



Oppsummering

Rapporten dokumenterer kommunens oppfølging av forvaltningsrevisjonen av eiendomsforvaltningen i 2024. Revisjonen pekte på svakheter knyttet til mål og strategier, oversikt over tilstand og vedlikeholdsbehov, innmelding og oppfølging, rapportering til politisk nivå og vurdering av livsløpskostnader. Rapporten skiller samtidig mellom revisjonens funn og situasjonen etter revisjonen, slik at både funnene og kommunens kapasitetsmessige og organisatoriske forutsetninger for oppfølging blir tydelige.

Kommunen har iverksatt flere tiltak som samlet svarer på revisjonens hovedfunn. Arbeidet omfatter utvikling av eiendomsstrategi, etablering og videreutvikling av systemstøtte, brukeravtaler, oppbygging av datagrunnlag, tydeligere skille mellom avvik og bygg- og driftsmeldinger, arbeid med livsløpskostnader og styrking av kapasitet og kompetanse gjennom ansettelse av eiendomsforvalter.

Tiltakene vurderes samlet å gi kommunen et bedre grunnlag for en mer helhetlig, kunnskapsbasert og planstyrt eiendomsforvaltning. Full effekt forutsetter at eiendomsstrategien ferdigstilles og politisk forankres, systemene brukes konsekvent, datagrunnlaget kvalitetssikres, rapportering til politisk nivå etableres som fast praksis, og at livsløpskostnader innarbeides i kommunens styrings- og investeringsprosesser.

Bruk av kunstig intelligens: Kunstig intelligens er benyttet som støtteverktøy i arbeidet med strukturering, språkvask og rettskriving av dokumentet. Det faglige innholdet, vurderingene og konklusjonene er gjennomgått og kvalitetssikret av kommunen.

Innholdsfortegnelse

OPPSUMMERING	2
1. BAKGRUNN OG FORMÅL.....	4
2. OVERORDNET STATUS OG SITUASJONSBESKRIVELSE.....	5
2.1 FORVALTNINGSREVISJONENS FUNN I 2024	5
2.2 SITUASJONEN ETTER FORVALTNINGSREVISJONEN	5
2.3 STYRINGSNIVÅENE I EIENDOMSFORVALTNINGEN	5
2.4 OPPSUMMERING AV SITUASJONSBIDET	7
3. OPPFØLGING AV REVISJONSFUNN OG ANBEFALINGER	8
3.1 MÅL OG STRATEGIER.....	8
3.2 OVERSIKT OVER VEDLIKEHOLDSBEHOV	8
3.3 SYSTEM FOR TILSTANDSVURDERING	9
3.4 SYSTEM OG RUTINER FOR INNMELDING AV LØPENDE VEDLIKEHOLD	9
3.5 RAPPORTERING TIL POLITISK NIVÅ.....	10
3.6 LIVSLØPSKOSTNADER VED INVESTERINGER, KJØP OG STØRRE VEDLIKEHOLD	11
3.7 HELHETLIG STYRING AV BYGNINGSMASSEN	12
3.8 SAMLET VURDERING AV OPPFØLGING AV REVISJONSFUNN	12
4. SYSTEMSTØTTE, DATAGRUNNLAG OG ORGANISATORISKE TILTAK	13
4.1 FAMAC – FDVU OG VEDLIKEHOLDSSTYRING	13
4.2 FAMAC CONNECT – BRUKERGRENSESNITT	13
4.3 INTEGRASJON MELLOM COMPILO OG FAMAC – AVVIK, ARBEIDSFLYT OG OPPFØLGING	14
4.4 IK-BYGG – INTERNKONTROLL OG RISIKOSTYRING	14
4.5 POLITIKERDASHBORD – RAPPORTERING OG BESLUTNINGSGRUNNLAG	15
4.6 AKTIV KOMMUNE – BRUK, AVTALER OG KAPASITETSSTYRING.....	15
4.7 BRUKERAVTALE – ANSVAR, GRENSESNITT OG OPPFØLGING	15
4.8 KOBO – KOMMUNALE BOLIGER, BOLIGBEHOV OG BOLIGSOSIAL STYRING	16
4.9 EIENDOMSFORVALTER – KOMPETANSE, KAPASITET OG TAKTISK STYRING	16
4.10 SAMLET EFFEKT	16
5. SAMLET VURDERING OG VIDERE OPPFØLGING	18
5.1 SAMLET VURDERING	18
5.2 STATUS OG GJENSTÅENDE ARBEID	18
5.3 PRIORITERTE OPPFØLGINGSOMRÅDER	18
5.4 KONKLUSJON	18
VEDLEGG 1 – ORGANISERING.....	19

1. Bakgrunn og formål

Revisjon Midt-Norge gjennomførte i 2024 en forvaltningsrevisjon av eiendomsforvaltningen i Indre Fosen kommune. Revisjonen avdekket flere svakheter knyttet til styring, system og oppfølging av kommunens bygningsmasse, herunder:

- manglende klare målsettinger og strategier for styring
- manglende dokumentert oversikt over tilstand og vedlikeholdsbehov
- mangelfulle systemer og rutiner for innmelding og oppfølging av vedlikeholdsbehov
- manglende jevnlig systematisk rapportering til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet i bygningsmassen

Revisor anbefalte at kommunen etablerer et helhetlig system for styring av eid bygningsmasse som omfatter og utbedrer manglene påpekt i rapportens konklusjon.

Formålet med denne rapporten er å dokumentere kommunens oppfølging av revisjonens funn, samt gi en samlet vurdering av status, tiltak og videre utviklingsbehov.

2. Overordnet status og situasjonsbeskrivelse

Kapittelet skiller mellom forvaltningsrevisjonens funn i 2024 og situasjonen i perioden etter revisjonen. Dette gir et tydeligere grunnlag for å vurdere både hvilke mangler revisjonen påpekte, og hvordan kommunens organisatoriske og kapasitetsmessige situasjon har påvirket oppfølgingen.

2.1 Forvaltningsrevisjonens funn i 2024

Forvaltningsrevisjonen viste at eiendomsforvaltningen i hovedsak var preget av et operasjonelt fokus, med prioritering av daglig drift og akutte behov. Revisjonen pekte samtidig på at kommunen manglet tilstrekkelig utviklede strukturer for strategisk styring og taktisk planlegging. Revisjonsfunnene kan sammenfattes i fire hovedområder:

- manglende overordnede mål og strategier for eiendomsforvaltningen
- begrenset helhetlig oversikt over tilstand og vedlikeholdsbehov
- mangelfull systematikk i planlegging, prioritering og oppfølging
- svak sammenheng mellom behov, tilstand, bruk og økonomiske rammer

Samlet indikerte funnene en ubalanse mellom strategisk, taktisk og operasjonelt nivå. Det strategiske nivået var svakt utviklet, det taktiske nivået hadde begrenset kapasitet til å omsette behov og data til langsiktige planer, og det operasjonelle nivået var dominerende i den løpende ressursbruken.

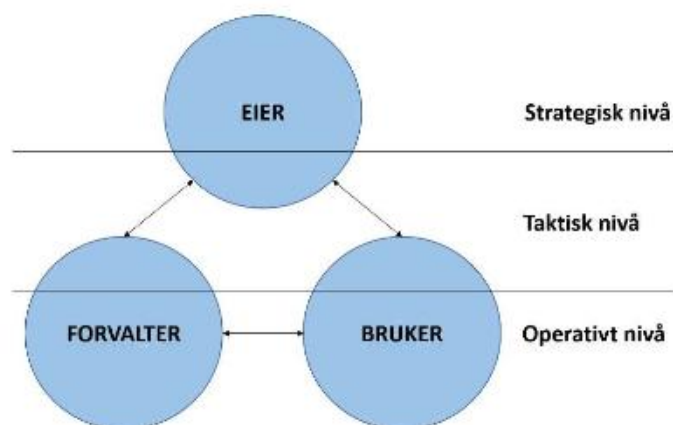
2.2 Situasjonen etter forvaltningsrevisjonen

Oppfølgingen av revisjonen har vært påvirket av redusert kapasitet som følge av nedbemanning, organisatoriske endringer, lederskifte i 2025 og at eiendomsforvaltningen er flyttet til sektor samfunn og organisert sammen med næring i området Næring og eiendom. I samme periode har kommunen prioritert å gjenopprette økonomisk kontroll, tydeliggjøre budsjett- og ansvarsforhold og etablere grunnlag for systematisk forbedringsarbeid.

Situasjonen etter revisjonen har derfor vært preget av et dobbelt behov: å ivareta forsvarlig daglig drift av bygningsmassen og samtidig etablere forutsetninger for mer systematisk styring. Kommunens arbeid med organisatoriske avklaringer, systemstøtte, datagrunnlag og styrket kompetanse må forstås som ledd i denne oppfølgingen.

2.3 Styringsnivåene i eiendomsforvaltningen

Eiendomsforvaltningen kan forstås som en styringskjede med tre nivåer: strategisk, taktisk og operasjonelt nivå. Inndelingen er nyttig for å avklare hvilke beslutninger som hører hjemme på de ulike nivåene, og for å tydeliggjøre rollene som eier, forvalter og bruker av kommunale bygg.



Figur. Roller og nivåer i eiendomsforvaltningen.

Strategisk nivå – eierrollen

Det strategiske nivået handler om eierskap, retning og overordnede prioriteringer. Her fastsettes formålet med å eie eiendom, hvilke eiendommer kommunen skal eie, og hvilke prinsipper som skal ligge til grunn for anskaffelse, forvaltning, utvikling og avhending av eiendom.

Eiendomsstrategien er det sentrale virkemiddelet på dette nivået.

I en kommunal sammenheng innebærer eierrollen å sikre samsvar mellom kommunens overordnede mål, tjenestebehov og eiendomsstrategi. Eierrollen har ansvar for å fastsette mål, ambisjonsnivå, økonomiske rammer og styringssignaler for eiendomsforvaltningen, og for å gi forvalterrollen et tydelig mål og oppdrag.

Taktisk nivå – forvalterrollen

Det taktiske nivået omsetter strategiske føringer til planer, prioriteringer, budsjettgrunnlag og praktiske styringssystemer. På dette nivået avklares hvordan kommunens mål for eiendomsforvaltningen skal gjennomføres, blant annet gjennom organisering, økonomistyring, prosjektledelse, prioritering av vedlikehold og oppfølging av FDVU-området.

Eiendomsforvaltningen skal ivareta eiers interesser og ansvar i den løpende forvaltningen av bygningsmassen. Dette omfatter blant annet analyse, oversikter, avtaler, økonomi, nøkkeltall, tilstandsvurderinger, vedlikeholdsplanlegging og koordinering mellom systemer, brukere og drift. Et velfungerende taktisk nivå er avgjørende for å omsette politiske og strategiske mål til gjennomførbare tiltak.

Operasjonelt nivå – drift og brukeroppfølgning

Det operasjonelle nivået omfatter den daglige driften av eiendommene. Her gjennomføres driftsoppgaver, løpende vedlikehold, oppfølging av bygg- og driftsmeldinger, teknisk oppfølging og praktisk tilrettelegging for brukerne av byggene. Planer og prioriteringer fra strategisk og taktisk nivå må iverksettes og følges opp i den daglige driften.

Brukerrollen ivaretas av de kommunale tjenestene og virksomhetene som benytter byggene til sin kjernevirksomhet. Brukerne har behov for bygg som understøtter tjenesteproduksjon, arbeidsmiljø, tilgjengelighet, teknologi, energiøkonomi og funksjonelle behov. Tydelige brukeravtaler er derfor viktige for å avklare forventninger, ansvar, innmelding av behov og samhandling mellom bruker og forvalter.

For Indre Fosen kommune innebærer dette at oppfølgingen av forvaltningsrevisjonen må styrke hele styringskjeden. Det strategiske nivået må gi tydelig retning gjennom eiendomsstrategien, det taktiske nivået må bygge opp planer, datagrunnlag og prioriteringssystemer, og det operasjonelle nivået må sikres gode rutiner, systemstøtte og tydelige grensesnitt mot brukerne.

2.4 Oppsummering av situasjonsbildet

Forvaltningsrevisjonen i 2024 avdekket mangler i styringskjeden for eiendomsforvaltningen.

Situasjonen etter revisjonen viser samtidig at kommunen har måttet bygge opp kapasitet, struktur og datagrunnlag trinnvis, samtidig som ordinær drift er ivaretatt.

Den videre oppfølgingen har derfor måtte styrke hele styringskjeden. Det innebærer tydeligere strategisk retning, bedre taktisk planlegging og fortsatt systematisk oppfølging av den operative driften. Målet er en mer planstyrt, kunnskapsbasert og helhetlig eiendomsforvaltning.

3. Oppfølging av revisjonsfunn og anbefalinger

Kapittelet beskriver hvordan kommunen følger opp revisjonsfunnene og anbefalingene fra forvaltningsrevisjonen. Revisjonsfunnene er gjengitt i tråd med revisjonsrapportens ordlyd. I rapporten brukes «avvik» om alvorlige hendelser eller brudd på krav som skal håndteres i Compilo, mens byggrelaterte feil, skader, driftsoppgaver og vedlikeholdsbehov omtales som bygg- og driftsmeldinger og skal registreres i Famac/Famac Connect.

3.1 Mål og strategier

Revisjonsfunn:

«Revisor vurderer at kommunen mangler tydelige målsettinger og strategier som er styrende for kommunens bygningsmasse.

- *Størrelse på bygningsmassen*
- *Nivå på bygningskvaliteten – klargjøre forventninger fra brukere*
- *Bestemmende for ressursfordeling»*

Tiltak:

- Utarbeidelse av eiendomsstrategi for Indre Fosen kommune
- Innføring av brukeravtaler for formålsbygg

Vurdering:

Kommunedirektøren vurderer at arbeidet med eiendomsstrategien og innføringen av brukeravtaler er relevante tiltak for å følge opp revisjonsfunnet om manglende mål og strategier. Eiendomsstrategien bygger på kommuneplanens samfunnsdel 2024–2035, og skal gi tydelige mål, prioriteringer og styringsprinsipper for kommunens bygningsmasse, mens brukeravtalene konkretiserer ansvar, forventninger og grensesnitt mellom forvalter og bruker. Revisjonsfunnet kan først anses fullt ut fulgt opp når eiendomsstrategien er politisk vedtatt, operasjonalisert gjennom prioriteringskriterier og tatt inn i ordinær økonomi- og virksomhetsstyring.

Status: Delvis fulgt opp

Oppstart av arbeidet med eiendomsstrategi er vedtatt og igangsatt. Arbeidet med å samle tilgjengelig informasjon, tidligere planer og relevant dokumentasjon til faktagrunnlaget pågår, og utkast til eiendomsstrategi er påbegynt. Brukeravtale for formålsbygg er vedtatt i ledergruppen og innført, mens implementering i den daglige driften fortsatt pågår.

3.2 Oversikt over vedlikeholdsbehov

Revisjonsfunn:

«Revisor vurderer at kommunen per i dag mangler oversikt over vedlikeholdsbehovet for bygningene.»

Tiltak:

- Aktiv bruk av tilstandsanalyser og vernerunder for å kartlegge vedlikeholdsbehovet
- Aktiv registrering av vedlikeholdsbehov i Famac tilstandsmodul

- Løpende registrering av bygg- og driftsmeldinger fra brukere, vernerunder og driftsoperatører

Vurdering:

Kommunedirektøren vurderer at Famac, som kommunen allerede har, med aktiv og systematisk bruk vil bidra til å imøtekomme manglene revisjonen påpekte om manglende oversikt over vedlikeholdsbehovet. Fullstendig og kvalitetssikret oversikt må bygges opp over tid gjennom systematisk registrering, tilstandsanalyser, energikartlegging og løpende bygg- og driftsmeldinger.

Status: Under oppbygging

Famac er tydeliggjort som kommunens felles FDVU-system, og tidligere parallelle systemer fases ut. Registrering, oppfølging og dokumentasjon samles i én løsning. Datagrunnlaget bygges opp og kvalitetssikres løpende, og vil styrkes etter hvert som tilstandsanalyser gjennomføres og systemet tas konsekvent i bruk.

3.3 System for tilstandsvurdering

Revisjonsfunn:

«Revisor vurderer at kommunens system for vurdering av tilstand og vedlikeholdsbehov har mangler.

- *Gjennomfører vurderinger av bygningsmassen med egne ansatte i dag*
- *En faglig tilstandsvurdering vil gi relevant informasjon om behov i bygningsmassen»*

Tiltak:

- Systematisk gjennomføring av tilstandsanalyser, energikartlegging og energimerking
- Systematisk og aktiv bruk av tilstandsmodulen i Famac
- Innføring av IK-bygg

Vurdering:

Kommunedirektøren vurderer at tiltakene gir økt struktur og systematikk i vurderingen av tilstand og vedlikeholdsbehov. Bruk av Famac, tilstandsanalyser, energikartlegging og IK-bygg vil gi et mer faglig og dokumentert grunnlag for prioriteringer, men effekten forutsetter konsekvent bruk og kvalitetssikring av registreringene.

Status: Under oppbygging

Datagrunnlaget for tilstand og vedlikeholdsbehov bygges opp gjennom systematisk bruk av Famac, tilstandsanalyser, energikartlegging og registreringer fra brukere, driftsoperatører og vernerunder. Det planlegges helhetlige tilstandsanalyser for kommunens formålsbygg i løpet av første halvår 2027, forutsatt at det avsettes tilstrekkelige midler i budsjettet.

3.4 System og rutiner for innmelding av løpende vedlikehold

Revisjonsfunn:

«Etter revisors vurdering har kommunen mangler i systemet og rutiner for innmelding og oppfølging av løpende vedlikehold.

- *Uklart hvordan vedlikeholdsbehovet skal meldes inn og følges opp – ulike system i bruk*

- *Uklart hvem som skal melde inn vedlikeholdsbehov*
- *Mangler en avtale mellom forvaltere og enhetsledere bygg som tydeliggjør rutiner og ansvar for vedlikeholdet»*

Tiltak:

- Etablert Famac som felles FDVU-system
- Innført Famac Connect for driftsmeldinger fra brukere
- Planlagt integrasjon mellom Compilo og Famac for å koble formell avvikshåndtering med operativ oppfølging av bygg- og driftsmeldinger i Famac
- Tydeliggjøre systemskillet mellom Famac/Famac Connect og Compilo
- Innført brukeravtale for formålsbygg for å klargjøre rutiner, ansvar og samhandling mellom forvalter og bruker

Vurdering:

Kommunedirektøren vurderer at Famac, Famac Connect, brukeravtaler og arbeidet med integrasjon mot Compilo samlet gir et bedre grunnlag for enhetlig innmelding, oppfølging og lukking av saker. Effekten forutsetter konsekvent bruk, tydelig systemskille og nødvendig opplæring i hvor avvik og bygg- og driftsmeldinger skal registreres.

Status: Delvis fulgt opp – under implementering

Famac er tydeliggjort som felles FDVU-system, og tidligere parallelle systemer fases ut. Famac Connect er testet på utvalgte bygg og boliger og planlegges rullet ut på formålsbygg og utvalgte boliger. Integrasjonen mellom Compilo og Famac er planlagt, men krever videre avklaring før full bruk. Brukeravtalen er vedtatt i ledergruppen og iverksatt, og implementering i daglig drift og opplæring er pågående.

3.5 Rapportering til politisk nivå

Revisjonsfunn:

«Revisor vurderer at kommunen ikke rapporterer på en tilfredsstillende måte til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet i bygningsmassen.

- *Rapportering om tilstanden og vedlikeholdsbehovet til bygningene gir grunnlag for prioriteringer»*

Tiltak:

- Innføring av IK-bygg med tilhørende Politikerdashbord
- Regelmessig rapportering til kommunestyret
 - Årlig statusrapport om bygningsmasse, tilstand og vedlikeholdsbehov
 - Tertialvis rapportering på økonomi, avvik, større vedlikeholdstiltak og risiko
- Kobling til Framsikt, økonomi- og investeringsprioriteringer

Vurdering:

Kommunedirektøren vurderer at innføringen av IK-bygg og politikerdashbord legger til rette for mer systematisk rapportering til politisk nivå. Tiltakene vil gi en bedre oversikt over tilstand, risiko og vedlikeholdsbehov, og styrke grunnlaget for prioriteringer. Revisjonsfunnet kan likevel først anses fullt ut fulgt opp når datagrunnlaget er kvalitetssikret og rapportering til kommunestyret er etablert som fast praksis.

Status: Under implementering

Kommunal brukertilgang i IK-bygg er etablert, og integrasjonen mellom Famac og IK-bygg testes hos leverandørene. Rapportering forutsetter at datagrunnlaget fra tilstandsanalyser og Famac bygges opp og kvalitetssikres. Inntil integrasjonen er ferdigstilt, kan informasjon overføres manuelt. Oversikt over tilstand og vedlikeholdsbehov skal inngå i rapporteringen gjennom Framsikt og videre til kommunestyret. Første samlede rapportering bør gjennomføres når datagrunnlaget fra Famac, IK-bygg og tilstandsanalyser er tilstrekkelig kvalitetssikret.

3.6 Livsløpskostnader ved investeringer, kjøp og større vedlikehold

Revisjonsfunn:

«Kommunen mangler rutiner for å vurdere livsløpskostnader ved bygge- og vedlikeholdsprosjekter i eid bygningsmasse. Bygg- og eiendomsområdet har i begrenset grad vært involvert i vurderinger av livsløpskostnader ved investeringer og kjøp av bygg»

Tiltak:

- Livsløpskostnader innarbeides som vurderingskriterium i arbeidet med eiendomsstrategien.
- Bygg- og eiendomsfunksjonen involveres tidligere i planlegging av investeringer, ombygginger, kjøp og større vedlikeholdstiltak.
- Arbeid med prosjekthåndbok og investeringsrutiner skal legge til rette for vurdering av driftskostnader, vedlikeholdsbehov, energibruk, fleksibilitet og framtidig utnyttelse gjennom byggets levetid.
- Tilstandsanalyser, energikartlegging og erfaringstall fra kommunens FDVU-system skal benyttes som beslutningsgrunnlag ved større investeringer.

Vurdering:

Kommunedirektøren vurderer at revisjonsfunnet synliggjør behovet for å styrke koblingen mellom investering, eierskap, drift og vedlikehold. Formålet er å sikre at beslutninger om anskaffelse, utvikling, ombygging og avhending av bygg bygger på et helhetlig perspektiv der investeringskostnader, driftskostnader, vedlikeholdsbehov, energiforbruk og framtidige tjenestebehov vurderes samlet.

Arbeidet med eiendomsstrategi, systematisk oppbygging av datagrunnlag og tydeligere forvalterrolle legger grunnlag for en mer helhetlig tilnærming til livsløpskostnader, men området er fortsatt under utvikling.

Status: Under oppbygging

Kommunen har startet arbeidet med å etablere bedre beslutningsgrunnlag for investeringer og vedlikehold gjennom eiendomsstrategi, tilstandsanalyser, energikartlegging og styrket forvalterkompetanse. Det gjenstår å etablere faste rutiner og metodikk for systematisk vurdering av livsløpskostnader i investerings- og utviklingsprosjekter.

3.7 Helhetlig styring av bygningsmassen

Revisjonens anbefaling:

«Anbefaling: å etablere et system for helhetlig styring av eid bygningsmasse som omfatter og utbedrer mangler påpekt i rapportens konklusjon»

Tiltak:

- Igangsatt arbeid med helhetlig eiendomsstrategi
- Gjennomgått organiseringen og tydeliggjort roller og ansvar i henhold til FDVU – forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling – jf. vedlegg 1
- Etablert og videreutviklet systemstøtte for tilstand, vedlikehold, bygg- og driftsmeldinger, avvik, internkontroll, rapportering, bruk og boligsosiale behov
- Etablert brukeraftaler for å tydeliggjøre ansvar, grensesnitt og forventninger
- Tydeliggjøring av roller og styrket kompetanse og kapasitet gjennom ansettelse av eiendomsforvalter

Vurdering og status: Delvis fulgt opp – samlet system under etablering

Kommunedirektøren vurderer at tiltakene samlet svarer på revisjonens hovedanbefaling om helhetlig styring av eid bygningsmasse. Eiendomsstrategien skal gi retning, mål og prioriteringskriterier, mens tydeligere organisering, roller, ansvar og systemstøtte gir bedre grunnlag for kvalitetssikret styringsinformasjon, internkontroll, rapportering og operativ oppfølging. Full effekt forutsetter at strategien ferdigstilles og forankres, at systemene tas konsekvent i bruk, at datagrunnlaget videreutvikles og kvalitetssikres, og at rapportering til politisk nivå etableres som fast praksis.

3.8 Samlet vurdering av oppfølging av revisjonsfunn

Kommunedirektøren vurderer at kommunen har etablert eller igangsatt tiltak som svarer på samtlige revisjonsfunn og revisjonens hovedanbefaling. Oppfølgingen vurderes som godt i gang og i tråd med revisjonens anbefalinger. Flere tiltak er iverksatt, mens andre fortsatt er under oppbygging eller videreutvikling. Enkelte revisjonsfunn kan først anses fullt ut fulgt opp når eiendomsstrategien er vedtatt, datagrunnlaget er kvalitetssikret og rapportering til politisk nivå er etablert som fast praksis.

Tabellen nedenfor oppsummerer kommunedirektørens vurdering av status for hvert revisjonsfunn:

Revisjonsfunn	Status
Mål og strategier	Delvis fulgt opp
Oversikt over vedlikeholdsbehov	Under oppbygging
System for tilstandsvurdering	Under oppbygging
Innmelding og oppfølging	Delvis fulgt opp – under implementering
Rapportering til politisk nivå	Under implementering
Livsløpskostnader	Under oppbygging
Helhetlig styring av bygningsmassen	Delvis fulgt opp – samlet system under etablering

4. Systemstøtte, datagrunnlag og organisatoriske tiltak

Som ledd i oppfølgingen av forvaltningsrevisjonen er det etablert og videreutviklet flere støttesystemer og styringsverktøy. Samlet skal disse bidra til bedre oversikt, tydeligere ansvar, mer systematisk oppfølging og et sterkere grunnlag for rapportering og politisk styring.

Systemene dekker ulike deler av eiendomsforvaltningen og utfyller hverandre i arbeidet med å bygge opp en mer helhetlig styringsmodell:

- Famac – tilstand, FDVU og vedlikeholdsstyring
- Famac Connect – enklere og mer enhetlig innmelding av bygg- og driftsmeldinger
- Compilo og Famac-integrasjon – avvik, kvalitet, internkontroll og operativ oppfølging av byggrelaterte tiltak
- IK-bygg – internkontroll, risiko og etterlevelse av krav
- Politikerdashbord – rapportering, styringsinformasjon og beslutningsgrunnlag
- Aktiv kommune – bruk, avtaler og kapasitetsstyring
- KOBO – kommunale boliger, boligbehov og boligsosial styring
- Eiendomsforvalter – kompetanse, kapasitet og taktisk styring

4.1 Famac – FDVU og vedlikeholdsstyring

Famac er kommunens sentrale FDVU-system (Forvaltning, Drift, Vedlikehold og Utvikling) og utgjør et hovedverktøy for mer systematisk forvaltning av bygningsmassen. Systemet brukes til å registrere teknisk informasjon, følge opp bygg- og driftsmeldinger, dokumentere tilstand og planlegge vedlikeholds- og driftstiltak. Dette gir kommunen et mer samlet og etterprøvbart grunnlag for prioritering, ressursbruk og oppfølging av vedlikehold.

Systemet gir:

- strukturert registrering av bygg- og driftsmeldinger om feil, skader, driftsoppgaver og vedlikeholdsbehov
- samlet dokumentasjon av tilstandsanalyser, FDV-dokumentasjon og historikk
- grunnlag for planlegging, prioritering og oppfølging av tiltak
- oversikt over bygningsmassen som understøtter styring og rapportering

Bidrag til oppfølging av revisjonsfunn:

- etablerer en samlet og strukturert oversikt over bygningsmassen
- styrker dokumentasjon, historikk og sporbarhet
- gir bedre grunnlag for prioritering og oppfølging av vedlikeholdstiltak

4.2 Famac Connect – brukergrensesnitt

Famac Connect er et forenklet brukergrensesnitt mot Famac og skal sikre en enklere og mer enhetlig innmelding av bygg- og driftsmeldinger fra brukere av kommunale bygg. Løsningen kan brukes via mobil og QR-kode og bidrar til at henvendelser om feil, skader, driftsoppgaver og vedlikeholdsbehov registreres direkte i Famac og følges opp gjennom en felles arbeidsflyt. Dette styrker både sporbarhet, tilbakemelding til bruker og grunnlaget for systematisk oppfølging.

Løsningen gir:

- lav terskel for innmelding av bygg- og driftsmeldinger om feil, skader, driftsoppgaver og vedlikeholdsbehov
- direkte registrering i Famac uten manuell mellomføring
- enhetlig arbeidsflyt for mottak, oppfølging og lukking av bygg- og driftsmeldinger
- bedre sporbarhet og tilbakemelding til bruker

Bidrag til oppfølging av revisjonsfunn:

- sikrer en mer enhetlig og tilgjengelig innmelding av bygg- og driftsmeldinger
- reduserer uklarhet om hvor bygghrelaterte forhold skal meldes og følges opp
- styrker sporbarhet og datagrunnlag for oppfølging og prioritering

4.3 Integrasjon mellom Compilo og Famac – avvik, arbeidsflyt og oppfølging

Integrasjonen mellom Compilo og Famac skal koble formell avvikshåndtering med praktisk oppfølging i bygg og drift. Compilo benyttes til avvik, alvorlige hendelser og brudd på krav, mens Famac/Famac Connect benyttes til bygg- og driftsmeldinger. Systems skillet skal redusere feilregistrering og sikre at saker meldes, vurderes og følges opp i riktig system.

Integrasjonen gir:

- bedre sammenheng mellom registrering og vurdering i Compilo, praktiske tiltak i Famac og dokumentert lukking av saker
- klarere arbeidsflyt mellom kvalitetssystemet og det operative vedlikeholdssystemet
- styrket sporbarhet, ansvarliggjøring og dokumentasjon gjennom oppfølgingsløpet

Bidrag til oppfølging av revisjonsfunn:

- reduserer uklarhet om hvilke saker som skal meldes i Famac/Famac Connect og hvilke som skal meldes i Compilo
- understøtter helhetlig styring gjennom bedre kobling mellom kvalitetssystem, FDVU-system og praktisk oppfølging

4.4 IK-bygg – internkontroll og risikostyring

IK-bygg er et verktøy utviklet av Norsk Kommunalteknisk Forening (NKF) for systematisk internkontroll og risikostyring i kommunale bygg. Løsningen gir støtte til å kartlegge tilstand, avdekke risiko og følge opp krav innen blant annet brann, helse og arbeidsmiljø. Dette gir kommunen et styrket grunnlag for å dokumentere etterlevelse, vurdere risiko og prioritere tiltak.

Systemet gir:

- standardiserte sjekklister for internkontroll og risikovurdering
- oversikt over tilstand, risiko og etterlevelse av krav
- støtte til systematisk oppfølging av brann, helse, arbeidsmiljø og øvrige regelverksområder
- grunnlag for prioritering, dokumentasjon og politisk rapportering

Bidrag til oppfølging av revisjonsfunn:

- styrker kommunens systematiske internkontroll og risikostyring
- gir bedre grunnlag for faglige vurderinger, prioriteringer og etterlevelse av krav

4.5 Politikerdashbord – rapportering og beslutningsgrunnlag

Politikerdashbord er en løsning for sammenstilling og visualisering av styringsinformasjon om kommunens bygningsmasse. Formålet er å gjøre sentrale data tilgjengelige i et oversiktlig format for politisk og administrativ ledelse, slik at utvikling i tilstand, vedlikeholdsbehov, risiko og nøkkeltall kan følges over tid.

Dashbordet gir:

- sammenstilling av styringsinformasjon fra blant annet IK-bygg, Famac og eksterne kilder som KOSTRA
- visualisering av nøkkeltall, tilstand, risiko og vedlikeholdsbehov
- grunnlag for oppfølging av utvikling og prioriteringer over tid
- et mer oversiktlig beslutningsgrunnlag for politisk og administrativ ledelse

Bidrag til oppfølging av revisjonsfunn:

- legger til rette for mer systematisk rapportering til politisk nivå
- styrker beslutningsgrunnlaget gjennom sammenstilt styringsinformasjon og bedre grunnlag for prioriteringer

4.6 Aktiv kommune – bruk, avtaler og kapasitetsstyring

Aktiv kommune er en digital løsning for administrasjon av kommunale lokaler, utlån, utleie og arrangementer. Løsningen gir kommunen bedre oversikt over bruk, tilgjengelighet og avtalegrunnlag, og tilfører viktig styringsinformasjon om kapasitetsutnyttelse og arealeffektivitet.

Løsningen gir:

- oversikt over bruk, tilgjengelighet og tildeling av bygg og anlegg
- strukturert håndtering av søknader, avtaler og kommunikasjon med brukere
- dokumentasjon og arkivering av bruk og avtaleforhold
- grunnlag for vurdering av utnyttelse, kapasitet og arealeffektivitet

Bidrag til oppfølging av revisjonsfunn:

- synliggjør faktisk bruk av bygg og styrker grunnlaget for strategiske prioriteringer
- tilfører styringsinformasjon om belastning, kapasitet, utnyttelse og avtaleprosesser

4.7 Brukeravtale – ansvar, grensesnitt og oppfølging

Brukeravtalen er et styringsverktøy som tydeliggjør ansvar, roller og kostnadsfordeling mellom Bygg og eiendom og brukerne av kommunale formålsbygg. Avtalen skal redusere uklarhet i grensesnittet mellom forvalter og bruker, og bidra til mer forutsigbar oppfølging, bedre internkontroll og tydeligere forventningsstyring.

Avtalen gir:

- tydeligere ansvarsdeling mellom eiendomsforvaltningen og brukerne av byggene
- klarere rutiner for innmelding og oppfølging av bygg- og driftsmeldinger i Famac/Famac Connect og avvik i Compilo
- bedre grunnlag for dialog, forventningsavklaring og årlig gjennomgang mellom partene
- økt dokumentasjon, internkontroll og forutsigbarhet i bruken av byggene

Bidrag til oppfølging av revisjonsfunn:

- klargjør ansvar, grensesnitt og rutiner mellom forvalter og bruker
- tydeliggjør innmelding av bygg- og driftsmeldinger i Famac/Famac Connect og avvik i Compilo
- styrker internkontroll, forventningsstyring og systematisk oppfølging

4.8 KOBO – kommunale boliger, boligbehov og boligsosial styring

KOBO er Husbankens digitale tjeneste for kommunale boliger og skal gi kommunen bedre oversikt over boligmassen, søkere, tildelinger, ledighet, egnethet og faktisk bruk. I eiendomsforvaltningen supplerer KOBO øvrige systemer ved å tilføre styringsinformasjon om boligbehov, porteføljesammensetning og utnyttelse av kommunale boliger.

Løsningen gir:

- samlet oversikt over kommunale boliger, søkere, tildelinger, ledighet og egnethet
- bedre grunnlag for å vurdere boligbehov, porteføljesammensetning og prioritering av tiltak
- mer strukturert saksbehandling, dokumentasjon og rapportering

Bidrag til oppfølging av revisjonsfunn:

- styrker oversikten over den kommunale boligmassen, boligbehov og faktisk bruk
- gir bedre datagrunnlag for porteføljestyling, prioritering og politisk rapportering
- supplerer Famac ved å koble teknisk tilstand med boligbruk, egnethet og boligsosiale behov

4.9 Eiendomsforvalter – kompetanse, kapasitet og taktisk styring

Ansettelse av eiendomsforvalter vurderes som et sentralt tiltak for å styrke eiendomsforvaltningen og følge opp revisjonens anbefalinger. Rollen styrker særlig det taktiske nivået ved å omsette strategiske føringer til konkrete planer, prioriteringer og systematisk oppfølging.

Rollen gir:

- styrket kapasitet til planlegging og prioritering
- bedre oppfølging av datagrunnlag, vedlikeholdsbehov og tiltak
- tydeligere kobling mellom eiendomsstrategi, systeminformasjon og operativ gjennomføring
- bedre koordinering mellom systemer, brukere, drift og politiske prioriteringer

Bidrag til oppfølging av revisjonsfunn:

- styrker det taktiske nivået og koblingen mellom strategi, data og operativ gjennomføring
- reduserer risiko for fragmenterte prioriteringer og hendelsesstyrt oppfølging
- bidrar til mer planstyrt, kunnskapsbasert og forutsigbar eiendomsforvaltning

4.10 Samlet effekt

Samlet viser tiltakene i kapittel 4 hvordan systemstøtte, datagrunnlag, brukervtaler og styrket kompetanse inngår i en mer helhetlig styringsmodell for eiendomsforvaltningen. Systemene dekker ulike deler av styringskjeden og gir kommunen bedre grunnlag for dokumentasjon, prioritering, rapportering og oppfølging.

Full effekt forutsetter at systemene brukes konsekvent, at datagrunnlaget videreutvikles og kvalitetssikres, og at informasjonen aktivt brukes i planlegging, politisk rapportering og operativ oppfølging.

Område	Tiltak/system	Funksjon
Tilstand og vedlikehold	Famac	Registrering, dokumentasjon, oppfølging og vedlikeholdsstyring
Innmelding og arbeidsflyt	Famac Connect	Enklere og mer enhetlig innmelding av bygg- og driftsmeldinger om feil, skader, driftsoppgaver og vedlikeholdsbehov
Kvalitet, avvik og internkontroll	Compilo og integrasjon med Famac	Avvik, alvorlige hendelser og brudd på krav håndteres i Compilo, med kobling til operativ oppfølging i Famac ved behov
Internkontroll og risiko	IK-bygg	Internkontroll, risikovurdering og etterlevelse av krav
Politisk styring	Politikerdashbord	Rapportering, styringsinformasjon og beslutningsgrunnlag
Bruk og utnyttelse	Aktiv kommune	Oversikt over bruk, avtaler, tilgjengelighet og arealeffektivitet
Boligforvaltning og boligsosiale behov	KOBO	Oversikt over kommunale boliger, søkere, tildeling, egnethet og boligbehov
Ansvar og samhandling	Brukeravtale	Ansvarsavklaring, grensesnitt, oppfølging og forventningsstyring
Kompetanse og kapasitet	Eiendomsforvalter	Styrker taktisk planlegging, prioritering, oppfølging av datagrunnlag og gjennomføring av tiltak

5. Samlet vurdering og videre oppfølging

5.1 Samlet vurdering

Kommunedirektøren vurderer at kommunen har iverksatt relevante tiltak som samlet svarer på forvaltningsrevisjonens hovedfunn og hovedanbefaling. Revisjonen avdekket svakheter i styringskjeden for eiendomsforvaltningen, særlig knyttet til mål og strategier, oversikt over tilstand og vedlikeholdsbehov, rutiner for innmelding og oppfølging, rapportering til politisk nivå og vurdering av livsløpskostnader.

Oppfølgingen har styrket grunnlaget for strategisk styring, tydeligere ansvar, bedre systemstøtte og mer systematisk oppfølging av bygningsmassen. Arbeidet må ses i sammenheng med kommuneplanens samfunnsdel 2024–2035, der eiendomsstrategien skal være bindeleddet mellom kommunens overordnede mål og den praktiske forvaltningen av bygningsmassen. Sammen med Famac, Famac Connect, IK-bygg, Politikerdashbord, Compilo-integrasjon, brukeravtaler og styrket forvalterkompetanse gir dette kommunen et bedre grunnlag for en mer helhetlig, kunnskapsbasert og planstyrt eiendomsforvaltning.

5.2 Status og gjenstående arbeid

Oppfølgingen vurderes som godt i gang, men flere tiltak er fortsatt under oppbygging eller implementering. Kommunen har etablert eller igangsatt tiltak innen alle revisjonsfunnene, men full styringseffekt forutsetter at tiltakene inngår i ordinær styring, brukes konsekvent og følges opp gjennom faste arbeidsprosesser.

Oppfølgingen kan ikke anses fullt ut ferdigstilt før eiendomsstrategien er politisk forankret, datagrunnlaget for tilstand og vedlikeholdsbehov er kvalitetssikret, støttesystemene brukes konsekvent, rapportering til kommunestyret er etablert som fast praksis, og livsløpskostnader er innarbeidet i kommunens strategi-, styrings- og investeringsprosesser.

5.3 Prioriterte oppfølgingsområder

Videre oppfølging vil prioriteres innen følgende hovedområder:

- ferdigstillelse og politisk forankring av eiendomsstrategien
- videre oppbygging og kvalitetssikring av datagrunnlag for tilstand, vedlikeholdsbehov og risiko
- konsekvent bruk av Famac, Famac Connect, IK-bygg, Compilo og øvrige støttesystemer
- etablering av faste rapporteringsrutiner til politisk nivå
- innarbeiding av livsløpskostnader i planlegging, investeringer, utvikling og avhending
- videre styrking av kapasitet, kompetanse og taktisk oppfølging i eiendomsforvaltningen

5.4 Konklusjon

Samlet vurderer kommunedirektøren at kommunen har tatt tydelige og relevante grep for å følge opp forvaltningsrevisjonen. Tiltakene gir et godt grunnlag for helhetlig styring av kommunens bygningsmasse, men arbeidet er fortsatt i en utviklings- og implementeringsfase.

Videre oppfølging bør derfor rettes mot å forankre eiendomsstrategien politisk, sikre datakvalitet, etablere faste rapporteringsrutiner, innarbeide livsløpskostnader i relevante styringsprosesser og gjøre systematisk eiendomsstyring til en del av kommunens ordinære beslutnings- og styringsstruktur.

FDVU - Forvaltning Drift Vedlikehold Utvikling

