-system Analys Ett arbete med att uppdatera befintliga KPI:er är klart och den nya rapporten presenteras under januari/februari 2022 med 2021 helårssiffror. Hamnen har sett över befintliga och tagit fram nya KPI:er. Även en omarbetning av rapporten har skett. Arbetet med statistik och ekonomikuben i Power BI har fortlöpt under 2021 och togs i drift under september månad. Dock fick slutprodukten ändras eftersom Stockholms Hamnar inte kunde använda sig av molntjänsten i Power BI, O365.
 Säkerställa att utpekade intäkter och nyttor av genomförd investering i Norvik tas tillvara	  Omsättning i Stockholm Norvik Hamn (Mkr) Analys	65	60	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Vårda bolagets byggnader som har kulturhistoriska värden				<p>✓ Vid bedömning av investerings- och underhållsbehov ska extra tyngdpunkt läggas på byggnader med kulturellt värde.</p> <p>Analys</p> <p>En stor andel av Stockholms Hamnars byggnadsbestånd har sålts till St Erik Markutveckling under 2021, därav har flertal byggnader avyttrats med ett kulturellt värde. Med kvarvarande bestånd görs noggranna prioriteringar i investeringsrådet.</p>
	  Aktivt Medskapandeindex	83	82	
	  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	97 %	90 %	<p>✓ Uppföljningsrutin</p> <p>Analys</p> <p>Uppföljningsrutinen är nu på plats och 97 % av alla leverantörer över 2 Mkr har Stockholms Hamnar följt upp.</p>
	  Index Bra arbetsgivare	86	84	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	 Sjukfrånvaro Analys	0,8 %	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 tertial 2 2020 har Stockholms Hamnar valt att ändra om rutinen och genomför numera rutinen tre gånger per år (samband med de tre tertialen). Utöver detta sker löpande avslut av användare när en anställning avslutas. Rutinen ovan har genomförts under hela 2021.