

Koncerndirektiv för Samkommunen
Helsingfors och Nylands sjukvårdsdistrikt

INNEHÅLL

| | | |
|------------------|--|------------------|
| <u>1</u> | <u>INLEDNING</u> | <u>3</u> |
| <u>2</u> | <u>DEFINITIONER</u> | <u>3</u> |
| <u>3</u> | <u>KONCERNDIRJEKTIVETS CENTRALA MÅL OCH TILLÄMPNINGEN AV DIREKTIVET</u> | <u>4</u> |
| <u>4</u> | <u>KONCERNSTRATEGI</u> | <u>5</u> |
| <u>5</u> | <u>ÄGARPOLITIK</u> | <u>5</u> |
| <u>6</u> | <u>GOD FÖRVALTNING OCH LEDNING</u> | <u>6</u> |
| <u>7</u> | <u>KONCERNLEDNINGEN</u> | <u>6</u> |
| <u>8</u> | <u>GRUNDANDE ELLER FÖRVÄRV AV DOTTER- OCH DELÄGARSAMFUND</u> | <u>7</u> |
| <u>9</u> | <u>AVYTTRING AV DOTTERSAMMANSLUTNINGAR OCH DELÄGARSAMFUND</u> | <u>7</u> |
| <u>10</u> | <u>STYRNING AV DOTTERSAMMANSLUTNINGAR OCH DELÄGARSAMFUND</u> | <u>7</u> |
| | 10.1 | 7 |
| | 10.2 | 8 |
| | 10.3 | 8 |
| | 10.4 | 9 |
| | 10.5 | 10 |
| | 10.6 | 10 |
| <u>11</u> | <u>PLANERING OCH STYRNING AV EKONOMIN OCH INVESTERINGARNA</u> | <u>11</u> |
| | 11.1 | 11 |
| | 11.2 | 12 |
| | 11.3 | 12 |
| | 11.4 | 13 |
| | 11.5 | 13 |
| <u>12</u> | <u>INTERN KONTROLL OCH RISKHANTERING</u> | <u>13</u> |
| <u>13</u> | <u>KONCERNENS INTERNA TJÄNSTER</u> | <u>14</u> |
| <u>14</u> | <u>TRYGGAD RÄTT FÖR FÖRTROENDEVALDA ATT FÅ UPPLYSNINGAR</u> | <u>14</u> |
| <u>15</u> | <u>KOMMUNIKATION</u> | <u>15</u> |

1 Inledning

En koncern är en ekonomisk helhet som bildas av en eller flera sammanslutningar där modersammanslutningen har bestämmande inflytande i de övriga sammanslutningarna som tillhör samma koncern. I HNS-koncernen är avsikten med koncernstrukturen att möjliggöra förenlighet och samarbete mellan de sammanslutningar som ingår i koncernen i syfte att ge sjukvårdsdistriktets kunder och ägare nytta. Sjukvårdsdistriktet som modersammanslutning ansvarar för att styra koncernen och definiera de tjänster som koncernen producerar. Sammanslutningar som ingår i koncernen används för att komplettera sjukvårdsdistriktets egen serviceproduktion och sköta de stödfunktioner som koncernen behöver.

I ett aktiebolag ansvarar styrelsen och de verkställande direktörerna för de uppgifter som föreskrivs i aktiebolagslagen. Koncerndirektivet ändrar inte den juridiska ställningen av eller det juridiska ansvaret för styrelsen och verkställande direktören i ett dotter- eller delägarsamfund.

Med detta direktiv skapas ramarna för styrningen av de dottersammanslutningar som ingår i HNS-koncernen i enlighet med sjukvårdsdistriktets mål. I koncernstyrningen ska iaktas de verksamhetssätt som meddelas i HNS förvaltningsstadga, i detta koncerndirektiv och de handlingar som fastställts med stöd av dem.

Syftet med koncerndirektivet är att göra styrningen av de dottersammanslutningar som ingår i koncernen enhetligare och effektivare, förbättra kvaliteten på den information som sjukvårdsdistriktet får från dottersammanslutningarna samt säkerställa informationsgången. Målet med HNS koncernbaserade verksamhetssätt är att utnyttja de skalfördelar som koncernen ger, förbättra tjänsternas kvalitet och uppnå produktivitetsfördelar. Avsikten med koncerndirektivet är att stödja förutsättningarna för HNS-koncernens ledning och ägarstyrning på så sätt att koncernen kan ledas och styras som en helhet under beaktande av den fördel som helhet som sjukvårdsdistriktets fullmäktige och styrelse definierar.

2 Definitioner

| | |
|------------------------|--|
| HNS-koncernen | HNS med sina dottersammanslutningar bildar HNS-koncernen. HNS-koncernens dottersammanslutningar är sammanslutningar i vilka HNS har det bestämmande inflytande som avses i bokföringslagen. Med dottersammanslutning jämställs även en stiftelse av vars styrelsemedlemmar HNS utser majoriteten. |
| Koncernstyrning | Med koncernstyrning avses ägarstyrning samt utfärdandet av anvisningar om tillsynen över dottersamfundet. |
| Marknadsvillkor | HNS dottersammanslutningar indelas i dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor och i övriga dottersammanslutningar på ett sätt som koncernledningen bestämmer och som beskrivs nedan. En dottersammanslutning som verkar på marknadsvillkor kan agera på en konkurrensutsatt marknad och bl.a. delta i anbudsförfaranden utan eurobegränsningar. Andra dottersammanslutningar ska verka på ett sådant sätt att anknytningen mellan HNS och dottersammanslutningen inte äventyras. |

| | |
|--|--|
| Ägarstyrning | Med ägarstyrning avses de åtgärder genom vilka HNS påverkar dottersammanslutningens förvaltning och verksamhet och säkerställer att HNS-koncernens fördel som helhet beaktas i dottersammanslutningens verksamhet. Dessa åtgärder kan anknyta bland annat till bildande av ett bolag och ett bolags stiftelseurkunder, bolagets avtal och övriga verksamhet, utnämningar i bolaget, utfärdande av anvisningar för HNS representanter och annan användning av HNS bestämmande inflytande. |
| Ägarpolitik | Med ägarpolitik avses valet av en ägarstrategi och uppföljningen av dess resultat samt koncernstyrning som bygger på utövandet av bestämmande inflytande som bygger på ägande. |
| Delägarsamfund | Med delägarsamfund avses en sammanslutning där HNS ensam eller tillsammans med flera dottersammanslutningar har minst 20 procent och högst 50 procent av de röster som aktierna eller andelarna i sammanslutningen ger eller annat betydande inflytande. |
| Dottersammanslutning | Med dottersammanslutning avses en sammanslutning i vilken HNS har mer än hälften av de röster som alla aktier eller andelar i sammanslutningen ger eller rätt att utse eller avskeda majoriteten av medlemmarna i sammanslutningens styrelse eller i vilken HNS på annat sätt utövar ett faktiskt bestämmande inflytande. |
| Koncernförvaltningens verksamhetsdirektiv | En handling som verkställande direktören fastställer. I handlingen har samlats föreskrifter som gäller resultatområdet ledning och om överföringen av befogenheter. I koncernförvaltningens verksamhetsdirektiv definieras bl.a. de tjänsteinnehavare som tillhör koncernledningen. |

3 Koncerndirektivets centrala mål och tillämpningen av direktivet

Syftet med styrningen av HNS-koncernen är att den sammanslutning som styrningen gäller tar hänsyn till ägarens vilja och mål, sjukvårdsdistriktets fördel som helhet och sammanslutningens ställning som en del av HNS-koncernen i sin verksamhet.

HNS är en aktiv ägare som definierar dottersammanslutningens roll och målen med dottersammanslutningens verksamhet i enlighet med HNS-koncernens strategiska mål. Styrelsen för respektive dottersammanslutning definierar sammanslutningens strategi och mål inom de ramar som definieras genom ägarstyrningen.

Detta direktiv är förpliktande och ska tillämpas i dottersammanslutningar som tillhör HNS-koncernen. Dessa ska godkänna koncerndirektivet i sina egna beslutsstrukturer inom två månader från att direktivet utfärdats eller ändrats. Verksamhetsätt som eventuellt inte är i linje med koncerndirektivet ska göras förenliga med direktivet inom fyra månader från det att koncerndirektivet godkändes i sammanslutningens administrativa organ. Under denna period har sammanslutningen inte rätt att avvika från koncerndirektivet i sina nya beslut och åtgärder.

Detta direktiv iakttas till tillämpliga delar i delägarsamfund som tillhör HNS-koncernen.

HNS verkställande direktör och de tjänsteinnehavare som ingår i koncernledningen ger mer ingående instruktioner om hur koncerndirektivet ska tillämpas och tolkas. Styrelsemedlemmar och verkställande direktörer för dottersammanslutningar och delägarsamfund kan när som helst vända sig till HNS-koncernledningen för att få preciseringar eller säkerställa hur anvisningen ska tolkas eller för att rapportera om verksamhet som står i strid med anvisningen.

Sjukvårdsdistriktets interna styrning behandlas inte i detta direktiv.

4 Koncernstrategi

Samkommunen HNS gör upp en strategi för varje fullmäktigeperiod. Strategin fastställs av samkommunens fullmäktige. Verkställandet av strategin styrs med hjälp av de bindande operativa och ekonomiska målen som samkommunens fullmäktige fastställer varje år.

I enlighet med 43 § i hälso- och sjukvårdslagen ska samkommuner för sjukvårdsdistriktet inom ett specialupptagningsområde ingå avtal om ordnande av specialiserad sjukvård. Enligt 34 § i lagen ska kommunerna inom samma samkommun för ett sjukvårdsdistrikt göra upp en plan för ordnande av hälso- och sjukvård utifrån uppföljningsuppgifter om invånarnas hälsa och invånarnas servicebehov.

De dokument och beslut som nämns ovan utgör HNS-koncernstrategin som alla sammanslutningar som tillhör koncernen ska iakttä i sin verksamhet till tillämpliga delar.

5 Ägarpolitik

Ägarpolitiken är ett verktyg för ledning av HNS-koncernen. Den skapar ramarna för koncernledningen och ägarstyrningen.

HNS-koncernens ägarpolitik har karaktären av en så öppen och aktiv verksamhet som möjligt. Verksamheten strävar efter foljdriktiga och förutsebara lösningar. Syftet med ägarpolitiken är att definiera de principer enligt vilka sjukvårdsdistriktet bestämmer huruvida det inträder som ägare i en sammanslutning och definierar varför en verksamhet inte bedrivs som sjukvårdsdistriktets egen verksamhet.

Sjukvårdsdistriktets ägarpolitik siktar på att trygga HNS-koncernens och dess kunders och ägares intressen. Sjukvårdsdistriktets ägande är av en strategisk karaktär och avser att uppnå ekonomiska och/eller operativa fördelar på lång sikt. Ägandet ska främja ordnandet av tjänster, koncernens ekonomi eller sjukvårdsdistriktets samhälleliga mål. Därför ska sjukvårdsdistriktets agerande som grundare eller ägare av en sammanslutning eller som medlem i en sammanslutning ha ett syfte och ett mål som bygger på koncernstrategin. En omständighet som anknyter till bolagets syfte är att det gäller att bestämma huruvida bolaget verkar på marknadsvillkor. I fråga om dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor är sjukvårdsdistriktets ägarpolitiska mål att uppnå ett så bra ekonomiskt resultat som möjligt eller få någon annan ekonomisk eller operativ fördel för sjukvårdsdistriktet. Om aktiebolagets främsta mål inte är att generera vinst ska det finnas ett omnämnande av verksamhetens syfte i bolagsordningen.

I HNS ägarpolitik ingår att den försöker med de medel som ägaren har tillgång till främja sina dottersammanslutningars långsiktiga utveckling och skapa förutsättningar för högklassiga tjänster som produceras effektivt. I fråga om dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor

främjas deras möjligheter till lönsam affärsverksamhet under beaktande av bestämmelserna om konkurrensneutralitet.

HNS förutsätter att dottersammanslutningarna föredömligt fullföljer de skyldigheter som lagstiftningen ålägger, att de är ansvarsfulla arbetsgivare, att de tar en ansvarsfull attityd till frågor som gäller miljö och samhällsansvar, att deras ledning genomförs med ansvar och omdöme och att deras verksamhet även i övrigt är i linje med de etiska normer som sjukvårdsdistriktet iakttar i sin egen verksamhet.

Enligt förvaltningsstadgan ansvarar HNS koncernledning för styrningen av koncernsammanslutningarna och för tillsynen över organiseringen och resultaten av sammanslutningarnas interna kontroll och riskhantering. Samkommunen HNS styrelses ekonomi- och koncernsektion ger riktlinjer för genomförandet av ägarpolitiken separat för varje dotterbolag. Dessa riktlinjer omfattar bland annat sammanslutningens syfte och mål, som behandlas ovan, och dess verksamhet på marknaden.

Ärenden bereds för beslut i ekonomi- och koncernsektionen och verkställs i enlighet med de förfaranden som beskrivs i koncernförvaltningen. Syftet med ägarstyrningen är att integrera de sammanslutningar som tillhör koncernen med sjukvårdsdistriktets strategiska ledning och att säkerställa att de mål som fullmäktige fastställer uppnås effektivt.

För att främja målen för ägarpolitiken kan i dottersammanslutningarnas bolagsordningar, delägaravtal, regler eller andra handlingar som styr deras verksamhet upptas föreskrifter som anknyter till koncernens mål till den del som det är ändamålsenligt med tanke på sjukvårdsdistriktets fördel som helhet.

Dottersammanslutningarnas ställning som en del av HNS-koncernen utvärderas och granskas årligen.

6 God förvaltning och ledning

De dottersammanslutningar som tillhör HNS-koncernen ska iaktta god förvaltning och ledning i sin verksamhet. Varje dottersammanslutning ska definiera och i sin styrelse fastställa de principer för god förvaltning (corporate governance) som sammanslutningen iakttar. Om sammanslutningen inte har fastställt annat ska den iaktta Centralhandelskammarens anvisningar om förvaltningen av onoterade bolag.

7 Koncernledningen

HNS-koncernens verksamhet leds och utvecklas som en helhet som består av HNS och dess dottersammanslutningar under beaktande av HNS deltagande i kommunernas gemensamma verksamhet och av annan verksamhet som bygger på HNS ägande, avtal och finansiering.

HNS koncernledning består av Samkommunen HNS styrelse, styrelsens ekonomi- och koncernsektion, verkställande direktören och de medlemmar i ledningsgruppen som verkställande direktören utsett (förvaltningsstadgan 21 §).

Koncernledningens uppgifter regleras i kommunallagen och föreskrivs i HNS förvaltningsstadga.

8 Grundande eller förvärv av dotter- och delägarsamfund

Grundande eller förvärv av en dottersammanslutning förutsätter att ett syfte eller mål som bygger på koncernstrategin fastställs för grundandet eller förvärvet. Ärendet bereds av koncernledningen. I fråga om delägarsamfund fastställs på motsvarande sätt grunder för minoritetsinnehavet som bygger på koncernstrategin.

Sammanslutningens syfte och mål granskas i anslutning till grundandet och även senare utgående från HNS-koncernens utgångspunkter för att säkerställa att sammanslutningen betjänar strategins mål.

Samkommunen HNS styrelse beslutar om grundandet av en sammanslutning, dock under beaktande av att Samkommunen HNS fullmäktige beslutar om betydande och ekonomiskt vittomfattande principer som gäller organiseringen av HNS förvaltning.

9 Avyttring av dottersammanslutningar och delägarsamfund

HNS kan avyttra en sammanslutning om det inte längre finns ett på strategin baserat syfte och mål för ägandet om avyttringen är det ekonomiskt bäst motiverade alternativet för HNS. Det är också möjligt att avyttra en sammanslutning om avyttring är motiverad av någon annan anledning.

Samkommunen HNS styrelse fattar beslut om upplösning av en dottersammanslutning. Beslut om försäljning och överlåtelse av aktier fattar de myndigheter som har behörighet till detta enligt förvaltningsstadgan. Vid beslut tas hänsyn till föreskrifter i bolagsordningen och eventuella delägaravtal.

10 Styrning av dottersammanslutningar och delägarsamfund

I HNS-koncernen styrs dottersammanslutningar och till tillämpliga delar även delägarsamfund efter de principer som sjukvårdsdistriktets fullmäktige, styrelsen, styrelsens ekonomi- och koncernsektionen och HNS-koncernledningen fattar beslut om.

Detta koncerndirektiv och ändringar i det behandlas och godkänns i styrelserna för sjukvårdsdistriktets dottersammanslutningar. När dottersammanslutningarna förbinder sig att iaktta koncerndirektivet godkänner de koncerndirektivet som ett internt direktiv som ska beaktas i sammanslutningens beslut och verksamhet.

Inom sjukvårdsdistriktet är det möjligt – och till följd av lagstiftningen delvis obligatoriskt – att tillämpa olika verksamhetsprinciper och -sätt mellan dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor och andra dottersammanslutningar. Sjukvårdsdistriktets ägande får inte medföra konkurrensfördelar eller -nackdelar för dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor.

10.1 Direkt ägarstyrning och bindande förhållningsregler

HNS-koncernens ägarstyrning av dess dottersammanslutningar och delägarsamfund genomförs i första hand genom de personer som sjukvårdsdistriktet har utsett till sammanslutningarnas förvaltningsorgan. För att göra informationsgången snabbare och säkrare kan meddelandet också riktas till bolagets verkställande direktör. Då ska styrelsens ordförande informeras om den kommunikation som skett.

Koncerndirektivet iakttas som förpliktande i dottersammanslutningar som tillhör HNS-koncernen om inte annat föranleds av lagstiftning som gäller dem. Ett bolag sköter om att dess bolagsordning, delägaravtal och andra regler inte står i strid med koncerndirektivet. Om det finns motstridigheter ska bolaget vidta omedelbara åtgärder för att avlägsna dem. Om den på koncerndirektivet baserade ägarstyrningen till någon del står i strid med bolagsordningen, ett delägaravtal, god förvaltnings sed eller något annat bindande direktiv som gäller sammanslutningen ska sammanslutningen omedelbart skicka ett skriftligt meddelande om detta till koncernledningen.

I egenskap av ägare förutsätter sjukvårdsdistriktet att dottersammanslutningarna iakttar föreskrifterna i koncerndirektivet och de förhållningsregler som meddelas med stöd av den. Om detta inte är fallet vidtar sjukvårdsdistriktet åtgärder för att ändra sammansättningen av dottersammanslutningens styrelse. Detsamma gäller till tillämpliga delar även styrelsemedlemmar i delägarsamfundens styrelse.

Koncerndirektivet ändrar inte den juridiska ställningen av eller det juridiska ansvaret för styrelsen och verkställande direktören i ett dotter- eller delägarsamfund.

10.2 Dottersammanslutningarnas personalpolitik

Sjukvårdsdistriktets dottersammanslutningar är ansvarsfulla arbetsgivare som bedriver gott ledarskap och god personalpolitik i syfte att sörja för personalens arbetshälsa. Mellan koncernen och dottersammanslutningarna förekommer ingen osund konkurrens om personalen.

Sjukvårdsdistriktets dottersammanslutningar tillhör en arbetsgivarorganisation och tillämpar ett kollektivavtal enligt sitt medlemskap i arbetsgivarorganisationen. Personalens anställningsvillkor fastställs i enlighet med kollektivavtalet om inte sammanslutningen på motiverade grunder fattat beslut om anställningsvillkor som är fördelaktigare än kollektivavtalet.

Dottersammanslutningarna iakttar de av Samkommunen HNS styrelse fastställda riktlinjerna för HNS personalpolitik till den del som de utfärdats så att de gäller hela HNS-koncernen.

I dottersammanslutningarna och delägarsamfund godkänns under inga omständigheter mobbning eller beteende som kan betraktas som misshandel. Om sådant förekommer i ett bolag ska saken åtgärdas omedelbart eller så ska den instans som svarar för genomförandet av ägarstyrningen i HNS-koncernen informeras om ärendet.

10.3 Skyldigheten att inhämta koncernens åsikt före beslut

En dottersammanslutnings ledning ska handla omsorgsfullt och i enlighet med sammanslutningens intresse. I dessa skyldigheter ingår skyldigheten att ta kontakt med sjukvårdsdistriktet, som utövar bestämmande inflytande i sammanslutningen, för att inhämta sjukvårdsdistriktets åsikt i ärenden som är av vikt för sammanslutningen (eller för hela koncernen). Skyldigheten att inhämta sjukvårdsdistriktets åsikt bygger dessutom på kommunallagen och på den omständighet att sjukvårdsdistriktets dottersammanslutningar godkänner detta koncerndirektiv som ett internt direktiv som är bindande för dem.

Inhämtandet av sjukvårdsdistriktets åsikt på förhand ändrar inte den juridiska ställningen eller det juridiska ansvaret för dottersammanslutningens ledning. När sammanslutningen inhämtar sjukvårdsdistriktets åsikt är det således inte fråga om att sammanslutningens interna beslut eller styrelsens eller den operativa ledningens ansvar enligt lagstiftning som gäller sammanslutningen

flyttas till koncernledningen eller sjukvårdsdistriktet, och det skapar inget solidariskt juridiskt ansvar mellan sammanslutningen och sjukvårdsdistriktet. Även om sammanslutningen på förhand inhämtat sjukvårdsdistriktets åsikt i det ärende som tagits upp för beslut, bär sammanslutningens styrelse och operativa ledning alltid det ansvar som åligger dem för de beslut som de fattar och för ledningen av sammanslutningen. Vid behov kan ett ärende hänskjutas till bolagsstämman för beslut.

En dottersammanslutning ska inhämta HNS-koncernens åsikt i följande ärenden innan den fattar beslut som är bindande för sammanslutningen:

- valet och avskedandet av verkställande direktör samt ingående, ändring eller uppsägning av avtal med verkställande direktör
- utvidgning eller ändring av sammanslutningens verksamhetsområde
- beslut som påverkar sammanslutningens ställning som anknuten enhet
- beslut om lån och placeringar som är betydande i relation till sammanslutningens verksamhet och ekonomi (inkl. derivat m.m.), köp/försäljning av innehav eller andra motsvarande avtal
- sammanslutningens anslutning eller avgång från en arbetsgivarorganisation
- överföring av sammanslutningens lagstadgade pensionsförsäkringar till ett annat pensionsförsäkringsbolag
- betydande investeringar eller upphandlingar mot bruksersättning eller motsvarande upphandlingar vilkas budget överskrider 10 procent av investeringens budgeterade omsättning under det år då investeringen tas i drift
- försättande av sammanslutningen i likvidation eller konkurs eller ansökan om saneringsförfarande
- avgivande av utlåtanden eller skrivelser som inte tillhör sammanslutningens normala affärsverksamhet till myndigheterna i sammanslutningens namn
- andra ärenden som avviker från bolagets normala verksamhet eller som är exceptionellt vittomfattande i relation till styrelsens tidigare roll eller som medför avsevärda risker

Sammanslutningen ber om att få HNS-koncernens åsikt med ett meddelande som riktas till koncernledningen och skickas per e-post eller skriftligen till de tjänsteinnehavare som ansvarar för koncernstyrningen. Meddelandets mottagare sörjer för att det bereds för en behörig representant för koncernledningen.

10.4 Valet av styrelse samt styrelsens beslut och arvoden

Ekonomi- och koncernsektionen för sjukvårdsdistriktets styrelse beslutar om utnämningen av HNS-koncernens företrädare till dottersammanslutningarnas och delägarsamfundens styrelser. Sjukvårdsdistriktet utser företrädarna utifrån deras kompetens. I utnämningarna eftersträvas jämställdhet mellan könen. Till dottersammanslutningarnas styrelse utses i första hand tjänsteinnehavare och förtroendevalda som tillhör koncernen, men det är också möjligt att utse utomstående personer när det är ändamålsenligt med tanke på HNS-koncernens fördel som helhet.

I enlighet med kommunallagen ska en med tanke på sammanslutningens verksamhetsområde tillräcklig sakkunskap om ekonomin och affärsverksamheten beaktas i sammansättningen av styrelserna för kommunens dottersammanslutningar. Enligt jämställdhetslagen ska i styrelsen för ett aktiebolag med ett kommunalt majoritetsinnehav finnas en jämn representation av kvinnor och män, om inte särskilda skäl talar för något annat.

I fråga om sjukvårdsdistriktets dottersammanslutningar och delägarsamfund säkerställs att styrelserna har mångsidigt kunnande och mångsidig erfarenhet samt att de är oberoende och bär sitt ansvar. Styrelsens sammansättning ska under beaktande av arten, omfattningen och utvecklingskedet av sammanslutningens verksamhet återspegla olika bakgrunder, perspektiv och specialkompetenser på så sätt att styrelsen som helhet har tillräcklig expertis inom ekonomi och affärsverksamhet och förmåga att styra sammanslutningens verksamhet och stödja den verkställande direktören för att de fastställda målen ska kunna uppnås. Ekonomi- och koncernsektionen definierar till exempel med hjälp av en kompetensmatris de enskilda kompetenser som styrelsen för respektive bolag ska ha. I anslutning till beslut om utnämning säkerställs att den föreslagna styrelsesammansättningen uppfyller kompetenskraven.

För att dottersammanslutningarna ska kunna arbeta effektivt och resultatrikt väljs minst tre och högst sex medlemmar till dottersammanslutningarnas styrelser. Avvikelse från detta kan göras på motiverade grunder på beslut av styrelsens ekonomi- och koncernsektion.

I dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor är styrelsens mandatperiod ett år, om det inte finns motiverade grunder att avvika från detta. I andra dottersammanslutningar är styrelsens mandatperiod två år, om det inte finns motiverade grunder att avvika från detta.

Styrelsen för en dottersammanslutning fattar beslut inom ramen för den lagstiftning som gäller sammanslutningen och god förvaltningssed (inklusive koncerndirektivet). Om styrelsens möten hålls ett protokoll av vilket de beslut som styrelsen fattar och grunderna till besluten framgår. Dottersammanslutningarnas styrelser ska sammanträda efter behov.

Arvodena för dottersammanslutningarnas styrelser bygger på det gällande beslutet av Samkommunen HNS fullmäktige om grunderna för ekonomiska fördelar för förtroendevalda. Samkommunen HNS styrelses ekonomi- och koncernsektion meddelar riktlinjer om hur de arvodesnivåer som beskrivs i fullmäktiges beslut kan jämföras med arvodena för dottersammanslutningarnas och delägarsamfundens styrelser.

10.5 Måluppställning

Sjukvårdsdistriktets fullmäktige bestämmer de bindande ekonomiska och operativa målen för dess dottersammanslutningar varje år som en del av budgetbehandlingen (se punkt 11.1). För en dottersammanslutning och ett delägarsamfund kan också bestämmas andra mål inom de ramar som fullmäktige meddelar. Styrelsens ekonomi- och koncernsektion fattar beslut om dessa mål. Syftet med målen är att sammanslutningarnas verksamhet är i linje med HNS-koncernens fördel som helhet och att säkerställa att ägarvärdet utvecklas och skyddas. De bindande målen som fullmäktige bestämmer varje år betraktas som en del av koncernstrategin.

HNS-koncernens ledning strävar efter att stödja dottersammanslutningar och delägarsamfund så att de kan uppnå de mål som ställts upp för dem.

Dottersammanslutningarnas och delägarsamfundens verksamhet får inte medföra olägenheter vid skötseln av HNS lagstadgade uppgifter, såsom ordnandet av vård för patienter i HNS medlemskommuner och fullföljandet av nationellt centraliserade uppgifter.

10.6 Uppföljning och rapportering

Syftet med uppföljningen och rapporteringen är att ge koncernledningen och de instanser som ansvarar för ägarstyrningen förutsättningar att leda och övervaka HNS-koncernens verksamhet och

att följa upp hur dottersammanslutningarnas fastställda mål uppnås samt att utvärdera dottersammanslutningarnas ställning som en del av HNS-koncernen. Genom uppföljningen och rapporteringen är det också möjligt att bidra till att säkerställa att sjukvårdsdistriktets förtroendevalda får upplysningar om dottersammanslutningarnas verksamhet och ekonomi. Ett ytterligare syfte med uppföljningen är att säkerställa att dottersammanslutningen iakttar koncerndirektivet och koncernens strategi.

Dottersammanslutningarna och delägarsamfunden rapporterar till sjukvårdsdistriktet om utvecklingen av deras verksamhet och ekonomis, om de risker som anknyter till dem och om hur de fastställda målen uppnås i enlighet med de direktiv och tidtabeller som ägarstyrningen meddelar. De direktiv som ges ska vara skäligen med tanke på de resurser för rapportering som är tillgängliga för dotterbolagen, och direktiven ska ges i god tid.

Dottersammanslutningarna ska dessutom rapportera separat till ägarstyrningen om deras verksamhet inte motsvarar den förväntade utvecklingen eller om det sker oväntade och betydande avvikelser i deras verksamhet eller verksamhetsmiljö.

För att det ska vara möjligt att genomföra uppföljningen och rapporteringen väntas en dottersammanslutning ha ett fungerande system för mätning, uppföljning och rapportering av ekonomiska och operativa resultat. Resultatet för dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor jämförs med resultatet för andra sammanslutningar som är verksamma i samma bransch.

Styrelsens ekonomi- och koncernsektion följer upp dottersammanslutningarnas och delägarsamfundens verksamhet och ekonomi utifrån uppföljningsrapporter som görs upp för varje tertial och i övrigt vid behov. Koncernens ägarstyrning följer upp dottersammanslutningarnas verksamhet och ekonomi varje månad, om det inte finns motiverade grunder att utföra uppföljningen mer sällan.

Dottersammanslutningarna ska lämna de uppgifter som de som ansvarar för HNS-koncernens ägarstyrning (och via dem till styrelsens ekonomi- och koncernsektionen) behöver, dock under beaktande av den likställighet mellan aktieägare som föreskrivs i aktiebolagslagen. Sekretessbelagda ärenden ska vara klart och tydligt märkta, och de behandlas som sekretessbelagda enligt det som föreskrivs i lagen om offentlighet i myndigheternas verksamhet.

11 Planering och styrning av ekonomin och investeringarna

11.1 Budgeten

Fullmäktige godkänner HNS-koncernens operativa och ekonomiska mål i budgeten och i ekonomiplanen, som gäller de tre år som följer på budgeten. I fråga om investeringar är ekonomiplanepérioden fyra år.

Styrelsen bestämmer om dottersammanslutningarnas operativa och ekonomiska mål i HNS-koncernens budget i enlighet med kommunallagen på så sätt att de stödjer de mål som ställs upp i HNS strategi.

Utifrån de mål som fastställs för dottersammanslutningarna ska sammanslutningarna årligen utarbeta en budget och en verksamhetsplan i enlighet med koncernledningens direktiv. Dessutom ska dottersammanslutningarna ha en långsiktig ekonomi-, finansierings- och investeringsplan. Om en sådan plan inte behövs till exempel på grund av att verksamheten eller investeringarna är ringa,

ska detta konstateras i dottersammanslutningens styrelse i anslutning till behandlingen av budgeten.

I budgeten ingår en investeringsplan som omfattar fyra år. Investeringarna bygger på bolagets plan för affärsverksamheten, på långsiktiga behov inom serviceproduktionen, som i allmänhet är bestående, och på strategiska prioriteringar. Investeringarna i koncernen prioriteras omsorgsfullt. Dottersammanslutningarnas investeringar styrs genom dottersammanslutningarnas skyldighet att inhämta Samkommunen HNS åsikt före betydande investeringar, upphandlingar mot bruksersättning eller motsvarande upphandlingar. För inhämtandet av en sådan åsikt ska dottersammanslutningen ta fram tillförlitliga operativa och ekonomiska beräkningar så att förslaget kan utvärderas. Utöver utvecklingsmålen för serviceproduktionen ska förslaget också omfatta uppgifter om projektförslagets inverkan på verksamhetsvolymen, kostnaderna, omsättningen, resultatet och servicepriserna.

11.2 Principerna för balanshantering

Fullmäktige fattar beslut om tagande och givande av lån och om principerna för placeringsverksamheten.

Dottersammanslutningarna är återhållsamma i fråga om likviditets-, placerings-, finansierings-, ränte-, pris- och kreditrisker. Huvudvikten i riskhanteringen är att undvika och minska de förluster som förknippas med riskerna.

Dottersammanslutningar ska inte aktivt ta risker i sin finansierings- och placeringsverksamhet i syfte att öka intäkterna eller minska utgifterna, utan de ska undvika och minimera risker. Dessutom ska det vid behov vara möjligt att realisera dottersammanslutningarnas placeringar redan före förfallodagen i syfte att täcka överraskande kassabehov, om det i enskilda fall inte finns särskilda grunder att avvika från detta.

Dottersammanslutningarnas långfristiga placeringar (över ett år) kan göras som fond- eller ränteplaceringar. Vid behov kan utomstående kapitalförvaltare anlitas i placeringsverksamheten.

HNS ekonomiledning ger separata preciserande direktiv och föreskrifter om dottersammanslutningarnas balanshantering, placeringsverksamhet och tagande och givande av lån.

11.3 Upphandling

Med upphandling avses köp och leasing av varor och tjänster och därmed jämförbar verksamhet. Principerna om öppenhet, likvärdighet, icke-diskriminering och proportionalitet ska iaktta vid alla upphandlingar.

I HNS-koncernens upphandlingsverksamhet iakttas bestämmelserna om offentlig upphandling, HNS upphandlingsstrategi och upphandlingsdirektiv, dock under beaktande av att bestämmelserna om offentlig upphandling inte gäller dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor. Målet är att de lösningar som gäller upphandling främjar en resultatrik verksamhet i HNS-koncernen och att HNS resurser används på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. I samband med de offentliga upphandlingar som HNS-koncernen gör ska också beaktas behoven hos HNS dottersammanslutningar och deras möjligheter att utnyttja de upphandlingslösningarna.

11.4 Bokslut

Dottersammanslutningarna ska lämna de uppgifter som behöver för bokslutet på det sätt som HNS koncernledning meddelar efter en tidtabell som ges separat. Dottersammanslutningarnas datasystem och ömsesidiga utbyte av information ska stödja den rapportering som koncernbokslutet kräver. En dottersammanslutning ska ordna sin bokföring och avskrivningsplan på så sätt att de uppgifter som erhålls från dem kan upptas i koncernbokslutet. För koncernbokslutet uppgörs en bokföringsanvisning som publiceras i början av året och en bokslutsanvisning som publiceras i slutet av året.

Dottersammanslutningarna ska ha en räkenskapsperiod som motsvarar kalenderåret, om det inte finns särskilda grunder att avvika från detta. Alla sammanslutningar som tillhör HNS-koncernen ska iaktta tillämplig samfundsrettslig lagstiftning, bokförings- och bokslutsprinciperna i enlighet med bokföringslagen, bestämmelserna om koncernsammanslutningar i kommunallagen och god bokföringssed.

11.5 Revision

Revisionsnämnden godkänner planerna om ordnandet av revision i HNS dottersammanslutningar samt utser kandidater till sammanslutningarnas revisorer. Som revisor till dottersammanslutningarna utses Samkommunen HNS revisor om det på grund av dottersammanslutningarnas antal eller av någon annan anledning som anknyter till revisionen inte är motiverat att utse en annan revisor.

Revisionsnämnden och personal som är underställd nämnden har rätt att få utredningar om koncernsammanslutningarnas ekonomi och verksamhet och att kalla en medlem i ett organ i en sammanslutning som tillhör HNS-koncernen till nämndens möte för att höras. Koncernförvaltningen lämnar de rapporter som behövs för koncernbokslutet och delårsrapporterna också till revisionsnämnden.

12 Intern kontroll och riskhantering

I sin interna kontroll och riskhantering ska dottersammanslutningarna i enlighet med principerna om god förvaltnings- och ledningspraxis ta hänsyn till grunderna för Samkommunen HNS tillsyn och riskhantering, anvisningar om intern kontroll och riskhantering samt de övriga preciserande anvisningar och föreskrifter som HUS koncernledning meddelar.

Dottersammanslutningens styrelse och verkställande direktör ansvarar för dottersammanslutningens interna kontroll och riskhantering. Styrelsen ska sörja för att sammanslutningen har fungerande förfaranden för ledning, rapportering, intern kontroll och riskhantering. Sammanslutningens interna kontroll och riskhantering ska ordnas under beaktande av verksamhetens art, omfattning och mångfald. Den interna kontrollen ska vara tillräcklig och i rätt förhållande till verksamheten och de risker som den omfattar. Uppföljningen och rapporteringen av uppnåendet av de mål som fullmäktige bestämt i budgeten är en del av den interna kontrollen i respektive dottersammanslutning.

Koncernsammanslutningarna ska godkänna de principer för god förvaltnings- och ledningspraxis som bolaget iakttar på så sätt att de säkerställer att sunda affärsprinciper, tillräcklig öppenhet, riktiga ekonomiska uppgifter, adekvat intern kontroll och riskhantering genomförs i dottersamman-

slutningarna och att HNS-koncernens innehav förvaltas på ett ändamålsenligt, pålitligt och effektivt sätt och så att koncernens fördel som helhet tryggas. Direktivet om god förvaltnings- och ledningspraxis godkänns av dottersammanslutningarnas styrelser.

HNS verkställande direktör kan i verksamhetsplanen för den interna revisionen slå fast att vissa revisionsuppgifter också gäller ett eller flera av HNS-koncernens dotterbolag. I detta fall har Samkommunen HNS interna revision rätt att av dottersammanslutningarna begära och få de uppgifter som behövs för utvärdering och utveckling av den interna kontrollen och riskhanteringen och för den övriga revisionsverksamheten samt att även revidera dottersammanslutningens verksamhet, ekonomi och processer som anknyter till organiseringen av den interna kontrollen och riskhanteringen. Personalen inom den interna revisionen får inte röja eventuell sekretessbelagd information för utomstående.

13 Koncernens interna tjänster

Målet är att dottersammanslutningarna använder stödtjänster som HNS-koncernen producerar och de avtal och serviceleverantörer som koncernen konkurrensutsatt om inte annat föranleds av skäl som gäller konkurrensneutralitet eller lagstiftningen eller av någon annan motiverad grund. Avsikten är att göra det möjligt för sjukvårdsdistriktets dottersammanslutningar att använda de interna tjänsterna inom ramen för regleringen av konkurrensneutraliteten och statsunderstöden. Om det av tekniska skäl inte är möjligt för en dottersammanslutning att använda en koncernintern tjänst, ska styrelsen med bestämda intervaller fatta beslut om den utomstående serviceleverantören (vid behov ska tjänsten konkurrensutsättas regelbundet).

Dottersammanslutningarna ska använda sjukvårdsdistriktets koncernkonto om inte annat avtalas.

HNS koncernledning ger de nödvändiga preciserande anvisningarna om införandet och användningen av enskilda tjänster som HNS-koncernen ordnar.

14 Tryggad rätt för förtroendevalda att få upplysningar

HNS förtroendevalda har rätt att få upplysningar av myndigheter vid HNS på det sätt som föreskrivs i kommunallagen. Den rätt att få upplysningar som avses i kommunallagen utsträcks också till att gälla dottersammanslutningarna.

HNS förtroendevalda har rätt att få uppgifter om dottersammanslutningarnas verksamhet som HNS innehar och som de förtroendevalda betraktar som nödvändiga i sin verksamhet om inte annat föranleds av bestämmelser om sekretess. I dottersammanslutningarnas bolagsordningar/stadgar införs dessutom separata föreskrifter om de förtroendevaldas rätt att få upplysningar.

Begäran om upplysningar lämnas till en tjänsteinnehavare som ingår i HNS koncernledning.

En förtroendevald får inte överlämna upplysningar som han eller hon fått med stöd av rätten att få upplysningar till någon annan part eftersom upplysningarna endast är avsedda för den förtroendevalda personligen för skötseln av hans eller hennes förtroendeuppdrag. För att försäkra detta undertecknar den förtroendevalda ett sekretessavtal.

15 Kommunikation

Sjukvårdsdistriktet är skyldigt att informera områdets invånare, tjänsternas användare, distriktets ägare, myndigheter, organisationer och andra sammanslutningar om sin verksamhet. Skyldigheten att informera gäller hela HNS-koncernens verksamhet. Av denna anledning ska sjukvårdsdistriktets dottersammanslutningar på eget initiativ informera om sina tjänster, sin verksamhet och sin ekonomi. I anslutning till detta ska de anvisningar som sjukvårdsdistriktets kommunikation utfärdar iakttas till tillämpliga delar.

Dottersammanslutningarna är dessutom skyldiga att separat informera ägarstyrningen och koncernledningen innan viktiga ärenden blir offentliga. Det är i första hand ordföranden för sammanslutningens styrelse som ansvarar för att informationsskyldigheten genomförs. Om ordföranden är förhindrad, är verkställande direktören ansvarig för att fullfölja skyldigheten. Skyldigheten fullföljs genom att ta kontakt med den person som ansvarar för verkställandet av ägarstyrningen.