

Eiermelding

2025

Hovedstyret
Stiftelsen Diakonova Haraldsplass



Innhold

Forord	2
1. Innledning	3
1.1 Hvorfor denne eiermeldingen?	3
1.2 Kort ordliste	4
2. Mål og forventninger	5
2.1 Stiftelsens rolle som samfunnsaktør	5
2.2 Hovedstyrets rolle	5
2.3 Målstyring og virksomhetenes rapportering til stiftelsen	6
2.4 Ideell merverdi	6
2.5 Stiftelsens og virksomhetenes strategiarbeid	7
2.6 Samfunnsansvar og bærekraft	7
2.7 Synergier i og mellom virksomheter i stiftelsen	8
3. Prinsipper for stiftelsens eierstyring	8
3.1 Åpenhet	8
3.2 Resultater og økonomisk bærekraft	9
3.3 Styrenes selvstendige ansvar	9
3.4 Styrets uavhengighet til daglig ledelse	10
4. Styringsstruktur, virksomheter og styrearbeid	10
4.1 Representantskapet	10
4.2 Hovedstyret	10
4.3 Oversikt virksomheter og styre /organisasjonsform	10
4.4 De ulike styrenes ansvar	12
4.5 Styreinstruks og styreevaluering	13
4.6 Styreverv og godtgjørelse	13
4.7 Oppnevning av styremedlemmer og valgkomite	13
4.8 Stiftelsens ledelse og deltakelse i virksomhetsstyrer	14
4.9 Generalforsamlinger	14
4.10 Ansattes representasjon	14
4.11 Brukerrepresentasjon	14
5. Deleide virksomheter – styrearbeid og eiers forventninger	14
5.1 VID Holding AS/VID Vitenskapelige Høgskole AS	15
5.2 Fagkolen Diakonova Holding AS/Fagskolen Diakonova AS	16

5.3 Lovisenberg Diakonale Sykehus.....	17
6. Dialog og samhandling med daglig leder.....	17
6.1 Utvikling av den enkelte virksomhet.....	17
6.2 Kvalitet i styrearbeid.....	17
6.3 Arbeidsavtale og instruks.....	18
6.4 Deltakelse i ulike ledergrupper.....	18
6.5 Formidling og bærere av stiftelsens verdier	18
6.6 Bidrag til formålsoppnåelse og synergier	19
6.7 Fellestjenester og felles ressurser.....	19
6.8 Arealutviklingsplaner.....	19
6.9 Besøk i virksomhetene av sentrale beslutningstakere	20
6.10 Lønn og lønnspolitikk for ledere og virksomheter	20
7. Andre relevante områder.....	20
7.1 Rolleutfordringer.....	20
7.2 Eiendom	21
7.3 Oppdragsgivere.....	21
7.4 Kapitalbehov.....	21
8. Profil og profilering.....	21
9. Omdømme og risiko	22
9.1 Omdømme	22
9.2 Beredskap.....	22
9.3 Risiko	23
Avslutning	23

Forord

Vedtektene våre slår fast at Stiftelsen Diakonova Haraldsplass skal utvikle og gi helhetlig omsorg, behandling og utdanning basert på diakonale verdier. Dette søker vi å oppnå gjennom å drive og utvikle utdannings- og forskningsinstitusjoner, samt institusjoner som gir behandling, helsehjelp og omsorg.

Vi står sammen om å oppfylle formålet, samtidig fremmer hver virksomhet formålet og verdigrunnlaget på sin unike måte. Vi har mye å være stolte over og takknemlige for.

Eiermeldingen viser noe av hvem stiftelsen er, hvilke rammer vi arbeider under, hva vi forventer av den enkelte og hvilken rolle vi sammen søker å spille i samfunnet. Vårt håp er at dette kan bidra til å skape trygghet og forutsigbarhet - nødvendige forutsetninger for at den enkelte leder og medarbeider kan realisere sitt potensiale og ta viktige initiativ for innovasjon i tjenesten.

Takk for din medvirkning.

Bergen/ Oslo, juni 2025

Johnny Thorsen

Styreleder

1. Innledning

1.1 Hvorfor denne Eiermeldingen?

Stiftelsen eier og driver virksomheter innenfor helse, omsorg og opplæring. For tiden er dette sykehus, høgskole, fagskole, barnevern, eldreomsorg, psykisk helsevern, samtaletilbud og eiendom. Gjennom de siste årene har det vært stor utvikling i stiftelsen, både i forhold til virksomheter, styringsstruktur og utbygging/rehabilitering av bygningsmasse, og ikke minst ved fusjonen mellom stiftelsene Diakonova og Haraldsplass Diakonale Stiftelse.

De siste års utvikling har gjort oss til et av landets største ideelle stiftelseskonsern, noe som utfordrer både stiftelsens strategi og eierskap.

Basert på stiftelsens formål ønsker vi at denne Eiermeldingen skal bidra til å

- videreutvikle og styrke formålet for Stiftelsen Diakonova Haraldsplass
- synliggjøre stiftelseskonsernets muligheter
- synliggjøre merverdien våre virksomheter har for samfunnet og vår rolle som samfunnsaktør
- vise mangfoldet i stiftelsen
- være et redskap for Eierstyring
- bidra til synergier og samhandling på tvers av virksomhetene.
- skape forutsigbarhet

Eiermeldingen skal være et styringsverktøy for hovedstyret, administrasjon/ledelse i stiftelsen, for daglige ledere, ledelse og styret i hver virksomhet. Stiftelsens Eierstyring utøves innenfor rammen av lovverk som gjelder for virksomheters aktuelle selskapsform.

Eiermeldingen er relevant også for deleide virksomheter, da stiftelsens formål og strategier gir retning for all Eierstyring. Eierstyring må imidlertid koordineres med andre eiere, og det vil være mindre grad av løpende dialog. Derfor er stiftelsens særskilte forventninger til den enkelte deleide virksomhet presentert i kapittel 5. Stiftelsen ønsker å utvikle felles forventningsnotat eller Eiermelding sammen med andre eiere.

Eiermeldingen er et dynamisk dokument som kan og vil endres ved behov. Mindre justeringer kan gjennomføres uten omfattende prosesser.

1.2 Kort ordliste

Med dette avsnittet tydeliggjøres noen sentrale begrep.

1.2.1 Stiftelseskonsern

Stiftelsen, med underliggende og tilknyttede virksomheter grunnet styremajoritet, er et konsern i teknisk forstand. Det betyr at finansielle og enkelte ikke-finansielle parametre sammenstilles og rapporteres til offentlige myndigheter. Det gir også stiftelsens hovedstyre myndighet og ansvar til å sette rammer og gi retning for virksomhetene i tråd med formålet og øvrige krav til et konsern.

1.2.2 Hovedstyret

Tilsvarende konsernstyret. Vi har valgt å beholde «Hovedstyret» i tråd med stiftelsens historie. Dette er også en vanlig betegnelse i andre diakonale stiftelseskonsern.

1.2.3 Daglig leder

Her menes øverste leder i virksomheten, herunder virksomhetsleder, institusjonssjef, direktør etc.

1.2.4 Konsernledergruppen

Administrerende direktør i stiftelsen velger sin konsernledergruppe basert på hva vedkommende mener er tjenlig for å få ut synergier og sikre informasjonsflyt på tvers. Den består i tillegg til adm. dir av forstanderinne, direktør for finans, strategi og bærekraft og daglig leder/evt. utpekt ansvarlig fra de ulike virksomhetsområdene.

Utvidet konsernledergruppe består av samtlige daglige ledere i hel og deleide virksomheter, og stiftelsens ledergruppe.

1.2.5 Representantskap

Representantskapet representerer de ulike interessenter i Stiftelsen Diakonova Haraldsplass basert på opprinnelsen og historien til stiftelsen. Representantskapet består i dag av 15

representanter, hvor fem er oppnevnt av Diakonifellesskapet, fem er oppnevnt av hovedstyret, tre er oppnevnt av Bjørgvin bispedømme, og to er oppnevnt av Grefsen menighetsråd.

1.2.5 Ledergruppe

Stiftelsen har en ledergruppe som sammen med adm. dir utøver den daglige ledelsen.

2. Mål og forventninger

2.1 Stiftelsens rolle som samfunnsaktør

Stiftelsens rolle som eier, handler utelukkende om å realisere stiftelsens formål. Stiftelsen har ambisjoner og forventninger til at de ulike lederne og virksomheter skal være aktive samfunnsbyggere i tråd med stiftelsens formål og vedtekter og bidra til synergier. Hovedstyret er Generalforsamling for våre heleide aksjeselskap og utnevner styret.

Vårt vedtektsfestede formål om å utvikle og gi helhetlig omsorg, behandling og utdanning basert på diakonale verdier, inkluderer å ivareta ulike livssyn og religioner blant våre ansatte og brukere, og slik bidra til et livssynsåpent og respektfullt samfunn.

2.2 Hovedstyrets rolle

Et aktivt eierskap bygger på god dialog og et godt rammeverk for samarbeid. Hovedstyret vil legge til rette for dette, blant annet gjennom denne eiermeldingen. Hovedstyret har det helhetlige ansvaret for Stiftelsen Diakonova Haraldsplass, og opptrer som eier overfor virksomhetene uansett juridisk status. Hovedstyret har et særlig ansvar for å gi retning og rammer for stiftelseskonsernet, 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.

2.3 Målstyring og virksomhetenes rapportering til stiftelsen

Stiftelsens oppgave og rolle skal være å bidra til riktige og hensiktsmessige strategiske overordnede grep hos og mellom sine virksomheter, men også være en støtte i gjennomføringen.

Virksomhetene skal rapportere strukturert på finansielle og fastsatt ikke-finansiell informasjon per tertial slik at stiftelseskonsernet kan oppfylle sine rapporteringsforpliktelser, og strategier og mål kan følges opp. Finansiell informasjon skal behandles i det enkelte virksomhetsstyre i forkant. Det tilstrebes at nøkkeltall som innhentes er relevante også i det enkelte virksomhetsstyre.

2.4 Ideell merverdi

Å identifisere og fortsette å skape merverdi er helt nødvendig for en berettiget plass i samfunnet. Å velge en ideell aktør skal gi merverdi. Stiftelsen anser ikke sine tjenester som kun et supplement til det offentlige, men som komplementær ideell tjenesteyting som sikrer mangfold, utvikling og innovasjon i tjenestetilbudet. Dette, sammen med våre verdier, forplikter oss til å fortsette å skape og opprettholde ideell merverdi, og det arbeides aktivt med dette.

Stiftelseskonsernets overordnede visjon at alle som er i møte med oss skal oppleve og erfare «Kompetanse med hjertevarme». Grunnlaget for dette er helhetlig bruker/pasientfokus, sterk verdibevissthet, etisk refleksjon, systematisk kvalitetsutvikling, arbeidsvilkår, inkludering og mangfold, og godt samspill med pårørende, frivillighet og sivilsamfunn for øvrig. Innovasjon er vår tradisjon, og sammen skal vi forbedre og utvikle tjenester til beste for enkeltmennesker og samfunn. Vi har tradisjonelt vært, og skal fortsette å være gode på:

- Innovasjon og tjenesteutvikling
- Korte beslutnings-linjer og være organisert for raske endringer
- Å ha fokus på "mellom-rommene"
- Å ha utstrakt samarbeid med lokalsamfunn og frivillighet

2.5 Stiftelsens og virksomhetenes strategiarbeid

De ulike virksomhetene forventes å legge stiftelsens strategi og eiermelding til grunn for sitt strategiarbeid. Stiftelsens strategidokument gjelder for 2024 – 2028, og er basert på fem hovedpunkter:

- Vi er en diakonal verdibærer og synlig samfunnsaktør
- Vi engasjerer oss for bærekraft i et bredt perspektiv

- Vi samarbeider internt og eksternt for å oppnå vekst og utvikling
- Vi er som stiftelseskonsern en attraktiv, utviklingsorientert arbeidsgiver
- Vi styrker økonomi og utviklingskapasitet gjennom kvalitet, styring og god eiendomsforvaltning

Operasjonalisering skjer gjennom delstrategier, handlingsplaner og et strategisk veikart. Noe har stiftelsen ansvar for, og noe oppnås i fellesskap.

2.6 Samfunnsansvar og bærekraft

FNs bærekraftsmål danner en god ramme for et bredt bærekraftsarbeid, og samsvarer godt med våre diakonale verdier hvor nestekjærlighet, forvalteransvar og kamp for rettferdighet står i sentrum. Ett av fem hovedmål i strategien; *Vi engasjerer oss i bærekraft i et bredt perspektiv.* forplikter oss til å jobbe systematisk med å styrke vårt sosiale bærekraftsavtrykk, og redusere vårt klima- og miljøavtrykk.

Det er økende krav til å dokumentere vårt bærekraftsavtrykk. Det kommer fra oppdragsgivere, finansieringskilder og regnskapslovgivning. Dette utfordrer oss, men gir samtidig mulighet til å jobbe systematisk og strategisk på konsern og virksomhetsnivå. Dette kan påvirke fremtidig tilgang på kapital, godt omdømme og attraktivitet i arbeidsmarkedet. I den grad det er mulig, skal virksomhetene samordne sitt arbeid på dette feltet for å oppnå effektivitet i dokumentasjons- og rapporteringsarbeidet, og sikre at hovedstyret kan få konserninformasjon på en samordnet og strukturert måte. I det felles arbeidet vil det søkes å samordne informasjon med kravene fra de offentlige oppdragsgiverne og øvrige reguleringer.

2.6.1 Sertifiseringer innen miljøledelse

Virksomhetene forventes å sertifisere seg innen miljøledelse innen 2026. Stiftelsen er Miljøfyrtårnsertifisert etter hovedkontormodellen. Flere av våre virksomheter er allerede tilknyttet denne, mens andre er ISO-sertifisert eller tilsvarende innen miljøledelse.

2.7 Synergier i og mellom virksomheter i stiftelsen

Det er mye å hente ved å samarbeide og utnytte synergier mellom virksomhetene til beste for pasienter, brukere og ansatte. Stiftelsen har forventning om proaktivitet fra virksomhetene både for å identifisere mulig utvikling og innovasjon på tvers av virksomhetene og virksomhetsområdene, og gjennomføre dette. Samarbeidsprosjekter og arenaer for dette, samt

en løsningsorientert holdning til samhandling på tvers, også når gevinsten for egen virksomhet i utgangspunktet virker begrenset, vil støtte oppunder dette.

3. Prinsipper for stiftelsens eierstyring

3.1 Åpenhet

God eieroppfølging krever kunnskap og oversikt. Hovedstyret skal alltid holdes orientert både om den generelle driften, men også om utvikling og forhold som er av uvanlig art i forhold til virksomhetenes ordinære drift. Styreinstruks for hver heleid/ kontrollert virksomhet skal forelegges hovedstyret. For hovedstyret er det avgjørende at kontakten er tydelig og sterk.

Stiftelsen Diakonova Haraldsplass 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 stiftelsen 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 Direktør for finans, strategi og bærekraft 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
- Tilgang til styreprotokollene for hovedstyret fra alle virksomhetsstyrene
- Presentasjon av virksomheten i hovedstyret fra daglig leder med fokus på drift, utvikling og verdiarbeid
- Styredeltakelse i virksomhetene fra stiftelsens administrasjon

3.2 Resultater og økonomisk bærekraft

Eierutøvelsen i Stiftelsen Diakonova Haraldsplass skal skje slik at det enkelte styre og daglig leder/ledelse får godt handlingsrom innenfor-lovverk og stiftelsens styringsdokument.

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 resultat på minimum mellom 1 % - 4 % av omsetning for å sikre et godt grunnlag for videre drift og utvikling, og for å opprettholde verdien på egenkapitalen.

Der det unntaksvis er underskudd, skal styrene ha særlig oppmerksomhet på økonomi og resultatoppnåelse blant annet gjennom budsjettdokument og resultatrapporter som synliggjør årsakssammenhenger. Det skal også utarbeides en konkret plan for hvordan virksomheten kan oppnå målsettingen for positivt resultat, inkludert tidsperspektiv for dette.

Det er en bevissthet hos eier at det styres på likviditet, og både ledelse og styrene må ha særlig oppmerksomhet på dette. Det skal utarbeides 10-års langtidsprognoser i den enkelte virksomhet og samlet som stiftelseskonsern hvor majoritetsseide virksomheter inngår.

3.3 Styrenes selvstendige ansvar

Forvaltning, strategi og utvikling av den enkelte virksomhet er det enkelte styres ansvar, samt å påse at organiseringen av virksomhetene er forsvarlig, både innenfor det oppdraget som virksomheten skal utføre, 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 daglig leder/ledelse, og slik være en ressurs og støttespiller.

3.4 Styrets uavhengighet til daglig ledelse

Det skal signeres en erklæring fra styremedlemmene som tilkjennegir sin uavhengighet til virksomheten. De enkelte styremedlemmer skal være seg særlig bevisst sin habilitet i behandling av enkeltsaker i styrene.

4. Styringsstruktur, virksomheter og styrearbeid

4.1 Representantskapet

Stiftelsen Diakonova Haraldsplass har et Representantskap som består av 15 medlemmer.

Representantskapet velger valgkomite for valg av hovedstyret, samt foretar valg av medlemmer til Hovedstyret, valg av hovedstyrets leder og fastsetter honorar for hovedstyrets medlemmer.

4.2 Hovedstyret

Hovedstyret har det overordnede ansvaret for Stiftelsen Diakonova Haraldsplass. Hovedstyret har 5 –7 valgte medlemmer. Medlemmer til Hovedstyret velges for to år av gangen, og kan sitte i maks åtte sammenhengende år.

Adm.dir. i stiftelsen er til stede i alle styremøtene og er styrets formelle sekretær. Direktør for finans, strategi og bærekraft 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.

4.3 Oversikt virksomheter og styre /organisasjonsform

Stiftelsens virksomheter er organisert på ulike måter; som et AS, en avdeling i stiftelsen, en tilknyttet stiftelse eller er en deleid virksomhet. Deleide behandles i kapittel 5.

Det vil være ulike løsninger med hensyn på styrets størrelse og representasjon avhengig av om virksomheten er organisert som et aksjeselskap eller som en avdeling i stiftelseskonsernet.

Utover oversikt i tabell på neste side eier stiftelsen *Soltun Gård* i Arna der gårdsdriften er forpaktet bort. Stiftelsen har overordnet ansvar for to legat. I *Stiftelsen Bergen Diakonissehjems legat for diakonal virksomhet* utgjør hovedstyret legatets styre. I *Sunniva Legat for palliasjon, omsorg og pleie*, har hovedstyret kun ansvar for oppnevning av styremedlemmer, godkjenning av endringer vedtekter og få årsregnskap til orientering.

Stiftelsen driver *Haraldsplass Samtalesenter*, *Regines Gjestehus* og *Haraldsplass Parkering* som egne avdelinger i stiftelsen.

Diakonifellesskapet består av menighetssøstre og diakonisser, men er også åpent for andre som er interessert i diakoni og stiftelsens rolle i samfunnet. Diakonifellesskapet regnes som en av stifterne av stiftelsen, og har eget styre, plass i representantskapet og skal høres i relevante saker.

Virksomhet	Organisering	Styre-medlemmer	Ansatt-representanter	Brukerrepresentant (observatør)
Haraldsplass Diakonale sykehus	100%, eget AS	6 - 12	3	1
Haraldsplass Serio Ung	100%, eget AS	6 - 9	2	
Solli DPS	100%, eget AS	6 - 10	2	1
Domkirkehjemmet	Selvstendig stiftelse, HS oppnevner styret	4 - 6	1	1 (eldrerådets)
Slettebakken Menighets Eldresenter *	Selvstendig stiftelse, HS oppnevner flertall i styret	7	2	1 (brukernes)
Siljusslått sykehjem	Avdeling i stiftelsen, HS oppnevner styret	5 - 7	2	1 (eldrerådets)
Grefsenhjemmet sykehjemsdrift AS	Eget AS	6 - 10	2	1
Hospice Sangen	Avdeling i stiftelsen, HS oppnevner styret	5 - 8	1	
Diakonova Eiendom	100%, eget AS	3		

* Et styremedlem, og et fastmøtende varamedlem oppnevnes av Menighetsrådet.

I det følgende beskrives enkelte gjennomgående føringer og prinsipper for ansvar, styreutnevnelser og styrearbeid for styrene. Når det gjelder de deleide virksomhetene og eiers forventninger, er dette omtalt i kapittel 5.

4.4 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 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.

1. Styret skal minimum tertialvis ha fastsatt relevante driftsparametere med rapport.
2. Arbeidet med bærekraft/ESG skal være egen sak i styret minimum en gang per år.
3. Internkontroll og fullmakter skal være oppdatert, og skal behandles i styret hvert år.
4. Kvalitet og kvalitetsutvikling skal være sak på minimum et styremøte hvert år.
5. Styret skal årlig evaluere sitt arbeid. Resultatet av denne skal forelegges hovedstyret.
6. Det skal være styreseminar minimum en gang pr år, med særlig fokus på strategi.
7. Styret har ansvar og plikter overfor daglig leder, og det skal årlig gjennomføres evaluering av daglig leder.

For deleide virksomheter skjer oppfølging av disse punktene gjennom løpende dialog, innhenting av budsjettall og årsregnskap, og tertialrapportering på avtalte nøkkeltall.

4.5 Styreinstruks og styreevaluering

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.

Det skal hvert år gjennomføres en styreevaluering i alle styrene, og resultatet skal presenteres for hovedstyret før rekruttering av styremedlemmer.

4.6 Styreverv og godtgjørelse

Medlemmene av virksomhetsstyrene representerer seg selv, og skal ivareta virksomhetens interesser på best mulig måte. Styremedlemmene plikter å sette seg inn i relevant lovverk og forskrifter for virksomheten. Styreverv i virksomhetene under Stiftelsen Diakonova Haraldsplass er personlige verv som godtgjøres etter satser som vedtas i generalforsamling, eventuelt i hovedstyret. For ansatte i stiftelsen som innehar styreverv gis det ikke godtgjørelse ut over ordinær lønn, men honoraret betales direkte til stiftelsen.

4.7 Oppnevning av styremedlemmer og valgkomite

Med unntak av de virksomhetene er hovedstyret generalforsamling for aksjeselskapene, og oppnevner styremedlemmer til de øvrige styrene som egen sak i hovedstyret. Stiftelsen Diakonova Haraldsplass 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 oppnevner valgkomite for virksomhetene, og de vil i dialog med virksomhetenes daglige ledere og/ eller andre ressurspersoner definere hvilken kompetanse og kapasitet som ønskes av styremedlemmene. Hovedstyret skal være representert i valgkomiteen.

Det skal legges frem en styreevaluering til valgkomiteen.

For deleide virksomheter med partsoppnevning-skal det være dialog med daglig leder før oppnevning.

4.8 Stiftelsens ledelse og deltakelse i virksomhetsstyrer

Stiftelsens ledelse har et spesielt ansvar for å se til at faglige og økonomiske synergier identifiseres og tas ut, at læring foregår på tvers, og sikre at virksomhetene ikke opererer på

tvers av stiftelsens formål og de rammer som gis av hovedstyret. Minst to personer fra stiftelsens administrasjon skal være representert i styret for heleide, underliggende virksomheter. I de deleide virksomhetene er styret fastsatt etter eierandel og/eller aksjonæravtale.

4.9 Generalforsamlinger

Administrerende direktør i stiftelsen har fullmakt til å representere hovedstyret i alle underliggende virksomheter, heleide som deleide. Dette gjelder også i alle generalforsamlinger der stiftelsen er deleier.

4.10 Ansattes representasjon

Ansatterepresentasjon 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 virksomhetene.

4.11 Brukerrepresentasjon

Der det er relevant og sakssvarende er det positivt og ønskelig med brukerrepresentasjon.

5. Deleide virksomheter – styrearbeid og eiers forventninger

Som nevnt i innledningen velger vi å legge de særskilte forventningene til deleide virksomheter i eget kapittel. De fleste delene av eiermeldingen er imidlertid relevant også for deleide virksomheter. Blant annet forventes det strukturert rapportering av finansielle og utvalgte ikke-finansielle nøkkeltall per tertial og avlagt årsregnskap innen medio april hvert år. Dette er nødvendig for å sikre tilstrekkelig rapportering til hovedstyret.

5.1 VID Holding AS/VID Vitenskapelige Høgskole AS

Styret for VID Holding AS representerer de ulike eierandelene i VID vitenskapelige høgskole (VID). Styret består av 8 personer. Stiftelsen innehar to styreplasser, de øvrige eiere har en, bortsett fra majoritetsseier Diakonhjemmet som har fire styreplasser, inkludert styreleder. Det foreligger instruks for valgkomite for valg av styre til høgskolen, og styret i VID Holding AS utgjør valgkomite og Generalforsamling for VID. Høgskolestyret er høgskolens øverste beslutningsorgan og har ansvar for høgskolens strategiske virksomhet og drift. Høgskolestyret

består av seks aksjonærvalgte medlemmer og to varamedlemmer, samt representanter for studenter og ansatte, til sammen 11 medlemmer. Oppnevning skjer gjennom fastsatt prosess i valgkomite og generalforsamling, og høgskolestyret skal være uavhengig av eier ved at ingen er representanter for enkelteiere i styret.

5.1.1 Eiers forventninger:

Verdigrunnlaget som rettesnor: VID bør tydelig videreføre og aktualisere sitt verdigrunnlag, forankret i kristen tradisjon og med vekt på nestekjærlighet, sosial rettferdighet og omsorg.

Sterke og levende campusmiljøer: Vi forventer at VID utvikler levende og inkluderende campusmiljøer med tydelig stedlig lederskap, som både ivaretar faglig fellesskap og er i aktiv dialog med regionale behov og samarbeidspartnere.

Satsing på samfunnsviktige utdanninger: VID bør prioritere utdanninger med stor samfunnsbetydning – særlig innen helse – og ta en tydelig posisjon innenfor dette feltet. Det inkluderer ressursprioritering, utvikling av relevante og fremtidsrettede studietilbud, og tett samarbeid med praksisfeltet.

Tett samarbeid med eiere og deres institusjoner: VID bør ha en aktiv og strategisk dialog med sine eiere og tilknyttede institusjoner, og bygge sterke partnerskap som kan styrke institusjonens samfunnsrolle og relevans.

Vi ser frem til at VID videreutvikler sin profil i tråd med disse forventningene og med blikket rettet både mot sin historie og fremtidige utfordringer.

5.2 Fagkolen Diakonova Holding AS/Fagskolen Diakonova AS

Styret for Fagskolen Diakonova Holding AS består av representanter for de ulike eierne.

Diakonhjemmet og Diakonova Haraldsplass eier 46,9 %, og Ferd Sosiale Entreprenører AS eier 6,2 %. Aksjonærer med over 45 % eierandel kan utpeke like mange styremedlemmer og velger i fellesskap styreleder blant sine representanter. Diakonhjemmet har to styreplasser, Stiftelsen to og Ferd en. Styreledervervet alternerer mellom de to største eierne. Valgkomiteen og generalforsamlingen utgjøres av styret i Fagskolen Holding. Styret i fagskolen skal ha minst syv

medlemmer, inkludert minst fem aksjonærvalgte som alltid utgjør flertallet. Ansatte og studenter velger minst ett styremedlem og varamedlem hver. Alle oppnevnelser følger fastsatt prosess, og styret skal være uavhengig av eierne.

5.2.1 Eiers forventninger:

Eierskapet i Fagskolen Diakonova baseres på stiftelsens formål, og forutsetter en **diakonal, verdibasert og inkluderende profil**, med tydelig forankring i et helhetlig menneskesyn.

Utdanningene skal preges av etisk refleksjon og verdier som nestekjærlighet, omsorg og sosial rettferdighet, og dette bør komme til uttrykk i både faglig innhold, læringsmiljø og praksisnær undervisning.

Tydelig verdiforankring: Verdigrunnlaget bør aktivt prege skolens fagtilbud og relasjonen til studentene. Dette gir Fagskolen Diakonova en særskilt identitet og styrker dens samfunnsrolle.

Inkluderende og levende læringsmiljø: Vi forventer tilgjengelig ledelse som fremmer fellesskap, faglig engasjement og nærhet til studentene, og som dermed påvirker gjennomføringsgrad og omdømme.

Satsing på samfunnsrelevante utdanninger: Skolen bør videreutvikle sine styrker innen helse, ledelse, logistikk og økonomi – med særlig vekt på kvalitet og relevans. Aktiv dialog med praksisfeltet og arbeidslivet sikrer dette og påvirker studietilbudet.

Tett samarbeid med eiere og deres institusjoner: Fagskolen bør ha en aktiv og strategisk dialog med sine eiere og tilknyttede institusjoner. Bruk av stiftelsens ressurser er både nyttig og ønskelig for å styrke synergier, i tillegg til den mer uformelle dialogen.

5.3 Lovisenberg Diakonale Sykehus

Stiftelsen eier sammen med Stiftelsen Diakonissehuset Lovisenberg 50 prosent hver av LDS AS.

Aksjonæravtalen fastsetter styrets sammensetning og representasjon fra eiere. Styreleder oppnevnes av eierne i fellesskap og går på omgang fra den enkelte eiers "kvote". Det er seks eieroppnevnte styremedlemmer – tre fra hver eier, samt ansatterepresentanter iht lovverk.

5.3.1 Eiers forventninger:

Stiftelsen legger vekt på å være en ansvarlig eier som til enhver tid opptrer slik at sykehusets identitet som et indre-by-sykehus, med hensyn til økonomisk trygghet og mulighet for videre

utvikling blir ivaretatt. Stiftelsen vektlegger videre at prioritering og drift av sykehuset sikrer ansvarlig forvaltning av LDS' oppdrag, konkretisert som best mulig pasientbehandling og mest mulige tjenester for hver krone. Styret i LDS er gitt i ansvar å forvalte formålet og samfunnsoppdraget i våken dialog med oppdragsgiver og ut ifra politiske føringer, utviklingstrekk og ny kunnskap om sykdomsbilder og effektiv sykehusdrift.

LDS skal ha fokus på å sikre formål, særpreg og egenart: Kvalitet og nestekjærlighet i alle ledd i organisasjonen og det er viktig at det diakonale verdigrunnlaget omsettes i hverdagspraksis i alle situasjoner og relasjoner, internt og eksternt. LDS verdigrunnlag og kjerneverdier forplikter i holdning og handling i alle ledd i organisasjonen. Det bør søkes synergier mellom sykehuset og øvrige virksomheter innunder Stiftelsen Diakonova Haraldsplass, herunder utdanning og forskning, psykisk helsevern og somatikk.

6. Dialog og samhandling med daglig leder

6.1 Utvikling av den enkelte virksomhet

Den enkelte daglig leder har det totale ansvaret for virksomheten, og rapporterer til eget styre om utvikling, kvalitet og måloppnåelse.

Stiftelsens visjon «Kompetanse med hjertevarme», har i tillegg til nestekjærlighet og respekt for den enkelte, kompetanse og kvalitet som udiskutabelt fundament.

6.2 Kvalitet i styrearbeid

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

- Det skal til enhver tid benyttes pålagte administrative verktøy for styrepapir og saksdokumenter.
- Styrepapirene skal påføres løpende saksnummer, samt aktuelt årstall, f.eks. 1/24, Sak 1-24 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.
- Styremøteplan skal samordnes med hovedstyrets møteplan for å sikre korrekt tidsplan ift saker som skal behandles i hovedstyret (Budsjett, tertialrapportering, regnskap).

6.3 Arbeidsavtale og instruks

Det skal være utarbeidet både en arbeidsavtale og stillingsinstruks for den enkelte daglige leder.

Arbeidsavtalen skal inneholde ordning for fratreden av stilling dersom styret for virksomheten beslutter dette.

6.4 Deltakelse i ulike ledergrupper

Stiftelsen har en daglig ledelse som møtes jevnlig. Stiftelsen har også en konsernledergruppe som inkluderer ledere fra heleide virksomheter eller virksomhetsområder og møter ca 4 ganger i semesteret. Det er her stiftelsens langsiktige strategier formidles, drøftes og ivaretas, i tillegg til at synergier utforskes. Alle daglige ledere i virksomhetene, inkludert deleide virksomheter, møter til en utvidet konsernledergruppe 1-2 ganger pr semester.

6.5 Formidling og bærere av stiftelsens verdier

Stiftelsen har et klart formål, og er forpliktet på dette. Alle virksomhetene under Stiftelsen Diakonova Haraldsplass 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 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 livssynsåpent og mangfoldig samfunn.

6.6 Bidrag til formålsoppnåelse og synergier

Det er en forventning fra stiftelsen om at det orienteres for alle nyansatte i våre virksomheter om stiftelsen som eier og som samfunnsaktør. Vår forstanderinne eller andre fra stiftelsens ledelse må gjerne inviteres for å holde foredrag. Personer som innehar lederstillinger skal delta

på samlinger/lederutvikling hvor særtrekk, historie, utvikling og opprettholdelse av ideell diakonal merverdi, og synergier er på dagsorden.

Daglige ledere i stiftelseskonsernet har også ansvar for å sikre deltakelse i lovbestemt samarbeidsråd mellom virksomhetene for samarbeid, informasjon og drøfting av betydning for ansatte. Stiftelsen ønsker en felles plattform for deling av informasjon på tvers av våre virksomheter.

Stiftelsen arrangerer en gang pr år en lederdag hvor ledere på flere nivå fra virksomhetene inviteres for nettverksbygging, informasjonsdeling og faglig påfyll.

6.7 Fellestjenester og felles ressurser

For å styrke arbeidet med synergier på tvers og samtidig oppnå robusthet og effektivitet, er det utviklet fellestjenester og felles ressurser på identifiserte områder. Dette gir profesjonalisering av støttetjenester, sterkere administrative fagmiljø og styrket mulighet for måloppnåelse for den enkelte virksomhet og for stiftelsen. Tjenestene fokuser nå på økonomistyring/controlling, HR, innkjøp, bærekraft, IKT/digitalisering, kommunikasjon og samfunns- og myndighetskontakt. Det vurderes felles ressurser på eiendomsforvaltning og drift. Sykehusene i vest fortsetter å benytte driftstjenester som IKT fra Helse Vest IKT, men teknologiske hindringer for effektiv digital samhandling skal reduseres til et minimum.

6.8 Arealutviklingsplaner

Virksomhetene skal utarbeide en plan for sitt eget arealbehov (Arealutviklingsplan) 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 skal også skissere forhold lenger frem i tid. 10-års langtidsprognose skal gjenspeile planene.

6.9 Besøk i virksomhetene av sentrale beslutningstakere

Ved besøk av sentrale lokale, regionale eller nasjonale politikere og/ eller beslutningstakere, skal stiftelsen ved Samfunns- og myndighetskontakt alltid orienteres, og representant fra

stiftelsen inviteres til å delta. Det samme gjelder dersom det er besøk av sentrale oppdragsgivere eller andre relevante personer.

6.10 Lønn og lønnspolitikk for ledere og virksomheter

Lønnspolitikk i stiftelsens virksomheter skal være preget av at gode ledere avlønnes på et rimelig nivå, men stiftelseskonsernet skal ikke være lønnsledende innenfor sine områder, men ha en moderat lønnspolitikk. Daglig ledere i virksomhetene er tatt ut av ordinære lønnsjusteringer, og avlønnes etter samtale med administrerende direktør / styreleder og styrebehandling. Lønnsjusteringer for disse finner sted den 1.1. hvert år.

7. Andre relevante områder

7.1 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 daglig leder eller områdeleder.

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.

7.2 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 understreke at det ikke skal finne sted subsidiering i form av lav eller høy leie i større omfang over tid. Videre profesjonalisering av eiendomsdrift, forvaltning og utvikling er et prioritert område for stiftelsen.

7.3 Oppdragsgivere

Det forventes fra virksomheter som er eid av stiftelsen at det er en tett dialog mellom virksomhet og stiftelsen dersom det skulle oppstå interessekonflikter eller uoverenstemmelser mellom stiftelsens syn og den enkelte virksomhets syn, eventuelt mot oppdragsgiver. Eiers prioriteringer og vurderinger, basert på stiftelsens formål, forplikter og skal legges til grunn, men det søkes alltid etter løsninger basert på god dialog.

Erfaring tilsier at det i nær sagt alle saker er sammenfallende interesser mellom virksomhet og stiftelsen 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.

7.4 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 da stiftelsen ikke kan eller skal ta utbytte fra sine ideelle virksomheter.

8. Profil og profilering

Stiftelsen er stolt av og anerkjenner virksomhetenes særtrekk, men ønsker en ensartet profilering. Det er utarbeidet en profilmanual for stiftelsen og virksomhetene, og en kommunikasjonsstrategi. «*Kompetanse med hjertevarme*» er en slitesterk formulering som 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.

I forbindelse med utlysning av stillinger skal følgende tekst være med:

Virksomhet NN er en del av (for Domkirkehjemmet/Slettebakken: «er knyttet til») STIFTELSEN DIAKONOVA HARALDSPASS som driver virksomheter innen helse, omsorg, sosial og utdanning.

Den overordnede visjonen «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. Stiftelseskonsernnet vil fortsette å utvikle sin relevans for samfunnet gjennom å tilknytte seg høyt kvalifiserte, engasjerte og profesjonelle medarbeidere.

9. Omdømme og risiko

9.1 Omdømme

Stiftelsen Diakonova Haraldsplass har et gjennomgående godt renommé innenfor hvert av sine virksomhetsområder, selv om noen merkenavn er sterkere enn andre. Omdømme er ferskvare og krever stort fokus på kvalitet og god utvikling fra den enkelte leder og det enkelte styre.

9.2 Beredskap

Det forventes av hver virksomhet utarbeider og jevnlig oppdaterer en beredskapsplan som identifiserer verktøy for å reagere raskt, adekvat og effektivt når kriser oppstår, samt gir grunnlag for å ivareta verdier, tillit og sikkerhet. Dette gir også bedre mulighet til å opprettholde driften med minimal påvirkning og med styrket motstandskraft mot fremtidige hendelser.

I et stiftelseskonsern er det avhengigheter økonomisk og omdømmemessig mellom de ulike delene. Det betyr at planer må ivareta behov for god kommunikasjon og tett dialog og rutiner som tar hensyn til denne avhengigheten og som gjør det lettere å koordinere mellom ulike enheter og virksomheter. Cybersikkerhet og ivaretagelse av kritiske data skal være del av planverket. Regelmessige beredskapsøvelser gir mulighet til å identifisere sårbarheter og forbedre planer for å tåle fremtidige utfordringer.

9.3 Risiko

Ethvert prosjekt av et visst omfang skal ha en ROS- analyse før oppstart. Det er daglig leders ansvar i hver enkelt virksomhet å sikre at dette følges opp i det enkelte prosjekt.

Avslutning

Stiftelsens hovedstyre og ledelse er stolt over våre ulike virksomheter og hvordan dere unikt hver for dere, men også sammen, løser vårt felles oppdrag. Vi er takknemlige for gode og engasjerte styremedlemmer, virksomhetsledere og mellomledere som legger opp til ambisiøs utvikling av fag, verdier og kvalitet.

Til slutt, og viktigst av alt, takk til alle dyktige medarbeidere som hver eneste dag stiller opp og personifiserer vår visjon «kompetanse med hjertevarme».