

Til: Styret ved UiT Norges Arktiske Universitet  
Kopi: Rektor og Administrasjonsdirektør

16. januar 2023

## ***Internrevisjon - årsrapport 2022 og forslag til revisjonsplan for våren 2023***

### **Innledning**

I henhold til UiTs internrevisjonsinstruks skal internrevisjonen utføre revisjonsarbeidet etter en styregodkjent plan og oppsummere sitt arbeid i en sammenfattende års- eller halvårsrapport. UiT vedtok i november 2021 en plan for 2022. Dette dokumentet oppsummerer internrevisors arbeid i 2022, og fremmer forslag til revisjonsplan for våren 2023. Revisjonsplan for høsten avventes, da UiT i løpet av våren planlegger å lyse ut internrevisjonskontrakten for ny periode. Planforslaget er omforent med ledelsen, og fremmes til styret som vedtaksforslag.

### **Oppsummering av internrevisors arbeid i 2022**

Internrevisor har også i 2022 opplevd et godt samarbeid med UiT, og det har vært lagt godt til rette for at vi har kunnet fylle vår rolle i henhold til vedtatt instruks. Generelt er det ikke avdekket kritiske avvik eller mangler som har påkrevd umiddelbar rapportering til styret. Rapportene inneholder derfor anbefalinger som er mer å anse som forslag til videre utvikling og forbedring. Vi oppfatter at anbefalingene tas tak i av ledelsen gjennom etablering av handlingsplaner, og at revisjonsarbeidet oppleves som nyttig i organisasjonen.

I 2022 har det blitt ferdigstilt en revisjon av virksomhetens styringsmodell, samt blitt levert et rådgivningsoppdrag knyttet til økonomistyring. BOA-revisjonen er i avslutningsfasen, og kommenteres kort nedenfor. Endelig rapport for BOA-revisjonen vil avleveres i løpet av første tertial 2023.

### **Revisjon av overordnet styring og kontroll ved UiT**

Fusjoner og vekst har gitt økt kompleksitet for virksomheten, både faglig og organisatorisk. Det har videre blitt innført en rekke strukturelle endringer de senere årene, med blant annet innføring av enhetlig ledelse og etablering av fellestjenestene, og ny strategi "Eallju - Drivkraft i Nord" har blitt vedtatt. Internrevisjonen oppfatter at endringene i hovedsak har blitt godt mottatt og at ny strategi har blitt godt forankret i organisasjonen. Strategien er likevel overordnet, og det gjenstår mye arbeid for å operasjonalisere strategien inn i fakultetsplaner med mer.

En utfordring for UiT i operasjonaliseringen av ny strategi vil være at UiT beveger seg fra en periode med vekst til en periode med strammere økonomiske rammer. Det vil bli viktigere å sikre at universitetet evner å utrette mye for de midlene som tildeles, og at nåværende kultur preget av vekst og igangsetting av stadig nye initiativer må begrenses noe. Dette gjør at styrings- og kontrollregimet må styrkes fremover, med økt forventningsstyring og en tydeligere målstyring. Dette vil komme som et tillegg til pågående forbedringsarbeid knyttet til økonomistyringen.

Internrevisjonen har avdekket og omtaler i revisjonsrapporten også forbedringsområder knyttet til bruk av møtearenaer, organisering, noen prosessområder, samt risiko knyttet til at standardiserte fellestjenester fører til at det bygges opp kompensierende kompetanse og kapasitet lokalt som dermed undergraver tjenestemodellen og skaper ineffektiv ressursbruk samlet sett. Det vises til sammendrag av rapporten i vedlegg. Rapporten ble oversendt Rektor i november 2022.

### **Rådgivningsprosjektet ifm økonomistyring**

PwC har i 2022 under internrevisjonsavtalen bistått i arbeidet med forbedring av økonomistyringen ved universitetet. Med bakgrunn i styresak 53/21 etablerte universitetet en arbeidsgruppe for forbedring av økonomistyring, og PwC har under universitetets ledelse bidratt med faglige innspill i denne arbeidsgruppen innenfor følgende temaer:

- Forbedring og samordning av budsjettprosessene
- Utarbeidelse av forslag til alternative modeller for langtidsbudsjettering på institusjonsnivå
- Forbedring av budsjettkvalitet og styringsinformasjon, med særskilt fokus på eksterne inntekter og prosjektøkonomi
- Vurdering av forslag til nye retningslinjer for økonomirapportering
- Innspill til andre forbedringsområder i økonomi- og virksomhetsstyringen ved UiT

PwC har bidratt i forberedelse og gjennomføring av arbeidsmøter i prosjektgruppen og styremøter, innhenting og vurdering av erfaringer fra andre sammenlignbare virksomheter samt øvrig støtte til prosjektgruppen etter behov. Det vises til tidligere styrebehandling av prosjektet for utdypende detaljer.

#### Status revisjon av BOA

I desember 2022 startet PwC opp internrevisjonen av prosjektstyring av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) ved UiT. Revisjonen er todelt. Den første delen er en vurdering av modenhet innenfor fire hovedområder relatert til BOA: (1) mål og ambisjoner, (2) organisering, roller og ansvar, (3) kompetanse og kapasitet og (4) teknologi og støtteverktøy. I den andre delen av revisjonen testes et utvalg prosjekter for etterlevelse av formelle krav og regelverk.

Pr. januar er datainnsamlingen til del 1 gjennomført, ved gjennomføring av en serie intervjuer med flere ansatte ved UiT, samt en workshop. Vi er i gang med uttrekk av stikkprøvene til etterlevelseskontrollen, og tar sikte på å presentere ferdig rapport i mars.

Vårt hovedinntrykk så langt er at universitetet har en tydelig ambisjon og målsetting for sitt BOA-arbeid, som organisasjonen synes å kjenne godt til og støtte opp om. Vi ser at det er variasjon mellom enhetene både i omfang av BOA-aktivitet, i modenhet i BOA-arbeidet, og i hvordan de har organisert støttetjenester for BOA. Dette er faktorer som gjør organisering av støttetjenester mellom lokalt og sentralt nivå noe utfordrende, da ønskene og behovene er ganske ulike. Organisasjonen virker å være bevisst denne utfordringen, og vi arbeider i revisjonen videre med analyser, vurderinger og råd knyttet til tematikken.

Det virker å være stor enighet om at å bygge opp og utvikle dyktige forskere er rett vei å gå, også for å øke den eksterne finansieringen. Her kan både individuelle handlingsplaner, utviklingsplaner for forskningsgruppene og spesifikke talentsatsinger være viktige for å nå BOA-målsetningene. Dette kommer vi tilbake til å internrevisjonens sluttrapport.

#### **Forslag til revisjonsplan våren 2023**

I planprosessen er det tatt utgangspunkt i bruttolisten for tidligere perioder, og oppdatert med nye aktuelle tema. Det er deretter diskutert med ledelsen og gjort en prioritering. I samråd med ledelsen foreslås følgende revisjoner vedtatt for våren 2023:

- **Helseforskning - kontrollregime:** Det er knyttet vesentlige krav til helseforskning, herunder at et internkontrollsystem skal være på plass. Det er videre besluttet at systemet skal være gjenstand for en internrevisjon hver tredje år. Revisjonen stod på planforslaget for 2022, men ble foreslått utsatt til 2023. Den gis derfor prioritet i årets plan.
- **Ivaretagelse av krav i sikkerhetsloven:** Hvordan ivaretar UiT kravene i sikkerhetsloven ved ansettelser og forskningssamarbeid? Her vil det også være aktuelt å vurdere eksportkontrollforskriften og forberedelse til nye krav som vil følge av forskriften. Siden forskriften er på høring, vil revisjonen ta utgangspunkt i siste gjeldende forslag ved gjennomføringstidspunktet. Revisjonen er motivert av det økte trusselbildet og temaets aktualitet i sektoren.
- **Informasjonssikkerhet og personvern:** Internrevisjonen reviderte UiTs arbeid med informasjonssikkerhet og personvern i 2021. I den forbindelse anbefalte internrevisjonen en rekke tiltak. Vi foreslår at det i 2023 gjøres en avgrenset gjennomgang av hvordan disse tiltakene er fulgt opp. Revisjonen er prioritert grunnet den vedvarende økte viktigheten av god informasjonssikkerhet og godt personvern.

Dersom et er budsjettmessig rom for det foreslås det å også gjennomføre utvalgt kontrolltesting før avleggelse av oppsummerende halvårsrapport for vårens revisjoner:

- **Testing av internkontroll på utvalgte områder:** Det foreslås å gjøre stikkprøvebasert og/eller dataanalytisk testing av et utvalg viktige kontrolltiltak som forventes etterlevd i den samlede virksomheten. Formålet er å gi en bredere revisjonsdekning på en kostnadseffektiv måte. Endelige tema foreslås fastsatt av internrevisor i samråd med administrasjonen. Eksempel på tema kan være: tilgangsstyring, dokumentasjon på anskaffelser, sidegjøremålsregister, eller testing av flere kontroller i en organisatorsik enhet.

I dialogen om vår-planen ble også følgende tema betraktet som relevante, men det ble besluttet å avvente diskusjon om disse til høstens plan:

- Internasjonalisering (jfr mobilitetsmeldingen)
- Styring og samarbeid på tvers av campus og studiesteder
- Karriereløp for UF-tilsatte

Øvrige tema på bruttolisten er:

#### Kjernevirksomhet

- Forskningsetikk (ny)
- Midlertidighet (ny)
- Oppfølging av NOKUTs tilsyn i 2022 (ny)
- Styring og drift av universitetsbiblioteket og -museet (ny)

#### Stab- og støtteprosesser

- Rekruttering - (UF og/eller administrative stillinger)
- Lederutvikling med vekt på styringskompetanse
- Arbeids- og bemanningsplanlegging (ny)
- Uthenting av gevinster - gevinstrealisering fra bl.a. BOTT og andre lokale prosjekter trekkes frem i tildelingsbrev fra KD
- Bærekraft
- Anskaffelser

Internrevisor er disponibel til å bistå med andre oppdrag dersom dette ønskes av styret eller ledelsen. Eventuelle tilleggsoppdrag vil avrapporteres i internrevisors årsrapport.

Med vennlig hilsen

Internrevisjonen / PricewaterhouseCoopers AS

A handwritten signature in blue ink that reads 'Jonas Gaudernack'.

Jonas Gaudernack

Partner, PhD

Vedlegg:

- Internrevisjonsrapport - Overordnet styring og kontroll ved UiT
- Disclaimer

## Vedlegg: Internrevisjonsrapport - Overordnet styring og kontroll ved UiT

### Bakgrunn og formål

Styret ved UiT Norges Arktiske Universitet (UiT) vedtok i internrevisjonsplanen for 2021/2022 en revisjon av virksomhetsstyringen ved universitetet.

UiT har gjennomgått vesentlige endringer de siste årene, og virksomhetsstyringsprosessene og styringskulturen er fortsatt under betydelig utvikling. I 2021 la UiT om til enhetlig styring. UiT er også i en overgang mellom ny og utgående strategiperiode, og i den forbindelse foregår det endringer i deler av virksomhetsstyringen.

Revisjonen har vurdert modenheten i dagens virksomhetsstyring, og i hvilken grad det er lagt til rette for å kunne utøve overordnet styring og kontroll ved UiT slik at universitetet kan levere på ambisjoner og mål. Formålet har vært å gi vurderinger og råd til videre utvikling av virksomhetsstyringen i UiT, i forbindelse med at ny strategiplan skal implementeres.

### Gjennomføring av revisjonen

Revisjonen har fokusert på følgende sentrale elementer i virksomhetsstyringen ved UiT:

1. **Ambisjoner, mål og strategi** - Hvordan disse er etablert og forstått av organisasjonen, og i hvilken grad organisasjonen oppfatter eierskap til strategien slik at det ligger til rette for å kunne realisere denne.
2. **Organisering av roller og ansvar** - I hvilken grad organiseringen av roller, ansvar og myndighet er innrettet slik at det gir grunnlag for god virksomhetsstyring. Sentrale elementer inkluderer organisering av ansvar i sentrale staber vs. fakultetsnivå, hvorvidt organiseringen oppfattes som tydelig og forstått, bruk av utvalg og råd, sentrale møtearenaer, beslutningsnivåer, med mer.
3. **Styringsprosesser** - Hvordan årshjulsprosesser for planlegging, gjennomføring, rapportering og oppfølging fungerer gjennom året på virksomhetsnivå og på enhetsnivå, og hvor godt disse henger sammen.
4. **Styringsdokumenter** - Hvordan UiT håndterer styringsdokumenter som gir føringer for atferd i organisasjonen. Har organisasjonen nødvendige styringsdokumenter, og er disse oppdaterte, tilgjengelige, hensiktsmessige og kjente?
5. **Understøttende elementer for styring og kontroll** - I hvilken grad det er etablert IT-systemstøtte og andre støtteverktøy (skjematikk, malverk, etc.) som understøtter god virksomhetsstyring, samt hvorvidt kompetanse og kapasitet er tilstede for gjennomføring. Jobbes det med opplæring og kompetanseutvikling knyttet til styringen (onboarding, lederutvikling, etc.)?

Revisjonsarbeidet har blitt utført ved gjennomgang av sentrale styringsdokumenter samt intervjuer med et representativt utvalg av ledere i organisasjonen. Utvalget har blitt plukket fra alle enheter (fakulteter, fellesadministrasjonen, andre enheter) i organisasjonen og fra ulike nivåer (nivå 1 til nivå 4). Tilsammen har det blitt gjennomført intervjuer med 27 ansatte, noe som har gitt et godt grunnlag for vurderingene som fremkommer i denne rapporten.

## Internrevisjonens hovedinntrykk

UiT har de senere årene gjennomgått en periode med fusjoner og vekst. Dette har medført økt kompleksitet for virksomheten både faglig og organisatorisk, med blant annet et økt antall campuser. Ny strategi "Eallju - Drivkraft i Nord" er nå vedtatt, og internrevisjonen (heretter IR) oppfatter at UiT har gjort en solid jobb med å sikre god forankring for den nye strategien, og at det dermed er lagt godt til rette for det videre arbeidet med operasjonalisering. Ny strategi er likevel meget overordnet, og operasjonalisering vil bli krevende i en situasjon med signaler om mulige strammere økonomisk handlingsrom og en organisasjon som alltid har vokst og i mindre grad er vant med å måtte foreta tøffe prioriteringer.

Med dette bakgrunnsteppet oppfatter IR at det blir viktig for UiT å styrke fokuset på den interne mål- og resultatstyring fremover. I dag oppfattes styringen på nivå 2 og 3 i organisasjonen å ha et relativt større fokus på økonomiske rammer og økonomioppfølging i forhold til fokus på hva man utretter med de økonomiske midlene. Situasjonen har klar sammenheng med en erkjennelse i organisasjonen knyttet til at budsjettprosess, økonomimodell og tilhørende systemstøtte for styringsinformasjon har hatt et forbedringsbehov for å understøtte god økonomistyring nedover i organisasjonen. UiT har derfor gjennom 2022 prioritert arbeidet med å styrke økonomistyringen gjennom å videreutvikle budsjettprosessen, og IR oppfatter at de som har vært involvert fra nivå 2 og 3 er meget positive til dette arbeidet.

I videreføringen av dette oppfatter IR at det er behov for å definere tydeligere hvordan fakultetenes måloppnåelse skal vurderes utover økonomiske måltall. IR vurderer at fakultetene i dag i relativt begrenset grad rapporterer på måltall og måloppnåelse til sentralt nivå (nivå 1) gjennom året utover økonomiske måltall. UiT jobber nå med å styrke mål- og resultatstyringen, blant annet ved å etablere utviklingsavtaler mellom rektor og nivå 2 ledere samt tydeliggjøring av årshjul for virksomhetsstyringen.

UiT innførte i 2021 enhetlig ledelse, noe som har medført enkelte endringer i organiseringen av styring og kontroll i virksomheten. IR oppfatter at endringen har blitt godt mottatt blant de intervjuede, og at det i praksis ikke oppleves å utgjøre en stor endring. IR oppfatter likevel at det er behov for å videre tilpasse sentrale møtearenaer for å sikre god kommunikasjonsflyt med enhetlig ledelse. Fakultetene gir uttrykk for forbedringsbehov knyttet til dekanmøtene, både med tanke på å få økt strategisk fokus såvel som behov for økt forberedelsestid slik at dekanene i større grad rekker å involvere egen organisasjon i forkant av viktige saker. Det fremkommer også behov for ulike møtearenaer for å diskutere felles problemstillinger og temaer på tvers av organisasjonen. Så lenge det er tydelig for alle at beslutninger skal tas gjennom linjeledelsen oppfattes dette ikke å bryte med prinsipper for enhetlig ledelse, og dekanene oppfatter heller ikke dette som noen utfordring. Etablering av tverrgående møtearenaer er en viktig styringsmekanisme for å sikre læring og forbedring på tvers og derigjennom god ressursutnyttelse.

Det fremkommer at det er enkelte utfordringer knyttet til at prorektorene i dag ikke har egne ressurser til disposisjon, men at de i stedet trekker på ressurser fra respektive avdeling i fellesadministrasjonen, noe som fører til redusert forutsigbarhet og evne til ressursplanlegging både for prorektorene de administrative lederne. IR er kjent med at ordningen ble vurdert i forbindelse med innføring av enhetlig ledelse i 2021. Når enhetlig ledelse har fått virke i noe mer tid og "fått satt seg" i organisasjonen, kan det være hensiktsmessig å foreta en ny vurdering av om denne ordningen skal videreføres eller tilpasses.

Organiseringen av styring og kontroll har de senere årene blitt videreutviklet gjennom endringer i roller og ansvar for både støttetjenestene og fellesadministrasjonen. UiT foretok i 2017 også justeringer i

**fakultetsstrukturen.** I revisjonsintervjuene har flere spilt inn at de opplever at det nå er for stor variasjon i størrelse mellom instituttene og fakultetene, og for stort faglig spenn innenfor noen fakulteter og institutter. Store enheter har annen styringskompleksitet og flere styringsnivåer enn små enheter, og variasjonen oppfattes av noen å vanskeliggjøre styringen. Fakultetsstruktur er et krevende spørsmål, og det ligger utenfor dette revisjonsoppdraget å gå dypere inn i problemstillingen. UiT bør uansett anerkjenne denne opplevelsen, og ta stilling til om det kan være grunnlag til å se på fakultetsstrukturen på nytt, eller om det er andre virkemidler som bør benyttes for å styrke styringsevnen på de større fakultetene og skape mer ro i organisasjonen. I første omgang kan det være hensiktsmessig å hente opp igjen rasjonalitet for dagens organisering, og sikre at dette er godt forstått i organisasjonen. Det kan også være at de øvrige styringsgrepene det allerede arbeides med, samt de øvrige anbefalingene i denne revisjonen, kan være tilstrekkelig.

IR oppfatter at etablering av **fellestjenestene** fortsatt ikke har kommet helt på plass for alle tjenestene, og at det er stor variasjon i hvor godt det oppleves å fungere av brukerne i dag. Fakultetene og instituttene opplever at deres behov ikke alltid dekkes av standardiserte tjenester fra fellestjenestene, og bygger derfor opp kompenserende kompetanse og kapasitet lokalt. Dette øker risikoen for ineffektiv ressursbruk samlet sett. UiT bør evaluere situasjonen for å sikre at intensjonen med ny tjenestemodell ikke undergraves.

Selv om enhetlig ledelse innebærer at styring skjer gjennom linjen, er det på noen områder tildelt **fagansvar/prosessansvar** på tvers av organisasjonen for å sikre felles helhetlige og effektive prosesser. Dette gjelder eksempelvis innenfor IKT. IR oppfatter at organisasjonen synes det er uklart hvem som har fagansvar/prosessansvar på endel områder, og at det derfor er uklart hvor man skal henvende seg ved spørsmål. Det etterlyses også tydeligere felles retningslinjer på enkelte områder. Her kan det imidlertid også handle om kommunikasjon og tilgjengeliggjøring, da internrevisjonen ser at det som etterspørres i noen tilfeller allerede er utarbeidet.

UiT har i dag 3 formelle ledernivåer for enhetlig ledelse, mens ledernivå 4 (forskningsgruppeledere, studieprogramledere, studieledere) ikke inngår i den formelle lederstrukturen og ikke er enhetlige ledere. Mange **nivå 4 ledere** har stort ansvar og krevende oppgaver, og det fremkommer noen oppfatninger knyttet til at nivå 4 ledere ikke har formell myndighet og tilrettelegging for å kunne utøve lederrollen på beste måte i dag.

Gjennom intervjuer med organisasjonen oppfatter IR at UiT har gjort en god jobb med å utvikle og konsolidere dagens **flercampusstruktur**. Basert på erfaring fra andre universiteter med flere campuser observerer IR relativt lite friksjon knyttet til flercampusstrukturen. Digitale møtearenaer bidrar til å redusere betydningen av geografisk lokasjon, og gjør eksempelvis at alle kan delta i interne møter på lik linje og således delta i styringen.

## Internrevisjonens hovedanbefalinger

1. UiT bør i forbindelse med operasjonalisering av ny strategi stille **tydeligere mål for og forventninger til fakultetene/enhetene enn tilfellet har vært frem til i dag**. UiT bør i første omgang kommunisere et ambisjonsnivå som oppfattes som realistisk i lys av signaler om strammere fremtidig økonomisk handlingsrom, slik at det gir et godt grunnlag for videre operasjonalisering på fakultetsnivå/enhetsnivå.
2. UiT bør **styrke sin mål- og resultatstyring** gjennom forsterkede årshjulsprosesser. Det bør settes økt fokus på å tydeliggjøre sentrale kvalitative resultatmål i handlingsplaner samt tydeliggjøre og kommunisere hvordan de enkelte deler av organisasjonen skal bidra til å nå målene. Plan- og budsjettprosessene bør kobles tettere sammen, og tertialrapporteringen bør styrkes gjennom økt fokus på kvalitativ styringsinformasjon og tettere oppfølging av status for



resultatoppnåelse gjennom styringsdialog i organisasjonen både mellom nivå 1 og 2 såvel som mellom nivå 2 og 3.

3. UiT bør bygge videre på igangsatt arbeid med å styrke **systemstøtten for uthenting av styringsinformasjon**. Bedre systemløsninger bør ha som mål å fjerne lederes behov for regneark for egen oppfølging, og viktige elementer vil også inkludere god kommunikasjon om tilgjengelighet av styringsinformasjon og opplæring i bruk av rapporter med mer. UiT bør som en del av dette vurdere å anskaffe bedre systemstøtte for å styrke prosessene for mål- og resultatstyringen.
4. UiT bør anerkjenne at det i dagens struktur for fakultet og institutt kan oppleves utfordringer med styringsevnen på større og mer komplekse enheter, og at dette tilskrives strukturen. For å bøte på dette, bør det i første omgang sikres at rasjonale for dagens struktur er godt kjent og forstått, samt vurderes om de styringsmessige initiativene som allerede er igangsatt vil bøte på de opplevde utfordringene. En strukturendring er en krevende prosess, men bør likevel vurderes dersom man kommer frem til at det er nødvendig.
5. Etter at enhetlig ledelse har fått virke i noe mer tid og "fått satt seg" i organisasjonen bør UiT revurdere dagens modell for støtteressurser til prorektorene, og hvorvidt det bør tilpasses slik at **prorektorene** får et visst omfang av egne ressurser under seg i stedet for å trekke på ressurser fra avdelingene i fellesadministrasjonen.
6. Gjennomføring av **dekanmøtene** bør vurderes å endres slik at de får økt omfang av strategisk viktige saker fremfor operasjonell saksbehandling, og økt forberedelsestid i forkant av møtene.
7. UiT bør anerkjenne at det er legitimt å etablere **møtearenaer** på tvers av organisasjonen for å utveksle felles problemstillinger og erfaringer for læring og forbedring, uten at det oppfattes å bryte med prinsippet om enhetlig ledelse. Dette så lenge man er bevisst på at beslutninger fortsatt tas gjennom linjen.
8. UiT bør foreta en gjennomgang av **grensesnitt for hva som skal inngå i de ulike fellestjenestene**, og hva som forventes å dekkes lokalt. En ambisjon med arbeidet bør være å unngå unødvendig oppbygging av parallell kapasitet og kompetanse i organisasjonen.
9. UiT bør tydeliggjøre for organisasjonen hvem som har fått tildelt **fagansvar/prosessansvar** som går på tvers av organisasjonen og innenfor hvilke områder. Det bør også tydeliggjøres hva et slikt fagansvar/prosessansvar innebærer, eksempelvis ift å ajourholde og formidle felles retningslinjer, samt eventuelt opplærings-, støtte- og kontrollansvar.
10. UiT bør vurdere hvorvidt det er behov for å inkludere nivå **4 ledelse** som del av den formelle beslutningsstrukturen, og tilrettelegge bedre for utøvelse av nivå 4 ledelse som oppfattes som krevende av mange i dag.

Observasjonene, vurderingene og anbefalingene er utdypende forklart i et arbeidsnotat som er overlevert administrasjonen til bruk i videre forbedringsarbeid.

## Disclaimer

*Denne rapporten er utarbeidet for UiTs interne bruk i forbindelse med vårt oppdrag som virksomhetens internrevisor i samsvar med avtale datert 21. desember 2020.*

*Styre og administrerende direktør har det overordnede ansvar for å etablere, utvikle og vedlikeholde en forsvarlig internkontroll i virksomheten. Tilsvarende har de en plikt til å følge opp at sviktende forhold i virksomhetens internkontroll blir rettet opp.*

*Internrevisjonen skal bistå styre og administrerende direktør med å ivareta deres ansvar for å se etter at internkontrollen er forsvarlig. Internrevisjonen skal være en uavhengig, objektiv bekreftelses- og rådgivningsfunksjon som har til hensikt å tilføre merverdi og forbedre organisasjonens drift.*

*Våre vurderinger bygger på faktainformasjon som har fremkommet i intervjuer med UiTs ansatte og i dokumentasjon som UiT har gjort tilgjengelig for oss. PricewaterhouseCoopers (PwC) har ikke foretatt noen selvstendig verifisering av informasjonen som har fremkommet, og vi inntar ikke ansvar for at den er fullstendig, korrekt og presis. Rapporten inneholder materiale som er konfidensiell for UiT og PwC.*

*UiT har rett til å benytte informasjonen i denne rapporten i sin virksomhet, i samsvar med avtalen mellom UiT og PwC. PwC påtar seg ikke noe ansvar for tap som er lidet av UiT eller andre som følge av at vår rapport eller utkast til rapport er distribuert, gjengitt eller på annen måte benyttet i strid med disse bestemmelsene eller avtalen. Ved deling av hele eller deler av rapporten skal UiT sikre at enhver ansvarsfraskrivelse PwC har inkludert eller senere ønsker å inkludere i rapporten, blir gjengitt i sin helhet i alle eksemplarer som deles.*

*UiT får rettighetene til resultatet av oppdraget, mens PwC beholder opphavsrett og alle andre immaterielle rettigheter til alt bakgrunnsmateriale, herunder, men ikke begrenset til, ideer, konsepter, modeller, informasjon og know-how som er utviklet i forbindelse med vårt arbeid. UiT kan ikke videreutvikle resultatet under PwC logo.*

*Enhver handling som gjennomføres på bakgrunn av vår rapport foretas på eget ansvar.*