



Haraldsplass
Diakonale Stiftelse



Eiermelding
19.03.2021



INNHold

- 04** Forord
- 05** Innledning: Hvorfor denne eiermeldingen?
- 07** Kap. 1 Mål og forventninger
- 08** Kap. 2 Haraldsplass Diakonale Stiftelse
- 08** Kap. 3 Noen prinsipper for Stiftelsens eierstyring
- 10** Kap. 4 Oversikt over Stiftelsens virksomheter
- 11** Kap. 5 Styrearbeid i Stiftelsen
- 13** Kap. 6. Bærekraftsmålene og Stiftelsens forpliktelse
- 14** Kap. 7 Samhandling og forventning fra eier til de daglige ledere i virksomheten
- 16** Kap. 8 Profil og profilering
- 17** Kap. 9 Mulige dilemma mellom Stiftelsen og virksomhetene
- 18** Kap. 10 Omdømme og risiko
- 18** Kap. 11 Avslutning

FORORD

Vedtektene våre slår fast at:

«Haraldsplass Diakonale Stiftelse har til formål å fremme kristen omsorg for mennesket».

Hver på vår måte fremmer vi dette formålet og verdigrunnlaget på de ulike arbeidsplassene våre. Eiermeldingen viser hvem vi er, hvilke rammer vi arbeider under, hva vi forventer av den enkelte og hvilken rolle vi sammen søker å spille i samfunnet. Ved å klargjøre rammer og forventninger håper vi å skape trygghet og forutsigbarhet - nødvendige forutsetninger for personlig utfoldelse og initiativ.

Vi har mye å være stolte over og takknemlige for. Vårt ønske er at denne eiermeldingen kan bidra til å klargjøre hvordan vi også fremover best kan oppfylle formålet vårt.

Takk for din medvirkning.

Bergen, august 2021



Johan Fr. Odfjell
Styreleder



Innledning

Hvorfor denne eiermeldingen?

De siste årenes utvikling med større enheter og flere virksomhetsområder, utfordrer både strategien og eierskapet til Stiftelsen.

Basert på Stiftelsens formål, ønsker vi at denne eiermeldingen skal bidra til å

- videreutvikle og styrke formålet
- synliggjøre Stiftelsens muligheter
- synliggjøre merverdi for samfunnet
- vise mangfoldet i Stiftelsen
- være et redskap for eierstyring
- bidra til synergier og samhandling på tvers av virksomhetene.
- bidra til forutsigbarhet

Eiermeldingen skal slik være et styringsverktøy for hovedstyret og administrasjon/ledelse i Stiftelsen, og for daglig leder og ledelsen i hver virksomhet. Det er likevel de daglige ledere og ledelsen av virksomhetene som har ansvar for at eiers ambisjoner blir realisert gjennom den daglige drift i og mellom virksomhetene.

Hovedmålet er, i tråd med Stiftelsens strategi, vekst og utvikling basert på vårt verdigrunnlag. Dette krever

en robust organisasjon der bærekraft i vid forstand alltid skal være et viktig element.

Stiftelsen vil understreke at det vedtektsfestede formålet om å utøve kristen omsorg inkluderer å ivareta ulike livssyn og religioner blant våre ansatte og brukere, og slik bidra til et livssynsåpent og respektfullt samfunn.

KAP. 1

Mål og forventninger

Hovedstyrets rolle

Et aktivt eierskap bygger på god dialog og et godt rammeverk for samarbeid, og hovedstyret skal legge til rette for dette. Hovedstyret har det helhetlige ansvaret for Haraldsplass Diakonale Stiftelse, og opptre som eier overfor virksomhetene uansett juridisk status. Hovedstyret har et særlig ansvar for at rammer for Stiftelsen (inkludert virksomhetene), infrastruktur, organisasjonsstrukturer, og at de overordnede perspektivene blir ivaretatt og videreutviklet. Stiftelsen skal ha så langt perspektiv som mulig på sine vurderinger, beslutninger og satsninger. Hovedstyret har gitt daglig leder i Stiftelsen fullmakt til å opptre og stemme på vegne av hovedstyret i alle selskap.

Stiftelsen som samfunnsaktør

Stiftelsens tilstedeværelse i samfunnet og som eier er kun for å realisere Stiftelsens formål, og slik bidra til mangfold, kvalitet, utvikling, innovasjon og hjertevarme i ofte svært spesialiserte tjenester. Stiftelsen har både ambisjoner og forventninger til de ulike virksomhetene, og er sterkt opptatt av innovasjon og utvikling, og at virksomhetene skal være aktive samfunnsbyggere i tråd med Stiftelsens formål og vedtekter.

Strategiplaner

Eiermeldingen bygger på de forutsetninger som legges til grunn i Stiftelsens strategiplan. De ulike virksomhetene skal legge eiermeldingen til grunn for sitt strategiarbeid.

Kunnskap og informasjon fra og i virksomhetene

God eieroppfølging krever kunnskap og oversikt. Hovedstyret skal alltid holdes orientert om utvikling

og forhold som er av uvanlig art i forhold til virksomhetenes ordinære drift. Styreinstruksene for hver virksomhet skal forelegges hovedstyret. For hovedstyret er det avgjørende at kontakten mot eier er tydelig og sterk.

Målstyring mot virksomhetene

Stiftelsens oppgave og rolle skal være bidra til riktige og hensiktsmessige strategiske grep hos sine virksomheter på et overordnet nivå, men også være en støtte i gjennomføringen.

Stiftelsen skal ikke ha detaljert målstyring av virksomhetene utover det som finnes i oppdragsdokument og handlingsplaner. Det vil settes overordnede finansielle og strategiske mål for å sikre nødvendig bærekraft, robusthet og evne til utvikling.

Ideell merverdi

Å identifisere og oppfylle den ideelle merverdien er viktig for å kunne ha en berettiget plass i samfunnet på det nivå som Stiftelsen har ambisjon om. Denne merverdien kommer ikke minst til uttrykk i vår visjon «Kompetanse med hjertevarme», men vi har en ambisjon om at det skal synliggjøres konkrete resultater av dette. Det kan være fokus på frivillighet, systematisk kvalitetsutvikling, inkludering og mangfold, arbeidsvilkår, innovasjon og utvikling for å forbedre og utvikle tjenester til beste for personer og samfunn. Dette vil vi skal være vårt varemerke i dag. Det er en stadig prosess, og som skal gi en merverdi til samfunnet ved valget av en ideell leverandør. Stiftelsen vil bidra til å ytterligere utvikle og dokumentere ideell merverdi gjennom samarbeid med forskningsaktører.

KAP. 2

Haraldsplass Diakonale Stiftelse

Stiftelsen skal utøve kristen omsorg for mennesker i nød, og drive institusjoner som fremmer dette. Derfor driver Stiftelsen i dag virksomheter innenfor helse, omsorg og opplæring. For tiden er dette sykehus, høgskole, barnevern, eldreomsorg, psykiatri og samtale og eiendom. Gjennom de siste årene har det vært stor utvikling i Stiftelsen, både i forhold til virksomheter,

styringsstruktur og utbygging/ rehabilitering av bygningsmasse.

Stiftelsens strategidokument gjelder for 2018- 2022, og det startes nå opp en prosess for å justere/ lage ny strategiplan. Samarbeid, vekst og utvikling er og vil være viktige elementer i strategien.

KAP. 3

Noen prinsipper for Stiftelsens eierstyring

Åpenhet

Det skal være åpenhet knyttet til eierskapsutøvelse og selskapenes virksomhet. Haraldsplass Diakonale Stiftelse forvalter store verdier, og åpenhet skaper tillit til at disse forvaltes på en god måte i tråd med formålet, begrenser misforståelser og øker forutsigbarheten. Stiftelsen forventer at virksomhetene, enten de er regulert gjennom aksjeloven eller annet lovverk, er åpne overfor eier om alle forhold knyttet til virksomheten. Det skal være tilgang til relevant informasjon til rett tid for å kunne vurdere resultater, utvikling og måloppnåelse i virksomhetene. Det er derfor avgjørende at det rettidig blir gitt korrekt informasjon

om arbeidet, mål og resultater fra virksomhetene. Administrerende direktør og Økonomidirektør i Stiftelsen skal uten opphold ha tilgang på all informasjon fra virksomhetene som de vurderer som relevant. På samme måte skal Stiftelsen være åpne overfor virksomhetene om strategiske veivalg og eventuelt andre beslutninger som kan eller vil ha konsekvenser for den enkelte virksomhet.

Ordinær informasjonsflyt mellom hovedstyret og virksomhetene skjer i dag gjennom:

- Orientering fra administrerende direktør i hovedstyremøtene

- Gjennomgang av styreprotokollene i hovedstyret fra alle virksomhetsstyrene
- Administrerende direktør og økonomidirektørs faste plass i alle styrene.
- Presentasjon av virksomheten i hovedstyret fra daglig leder to ganger i året med fokus på drift og utvikling og verdiarbeid

Samfunnsansvar

Stiftelsen ønsker å være utviklingsorientert og er opptatt av å sikre robusthet og bærekraft i vid forstand. Haraldsplass Diakonale Stiftelse er seg bevisst sitt samfunnsansvar og den rollen Stiftelsen har i samfunnet, både som aktør innenfor våre virksomhetsområder, og på generell basis som en av de største private ideelle aktørene, både regionalt og på enkelte områder nasjonalt. FNs bærekraftsmål behandles i kapittel 6.

Resultater og økonomisk bærekraft

Eierutøvelsen i Haraldsplass Diakonale Stiftelse skal skje slik at det enkelte styre og daglig leder/ ledelse får godt handlingsrom innenfor de rammene som ligger. Virksomhetenes formål framgår av de til enhver tid gjeldende vedtektene for den enkelte virksomhet.

Sunn og bærekraftig økonomi skal ha fokus. Det er en forventning fra eier at det legges frem et årlig driftsresultat på mellom 1 %-4 % av omsetning for å sikre et godt grunnlag for videre drift og utvikling, og for å opprettholde verdien på egenkapitalen. Under 1 % driftsresultat tilkjenne gir sårbarhet i driften, og er ikke ønskelig.

Der det unntaksvis er driftsunderskudd, skal styrene ha særlig oppmerksomhet på økonomi og resultatoppnåelse blant annet gjennom budsjettokument og resultatrapporter som synliggjør årsakssammenhenger. Det skal også utarbeides en konkret plan for hvordan en kan oppnå målsettingen for driftsresultatet.

Det er en bevissthet hos eier at det styres på likviditet, og både ledelse og styrene må ha særlig oppmerksomhet på dette. Hovedstyret vil ha dette med i sin vurdering av måloppnåelse for de ulike virksomhetene.

Styrenes ansvar for organisering, kontroll og utvikling, og strategi

Det er viktig for Stiftelsen av styrene i virksomhetene har mangfoldig kompetanse med kunnskap om sektorene.

Forvaltning, strategi og utvikling av den enkelte virksomhet er det enkelte styres ansvar, samt å påse at organiseringen av virksomhetene er forsvarlig og innenfor de lover og regler som til enhver tid gjelder.

Det skal arbeides ut fra en vedtatt strategi og mål for virksomhetene, og styret skal løpende, men minst en gang årlig gjennomgå hvilken risikoprofil virksomheten har.

Styrene skal i tillegg til sin kontrollerende funksjon legge vekt på å være en sparringspartner for den daglige leder/ ledelse, og slik være en ressurs og støttespiller.

Styrets uavhengighet til daglig ledelse

Det skal signeres en erklæring fra styremedlemmene som tilkjenne gir sin uavhengighet til virksomheten.

KAP. 4

Oversikt over Stiftelsens virksomheter

Haraldsplass Diagonale Stiftelse har følgende virksomheter:

01. Haraldsplass Diagonale Sykehus AS
(100 %, eget AS)
02. VID vitenskapelige høyskole AS
(11 %, eget AS)
03. Haraldsplass Barnevern
(100 %, egen avdeling i Stiftelsen)
04. Solli Sykehus AS (100 %, eget AS)
05. Stiftelsen Domkirkehjemmet i Bergen
(Egen stiftelse. HS oppnevner styret)
06. Siljusstøtten sykehjem
(100 %, egen avdeling i Stiftelsen)
07. Haraldsplass Samtalesenter
(Egen del av hovedkontorets virksomhet)
08. Regines Gjestehus
(Egen del av hovedkontorets virksomhet)
09. Haraldsplass Parkering
(Egen del av hovedkontorets virksomhet)
10. Soltun Gård i Arna
(100 %, gårdsdriften er forpaktet bort)
11. Eiendomsavdeling
(Forvaltning, drift og vedlikehold. Egen del av hovedkontorets virksomhet).
12. 8c (Egen del av hovedkontorets virksomhet)
13. Leiligheter i Søstrenes Borettslag Ulriksdal 8b
14. Legater kontrollert av hovedstyret:
 - a. Stiftelsen Frøken Johanne Dorthea Pettersens legat
 - b. Fabrikkeier Andreas Andersen og Hus-trus legat
 - c. Stiftelsen Bergen Diakonissehjems Legat for diakonal virksomhet

KAP. 5

Styrearbeid i Stiftelsen

Styringsstruktur

Styringsstrukturen for styrene vedtas i Hovedstyret, sist i sak 32/13, der det ble endret fra et gjennomgående hovedstyre i alle virksomhetene til mer spesialiserte styreverv med ekstern representasjon.

Representantskapet

Haraldsplass Diakonale Stiftelse har et Representantskap som består av 15 medlemmer. Representantskapet velger valgkomite for valg av hovedstyret, samt foretar valg av medlemmer til Hovedstyret og valg av hovedstyrets leder.

Hovedstyret

Hovedstyret har det overordnede ansvaret for Haraldsplass Diakonale Stiftelse. Hovedstyret har fem valgte medlemmer og tre varamedlemmer. Medlemmer til Hovedstyret velges for to år av gangen, og kan sitte i maks åtte år. Adm.dir. i Stiftelsen er til stede i alle styremøtene og er styrets sekretær. Økonomidirektør og forstanderinne møter også fast. Andre fra administrasjonen eller virksomhetene møter i styret etter forespørsel fra adm.dir. og i forståelse med styreleder. Adm.dir. i Stiftelsen har den løpende kontakten med styret gjennom styrets leder. Det foreligger egne retningslinjer/ styreinstruks for hovedstyret, sist vedtatt i 2016.

Sammensetning av styrene i de ulike virksomhetene

I hvert av styrene skal det være minimum to eksterne representanter, samt to representanter fra linjen i Haraldsplass Diakonale Stiftelse, hvorav ene er økonomidirektør i tillegg til administrerende direktør i Stiftelsen. AD skal være styreleder. Det kan i enkelte tilfeller også være et Hovedstyremedlem med i styrene.

Ansattrepresentasjon er i henhold til gjeldende og relevant lovverk for hvert enkelt styre, men alltid slik at det er representant(er) valgt av og blant de ansatte i styrene.

Det skal foreligge oppdatert styreinstruks for hvert styre som skal behandles i styret en gang pr år. Dette gjelder også styrene som ikke er regulert av aksjeloven.

Styreverv og godtgjørelse

Medlemmene av selskapsstyrene representerer seg selv, og skal ivareta selskapets og eierens interesser på best mulig måte. Styremedlemmene plikter å sette seg inn i relevant lovverk og forskrifter for virksomheten. Styreverv i Haraldsplass Diakonale Stiftelse er personlige verv som godtgjøres etter satser som vedtas i generalforsamling/ hovedstyret. For ansatte i Stiftelsen som innehar styreverv gis det ikke godtgjørelse ut over ordinær lønn.

Oppnevning av styremedlemmer og Valgkomite

Hovedstyret er generalforsamling for aksjeselskapene, og oppnevner styremedlemmer til de øvrige styrene som egen sak i hovedstyret. Haraldsplass Diakonale Stiftelse skal sørge for at de ulike virksomhetene har styrekompetanse som samlet sett er tilpasset den enkeltes virksomhet, herunder, men ikke begrenset til styrearbeid, organisasjon og kunnskap om fagområdet/ sektoren. Medlemmer i styrene skal ha lojalitet til Stiftelsen og dets formål.

Hovedstyret utgjør valgkomite for virksomhetene, og det er Stiftelsen selv som definerer hva slags kompetanse og kapasitet som ønskes av styremedlemmene, men det skal være dialog med daglig leder i virksomhetene om ønsket kompetanse i styrene. Det skal hvert år gjennomføres en styreevaluering i alle styrene, og

resultatet skal presenteres for Hovedstyret før rekruttering av styremedlemmer.

Styrene i virksomhetene

Haraldsplass Diakonale Sykehus

Styret ved HDS består av 5 aksjonæroppnevnte medlemmer med en vara, samt tre representanter, valgt av og blant de ansatte. I tillegg er det en brukerrepresentant med tale- og forslagsrett.

VID Holding AS

Styret for VID Holding AS representerer de ulike eierandelene i VID vitenskapelige høgskole. Stiftelsen innehar styreplass på linje med de øvrige eiere, bortsett fra majoritetseier Diakonhjemmet som har fire styreplasser, inkludert styreleder. Styret utgjør dermed 8 personer. Det er utarbeidet egen instruks for valgkomite for valg av styre til høgskolen, og styret i VID Holding AS utgjør valgkomite og Generalforsamling for VID.

VID vitenskapelige høgskole

Styret ved VID vitenskapelige høgskole er høgskolens øverste beslutningsorgan og har ansvar for høgskolens strategiske virksomhet og drift. Styret består av 6 aksjonærvalgte medlemmer og to varamedlemmer. I tillegg kommer representanter for studenter og ansatte, til sammen 11 medlemmer. Høgskolestyret skal være uavhengig av eiere ved at ingen er representanter for enkelteiere i styret, men oppnevning skjer gjennom en fastsatt prosess i valgkomiteen.

Haraldsplass Barnevern

Styret i HBV består av fem medlemmer oppnevnt av hovedstyret, samt to ansatte representanter av og blant de ansatte.

Solli Sykehus AS

Solli sykehus består av 5 aksjonæroppnevnte styremedlemmer og to vara, to ansatte representanter som velges av og blant de ansatte og en brukerrepresentant som har tale- og forslagsrett.

Domkirkehjemmet

Domkirkehjemmet er en selvstendig stiftelse, men hovedstyret utnevner styremedlemmene i stiftelsen. Hovedstyret følger retningslinjene for styreoppnevning som i instruks for de øvrige styrene. Styret består av fem medlemmer oppnevnt av hovedstyret,

samt en ansatt representant. Det vurderes hvordan brukervedvirkning kan ivaretas.

Siljusslått sykehjem

Siljusslått sykehjem er en avdeling i stiftelsen. Styret oppnevnes som egen sak i hovedstyret. Hovedstyret følger retningslinjene for styreoppnevning som i instruks for de øvrige styrene. Styret består av fem medlemmer oppnevnt av hovedstyret, samt en ansatte representant. Det vurderes hvordan brukervedvirkning kan ivaretas.

Diakonifelleskapet

Diakonifelleskapet har et eget styre, men dette velges etter egne regler på årsmøtet for Diakonifelleskapet.

De ulike styrenes ansvar

Alle virksomhetene er regulert av lover og forskrifter, og alle styrene er forpliktet på disse. Det er ofte døgndrift i virksomhetene, det tas avgjørelser med potensielt store konsekvenser for liv og helse, det er mulighet for bruk av tvang, og i noen tilfeller overtakelse av omsorg for enkeltpersoner. Alt dette stiller store krav til den enkelte virksomhet, men også til det enkelte styre og det enkelte styremedlem. Stiftelsen har inngått avtale om styreforsikring for alle våre styrer.

Vi ønsker likevel å løfte frem noen få punkter som ikke erstatter eller fortrenger det juridiske ansvaret, men som bidrar til kvalitet på styrearbeidet.

01. Styret skal ha fastsatt relevante driftsparametere med rapport på hvert styremøte.
02. Bærekraftsmålene skal være egen sak i styret minimum en gang per år.
03. Internkontroll og fullmakter skal være oppdatert, og skal behandles i styret hvert år.
04. Kvalitet og kvalitetsutvikling skal være sak på minimum et styremøte hvert år.
05. Styret skal årlig evaluere sitt arbeid. Resultatet av denne skal forelegges hovedstyret.
06. Det skal være styreseminar minimum en gang pr år, med særlig fokus på strategi.
07. Styret har personmessige ansvar og plikter overfor daglig leder, og det skal årlig gjennomføres evaluering av daglig leder.

KAP. 6

Bærekraftsmålene og Stiftelsens forpliktelse

Vårt verdigrunnlag utfordrer oss!

FNs bærekraftsmål er et diakonalt anliggende og en del av samfunnsoppdraget for Stiftelsen, og krever strategier og handling. Ikke minst tenker vi dette er relevant for en ideell stiftelse med vårt formål og uttalte fokus på «det hele mennesket».

Bærekraftsmålene reflekterer grovt sett tre dimensjoner ved bærekraftig utvikling: klima og miljø, økonomi og sosiale forhold.

Hvilke mål er relevante?

Som proaktiv diakonal stiftelse, med helse, omsorg og utdanning som kjernevirksomheter, bidrar Haraldsplass Diakonale Stiftelse direkte til bærekraftsmålene om god helse og god utdanning. Likevel er flere av de andre målene både viktige og

relevante for Stiftelsen, jfr de tre dimensjonene nevnt i forrige avsnitt. Bærekraftsmålene vil derfor handle om å gjøre de globale målene om til lokal handling.

FNs Agenda 2030 legger til grunn prinsippet om at ingen skal utelates. Hovedstyret forutsetter at virksomhetene, inkludert Stiftelsen selv, definerer fokusområder som del av sitt strategiarbeid, og at bærekraftsmålene behandles i styrene. Det å la seg utfordre til å se på nye arbeidsformer og systemer med tanke på bærekraft, gir mulighet for nytenkning og nyskaping.



KAP. 7

Samhandling og forventning fra eier til de daglige ledere i virksomhetene

Kvalitet og utvikling av den enkelte virksomhet

Den enkelte daglige leder/ administrerende direktør/ direktør/ institusjonsleder har det totale ansvaret for virksomheten, og rapporterer til eget styre om utvikling og måloppnåelse.

Stiftelsens visjon «Kompetanse med hjertevarme», har kompetanse og kvalitet som udiskutabelt fundament. Daglig leder har et særlig ansvar å påse at det er strukturer og rutiner for kvalitet og kvalitetsutvikling, og sikre at alle leveranser står seg i møte med utfordringer som skjer på våre sektorer.

Arbeidsavtale og instruks

Det skal være utarbeidet både en arbeidsavtale og stillingsinstruks for den enkelte leder. Arbeidsavtalen skal inneholde ordning for fratreden av stilling dersom styret for virksomheten beslutter dette.

Deltakelse konsernledergruppen

Daglig leder skal prioritere deltakelse i konsernledergruppen, samt gi aktuelle og relevante bidrag inn i konsernledergruppen. Det er her Stiftelsens langsiktige strategier formidles til en samlet gruppe, og hvor innspill best kan ivaretas og synergier utforskes. Stiftelsen ser også på dette som et forum for å utvikle eget lederskap og få flere perspektiver inn i sin daglige ledelse. VIDs rolle i konsernledergruppen må avklares med endret organisering i VID, men det er viktig at det eksisterer en arena for dialog mellom VID og virksomhetslederne i Stiftelsen.

Formidling og bærere av Stiftelsens verdier

Stiftelsen har et klart formål, og er forpliktet på dette. Alle virksomhetene under Haraldsplass Diakonale Stiftelse representerer en realisering av dette formålet.

Daglige ledere i våre virksomheter har et særskilt ansvar for å bære disse verdiene ut i sine organisasjoner, og sikre at det er refleksjon, tid til refleksjon, symboler, og ikke minst praktiske handlinger som ivaretar Stiftelsens formål. Dette innebærer både rom og tiltak for å ivareta ulike livssyn og religioner blant våre ansatte og brukere, og slik bidra til et livssyns-åpent samfunn.

Stiftelsen ber om at det vurderes om representanter for Stiftelsen skal inviteres til alle innføringskurs for nyansatte. Det er et krav fra Stiftelsen om at det uansett orienteres for alle nyansatte om Stiftelsen som eier og som samfunnsaktør. Det er også naturlig at representant fra Stiftelsen bidrar på et allmøte eller tilsvarende arrangement i løpet av et år.

Bidrag til samhandling og synergier

Som ledd i at man er del av et konsern, er samhandling sentralt for å utnytte de mulighetene som finnes. Det vil også kunne oppstå enkelte utfordringer i forhold til ulike regelverk og eksterne forhold, f.eks i forhold til mva, oppdragsdokument etc. og det skal være oppmerksomhet for å unngå kryss-subsidiering. Stiftelsen skal ikke utfordre gitte rammebetingelser, men det forventes fra både lederne (og styrene) i virksomhetene

at det legges for dagen både vilje og en løsningsorientert holdning til samhandling på tvers, også når gevinsten for egen virksomhet virker begrenset.

Tjenesteleveranser på tvers av virksomhetene ser Stiftelsen på som positivt (kjøkken, IKT mv)

Stiftelsen mener potensialet i samhandling er langt større enn det vi har klart å realisere, og ikke minst er det mange muligheter knyttet til eierskapet og relasjonen til VID som er relevant for alle virksomhetene i Stiftelsen. Det er derfor en forventning fra eier om at det legges til rette for gode samarbeidsprosjekter og arenaer for dette. Det er også en uttalt ambisjon fra Stiftelsen om at Haraldsplass Helsecampus skal bidra til styrket og bedre samhandling mellom virksomhetene, og spesielt mellom VID og Haraldsplass Diakonale Sykehus.

Fellestjenester

Stiftelsen er i ferd med å etablere tydeligere organisering og utvikling av fellestjenester på identifiserte områder hvor dette kan bidra til å styrke robusthet, effektivitet og synergier. Det skal også bidra til videre profesjonalisering av støttetjenester, gi sterkere administrative fagmiljø på tvers av virksomhetene og styrke mulighet for måloppnåelse for den enkelte virksomhet og for Stiftelsen. Tjenestene fokuser nå på økonomistyring/controlling, HR, Innkjøp, IKT/digitalisering. Sykehusene vil fortsette å benytte kritiske driftstjenester som IKT fra Helse Vest IKT.

Samarbeidet om fellestjenester omfatter p.t. ikke Haraldsplass Diakonale Sykehus, men det samarbeides der det er tjenlig.

Kommunikasjon, samfunnskontakt og eiendomsdrift er stiftelsesressurser som er tilgjengelig for hele konsernet i dag. Det vil på sikt vurderes etablere en mer helhetlig ressurs på eiendom og drift (FDV) for å sikre best mulig og mest effektiv ressursutnyttelse.

Besøk i virksomhetene av politikere eller andre sentrale beslutningstakere

Ved besøk av sentrale lokale, regionale eller nasjonale politikere og/ eller beslutningstakere, skal Stiftelsen ved administrerende direktør (og styreleder i virksomheten) alltid orienteres, og representant fra Stiftelsen inviteres til å delta. Det samme gjelder dersom det er besøk av sentrale oppdragsgivere eller andre relevante personer.

Lønn og lønnspolitikk for ledere og virksomheter

Lønnspolitikk i Stiftelsen virksomhet skal være preget av at gode ledere avlønnes på et rimelig nivå, men Stiftelsen ønsker ikke å være lønnsledende innenfor sine områder, og skal ha en moderat lønnspolitikk. Toppledere og en del mellomledere er tatt ut av ordinære lønnsjusteringer, og avlønnes etter samtale med leder og eventuelt styrebehandling. Lønnsjusteringer for disse finner sted den 1.1. hvert år. Virksomhetene skal være preget av fokus på kvalitet, men også en nøktern holdning til lønn, investeringer o.a.

Oppdatert plan for arealbehov

Virksomhetene skal utarbeide en plan for sitt eget arealbehov som skal holdes oppdatert for å identifisere framtidige behov gjennom jevnlig rullering. Hensikten er å skape forutsigbarhet i forhold til nødvendig eiendomsutvikling og finansiering, samt skape et godt grunnlag for prioritering av ressurser på tvers av virksomhetene. Planen skal minimum ha et femårig perspektiv, men kan med fordel også befatte seg med forhold som ligger lenger fram i tid enn dette der dette er mulig.

Forventninger til daglig leder i oppfølging av styrearbeidet

Stiftelsen ønsker høy kvalitet på styrearbeidet. Dette fordrer gode styrepapir og beslutningsgrunnlag til styrene.

Det skal derfor

- Benyttes det til enhver tid pålagte administrative verktøy for styrepapir og saksdokumenter, for tiden Admincontrol.
- Styrepapirene skal påføres løpende saksnummer, samt aktuelt årstall, f.eks. 1/21, Sak 1-21 el.l.
- Det skal foreligge styreinstruks for hvert styre, og denne skal behandles i styret hvert år.
- For de styrene som representerer en juridisk enhet som aksjeselskap eller stiftelse stilles det særskilte krav iht lovverk.
- Det skal utarbeides årshjul for styret som skal behandles i styret hvert år. Møtetidspunkt er basert på hovedstyrets møteplan som skal sikre korrekt tidsplan ift saker som eventuelt skal behandles i hovedstyret.

KAP. 8

Profil og profilering

Stiftelsen ønsker en så ensartet profil på virksomhetene som mulig. Det er utarbeidet en profilmanual for Stiftelsen og virksomhetene, og det er utarbeidet en kommunikasjonsstrategi. «Kompetanse med hjertevarme» er Stiftelsens visjon, og benyttes aktivt i presentasjoner og i ulike innlegg som holdes. Dette har vist seg å være en slitesterk formulering som Stiftelsen ønsker skal benyttes i alle virksomhetene. Stiftelsens kommunikasjonsstrategi og verdier skal legges til grunn for den enkelte virksomhets kommunikasjonsarbeid, slik at vi tydelig viser hva vi står for i samfunnet, og at vi bidrar med kompetanse med hjertevarme i praksis.

I forbindelse med utlysning av stillinger skal følgende tekst være med

Virksomhet NN er en del av (for Domkirkehjemmet: «er knyttet til») HARALDSPASS DIAKONALE STIFTELSE som har virksomheter innenfor sykehus, barnevern, høgskole, eldreomsorg og psykiatri. Mottoet «Kompetanse med hjertevarme» forplikter til å vise nestekjærlighet og respekt for den enkeltes personlighet og integritet gjennom engasjement, inkluderende fellesskap, fokus på miljø og kamp for rettferdighet. Stiftelseskonsernet vil fortsette å utvikle sin relevans for samfunnet gjennom å tilknytte seg høyt kvalifiserte, engasjerte og profesjonelle medarbeidere.

KAP. 9

Mulige dilemma mellom Stiftelsen og virksomhetene

Rolleutfordringer

Det kan oppstå ulike former for interessekonflikter, hvor Stiftelsens representanter sitter med flere roller. Dette er en valgt styringsstruktur fra Hovedstyrets side, og ivaretar etter hovedstyrets syn best de interessene som Stiftelsen har totalt sett for å realisere sitt formål.

Det er derfor en forventning fra hovedstyret at det skjer en kontinuerlig dialog mellom administrerende direktør i Stiftelsen og den enkelte virksomhetsleder. Det bør etableres strukturer som ivaretar dette best mulig. Det skal søkes løsninger fra begge parter som ikke gjør at denne type situasjoner med kryssende interesser eskalerer mer enn nødvendig, men i størst mulig grad finner frem til gode og omforente løsninger.

Slike ordninger og løsninger skal alltid være transparente og skal normalt forelegges styret i den aktuelle virksomheten, samt alltid kunne forelegges offentlige myndigheter, oppdragsgivere eller andre relevante interessenter.

Eiendom

Det er nødvendig med en del økonomiske transaksjoner mellom virksomhetene og Stiftelsen, ikke minst knyttet til eiendom. Det påligger Stiftelsen å sikre at alle avtaler knyttet til eiendom er ivare tatt så profesjonelt som mulig, og Stiftelsen skal ha fokus på forutsigbarhet og trygghet for virksomhetene i leieforholdene. Stiftelsen vil likevel understreke at det heller ikke skal finne sted subsidiering i form av kunstig lav leie i større omfang over tid, noe som ikke ville gi et rett bilde av driften. Å profesjonalisere eiendomsdrift, forvaltning og utvikling vil være et prioritert område for Stiftelsen de kommende årene.

Oppdragsgivere

Det vil tidvis kunne være uoverensstemmelser mellom virksomhetene og deres oppdragsgiver, og også mellom Stiftelsen og de ulike oppdragsgivere. Det forventes fra virksomheter som er eid av Stiftelsen at det er en tett dialog mellom virksomhet og Stiftelse dersom det kan komme til kryssende interesser mellom Stiftelsens syn og den enkelte virksomhets syn, eventuelt mot oppdragsgiver. Imidlertid understrekes det igjen at virksomhetene har en eier, og at Stiftelsens prioritering og vurderinger ligger til grunn for all aktivitet.

Erfaring tilsier at det i nær sagt alle saker er sammenfallende interesser mellom virksomhet og Stiftelse sett i relasjon til oppdragsgiver, og at Stiftelsen skal stille ressurser og kompetanse til rådighet for å fremme den enkelte virksomhets interesser og rammer overfor ulike oppdragsgivere og samarbeidsrelasjoner.

Kapitalbehov

Det kan i gitte tilfeller bli aktuelt at Stiftelsen må gå inn med egenkapital til en eller flere av sine virksomheter. Dette er krevende for Stiftelsen, og det kan derfor ikke påregnes egenkapitaltilførsel som i et kommersielt selskap. Det må da eventuelt finnes andre mekanismer for dette, og Stiftelsen vil jobbe konstruktivt og målrettet for det dersom dette blir nødvendig.

KAP. 10

Omdømme og risiko

Omdømme

Haraldsplass har et godt rennømmé innenfor hvert av sine virksomhetsområder. Dette krever stor bevissthet om at dette er sårbare elementer som krever stort fokus på kvalitet og god utvikling fra den enkelte leder og det enkelte styre for å forvalte og videreutvikle.

Risiko

Det er tidligere berørt at styrene hvert år skal ha en risikovurdering av virksomheten til behandling, men Stiftelsen vil understreke at ethvert prosjekt av et visst omfang skal ha en ROS- analyse før oppstart. Stiftelsen har utarbeidet metodikk for dette, og det er daglig leders ansvar i hver enkelt virksomhet å sikre at dette følges opp i det enkelte prosjekt.

KAP. 11

Avslutning

Stiftelsen er stolt over alle de ulike virksomhetene til Haraldsplass, og det er gjennom utvikling og praktisering av kvalitet og faglighet at alle våre virksomheter trer frem. Det kan vi takke dyktige ledere for, både på topp og i mellomsjiktet i organisasjonene, samt gode styrever, som etterspør og legger opp til ambisiøs utvik-

ling av fag, verdier og kvalitet. Og ikke minst: Takk til alle de dyktige og engasjerte medarbeidere i organisasjonen som hver eneste dag stiller opp i møter med enkeltmennesker, og løfter visjonen «kompetanse med hjertevarme».



Haraldsplass
Diakonale Stiftelse