

Styret ved UiT Norges Arktiske Universitet

Att: Rektor

4. januar 2022

## **Internrevisjonsrapport: Evaluering av UiTs håndtering av covid-19**

### **1. Evalueringens bakgrunn og formål**

Styret ved UiT Norges Arktiske Universitet (UiT) har nedfelt i internrevisjonsplanen for 2021 at det skulle gjennomføres en revisjon av UiTs håndtering av covid-19.

Styrevedtaket har sin bakgrunn i tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet (KD) for 2021. I henhold til punkt 4.2.3 i tildelingsbrevet skal UiT evaluere egen håndtering av koronapandemien og påse at læringspunkter fra evalueringen følges opp. Som følge av dette har styret bedt internrevisjonen om å gi en uavhengig vurdering av UiTs håndtering av koronapandemien.

Formålet med evalueringen har vært å innhente informasjon, analysere, beskrive og vurdere hvordan UiT håndterte situasjonen med koronapandemien. Hensikten var å identifisere læringspunkter som kan bidra til å øke UiTs beredskap, og samtidig sikre at UiT har tilstrekkelig beredskap til å håndtere koronaviruset i tiden fremover.

Hovedtemaene i revisjonen var følgende:

- **Kriseorganisering og -håndtering:** Vi har sett på hvordan arbeidet har vært organisert og hvorvidt dette har vært i tråd med planverk, behov og god praksis.
- **Læring og forbedring:** Basert på kriseorganiseringen og -håndteringen har vi søkt å identifisere mulige lærings- og forbedringspunkter innenfor områder som forberedelse og planverk, ressurs- og kompetansestyring, rolle og ansvarsdeling, samt kommunikasjon og samhandling.

### **2. Hovedobservasjoner og overordnede anbefalinger**

#### **2.1. Hovedobservasjoner**

##### Innledende anerkjennelse av studenter og ansatte

Pandemiårene 2020 og 2021 har vært svært krevende for UiTs ansatte og studenter. For studentene viser undersøkelser store konsekvenser for psykisk helse, mens ansatte har hatt en ekstraordinær arbeidsbelastning med å digitalisere undervisningen på kort tid for å sikre at studentene fikk gjennomført utdanningen sin. Vi ønsker å innlede evalueringen med en anerkjennelse av

utfordringene studentene og ansatte har stått i, og den innsatsen som har vært nedlagt av alle parter over de siste årene.

#### Tilpasningen av beredskapsorganisasjonen til krisens egenart

I enhver krisesituasjon vil man prinsipielt sett måtte ta et valg mellom å benytte eksisterende system for håndtering, representert ved eksisterende beredskapsplan, eller legge opp til en mer fleksibel tilnærming der man i større grad søker å ta utgangspunkt i en krisens egenart og tilpasse seg denne.

UIT tok i en tidlig fase en beslutning på at det var behov for større grad av fleksibilitet enn det organiseringen og planverket la opp til. I forkant av pandemien hadde UiT en sentral og lokal beredskapsorganisasjon, planverk og en kultur for å øve. Det ble tidlig valgt å utvide den etablerte sentrale beredskapsgruppen (SBG) til å inkludere de lokale beredskapsgruppene (LBGene). Utvidet SBG ble opprettholdt frem til august 2020 som en informasjonskanal, men krisehåndteringen ble overført til ordinær linjeledelse tidlig i pandemien. Intervjuer og dokumentasjon viser at det er uklart når overføringen til linjeledelse formelt skjedde.

Det fremkommer i intervjuer at mange har opplevd utvidelsen av SBG som hensiktsmessig. Deltakerne i utvidet SBG har opplevd dette som informativt og lærerikt. Størrelsen på gruppen medførte imidlertid også at mange oppfattet møtene som svært lange. Det ble vanskelig å få med seg hvilke beslutninger som var tatt. Dokumentasjonsgjennomgang viser at diskusjoner og beslutninger i møtene i begrenset grad ble loggført i CIM. Det ble heller ikke utarbeidet og sendt ut detaljerte møtereferater til deltakerne. I intervju fortelles det videre om en høy arbeidsbelastning som har vart over tid i kriseledelsen. Dette skyldes at det ikke har vært rotert på kritiske roller under pandemien.

I arbeidet med å håndtere kriser er det viktig å se på krisens egenart og sikre at organiseringen er hensiktsmessig opp mot denne - det vil si å unngå en rigid etterlevelse av planverket. UiTs tilpasninger av planverket ser ut til å ha fungert godt for krisehåndteringen. Dette er det viktig å trekke lærdommer av fremover. Vi vurderer det derfor som viktig at UiT reviderer og videreutvikler planverket i tråd med erfaringer som er gjort, både for å sikre læring av krisen, men dokumentere arbeidet som er gjort.

#### Formidlingen av informasjon til ansatte og studenter

Ifølge kriseledelsen var LBGene viktige for å få videreformidlet og oversatt informasjonen fra SBG til lokale forhold. Ved å organisere seg på denne måten aksepterte kriseledelsen også en risiko knyttet til at det ble lokal variasjon i informasjonen som ble gitt ut til studenter og ansatte. I intervju har det blitt opplyst at LBGene brukt mye tid og ressurser på å oversette og videreformidle informasjon. Det har vært noe variasjon mellom campusene når det gjelder tiltak og føringer, men desentraliseringen har samtidig gitt økt mulighet for å foreta lokale tilpasninger - noe som vurderes som positivt.

Basert på intervjuer fremkommer det at UiT har jobbet aktivt med kommunikasjon og samhandling, og det har vært tatt i bruk en rekke ulike informasjonskanaler for å nå ut til ansatte og studenter. Informasjonsmengden har vært omfattende og det har vært vanskelig å holde oversikt over de ulike informasjonskanalene. UIT tok imidlertid i bruk flere kanaler i forsøk på å nå frem med informasjon til studentene, da dette er en gruppe som generelt er vanskelig å nå.

#### Overgangen til ny studie- og arbeidshverdag

Å opprettholde kontinuitet i universitetets kjernevirksomhet under pandemien krevde en omstilling fra fysisk til digital undervisnings-, eksamens- og arbeidsform, samt digital hjemmeeksamen. Da pandemien brøt ut måtte UiT på svært kort tid legge om store deler av virksomheten. Med kort

forvarsel måtte ansatte planlegge for, og gjennomføre digital undervisning og hjemmeeksamen. Dette krevde en enorm innsats. Gjennom å opprette innsatsgrupper bredt sammensatt av ressurser fra hele organisasjonen klarte UiT å raskt iverksette tiltak for å legge om undervisnings- og eksamensformen. For en gruppe ansatte er imidlertid den digitale kompetansen begrenset, noe som har medført varierende studiekvalitet.

#### Oppsummering og refleksjoner rundt veien videre

Oppsummert har covid-19 vært en langvarig krise som har stilt krav til beredskapsarbeid som de fleste virksomheter ikke var forberedt på eller hadde etablert tilstrekkelig planverk for.

Samlet sett vurderer vi likevel at UiT har håndtert krisen godt i den forstand at det er opprettholdt kontinuitet i kjernevirksomheten gjennom pandemien, ansatte og studenter er fornøyde med håndteringen og det har ikke vært store smitteutbrudd på campus.

Samtidig vil vi påpeke at kjernevirksomheten er i endring som følge av pandemien. Stadig nye virusmutasjoner og raske endringer i smittesituasjonen både lokalt og nasjonalt fremstår å ha blitt en ny normalen. Dette vil kunne medføre at arbeids- og studieformen er konstant endring fremover, herunder med tanke på balansen mellom fysisk og digital tilstedeværelse. UiT bør ta høyde for hvordan den nye normalen vil påvirke universitetet i den videre strategiske planleggingen av driften, og dra nytte av erfaringen og læringen som er gjort gjennom håndteringen av covid-19.

## **2.2. Hovedanbefalinger**

1. Revidere beredskapsplanverket slik at dette gir økt rom for fleksibilitet og tar opp lærdom fra håndteringen av covid-19, og dermed også har planer for langvarige kriser som sikrer kontinuitet i kjernevirksomheten.
2. Revidere prosedyrer for loggføring og dokumentasjon i beredskapsplanverket, og klargjøre bruk av krisestøtteverktøy.
3. Tydeliggjøre roller- og ansvar mellom SBG og LBG i håndteringen av lokale hendelser i beredskapsplanverket.
4. Vurdere å inkludere bruk av innsatsgrupper i beredskapsplanverket som et verktøy for å kunne iverksette tiltak raskt i en langvarig krise.
5. Gjennomføre beredskapsøvelser for å sikre at flere personer dekker ulike roller i beredskapsledelsen og på denne måten redusere personavhengigheten i krisehåndteringen.
6. Utarbeide prosedyrer med krav om gjennomføring av strategiske risikovurderinger på virksomhetsnivå ved håndtering av kriser som varer over tid.
7. Revidere kommunikasjonsplanverket med tanke på hvilke kommunikasjonsplattformer som er best egnet til å nå et stort antall studenter samtidig i en krise.
8. Videreutvikle oppfølgingen av studentene og samarbeidet med samskipnaden for å ivareta studenters psykiske helse i faser med smittevernrestriksjoner, men også generelt i kriser.

Observasjonene, vurderingene og anbefalingene er mer utdypende beskrevet i vedlegg 1.



Med vennlig hilsen  
PricewaterhouseCoopers AS

*Jonas Gaudernack*

Jonas Gaudernack  
Partner, PhD

*Vedlegg 1: Utdypende observasjoner og anbefalinger per revisjonstema*

*Vedlegg 2: Oversikt over intervjuer og gjennomgåtte dokumenter*