



# **Sarpsborg kommunes eierskapsmelding 2026-2030**

Formål, prinsipper, plan og rutiner for kommunens eierskap i selskaper, foretak og virksomheter hvor kommunen er hel- eller deleier.

Vedtatt av Sarpsborg bystyre 21.mai 2026

## **Innhold**

<b>INNLEDNING</b>	<b>4</b>
<b>FORMÅL</b>	<b>4</b>
<b>PRINSIPPER FOR EIERSTYRING</b>	<b>5</b>
<b>GOD EIERSTYRING</b>	<b>5</b>
<b>ÅPENHET OG ANSVARLIGHET</b>	<b>5</b>
<b>SAMFUNNSANSVAR OG BÆREKRAFT</b>	<b>5</b>
<b>ETISKE RETNINGSLINJER</b>	<b>5</b>
<b>KAPITALSTRUKTUR OG UTBYTTEFORVENTNINGER</b>	<b>6</b>
<b>SELSKAPSFORMER OG ALTERNATIVE ORGANISASJONSFORMER</b>	<b>7</b>
<b>AKSJESELSKAP</b>	<b>8</b>
<b>INTERKOMMUNALE SELSKAP</b>	<b>8</b>
<b>KOMMUNALT OPPGAVEFELLESKAP</b>	<b>8</b>
<b>STIFTELSE</b>	<b>8</b>
<b>ORGANISASJONSFORMENES FORHOLD TIL FORVALTNINGSLOVEN OG OFFENTLIGHETSLOVEN</b>	<b>8</b>
<b>FORVALTNING AV EIERSKAPET</b>	<b>9</b>
<b>BYSTYRETS ROLLE</b>	<b>9</b>
<b>ORDFØRERS ROLLE</b>	<b>9</b>
<b>KOMMUNEDIREKTØRENS ROLLE</b>	<b>10</b>
<b>EIERMØTER</b>	<b>10</b>
<b>EIERKONFERANSE</b>	<b>11</b>
<b>ÅRLIG EIERSKAPSRAPPORT</b>	<b>11</b>
<b>ÅRSRAPPORT FRA SELSKAPENE</b>	<b>11</b>
<b>MEDLEMSKAP I ARBEIDSGIVERORGANISASJON</b>	<b>11</b>
<b>REPRESENTANTER OG STYRE</b>	<b>12</b>
<b>STYRETS SAMMENSETNING</b>	<b>12</b>
<b>LENGDE PÅ TJENESTETID</b>	<b>12</b>
<b>VALGKOMITÉ FOR STYREUTNEVNELSER</b>	<b>12</b>
<b>STYREOPPLÆRING</b>	<b>13</b>
<b>GODTGJØRING AV STYREVERV</b>	<b>13</b>
<b>KONTROLL</b>	<b>14</b>
<b>INTERNKONTROLL OG RISIKOSTYRING</b>	<b>14</b>
<b>KONTROLLUTVALGET</b>	<b>14</b>

**OVERSIKT OVER SELSKAPER****15****AKSJESELSKAP****15****INTERKOMMUNALE SELSKAP****17****REFERERTE DOKUMENTER****18**

# Innledning

## Formål

Hovedformålet med eierskapsmeldingen er å sikre et profesjonelt og aktivt eierskap, som sørger for god oppfølging og styring av kommunens selskaper og foretak. Eierskapsmeldingen skal bidra til ønsket politisk styring og kontroll, samt sette rammene for hvordan kommunen skal utøve sitt eierskap.

Eierskapsmeldingen skal bidra til å tydeliggjøre kommunens hensikt med eierskapet og gi større forutsigbarhet for selskapene. Eierskapet kan være økonomisk motivert, eller ha fokus på å ivareta viktige samfunnshensyn. I andre tilfeller er hensikten med eierskapet å ivareta driftsoppgaver som er pålagt kommunen.

Sarpsborg kommune skal også utarbeide selskapsvise eierstrategier. Styret er ansvarlig for realisering av disse såfremt de blir en del av selskapets strategi. Kommunen skal minst én gang i valgperioden utarbeide en eierskapsmelding, som skal vedtas av kommunestyret. Kommuneloven § 26-1 stiller krav om at kommunen minst en gang i valgperioden skal utarbeide en eierskapsmelding.

Eierskapsmeldingen skal inneholde kommunens prinsipper for eierstyring, en oversikt over selskaper, kommunale foretak og andre virksomheter som kommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i, og kommunens formål med sine eierinteresser eller tilsvarende interesser i disse virksomhetene.

Eierstyring og styrearbeid på vegne av Sarpsborg kommune skal være i tråd med kommunens gjeldende etiske prinsipper. Kommunen skal jobbe for åpenhet knyttet til eierskapet, selskaperens virksomhet og styrehonorarer.

# Prinsipper for eierstyring

## God eierstyring

God eierstyring innebærer at kommunen utøver sitt eierskap på en profesjonell, forutsigbar og transparent måte. Det skal legges vekt på tydelig forståelse av roller mellom eier, styre og administrasjon, klare mål for selskapene og en strukturert oppfølging av resultater. Eierstyringen skal bidra til at kommunens hensikt med eierskapet realiseres.

Kommunestyret utøver eierstyring gjennom representantskapet eller generalforsamlingen som er selskapets eierorgan. Representantskapet/generalforsamlingen velger styret, kan instruere styret og omgjøre dets beslutninger.

Et viktig prinsipp ved selskapsorganisering er at selskapets ledende organer skal ha betydelig grad av frihet til å drive virksomheten. Lovfestede bestemmelser og alminnelige normer for god selskapsstyring setter grenser for hvor mye kommunen som eier kan og bør involvere seg i selskapenes virksomhet. Oppgaven til selskapets styre og administrasjon er å planlegge, forvalte og drive virksomheten innenfor en ytre ramme som er trukket opp av eieren/eierne. Den ytre rammen består av eierstrategien, eierskapsmeldingen og selskapsavtalen og/eller vedtektene for selskapet.

## Åpenhet og ansvarlighet

Det skal være åpenhet knyttet til Sarpsborg kommunes eierskap og til selskapenes virksomhet. Selskaper der kommunen har eierandel bør ha høy grad av åpenhet i beslutningsprosesser, økonomi og rapportering. Åpenhet styrker tilliten mellom innbyggere, politikere og selskapene.

Ansvarlighet innebærer at selskapene dokumenterer og begrunner sine valg, følger opp avvik og viser vilje til læring og forbedring. Dette skaper legitimitet og trygghet rundt selskapenes virksomhet.

Det skal være åpenhet om kommunens valg av styrerepresentanter til de forskjellige selskapene og godtgjørelse til styret.

## Samfunnsansvar og bærekraft

Kommunen som eier skal bidra til at selskapene tar samfunnsansvar og har fokus på bærekraftige løsninger. Dette vil komme til uttrykk på ulike måter avhengig av selskapets formål.

Sarpsborg kommune har en variert selskapsportefølje. Kommunens eierskap spenner fra store verdier i eiendomsselskaper og energisektoren til bedrifter som opererer innen tilrettelagt arbeidstrening for yrkeshemmede, samarbeid om lovpålagte oppgaver og selskaper for å fremme/profilere kommunen/regionen.

Noen av selskapene opererer i et marked, mens andre er skjermet fra konkurranse. Generelt for selskapene, uavhengig av formål, vil deres samfunnsansvar og bærekraftsmål være regulert av lover og forskrifter, og selskapets egne strategidokumenter.

## Etiske retningslinjer

Selskaper der kommunen har eierandel bør ha en aktiv og bevisst holdning til etiske spørsmål, gjerne fastlagt i egne etiske retningslinjer. Etiske retningslinjer skal sikre integritet, redelighet og god forretningsskikk i selskapenes virksomhet.

## **Kapitalstruktur og utbytteforventninger**

Ved etablering må det være en åpningsbalanse i selskapet som sikrer at det kan drive virksomheten på en forsvarlig måte. Eierne må sørge for at selskapet har tilstrekkelig egenkapital ved oppstart. Dette vil i de fleste tilfeller strekke seg utover lovbestemte krav til kapital.

Kommunen kan som eier utrykke en klar forventning til årlig utbytte fra selskapet. Utbytteforventningen skal ta hensyn til formålet med eierskapet, herunder om eierskapet er samfunnsmessig eller finansielt motivert. Utbytteforventningen skal videre ta i betraktning selskapets økonomiske situasjon og hensynet til en sunn økonomisk drift.

# Selskapsformer og alternative organisasjonsformer

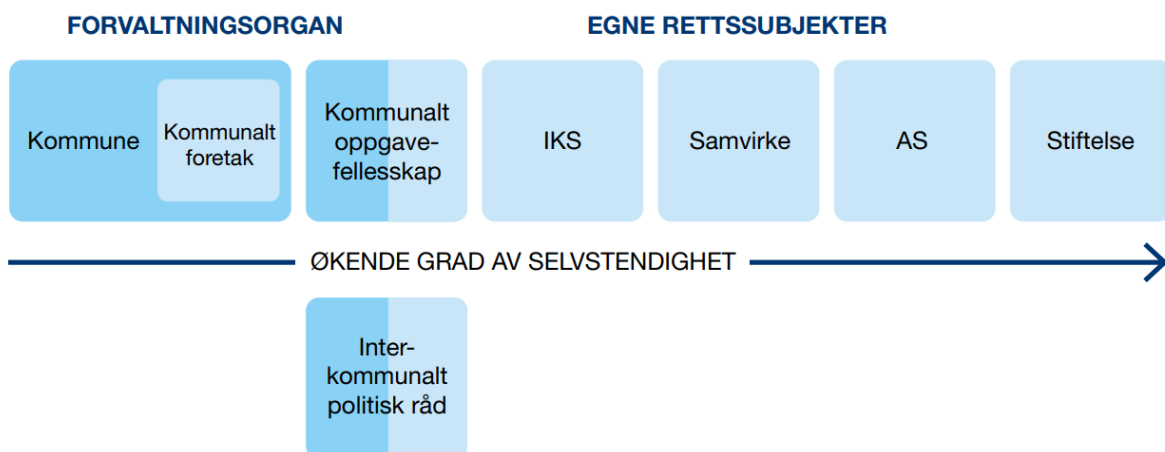
Kommunen har stor frihet til å organisere sin tjenesteutøvelse slik den finner det hensiktsmessig. I noen tilfeller medfører dette at selskaper opprettes. Kommunen som eier bør sørge for en selskapsform som er tilpasset virksomhetens formål og oppgaver, behovet for eierstyring, samfunnsansvar, hensynet til åpenhet, markedsforhold og det aktuelle lovverket.

Formålet med virksomheten er avgjørende for hvilken selskapsform kommunen bør velge. Når virksomheten primært skal levere tjenesteyting, er det nødvendig med en organisasjonsform som sikrer tydelig politisk forankring, demokratisk kontroll og forutsigbarhet i tjenesteleveransen. Kommunale foretak eller interkommunale samarbeid er derfor ofte hensiktsmessige.

Dersom virksomheten har et bredere samfunnsansvar, for eksempel innen miljø, beredskap eller regional utvikling, kan selskapsformer som gir større fleksibilitet og muligheter for samarbeid med andre være mer egnet. I slike sammenhenger velges gjerne interkommunale selskaper eller aksjeselskaper med et uttalt samfunnsoppdrag.

Når virksomheten har et kommersielt formål og opererer i konkurranseutsatte markeder, vil aksjeselskap normalt være den mest formålstjenlige modellen. Denne formen gir klare rammer for økonomistyring, profesjonell drift og tydelig ansvarsdeling. Kommunen utøver sitt eierskap gjennom generalforsamlinger og eierstrategi for det enkelte selskap. Valg av selskapsform skal alltid understøtte virksomhetens formål og sikre en hensiktsmessig balanse mellom styring, fleksibilitet og effektivitet.

## Alternative organisasjonsmodeller



(Kilde: KS folkevalgtprogram 2019-2023 *Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll*)

## **Aksjeselskap**

Aksjeselskap er regulert av aksjeloven. Et aksjeselskap kjennetegnes ved at ingen av deltakerne har personlig ansvar for selskapets forpliktelser, jf. aksjeloven § 1-1 (2). Selskapet stiftes ved at de som tegner aksjer oppretter et stiftelsesdokument. Stiftelsesdokumentet skal blant annet angi stifternes navn, antall aksjer som skal tegnes av hver stifter, og beløpet som skal betales for hver aksje. Et aksjeselskap kan eies av en kommune alene, sammen med andre kommuner og fylkeskommuner eller sammen med private rettssubjekter.

## **Interkommunale selskap**

Et interkommunalt selskap etter lov om interkommunale selskaper kan bare eies av kommuner, fylkeskommuner eller andre interkommunale selskaper, jf. IKS-loven § 1. Et interkommunalt selskap kan ha rettigheter, forpliktelser og partsstilling overfor domstol og andre myndigheter. Den enkelte deltaker hefter ubegrenset for en andel av selskapets forpliktelser. For et interkommunalt selskap skal det opprettes en skriftlig selskapsavtale, som kommunestyrene selv skal vedta for de enkelte deltakere. Selskapsavtalen skal blant annet angi selskapets foretaksnavn, deltakere, formål og deltakernes ansvarsandel.

## **Kommunalt oppgavefellesskap**

Et kommunalt oppgavefellesskap er en form for interkommunalt samarbeid som kommuner og fylkeskommuner kan utføre felles oppgaver gjennom, jf. kommuneloven § 17-1. Dette kan organiseres på ulike måter, og innebærer at man ved avtale oppretter et styre og fastsetter hvilke områder og i hvilket omfang dette skal ha kompetanse til å treffe beslutninger på vegne av deltakerne i samarbeidet. Et kommunalt oppgavefellesskap er en del av kommunen virksomhet og er omfattet av kommuneloven.

## **Stiftelser**

En stiftelse er et selvstendig, selveiende rettssubjekt som etableres for å ivareta et bestemt formål jf. stiftelsesloven § 2. Oppretteren har ikke lenger rådighet over formuesverdien når stiftelsen er opprettet. Stiftelser er egne rettssubjekter. Ved opprettelsen skal en stiftelse ha en grunnkapital på minst 100 000 kroner. For næringsdrivende stiftelser kravet til grunnkapital minst 200 000 kroner. Alle stiftelser skal ha vedtekter som angir blant annet navn, formål, styrets sammensetning og grunnkapitalens størrelse.

## **Organisasjonsformenes forhold til forvaltningsloven og offentlighetsloven**

Forvaltningsloven gjelder for all virksomhet som drives innenfor kommunen som eget rettssubjekt, inkludert kommunale foretak. Selskaper omfattes som utgangspunkt ikke av forvaltningsloven, men omfattes i saker der de fatter enkeltvedtak eller utferdiger forskrift.

Offentlighetsloven gjelder for kommunalt eide selskaper dersom det offentlige har eierandeler som gir rett til mer enn halvparten av stemmene i det øverste organet, eller direkte eller indirekte har rett til å velge mer enn halvparten av medlemmene med stemmerett i det øverste organet. Offentlighetsloven gjelder likevel ikke for offentlig eide selskaper som hovedsakelig driver næringsvirksomhet i direkte konkurranse med og på samme vilkår som private.

## Forvaltning av eierskapet

Eierne ivaretar sine interesser overfor selskapene gjennom eierorganet i det enkelte selskap. Kommunen skal som hovedregel være representert ved ordfører i disse organene.

### Bystyrets rolle

Det er viktig at bystyret som eier får kunnskap og innsikt i omfanget av selskapsorganisering og de styringsmuligheter kommunen har i selskapene kommunen har eierandeler i. Bystyret vedtar kommunens eierpolitikk og eierstrategier for selskap og foretak. Årlig behandles årsregnskap, årsberetning og annen informasjon om selskapene gjennom sak om overordnet rapportering.

Når en virksomhet er organisert som et selskap, er det et selvstendig rettssubjekt. Bystyret kan dermed ikke instruere selskapet, men må i stedet styre/påvirke gjennom eierstyring.

Det er også viktig at de folkevalgte har innsikt i de ulike rollene de har. Dette kan være som styremedlemmer eller som medlemmer av representantskap eller generalforsamling. Rollen som folkevalgt i bystyret er ulik den rollen man har i et selskapsorgan. Det er viktig å være bevisst på roller, styringslinjer ansvarsfordeling og habilitet.

### Ordførers rolle

Ordfører er kommunens formelle representant i alle treffpunkter med det enkelte selskap eller foretak.

Ordfører representerer kommunen på generalforsamlinger og i representantskapsmøter. Ordfører deltar i eiermøter/dialogmøter med selskapene.

I Sarpsborg kommunes delegeringsreglement er ordfører gitt følgende særskilte myndighet:

- d) Foreslå eller oppnevne kommunens kandidater til styrer eller tilsvarende organer i selskaper og stiftelser, samt besørge eventuelle andre oppnevninger som det ikke er egne regler for. Forslag og oppnevninger skal være i samsvar med kommunens vedtatte mål og strategier for eierskap, og drøftes med posisjonsleder og opposisjonsleder.*
- e) Avslå representasjon i stiftelser og i aksjeselskaper der kommunen har en eierandel på under 5 prosent.*
- f) Representere kommunen ved alle generalforsamlinger, årsmøter og tilsvarende, eventuelt oppnevne representanter til disse.*

*Ordføreren skal rapportere til bystyret om hvordan den delegerte myndigheten er benyttet, jf. kommuneloven § 6-1, 6. ledd*

Ordfører kan delegere til andre å møte i generalforsamling og avgi stemme.

## **Kommunedirektørens rolle**

Kommunedirektøren bistår ordfører med den løpende oppfølgingen av selskapene, og med forberedelser til møter i eierorganene og eiermøter/dialogmøter og utarbeider forslag til eierstrategier til behandling i bystyret.

En av kommunens direktører er også i noen av selskapene medlem eller leder av valgkomiteen.

## **Eiermøter**

Et eiermøte er et møte mellom eierne, styret og daglig leder for selskapet. Et eiermøte er ikke lovregulert og er en uformell arena der det ikke skal treffes vedtak, men hvor både eierne og selskapet kan ha gjensidig informasjonsutveksling, forventningsavklaringer og drøfte generell utvikling og rammevilkår for virksomheten. For å sikre god eierstyring, transparens og et godt samarbeid mellom eier og selskap, ønsker kommunen at det gjennomføres regelmessige eiermøter.

### Formål

Formålet er å sikre at kommunen får nødvendig innsikt i selskapets drift, økonomiske utvikling, måloppnåelse og risikobilde. Møtene skal legge til rette for gjensidig forventningsavklaring om selskapets retning, prioriteringer og rammebetingelser, og gi eierne anledning til å identifisere og drøfte utfordringer og muligheter på et tidlig tidspunkt. Videre skal eiermøtene bidra til god selskapsstyring gjennom høy grad av åpenhet og forutsigbar kommunikasjon, og de skal supplere de formelle prosessene i generalforsamlingen ved å gi rom for en mer løpende og strategisk orientert dialog.

### Frekvens og innkalling

Det enkelte selskap bør innkalle til eiermøter minst en gang per år. Innkallingen skal være skriftlig, sendes i god tid og inneholde en foreslått dagsorden. Som hovedregel deltar både styreleder og daglig leder fra selskapets side.

### Agenda

Agendaen skal tilpasses den enkelte virksomhet, men hvert møte bør omfatte en orientering om status for drift og økonomi, en gjennomgang av selskapets måloppnåelse sett i lys av vedtektene og tidligere satte mål, samt en vurdering av vesentlige risikoer, utfordringer og planlagte tiltak. Det bør også gis orientering om større prosjekter, investeringer eller strategiske beslutninger som har betydning for eierne.

### Referat

Det bør føres referat fra hvert eiermøte. Referatet bør inneholde informasjon om deltakere, møtedato, behandlingpunkter og eventuelle konklusjoner eller føringer som er trukket under møtet. Referatet skal arkiveres i samsvar med gjeldende rutiner for dokumentasjon og arkivering.

## **Eierkonferanse**

Kommunen skal jevnlig invitere selskaper der kommunen har en vesentlig eierandel i til en felles konferanse. Hensikten er å formidle kommunens tanker om eierskap og informere om aktuelle saker som har relevans for selskapene. Videre vil det være aktuelt at selskapene deler sine erfaringer med hverandre med henblikk på gjensidig læring og utvikling. Foredrag og annen felles kunnskapsdeling er også mulige temaer for disse møtene.

## **Årlig eierskapsrapport**

Bystyret får seg forelagt en rapport om selskapene hvert år om økonomi, spesielle saker osv. Rapporten skal primært omhandle selskaper der kommunen har eierinteresser, det vil si der kommunen er hel- eller deleier, men kan også reflektere styringen av de interkommunale samarbeidene og andre virksomheter som kommunen har tilsvarende interesser i.

## **Årsrapport fra selskapene**

Kommunen skal jobbe for at alle selskap utarbeider en årsrapport der det redegjøres for selskapets drift, resultater og ledelse.

## **Medlemskap i arbeidsgiverorganisasjon**

Selskapet må selv melde seg inn i en arbeidsgiverorganisasjon for å være omfattet av organisasjonens tariffavtaler og det interessepolitiske arbeidet organisasjonen gjør. Kommunens klare anbefaling er at de kommunalt tilknyttede selskapene bør være en del av det fellesskapet som ligger i å være medlem av en arbeidsgiverorganisasjon

# Representanter og styre

## Styrets sammensetning

Styret skal ifølge aksjeloven ivareta selskapets interesser. Styret skal ha kjønnsbalanse, og relevant kompetanse, kapasitet og faglig bredde, ut fra selskapets egenart og formålet med eierskapet. Det bør stilles krav om styreefaring til styreledere. For å bidra til et skille mellom kommunens politiske arbeid og virksomheten i selskapene bør styremedlemmer normalt ikke velges blant bystyrets faste medlemmer.

Eier bør gjennom selskapets eierorgan sørge for at styrets kompetanse samlet sett er tilpasset det enkelte selskapets formål og virksomhet. Spørsmål om habilitet bør også vurderes ved valg av styremedlemmer. Styret skal gjenspeile og representere selskapets behov og bør ha forskjellig og supplerende kompetanse.. Videre bør styret inneha faglig innsikt og god kjennskap til selskapets formål.

Styreverv i selskaper er et personlig verv. Medlemmer av styret representerer bare seg selv, ikke noen av eierne, og skal ivareta selskapets interesser til det beste for alle eierne. Det betyr at man ikke representerer verken politiske partier, kommunen eller andre interessenter. Tilsvarende innebærer styreverv at man har både strafferettslig ansvar og erstatningsansvar. Et styremedlem kan etter aksjeloven kap. 17 holdes erstatningsansvarlig for sine handlinger knyttet til vervet.

Styremedlemmene i selskaper behøver ikke være bosatt i kommunen. I henhold til IKS-loven § 10 er det krav om balansert kjønnsrepresentasjon i styrene. Reglene i aksjeloven § 20-6 om representasjon av begge kjønn i styret gjelder tilsvarende for aksjeselskap hvor kommuner til sammen eier minst to tredeler av aksjene i selskapet. Dette følger av kommuneloven § 21-1 Som hovedregel bør styremedlemmer i morselskapet ikke sitte i styrene i datterselskaper. Det anbefales at det oppnevnes varamedlemmer til styret i selskaper. Ordningen med numeriske varamedlemmer bør benyttes for å sikre kontinuitet og kompetanse i styret.

## Lengde på tjenestetid

Det tilstrebes at ca. halvparten av styret er på valg om gangen, og at valgperioden vanligvis er på 2 år. Perioden bør aldri settes lenger enn fire år. Dette gir en god balanse mellom kontinuitet og muligheter til utskiftning av styremedlemmer for å tilpasse styrekompetansen til selskapets behov. Styremedlemmer tjenestegjør inntil nye medlemmer er valgt, selv om tjenestetiden er gått ut.

Den samlede lengden på tjenestetid i et styre (styremedlem/styreleder) bør normalt ikke overstige åtte – 8 – år.

## Valgkomité for styreutnevnelser

Ordningen med valgkomité er ikke lovregulert, og den bør derfor vedtektsfestes eller nedfelles i selskapsavtalen. Kommunen vil jobbe for at det fastsettes i vedtektene eller selskapsavtalen at valg av styret i kommunalt eide selskaper bør skje ved bruk av valgkomité. Det bør utarbeides retningslinjer som regulerer komitéens arbeid. Generalforsamlingen velger valgkomite.

Valgkomitéen skal på oppdrag fra selskapets eierorgan foreslå kandidater til styret i selskapet. I valget av kandidater skal det legges vekt på kompetanse og personlige egnethet, og at styret samlet sett har en tilstrekkelig bredde i kompetanse.

## Styreopplæring

Selskapene må jobbe for at styremedlemmer gis nødvendig opplæring. Styret bør jevnlig vurdere egen kompetanse ut fra selskapets formål, og etablere rutiner for å sikre nødvendig kompetanse. Omfanget av opplæring av styremedlemmer bør inngå i selskapets årsrapport.

For å sikre utvikling av nødvendig kompetanse i styret anbefales det at styret etablerer følgende rutiner:

- Foretar en egevaluering hvert år.
- Vurderer behovet for ekstern styreopplæring. Nye styremedlemmer skal gis opplæring om ansvar, oppgaver og rollefordeling.
- Gjennomfører egne styreseminarer om roller, ansvar og oppgaver.
- Fastsetter en årlig plan, herunder møteplan, for sitt arbeid med vekt på mål, strategi og gjennomføring.

## Godtgjøring av styreverv

Godtgjørelse til styremedlemmer fastsettes av selskapets operative eierorganer; dvs. av generalforsamlingen i AS og representantskapet i IKS. Kommunen bør likevel ha en helhetlig og overordnet policy på dette området som representantene til eierorganene legger til grunn når godtgjøring fastsettes. En rimelig godtgjøring/lønn må forstås som at den skal være konkurransedyktig, men ikke lønnsledende innenfor sin bransje. Styrehonorarene bør fastsettes basert på selskapets økonomiske omfang, styrets arbeidsbelastning, styrerisiko og styremedlemmenes kompetansemessige bidrag til selskapene. Når det gjelder avlønning av daglig leder mv. i selskapene er det selskapsstyrene som har ansvar for dette. Sarpsborg kommune forventer at styrene balanser konkurransemessige behov for selskapet med et nivå som generelt sett uttrykker moderasjon i fastsetting av lederlønninger.

Det skal være åpenhet knyttet til selskapenes godtgjøring av styremedlemmene. For styreverv i kommunale foretak og aksjeselskaper som er heleid av Sarpsborg kommune, er det anbefalt og praktisert en honorering som følger:

	Tunge selskaper	Middels selskaper	Lette selskaper
Styreleder	5 % av ordførerlønn	2 % av ordførerlønn	1 % av ordførerlønn
Styremedlem	1/3 av styreleders honorar	1/3 av styreleders honorar	1/3 av styreleders honorar
Varamedlem	1/3 av styremedlems honorar	1/3 av styremedlems honorar	1/3 av styremedlems honorar

*Kilde: «Anbefalt ordning for honorarer til styremedlemmer i selskaper eid av Sarpsborg kommuner, 13/04483-1».*

Selskaper kategoriseres som «tung», «middels» eller «lett» utfra blant annet selskapets omsetning, styrets arbeidsmengde og ansvar. Generalforsamling/ordfører kategoriserer selskapene evt. endrer kategorisering.

Honorar til styremedlemmer bør avkortes med 50 prosent ved frammøte på under 50 prosent av styremøtene i perioden. Ved særdeles lavt frammøte bør det vurderes hvorvidt det skal utbetales honorar i det hele tatt. Dersom et varamedlem blir innkalt og møter på over halvparten av styremøtene i perioden bør honoraret doubles. Dersom et varamedlem blir innkalt og møter på alle styremøter bør vedkommende få honorar som styremedlem. Det er selskapenes generalforsamlinger som fastsetter styrehonorarene. Det vil følgelig være opp til generalforsamlingene å avgjøre om ordningen skal gjelde fullt ut for alle selskaper, eller om det skal gjøres unntak.

## Internkontroll og risikostyring

Styret skal påse at selskapet har god internkontroll og hensiktsmessige systemer for risikostyring, som står i forhold til selskapets karakter.

## Kontrollutvalget

Kontrollutvalget har en lovregulert funksjon som organet utfører på vegne av og for kommunestyret. Kontrollutvalget har derfor også en viktig rolle i kommunens kontroll med selskapene.

For at kontrollutvalget skal kunne ivareta sine kontrolloppgaver i selskaper, gir kommuneloven § 23-6 kontrollutvalget både en vidtgående rett til opplysninger og innsyn i selskaper som kommunen eller fylkeskommunen i sin helhet eier alene eller sammen med andre kommuner eller fylkeskommuner, og en rett til å foreta undersøkelser i slike selskaper.

Etter kommuneloven skal kontrollutvalget minst én gang i valgperioden utarbeide en plan for hvilke eierskapskontroller som skal gjennomføres. Planen, som skal vedtas av kommunestyret, skal baseres på en risiko- og vesentlighetsvurdering av kommunens eierskap. Hensikten med denne vurderingen er å finne ut hvor det er størst behov for eierskapskontroll. Planen skal angi hvilke eierinteresser og selskaper som vil kunne være aktuelle for kontroll, og den bør også angi i hvilken grad det er aktuelt å gjennomføre forvaltningsrevisjon. Med utgangspunkt i planen, skal kontrollutvalget avgi rapport til kommunestyret om gjennomførte kontroller samt resultatene av disse.

Kontrollutvalget vil også fra Østfold kontrollutvalgssekretariat (ØKUS) motta rapporter fra planmessige selskapskontroller. Østre Viken Kommunerevisjon og ØKUS vil, på oppdrag fra kontrollutvalget, føre obligatorisk kontroll med forvaltningen av kommunens eierinteresser i utvalgte selskaper.

## Oversikt over selskaper

Oversikt over selskaper der kommuner er hel- eller deleier, per 1.1.2026

### Aksjeselskap

#### Østfold Energi AS

Eierandel: 15,23 %

Selskapets formål er å forestå kjernevirksomheten produksjon, kjøp, salg og distribusjon av ulike energiformer, samt bygging, eie og drift av anlegg i den forbindelse. Denne omfatter utvikling av annen lønnsom forretningsvirksomhet basert på selskapets ressurser og kompetanse, samt deltakelse i relevant forskning, utvikling og innovasjon. Selskapet kan delta i andre selskap som fremmer de formål som er nevnt over.

#### Inspiria Eiendom AS (konsern)

Eierandel: 47,5 %

Selskapets formål er å drive allmenntilgjengelig virksomhet ved å virke for kunnskapsbygging, økt interesse og motivasjon til utdanning innen teknologi og naturvitenskap, særlig blant barn og unge i Østfold. Selskapet ønsker herunder å bygge og drive et vitensenter (science center) i nært samarbeid med offentlige og private interesser. Selskapet kan delta i andre selskaper eller foreninger for å fremme sitt formål.

#### Borg Næring og Eiendom AS

Eierandel: 100 %

Selskapets vedtektsfestede formål er «å forestå eierskap og forvaltning av fast eiendom, samt øvrig forvalte selskapets midler.»

#### iSarpsborg AS

Eierandel: 42,63 %

Selskapets formål er å fremme Sarpsborgs byidentitet ved å:  
fremme Sarpsborg som handels- og reiselivsby  
øke verdiskaping og lønnsomhet i byens kultur- og næringsliv  
drive turistkontor  
profilere og markedsføre Sarpsborg i handels-, kultur- og reiselivssammenheng  
initiere og koordinere opplevelsesaktiviteter

#### Skjeberg Marinesenter AS

Eierandel: 100 %

Selskapets vedtektsfestede formål er «å bygge småbåthavn i Skjeberg og forestå driften av denne, samt å bygge og leie ut, eller drive for egen regning, serviceanlegg i tilknytning til småbåthavnen, slik som verksted og salgsløkal for småbåter, bensinstasjon, kafeteria, camping- og caravananlegg, parkeringsplass og hva dermed står i forbindelse.»

#### Sarpsborg ASVO AS

Eierandel: 100 %

Selskapets formål er å skape varige arbeidsplasser for yrkeshemmede med så lav arbeidsevne at de ikke er i stand til å gjøre nytte av andre arbeidstilbud. Grunnlaget for sysselsetting skal være fremstilling av varer og tjenester som kan omsettes på det offentlige marked. Det kan sysselsettes yrkeshemmede som er godkjent av arbeidsformidlingen og som mottar eller har rett til uførepensjon eller annen trygdestønning. Selskapet har ikke til formål å skaffe aksjonærene økonomisk vinning. Eventuelt overskudd skal forbli i bedriften og disponeres til formål som styrker videre drift.

### **Norsus Norsk Institutt for Bærekraftsforskning AS**

Eierandel: 3,33 %

Selskapets formål er å utvikle ny kunnskap for et mer innovativt og bærekraftig samfunn. Det skal også tilrettelegge og organisere FoU virksomhet innenfor sin kjernevirksomhet regionalt og nasjonalt. Selskapet skal ikke ha erverv til formål. Et eventuelt overskudd av driften skal beholdes uavkortet i selskapet for å styrke driftsgrunnlaget og øke kompetansen blant de ansatte til beste for selskapets formål.

### **DC Sarpsborg AS**

Eierandel: 33,85 %

Sarpsborg kommune har siden 2017 jobbet for et tomteutviklingsprosjekt med nærhet til Hasle trafostasjon for å legge til rette for et stort datasenter. Målet er å regulere og prosjektere et område slik at det skal bli attraktivt for salg til store datasenteraktører. Østfold Energi har sammen med Sarpsborg kommune etablert et eget selskap for utviklingen, DC Sarpsborg. Prosjektet er organisert som et aksjeselskap, eid av Sarpsborg kommune og Østfold Energi i fellesskap. Selskapet vil stå som kontraktspartner mot grunneiere og netteier, samt stå som søker for de godkjenninger som kreves for å få tillatelse til å bygge et datasenter. Målet er at ferdig regulert tomt, gjennom avtaler med grunneiere, eies av DC Sarpsborg.

### **Borgleden Pilegrimssenter AS**

Eierandel: 40 %

Selskapets formål: Selskapet skal utvikle pilegrimsleden Borgleden til lokal verdiskaping og fremme aktivitet for næringsliv, kultur, kirke, kulturminner samt offentlig og frivillig virksomhet i regionen.

### **Høisand AS**

Eierandel: 15,23 %

Selskapet ble opprettet i februar 2026. Formålet med selskapet er utleie av campingplasser, samt salg- og serviceaktiviteter tilknyttet campingplassene, og det som naturlig står i forbindelse med dette.

## **Interkommunale selskap**

### **Borg Havn IKS**

Eierandel: 48 %

Selskapets vedtektsfestede formål er: «å samordne den kommunale havnevirksomheten i Nedre Glommaregionen. Dette innbefatter også at Borg Havn IKS, på vegne av eierkommunene, skal ivareta alle forvaltningsmessige og administrative oppgaver av havne- og farvannsmessig art som kommunene er pålagt gjennom Lov om havner og farvann».

### **Arkiv Øst IKS**

Eierandel: 7,92 %

Selskapets vedtektsfestede formål er å utføre følgende arbeidsoppgaver:

Medvirke til at eldre arkiver blir tatt vare på, ordnet, katalogisert og gjort tilgjengelige for offentlig virksomhet, forskning og andre administrative og kulturelle formål.

Bistå kommunene/fylkeskommunen i arbeidet med å utvikle gode og rasjonelle rutiner for dokumenthåndtering og arkivskapende virksomhet.

Drive informasjons- og opplæringsvirksomhet i arkivfaglige spørsmål.

### **Østre Viken kommunerevisjon IKS**

Eierandel: 18,9 %

Selskapets vedtektsfestede formål er å «utføre revisjon av de deltakende kommuner i henhold til kommuneloven med tilhørende forskrifter om revisjon og 7 kontrollutvalg. I tillegg revideres fond, legater og interkommunale selskaper som kommunene er medeiere i. Selskapet utfører også andre tjenester, så langt det er forenlig med kompetansen i selskapet og dets oppgaver som revisor. Selskapet skal i hovedsak tilby tjenester til sine eiere. Selskapet kan også tilby tjenester til andre dersom det er formålstjenlig og innenfor konkurranseregelverkets praksis om utvidet egenregi. Selskapet har ikke erverv som formål».

### **Øst 110-sentral IKS**

Eierandel: 7,63 %

Selskapets vedtektsfestede formål er å «Utføre deltakernes plikter knyttet til brann- og eksplosjonsvernlovens § 16 nødalarmeringssentral, med plikt om tilknytning til en sentral for mottak av meldinger om branner og andre ulykker innenfor en fastsatt region».

### **Driftsassistansen i Viken IKS**

Eierandel: 14,23 % Selskapets vedtektsfestede formål er «å utføre og formidle tjenester og produkter knyttet til de kommunale vann og avløpstjenestene innen driftsassistanse/driftsansvar, planarbeid, kvalitetsarbeid, beredskap, prøvetaking og rapportering, kontroll og tilsyn, prisforespørsler, rådgivning og kompetanseutvikling».

### **Østfold Avfallssortering IKS**

Eierandel: 22,38 %

Selskapets formål er å anlegge, eie og drive anlegg for sortering av husholdningsavfall fra deltagerne. Selskapet kan også drive innsamling og transport av husholdningsavfall fra deltagerne. ØAS sin hovedvirksomhet vil frem til årsskiftet 2025/ 2026 være planlegging og etablering av bygg og sorteringsanlegg. I tillegg planlegges selskapets rolle og tiltak innen kommunikasjon for eiere og innbyggere.

## Refererte dokumenter

Dokumentnavn	Dato	Versjon
KS Folkevalgtprogram 2019-2023. Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll. <a href="#">AnbefalingerEierskap2020.PDF</a>	2020	