



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

Sid. 1 (27)
2023-01-19

Utfallsrapport VB 2022

Stockholms Hamn AB

Innehållsförteckning

Sammanfattande kommentar	3
Analys av ekonomisk utveckling	3
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	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	13
2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö	14
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	21
3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser	21
3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna	24

Bilagor

Bilaga 1: Personalredovisningsblankett Stockholms Hamnar 2022

Sammanfattande kommentar

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. Som en av världens största passagerarhamnar med 16 miljoner passagerare ett normalår har Stockholms Hamnar en viktig roll i besöksnäringen när det gäller passagerar- och kryssningstrafiken i Östersjön. Stockholms Hamnar bedriver verksamhet i Stockholm, Kapellskär och Nynäshamn, inklusive den nya godshamnen Stockholm Norvik Hamn.

Stockholms Hamnar bidrar till genomförandet av kommunfullmäktiges tre inriktningsmål och ägardirektiv genom att säkerställa en effektiv och hållbar verksamhet. De närmaste åren präglas av en återhämtning från den extraordinära situation som Covid-19 har inneburit för hamnen. Under 2022 har kriget i Ukraina påverkar verksamheten i stor grad. Stockholms Hamnar fullgör sin uppgift genom att säkerställa en väl fungerande hamnverksamhet och förvaltning av kvarvarande byggnader i Stockholm, Nynäshamn, inklusive 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 visionen om en hamn i rörelse.

Analys av ekonomisk utveckling

Det säkerhetspolitiska läget och medföljande ökade bränslepriser påverkar Stockholm Hamnars kunders verksamhet starkt under hela 2022. Pandemin fortsätter att påverka sjöfarten och då främst den mer passagerarrelaterade färjetrafiken. De höga bränslepriserna har bland annat fördröjt återstarten av färjetrafiken på Riga och en återgång till dagliga avgångar på Tallinn. Återhämtningen för kryssningsbranschen efter pandemin har saktats in på grund av Rysslands invasion av Ukraina vilket har lett till färre antal kryssningsanlöp och minskad beläggning på kryssningsfartygen till Östersjön.

Genom Stockholms Hamnars hamnar passerade nästan 7,9 miljoner passagerare under 2022, vilket är samma som budgeten men en ökning jämfört med föregående år (4,7 miljoner passagerare). Godsvolymerna har inte varit lika påverkade av pandemin, men på grund av den inbromsade konjunkturen i och med kriget så ser även Stockholms Hamnar att godsvolymerna har stannat av och minskats ner under året. Vidare är det cirka 8,8 miljoner ton gods, vilket är lägre än både budgeten för året (9,2 miljoner ton) samt för 2021 (9,1 miljoner ton).

Fastighetssegmentet går bra hos Stockholms Hamnar då många kunder ser över sina lokalbehov vilket har gjort att hamnen lyckats hyra ut mera och till högre hyror. Vakansgraden per december 2022 ligger på 7,6 procent. Minskningen av vakansgraden från budget är till följd av ett aktivt uthyrningsarbete i Frihamnen samt att färre vakanser har realiserats än tidigare befarat (13 procent i budget).

Totalt minskar intäkterna exklusive övriga rörelseintäkter med fem Mkr jämfört med budgeten och hamnar på 713 Mkr. Jämfört med 2021 ökar intäkterna med 71 Mkr. Hamnavgifterna för 2022 står för 423 Mkr (budget 435 Mkr). Minskningen på tolv Mkr beror bland annat på att ett flertal kryssningsanlöp har blivit inställda under 2022 på grund av kriget i Ukraina. Detta gör att Stockholms Hamnar tappar 22 Mkr i hamnavgifter på kryssning, antalet anlöp minskar från 282 till 206 anlöp. Färjelinjen till Riga kommer inte att trafikeras från Stockholm under 2022 och linjen till Tallinn trafikeras bara med ett av två fartyg året ut. Under hösten minskar även Tallink Silja och Viking Line ner antalet anlöp till Åba samt Helsingfors. Intäktsstappet dämpas däremot av ett ökat antal passagerare på Viking Line tack vare deras nya fartyg Viking Glory samt minskade rabatter till rederierna. Under 2021 hamnade hamnavgifterna på 319 Mkr. Ökningen mellan åren beror till mesta dels av ett ökat resande med färjorna. Intäkterna från hyror och arrenden ökar med sex Mkr på grund av att uthyrningsläget på Frihamnspiren har förbättrats snabbare än vad bolaget trodde i budgeten. Det har tillkommit nya hyresgäster i bland annat magasinerna 2, 5 och 6 (Storyfire och Awake). Helåret ger 171 Mkr i intäkter från hyror och arrenden. Utfallet 2021 var på 209 Mkr och

minskningen under 2022 beror helt på försäljningen av byggnader som gjordes under 2021 och 2022. Servicetjänster minskar med sju Mkr under 2022 jämfört med budgeten och kan härledas till största del till minskade el-intäkter i och med att färre antal fartyg elansluter i Värtahamnen. De övriga intäkterna ökar däremot mot budgeten med sju Mkr och beror bland annat på att Stockholms Hamnar har haft extra bemanning vid Liljeholmsbron. Utfallet för servicetjänster och övriga intäkter hamnar på 88 Mkr.

Totalt minskar kostnaderna (493 Mkr) innan avskrivningar och ränta för 2022 med 27 Mkr jämfört med budgeten (520 Mkr). Utfallet för kostnaderna hamnade på 564 Mkr under 2021 men innehöll då en avsättning för rivning av spår och sanering vid Loudden och containerterminalen i Frihamnen. Minskningen i utfallet jämfört med budgeten beror på minskade drift- och personalkostnader. De större posterna som minskar är bevakningskostnader, elkostnader, Reklam och PR, IT kostnader, snöröjning, servicetjänster samt lön för kollektivanställda. Kostnaderna som minskar är till största del kopplade till kriget i Ukraina som har påverkat Stockholms Hamnar och deras kunder (färre avgångar/fartyg med bland annat Tallink Silja som därmed inte elansluter samt färre antal kryssningsanlöp). Även Marinen 500 blev ett mindre evenemang än vad hamnen hade räknat med i budgeten. Stockholms Hamnar påverkas även av att några kostnader har ökat som till exempel på drivmedel och leasing på arbetsmaskiner.

Avskrivningarna ligger på samma nivå som budgeten och hamnar på 220 Mkr för helåret. Utfallet för 2021 hamnade på 229 Mkr. Minskningen mellan åren beror på att byggnader har sålts och därmed har tillgångarna minskats ner. I samband med revision av Stockholms Hamn AB vid tertialrapport 2 för 2022 har de auktoriserade revisorerna noterat att värderingen av Stockholm Norvik Hamn understiger bokfört värde med cirka 1 000 Mkr. I och med detta har Stockholms Hamnar, efter samråd med ägaren, gjort en nedskrivning av Stockholm Norvik Hamn per den 31 december 2022 med 1 000 Mkr. Detta gör att utfallet för de totala avskrivningarna hamnar på 1 220 Mkr för 2022. Detta kompenseras med ett aktieägartillskott; *Byggandet av Stockholm Norvik Hamn är av stort värde för staden då mark frigjordes i Frihamnen och på Loudden. För Stockholms Hamn AB är de ekonomiska fördelarna av projektet dock begränsade. Detta var känt redan vid genomförandesbeslutet (KF 2007-03-05), varför det redan då beslutades om ett aktieägartillskott till Stockholms Hamn. Till följd av goda ekonomiska resultat för bolaget under den senaste 15-årsperioden har dock inte aktieägartillskottet behövt effektueras. En nedskrivning av det bokförda värdet till det nuvarande marknadsvärdet innebär att Stockholms Hamns egna kapital uttraderas. Stockholms Hamn AB behöver därför ett aktieägartillskott av ägaren, det vill säga Stockholms Stadshus AB (Dnr KS 2022/911).* Kommunfullmäktige behandlade frågan om aktieägartillskottet vid KF den 28 november 2022.

Det negativa räntenettet ökar med fyra Mkr under 2022 och hamnar på 44 Mkr jämfört med budget 2022. 43 Mkr utgörs av ett beräknat högre ränteläge än tidigare samt en Mkr för dröjsmålsränta på skattekotot på grund av en korrigerigering av tidigare års mervärdesskatt. Utfallet förgående år hamnade på 37 Mkr.

Koncernens resultat efter finansnetto för 2022 hamnade på minus 985 Mkr, vilket inte uppfyller ägarkravet för 2022 som är minus 62 Mkr. Differensen beror på nedskrivningen med 1 000 Mkr samt en positiv resultateffekt på 58 Mkr från försäljningen av byggnader till exploateringsnämnden. Rensat för dessa poster är resultatet minus 43 Mkr. Resultatförbättringen om 19 Mkr beror främst på ökade hyresintäkter samt lägre drift- och personalkostnader.

Stockholms Hamnars kreditlimit ligger kvar på 7 000 Mkr per den sista december 2022 men har reviderats ner i budgeten för 2023. Nettoupplåningen uppgick till 5 068 Mkr den 31 december 2022. Upplåningen har minskat med 95 Mkr under 2022 jämfört med 2021. Snitträntan för året ligger på 0,82 procent. Det ska

jämföras med en genomsnittlig ränta på 0,67 procent under 2021.

Investeringar:

Totalt investerade Stockholms Hamnar 254 Mkr under 2022 vilket är en minskning med 96 Mkr jämfört med vad som togs upp i budgeten. Avvikelsen beror på att de största tvisterna inte löst sig i projektet Norvik Hamn under 2022 samt att några projekt har förflyttats framåt i tiden eller ändrat omfattning. De större projekt som har utförts under året är:

- Övre ramp till Stena Stockholm Norvik Hamn, 45 Mkr
- Utveckling Kaj 3 och 5 i Kapellskärs Hamn, 23 Mkr
- Kaj Värtan Exergi, 22 Mkr
- EU projekt Kapellskär, 16 Mkr
- Viking östra, spontbyte mm, 12 Mkr

Bedömning av bolagets interna kontroll




Stockholm Hamnars interna kontroll har under året 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. Vidare fortsätter Stockholms Hamnar att ta in extrapersonal under sommaren och kryssningssäsongen, den absoluta majoriteten är ungdomar. Antalet i år som fick sommarjobb blev 27 personer. Detta var fler än vad som var planerat för innan sommaren på grund av ett extra uppdrag att bemanna Danviksbron. Ett normalår brukar Stockholms Hamnar ta in 35 personer men i och med pandemin och kriget i Ukraina så kommer det färre antal kryssningar till Stockholm vilket påverkar antalet personer som Stockholms Hamnar tar in. Det är arbetsuppgifter av skiftande karaktär, till exempel som kryssningsvärdar eller slussvakter.

Liksom tidigare somrar har Hamnen tagit emot ungdomar som får feriejobb via Arbetsmarknadsförvaltningen. Under sommaren 2022 blev antalet 19 stycken men Stockholms Hamnar erbjöd 30 platser men arbetsmarknadsförvaltningen lyckades inte tillsätta alla platserna. 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 och nu även kriget i Ukraina, allt fokus ligger på att få tillbaka verksamheten till ett normalläge.


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	 Antal aspiranter som fått Stockholmsjobb Analys	0 st	0 st	
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb Analys Arbetsmarknadsförvaltningen försåg bolaget med 19 feriearbetande ungdomar vilket gjorde att det saknades fem ungdomar för målluppfyllelse. Orsaken till detta enligt samordnaren är att så många fler sommarjobb har	19	24 st	 Aktivt verka för att tillhandahålla feriejobb Analys Stockholms Hamnar erbjöd 30 platser för feriejobb men lyckades tillsätta 19 stycken.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	tillhandahålls i Stockholm Stad under detta år jämfört med tidigare år. Men även kriteriet med 18 års gräns för att få arbeta i Hamnens hamnområden minskar ner antalet kandidater.			
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar Analys	0	0 st	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb Analys	0	0 st	
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi Analys Arbetsmarknadsförvaltningen försåg bolaget med 19 feriearbetande ungdomar vilket gjorde att det saknades fem ungdomar för måluppfyllelse. Orsaken till detta enligt samordnaren är att så många fler sommarjobb har tillhandahålls i Stockholm Stad under detta år jämfört med tidigare år. Men även kriteriet med 18 års gräns för att få arbeta i Hamnens hamnområden minskar ner antalet kandidater.	19 st	24 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. Under 2022 har både Covid-19 och därefter kriget i Ukraina påverkat verksamheten.

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. Slutligen lägger hamnen stor vikt vid att innerstadskajer och fastigheter är välskötta och trygga, vilket bland annat har betonats i samband med arbetet med ny kajstrategi.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				 Nämnder och bolagsstyrelser ska omsätta lärdomar från krishantering av pandemin i uppdaterad

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				beredningsplanering, såsom krisledningsplanering, kontinuitetsplanering och krisledningsövningar Analys Stockholms Hamnar deltar genom representation i den stadsövergripande styrgruppen och kommunikationssamordningen. Stockholms Hamnar är beredda att stötta vid aktiviteter som tangerar verksamheten och ett kommunikationskoncept har tagits fram centralt som kan komma att användas under året vid väl valda kommunikationsinsatser och tillfällen.

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. Hamninfrastrukturen och lokalinnehavet i Stockholm, Nynäshamn och Kapellskär skapar förutsättningar för effektiva godstransporter för näringslivet och för tillväxt inom besöksnäringen. 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 har vidareutvecklat under året kontakterna med sjöfartskunder och hyresgäster för att öka kundnöjdheten. Passagerartrafiken har samtidigt varit fortsatt påverkad av återhämtning från Covid-19 såväl som kriget i Ukraina med höga bränslepriser.


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	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Skapa goda	  Antal passagerare, kryssning (tusental).	449	982	




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
<p>förutsättningar för att kryssningstrafiken fortsatt ska kunna utvecklas och vara en del av tillväxten för regionen tillsammans med Stockholm Business Region AB</p>	<p>Analys</p> <p>Antalet passagerare (kryssning) når inte upp i den volym för helåret som det var budgeterat för 2022 på grund av kriget i Ukraina. Både antalet kryssningsanlöp och beläggningen per anlöp har påverkats i stor grad.</p>			
	<p>  Kryssningsanlöp</p> <p>Analys</p> <p>Antalet kryssningsanlöp når inte upp till budgeten och hamnar på 206 stycken anlöp istället för 282 stycken (budgeten). Avvikelsen beror helt på kriget mellan Ryssland och Ukraina. Kryssningspassagerarna har valt att åka till andra destinationer än Östersjön och kryssningsrederierna har bokat av flera av sina turer till Stockholm och Nynäshamn.</p>	206	282	
<p> Tillsammans med exploateringsnämnden och Stockholm Business Region utveckla Frihamnspiren för kryssningsfartyg, företagande och innovation</p>				<p>✓ Utveckla frihamnspiren på kort och lång sikt i samverkan med privata intressenter och övriga staden</p> <p>Analys</p> <p>En konsultrapport som beskriver en tänkbar utvecklingsstrategi för Frihamnspiren färdigställdes under 2022. Den är dock inte beslutad i styrelsen. I arbetet med Norra Djurgårdsstaden stadsutveckling är Frihamnspiren en viktig pusselbit, förankringsarbete har pågått under hösten. Utöver detta har hamnen under året träffat privata intressenter som vill utveckla delar av Frihamnspiren.</p>
<p> Tillsammans med Stockholm Business Region marknadsföra Stockholm som destination på de finländska och baltiska marknaderna</p>	<p>  Antal färjepassagerare (tusental).</p> <p>Analys</p>	7 410	6 947	
				<p>✓ Säkerställa effektiva processer och nöjda kunder i färjesegmentet</p>


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>Analys</p> <p>Mötesstrukturen för Stockholms Hamnars största färjekunder är satt under 2022 samt att marknadsaktiviteter följs upp enligt en ny rutin i hamnens CRM-system (ärendesystem för kunder).</p>
				<p> Stockholms Hamn AB ska, i samarbete med exploateringsnämnden och trafiknämnden, utreda förutsättningarna för foodboats</p> <p>Analys</p> <p>Utredningen av förutsättningar för foodboats har färdigställts och behandlades på styrelsemötet i oktober 2022.</p>
				<p> Stärka partnerskap med kunder inom Sjöfartsstaden Stockholm</p> <p>Analys</p> <p>Sjöfartsträffar genomförda 3:e juni och 6:e december. Nästa träff är planerad till försommar 2023.</p>

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 på Loudden och i Containerterminalen i Frihamnen som pågår.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
<p> 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</p>				<p> För Stadsgårdskajen och Masthamnen genomförs renoveringar av kajinfrastruktur och investeringar som möjliggör elanslutning av kryssningsfartyg.</p> <p>Analys</p> <p>Delar av kajrenoveringarna är slutförda och elanslutningsprojektet går</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				enligt plan och kommer att slutföras under 2023 och 2024.
 Medverka för att stadens mål om bostadsbyggande uppfylls samtidigt som den rörliga sjötrafiken och möjligheten att utveckla hamnverksamheten för transport- och besöksnäringen 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>Hamnen arbetar tillsammans med flera av stadens förvaltningar för att möjliggöra en samexistens mellan stad och hamn. Bland annat studeras ljudfrågor ingående. Detta gäller främst Norra Djurgårdsstaden. När det gäller Södermalm har möten ägt rum mellan hamnen och några av stadens förvaltningar där utvecklingsfrågor diskuterats, primärt rörande Stadsgårdens västra delar.</p>
 Medverka till att stadens innerstadskajer utvecklas till en viktig del av den levande stadsmiljön				<p>✓ Utarbeta genomförande- och kommunikationsplan för ny kajstrategi.</p> <p>Analys</p> <p>Genomförandet av strategin pågår grundat i ett antal principer för genomförande, detta med en tillhörande struktur för intern och extern förankring av strategin samt plan för uppföljning av strategins innehåll och fokusområden.</p>
 Tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden utreda möjlig exploatering av Masthamnen med hänsyn till sjöfartens fortsatta behov och verksamhet				<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>Hamnen arbetar tillsammans med flera av stadens förvaltningar för att möjliggöra en samexistens</p>


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				mellan stad och hamn. Bland annat studeras ljudfrågor ingående. Detta gäller främst Norra Djurgårdsstaden. När det gäller Södermalm har möten ägt rum mellan hamnen och några av stadens förvaltningar där utvecklingsfrågor diskuterats, primärt rörande Stadsgårdens västra delar.
 Tillsammans med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och trafiknämnden utreda utveckling av Stadsgårdskajen mellan Slussen och Fotografiska i syfte att skapa en levande stadsmiljö				<p>✓ Stockholms Hamnar deltar i planeringen för att öka stadslivet på platsen och samtidigt värna den rörliga sjöfarten.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar samverkar fortsatt med stadsbyggnadskontoret, exploateringskontoret, trafikkontoret och St Erik markutveckling i frågan. Samordning har skett inom ramen för arbetet med stadens kajstrategi.</p>





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 för effektiva och hållbara transporter för näringslivet. Container- och ro-ro-hamnen i Norvik har inneburit ökade möjligheter att flytta godstransporter från lastbil till sjöfart, vilket leder till mindre trängsel på vägnätet och minskad klimatpåverkan från transportsektorn. Det pågår en omfattande miljöteknikutveckling inom sjöfarten som Stockholms Hamnar stödjer genom miljöbatter.

Stockholms Hamnar arbetar systematiskt med sin fordonsflotta med målet att successivt byta ut alla hamnens bilar till i första hand elbilar. För Stockholms Hamnars arbetsfordon pågår förberedelser för övergång till användning av biodiesel, HVO 100, i början av 2023. Även innovationsprojekt pågår avseende vätgasdrift för utvalda terminaltraktorer. Detta görs för att kunna nå målet 2025 om att inga utsläpp av fossil koldioxid ska ske från Stockholms Hamnars truckverksamhet.

Stockholms Hamnar disponerar i befintligt markavtal och i ägda byggnader över cirka 590 parkeringsplatser. Bolaget har ett uppsatt mål om att minst 25 procent av platserna ska vara försedda med laddningsmöjlighet innan 2026-12-31. I en första etapp under 2022 upprättades laddplatser i anslutning till bolagets egna verksamhet för att möjliggöra fossilfria transporter mellan bolagets anläggningar. Därutöver placeras laddstationer i av bolaget ägt garage i Frihamnen samt i anslutning till nämnd byggnad för att bolagets kunder ska hålla möjlighet att ladda sitt elfordon i anslutning till arbetsplatsen. Under 2022 anlades totalt tio laddplatser vilket medför att Stockholms Hamnar vid årets slut har totalt cirka 40 stycken laddplatser.




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	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				<p>✓ Stockholms Hamnar har löpande samverkan med trafikkontoret om kollektivtrafik på vatten.</p> <p>Analys</p> <p>Hamnen samverkar med trafikkontoret om kollektivtrafik bl.a. inom arbetet med kajstrategin. Vi</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				arbetar också med frågan om hur framtida elektrisk kollektivtrafiks laddinfrastruktur ska se ut.
 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). Analys Även de totala godsvolymererna har påverkats av kriget i Ukraina. Färjelinjer som bland annat inte startat som det var planerat i budgeten samt en hög inflation i Sverige vilket påverkar konsumtionen i landet.	8 783	9 201	 Aktivt arbete för nya godsvolymer och överflytt från väg till sjö och spår med särskilt fokus på Stockholm Norvik Hamn Analys Stockholms Hamnar har tecknat ett avtal med TX Logistik som startar ny tågpendel mellan Stockholm Norvik Hamn och Eskilstuna i början av 2023. Även en ny containerlinje mellan Stockholm Norvik Hamn och Rotterdam och Hull startade under hösten 2022 av rederiet SUN Line vilket ökar godsvolymererna i hamnen.
				 Stockholms Hamn AB ska gemensamt med trafiknämnden 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 Analys Kommunfullmäktige fattade beslut om kajstrategin i juni 2022 och ett antal aktiviteter har genomförts under sommaren, bland annat inom ramen för Levande Stockholm.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				Samverkan inom staden fortsätter under genomförandeskedet och den stadsövergripande styrgruppen behålls.

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 har varit angeläget att verksamheten återstartas på ett bra sätt under 2022, bland annat genom stärkt marknadsföring på den finska marknaden. Däremot har kriget i Ukraina påverkat rederierna vilket gör att återstarten inte blivit av i den grad som Stockholms Hamnar hoppades på. Under 2022 har en ny kajstrategi implementerats och det planeras ett antal evenemang vid stadens kajer framöver.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Medverka till planering och genomförande av aktiviteter inom ramen för Stadshusets hundraårsjubileum 2023				<p>✓ Delta i planeringen av Stadshusets hundraårsjubileum 2023.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar deltar i den stadsövergripande styrgruppen och kommunikationssamordningen. Ett kommunikationskoncept har tagits fram och den kommer att användas under året vid väl valda kommunikationsinsatser och tillfällen.</p>
 Tillsammans med kommunstyrelsen delta i planering och förberedelser inför Marinens 500-års jubileum 2022				<p>✓ Genomföra samt delta på Marinens 500-års jubileum.</p> <p>Analys</p> <p>Marinens 500-årsjubileum genomfört. Marinen var mycket nöjd med samarbetet, den operativa insatsen och det mediala genomslaget. Det blev även ett event för stockholmarna som gick man ur huse för att titta på de spännande fartygen.</p>
				<p> ✓ Stockholm Business Region AB ska tillsammans med Stockholms Hamn AB, kulturnämnden och miljö- och hälsoskydds-nämnden genomföra en vattenfestival i Stockholm med fokus på hållbarhet och innovation i samband med World Water Week 2022</p>






Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>Analys</p> <p>Evenemanget genomfört under namnet Stockholm H2O. Stockholms Hamnar har deltagit i styrgrupp och planering samt varit en aktiv del i genomförandet med egen utställning och seminarium på scen.</p>







2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö






- Stockholms Hamnar arbetar strukturerat och systematiskt med miljöfrågor och är certifierat enligt ISO 14001. Med uppfyllande av miljölagstiftning och andra krav som grund, strävar Stockholms Hamnar ständigt efter förbättringar och för en minskad miljöpåverkan från hamnverksamhet, sjöfart och byggnadsbestånd.








Inom ramen för ovanstående genomförs aktiviteter gällande bland annat fortsatt utbyggnad av elanslutning av fartyg vid kaj, utveckling av miljöincitament, dialog med kunder och andra aktörer kring elektrifiering och alternativa bränslen, som till exempel vätgas, för att uppnå en fossilbränslefri sjöfart och hamnplan, förutsättningar för ökad kollektivtrafik på vatten, minskade ljudstörningar från hamnverksamhet och sjöfart, fortsatta energieffektiviseringar och ökad återvinning av avfall.



Av särskilt intresse är projekt som främjar överflytt av vägtransporter till sjöfart och järnväg. Att skapa infrastruktur och affärsmodeller för elektrifiering och hållbara bränslen för transporter på land och till sjöss blir allt viktigare under kommande år och där har hamnen möjlighet att driva på utvecklingen.





Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
<p> 1. Minskade utsläpp av växthusgaser och luftföroreningar från sjöfartskunderna inom Stockholms Hamnars hamnområden (enligt miljö- och klimathandlingsplan)</p>	<p> Minskning av CO2e till 2023</p> <p>Analys</p>		8 000 CO2e	<p> 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.</p> <p>Analys</p> <p>Under året har flera projekt för utbyggnad av elanslutning av fartyg vid kaj pågått, bland annat i Stadsgården och Kapellskär. Fortsatt utvecklingsarbete har pågått avseende incitament i form av miljödifferenterade hamnavgifter, bland annat avseende möjlighet att införa incitament för att premiera lägre ljudnivåer.</p>
<p> 2. Minskade negativa effekter av ljudnivåer från sjöfartskunder och hamnverksamhet inom Stockholms Hamnars hamnområden (enligt miljö-</p>				<p> Långsiktiga strategier: nära samarbete med ansvariga förvaltningar inom berörda kommuner, genomförande av bullerdämpande åtgärder i</p>




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
och klimathandlingsplan)				<p>hamninfrastuktur, 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.</p> <p>Analys</p> <p>Under 2022 har ett arbete påbörjats för att se över möjligheterna att införa miljöincitament för att premiera fartyg som har lägre ljudnivåer. Detta arbete kommer att fortsätta under 2023.</p> <p>Bullermätningar har genomförts under året för att studera hur landelanslutningar av fartyg påverkar fartygens ljudnivåer. Inom Stockholms stad har en projektgrupp, där Stockholms Hamnar har ingått, arbetat med ett förslag på hur stadens olika berörda förvaltningar och bolag bör agera för att så långt som möjligt säkerställa att bostäder planeras och uppförs utifrån den ljudmiljö som finns på platsen.</p>
 3. Inga utsläpp av fossil koldioxid från Stockholms Hamnars truckverksamhet år 2025 (enligt miljö- och klimathandlingsplan)	  Utsläpp av fossil koldioxid (ton) från truckverksamheten Analys	320	330	<p> Långsiktiga strategier: ökad användning av hållbar biodiesel, ökat användande av truckar som drivs icke-fossilt.</p> <p>Analys</p> <p>Under året har ett vätgasprojekt startat i Stockholm Norvik för konvertering av terminaltraktor till dual fuel-teknik (diesel/vätgas). Dessutom har upphandling genomförts för övergång i början av 2023 till biodiesel (HVO 100) för arbetsmaskiner.</p>
 4. Stockholms Hamnars verksamhet som helhet är fossilfri senast år 2030 (enligt miljö- och klimathandlingsplan)				<p> Långsiktiga strategier: införande av modern mötes- och resepolicy, förändringar i Stockholms Hamnars fordonsflotta, krav i upphandling av transporttjänster,</p>




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>användande av fjärrvärme med successivt minskad fossil andel.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar genomför digitala möten i stor utsträckning för att minska resandet mellan till exempel hamnarna. Stockholms Hamnar arbetar även systematiskt med sin fordonsflotta med målet att successivt byta ut alla hamnens bilar till i första hand elbilar. I upphandlingar av transporttjänster ställs miljökrav som skärps successivt fram till år 2030. För att minska den fossila andelen i använd fjärrvärme arbetar Stockholm Exergi utifrån beslutad handlingsplan.</p>
<p> 5. Effektiv energianvändning i Stockholms Hamnars verksamhet (enligt miljö- och klimathandlingsplan)</p>	<p> EI- och värmeproduktion baserad på solenergi</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnars nyaste och största solcellsanläggning (i Stockholm Norvik Hamn) uppnådde inte full elproduktion under året.</p>	711 MWh	950 MWh	
	<p> Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m²)</p> <p>Analys</p> <p>Vissa svårigheter att urskilja verksamhetsel (hamnel) ur den totala elförbrukningen påverkar utfallet av denna indikator. En intern energigrupp har bildats som arbetar för att möjliggöra en mer strukturerad uppföljning av energidata.</p>	102,95 kWh/m ²	99,5 kWh/m ²	
	<p> Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (Stockholms hamn)</p>	9,36 %	4 %	<p> Långsiktiga strategier: åtgärdsplan för energieffektiviseringar, energieffektiviseringsarbete</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	<p>Analys</p> <p> Totalt köpt energi i stadens verksamheter</p> <p>Analys</p> <p>Avyttrade byggnader har resulterat i lägre mängd köpt energi.</p>	22,98 GWh	26 GWh	<p>hos leverantör av drift och förvaltning, ökad egenproduktion av el.</p> <p>Analys</p> <p>En intern energigrupp har bildats för att möjliggöra ett mer strukturerat arbete för energieffektiviseringar. Mål har satts upp för ytterligare ökad egenproduktion av el.</p>
<p> 6. Ökad andel avfall från Stockholms Hamnars verksamhet som materialåtervinns eller återanvänds (enligt miljö- och klimathandlingsplan)</p>	<p>  Andel avfall till materialåtervinning/återanvändning</p> <p>Analys</p>	75 %	70 %	<p> Långsiktiga strategier: förändrat arbetssätt internt för ökad återanvändning och materialåtervinning, utvecklat samarbete med anlitad avfallsentreprenör.</p> <p>Analys</p> <p>Interna rutiner följs för återvinning av avfall från egen verksamhet. Krav ställs i ramavtal och projekt på återanvändning och materialåtervinning, Samarbete bedrivs med anlitade avfallsentreprenörer.</p>
<p> 7. Hållbar mottagning av svart- och gråvatten från fartyg i alla Stockholms Hamnars hamnar (enligt miljö- och klimathandlingsplan)</p>				<p> Långsiktiga strategier: samsyn mellan Stockholms Hamnar, berörda rederier och kommuner kring hantering av svart- och gråvatten, innovativa lösningar för hantering av svart- och gråvatten..</p> <p>Analys</p> <p>Dialog har förts med Miljöförvaltningen i Stockholm angående en vägledning som Miljöförvaltningen tar fram gällande hantering av svart- och gråvatten från fartyg i Stockholm. Dialog har även</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				förs med Nynäshamns kommun angående mottagning av svart- och grävatten från fartyg i Nynäshamn och Norvik.
 Aktivt delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar				<p>✓ Stockholms Hamnar deltar regelbundet 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 är aktivt i miljögruppen inom Baltic Ports Organisation. Under 2022 har ett samarbetsprojekt bildats, "Baltic Ports for Climate", som söker EU-stöd för arbete med förstudier för ytterligare utbyggnad av landanslutningar. Inom Sveriges Hamnars miljö nätverk har arbete pågått för samordning kring avfallsavgifter i samband med införandet av EU:s Mottagningsdirektiv. Dialog har också påbörjats med Trafikverket angående möjligheter för Stockholms Hamnar att vara en del av en/flera gröna sjöfartskorridor.</p>
 Arbeta för en fossilbränslefri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi och genomföra åtgärder för att bidra till fossilbränslefri sjöfart				<p>✓ Arbeta utifrån långsiktiga strategier enligt ett flertal av målen i beslutad miljö- och klimathandlingsplan.</p> <p>Analys</p> <p>Målen i beslutad miljö- och klimathandlingsplan utgör grunden för Stockholms Hamnars miljöarbete.</p> <p>✓ Genomför riktade satsningar för minskad klimatpåverkan med fokus på elektrifiering och arbetsmaskiner</p> <p>Analys</p> <p>Under året har ett vätgasprojekt startat i Stockholm Norvik för</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				konvertering av terminaltraktor till dual fuel-teknik (diesel/vätgas). Dessutom har upphandling genomförts för övergång i början av 2023 till biodiesel (HVO 100) för arbetsmaskiner.
 Arbeta för en ökad återvinning av avfall och för att användningen av plast ska minska				<p>✓ Arbeta utifrån långsiktiga strategier enligt mål om avfallshantering i beslutad miljö- och klimathandlingsplan.</p> <p>Analys</p> <p>Interna rutiner följs för återvinning av avfall från egen verksamhet. Krav ställs i ramavtal och projekt på återanvändning och materialåtervinning, Samarbete bedrivs med anlitade avfallsentreprenörer.</p>
 Beakta effekter av förändrat klimat och identifiera samt vid behov vidta åtgärder mot klimatrelaterade sårbarheter				<p>✓ Klimatanpassningar görs vid behov i relevanta bygg- och anläggningsprojekt.</p> <p>Analys</p> <p>Behov av klimatanpassning analyseras i alla relevanta bygg- och anläggningsprojekt.</p>
 Fortsatt stimulera och underlätta elanslutning av färjor och kryssningsfartyg i hamn				<p>✓ Arbeta utifrån långsiktiga strategier enligt mål om minskade utsläpp och negativa effekter i beslutad miljö- och klimathandlingsplan.</p> <p>Analys</p> <p>Under året har flera projekt för utbyggnad av elanslutning av fartyg vid kaj pågått, bland annat i Stadsgården och Kapellskär. Fortsatt utvecklingsarbete har pågått avseende incitament i form av miljödifferenterade hamnavgifter, bland annat avseende möjlighet att införa incitament för att premiera lägre ljudnivåer.</p>
 Fortsätta arbetet med att ligga i framkant med miljödifferentering av				<p>✓ Arbeta utifrån långsiktiga strategier enligt mål om minskade utsläpp och negativa effekter i</p>


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
hamnavgifter				<p>beslutad miljö- och klimathandlingsplan.</p> <p>Analys</p> <p>Under året har flera projekt för utbyggnad av elanslutning av fartyg vid kaj pågått, bland annat i Stadsgården och Kapellskär. Fortsatt utvecklingsarbete har pågått avseende incitament i form av miljödifferenterade hamnavgifter, bland annat avseende möjlighet att införa incitament för att premiera lägre ljudnivåer.</p>
 Fortsätta arbetet med energieffektivisering och utveckling av den egna produktionen av energi genom förnyelsebara källor såsom exempelvis sol				<p>✓ Arbeta utifrån långsiktiga strategier enligt mål om effektiv energianvändning i beslutad miljö- och klimathandlingsplan.</p> <p>Analys</p> <p>En intern energigrupp har bildats för att möjliggöra ett mer strukturerat arbete för energieffektiviseringar. Mål har satts upp för ytterligare ökad egenproduktion av el.</p>
 I samarbete med miljö- och hälsoskyddsmyndigheten fortsätta arbetet med att mäta luftpåverkan från de färjor som är i hamn i Stockholm				<p>✓ Ökat fokus och förstärkt dialog om kunders miljö- och klimatpåverkan.</p> <p>Analys</p> <p>Dialog sker fortlöpande i alla hamnar, framför allt i samband med förändringar av tonnage.</p>
 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				<p>✓ Arbeta utifrån långsiktiga strategier enligt mål om minskade utsläpp och negativa effekter i beslutad miljö- och klimathandlingsplan.</p> <p>Analys</p> <p>Under året har flera projekt för utbyggnad av elanslutning av fartyg vid kaj pågått, bland annat i Stadsgården och Kapellskär. Fortsatt utvecklingsarbete har pågått avseende incitament i form av miljödifferenterade hamnavgifter, bland annat</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				avseende möjlighet att införa incitament för att premiera lägre ljudnivåer.
 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. Analys Under året har flera projekt för utbyggnad av elanslutning av fartyg vid kaj pågått, bland annat i Stadsgården och Kapellskär. Fortsatt utvecklingsarbete har pågått avseende incitament i form av miljödifferenterade hamnavgifter, bland annat avseende möjlighet att införa incitament för att premiera lägre ljudnivåer.
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggsvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system Analys	100 %	100 %	

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden





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


-  Under 2022 har det tidigare arbetet fortsatt 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 har bolagets prioriteringsförmåga stärkts fortlöpande med en tydlig koppling mellan kostnader och framtida intäktsmöjligheter samt avseende investeringar.





Stockholms Hamnar har 2022 varit med på Stadens upphandling av ett gemensamt budgetverktyg. Hösten 2023 kommer arbetet påbörjas med att implementera systemet hos Stockholms Hamnar. Väntas vara klart våren 2024. Ett nytt budgetverktyg kommer att stärka ekonomin, säkerställa en mera korrekt budget samt effektivisera budgetarbetet för personalen på bolaget.

För att ge förutsättningar för kloka prioriteringar av vilka investeringar som ska genomföras samordnas alla investeringar och underhåll 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 med att löpande uppdatera den detaljerade 10-årsplan för investeringar som bygger på


bland annat på ägarkrav, miljökrav samt affärsmässiga behov har fortsatt under hela 2022. Stockholms Hamnar har även påbörjat under året ett arbete med att sätta upp en process för långsiktig planering av bolaget underhåll. Detta för att kunna underhålla bolagets anläggningar löpande och i tid, på detta sätt inte skapa en underhållsskuld.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Avyttra fastigheter som inte är strategiskt viktiga för staden				<p>✓ Avyttring av ej strategiska byggnader i Frihamnsområdet slutförs.</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar avyttrade de sista byggnaderna till exploateringsnämnden det första tertialet 2022. I och med detta är avyttringen av ej strategiska byggnader för Stockholms Hamnar avslutad.</p>
 Säkerställa bolagets förmåga att långsiktigt nå en god resultatnivå genom hög affärsmässighet och kundfokus				<p>✓ Förstärkt ekonomi- och verksamhetsuppföljning genom ett nytt budgetverktyg</p> <p>Analys</p> <p>Ett nytt budgetverktyg är upphandlat under 2022 och planen är att implementeringen av verktyget kommer att ske hösten 2023 på Stockholms Hamnar.</p>
				<p>✓ Säkerställa effektiva processer och nöjda kunder i färjesegmentet</p> <p>Analys</p> <p>Mötesstrukturen för Stockholms Hamnars största färjekunder är satt under 2022 samt att marknadsaktiviteter följs upp enligt en ny rutin i hamnens CRM-system (ärendesystem för kunder).</p>
				<p>✓ Utarbeta smarta lösningar för effektivare verksamhet, stärkt innovationsförmåga och ökat intäktsfokus</p> <p>Analys</p> <p>Stockholms Hamnar har under 2022 och kommer fortsatt att utreda hur hamnen kan skapa en utökad redundans i de viktigaste IT-systemen, samt hur det kan</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>samutnyttja andra IT-system och därmed minska antalet system och på så sätt bli mera effektiva. Processtyrd, effektiv och optimerad förvaltning av fysiska tillgångar kräver ett systemstöd ("tillgångsförvaltningssystem") som bland annat kan leverera möjlighet till ekonomisk uppföljning, strategiskt planera, följa upp underhållsåtgärder, energiuppföljning, energioptimering, tillhandahålla rätt dokumentation samt möjliggöra integrationer till andra system som övervakar hamnens anläggnings status. Ett nytt tillgångsförvaltningssystem är en pusselbit för att på sikt kunna implementera/adaptera arbetssätt enligt ISO 55000 (Ledningssystem för tillgångar) och ISO 19650 (Strukturering av information om byggd miljö) vilket hamnen planerar att göra.</p> <p>Stockholms Hamnar har implementerat ett intelligent transportsystem ITS (Smart Port) på våra hamnytor. Ett samarbete har även påbörjats med Port of Tallinn angående Smart Port. Hamnen har även sett över sina hamnytor för att kunna effektivisera de befintliga ytorna för att på så sätt öka antalet trailerplatser.</p> <p>Sjöfartsverket och Stockholms Hamnar har en dialog om att samutnyttja resurser (Stockholm Approach) genom ett utökat samarbete inom BTC (Bevakning och Trafikcentralen) och Sjöfartsverket.</p>
	 <p>Andel administrations- och indirekta kostnader Analys</p>	16,8 %	17 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	 Avvikelse investeringsbudget, % Analys Totalt investerade Stockholms Hamnar 254 Mkr under 2022 vilket är en minskning med 96 Mkr jämfört med vad som togs upp i budgeten. Avvikelsen beror på att de största tvisterna inte löst sig i projektet Norvik Hamn under 2022 samt att några projekt har förflyttats framåt i tiden eller ändrat omfattning.	-20 %	350 mnkr	
	 Resultat efter finansnetto(mnkr) Analys Avvikelsen beror helt på nedskrivningen på en Mdkr för Stockholm Norvik Hamn. Elimineras nedskrivningen hamnar resultatet på minus 43 Mkr, vilket är en resultatförbättring mot budget 2022.	-985	-62	
	 Rörelsemarginal innan avskrivningar, %. Analys	31	28	
				 Genomföra kommunikationsstrategin för vår nya vision med nationella och internationella målgrupper Analys Kommunikationsstrategin är framtagen och klar samt godkänd av ledningsgruppen.

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

- 
 Stockholms Hamnar säkerställer en god kostnads kontroll i verksamheterna och ett förhållningssätt där varje kostnad prövas. Bolaget har i grunden väl fungerande ekonomi- och inköpssystem och det finns goda förutsättningar för en noggrann ekonomisk uppföljning. Ekonomistyrningen i hamnens stora investeringsprojekt de senaste åren kan fungera som goda exempel.









Stockholms Hamnar 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 har ett arbete utförts med att göra en genomlysning av IT-verksamheten och fortsatt arbete med processutvecklingen. Genomlysningen slutfördes under december månad och under 2023 ska den implementeras. Stockholms Hamnars synsätt på systemförvaltning baseras på principer från pm3 men är anpassad till Stockholms Hamnars








ledningsmodell. Målet med detta arbete är att etablera en mer professionell systemförvaltning där begränsade resurser/tid läggs på rätt saker, som ett led i att bolaget ska bli ännu mera digitaliserade.

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 särskilt fokus på innovation och näringslivsutveckling.

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.

Där utöver har ett arbete pågått 2022 med företagskulturen i Stockholms Hamnar i enlighet med hamnens övergripande vision. I detta arbete läggs stor fokus 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	Periodens utfall	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 Analys	126 mnkr	122	 Fortsatt arbeta med att säkerställa leverans och effektivisering av driften av outsourcingen inom fastighetssegment. Analys Stockholms Hamnar har löpande avstämningar med driften av outsourcingbolaget där en genomgång görs av vad som har gjorts och vad som behövs göras framöver, en löpande dialog. Kontinuerlig utvärdering av fastighetsentreprenaden och förstärkningar där brister upptäcks.
	  Aktivt Medskapandeindex Analys AMI har gått ner en enhet men det är ett fortsatt högt värde. Stockholms Hamnar arbetar med medarbetarenkäten på företagsnivå men även på avdelningsnivå. Rapporten följs upp och arbetas med på de delar/frågor som visar ett lägre värde än önskvärt.	82	83	
	  Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande avviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut Analys	0 %	0 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts Analys	100 %	93 %	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts Analys	96 %	50 %	
	 Index Bra arbetsgivare Analys	87	86	
	 Omsättning Stockholm Norvik Hamn (Mkr). Analys Omsättningen har reviderats ner med tre Mkr i Stockholm Norvik Hamn på helåret. Revideringen beror på en justering av budgetens längdmeter på Stena Line till Finland.	75	78	
	 Sjukfrånvaro Analys	2,6 %	4 %	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 Analys	1,6 %	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).

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				Utöver detta sker löpande avslut av användare när en anställning avslutas. Rutinen ovan pågår under hela 2022.