

Handläggare
Peter Dahlberg, 08-508 29 323

Till
Koncernstyrelsen

Slutredovisning - projekt Kapellskär

Koncernledningens förslag till beslut

Koncernstyrelsen beslutar följande.

Redovisning avseende projekt Kapellskär godkänns.

Sammanfattning

Denna slutredovisning är den fjärde rapporten från Stockholms Hamn AB sedan genomförandebeslutet togs för projektet av kommunfullmäktige i september 2013.

Kapellskärs hamn avlastar Stockholms godshamnstrafik och ägs gemensamt av Stockholms Hamn och Norrtälje kommun, som har nio procent av bolaget. Läget har bedömts vara lämpligt för ökad trafik från östra sidan av Östersjön. Syftet med om- och tillbyggnaden av Kapellskärs hamn har varit att möta befintliga och framtida behov för både volymer och fartygsstorlekar. Projektet har genomförts av Stockholms Hamn och har drivits i samverkan med trafikerande rederier och Sjöfartsverket.

Den genomförda om- och tillbyggnaden har inneburit att en ny längre pir tillkommit som kan möjliggöra anlop av större, moderna fartyg. Hamnområdet omfattar efter utbyggnaden ca 220 000 kvm, vilket innebär en utbyggnad om 90 000 kvm och att hamnen får fem kajlägen. Det är två fler kajlägen än före utbyggnaden.

Kommunfullmäktiges beslut omfattade en investering i om- och tillbyggnad av Kapellskärs hamn om 790 mnkr. Efter genomförandebeslutet har det tillkommit investeringsutgifter om 28 mnkr som omfattar en ramp och en manuell incheckning, vilket medfört att budgeten utökats med motsvarande belopp av Stockholms Hamn. Utfallet för investeringsutgifterna motsvarar också denna utökade budget.

Nettonuvärdet är 661 mnkr vid en livslängd om ca 50 år, vilket kan jämföras mot genomförandebeslutet där nettonuvärdet beräknades till 435 mnkr i ett försiktigt scenario. Koncernledningen kan konstatera att projektet har hanterat ett antal ändringar i

enlighet med det som nämns ovan samtidigt som det har förbättrat nettonuvärdet, vilket är föredömligt.

PwC har genomfört en granskning av projektet. Den anger övergripande att projektet i allt väsentligt har bedrivits i enlighet med stadens projektstyrningsmetodik.

Sammantaget ser koncernledningen mycket positivt på att både budget och tidplan hållits och den genomförda om- och tillbyggnaden kan möjliggöra anlop av större, moderna fartyg för lång tid framöver.

Bakgrund

I november 2012 tog kommunfullmäktige inriktningsbeslut gällande om- och tillbyggnad av Kapellskärs hamn, vilket följdes av ett genomförandebeslut i september 2013. Kapellskärs hamn avlastar Stockholms godshamnstrafik och ligger ca nio mil från Stockholm. Hamnen ägs gemensamt av Stockholms Hamn och Norrtälje kommun, som äger nio procent av bolaget. Läget har bedömts vara lämpligt för både fler färjeförbindelser och ökade godstrafikvolymmer från östra sidan av Östersjön.

För år 2014, 2015 och 2016 har projektet lämnat lägesredovisningar, vilka följts upp och granskats av oberoende konsulter. Dessa har också redovisats till och godkänts av koncernstyrelsen.

Ärendet

Kapellskärs hamn är en strategiskt viktig hamn för Stockholmregionen, genom sin korta inseglingsled och goda förbindelser för godstransporter och persontrafik via färjor. Syftet med om- och tillbyggnaden av Kapellskärs hamn har varit att modernisera och effektivisera hamnen för att möta befintliga och framtida behov, för både volymer samt fartygsstorlekar. Hamnen ska också fortsätta avlasta Stockholm som godshamn med både förbättrad miljö och säkerhet.

Projektet har, förutom i lägesredovisningar till koncernstyrelsen, kontinuerligt följts upp genom sedvanlig rapportering i samband med budget, bokslut och tertialrapporter. Dessutom har koncernledningen deltagit i Stockholms Hamns beredningsgrupp för stora projekt.

Projektet

Moderniseringen och utbyggnaden av Kapellskärs hamn har genomförts av Stockholms Hamn på uppdrag av Kapellskärs Hamn AB, ett dotterbolag i hamnkoncernen. Projektet har drivits i samverkan med trafikerande rederier och Sjöfartsverket.

Den genomförda om- och tillbyggnaden innebär att en ny längre pir har tillkommit som kan möjliggöra anlop av större, moderna fartyg. Pirens läge och riktning har utarbetats för att få en hamn med största möjliga manövrerbarhet och sjösäkerhet, tillsammans med en låg miljöpåverkan på omgivningen.

Projektet omfattade bl.a. att hamnen fördjupades och att grund sprängts bort. Efter utbyggnaden blev hamnområdet ca 220 000 kvm, vilket innebär en utbyggnad om

90 000 kvm och fem kajlägen, vilket är två fler än innan utbyggnaden. Längden på de fem kajlägena varierar mellan 160 m och 245 m.

Projektet har även omfattat utfyllnadsarbeten och muddring för att uppnå en bättre insegling till hamnen. Det ingick även rivning av Sjöfartsverkets gamla anläggningar och Sjöfartsverkets vågbrytare för att skapa plats, samt byggandet av en ny lotshamn åt Sjöfartsverket. Det ingick också bl.a. tre nya speditjonsbyggnader för rederier, och byggnader på hamnplan för Stockholms Hamns säkerhetsavdelning.

Den tekniska infrastrukturen för el, vatten, avlopps- och dagvattenhantering samt källsortering av avfall har också moderniserats. Hamnen har också förbättrats gällande säkerhet, miljö och arbetsmiljö. Projektet drabbades dock av två arbetsmiljöolyckor. Vid den ena olyckan, ombord på ett arbetsfartyg, bröt en besättningsman benet. Vid den andra olyckan stukades en fot när en betongarbetare föll från en byggnadsställning.

Koncernledningen har följt projektet, genom representation i Stockholm Hamns beredningsgrupp för stora projekt, samt genom sedvanlig lägesredovisning till koncernstyrelsen, som även omfattar en granskning genomförd av externa konsulter. Projektet avslutades i enlighet med planering i december 2016 och hamnen invigdes i sin nya utformning i juni 2017.

Ekonomi

Kommunfullmäktiges beslut omfattade en investering i om- och tillbyggnad av Kapellskärs hamn om 790 mnkr. Efter genomförandebeslutet har programändringar gällande en tillkommande ramp samt manuell incheckning godkänts av Stockholms Hamn. De tillkommande investeringarna omfattade 28 mnkr och bolaget reviderade därför också projektbudgeten till 818 mnkr.

Projektet beviljades finansiering från EU med en omfattning om 5 mkr. Slutkostnaden är 825 mnkr eller 819 mnkr med finansiering från EU. Nettonuvärdet är 661 mnkr vid en livslängd om 50 år, vilket kan jämföras mot genomförandebeslutet, där nettonuvärdet beräknades till 435 mnkr i ett försiktigt scenario.

Erfarenheter

Projektorganisationen har bestått i huvudsak av konsulter och ett fåtal anställda. Projektet lyckades väl i sin rekrytering, mycket genom ett noggrant intervjuarbete och välfungerande ramavtal. I projektet har generellt stora resurser lagts på stabspersonal. Detta har möjliggjort att projektet har kunnat fokusera på proaktiva åtgärder. Stabspersonalen har också varit ett värdefullt stöd och bollplank till resten av projektet.

Riskhanteringen i projektet har följt ISO 31000 som är en standard för riskhantering. Riskerna kategoriserades i olika nivåer, övergripande, per delprojekt samt på projektörs/entreprenörs nivå. Det tog ett tag innan bolaget hittade formerna för riskhantering. Rutinerna förfinades under hela projektiden.

Avvikelser

Under hösten 2013 beslutades att ett av färjelägena inte skulle byggas om. Beslutet grundades på att det färjeläget endast möjliggjorde angöring av fartyg av en storlek som inte längre var tillräcklig. För det arbete som återstod förlängdes den planerade kajlängden för piren med de två längsta kajerna från 225 m till 245 m för att passa moderna större fartyg, vilket också innebar ökade kostnader. Även hamnutrustningen uppdaterades på grund av förändrade behov.

Mängden markarbeten utökades med ca 35 000 kvm för att säkerställa dagvattenhanteringen och för att höjdanpassa anslutningarna mot vägförbindelsen E18. Vidare fick Sjöfartsverket under projektets gång förändrade behov som medförde att lotshamnen inte behövde uppgraderas i den omfattning som planerats, vilket medförde lägre intäkter som inte fullt ut motsvarades av sänkta kostnader.

Teknikutveckling och högre krav för viss hamnspecifik utrustning har medfört ökade kostnader. ISPS-området (säkerhetsområdet) är betydligt större areamässigt än det som antogs i kalkylen vid genomförandebeslutet, vilket också medfört ökade kostnader för utrustning.

PwC:s kommentarer i sammandrag

PwC:s granskning av projektet anger övergripande att Kapellskärs hamn är ett projekt som i allt väsentligt har bedrivits i enlighet med stadens projektstyrningsmetodik. Nedan följer ett sammandrag av PwC:s rapportering.

Mål och syfte

I slutrapporteringen har inte måluppfyllnaden relaterat till medarbetare och omvärld kommenterats, men Stockholms Hamn har i intervju med PwC redogjort för att projektets ambitioner för detta har uppnåtts. Utfallet för övriga mål har kommenterats på ett sådant vis att erfarenheter kan tillgodogöras i kommande projekt.

Organisation

Projektorganisationen är avvecklad i den mån det är möjligt, vilket är i enlighet med stadens projektstyrningsmetodik. Projektorganisationen har fungerat väl under hela projektiden och erfarenheter har utvärderats och kommit till nytta i bolagets projekt i Norvik.

Tidplan

Den övergripande tidplanen för projektet har hållits. Det kan finnas ett värde av att i framtida projekt addera en tidpunkt för när projektorganisationen ska vara fullt avvecklad.

Ekonomi

Projektet har genom slutkostnads-kalkylen stämt av utfall mot projektbudget samt analyserat orsaker till avvikelser samt dess konsekvenser. Avvikelser från budget beskrivs och analyseras i slutrapporten på sådant vis att erfarenhetsåterföring säkerställs.

Risk och kvalitet

Projektets kvalitets- och riskarbete har bedrivits i enlighet med Stockholms stads projektstyrningsmetodik. Bolagets slutrapport har säkerställt att det sker en erfarenhetsåterföring av de lärdomar som gjorts i projektet. Då kvalitets- och riskarbetet har utvecklats och förfinats under projektets gång hade lärdomarna dock kunnat beskrivas mer utförligt och detaljerat i slutrapporten för att öka värdet av kunskapsöverföringen.

Kommunikation

Kommunikationsarbetet har fungerat väl under projektets gång och i samband med projektavslut, och avslutet har kommunicerats till intressenter. I slutrapporten har inte lärdomar kring kommunikationsarbetet redovisats, vilket inte är i enlighet med Stockholms stads projektstyrningsmetodik.

Rapportering

Rapportering har i stor skett i enlighet med Stockholms stads projektstyrningsmetodik. I slutrapporten samt läges- och projektrapporter saknas dock ett avsnitt gällande kommunikation vilket inte är i enlighet med projektstyrningsmetodiken. Erfarenhetsåterföring har säkerställts genom slutrapportering, läges- och projektrapporter samt att intressenter getts tillgång till kritisk dokumentation i Stockholms Hamns projektportal.

Granskningen konstaterar vidare att erfarenhetsåterföring har säkerställts genom den rapportering som skett och att bolaget har stor nytta av de erfarenheter och kompetens som byggts upp inom organisationen, som också överförs till det pågående projektet i Norvik.

Koncernledningens synpunkter och förslag

Koncernledningen ser att moderniseringen av Kapellskärs hamn stödjer Stockholmsregionens funktion i det globala transportnätet och att hamnen blir bättre utifrån både kapacitets- och miljösynpunkt.

PwC bedömer att projektet stämt av utfall mot projektbudget samt analyserat orsaker till avvikelser samt dess konsekvenser. Koncernledningen kan se att projektet under genomförandet har arbetat in förändringar utifrån ändrade förutsättningar vad gäller marknadens krav på fartygsstorlek. Dessa har hanterats inom budget och till ett bättre nettovärde av framtida intäkter än vid genomförandebeslutet, vilket är föredömligt.

Projektet har under genomförandet granskats externt genom PwC. Utifrån sin granskning konstaterar PwC att Stockholms Hamn har säkerställt att en erfarenhetsåterföring sker och att bolaget har stor nytta av den i sitt pågående projekt i Norvik, vilket koncernledningen ser mycket positivt på. PwC påpekar dock att vissa lärdomar skulle kunna beskrivas mer utförligt, vilket koncernledningen anser att bolaget ska ta till sig inför kommande lägesredovisningar i andra projekt.

Sammantaget ser koncernledningen mycket positivt på att både budget och tidplan hållits och att den genomförda om- och tillbyggnaden möjliggör anlop av större, moderna fartyg i Kapellskärs hamn för lång tid framöver.

Bilagor

1. Tjänsteutlåtande från styrelsen för Stockholms Hamn AB
2. Protokollsutdrag från styrelsen för Stockholms Hamn AB 2017-11-21
3. PwC:s rapport Slutgranskning utbyggnad av Kapellskärs hamn

Attesterat av

Detta dokument har godkänts digitalt av följande personer:

Namn	Datum
Ingela Lindh (Huvudansvarig)	2018-04-18