



# Plan och budget 2025 med plan för 2026 och 2027

KSA Förbundsfullmäktige 19 juni 2024

<b>INLEDNING</b>	<b>3</b>
Verksamhet i förvaltning och ständig utveckling	3
Lärande organisation i ständig utveckling	5
Ökad kunskap om ekonomiska variationer	5
<b>ÖVERGRIPANDE STRATEGISKA MÅL 2025</b>	<b>6</b>
Mål 2025	6
<b>BUDGET 2025 MED PLAN 2026 OCH 2027</b>	<b>7</b>
<b>INTÄKTER</b>	<b>8</b>
Finansiering genom beredskapsavgift	8
Finansiering genom rörlig fakturering	8
<b>KOSTNADER</b>	<b>9</b>
Personal- och konsultkostnader	9
Externa kostnader	9
Avskrivningar	9
Finansiella kostnader	10
Befarande kostnader som inte hanterats i budget	10
<b>GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING</b>	<b>11</b>
Finansiella mål	12
<b>BUDGETTABELLER</b>	<b>12</b>
Tabell 1 – Fullmäktiges budget 2025 med plan 2026 och 2027	12
Tabell 2 – Fördelning av beredskapsavgift och flygkostnader budget 2025 med plan 2026 och 2027	13
Tabell 3 – Fördelning av beredskapsavgift och flygkostnader per region 2025	13

## Inledning

Samtliga Sveriges regioner är medlemmar i kommunalförbundet. Verksamhet bedrivs med beredskap, dygnet runt för Sveriges samtliga regioner.

Dokumentet innehåller budget och plan för 2025 med plan för åren 2026 och 2027.

Svenskt Ambulansflyg har 2023 genomfört sitt första år som förvaltningsorganisation och första helår med full operativ drift. Den 21 februari 2024 firade verksamheten två år i drift vid samtliga tre beredskapsbaser.

### *Verksamhet i förvaltning och ständig utveckling*

Utveckling av Svenskt Ambulansflyg sker i samverkan med och utifrån regionernas behov. Samarbetet runt utvecklingsfrågor inleddes inför verksamhetsstart och är kontinuerligt pågående utan slut.

Effektivisering av transporter är ett utpekat uppdrag för en positiv kostnadsutveckling och en hållbar tillväxt i volym med befintlig kapacitet och bibehållen beredskap. Flygtid per patientuppdrag, normal Prio 3, har minskat kontinuerligt i takt med en volymökning.

Flygverksamheten regleras enligt europeiska lagar och regler för kommersiell flygtrafik. Svenskt Ambulansflyg uppfyller alla krav ställda för gällande tillstånd med tillsyn. Verksamheten har en väl utvecklad säkerhetskultur och arbetsformer för uppföljning med intern kontroll och tredjepartskontroll.

Det flygtekniska upplägget har visat sig vara framgångsrikt och är idag världsbäst på den aktuella flygplanstypen, gällande korta stilleståndstider, det vill säga en flygplansflotta med hög tillgänglighet.

Avtal med leverantörer av tjänster och varor genomgår kontinuerlig översyn för optimering av kostnader och långsiktig kostnadskontroll. Efter ett par år i drift är volymer och upplägg känt och Svenskt Ambulansflyg är betraktad som en pålitlig partner. Avtal runt vårdupplägg med tre vårdgivande regioner är ett välfungerande men komplext upplägg där Svenskt Ambulansflyg inte råder över resurs eller kostnad.

Svenskt Ambulansflyg hyr lokaler för beredskapsbaser på tre flygplatser. Flygkoordineringscentral och kansli är beläget inom Umeå universitetssjukhus. I närheten av respektive bas finns avtal med hotell för besättningarnas behov av övernattning och vila under beredskap. Beredskapsbasernas lokaler anpassas kontinuerligt efter rådande behov. I dagsläget är ingen avgörande förändring aktuell.

Administrativa kontorsplatser finns vid kansliet i Umeå, men också på Landvetter och Arlanda. Med digitala mötesverktyg överbryggas avstånd gällande geografi, kompetensområden, yrkesgrupper och tid mellan mer sällan förekommande fysiska möten.

Kansli utgörs av ett fåtal medarbetare som var för sig hanterar en eller flera funktioner som i en större verksamhet ofta utgörs av hela avdelningar. Upplägget bygger på hjälpsamhet och ett nära samarbete. Uppgifterna omfattar bland annat löpande ekonomi och redovisning, lönehantering, HR, IT, juridik, kommunikation, förbundssekretariat, utlämning av handlingar, utvecklingsprocesser och stöd till medlemmar i respektive frågor om patienttransporter. Att förbundet utgörs av 21 medlemsregioner med individuella förutsättningar och behov utgör en ökad komplexitet.

Svenskt Ambulansflyg väcker stort intresse och återkommande tar verksamheten emot besök av politiker och tjänstepersoner, från såväl regioner som statliga myndigheter som vill ta del av hur ambulansflyget fungerar i praktiken. Verksamheten deltar även vid möten, konferenser och mässor. Aktiviteterna bedöms ha betydelse för förbundets och verksamhetens förtroende.

En öppen och transparent kommunikation bidrar till en kännedom och förtroende för verksamheten. Ett viktigt fokusområde är utveckling av information till såväl medlemmar som medarbetare om verksamhet, statistik och ekonomi.

Statistik är efterfrågat, både för verksamhetens egen utveckling och regionernas utveckling av respektive sjukvårdsorganisation. En positiv utveckling på området har skett under 2023 och fortsättning följer under kommande år. Utmaningarna har dock varit större än förväntat. Att sammanfoga data från ett flertal olika system har utgjort en komplexitet. Att vara beroende av externa tjänster en annan. Att verksamheten består av flera huvudmän är fortsatt begränsande för åtkomst av vissa data för sammanställning av övergripande statistik.

Aktuellt världsläge med ökad risk för cyberattacker har ökat kravet på uppbyggnad och värdering av IT-säkerhet. Svenskt Ambulansflyg förväntas uppfylla motsvarande krav ställda på svenska myndigheter och på flygbolag enligt europeisk standard. För att möta kraven innehåller budget 2025 en ekonomisk utökning.

Arbetsgrupp för effektivisering av flygrutter som består av tjänstepersoner från ett tiotal regioner, ska presentera förslag i augusti på utvecklat upplägg för planerade transporter. Avsikten är att inleda försök i praktiken under hösten 2024 och fortsatt under 2025.

Verksamheten har i uppdrag av styrelsen att utveckla en beredskapsorganisation för kris och krig i enlighet med regionernas uppdrag. Arbetet inleddes under 2023 och beredskapsorganisationen kommer under 2024 anta ett grundläggande upplägg för fortsatt utveckling under 2025.

Ett annat uppdrag är att utarbeta förslag som kan bidra till möjliga samordningsvinster i sjukvårdssystemet. Förslag presenteras för styrelsen efter sommaren 2024 som därefter kan utvecklas, beredas och implementeras under kommande år.

Styrning och uppföljning utvecklas och från 2024 finns en ökad mätbarhet som underlag för värdering av verksamhetens måluppfyllnad. Verksamhetsmässiga styrdokument har utvecklats och utgör sedan 2024 till stora delar ett komplett verktyg. Styrande dokument och arbetsprocesser genomgår årligen en översyn och utvecklas vartefter.

### *Lärande organisation i ständig utveckling*

Svenskt Ambulansflyg arbetar utifrån ett tillitsbaserat ledarskap för en arbetsmiljö där medarbetare känner engagemang och delaktighet. Vi vill att alla medarbetare ska kunna utvecklas var för sig och tillsammans oavsett arbetsgivare och arbetsplats.

En första medarbetarundersökning visar att medarbetares förtroende för verksamheten är starkt. Ett strategiskt arbete att både bibehålla och förstärka förtroendet är inlett under 2024 med fortsättning följande år. Ambitionen är en hög delaktighet hos medarbetare i utveckling av verksamheten.

Omsättning av personal förväntas anta en stabil utveckling. Vid flygbranschens uppgång efter pandemin valde några medarbetare att gå tillbaka till tidigare tjänster vid kommersiella flygbolag. Som offentlig aktör kan inte kommunalförbundet mäta sig i en lönemässig konkurrens på en global marknad. Andra faktorer som har betydelse för attraktivitet och ett högt söktryck till utlysta tjänster är stabilitet och långsiktighet, arbete i relativ närhet av hemmet med möjlighet att förena arbete och familjeliv och framför allt intressanta och meningsfulla arbetsuppgifter.

### *Ökad kunskap om ekonomiska variationer*

Budgeten redovisar en ekonomi i balans och utgår från den fördelningsmodell som ingår i KSA Förbundsordning 3.0, vilken har beslutats av KSA förbundsfullmäktige den 8 februari 2024 och därefter antagits av samtliga medlemsregioner.

Fördelningsmodell ingående i KSA Förbundsordning 3.0, utgörs av en intäktsbudget i två delar, där 30 procent är en beredskapsavgift baserad på respektive regions invånarantal, geografi och tidigare nyttjande och 70 procent en prognos av flygtimmar, dvs totalen och utfallet av samtliga regioners beställningar.

Totalt för 2023 uppnåddes 6 174 flygtimmar, vilket blev något högre än budget. Uppnådda volymer från första kvartalet 2024 bekräftar att förbundet rimligen uppnår budgeterade 6000 flygtimmar på innevarande helår. Förbundet har inte tillräcklig historia eller omvärldskunskap att förutse en förändrad volym för 2025. Därav baseras även budget 2025 på 6000 flygtimmar. Planer för 2026 och 2027 utgår i nuläget från motsvarande volym, vilket behöver värderas inför fastställande av respektive års budget, utifrån aktuella data.

Underskott som uppstod under uppstartsåret 2022 har minskat efter 2023, från drygt 60 miljoner till runt 50,5 miljoner. Underskottsminskningen är beroende av både köptrohet och minskade kostnader i verksamheten.

Arbetet fortsätter under 2024 med aktiviteter för fortsatt och stärkt förtroende för en tjänst med god tillgänglighet, hög kvalitet och hög säkerhet. Åtgärder för minskade kostnader är en kontinuerlig process av åtgärder på kort och lång sikt. Siktet är inställt på att underskottet har minskat ytterligare vid ingången till 2025. Underskottet ska enligt fullmäktigebeslut återställas inom 10 år vilket möjliggör långsiktigt hållbara åtgärder.

Kunskapen om fasta och löpande kostnader ökar för varje år i operativ drift och 2025 innebär förväntat en fortsatt ökad träffsäkerhet om kostnadernas nivå och periodisering. Kostnadsvariationer inom tekniksidan hanteras genom löpande avsättning kombinerat med avtal.

Omvärldsläget med en hög inflation driver fortsatt en kostnadsökning generellt och specifikt för flygbranschen. Kostnadsbudget för 2025 tillämpar snittet för LPIK på relevanta delar av förbundets kostnader. För specifika kostnader kopplat till flyget följer separata nivåer. Marknadens svängningar gällande prisnivåer för bränsle har delvis, men framgångsrikt hanterats med ökad kunskap om bränsleåtgång och flygningarnas planering vilket bidragit till lägre bränslevolymer. Omförhandlade avtal har också bidragit till en viss prisstabilitet och nivå. Bränsle utgör dock en avgörande del av förbundets rörliga kostnader och budget och det råder fortsatt osäkerhet om bränslepriser kopplat till marknads- och säkerhetsläget i världen. Därför är ett rörligt bränsletillägg föreslaget även för 2025.

För 2023 blev efterfakturerat bränsletillägg två miljoner och utan vidtagna åtgärder i verksamheten hade bränsletillägget för 2023 varit 11 miljoner högre. För första kvartalet 2024 utgår inget bränsletillägg.

Den tidiga budgetprocessen och osäkerheter i konjunktur, löne- och prisutveckling i samhället och flygbranschen, medför en osäkerhet i föreslagen budget för 2025. Därför vill styrelsen öppna för att viss justering kan bli nödvändig under hösten 2024.

## Övergripande strategiska mål 2025

Övergripande strategiska mål för Svenskt Ambulansflyg anger en riktning för förbundsstyrelsens styrning och för verksamheten som helhet. De strategiska målen beskriver det läge som förbundsfullmäktige vill att verksamheten ska uppnå.

De övergripande strategiska målen är utformade i enlighet med förbundsordningens intentioner och medlemmarnas uttalade viljeinriktning med fokus på ökad samordning för effektivisering och utveckling av ambulansflygtjänsten, men också på utveckling av tjänsten som helhet utifrån sjukvårdens behov.

Med förbundsfullmäktiges strategiska mål som utgångspunkt definieras mer specifika mål till styrelsens plan, vilket också ger möjlighet till periodisk uppföljning av både ekonomiska resultat och verksamhetsmål.

### Mål 2025

Tillståndsmål	Processmål
<b>Svenskt Ambulansflyg är det självklara valet för samtliga regioner enligt medlemskapets innebörd.</b>	Svensk Ambulansflyg levererar tjänsten med god tillgänglighet, hög kvalitet och hög säkerhet.
<b>Svenskt Ambulansflyg är en attraktiv arbetsgivare</b>	Svenskt Ambulansflyg jobbar aktivt med utveckling av en god arbetsmiljö och kompetensförsörjning.
<b>Svenskt Ambulansflyg har god ekonomisk hushållning.</b>	Svenskt Ambulansflyg bedriver och utvecklar en kostnadseffektiv verksamhet genom metoder, arbetssätt och utveckling av mätetal.

## Budget 2025 med plan 2026 och 2027

Den ekonomiska utvecklingen med en hög inflation, ökade pensionskostnader och ränte- och prishöjningar är faktorer som påverkat och värderats i budget 2025 med plan 2026 och 2027. SKR antar i den samhällsekonomiska prognosen att även om inflationsutvecklingen är på nedgång kommer den högre prisnivån att bestå och kan pågå flera år efter att inflationen normaliserats. För åren 2025–2027 förväntas fortsatt stora ekonomiska osäkerheter med högre priser på varor och tjänster medan pensionskostnaderna förväntas minska och konjunkturen förbättras. Förbundet använder LPIK för relevanta delar av verksamheten medan inom andra delar som påverkats av hög kostnadsutveckling har ett branschspecifikt index använts.

En långsiktigt hållbar ekonomi är nödvändig för att säkra en ändamålsenlig och effektiv verksamhet över tid. Det finns ett fortsatt behov av att arbeta med långsiktiga åtgärder och en nödvändighet att skapa en buffert i ekonomin. Detta främst likviditetsmässigt, men även resultatmässigt, för att säkra en stabil ställning över tid och klara snabba förändringar av intäkter eller kostnader. Förbundet har från uppstartsåret 2022 också ett underskott (-60,4 mnkr) att hantera under perioden 2023-2032. Efter 2023 kvarstår 50,9 mnkr att hantera. Förbundet har i budget 2025 med plan 2026 och 2027 ett årligt resultatkrav på 2 procents överskott.

I februari 2024 beslutade Förbundsfullmäktige att anta Förbundsordning 3.0 med reviderad fördelningsmodell och som ska gälla från och med budget 2025. Revideringen av fördelningsmodellen påverkar fördelningen av kostnaderna mellan regionerna. Förändringen handlar i huvudsak om fördelningen av beredskapsavgiften (tidigare benämnd som särskild avgift) som fortsatt utgör 30 procent av förbundets intäkter. Förändringen innebär att beredskapsavgiften även tar hänsyn till tidigare nyttjande av förbundet, utöver geografi och befolkning.

Förbundets ändamål är att bedriva luftfartsverksamhet och för medlemmarna tillhandahålla ambulansflyg. En central del är beredskap, dygnet runt med kort inställetid för att möta samtliga regioners behov av ambulansflyguppdrag. Budget 2025 med plan 2026 och 2027 har fortsatt koncentrerats på att kvalitetssäkra tidigare underlag för att på så sätt säkerställa en budget som går hand i hand med förbundets uppdrag och ändamål. Med anledning av det har vissa justeringar skett i budget 2025 i jämförelse med budget 2024 och tidigare beslutad plan för 2025.

Förändrade kostnader jmf med tidigare beslutad plan gäller bland annat för:

- Justering ny prognos LPIK
- Branschspecifika index
- IT-konsult ny lagstiftning IT-säkerhet
- Arvodering av fullmäktigeledamöter
- Vårdgivarregionernas bemanning av sjuksköterskor

Sammantaget är totalkostnaden för budget 2025 25,5 mnkr högre, inklusive resultatkrav på 2 %, i jämförelse med budget 2024.

(tkr)	Beslut	Förslag	Förändring	Not
	230621	240619		
	Budget 2024	Budget 2025		
Personal- och konsultkostnader	169 424	182 261	12 837	1
Externa kostnader	150 525	162 653	12 128	2
Avskrivningar	26 300	26 338	38	3
Finansiella kostnader	8 418	8 418	0	4
<b>Summa</b>	<b>354 667</b>	<b>379 670</b>	<b>25 003</b>	
Resultatkrav 2 %	7 093	7 593	500	5
<b>KSA totalsumma</b>	<b>361 760</b>	<b>387 263</b>	<b>25 503</b>	

Not 1 - Ökning personal- och konsultkostnader för vårdgivaruppdraget, IT-konsult, arvode fullmäktigeledamöter samt högre LPIK

Not 2 - Ground handling, luftfartsavgifter och service- och underhåll flygplan uppräknad med branschspecifikt index samt högre LPIK övriga kostnader

Not 3 - Justering avskrivningskostnader utifrån faktiska investeringsnivåer

Not 4 - Oförändrat 2025 då räntan för flygplanslånet enligt villkor är bundet i femårsperioder (2022-2026)

Not 5 - Automatisk ökning till följd av större omslutning

## Intäkter

Kommunalförbundet har kostnader som skall täckas av intäkter från medlemmarna. Intäkterna ska faktureras enligt följande:

- 70 % av kommunalförbundets intäkter ska faktureras per flygtimme eller annan grund
- 30 % av kommunalförbundets intäkter ska faktureras med en beredskapsavgift

### Finansiering genom beredskapsavgift

En summa motsvarande 30 % av förbundets budgeterade intäkter ska medlemmarna betala med en beredskapsavgift. Beredskapsavgiften fördelas per medlem med ett nyckeltal bestående av de senaste årens andel flygtimmar per region (50 %), regionens geografiska yta (25 %) och regionens invånarantal (25 %).

Beräkningen av antalet flygtimmar per region beräknas med ett brutet verksamhetsår, med start i december och slut i november och skall baseras på genomsnittet för den senaste 36 månaderna. För verksamhetsåret 2025 gäller särskilda beräkningsgrunder, baserat på genomsnittet av de två senaste årens flygtimmar (från och med december 2022 till och med november 2024). Föregående års invånarantal enligt SCB skall användas som underlag för invånarantal. Beredskapsavgiften faktureras i december inför nästkommande verksamhetsår.

### Finansiering genom rörlig fakturering

I förbundsordningen anges att 70 % av förbundets budgeterade intäkter ska fördelas utifrån antalet faktiska flygtimmar. Tjänsterna ska prissättas i en prislista som beslutas av styrelsen. Andra beställda tjänster, extra avgifter som tillkommer för att genomföra ett specifikt uppdrag (som öppning av flygplats och avisning av flygplan mm.), faktureras från förbundet till betalningsansvarig part. Detta gäller även om uppdraget av någon anledning inte genomförts. Kostnader för särskilda vårdteam (neonatal, ECMO och IVA), faktureras ifrån den part som



tillhandahåller teamet till betalningsansvarig part. Kostnad för bemanning av sjuksköterskor (Flightnurse och medicinsk koordinering) regleras i enlighet med avtal. Beräknade flygtimmar för perioden 2025–2027 har som utgångspunkt 6 000 h per år.

## Kostnader

### *Personal- och konsultkostnader*

Personal- och konsultkostnader är förbundets största budgeterade post med 47,1 % av totala budgeten och motsvarar 182,3 mnkr. Här återfinns kostnader för anställd personal bestående av piloter, tekniker, flygkoordinatorer, kanslipersonal med flera. Personalkostnaderna är uppräknade med LPIK. Budgeten motsvarar 84,5 årsarbetare.

Förutom budgeterade tjänster inryms även här kostnader för sjuksköterskor i kabin, *Flightnurse*, samt kostnader för bemanning av medicinsk bedömning på Flygkoordineringscentralen. I övrigt är det budgeterat för tekniskt underhåll på flygplanen som utförs av inhyrd personal.

Sjuksköterskor i kabin anställs av tre vårdgivarregioner och kommer att på 50 % av sin tjänst arbeta som *Flight Nurse* i ambulansflygplanen. Från och med 2024 ingår även Region Västerbottens bemanning av medicinsk bedömning på Flygkoordineringscentralen i förbundets budget. Enligt avtal har vårdgivarregionerna möjlighet att fakturera förbundet för eventuella överskjutande kostnader och KSA reglerar fördelningen av kostnaden på förbundets medlemmar enligt den vid varje tidpunkt gällande fördelningsmodell som beslutats för förbundets kostnader.

### *Externa kostnader*

Den näst största posten i förbundets budget med 162,8 mnkr (42,0 % av totala budgeten) och består till stora delar av kostnader som är direkt kopplade till den operativa flygverksamheten som bränsle, tekniskt underhåll, luftfartsavgifter, ground handling, hyra hangarer med mera men posten innehåller även kostnader för exempelvis lokalhyror, IT supportavtal, IT program och arbetskläder.

Inflationsökningen har inneburit kraftigt ökade kostnader inom en rad områden som är väsentliga för förbundet och därför har vissa av posterna som ground handling, luftfartsavgifter och service- och underhåll för flygplanen räknats upp med ett branschspecifikt index. Det innebär att ground handling och luftfartsavgifter har räknats upp med 15 % och service- och underhåll av flygplan med 18 %. Resterande kostnader har räknats upp med LPIK. Detta gäller även för bränsle trots troliga prishöjningar med anledning av världsläget. Detta med anledning av svårigheten att bestämma ett index som kommer att vara hållbart över tid då prissvängningarna varit stora på kort tid.

### *Avskrivningar*

Avskrivningskostnaden för flygplanen är beräknade utifrån komponentindelning och med ett restvärde om 40 % av anskaffningsvärdet för flygplanskroppen efter 30 år. Avskrivningstiden för jetmotorerna är satt till 20 år. Avskrivning på medicinsk teknik är sju år enligt regionernas standard.

Under hösten 2024 ska arbete med framtagande av en långsiktig investeringsplan för nya investeringar och reinvesteringar ske. Till investeringsplanen ska även kopplingen till driftsbudgeten i form av avskrivningar, utrangeringar och kapitalkostnader att räknas fram.

### *Finansiella kostnader*

Budgeterade räntekostnader har hitintills beräknats på låneram och upprättade kreditiv. Från 2021-12-31 omvandlades enligt gällande avtal kreditiven till upprättade skuldreverser där räntan är fastställd till en fem-årig swap ränta plus en marginal på 0,5%. Enligt skuldebrev ska räntan bindas i fem år vilket innebär att räntan är 1,18 % under åren 2022–2026. Nästkommande fem-års period är 2027-2031 där räntan ska bindas på nytt i slutet av 2026. Ett troligt scenario är att räntenivåerna är mycket högre då och i planen för 2027 är det prognostiserat med en ränta på 3,3 % vilket skulle innebära ca 18,9 mnkr i räntekostnader mot nuvarande 8,4 mnkr.

### *Befarande kostnader som inte hanterats i budget*

Inför 2025 finns befarande kostnadsökningar som denna budget inte tagit höjd för. Skälet till att kostnaderna inte hanterats är stor osäkerhet i kostnadsvolymen och/eller osäkerhet i när och hur kostnaden skall hanteras och detta gäller i huvudsak bränsle. Det går inte idag att med någon större säkerhet värdera flygbränslepriset vid ingången till 2025 och svängningarna under året kan förväntas vara fortsatt stora. Därför föreslås ett rörligt bränsletillägg även för 2025.

Vissa kostnadsposter som ground handling, luftfartsavgifter och service- och underhåll av flygplanen har räknats upp med ett branschspecifikt index och som också uppfattas mer marknadsmässigt hållbart. Hur träffsäkert uppräknningen varit är i nuläget svårt att bedöma och med dessa osäkerheter vill styrelsen öppna för att en viss justering kan bli nödvändig under hösten 2024.

## God ekonomisk hushållning

God ekonomisk hushållning innebär att både förbundets finansiella och verksamhetsmässiga mål uppnås, att verksamheten bedrivs långsiktigt, ändamålsenligt och effektivt och att ekonomiska aktiviteter sker i enlighet med lagar, regler och etablerade normer. Det genomförs så här:

- Förbundets verksamhet styrs av förbundsfullmäktiges mål, riktlinjer och budget för drift och investeringar.
- Förbundsstyrelsen har det övergripande ansvaret för att förbundet har en god ekonomisk hushållning och följer kommunallagens krav på budget i balans.
- Den ekonomiska planeringen ska utgå ifrån försiktighetsprincipen och där säkerhet i antaganden är en viktig grundförutsättning.
- De i budget och verksamhetsplan angivna målen ska följas upp under budgetåret och avrapporteras i delårsrapport och årsredovisning.
- Alla beslut ska innehålla en ekonomisk konsekvensbeskrivning som tydliggör hur beslutet påverkar förbundets ekonomi och hur det ska finansieras.
- Överskott är en nödvändig förutsättning för att förbundet ska ha en buffert för att kunna möta oväntade händelser eller sämre tider.
- Om förbundet redovisar eller prognostiserar ett underskott ska förbundet snarast redovisa en åtgärdsplan till förbundsstyrelsen och vidta de åtgärder som krävs för att uppnå en budget i balans.
- Om förbundets resultat för ett visst räkenskapsår är negativt skall det enligt kommunallagens balanskrav regleras genom åtgärder under de närmast följande tre åren.

*Finansiella mål*

Förbundet eftersträvar god ekonomisk hushållning och verksamheten ska bedrivas med hög kostnadseffektivitet och kostnadsmedvetenhet. Det kommer att innebära att verksamhetens resurser, beredskap och tillgänglighet trimmas mot den reella efterfrågan.

Med god ekonomisk hushållning avses såväl verksamhetsmässiga som finansiella mål för perioden 2025–2027. Det övergripande målet för förbundet är att bedriva och utveckla en långsiktigt hållbar och kostnadseffektiv verksamhet.

De finansiella målen är:

1. KSA ska klara den löpande driften under året utan att behöva uppta lån alternativt begära in kapitaltillskott från medlemmarna.
2. KSA ska redovisa ett årligt överskott motsvarande 2 % av omsättningen.

KSA ska återställa underskottet från uppstartsåret 2022 under en period av tio år.

## Budgettabeller

Tabell 1 – Fullmäktiges budget 2025 med plan 2026 och 2027

(tkr)	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
<b>INTÄKTER</b>	<b>387 264</b>	<b>397 354</b>	<b>421 090</b>
Beredskapsavgift	116 179	119 206	126 327
Flygkostnader	271 085	278 148	294 763
<b>KOSTNADER</b>	<b>387 264</b>	<b>397 354</b>	<b>421 090</b>
Personal - och konsultkostnader	182 261	187 268	195 845
Externa kostnader	162 653	167 281	171 463
Avskrivningar	26 338	26 595	26 625
Finansiella kostnader	8 418	8 418	18 900
<b>RESULTAT</b>	<b>7 593</b>	<b>7 791</b>	<b>8 257</b>

Tabell 2 – Fördelning av beredskapsavgift och flygkostnader budget 2025 med plan 2026 och 2027

	Fördelningsnyckel budget 2025	Fördelningsnyckel plan 2026	Fördelningsnyckel plan 2027
Beredskapsavgift	30%	30%	30%
Flygkostnader	70%	70%	70%

Beredskapsavgift	116 179	119 206	126 327
Flygkostnader	271 085	278 148	294 763
<b>Summa</b>	<b>387 264</b>	<b>397 354</b>	<b>421 090</b>

Flygtimmar	6 000	6 000	6 000
------------	-------	-------	-------

<b>Flygtimpris</b>	<b>45 181</b>	<b>46 358</b>	<b>49 127</b>
--------------------	---------------	---------------	---------------

Tabell 3 – Fördelning av beredskapsavgift och flygkostnader per region 2025

(tkr) Region	Andel beredskapsavgift (%)	Andel flygtimmar (%)	Prognos flygtimmar	Summa beredskapsavgift	Summa avgift flygtimmar	Total beräknad kostnad 2025	Total beräknad kostnad per flygtimme (kr)
Region Stockholm	8,81%	5,19%	312	10 238	14 078	24 316	78 039
Region Uppsala	2,28%	1,68%	101	2 651	4 566	7 217	71 410
Region Sörmland	1,76%	1,30%	78	2 045	3 536	5 581	71 311
Region Östergötland	3,35%	3,09%	185	3 888	8 374	12 263	66 157
Region Jönköpings län	2,17%	1,29%	78	2 526	3 509	6 035	77 711
Region Kronoberg	1,62%	1,22%	73	1 880	3 316	5 196	70 805
Region Kalmar län	2,62%	2,77%	166	3 045	7 517	10 562	63 484
Region Gotland	1,77%	2,89%	174	2 054	7 841	9 895	57 015
Region Blekinge	1,00%	0,92%	55	1 166	2 490	3 656	66 331
Region Skåne	6,51%	5,01%	301	7 558	13 585	21 143	70 318
Region Halland	1,71%	1,16%	69	1 987	3 133	5 120	73 832
Västra Götalandsregionen	11,13%	10,66%	640	12 926	28 905	41 831	65 385
Region Värmland	2,81%	1,83%	110	3 260	4 970	8 230	74 816
Region Örebro län	1,51%	0,47%	28	1 749	1 287	3 037	106 574
Region Västmanland	1,53%	1,09%	65	1 774	2 957	4 731	72 287
Region Dalarna	3,37%	2,01%	120	3 918	5 439	9 358	77 726
Region Gävleborg	2,76%	1,97%	118	3 206	5 344	8 550	72 282
Region Västernorrland	6,68%	9,65%	579	7 763	26 160	33 923	58 587
Region Jämtland-Härjedalen	9,14%	11,64%	699	10 618	31 563	42 181	60 380
Region Västerbotten	6,61%	5,32%	319	7 681	14 429	22 110	69 232
Region Norrbotten	20,87%	28,80%	1 728	24 246	78 085	102 332	59 210
<b>Totalt</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>6 000</b>	<b>116 179</b>	<b>271 085</b>	<b>387 264</b>	

\*Den budgeterade beredskapsavgiften för 2025 per region har beräknats utifrån genomsnittligt antal flygtimmar under perioden december 2022 till och med november 2023. Den faktiska beredskapsavgiften för 2025 som faktureras i slutet av 2024 kommer att baseras på respektive regions andel flygtimmar av totalt fakturerade flygtimmar under perioden december 2022 till och med november 2024. Siffrorna för beredskapsavgift i tabellen ovan är därmed en prognos och kommer sannolikt att förändras.