

Budget 2021 med plan 2022 och 2023

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning.....	3
2	Plan och verksamhetsmål för 2021	4
2.1	Inledning.....	4
2.2	Verksamhetsmål 2021	4
2.3	Sammanfattning verksamhetsmål 2021	7
3	Budget 2021 med plan 2022 och 2023.....	8
3.1	Budget 2021	8
3.2	Plan 2022 och 2023	10
3.3	Budgettabeller	11

1 Sammanfattning

Detta dokument innehåller budget och verksamhetsplan för 2021 samt plan för åren 2022 och 2023. Budgeten redovisar en ekonomi i balans i en verksamhet som fram till planerad driftstart år 2021 är under uppbyggnad.

Delar av de budgeterade kostnaderna för 2020 uteblev på grund av förseningar i delprojekten. Som ett resultat av detta beslutades att senarelägga driftstarten från andra till fjärde kvartalet 2021. Många av de delmål som skulle uppnås under våren 2020 har flyttats till hösten 2020 eller tidigt 2021. För att minimera förseningar i projekten, samt som en konsekvens av beslutat att införskaffa eget drifttillstånd, kommer många aktiviteter att genomföras under kort tid hösten 2020 och i början av 2021. Förbundet flyttar till Umeå och ett antal rekryteringar ska genomföras. Sjuksköterskeorganisationen, beredskapsbaser, FKC och flygverksamhetens operativa och tekniska drift ska färdigställas. Sist men inte minst, KSA får sina sex flygplan levererade med start i april.

Verksamheten finansieras genom bidrag från medlemmarna och för 2021 kommer intäkterna att utgöras av både särskild avgift och intäkter för flygverksamheten.

2 Plan och verksamhetsmål för 2021

2.1 Inledning

Enligt förbundsordningens §3 är förbundets ändamål att för medlemmarna tillhandahålla ambulansflyg. Förbundets syfte är att effektivisera ambulansflyg för att öka patientnyttan och patientsäkerheten genom samordning av gemensamma resurser.

Det ankommer därvid förbundet att bland annat:

- upphandla och samordna flygambulanstjänst,
- upphandla, äga och finansiera egna ambulansflygplan,
- samordna beställningar och genomförande av flygambulanstjänst genom tillhandahållande av beställnings- och koordineringscentral,
- samordna och effektivisera inköp och drift av medicinteknisk utrustning,
- tillhandahålla sjukvårdspersonal,
- i övrigt följa därmed sammanhängande frågor för den luftburna ambulanssjukvården i Sverige samt följa utvecklingen avseende ambulanshelikopterverksamheten i Sverige.

Inför driftstart hösten 2021 kommer verksamheten att präglas av implementeringsprojekt för flygande besättning, etablering av beredskapsbaser och flygkoordineringscentral och fortsatt uppbyggnad av resterande delar av. Kansliet flyttas 2021 till Umeå där administrativ organisation kommer att etableras.

Verksamhetsmålen för året är aktivitetsbaserade. Det innebär att KSA ska genomföra de aktiviteter som de långsiktiga målen och tidsplanen kräver.

2.2 Verksamhetsmål 2021

2.2.1 Allmänt

Den nationella verksamheten planeras att startas stegvis och i takt med att flygplansleveranser sker under perioden april till och med oktober. Den stegvisa uppstarten planeras att genomföras med driftsättning av Umeåbasen i juli/augusti, Stockholm/Arlanda i september och Göteborgsbasen sist ut i november 2021. Under året kommer således uppbyggnad och testning kombineras med stegvis uppstart av verksamheten. Arbetet innefattar samverkan mellan samtliga involverade parter; KSA, flygplanstillverkare, flygkoordineringscentral, medicinteknisk organisation, vårdgivare, hyresvärdar etc.

2.2.2 Upphandlingar

Förbundet ska under 2021 genomföra och avsluta tidigare inledda upphandlingar och därutöver genomföra övriga erforderliga upphandlingar t ex bränsle, avisning, reservdelslager, uniformer, medicinteknik, inredning till baser etc.

2.2.3 Planering

KSA genomför rekryteringar enligt plan höst/vinter 2020. Förutom den personal som ska rekryteras till huvudkontoret (kansliet) så ska även ansvariga chefer rekryteras till både FKC och sjuksköterskeorganisationen. Vid årsskiftet 2020/2021 ska rekrytering av sjuksköterskor påbörjas. Totalt ska ca 35 erfarna anesthesi/intensivvårds-sjuksköterskor rekryteras till verksamheten under första halvan av 2021. Upphandling av flygbesättning (flight crew) avslutas vid årsskiftet och ett 40-tal piloter kan stegvis enligt plan under året påbörja bolagskurs, typ-träning och övrig verksamhetsrelaterad utbildning och testning inför driftstarten.

Utbildningar för piloter, sjuksköterskor och annan personal startas våren 2021 då KSA också erhåller drifttillstånd från transportstyrelsen för att bedriva flygverksamheten i enlighet med gällande europeiska förordningar. Först ut att utbildas och tränas är de piloter och sjuksköterskor som ska baseras i Umeå. Tillgång till hangarer i Umeå och Stockholm/Arlanda ges i april. Efter att leveransinspektioner genomförts levereras och flygs de första flygplanen hem i april respektive juni. Flygplanen baseras i Umeå där det inledningsvis kommer att genomföras ett antal tester och anpassningar. Vidare ska personal, både flygande och medicinsk, utbildas ombord. Flygkoordineringscentralen öppnas under april/maj för testkörning, utbildning och scenarioträning. Viss träning kommer att ske tillsammans med piloter och sjuksköterskor, där flygplanen också används.

Umeåbasen (ESNU) planeras ha driftstart i juli/augusti 2021 varefter två flygplan kommer att finnas tillgängliga för beredskap och genomförande av flygambulansuppdrag, primärt i norra Sverige.

De flygplan som levereras i juli och augusti placeras vid Stockholmsbasen (ESSA) där personal som utbildats under juli och augusti kommer starta sin operativa träning i flygplanen. Specialistteam från bland annat Karolinska Universitetssjukhuset i Solna och Akademiska sjukhuset i Uppsala kommer även de att ges nödvändig utbildning inför driftstart av Stockholmsbasen i september/oktober.

De sista två flygplanen levereras i september och oktober. Det ena kommer att baseras i Göteborg, där personal utbildats under september/oktober inför driftstart november. Flygplan nummer sex kommer att vara back-up och t ex ersätta de plan som undergår planerat tekniskt underhåll hösten 2021. KSA ges tillgång till Göteborgsbasen (ESGG) i september/oktober.

2.2.4 Kansli

KSA:s kansli kommer, i enlighet med styrelsens beslut i september 2019, att våren 2021 flytta till Umeå i en lokal som färdigställs i samma byggnad som flygkoordineringscentralen. Syftet med flytten är att komma närmare viktiga kärnfunktioner i verksamheten, öka samverkansmöjligheter med Region Västerbotten och att sänka KSA:s kostnader.

Arbetet med att förbereda ekonomifunktionen, inklusive ekonomisystem, inför driftstarten 2021 kommer att intensifieras. Driftstarten av flygverksamhet kommer ställa höga krav på förbundets förmåga att hantera stora mängder data och genomföra proaktiv planering och rapportering.

Uppbyggnaden av kansliets övriga funktioner fortsätter, dels för att säkerställa att administrativa processer, rutiner och policys kontinuerligt kan förbättrats och vidareutvecklats, dels för att möta behoven i den växande verksamheten.

2.2.5 Information och kommunikation

KSA informerar och kommunicerar med ägare, medlemmar och andra nyckelintressenter bl.a. genom kontakter med olika nätverk såsom region- och ekonomidirektörsnätverken.

2.2.6 Personal

I takt med att antal aktiviteter ökar i och med att driftstart närmar sig ökar också behovet för KSA att tillknyta sig resurser och kompetenser till kansli och administration. Där det finns möjlighet att få stöd eller samverka med regioner kommer det att premieras före anställningar. KSA avser samverka med regionerna primärt kring kommunikation, diarium och medicinteknik (underhåll, felavhjälpning och logistik). KSA kommer i tillägg att genomföra ett antal rekryteringar och antalet anställda kommer att öka från dagens fem till 25 anställda motsvarande 21 årsarbeten 2021. Dessa 25 inkluderar även de som anställs för att genomföra det beslutstyrelsen fattat om att införskaffa eget drifttillstånd.

2.2.7 Ledningssystem

Ledningssystemet är under utveckling genom att arbetet med drifttillståndet. Ledningssystemet kommer att vara färdigställt och godkännas av Transportstyrelsen samtidigt som KSA erhåller sitt drifttillstånd, vilket planeras till våren 2021. Kvalitets-, miljö- och flygsäkerhetspolicy ska tas fram innan dess, dvs under första kvartalet 2021. En kvalitets- och flygsäkerhetschef, som kommer ansvara för administrationen av KSA:s ledningssystem, anställs under 2021.

2.2.8 Styrande dokument

Som rapporteras i Delårsrapport 2020 har internkontrollgranskningen visat på behov av översyn av vissa av KSA:s styrande dokument. Det gäller bland annat Förbundsordningen där en översyn kommer att ske under 2021. Förslag till förändring planeras att presenteras hösten 2021.

Övriga styrande dokument – policys, instruktioner och rutinbeskrivningar – ses över löpande och revideras vid behov.

2.3 Sammanfattning verksamhetsmål 2021

Verksamhetsmålen nedan är etablerade enligt den stegvis driftstarten (se 2.2.3 Planering ovan) och är aktivitetsmål. Prestanda för verksamheten generellt och inom specifika områden kommer mätas och målbeskrivas för 2022.

Projekt	Mål	Uppnås
Drifttillstånd	Godkänd verksamhetskontroll	April 2021
Underhållsverkstad	Godkänd verksamhetskontroll	Augusti 2021
FKC	Driftstart	Augusti 2021
Bas Umeå (ESNU)	Driftstart	Augusti 2021
Bas Arlanda (ESSA)	Driftstart	Oktober 2021
Bas Göteborg (ESGG)	Driftstart	November 2021

3 Budget 2021 med plan 2022 och 2023

3.1 Budget 2021

3.1.1 Inledning

Verksamhetens omfattning och komplexitet ökar avsevärt under 2021 då flygplanen levereras och verksamheten går över till driftläge. Det innebär att både personal, konsult- och projektkostnader och övriga kostnader kommer öka markant 2021 jämfört med tidigare år.

3.1.2 Ändrade förutsättningar

I KSA:s "Budget för 2020 med plan för 2021 och 2022" (beslutad av Förbundsfullmäktige 17 november 2019, §19) antogs flygverksamheten ske med upphandlad utförare och under dennes drifttillstånd. KSA:s kostnader för personal, varor och tjänster beräknades då enligt följande:

	Beslutad	Beslutad
(tkr)	Plan 2021	Plan 2022
Personalkostnad	10 587	11 821
Konsult- och projektkostnader	38 550	56 921
Övriga kostnader	83 972	127 747
	133 109	196 489

Beslutet i juni 2020 att KSA ska driva verksamheten under eget drifttillstånd innebär omdisponering av budgeterade kostnader, från varor och tjänster till kostnader för anställd och inhyrd personal, vilket framgår av förslaget till budget:

	Förslag	Förslag
(tkr)	Budget 2021	Plan 2022
Kostnader för anställd personal	46 835	55 195
Kostnader för inhyrd personal (piloter och sjuksköterskor)	44 671	57 759
Konsult- och projektkostnader	3 170	1 739
Övriga kostnader	43 306	74 707
	137 982	189 400

Sammantaget är kostnaden för 2021 4,9 mnkr högre i förslaget till budget än i tidigare beslutad plan. Här kan dock nämnas att budgeten inkluderar utbildningskostnad för den flygande personalen om totalt 17 mnkr, en kostnad som en upphandlad utförare beräknades periodisera över kontraktstidens fyra år.

För 2022 beräknas kostnaden i förslaget till plan till 189,4 mnkr vilket är 7,0 mnkr lägre än den tidigare beslutade planen, vilket överensstämmer väl med tidigare rapporterade förväntade effekter av att driva verksamheten under eget tillstånd.

3.1.3 Finansiella mål

Verksamheten ska bedrivas med hög kostnadseffektivitet.

Då verksamheten är i uppbyggnads- respektive uppstartsfas blir de finansiella målen för god ekonomisk hushållning för 2021 av övergripande natur:

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

3.1.4 Personalkostnader

3.1.4.1 Anställd personal

Budgeterade kostnader för anställd personal utgår från att piloter och sjuksköterskor (Flight nurse) hyrs in. Övrig personal, administrativ och operativ, antas anställas succesivt under 2021.

3.1.4.2 Inhyrd personal

Budgetförslaget utgår från succesiv bemanning av baserna. Budgeterade kostnader för inhyrd personal, piloter och sjuksköterskor, inkluderar även beräknade utbildningskostnader för den flygande personalen. Denna kostnad kommer de följande åren att vara lägre, men 2021 är det ett stort antal som ska utbildas och tränas inför driftstarten.

3.1.5 Konsult- och projektkostnader

Budgeterade kostnader 2021 avser kostnader för t ex upphandlingsstöd, flygteknisk rådgivning samt medicinsk rådgivning.

3.1.6 Övriga kostnader

De största kostnadsposterna ingående i Övriga kostnader avser drift och underhåll av flygplanen – bränsle, avisningskostnader, inköp av reserv- och förbrukningsmaterial – (15,8 mnkr 2021) och kostnader för hangarer, främst hyreskostnader och energikostnader (12,8

mnkr 2021). Under året tas både plan och hangarer succesivt i drift och kostnaden har beräknats utifrån detta.

3.1.7 Avskrivningar

Avskrivningskostnaden för flygplanen är preliminärt beräknade utifrån komponentindelning och med ett restvärde om 40% av anskaffningsvärdet för flygplanskroppen. Avskrivning påbörjas när planen är färdiga att tas i drift.

3.1.8 Finansiella kostnader

Budgeterade räntekostnader avser ränta på lånen från medlemmarna och beräkningen baseras på låneram/kreditiv.

3.2 Plan 2022 och 2023

3.2.1 Verksamheten

2022 är KSAs första hela år med flygverksamhet och uppstartsperioden har övergått till löpande drift. Kostnadsmässigt innebär det förändringar; flertalet kostnader ökar eftersom de avser längre tid, men vissa initialkostnader – t ex utbildningskostnader för piloter och tekniker – minskar.

3.2.2 Finansiella mål 2022 och 2023

Verksamheten ska bedrivas med hög kostnadseffektivitet. De finansiella målen för 2022 och 2023 är oförändrade:

- Förbundet ska klara den löpande driften under året utan att behöva uppta lån alternativt begära in kapitaltillskott från medlemmarna,
- Förbundet ska redovisa överskott motsvarande 2% av omsättningen.

3.3 Budgettabeller

3.3.1 Resultaträkning

Budget 2021 med plan 2022 och 2023 baseras på en uppskattning av medlemmarnas behov och KSA:s kostnaderna för att leverera det medlemmarna efterfrågar.

Resultaträkning (tkr)						
	Utfall 2019	Budget 2020	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Verksamhetens intäkter						
Särskild avgift	10 967	13 437	20 155	56 516	79 781	81 609
Flygverksamhet	-	-	-	101 745	151 788	158 287
Summa intäkter	10 967	13 437	20 155	158 261	231 569	239 896
Verksamhetens kostnader						
Kostnader för anställd personal	5 548	5 634	9 090	46 835	55 195	56 255
Kostnader för inhyrd personal (piloter och sjuksköterskor)	-	-	-	44 671	57 759	58 782
Konsult- och projektkostnader	2 159	3 426	2 730	3 170	1 739	1 753
Övriga kostnader	2 029	2 619	2 187	43 306	74 707	80 631
Avskrivningar	44	48	42	13 276	32 847	32 902
Summa kostnader	9 780	11 727	14 049	151 258	222 247	230 322
Verksamhetens nettoresultat	1 187	1 710	6 106	7 003	9 322	9 574
Finansiella kostnader	141	263	662	3 900	4 870	4 870
Periodens resultat	1 046	1 447	5 444	3 103	4 452	4 704

3.3.1.1 Finansiering genom särskild avgift

I förbundsordningen anges att koordineringscentral, ordinarie sjuksköterskebemanning i flygplanen, anskaffning och underhåll av medicinsk teknik, hyra för hangarer och bas-faciliteter samt administration ska bekostas av den särskilda avgiften som debiteras medlemmarna. För perioden 2021 till 2023 innebär det följande budget för den delen av verksamheten:

Resultaträkning (tkr)			
	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Verksamhetens intäkter			
Särskild avgift	56 516	79 871	81 609
Summa intäkter	56 516	79 871	81 609
Verksamhetens kostnader			
Kostnader för anställd personal	22 662	27 352	28 123
Kostnader för inhyrd personal (piloter och sjuksköterskor)	12 165	23 210	23 674
Konsult- och projektkostnader	2 710	1 475	1 475
Övriga kostnader	17 702	26 009	26 472
Avskrivningar	168	259	264
Summa kostnader	55 408	78 305	80 008
Verksamhetens nettoresultat	1 108	1 566	1 600
Finansiella kostnader	-	-	-
Periodens resultat	1 108	1 566	1 600

3.3.1.2 Finansiering av flygverksamheten

Kostnaden för flygtjänsten (kostnad för operativ och teknisk drift, och kapitalkostnad för flygplanen) är enligt förbundsordningen kostnader som fördelas utifrån antalet faktiska uppdrag och flygtimmar faktureras från KSA till beställande part.

Beräknade flygtimmarna för respektive helår 2021-2023 uppgår till 6 000, 6 200 respektive 6 500 timmar. För perioden innebär det följande budget för flygverksamheten:

Resultaträkning (tkr)			
	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Verksamhetens intäkter			
Flygverksamhet	101 745	151 788	158 287
Summa intäkter	101 745	151 788	158 287
Verksamhetens kostnader			
Kostnader för anställd personal	24 173	27 842	28 132
Kostnader för Inhyrd personal (piloter och sjuksköterskor)	32 506	34 549	35 107
Konsult- och projektkostnader	460	264	278
Övriga kostnader	25 604	48 698	54 159
Avskrivningar	13 107	32 588	32 638
Summa kostnader	95 850	143 941	150 314
Verksamhetens nettoresultat	5 895	7 846	7 974
Finansiella kostnader	3 900	4 870	4 870
Periodens resultat	1 995	2 976	3 104

3.3.2 Balansräkning

Budgeterade balansräkningar har upprättats med antagandet att flygplanen levereras och betalas enligt tidplan, att KSA erhåller slutlig betalning i enlighet med Låneram - kreditiv och att lånen från regionerna amorteras från och med juli 2021.

Balansräkning (tkr)	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2019-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2022-12-31	2023-12-31
Tillgångar					
Anläggningstillgångar					
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>					
Maskiner och inventarier	86	113	12 709	11 988	11 339
Pågående investering/Flygplan	38 999	97 574	683 523	652 190	620 857
Summa anläggningstillgångar	39 086	97 687	696 232	664 178	632 196
Omsättningstillgångar					
Kortfristiga fordringar	808	1 000	10 000	10 000	10 000
Kassa och bank	51 150	95 366	46 493	48 487	50 787
Summa omsättningstillgångar	51 958	96 366	56 493	58 487	60 787
Summa tillgångar	91 043	194 053	752 725	722 665	692 983
Eget kapital och skulder					
Eget kapital					
Eget kapital	16 005	17 051	22 495	25 598	30 050
Periodens resultat	1 046	5 444	3 103	4 452	4 704
Summa eget kapital	17 051	22 495	25 598	30 050	34 754
Skulder					
Långfristiga skulder	71 738	142 025	678 316	643 561	608 806
Kortfristiga skulder	2 254	29 533	48 811	49 053	49 423
Summa skulder	73 992	171 558	727 127	692 614	658 229
Summa eget kapital och skulder	91 043	194 053	752 725	722 664	692 983

3.3.3 Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys (tkr)	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022	2023
Löpande verksamhet					
Periodens/årets resultat	1 046	5 444	3 103	4 452	4 704
Justering av poster som inte ingår i kassaflödet					
Avskrivningar	44	42	13 276	32 847	32 902
Medel från verksamheten					
före förändring av rörelsekapital	1 090	5 486	16 379	37 299	37 606
Ökning (-) minskning (+) kortfristiga fordringar	46	-192	-9 000	0	0
Ökning (+) minskning (-) kortfristiga skulder	39	27 279	19 278	242	370
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 175	32 573	26 657	37 541	37 976
Investeringsverksamhet					
Investering i materiella anläggningstillgångar	-35 779	-58 615	-611 664	-550	-550
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-35 779	-58 615	-611 664	-550	-550
Finansieringsverksamhet					
Ökning (+) minskning (-) långfristiga skulder	71 738	70 258	536 134	-34 997	-35 126
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	71 738	70 258	536 134	-34 997	-35 126
Årets kassaflöde	37 134	44 216	-48 873	1 994	2 300
Likvida medel vid årets början	14 016	51 150	95 366	46 493	48 487
Likvida medel vid årets slut	51 150	95 366	46 493	48 487	50 787