

SAKSFRAMLEGG

Til:
Universitetsstyret

Møtedato:

Sak:

Diskusjonssak - Vurdering av behov for internrevisjon ved UiT Norges arktiske universitet

Innstilling til vedtak:

Basert på diskusjonen i Universitetsstyret legger Universitetsdirektøren frem et forslag til vedtak til styremøtet i juni

Begrunnelse:

Innledning

På bakgrunn av Rundskriv R-117, 20/5 2015 vurderes behovet for å etablere internrevisjon som et tiltak for styrking av styring og kontroll ved UiT. Universitetsdirektøren satte høsten 2015 ned en arbeidsgruppe for å fremskaffe grunnlag til vurderingen. Vurderingen skal gjentas etter fire år. Internrevisjon er styrets kontrollverktøy. Den skal være en katalysator for forbedringer, gi mer-verdi og skal gi trygghet for at vedtak og styringssignaler følges opp som forutsatt.

Universitetsdirektøren legger med dette frem en beskrivelse av tre mulige løsninger for økt styring og kontroll ved UiT Norges arktiske universitet til diskusjon i styret, og vil på grunnlag bakgrunn av diskusjonen fremme sak for beslutning i junimøtet.

Utrekning og funn

Vurderingen gjennomføres i fem steg:

- Steg 1 – Beskrive behov og utfordringer
- Steg 2 – Identifisere relevante tiltak
- Steg 3 – Identifisere, verdsette og sammenstille nytte- og kostnadsvirkninger av tiltak
- Steg 4 – Vurdere usikkerhet knyttet til tiltak
- Steg 5 – Gi en samlet totalvurdering og konklusjon

Steg 1 – beskrive behov og utfordringer

For dette steget ble det gitt en mal for hvordan behovet skulle vurderes. Dokumentasjon, planverk, og verktøy for internkontroll skulle gjennomgås og vurderes. En detaljert sjekkliste ga grunnlag for å vurdere størrelse og kompleksitet i organisasjonen. Denne er gjennomgått og drøftet internt ved UiT. Sjekklisten var delt inn i tre elementer:

- Hovedspørsmål 1 – Størrelse, kompleksitet, risiko og vesentlighet
- Hovedspørsmål 2 – Modenhet og kvalitet (på administrative tjenester)

- Hovedspørsmål 3 – Styring og kontroll

Hele sjekklisten er vedlagt med kommentarer og vurderinger (vedlegg 2). Oppsummert er funnene i steg 1 at:

- i) UiT har en størrelse og kompleksitet som indikerer behov for styring og kontroll. UiT har flere styringsnivåer, desentralisert beslutningsmyndighet, stor geografisk spredning, stort spenn i oppgaver, kontinuerlig omstillinger og endringer i virksomheten,
- ii) UiT er en moden og veldrevet organisasjon som leverer god kvalitet på sine områder,
- iii) i alt vesentlig har UiT også god styring og kontroll, men mangelfull dokumentasjon av gjennomførte kontrollhandlinger og svak overordnet samordning av virksomhetsstyringen på tvers av enheter, og innenfor området risiko og vesentlighet kan vi ha nytte av å etablere tiltak for å oppnå bedre styring og kontroll på enkelte områder.

Steg 2 – Identifisere relevante kortsiktige og langsiktige tiltak

Basert på funnene i steg 1 ble følgende utfordringer identifisert:

- Styringsdokumenter er spredt på flere steder, og til dels i flere versjoner.
- Vi har gode rutiner for kontroll, men mangler ofte dokumentasjon på gjennomføring
- Oppfølging av vedtak er ikke alltid godt dokumentert, og håndtering av avvik på noen områder er mangelfull. Det kan være vanskelig å følge vedtak frem til lukking på noen områder.

Universitetsdirektøren vil umiddelbart sette i verk tiltak for å bøte på manglende dokumentasjon og oversiktighet i styringsdokumentene.

Basert på funnene i steg 1 skal ulike modeller for internrevisjon vurderes som langsiktige tiltak. DFØ har angitt fem mulige modeller for internrevisjon, som strekker seg fra egen organisatorisk enhet til full outsourcing:

- 1) **Modell 1 – Egen organisatorisk enhet med fast ansatte revisorer** innebærer at virksomheten har en organisatorisk enhet plassert i virksomheten med ansvar for å levere internrevisjonstjenester.
- 2) **Modell 2 – Ansatt revisjonssjef med team fra egen virksomhet** innebærer at det velges ut ansatte i virksomheten til revisjonsteam for de ulike revisjonsprosjektene ledet av en internrevisjonssjef.
- 3) **Modell 3 – Ansatt revisjonssjef som kjøper eksterne tjenester** innebærer at det ansettes én revisjonssjef som kjøper tjenester fra eksterne fagmiljøer. Tjenestene kan kjøpes hos en eller flere leverandører (flere rammeavtaler).
- 4) **Modell 4 – Felles internrevisjonsfunksjon på tvers av likartede virksomheter** innebærer at flere virksomheter deler på en internrevisjonsfunksjon.
- 5) **Modell 5 – Full outsourcing** innebærer at alle internrevisjonstjenester inkludert internrevisjonssjef kjøpes fra eksterne fagmiljøer.

Felles for de fem modellene er at internrevisjonen er direkte underlagt Universitetsstyret. Det er også mulig å utsette innføring av internrevisjon og heller styrke internkontrollen de kommende fire år, dersom organisasjonen kan betraktes som å ha tilstrekkelig modenhet og kvalitet på de administrative tjenestene i henhold til hovedspørsmål 1. Kartleggingen i steg 1 viste at UiT har en moden og veldrevet organisasjon som leverer kvalitet innenfor de ulike områdene, men mangler noe samordning. Dersom UiT velger å utsette innføringen vil det gi tid til å samkjøre hele organisasjonen etter fusjonene, og gi bedre grunnlag for valg av modell når UiT skal gjøre ny vurdering om fire år.

Steg 3 – Identifisere, verdsette og sammenstille nytte- og kostnadsvirkninger av tiltak

Kostnadsberegninger er gjengitt i vedlegg 3. For kortsiktige tiltak er kostnadene estimert til kr 268 000 hvorav om lag kr 100 000 er varige årlige driftskostnader.

Estimerte kostnader for de ulike alternativene for langsiktige tiltak:

- 1) Modell 1 – Egen organisatorisk enhet med fast ansatte revisorer, årlig kr 2,6 mill
- 2) Modell 2 – Ansatt revisjonssjef med team fra egen virksomhet, årlig kr 1,9 mill
- 3) Modell 3 – Ansatt revisjonssjef som kjøper eksterne tjenester, årlig kr 2,0 mill
- 4) Modell 4 – Felles internrevisjon på tvers av likeartede virksomheter, ikke aktuelt
- 5) Modell 5 – Full outsourcing, årlig kr 1,7 mill
- 6) Styrket internkontroll på utvalgte områder utpekt av styret, årlig kr 1,0 mill

Det er uttalt i veiledningen at internrevisjon bør tilføre merverdi til organisasjonen. Effektiviseringsgevinsten ved å følge opp tiltakene må derfor overstige de direkte og indirekte kostnadene ved revisjonshandlingene. Det er komplisert å gjøre kost-nytteberegninger for de ulike løsningene. Vi vet generelt ikke nok om potensiell nytteverdi før det er gjort konkrete funn i organisasjonen som gir oss informasjon om ineffektiv drift, tap av inntekter, ekstra kostnader eller lignende som kunne vært unngått ved en internrevisjon eller styrking av internkontrollen.

Steg 4 – Vurdere usikkerhet knyttet til tiltak

Innføring av internrevisjon eller styrking av internkontrollen er ment å tilføre merverdi. Vi viser til fordeler og ulemper ved de ulike modellene for internrevisjon som er beskrevet på DFØs nettsider (<http://dfo.no/internrevisjon>). DFØ anfører at et alternativ til internrevisjon kan være styrket internkontroll. Det er en mer fleksibel løsning og antagelig den mest kostnadseffektive. Ulemper er at den ikke utføres uavhengig av administrasjonen, og at rollekonflikter kan oppstå.

Usikkerheten knyttet til valg av løsning er først og fremst om vi klarer å avdekke ineffektivitet og rutinesvikt av et omfang som gir merverdi totalt sett, og hvorvidt vi klarer å ta denne merverdien ut i faktiske besparelser i administrasjonen. Det er også meget usikkert om den anslåtte arbeidsmengde (årsverk) er nødvendig og tilstrekkelig for å utføre internrevisjon eller styrke internkontrollen. Dette avhenger også av hvor mange områder styret velger å utpeke til internrevisjon eller styrket internkontroll hvert år.

Steg 5 – Gi en samlet totalvurdering og konklusjon

Vi er inne i en avbyråkratiserings- og effektiviseringsreform. Denne har så langt vist seg i form av budsjettkutt, mer enn i redusert kontrollbehov hos departementet. Universitetsdirektøren ønsker derfor å legge til grunn veiledning for kontrolltiltak som er vedtatt av styret, som er at tiltak skal være risikobasert og foregå i bare ett ledd.

Valget av langsiktig tiltak gjøres for fire år, deretter skal det gjøres en ny vurdering av behov og hensiktsmessige løsninger. De øvrige universitetene har gjort følgende valg:

- UiB: Modell 5, etter å ha prøvd ut modell 1.
- UiO: Modell 1, tre fast ansatte internrevisorer.
- NTNU: Forslag til styret om modell 5.
- NU, UiA, UiS og HiB: Pilotprosjekt for å prøve ut modell 4.

Ut fra en vurdering av hvilke løsninger som kan passe ved UiT, legger universitetsdirektøren fram tre forslag til løsninger til diskusjon i styret, som er

- Modell 1 – Egen enhet underlagt styret
- Modell 5 – Full outsourcing
- Utvidet internkontroll – Ingen internrevisjon i første periode

Modell 2 og 3 ble ansett som for lite robust og for kostbar for UiT, mens modell 4 krever at det er andre universiteter som ønsker å samarbeide med oss. Under drøftes noen fordeler og ulemper ved de tre foreslåtte løsningene.

Modell 1 med egen enhet underlagt styret

Denne modellen betyr at det opprettes en organisatorisk enhet som rapporterer direkte til styret. Enheten gjennomfører en risikovurdering av organisasjonen, og styret velger så ut områder som skal prioriteres i årets internrevisjon. Internrevisorene vil være dyktige i revisjonsmetodikk, men ikke inneha spisskompetanse på alle områder som skal revideres. Det er forventet at de vil trekke på kompetanse i enhetene. Det må være minimum to personer ansatt i enheten for å sikre robusthet. Fordeler med denne ordningen er at internrevisjonen vil være helt uavhengig av resten av organisasjonen, og internrevisjonsenheten vil bygge opp metodisk kompetanse. Ulempen er at dette er en kostbar løsning samt at funksjonen med to personer er sårbar ved sykdom, annet fravær mv.

Modell 5 Full outsourcing

Ved full outsourcing menes at UiT kjøper hele internrevisjonstjenesten av et eksternt firma. Dette har Universitetet i Bergen god erfaring med. UiB betaler i underkant av én million kroner pr år for tjenesten, men det er ikke inkludert intern tid som går med til å fremskaffe informasjon og å følge opp tiltak og pålegg. UiB har ikke estimat på hvor mye intern administrativ tid som går med til dette, og det vil også være helt avhengig av omfang og innretning på internrevisjonen.

Fordeler med denne løsningen er at det er mindre usikkerhet knyttet til leveranse av tjenesten, den er uavhengig, og UiT har ikke arbeidsgiveransvar for personer som utfører revisjonen. Disse vil ha spisskompetanse på internrevisjon. Ulemper er at det er uklart hvor mye internt arbeid som følger med fremskaffing av dokumentasjon, og at det blir mindre læring i organisasjonen som følge av at de som utfører revisjonen ikke er ansatt ved UiT.

Styrket internkontroll

Gjennom risikovurderingen, som allikevel skal gjøres i UiTs årsrapport, blir det identifisert områder der det antas at UiT har utfordringer. Basert på denne risikovurderingen foretar styret et utvalg av prioriterte områder (For eksempel «ekstern evaluering av studieprogrammer» eller «økonomirapportering i BOA-prosjekter»). Universitetsdirektøren får da i oppdrag å utpeke prosjektledere for hvert område, som kan rapporterer direkte til styret. Prosjektledere kan velge ut team basert på oppgavens omfang, og gjennomføre utvidede internkontroller etter fastsatt metodikk. Det må legges opp til at ansatte som deltar i kontrollen ikke utfører kontrollhandlinger ved egen enhet, og at det settes av nødvendig tid for å gjennomføre de valgte kontrollene på en forsvarlig måte.

Fordeler vil være at dette er den minst kostnadskreven og mest fleksible løsningen, og som gir grunnlag for læring i store deler av organisasjonen. I tillegg vil det være mulig å velge ut ansatte som har stor kompetanse på området som skal kontrolleres, og dermed sikre en effektiv gjennomføring. Ulemper er at internkontrollen ikke framstår som formelt uavhengig av administrasjonen, og at mange må læres opp i metodikken.

Valg av løsning

Det legges opp til en åpen diskusjon i styret om hvilken løsning som er best tilpasset våre utfordringer og behov. Derfor blir det ikke gitt noen konkret anbefaling om valg av løsning i denne saken. Diskusjonen på styrets møte 19. mai vil danne grunnlag for å legge fram en sak til

styrets møte 16. juni, der universitetsdirektøren vil gi forslag til valg av løsning for de neste fire årene.

Lasse Lønnum
universitetsdirektør

Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur

Saksbehandler: Aase Tveito

Vedlegg:

- 1) Rundskriv R-117, 20/5 2015
- 2) Sjekkliste med kommentarer og vurderinger
- 3) Kostnadsberegninger