

Koncerndirektiv för HUS-sammanslutningen

INNEHÅLL

| | | |
|------|---|----|
| 1 | Inledningen | 3 |
| 2 | Definitioner..... | 3 |
| 3 | Koncerndirektivets centrala mål och tillämpningen av direktivet..... | 4 |
| 4 | Koncernstrategi | 6 |
| 5 | Ägarpolitik..... | 6 |
| 6 | God förvaltning och ledning..... | 7 |
| 7 | Koncernledningen | 7 |
| 8 | Grundande eller förvärv av dotter- och intressesammanslutning..... | 7 |
| 9 | Avyttring av dotter- och intressesammanslutningar..... | 7 |
| 10 | Styrning av dotter- och intressesammanslutningar..... | 8 |
| 10.1 | Direkt ägarstyrning och bindande förhållningsregler | 8 |
| 10.2 | Dottersammanslutningarnas personalpolitik | 8 |
| 10.3 | Skyldigheten att inhämta koncernens åsikt före beslut..... | 9 |
| 10.4 | Valet av styrelse samt styrelsens beslut och arvoden | 10 |
| 10.5 | Måluppställning..... | 10 |
| 10.6 | Uppföljning och rapportering | 11 |
| 11 | Planering och styrning av ekonomin och investeringarna..... | 11 |
| 11.1 | Budgeten | 12 |
| 11.2 | Principerna för balanshantering..... | 12 |
| 11.3 | HUS-sammanslutningens borgen till koncernsammanslutningar och eventuell motsäkerhet för borgen..... | 13 |
| 11.4 | Upphandling | 13 |
| 11.5 | Transaktioner med och register över närstående parter..... | 13 |
| 11.6 | Bokslut..... | 13 |
| 11.7 | Revision och kontroll..... | 14 |
| 12 | Intern kontroll och riskhantering..... | 14 |
| 13 | Beredskap och förberedelser | 14 |
| 14 | Koncernens interna tjänster | 15 |
| 15 | Tryggad rätt för förtroendevalda att få upplysningar | 15 |
| 16 | Kommunikation..... | 16 |

1 Inledningen

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 HUS-sammanslutningens är avsikten med koncernstrukturen att möjliggöra förenlighet och samarbete mellan de sammanslutningar som ingår i koncernen i syfte att ge HUS-sammanslutningens kunder och ägare nytta. HUS-sammanslutningen som modersammanslutning ansvarar för att styra koncernen och definiera de tjänster som koncernen producerar. Sammanslutningar som ingår i koncernen används för att komplettera sammanslutningens egen serviceproduktion och sköta de stödfunktioner som koncernen behöver.

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

Med detta direktiv skapas ramarna för styrningen av de dottersammanslutningar som ingår i HUS-sammanslutningen i enlighet med sammanslutningens mål. I koncernstyrningen ska iakttas de verksamhetssätt som meddelas i HUS-sammanslutningens 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 sammanslutningen får från dottersammanslutningarna samt säkerställa informationsgången. Målet med HUS koncernbaserade verksamhetssätt är att utnyttja de skalfördelar som koncernen ger, förbättra tjänsternas kvalitet och uppnå produktivitetsfördelar. Avsikten med koncerndirektivet är att stödja förutsättningarna för HUS-sammanslutningens ledning och ägarstyrning på så sätt att koncernen kan ledas och styras som en helhet under beaktande av den fördel som helhet som sammanslutningens stämma och styrelse definierar.

2 Definitioner

| | |
|-----------------------------|--|
| HUS-sammanslutningen | HUS-sammanslutningen med sina dottersammanslutningar bildar HUS-koncernen. HUS dottersammanslutningar är sammanslutningar i vilka HUS har det bestämmande inflytande som avses i bokföringslagen. Med dottersammanslutning jämföras även en stiftelse av vars styrelsemedlemmar HUS utser majoriteten. |
| Koncernstyrning | Med koncernstyrning avses ägarstyrning samt utfärdandet av anvisningar om tillsynen över dottersammanslutningarna. |
| Marknadsvillkor | HUS-sammanslutningens 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 bland annat delta i anbudsförfaranden utan begränsningar i eurobelopp. Andra dottersammanslutningar ska verka på ett sådant sätt att anknytningen mellan HUS-sammanslutningen och dottersammanslutningen inte äventyras. |
| Ägarstyrning | Med ägarstyrning avses de åtgärder genom vilka HUS-sammanslutningen påverkar dottersammanslutningens förvaltning |

och verksamhet och säkerställer att HUS-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 HUS-sammanslutningens representanter och annan användning av HUS-sammanslutningens 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.

Intressesammanslutning

Med intressesammanslutning avses en sammanslutning i vilken HUS-sammanslutningen 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 HUS-sammanslutningen 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 HUS-sammanslutningen på annat sätt utövar ett faktiskt bestämmande inflytande.

HUS-sammanslutningens verksamhetsstadga

En handling som verkställande direktören fastställer och som grundar sig på förvaltningsstadgan. I handlingen har samlats föreskrifter om sammanslutningens ledning och om överföring av befogenheter. I sammanslutningens verksamhetsstadga fastställs de tjänsteinnehavare som tillhör koncernledningen.

3 Koncerndirektivets centrala mål och tillämpningen av direktivet

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

HUS-sammanslutningen är en aktiv ägare som definierar dottersammanslutningens roll och målen med dottersammanslutningens verksamhet i enlighet med HUS-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 HUS-koncernen. Dessa ska godkänna koncerndirektivet i sina egna beslutsstrukturer inom två månader från att direktivet utfärdats eller ändrats. Verksamhetssätt som eventuellt inte är i linje med koncerndirektivet ska göras förenliga med direktivet inom fyra månader från det att koncerndirektivet godkändes i HUS-sammanslutningens administrativa organ. Under denna period har sammanslutningen inte rätt att avvika från koncerndirektivet i sina nya beslut och åtgärder.

Detta direktiv iakttas i tillämpliga delar i intressesammanslutningar och gemensamma sammanslutningar som tillhör HUS-koncernen.

HUS-sammanslutningens verkställande direktör och de tjänsteinnehavare som ingår i koncernledningen ger närmare anvisningar om hur koncerndirektivet ska tillämpas och tolkas. Styrelsemedlemmar och verkställande direktörer för dottersammanslutningar och intressesammanslutningar kan när som helst vända sig till HUS-sammanslutningens ledning för att få preciseringar eller säkerställa hur anvisningen ska tolkas eller för att rapportera om verksamhet som står i strid med anvisningen.

HUS-sammanslutningens interna styrning behandlas inte i detta direktiv.

4 Koncernstrategi

HUS-sammanslutningen gör upp strategin i samarbete med sina medlemmar. Strategin godkänns av HUS-sammanslutningens stämma. Verkställandet av strategin styrs av HUS-sammanslutningens styrelse.

Koncernsammanslutningarna ska i beredningen av sina egna strategier och planeringen av sin verksamhet som koncernstrategi beakta HUS-sammanslutningens strategi.

5 Ägarpolitik

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

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

HUS-sammanslutningens ägarpolitik siktar på att trygga HUS-koncernens och dess kunders och ägares intressen. HUS-sammanslutningens 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 HUS-sammanslutningens samhälleliga mål. Därför ska HUS-sammanslutningens agerande som grundare eller ägare av en sammanslutning eller som medlem i en sammanslutning ha ett syfte och ett mål som grundar sig på koncernstrategin. En omständighet som anknyter till den berörda sammanslutningens syfte är att det gäller att bestämma huruvida den berörda sammanslutningen verkar på marknadsvillkor. I fråga om dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor är HUS-sammanslutningens ägarpolitiska mål att uppnå ett så bra ekonomiskt resultat som möjligt eller få någon annan ekonomisk eller operativ fördel för den berörda sammanslutningen. Om aktiebolagets främsta mål inte är att generera vinst ska det finnas ett omnämnande av verksamhetens syfte i bolagsordningen.

I HUS 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 med beaktande av bestämmelserna om konkurrensneutralitet. HUS 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 HUS-sammanslutningen iakttar i sin verksamhet.

Enligt förvaltningsstadgan ansvarar HUS koncernledning för styrningen av koncernsammanslutningarna och för tillsynen över organiseringen och resultaten av sammanslutningarnas interna kontroll och riskhantering. HUS koncernsektion ger riktlinjer för genomförandet av ägarpolitiken separat för varje dottersammanslutning. Dessa riktlinjer omfattar bland annat den berörda sammanslutningens syfte och mål samt dess verksamhet på marknaden.

Ärenden bereds för beslut i koncernsektionen och verkställs i enlighet med de förfaranden som beskrivs i verksamhetsstadgan. Syftet med ägarstyrningen är att integrera de sammanslutningar som tillhör koncernen med HUS-sammanslutningens strategiska ledning och att säkerställa att de mål som sammanslutningens stämma fastställer uppnås effektivt.

För att främja målen för ägarpolitiken kan i dottersammanslutningarnas bolagsordningar, delägaravtal, stadgar eller andra handlingar som styr deras verksamhet upptas föreskrifter som anknyter till

koncernens mål till den del som det är ändamålsenligt med tanke på HUS-sammanslutningens fördel som helhet. HUS dottersammanslutningar och intressesammanslutningar svarar för sin beredskap som en del av HUS-sammanslutningens beredskap i sin helhet.

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

6 God förvaltning och ledning

De dottersammanslutningar som tillhör HUS-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.

Koncernsammanslutningarna ska godkänna de principer för god förvaltnings- och ledningspraxis som sammanslutningen iakttar på så sätt att de säkerställer att sunda affärsprinciper, tillräcklig öppenhet, riktiga ekonomiska uppgifter, adekvat intern kontroll och riskhantering genomförs i dottersammanslutningarna och att HUS-koncernens innehav förvaltas på ett ändamålsenligt, pålitligt och effektivt sätt och så att koncernens fördel som helhet tryggas. Dottersammanslutningens styrelse godkänner anvisningen om god förvaltnings- och ledningspraxis.

7 Koncernledningen

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

HUS koncernledning består av HUS-sammanslutningens styrelse, styrelsens koncernsektion, verkställande direktören och de medlemmar som verkställande direktören utsett i ledningsgruppen (22 § i förvaltningsstadgan).

Bestämmelser om koncernledningens uppgifter finns i lagen om välfärdsområden och anges i HUS-sammanslutningens förvaltningsstadga.

8 Grundande eller förvärv av dotter- och intressesammanslutning

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 intressesammanslutningar 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 HUS-koncernens utgångspunkter för att säkerställa att sammanslutningen betjänar strategins mål.

Beslut om grundande av en sammanslutning fattas av HUS-sammanslutningens styrelse.

9 Avyttring av dotter- och intressesammanslutningar

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

bolagsordningen och eventuella delägaravtal.

10 Styrning av dotter- och intressesammanslutningar

I HUS-koncernen styrs dotter- och till tillämpliga delar även intressesammanslutningar efter de principer som sammanslutningens styrelse, koncernsektionen och HUS-koncernledningen fattar beslut om.

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

Inom HUS-sammanslutningen 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. HUS-sammanslutningens ägande får inte medföra konkurrensfördelar eller -nackdelar för dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor.

10.1 Direkt ägarstyrning och bindande förhållningsregler

HUS-koncernens ägarstyrning av dess dotter- och intressesammanslutningar genomförs i första hand genom de personer som HUS-sammanslutningen har utsett till sammanslutningarnas förvaltningsorgan. För att göra informationsgången snabbare och säkrare kan meddelandet också riktas till den berörda sammanslutningens verkställande direktör. Då ska styrelsens ordförande för den berörda sammanslutningen informeras om den kommunikation som skett.

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

I egenskap av ägare förutsätter HUS-sammanslutningen att dottersammanslutningarna iakttar bestämmelserna i koncerndirektivet och de förhållningsregler som meddelas med stöd av det. Om detta inte är fallet vidtar sammanslutningen åtgärder för att ändra sammansättningen av dottersammanslutningens styrelse. Detsamma gäller i tillämpliga delar även styrelsemedlemmar i intressesammanslutningarnas styrelser.

Koncerndirektivet ändrar inte den juridiska ställningen eller det juridiska ansvaret för styrelsen och verkställande direktören i en dotter- eller intressesammanslutning.

10.2 Dottersammanslutningarnas personalpolitik

HUS-sammanslutningens 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.

HUS-sammanslutningens dottersammanslutningar tillhör en arbetsgivarorganisation och tillämpar ett kollektivavtal enligt sitt medlemskap i arbetsgivarorganisationen. Personalens anställningsvillkor fastställs i enlighet med kollektivavtalet om inte sammanslutningen av grundad anledning fattat beslut om anställningsvillkor som är fördelaktigare än kollektivavtalet. Dottersammanslutningarna iakttar de av HUS-sammanslutningens styrelse fastställda riktlinjerna för HUS personalpolitik till den

del det i riktlinjerna anges att de gäller hela HUS-koncernen.

I dotter- och intressesammanslutningar godkänns under inga omständigheter mobbning eller beteende som kan betraktas som lagstridigt eller osakligt.

10.3 Skyldigheten att inhämta koncernens åsikt före beslut

En dottersammanslutnings ledning ska handla omsorgsfullt och i enlighet med sammanslutningens intresse. Det innebär en skyldighet att ta kontakt med HUS-sammanslutningen, som utövar bestämmande inflytande i sammanslutningen, för att inhämta HUS-sammanslutningens åsikt i ärenden som är av vikt för sammanslutningen (eller för hela koncernen). Skyldigheten att inhämta HUS-sammanslutningens åsikt grundar sig dessutom på lagen om välfärdsområden och på den omständighet att HUS-sammanslutningens dottersammanslutningar godkänner detta koncerndirektiv som ett internt direktiv som är bindande för dem.

Inhämtandet av HUS-sammanslutningens åsikt på förhand ändrar inte den juridiska ställningen eller det juridiska ansvaret för dottersammanslutningens ledning. När sammanslutningen inhämtar HUS-sammanslutningens 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 HUS-sammanslutningen, och det skapar inget solidariskt juridiskt ansvar mellan sammanslutningen och HUS-sammanslutningen. Även om sammanslutningen på förhand inhämtat HUS-sammanslutningens åsikt i det ärende som ska avgöras, bär den berörda 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 HUS-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 (inklusive derivat), köp/försäljning av innehav eller andra motsvarande avtal
 - investeringar och andra förbindelser som påverkar HUS-sammanslutningens fullmakt att uppta lån
- sammanslutningens anslutning till eller utträde ur 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 sammanslutningens normala verksamhet eller som är exceptionellt vittomfattande i relation till styrelsens tidigare roll eller som medför avsevärda risker

Från koncernledningen utses en kontaktperson som ska ta emot begäranden om sådana förhandsställningstaganden som avses här. Sammanslutningen ber om att få HUS-koncernens åsikt med ett meddelande som riktas till kontaktpersonen och skickas per e-post eller skriftligen. Kontaktpersonen

sörjer för att det skickas till den behöriga företrädaren för koncernledningen som ansvarar för beredningen.

10.4 Valet av styrelse samt styrelsens beslut och arvoden

HUS-sammanslutningens koncernsektion beslutar om utnämningen av HUS-koncernens företrädare till dotter- och intressesammanslutningarnas styrelser. Koncernsektionen 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 HUS-koncernens fördel som helhet.

Enligt lagen om välfärdsområden ska i sammansättningen av styrelserna för välfärdsområdets dottersammanslutningar en med tanke på sammanslutningens verksamhetsområde tillräcklig sakkunskap om ekonomin och affärsverksamheten beaktas. Enligt lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män (nedan jämställdhetslagen) ska i styrelsen för ett aktiebolag där välfärdsområdet har majoritet finnas en jämn representation av kvinnor och män, om inte något annat följer av särskilda skäl.

I fråga om HUS-sammanslutningens dotter- och intressesammanslutningar 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. Koncernsektionen fastställer till exempel med hjälp av en kompetensmatris de enskilda kompetenser som styrelsen för respektive sammanslutning ska ha. I samband med 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 styrelserna för HUS-sammanslutningens dottersammanslutningar. Avvikelse från detta kan göras av grundad anledning på beslut av koncernsektionen för sammanslutningens styrelse.

I dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor är styrelsens mandatperiod ett år, om det inte finns grundad anledning att avvika från detta. I övriga dottersammanslutningar är styrelsens mandatperiod två

år, om det inte finns särskild anledning att avvika från detta.

Styrelsen för en dottersammanslutning fattar beslut inom ramen för den lagstiftning som gäller sammanslutningen och god förvaltningssed (inklusive koncerndirektivet). Över styrelsens möten förs protokoll där

det framgår vilka beslut styrelsen har fattat och grunderna till besluten. Dottersammanslutningarnas styrelser ska sammanträda efter behov.

Arvodena för dottersammanslutningarnas styrelser baserar sig på det gällande beslutet av HUS-sammanslutningens stämma om grunderna för de förtroendevaldas ekonomiska förmåner. HUS-sammanslutningens koncernsektion fastställer grunderna för arvoden så att nivån på dem inte överskrider nivån på arvoden för sammanslutningens styrelse. Koncernsektionen kan av särskild anledning även fastställa en högre arvodesnivå än detta för vissa dotter- eller intressesammanslutningar. Den särskilda anledningen ska framgå av koncernsektionens protokoll.

10.5 Måluppställning

HUS-sammanslutningen stämma bestämmer de bindande ekonomiska och operativa målen för dess dottersammanslutningar varje år som en del av budgetbehandlingen (se punkt 11.1). För en dotter- och intressesammanslutning kan också bestämmas andra mål inom de ramar som

sammanslutningens stämma meddelar. Koncernsektionen fattar beslut om dessa mål. Syftet med målen är att sammanslutningarnas verksamhet är i linje med HUS-koncernens fördel som helhet och att säkerställa att ägarvärdet utvecklas och skyddas. De bindande målen som sammanslutningens styrelse bestämmer varje år betraktas som en del av koncernstrategin. De bindande målen i budgeten och uppföljningsindikatorerna för dem ska även beskrivas i sammanslutningens budgetbok. Målnivåerna och uppföljningsindikatorerna ska vara numeriska. HUS-koncernens ledning strävar efter att stödja dotter- och intressesammanslutningar så att de kan uppnå de mål som ställts upp för dem.

HUS dotter- och intressesammanslutningars verksamhet får inte medföra olägenheter vid skötseln av HUS lagstadgade uppgifter, såsom ordnandet av patientvården för HUS medlemmar och fullgörandet av uppgifter i samarbetsområdet eller uppgifter centraliserade på riksnivå.

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

Dotter- och intressesammanslutningarna rapporterar till HUS-sammanslutningen om utvecklingen av deras verksamhet och ekonomi, om risker i anknytning 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 dottersammanslutningarna, 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. Reviderade bokslut och revisorernas revisionspromemorior ska lämnas in enligt tidtabellen i anvisningen om koncernbokslut.

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.

HUS-sammanslutningens koncernsektion följer upp dotter- och intressesammanslutningarnas verksamhet och ekonomi utifrån uppföljningsrapporter som görs upp för varje tertiäl och i övrigt vid behov. Koncernens ägarstyrning följer upp dottersammanslutningarnas verksamhet och ekonomi varje månad, om det inte finns grundad anledning att utföra uppföljningen mer sällan.

Dottersammanslutningarna ska till de personer som ansvarar för HUS-koncernens ägarstyrning (och via dem till sammanslutningens koncernsektion) lämna de uppgifter som de behöver med beaktande av likställighet mellan aktieägare enligt aktiebolagslagen. Sekretessbelagda ärenden ska vara klart och tydligt märkta, och de behandlas som sekretessbelagda enligt bestämmelserna i lagen om offentlighet i myndigheternas verksamhet.

11 Planering och styrning av ekonomin och investeringarna

11.1 Budgeten

HUS-sammanslutningens stämma godkänner HUS-koncernens operativa och ekonomiska mål i budgeten och i ekonomiplanen för de tre följande åren. I fråga om investeringar är ekonomiplanepreioden fyra år.

Sammanslutningens stämma ställer upp dottersammanslutningarnas operativa och ekonomiska mål i HUS-koncernens budget på så sätt att de stödjer de uppställda målen i HUS strategi. Utifrån de mål som ställts för dottersammanslutningarna ska sammanslutningarna årligen utarbeta en budget och en verksamhetsplan i enlighet med direktiven från HUS koncernledning. 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 samband med behandlingen av budgeten.

Investeringsdelen i HUS-sammanslutningens budget utarbetas årligen som en del av beredningen av budgeten. I investeringsdelen ska de operativt och ekonomiskt mest betydande investeringarna för HUS-koncernen framgå och den omfattar byggnads-, utrustnings- och ICT-investeringar under de följande fyra åren samt andra långvariga förbindelser oberoende av finansieringssätt. HUS-koncernens investeringar styrs centralt av HUS strategi och de ekonomiska förutsättningarna att genomföra investeringarna. Målet för investeringarna är att stärka sammanslutningen verksamhetsförutsättningar och säkerställa att investeringarna planeras så att de är ekonomiskt hållbara. Genom investeringarna främjas den specialiserade sjukvården, undervisning och forskning samt ett effektivt ordnande av de stödtjänster som krävs. Dottersammanslutningarnas investeringar styrs genom dottersammanslutningarnas skyldighet att inhämta HUS-sammanslutningens åsikt före betydande investeringar, upphandlingar mot bruksersättning eller motsvarande upphandlingar. För projekt som genomförts via sammanslutningar föreslås hela investeringsbeloppet och andelarna för övriga delaktiga aktörer. Investeringarna bedöms och prioriteras oberoende finansieringssätt. Dottersammanslutningarnas investeringar kan påverka HUS-sammanslutningens kostnader och på så sätt årsbidraget som utgör grund för beräkningen av fullmakten att uppta lån. Investeringarnas inverkan på HUS-sammanslutningens årsbidrag ska presenteras i investeringsplanen. HUS ekonomiledning ger dottersammanslutningarna anvisningar i anknytning till investeringar.

11.2 Principerna för balanshantering

Sammanslutningens stämma beslutar om grunderna för skötseln av HUS-sammanslutningens totala förmögenhet, placeringsverksamheten och finansieringsverksamheten samt om ändringar i utlåningen och främmande kapital i samband med att budgeten godkänns. Sammanslutningens stämma beslutar om principerna för upptagande av lån och beviljande av lån inom ramen för den fullmakt att uppta lån som ingår i investeringsplanen.

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 särskild anledning att avvika från detta.

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

11.3 HUS-sammanslutningens borgen till koncernsammanslutningar och eventuell motsäkerhet för borgen.

Bestämmelserna i 134 § 1 mom. i lagen om välfärdsområden förbjuder inte kategoriskt beviljande av borgen utan motsäkerhet. Prövning av motsäkerheter och deras omfattning görs baserat på huruvida beviljande av borgen utan motsäkerheter eller med partiella motsäkerheter äventyrar HUS-sammanslutningens förmåga att svara för sina lagstadgade uppgifter eller innebär det en betydande ekonomisk risk. Dessutom beaktas prövning av motsäkerheter som har gjorts av övriga ägare i den berörda koncernsammanslutningen.

HUS-sammanslutningen bedömer behovet av motsäkerheter alltid före beviljande av proprieborgen. HUS-sammanslutningen bedömer dessutom årligen betydelsen av riskerna med proprieborgen för varje sammanslutning ur HUS-sammanslutningens perspektiv och bereder vid behov en framställan till HUS-sammanslutningens behöriga organ om motsäkerhet enligt 134 § i lagen om välfärdsområden.

HUS ekonomiledning ger separata preciserande direktiv och föreskrifter om dottersammanslutningarnas balanshantering, placeringsverksamhet samt om låntagning och långivning.

11.4 Upphandling

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

I HUS-koncernens upphandlingsverksamhet iakttas bestämmelserna om offentlig upphandling, HUS upphandlingsstrategi och upphandlingsdirektiv, dock med hänsyn till 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 HUS-koncernen och att HUS resurser används på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. I samband med de offentliga upphandlingar som HUS-koncernen gör ska också beaktas behoven hos HUS dottersammanslutningar och deras möjligheter att utnyttja genomförda upphandlingslösningar.

11.5 Transaktioner med och register över närstående parter

Enligt bokföringsförordningen ska noterna till bokslutet innehålla uppgifter om den bokföringsskyldiges transaktioner med närstående parter, om transaktionerna är väsentliga och inte har genomförts under normala marknadsvillkor. HUS dottersammanslutningar för ett aktuellt register över närstående parter för att garantera korrekt uppföljning av transaktioner med närstående parter.

11.6 Bokslut

Dottersammanslutningarna ska lämna de uppgifter som behövs för bokslutet på det sätt som HUS koncernledning meddelar enligt 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 fås 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 en särskild anledning att avvika från detta. Alla sammanslutningar som tillhör HUS-koncernen ska iakttä tillämplig samfundslagstiftning, bokförings- och bokslutsprinciperna i enlighet med bokföringslagen, bestämmelserna om koncernsammanslutningar i lagen om välfärdsområden och god bokföringsred.

11.7 Revision och kontroll

Revisionsnämnden konkurrensutsätter HUS-koncernens revisionstjänster, godkänner planerna om ordnandet av revision i HUS dottersammanslutningar samt utser kandidater till sammanslutningarnas revisorer. Som revisor till dottersammanslutningarna utses HUS-sammanslutningens revisor om det på grund av dottersammanslutningarnas antal eller av någon annan anledning i anknytning 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 samt att kalla en medlem i ett organ i en sammanslutning som tillhör HUS-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 god förvaltningssed och ledning beakta principerna för HUS-sammanslutningens interna kontroll och riskhantering samt andra 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 med beaktande av verksamhetens art, omfattning och mångformighet. Den interna kontrollen ska vara tillräcklig och i rätt proportion till verksamheten och de risker som den omfattar. Uppföljningen och rapporteringen av uppnåendet av de mål som sammanslutningens stämma ställt i budgeten är en del av den interna kontrollen för varje dottersammanslutning.

HUS verkställande direktör kan i verksamhetsplanen för den interna revisionen slå fast att vissa revisionsuppgifter också gäller en eller flera av HUS-koncernens dottersammanslutningar. I detta fall har HUS-sammanslutningens 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 i anknytning till organiseringen av den interna kontrollen och riskhanteringen. Personalen inom den interna revisionen får inte röja eventuell sekretessbelagd information för utomstående.

13 Beredskap och förberedelser

HUS-sammanslutningens dottersammanslutningar ska i sin verksamhet iaktta HUS principer för riskhantering och gällande anvisningar om beredskap som grundar sig på avtal. Samma skyldighet gäller också förberedelser och den beredskapsplanering som ska göras för störningssituationer under normala förhållanden och för undantagsförhållanden enligt 3 § i beredskapslagen (1552/2011). Dottersammanslutningarnas förberedelser och beredskapsplanering styrs av Södra Finlands beredskapscenter för social- och hälsovården (nedan beredskapscentret) i enlighet med nationella anvisningar och principer.

Dottersammanslutningarna ska genomföra beredskapsplanering tillsammans med beredskapscentret och iaktta de anvisningar om förberedelser som beredskapscentrets gett på HUS-nivå och nationella anvisningar. Genom det säkerställs att dottersammanslutningarnas förberedelser blir en del av HUS koncernens förberedelser och vidare en del av beredskapssystemet för social- och hälsovårdens inom Södra

Finlands samarbetsområde. Utöver beredskapsplanering har dottersammanslutningarna en skyldighet att själva öva kontinuiteten för sin verksamhet och delta i övningar som ordnas av HUS samt samarbetsmyndigheter. Vidare är sammanslutningen skyldig att utarbeta och lämna in läges- och störningsrapporter med användning av de datatrafik- och kommunikationssystem som beredskapscentret bestämt som en del av HUS regionala lägesbild av beredskap och förberedelser. Dottersammanslutningarna ansvarar dessutom själva för sina personalreserveringar (VAP) och fordonsreserveringar enligt de anvisningar som fås från beredskapscentret. Principen gäller också säkerhetsutredningar av person enligt säkerhetsutredningslagen (726/2014) och dottersammanslutningen ansvarar själv för att de är aktuella.

Dottersammanslutningarnas roll i störningssituationer under normala förhållanden och undantagsförhållanden bestäms i HUS-koncernens beredskapsanvisning. Verksamhetsspecifika larm- och handlingsplaner fastställs i dottersammanslutningarnas egna beredskapsplaner och skydds nivå för dem avtalas med beredskapscentret. Dottersammanslutningens beredskapsplan godkänns av sammanslutningens styrelseordförande som också ansvarar tillräcklig resursfördelning till förberedelser och beredskap inom sammanslutningen. Beroende på dottersammanslutningens roll i HUS beredskapssystem delas dottersammanslutningarna in i dottersammanslutningar som är kritiska för verksamheten eller stöder verksamheten och då motsvarar sammanslutningens förberedelseskyldighet sammanslutningens uppgift i allvarliga störningssituationer under normala förhållanden och undantagsförhållanden. Definitionen görs i HUS beredskapsanvisning.

14 Koncernens interna tjänster

Dottersammanslutningarna utnyttjar de stödtjänster som HUS-koncernens producerar samt avtal och tjänsteproducenter som HUS-koncernen konkurrensutsatt alltid då det är totalekonomiskt motiverat samt annars tillåtet och möjligt. Modersammanslutningen avser att göra det möjligt 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 dess styrelsen med bestämda intervaller fatta beslut om den utomstående serviceleverantören (vid behov ska tjänsten konkurrensutsättas regelbundet).

Dottersammanslutningarna ska använda HUS-sammanslutningens koncernkonto om inte annat avtalas. HUS koncernledning ger behövliga närmare anvisningarna om införandet och användningen av enskilda tjänster som HUS-koncernen ordnar.

15 Tryggad rätt för förtroendevalda att få upplysningar

HUS förtroendevalda har rätt att få upplysningar av myndigheter vid HUS på det sätt som föreskrivs i lagen om välfärdsområden. Den rätt att få upplysningar som avses i lagen om välfärdsområden kommer också att gälla dottersammanslutningarna.

HUS förtroendevalda har rätt att få de uppgifter om dottersammanslutningarnas verksamhet som HUS innehar och som de förtroendevalda betraktar som nödvändiga i sin verksamhet, om inte något annat följer av sekretessbestämmelserna. I dottersammanslutningarnas bolagsordningar/stadgar införs dessutom särskilda bestämmelser om de förtroendevaldas rätt att få upplysningar.

Begäran om upplysningar lämnas till en tjänsteinnehavare som ingår i HUS koncernledning. En förtroendevald får inte överlåta upplysningar som hen fått tillgång till stöd av rätten att få upplysningar, eftersom upplysningarna endast är avsedda för den förtroendevalda personligen för skötseln av förtroendeuppdraget. För att försäkra detta undertecknar den förtroendevalda ett sekretessavtal.

16 Kommunikation

HUS-sammanslutningen är skyldigt att informera invånare i området, användare av tjänsten, ägare, myndigheter, organisationer och andra sammanslutningar om sin verksamhet. Skyldigheten att informera gäller hela

HUS-koncernens verksamhet. Därför ska HUS-sammanslutningens dottersammanslutningar på eget initiativ informera om sina tjänster, sin verksamhet och sin ekonomi genom att i tillämpliga delar iaktta de anvisningar som HUS-sammanslutningens kommunikation har gett.

Dottersammanslutningarna är dessutom skyldiga att särskilt informera ägarstyrningen och koncernledningen innan viktiga ärenden blir offentliga. Ett sådant viktigt ärende kan till exempel vara en betydande avvikelse som framkommit i dottersammanslutningens verksamhet eller en marknadsstörning som uppkommit på en marknad som är relevant för dottersammanslutningen. Det är i första hand ordföranden för sammanslutningens styrelse som ansvarar för att informationsskyldigheten fullgörs. Då ordföranden har förhinder, är verkställande direktören ansvarig för att fullfölja skyldigheten. Skyldigheten fullgörs genom att kontakta den person som ansvarar för verkställandet av ägarstyrningen.