



Åpenhetsrapporten 2025



Innhold

01	Ledelsen har ordet	4
02	Vår metode for å sikre kvalitet	10
03	Kultur og verdier	22
04	Medarbeiderutvikling	33
05	Vår metode	40
06	Overvåking	46
07	PwC-nettverket	53
08	Juridisk organisering og eierskap	56
09	Vedlegg (A-G)	64

Våre verdier

Tenke nytt

- Ha mot til å utfordre i mening og handling
- Fornye oss og lære av våre feil
- Ha et åpent sinn og søke muligheter i enhver idé



Jobbe sammen

- Samarbeide og dele relasjoner, ideer og kunnskap
- Alltid søke og integrere et mangfold av perspektiver
- Gi og etterspørre tilbakemeldinger for å forbedre oss



Opptre med integritet

- Stå opp for det som er rett, særlig når det føles vanskelig
- Forvente og levere topp kvalitet
- Ta beslutninger og alltid opptre som om eget omdømme står på spill



Bry oss

- Gjøre en innsats for å forstå mennesket bak rollen
- Sørge for å utvikle den enkelte på områder som er viktige for dem
- Støtte hverandre i å arbeide på måter som får frem det beste i dem



Utgjøre en forskjell

- Være oppdatert og nysgjerrig på fremtiden og den verden vi lever i
- Skape betydningsfulle resultater for kolleger, kunder og samfunnet
- Respondere raskt og tilpasse oss endringer



01

Ledelsen har ordet



Vi har utarbeidet denne åpenhetsrapporten for regnskapsåret avsluttet 30. juni 2025, i overensstemmelse med kravene i artikkel 13 i revisjonsforordningen nr. 537/2014.

Velkommen til åpenhetsrapporten 2025!

I PwC hjelper vi kundene våre med å bygge tillit og tenke nytt, slik at de kan gjøre kompleksitet om til et konkurransefortrinn. Vi er et nettverk av firmaer i 136 land, drevet av teknologi og mennesker, med over 364 000 ansatte. Vårt formål er å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer, og gjennom revisjon og rådgivning, skatte- og juridiske tjenester, transaksjoner og konsulenttjenester bidrar vi til å skape, akselerere og opprettholde fremdrift med en ledende kvalitetskultur.

Vårt formål forplikter, og vår kultur skal alltid kjenne-tegnes ved høy kvalitet. Troverdigheten som samfunnets tillitsperson avhenger også av vår evne til å utvikle oss i takt med verden rundt oss, og aller helst ligge foran. Vi utvikler derfor vår strategi kontinuerlig for å håndtere megatrendene knyttet til en fragmentert verden, teknologisk disrupsjon, klimaendringer, demografiske skift og sosial ustabilitet.

Vår strategi er forankret i fire hovedområder: Teknologi, data og KI; Bærekraft; Tillit til det som betyr noe og Nye forretningsmodeller. Med disse markedsplattformene skal vi bidra til å bygge tillit og kompetanse i en tid hvor de tradisjonelle grensene for bransjer, virksomheter og økonomier er i bevegelse, og hvor nye aktører vokser frem på tvers av hvordan vi produserer, bygger, beveger oss, forsyner oss med energi, leverer omsorg og skaffer mat.

Med bakgrunn i PwC sin globale strategi om å bygge tillit og være en katalysator for endring hos de største og mest komplekse virksomhetene, har vi høsten 2025 besluttet å skille ut og selge deler av revisjons- og rådgivningsvirksomheten. Det nye selskapet vil ha 260 medarbeidere og 18 partnere som sammen med private equity-selskapet IK Partners og lokale PwC-partnere skal satse mot lokale og ikke-regulerte kunder. Transaksjonen vil omfatte 20 kontorer: Askim, Bodø, Brønnøysund, Drammen, Egersund, Florø, Førde,

Hamar, Haugesund, Lillehammer, Mo i Rana, Molde, Mosjøen, Måløy, Sandane, Sarpsborg, Sogndal, Stryn, Ulsteinvik og Ålesund.

PwC i Norge består fremover av 7 kontorer: Oslo, Bergen, Trondheim, Stavanger, Kristiansand, Tromsø og Sandefjord, med om lag 2300 ansatte og 160 partnere.

Vi fortsetter å bidra til at våre kunder kontinuerlig omstiller seg og skaper verdier som varer. Det gjør vi ved å levere høy kvalitet og tilføre våre kunder ny innsikt og kompetanse. For å lykkes i en verden hvor kompleksitet og endringstakt øker er det helt avgjørende for oss å utvikle fageksperter på ulike områder som spiller på lag for å møte samfunnets og markedets forventninger til relevans og kvalitet. Derfor investerer vi kontinuerlig i nye kompetanse- og tjenesteområder.

I årets Åpenhetsrapport forteller vi med stolthet mer om hvordan vi jobber med kvalitet i PwC.

God lesning.



Vår Assurance- leder har ordet



Eli Moe-Helgesen

Leder for revisjonsvirksomheten
Medlem i PwC Global Board

I en verden preget av rask endring, økende kompleksitet og stadig høyere krav til åpenhet, er revisor en uunnværlig garantist for tillit. Tillit er fundamentet som finansmarkedene, næringslivet og samfunnet bygger på – og revisjon er selve verktøyet som sikrer denne tilliten.

Revisors oppgave handler om mer enn å bekrefte tall. Det handler om å gi trygghet i beslutningsprosesser, styrke integriteten i rapporteringen og bidra til at både finansiell og ikke-finansiell informasjon holder høyeste standard. I en tid hvor bærekraft, teknologi og globalisering endrer spillereglene, er vår rolle som uavhengig tredjepart viktigere enn noen gang.

De siste årene har vi sett hvordan kravene til rapportering har utviklet seg i takt med samfunnets forventninger. Særlig innen bærekraft har endringene vært omfattende. Med innføringen av Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) har bærekraft blitt en integrert del av selskapenes rapportering, og revisors rolle har utvidet seg til å omfatte bekreftelse av denne informasjonen. Dette er en oppgave vi i PwC tar på største alvor. Gjennom vår erfaring,

kompetanse og kontinuerlige investering i teknologi og metodikk, møter vi de økte kravene og bidrar til at rapporteringen er både nøyaktig og pålitelig.

Revisjon er ikke bare et fag – det er et samfunnsoppdrag. Vi er stolte av å være en del av en profesjon som bidrar til å styrke tilliten i samfunnet, og vi ser det som vårt ansvar å levere kvalitet i alt vi gjør. I året som kommer vil vi fortsette å utvikle oss, tilpasse oss nye krav og jobbe tett med våre kunder for å sikre at vi sammen skaper verdi – for selskapene, for markedene og for samfunnet som helhet.

Tillit er grunnlaget for fremtidens muligheter. Og revisjon er nøkkelen til å bygge den.

Tillit og åpenhet - et tilbakeblikk

2 463

Ansatte i PwC Norge

1 295

Ansatte i Assurance

336

Nyansettelser i
PwC Norge

157

Nyansettelser i
Assurance

401

Antall statsautoriserte
revisorer

89

Antall oppdragsansvarlig
revisorer

27

Kontorer

Tillit og åpenhet - et tilbakeblikk

Total omsetning PwC Norge

4,9 mrd FY24: 4,6 mrd

54 % av omsetningen fra Assurance (FY24: 53 %) og
46 % av omsetningen fra Advisory og TLS (FY24: 47 %)

Revisjonskvalitet – interne inspeksjoner

80 % Godkjente oppdrag
(FY24: 84 %)

Oppdrag vi har kontrollert i FY25 som en del av vårt program
for overvåking av kvalitet etter oppdragsgjennomføringen.

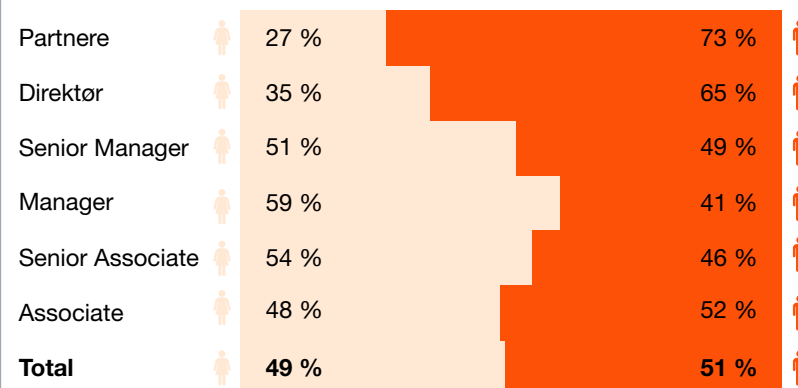


■ Godkjent ■ Godkjent med forbedringsbehov ■ Ikke godkjent

Bærekraftsrapportering

45 Antall signerte pliktige
bærekraftsattestasjoner i
FY25.

Kjønnsfordeling blant våre ansatte og partnere per 30.06.25



Investering i våre ansatte i revisjon

105 043

Totalt antall kurstimer som ansatte og partnere i revisjon gjennomførte i
FY25 (84 timer per person).

Real Time Review

55 Revisjonsoppdrag
kontrollert
(FY24: 39)

37 Oppdragskontrollører
involvert
(FY24: 30)

02

Vår metode for å sikre kvalitet

↑ 26%

↑ 46%



er sit amet, consectetur
reet dolore magna

er sit amet, consectetur
reet dolore magna

Vår metode for å sikre kvalitet

Internasjonal standard for kvalitetsstyring (ISQM 1)

I desember 2020 fastsatte International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) tre nye og reviderte standarder, som styrker og moderniserer revisjonsfirmaers tilnærming til kvalitetsstyring, inkludert ISQM 1. ISQM 1 trådte i kraft 15. desember 2022, og krevde at alle virksomheter skulle ha designet og implementert de nye kravene, samt evaluere sitt system for kvalitetsstyring innen 15. desember 2023.

ISQM 1 pålegger revisjonsselskaper å ha et målstyrt kvalitetsstyringssystem som fungerer kontinuerlig og iterativt. Kvalitetsstyringssystemet skal ta hensyn til forhold, hendelser, omstendigheter, tiltak og fravær av tiltak som påvirker en virksomhet. Standarden vektlegger virksomhetens ansvar for overvåking og utbedring, og understreker behovet for sanntids-overvåking av kvalitetsstyringssystemet, en effektiv, virkningsfull og rettidig prosess for rotårsaksanalyse, og rettidig og effektiv retting av svakheter.

ISQM 1 fastsetter at målet for virksomheten er å utforme, implementere og drive et kvalitetsstyringssystem som gir firmaet rimelig sikkerhet for at:

- Firmaet og dets ansatte ivaretar sitt ansvar i tråd med profesjonelle standarder og gjeldende lover og regler, samt utfører oppdragene i samsvar med disse, og
- Beretninger og uttalelser utstedt av firmaet er tilpasset oppdragets omstendigheter.

Standarden poengterer at allmennhetens interesse blir ivaretatt ved konsekvent kvalitetsmessig gjennomføring av oppdragene, noe som muliggjøres av et effektivt system for kvalitetsstyring.

Overordnet kvalitetsmål

Å inneha nødvendige kapabiliteter i organisasjonen og sørge for at våre ansatte konsekvent anvender vår metodikk, våre prosesser og vår teknologi for å levere tjenester på en effektiv og hensiktsmessig måte, i tråd med forventningene til våre kunder og øvrige interessenter.

Fokus på revisjonskvalitet i hele nettverket

Rammeverk for kvalitetssikring (QMSE)

Å levere kvalitetsarbeid er avgjørende for oss i PwC. Det er hva våre interessenter med rette forventer av oss.

For å levere tjenester på en effektiv og smidig måte som innfrir forventningene til våre kunder og andre interessenter, har PwC-nettverket etablert Quality Management for Service Excellence (QMSE). QMSE-rammeverket er integrert i forretningsprosessene til hvert enkelt PwC-firma og hvordan firmaene styrer risiko.

QMSE-rammeverket er utformet for å oppfylle kravene og målene i ISQM 1. Rammeverket inneholder en modell for kvalitetsstyring i PwCs virksomhet. Modellen integrerer helhetlig kvalitetsstyring i forretnings- og risikostyringsprosessen. Det overordnede kvalitetsmålet for rammeverket støttes av en rekke underliggende kvalitetsmål. Vårt kvalitetsstyringssystem er utformet og implementert slik at disse målene nås med betryggende grad av sikkerhet, inkludert å møte målsettingene og kravene i ISQM 1.



Riktig integrert og innrettet

Kvalitetsstyringssystemet vårt omfatter kvalitetsmål som er identifisert fra følgende komponenter i ISQM 1, samt tilleggsmålsettinger som PwC-nettverket har identifisert i QMSE-rammeverket:

- Styring og ledelse
- Relevante etiske krav
- Aksept og fortsettelse av kundeforhold og enkeltoppdrag
- Gjennomføring av oppdrag
- Ressurser
- Informasjon og kommunikasjon

For å hjelpe oss med å nå kvalitetsmålene, investerer PwC-nettverket betydelige ressurser i kontinuerlig forbedring. Dette inkluderer en solid infrastruktur for kvalitet som støttes av de riktige menneskene, underliggende verktøy og teknologi, både på nettverksnivå og i vårt firma. I tillegg har vi et eget program for kontinuerlig innovasjon og investering i vår teknologi. PwC-nettverkets Global Assurance Quality har som mål å støtte nettverket gjennom effektive retningslinjer, verktøy, veiledning og systemer. Disse brukes til å overvåke og forbedre kvaliteten, samt sikre en konsistent praksis i det vi leverer.

Disse elementene har nettverket integrert og innrettet i et omfattende, helhetlig og sammenkoblet rammeverk

for kvalitetsstyring, som vårt firma skreddersyr for å hensynta lokale forhold. PwC Norge er ansvarlig for å benytte ressursene som tilbys av nettverket som en del av vår innsats for å levere kvalitet i tråd med forventningene fra våre interessenter.

Prosess for kvalitetsstyring

Oppnåelse av kvalitetsmålene er støttet av vår prosess for kvalitetsstyring, etablert av PwC Norge og ledelsen i revisjonsvirksomheten, forretningsprosessseiere og partnere. Kvalitetsstyringsprosessen omfatter blant annet:

- kartlegging av risikofaktorer for at kvalitetsmålene ikke oppnås,
- utforming og implementering av tiltak for å håndtere de identifiserte risikoene,
- overvåking av utformingen og effektiviteten av retningslinjer og prosedyrer ved bruk av aktiviteter integrert i prosessene som Real Time Review, og ved bruk av hensiktsmessige kvalitetsindikatorer,
- kontinuerlig forbedring av kvalitetsstyringssystemet gjennom å utføre rotårsaksanalyser og iverksette tiltak som vi tror kan bidra til å styrke kvaliteten i våre leveranser,
- etablering av et rammeverk for ansvarliggjøring og belønning med klare forventninger til atferd og resultater knyttet til kvalitet. Disse forventnin-

Vi benytter et sett av kvalitetsindikatorer som skal bidra til å **forutsi** potensielle risikoer for kvalitetsavvik. Vi har også et program for overvåking av kvalitet (Real Time Review) under oppdragsgjennomføringen som skal bidra til å **forhindre** kvalitetsavvik. Videre gjennomfører vi rotårsaksanalyser for å **lære** av kvalitetsavvik, og vi har et rammeverk for ansvarliggjøring og belønning, som skal bidra til å etablere, kommunisere og **forsterke** kvalitetsfremmende atferd og kultur.

gene forsterkes ytterligere gjennom konsekvent og transparent bruk av evalueringer av prestasjoner, fastsettelse av godtgjørelse og beslutninger om forfremmelser.

Det er etablert prosesser for regelmessig rapportering til ledelsen. Rapporteringen omfatter oppdaterte risikovurderinger, kvalitetsindikatorer og planlagte og gjennomførte tiltak for å bedre kvalitetsstyrings-systemet og tilpasninger der risikoer endres.



QMSE rammeverket - elementer av kvalitetsstyringssystemet



PwCs kvalitetsstyringssystem

Overordnet kvalitetsmål

Å inneha den nødvendige leveringsevne i organisasjonen og sørge for at våre ansatte konsekvent anvender vår metodikk, prosesser og teknologi til å yte tjenester på en effektiv måte, i henhold til våre kunders og andre interessenters forventninger.

Vårt kvalitetsstyringssystem utformes, implementeres og driftes løpende for å ivareta kvalitetsmålene. Prosessen inkluderer overvåking, vurdering, evaluering, rapportering, samt å fange opp endringer i risiko fra både firmaets indre miljø og ytre omgivelser. Dette er PwCs kvalitetsstyringsprosess.

Vårt fokus innen kvalitetsstyring er derfor ikke å følge foreskrevne regler, men å utvikle og gjennomføre tiltak som er egnet til å håndtere de risikoene vi selv har identifisert gjennom vår risikovurdering. Ved å ta hensyn til forhold, hendelser, omstendigheter, handlinger og/eller manglende handlinger som kan påvirke kvalitetsstyringssystemet vårt, vil vi dermed kunne oppnå kvalitetsmålene.

Vår risikovurderingsprosess

De siste årene har vi stått overfor helt spesielle utfordringer, og kvalitetsstyringssystemet vårt har bidratt med å navigere gjennom disse utfordringene og respondere på de identifiserte faktorene som har påvirket vår evne til å oppnå vårt overordnede

kvalitetsmål - å levere kvalitet i revisjonsoppdragene våre.

Kvalitetsstyringssystemet omfatter gjennomføring av en risikovurdering opp mot kvalitetsmålene identifisert i QMSE-rammeverket. Vi vurderer hvordan og i hvilken grad en tilstand, hendelse, omstendighet, tiltak eller fravær av tiltak kan påvirke oppnåelsen av kvalitetsmålene negativt, noe som kan resultere i:

- Nye eller endrede risikoer som påvirker vår evne til å nå ett eller flere av kvalitetsmålene.
- Endringer i vurdering av eksisterende kvalitetsrisikoer.
- Endringer i utformingen av selskapets kvalitetsstyringssystem, herunder tiltak for å adressere risikoene.

En kvalitetsrisiko er en risiko som har en rimelig mulighet for å oppstå og som individuelt, eller i kombinasjon med andre kvalitetsrisikoer, kan påvirke oppnåelsen av ett eller flere kvalitetsmål negativt.

Bærekraftsrapportering

45

Antall signerte pliktige bærekraftsattestasjoner i FY25.

Nøkkelfaktorer som har påvirket vårt kvalitetsstyringssystem i 2025

I år har flere faktorer påvirket kvalitetsstyringssystemet vårt. Noen av de mer relevante forhold, hendelser, omstendigheter, handlinger eller manglende handlinger som har gjort det nødvendig å tilpasse kvalitetsstyringssystemet er:

Attestasjon av pliktig bærekraftsrapportering

PwC AS er revisor for en rekke selskaper som utarbeider pliktig bærekraftsrapportering etter regnskapslovens regler, jf. kravene i EUs bærekraftsdirektiv. Vi har attestert pliktig bærekraftsrapportering for totalt 45 foretak i perioden som dekkes av åpenhetsrapporten.

Selv om vi har lang erfaring med å avgi andre bærekraftsattestasjoner, mener vi at det i implementeringsåret for attestasjon av pliktig bærekraftsrapportering har vært en økt iboende risiko ved om vi har hatt nødvendig kompetanse og kapasitet tilgjengelig. For å håndtere risikoen har vi styrket vår faglige støttefunksjon, etablert en ledergruppe for bærekraftstjenester og implementert konkrete kvalitetsstyringstiltak for gjennomføringen av attestasjonsoppdragene.

Ledergruppens oppgave er å sikre at vi har rutiner og prosesser for kompetanseheving, tilgjengeliggjøring av nødvendige verktøy og kvalitetssikring av arbeid med bærekraftsattestasjoner. Partnere og managere som arbeider med pliktig bærekraftsattestasjon har gjennomført et obligatorisk opplæringsprogram. Andre

kvalitetssikringstiltak er innført i form av visse konsultasjonskrav og obligatorisk støtte fra en bærekraftseksperter i forkant av signering av bærekraftsattestasjoner.

Leveransemodeller

For å sikre kvalitet og effektivitet på våre små og mellomstore revisjonsoppdrag tilknyttet konsern som PwC-nettverket reviderer, har vi et kompetansesenter som håndterer denne typen oppdrag på nasjonalt nivå. Vi har også økt bruken av revisjonsmedarbeidere fra PwCs leveransesenter utenfor Norge. Dette er høyt kompetente medarbeidere som er gjenstand for kvalitetsstyringstiltak lokalt, i tillegg til at PwC AS har etablert kontroller for å følge opp resultatet av de lokale kontrollene. Erfaringen fra de siste to årenes bruk av medarbeidere fra utenlandske leveransesentre er positiv både for å sikre kvalitet i revisjonen og effektiv bruk av ansatte og partnere i Norge. Vi vurderer kontinuerlig bruken av alternative leveransemodeller og tilpasser våre kvalitetstiltak ved endret eller økt bruk.

Rekruttering og attraktivitet for revisjonsprofesjonen PwC AS har de siste par årene vunnet flere nye og større revisjonskunder. Denne veksten, sammen med de nye reglene for attestasjon av pliktig bærekraftsrapportering, gjør at rekruttering av motiverte medarbeidere og evnen til å beholde og utvikle disse, blir avgjørende for videre suksess. Vekst og endringer innebærer at revisoryrket og PwC må være attraktive for studenter og jobbsøkere. PwC Norge har lyktes med å rekruttere nyutdannede og scorer høyt på listen over de mest attraktive arbeidsgiverne blant

Kvalitetssikringssystemer

8 000

FY24: 8 038

Antall timer vi har brukt på å evaluere og teste systemet.

13

FY24: 18

Antall forbedringsområder. Disse må følges opp i en egen handlingsplan.

studenter. Vi har vært aktive i å markedsføre yrket gjennom ulike mediekkanaler, tilstedeværelse ved utdanningsinstitusjoner og tiltak gjort av Den norske Revisorforening. De siste årene har vi tiltrukket oss mange talenter, noe som bidrar til at vi har tilstrekkelig kapasitet til å håndtere den forventede økningen i oppdragsmengden fremover.

Revisors integritet og profesjonelle skepsis

De siste årene har revisors profesjonelle skepsis og integritet blitt utfordret gjennom ulike saker omtalt i internasjonale og lokale medier. Som revisorer lever vi av samfunnets tillit, og det er avgjørende at vi forvalter vår samfunnsrolle på en ansvarlig måte. Derfor har vi etablert rutiner for å sikre etisk atferd og utøvelse av profesjonell skepsis. Vi har etablert opplæringsprogrammer der dette er tema, og satt tydelige krav til dokumentering av risikovurdering forbundet med etablering av nye kundeforhold eller aksept av rådgivningsoppdrag der vår uavhengighet kan bli utfordret. Videre har vi forbedret våre rutiner for å rapportere og følge opp brudd på etiske retningslinjer eller andre interne veiledninger, og vi har økt beløpsmessige sanksjoner for konkrete kvalitetsbrudd, samtidig som vi har en tilsvarende anerkjennelse til de som leverer god kvalitet.

Utvikling av kvalitetsstyringssystemet

I en regulert bransje som revisjon, oppstår det jevnlig avvik fra krav og rutiner som må håndteres. Vårt kvalitetsstyringssystem har identifisert og håndtert slike avvik i løpet av rapporteringsåret. For eksempel har vi styrket våre rutiner knyttet til kvalitetssikring av

KYC-dokumentasjon (Know Your Customer), videreutviklet våre kvalitetsindikatorer med tilhørende analyser og forbedret våre evalueringsmodeller. Vi har også etablert ytterligere overvåkende kontroller på tvers av selskapet knyttet til bruk av teknologiske, menneskelige og faglige ressurser i kvalitetsstyringssystemet. Videre har vi håndtert tekniske lovkrav som gjelder for behandling og sletting av personopplysninger. Trusselbildet knyttet til cybersikkerhet er i stadig utvikling og krever kontinuerlig oppmerksomhet. For å møte dette har vi implementert opplæringsprogrammer for alle medarbeidere og gjennomfører regelmessige tester. I tillegg overvåker vi privilegerte tilgangsrettigheter til applikasjonene som brukes i vårt kvalitetsstyringssystem for å sikre etterlevelse og redusere risiko.

Økt bruk av teknologi i kvalitetssikringen

Teknologi er en integrert del av hvordan vi drifter og overvåker kvalitetsstyringssystemet vårt. Teknologi påvirker også hvordan vi leverer våre revisjonsoppdrag. Vi utvikler og tar i bruk teknologi for å skape økt innsikt og en mer verdidrevet revisjon, samtidig som vi effektiviserer revisjonen. Dette stiller krav til digital kompetanse og kvalitetssikring av systemene som brukes direkte i oppdragene - områder som vi har jobbet målrettet med over tid, og som fortsatt vil være viktig fremover.

I denne åpenhetsrapporten gir vi innsikt i retningslinjer og prosedyrer vi har utviklet, implementert og fulgt opp for å redusere de kvalitetsrisikoene vi har identifisert

til et akseptabelt nivå. Disse tiltakene hjelper oss med å sikre at vi har betryggende sikkerhet over virksomhetens kvalitetsstyringssystem.

Som nevnt over, er noen av våre retningslinjer og prosedyrer levert av PwC-nettverket. Disse har vi vurdert for å fastslå om de er hensiktsmessige for bruk som en del av vårt kvalitetsstyringssystem og i utførelsen av oppdrag.

Følgende deler av rapporten dekker disse kvalitetsmålene i ISQM 1:

- Vår metode for å sikre kvalitet - System for kvalitetsstyring, risikovurderingsprosess, spesifiserte tiltak, overvåkings- og forbedringsprosess, nettverkskrav eller nettverkstjenester og evaluering av systemet for kvalitetsstyring
- Kulturer og verdier - Styring og ledelse, relevante etiske krav, aksept og fortsettelse av klientforhold og spesifikke oppdrag
- Medarbeiderutvikling - Menneskelige ressurser
- Vår tilnærming - Faglige og teknologiske ressurser, gjennomføring av oppdrag, informasjon og kommunikasjon

Mål om å forutse: Indikatorer på kvalitet i revisjonen

Vi har identifisert et sett med kvalitetsindikatorer for revisjon som benyttes av ledelsen til å avdekke potensielle risikoer for kvalitetsavvik på et tidlig tidspunkt, ved å bruke måleparametre for å forsøke å forutse utfordringer. Denne kvalitetsrettede risikoanalysen er en viktig del av kvalitetsstyringssystemet vårt. Disse kvalitetsindikatorene utgjør også et viktig verktøy for løpende overvåking og kontinuerlig forbedring av kvalitetsstyringssystemet.

Eksempler på kvalitetsindikatorer som måles og rapporteres til ledelsen:

- Resultater fra oppdragskontroller
- Tilfeller av brudd på reglene om revisors uavhengighet
- Graden av fullføring av obligatorisk opplæring
- Tidsriktig og tilstrekkelig involvering av oppdragsansvarlig og oppdragskontrollør
- Kapasitet hos oppdragsansvarlige
- Tidsriktig og fullstendig oppdragsaksept samt fortsettelsesvurderinger
- Datasikkerhets- og øvrige kritiske sikkerhetshendelser
- Utvalgte funn fra vår medarbeiderundersøkelse (Global People Survey)

Resultatet av målingene rapporteres jevnlig til ledelsen for revisjonvirksomheten med en endelig rapportering i slutten av regnskapsåret.

Vår overvåkings- og forbedringsprosess Kapitlet om overvåking (fra side 46) beskriver de ulike kontinuerlige og periodiske overvåkingsaktivitetene vi har utviklet og implementert i virksomheten for å gi relevant og pålitelig informasjon om kvalitetsstyringssystemet. Denne prosessen skal hjelpe oss å identifisere eventuelle mangler og iverksette tiltak, slik at disse håndteres effektivt og til rett tid. For å støtte en tidsriktig og effektiv utbedring av identifiserte mangler, har vi utviklet og implementert en prosess for rotårsaksanalyse som er beskrevet på side 51.

Den samlede informasjonen fra vår overvåkings- og forbedringsprosess, i tillegg til observasjoner fra andre kilder som eksterne kontroller, brukes til å evaluere vårt kvalitetsstyringssystem.

Uttalelse om kvalitetsstyringssystemets effektivitet

Gjennom året har vi gjennomført en evaluering av firmaets kvalitetsstyringssystem basert på kravene i ISQM 1. For PwC AS har styret og ledergruppen vurdert om vårt firmas kvalitetsstyringssystem gir oss rimelig sikkerhet for at:

- Firmaet og dets ansatte oppfyller sitt ansvar i samsvar med profesjonelle standarder og gjeldende juridiske og regulatoriske krav, og utfører oppdrag i samsvar med slike standarder og krav, og
- Beretninger og uttalelser utstedt av firmaet eller oppdragsansvarlige revisorer er hensiktsmessige under omstendighetene.

Basert på all relevant informasjon fra firmaets kvalitetsstyringssystem pr. 30. juni 2025, mener vi at vårt kvalitetsstyringssystem, med unntak av forhold relatert til de identifiserte manglene beskrevet nedenfor som har en alvorlig, men ikke gjennomgripende virkning på utforming, implementering og drift av vårt kvalitetsstyringssystem, gir oss betryggende sikkerhet for at kvalitetsmålene i ISQM 1 gjengitt over er oppnådd.

Som beskrevet på side 49 i denne rapporten identifiserte vi at noen få av de kontrollerte oppdragene ikke var utført

i overensstemmelse med relevante standarder og krav. Ikke for noen av disse var det nødvendig å utstede regnskapet på nytt, eller å trekke tilbake revisjonsberetningen. Vår evaluering vurderte funnenes rotårsaker og anslo typen, den relative viktigheten og alvorlighetsgraden av de relaterte svakhetene i vårt kvalitetsstyringssystem.

Evalueringen viser at de viktigste rotårsakene til at noen få av de kontrollerte oppdragene, hvor enkelte revisjonshandlinger ikke ble utført i tråd med kravene, fortsatt er knyttet til uklare roller og ansvar i revisjonsteamet, mangel på teknisk kunnskap på spesifikke områder og profesjonell skepsis knyttet til revisjon av visse typer regnskapsestimater. Vi mener at forbedringstiltakene vi har iverksatt leder til forbedringer, men at tiltakene må få virke over en lengre tidsperiode før vi ser den fulle effekten av dem i våre kvalitetsmålinger. Vi fortsetter å overvåke effektiviteten av forbedringstiltakene og vurderer fortløpende justeringer av tiltakene.

sign.

Leif Arne Jensen
Administrerende direktør

sign.

Eli Moe-Helgesen
Leder for Assurance



Styrets signaturer

sign.
Thomas Haug Fraurud
Styrets leder

sign.
Sturle Døsen
Nestleder

sign.
Marianne Brusdal
Styremedlem

sign.
Roger Mortensen
Styremedlem

sign.
Ida Antonsen
Styremedlem

sign.
Arne Birkeland
Styremedlem

sign.
Stian Roska Revheim
Styremedlem

sign.
Kristoffer Skontorp Sandberg
Styremedlem

sign.
Birgitte Væting Nergård
Styremedlem

sign.
Liv Annike Kverneland
Styremedlem

sign.
Berit Alstad
Styremedlem

sign.
Leif Arne Jensen
Administrerende direktør

Kultur og verdier



Leveranse av kvalitetstjenester fra hele nettverket

Betydningen av kultur

I PwC definerer vi en leveranse av høy kvalitet som en tjeneste som konsistent innfrir interessentenes forventninger og som etterlever aktuelle standarder og retningslinjer. For å kunne levere på denne kvalitetsdefinisjonen i et nettverk som består av mer enn 364 000 mennesker, er det avgjørende å bygge en felles kultur for kvalitet. En god kvalitetskultur er et felles ansvar, også for våre medarbeidere. Arbeidet med å videreutvikle vår kultur for kvalitet har derfor høyeste prioritet for ledelsen, både globalt og nasjonalt. Oppnåelsen av denne målsetningen er sentral ved måling av ledelsens prestasjoner.

Måling og åpenhet

Ethvert PwC-firma skal, som en del av avtalen om medlemskap i PwC-nettverket, etablere et robust kvalitetsstyringssystem slik det defineres av

PwC-nettverket. Vi skal årlig foreta en evaluering av systemets effektivitet og kommunisere resultatene til vår nasjonale og globale ledelse. Resultatene blir gjennomgått og diskutert i detalj med den nasjonale ledelsen. Hvis resultatene ikke er på nivå med det som forventes, blir det utarbeidet en rotårsaksanalyse og en tiltaksplan som nasjonal ledergruppe har ansvar for å gjennomføre, slik at eventuelle svakheter rettes opp.

Våre tjenester er i kontinuerlig utvikling. Det samme gjelder behovene og forventningene fra våre viktigste interessenter. Derfor er det også nødvendig å gjennomføre kontinuerlige vurderinger og oppdateringer av kvalitetsstyringssystemet, slik at vi kan forbedre tjenestene som tilbys i vårt nettverk.

PwC Norges engasjement for kvalitet



Ledelse og tone fra toppen

Formålet og verdiene våre er grunnlaget for vår suksess. PwCs formål er å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer. Formålet reflekterer 'hvorfor' vi gjør det vi gjør, og strategien 'hva' vi gjør for å levere på formålet. 'Hvordan' vi leverer på dette drives av kulturen, verdiene og atferden vi utviser. Det er disse elementene som utgjør fundamentet i kvalitetsstyringssystemet vårt og som gjennomsyrrer hvordan vi driver vårt firma. Formålet og verdiene våre hjelper ledelsen med å utøve lederskap og hvordan vi leverer "tillit til det som betyr noe".

Tillit til det som betyr noe

Endringstakten blir stadig raskere. Vi opplever blant annet økt polarisering og redusert tillit i samfunnet generelt. Vårt formål er derfor viktigere enn noen gang.

Tradisjonelt har selskapers suksess blitt målt i lønnsomhet og soliditet. Med de utfordringene verden nå står overfor, vil markedene måle suksess i et bredere perspektiv. Derfor blir selskaper nå vurdert av sine interessenter på nye områder som for eksempel bærekraft og cybersikkerhet. For å opprettholde tillit må selskapene rapportere bredere og sørge for kvalitetssikring ved bruk av tredjepartsbekreftelser av informasjonen som gis.

Med dette som bakgrunn har vi videreutviklet vårt tjenestetilbud nettopp for å kunne tilby kvalitetssikring av langt mer enn finansiell informasjon. Som et resultat, tilbyr vi i dag tredjepartsbekreftelser av informasjon innen eksempelvis bærekraft og cybersikkerhet. Vi kaller dette "tillit til det som betyr noe".

Vi jobber etter strenge standarder når vi analyserer selskapenes prestasjoner innenfor de nye informasjonsområder. Dette hjelper dem å se fremgang, bygge tillit, forbedre omdømmet og øke verdien.

Vi oppfordrer kundene våre til å forstå hva som betyr noe for deres interessenter, og

levere kvalitetssikret informasjon om innsatsen på disse områdene. Vi tror at hvis informasjon skal fortjene tillit, så må den kvalitetssikres. Revisjon og kvalitetssikring av høy kvalitet øker ansvarlighet og tillit, samtidig som det gir bedrifter et robust grunnlag for å spore og forbedre sine prestasjoner.

Når vi jobber med kundene og kollegaene våre for å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer, skal vi:

- Opptre med integritet
- Utgjøre en forskjell
- Bry oss
- Jobbe sammen
- Tenke nytt

Denne kulturen er sterkt støttet av tonen fra toppen gjennom kontinuerlig kommunikasjon til alle partnere og ansatte om firmaets engasjement for kvalitet.

Viktige budskap kommuniseres ut til organisasjonen av administrerende direktør og øvrig ledelse, og understøttes av partnerne. Kommunikasjonen fra ledelsen fokuserer på hva vi gjør som er bra og tiltak vi kan iverksette for å bli bedre. Oppdragsansvarlige revisorer og ledere har et ansvar for dette, da de er rollemodeller for forventet atferd i samhandling med kunder og team. Vi måler og følger opp i hvilken grad medarbeidere opplever at ledelsen fremmer kvalitet som kritisk faktor for firmaets suksess. Oppfølging av dette gjør oss trygge på at våre medarbeidere forstår viktigheten av kvalitet i revisjonen.

Forsterke: Rammeverk for anerkjennelse og ansvarliggjøring

Rammeverket vårt for anerkjennelse og ansvarliggjøring styrker kvaliteten i alt våre medarbeidere og partnere gjør for å levere på strategien. Fokuset er på måten vi leverer våre tjenester, utvikler menneskene i organisasjonen og bygger en kultur for kvalitet. Rammeverket er utformet for å tydeliggjøre forventninger til ønsket kvalitet i atferd og resultatet, og forsterker disse ved å stille partnere, inkludert ledere av revisjonsoppdrag som ikke er partnere, ansvarlige for uønsket atferd og at tjenestene vi leverer er av høy kvalitet og omfatter følgende elementer:

Høy kvalitet i leveranser. Vi er åpne om resultatene fra kvalitetsmålinger. Leveranse kvaliteten tar hensyn til profesjonelle standarder og PwC-nettverkets standarder og retningslinjer.

Atferd. Vi har tydelige forventninger til alle om å utvise atferd og holdninger som støtter målet om kvalitet. Vi forventer at ledelsen viser riktig tone helt fra toppen, og at hele organisasjonen er engasjert i å nå kvalitetsmålene.

Tiltak og anerkjennelse. Vi har innført økonomiske og ikke-økonomiske konsekvenser og belønninger, tilpasset resultater og atferd, som motiverer riktig atferd for å nå kvalitetsmålene.

Ansvarliggjøring og belønning. Vi har etablert økonomiske og ikke-økonomiske konsekvenser og insentiver som står i forhold til resultatene og atferden og oppnåelse av kvalitetsmålene. Partnere blir gjort ansvarlige ved regelbrudd, for eksempel ved brudd på regler om revisors uavhengighet eller ved ikke bestått kvalitetskontroll på et oppdrag. Slike tilfeller kan medføre økonomiske sanksjoner.

Etikk, uavhengighet og objektivitet

Etikk

I PwC følges de grunnleggende etiske prinsippene for revisorer fra International Ethics Standards Board for Professional Accountants (IESBA-reglene), som er:

Integritet – å være ærlig og redelig i alle profesjonelle og forretningsmessige forhold.

Objektivitet – ikke la forutinntatthet, interessekonflikter eller utilbørlig påvirkning fra andre påvirke profesjonelle eller forretningsmessige vurderinger.

Faglig kompetanse og tilbørlig aktsomhet – å opprettholde faglig kunnskap og det ferdighetsnivå som kreves for å sikre at en kunde eller arbeidsgiver får kompetente og profesjonelle tjenester basert på gjeldende praksis og lovgivning. Revisor må opptre aktsomt og i samsvar med gjeldende faglige standarder og profesjonsstandarder ved utførelsen av sine tjenester.

Konfidensialitet – å respektere kravet til konfidensialitet om informasjon ervervet gjennom profesjonelle og forretningsrelaterte forhold, og ikke videreformidle slik informasjon til tredjepart uten samtykke, med mindre rett eller plikt følger av lov. Konfidensielle opplysninger som revisor får kjennskap til i profesjonelle og forretningsmessige sammenhenger, må ikke brukes til personlig fordel for revisor eller tredjepart.

Profesjonell atferd – å etterleve relevante lover og forskrifter samt unngå enhver handling som kan skade profesjonens eller selskapets omdømme.

Våre globale nettverksstandarder dekker områder som etikk, forretningsatferd, uavhengighet, antihvitvasking, antitrust (monopolforebygging), antikorrupsjon, beskyttelse av informasjon, skatteforhold, sanksjonsprinsipper, internrevisjon og innsidehandel.

Vi tar etterlevelse av kravene svært alvorlig og bestreber oss på å etterleve både intensjonen og ordlyden i disse kravene. Alle medarbeidere og partnere gjennomfører årlig obligatorisk opplæring, blir evaluert på etterlevelse og bekrefter at kravene følges. Dette gjøres for å sikre en god forståelse av de etiske kravene vi arbeider etter. Det er viktig for PwC Norge at medarbeidere og partnere etterlever standardene som er etablert av PwC-nettverket. Ledelsen i PwC Norge overvåker at disse reglene etterleves.

I tillegg til PwCs verdier og formål, har PwC Norge tatt i bruk PwCs globale Code of Conduct (etiske retningslinjer), nettverksstandarder og relaterte policies som beskriver hvilken atferd som er forventet av våre medarbeidere og partnere - atferd som setter oss i stand til å bygge tillit i samfunnet. Standardene våre gir veiledning i en rekke situasjoner våre medarbeidere og partnere kan stå overfor, med et felles mål – å gjøre det rette.

PwC har innført en global konfidensiell rapporteringsløsning for innmelding av spørsmål eller rapportering av bekymringer knyttet til atferd som ikke er i samsvar med PwCs Code of Conduct og øvrige etiske retningslinjer. Alle firma i PwC-nettverket har en egen trygg rapporteringsløsning for sine konfidensielle saker og undersøkelser. Rapporteringsløsningen er også tilgjengelig for tredjeparter, inkludert kunder. Rapporteringsløsningen lar våre partnere, ansatte og tredjeparter føle seg trygge til å stille spørsmål eller melde sine bekymringer uten frykt for represalier.

PwC Code of Conduct og vår konfidensielle rapporteringsløsning er tilgjengelig på nettet for alle interne og eksterne interessenter på [PwC Ethics Helpline](#).

PwC Norge har implementert et rammeverk for ansvarliggjøring som bidrar til at atferd som bryter med PwCs etiske retningslinjer blir fulgt opp på en hensiktsmessig måte.

Ved ansettelse blir alle i PwC Norge gjort kjent med PwCs Code of Conduct. Det forventes at de opptrer i tråd med verdiene som uttrykkes i denne gjennom hele sin karriere og at de rapporterer og viser sin bekymring på en rettferdig, ærlig og profesjonell måte når de selv står i vanskelige situasjoner eller observerer atferd som bryter med PwCs etiske retningslinjer. Alle firmaene i PwC-nettverket har etablert en mekanisme for rapportering av slike forhold. I tillegg kreves det at alle nye partnere og nye ansatte gjennomfører opplæring, som blant annet omfatter etikk, nettverksstandarder og Code of Conduct.

Dessuten gis det retningslinjer fra Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) nemlig OECD Guidelines for Multinational Enterprises (OECDs retningslinjer). Retningslinjene er frivillig i bruk for foretak som opererer globalt. PwC-nettverket består av separate juridiske foretak hjemmehørende i ulike land og er ikke et multinasjonalt foretak, men etterlever likevel OECDs retningslinjer.

PwCs Global People Survey undersøker blant annet våre medarbeideres opplevelse av vår praktisering av de etiske retningslinjene. Resultatene fra undersøkelsen viser at våre medarbeidere mener at personene de jobber med i PwC viser atferd i samsvar med PwCs globale etiske retningslinjer. Videre gir de i undersøkelsen uttrykk for at de er komfortable med

å diskutere eller rapportere etiske forhold uten frykt for negative konsekvenser og at det kan gis uttrykk for meninger eller tas opp bekymringer selv om meningene skulle være forskjellig fra andres.

Uavhengighet og objektivitet

Som revisor og leverandør av andre typer profesjonelle tjenester, forventer vi at våre medarbeidere og partnere etterlever de grunnleggende prinsippene for objektivitet, integritet og profesjonell atferd. Etterlevelse av disse prinsippene er av grunnleggende betydning for å være i stand til å dekke behovet til kapitalmarkedene og våre kunder. I relasjon til våre revisjonskunder er uavhengighet avgjørende.

PwCs globale retningslinjer for uavhengighet, som er basert på [International Code of Ethics for Professional Accountants](#) (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder), inneholder minimumsstandarder som medlemmene i PwC-nettverket har forpliktet seg til å følge. Retningslinjene omfatter prosesser for å opprettholde kravene til revisors uavhengighet.

Kravene til uavhengighet utformet av United States Securities and Exchange Commission (SEC) er, i visse tilfeller, mer restriktive enn de globale retningslinjene for uavhengighet. Gitt rekkevidden til disse kravene og deres innvirkning på firmaene i PwC-nettverket, identifiserer PwCs retningslinjer nøkkelområder hvor

SEC-kravene er mer restriktive. SECs bestemmelser som spesifikt gjelder for kunder som er underlagt SEC-begrensninger må følges i tillegg til, eller i stedet for den globale policyen. PwC AS har utpekt en leder (kjent som – «Partner Responsible for Independence, PRI») som er ansvarlig for implementeringen av PwCs globale retningslinjer for uavhengighet, herunder styring av relaterte uavhengighetsprosesser og støtte til firmaet. PRI støttes av et team av uavhengighetsekspertene og rapporterer direkte til Chief Risk Officer.

Videre er det etablert globale retningslinjer som regulerer krav om rotasjon av oppdragsansvarlige revisorer som tiltak for å bevare revisors uavhengighet over tid.

Disse retningslinjene er utformet slik at de skal hjelpe PwC med å overholde relevante faglige og regulatoriske standarder for uavhengighet. Retningslinjene og tilhørende veiledning blir oppdatert i takt med at lover og forskrifter blir endret eller som respons på praktiske spørsmål. Det omfatter også det etiske rammeverket for revisorer. Det er gjort tilpasninger som ivaretar de norske reglene om revisors uavhengighet som fremgår av revisorloven og EUs revisjonsforordning.

PwC AS benytter nettverkets kompetansesentre, som følger de samme standardiserte prosessene for å gjennomføre uavhengighetsvurderinger, godkjenne og overvåke JBR, samt godkjenning av tilleggstjenester for visse kundekategorier.

Retningslinjer og praksis for uavhengighet

PwCs globale retningslinjer for uavhengighet dekker blant annet følgende områder:

- Personlig uavhengighet og uavhengighet på firmanivå. Dette omfatter retningslinjer og veiledning om finansielle investeringer og andre finansielle ordninger, for eksempel bankkonto og lån for partnere, medarbeidere og firmaet, samt firmaets pensjonsavtaler.
- Tjenester til revisjonskunder som er annet enn revisjon og honorarordninger. Retningslinjene er supplert av Statements of Permitted Services, som gir praktisk veiledning om anvendelsen av retningslinjene for tjenester annet enn revisjon til revisjonskunder.
- Forretningsforbindelser, herunder retningslinjer og veiledning om forretningssamarbeid (slik som felles virksomhet og felles markedsføring) og om kjøp av varer og tjenester ervervet i den ordinære virksomheten.
- Aksept av nye revisjons- og attestasjonskunder og godkjenning av leveranser av andre tjenester enn revisjon til disse kundene.

Uavhengighetsrelaterte verktøy

Som medlem av PwC-nettverket har PwC AS tilgang til en rekke verktøy som støtter våre medarbeidere og partnere i å etterleve reglene og prosedyrene knyttet til deres uavhengighet. Disse omfatter:

- **Central Entity Service (CES)**, som inneholder informasjon om alle PwCs revisjonskunder og deres relaterte selskaper (inkludert PwCs revisjonskunder av allmenn interesse og kunder med SEC-restriksjon), samt verdipapirer utstedt av disse revisjonskundene, og hvilke uavhengighetsrestriksjoner som gjelder for disse. CES brukes som en støtte til å avgjøre om en kunde er underlagt PwC-nettverkets uavhengighetsrestriksjoner før avtaler om leveranser av andre tjenester enn revisjon eller andre forretningsforhold inngås. Systemet overfører også informasjon til Independence Checkpoint og Authorisation for Services.
- **Independence Checkpoint**, som muliggjør forhåndsklaring av kjøp av børsnoterte verdipapirer for partnere og andre i ledende stillinger. Etterfølgende kjøp og salg registreres i samme system. Når et firma i PwC-nettverket overtar en ny revisjonskunde, eller ved endring i status til et verdipapir, informerer systemet automatisk de som eier verdipapirer i selskapet om eventuelt påkrevet salg av disse.
- **Authorisation for Services**, som er et globalt system som muliggjør kommunikasjon mellom oppdragsansvarlig revisor og oppdragsansvarlig for en foreslått leveranse av andre tjenester enn revisjon. Systemet dokumenterer potensielle trusler mot revisors uavhengighet, foreslåtte sikringstiltak og fungerer som et arkiv.
- **Joint Business Relationships (JBR)**, som er et globalt system som benyttes for å klarere (nære) forretningsrelasjoner i et uavhengighetsperspektiv. JBR forenkler PwC-nettverkets etterlevelse av JBR-krav for nye og eksisterende forretnings samarbeid. Systemet bistår uavhengighetsspesialister med å samle inn informasjon, for å vurdere om foreslåtte forretnings samarbeid kan tillates fra et uavhengighetsperspektiv, samt å overvåke om tidligere godkjente forretnings samarbeid kan fortsette.
- **My Compliance Dashboard**, som er et globalt system som tilrettelegger for overholdelse av årlige uavhengighets erklæringer og lignende uttalelser.
- **Independence Assessment Center of Excellence**, som er et globalt system som tilrettelegger for gjennomføring av relasjonssjekker og for å dokumentere identifiserte forhold, vurderinger, tiltak og konklusjoner. Systemet omfatter en applikasjon som gjennomfører automatiserte søk i relevante kilder for å identifisere relasjoner og prosesser for stikkprøvekontroller av relasjonssjekken og uavhengighetsvurderingene.
- **Global Breaches Reporting System**, som er et system for å rapportere eventuelle brudd på uavhengighetsregelverket når bruddet har konsekvenser over landegrensene (eksempelvis i tilfeller der brudd som har oppstått i et territorium påvirker et revisjonsforhold i et annet territorium). Alle rapporterte brudd blir evaluert og håndtert i henhold til det etiske rammeverket for revisorer. Alle rapporterte brudd blir evaluert og adressert i tråd med retningslinjene eller andre relevante reguleringer. PwC Norge har en lokal prosedyre og et lokalt system for rapportering av brudd som ikke har konsekvenser over landegrensene.

PwC Norge har også et system som overvåker etterlevelse av rotasjonsregler.

Uttalelse om intern gjennomgåelse av uavhengighetskrav

Revisors uavhengighet er kjernen i vår virksomhet. Vi kan bekrefte at det er utført en intern gjennomgåelse av at uavhengighetskravene er oppfylt.

Rotasjon av ansvarlig revisor og ledende medarbeidere

Ved revisjon av foretak av allmenn interesse, skal en enkeltperson ikke være ansvarlig revisor lenger enn syv år. Etter rotasjon skal vedkommende over en periode på fem år ikke være medlem av revisjonsteamet eller ansvarlig revisor for kunden. I denne perioden skal vedkommende ikke delta i revisjon av enheten, delta i kvalitetskontroll på oppdraget, konsultere med revisjonsteamet eller kunden om tekniske eller bransjespesifikke forhold, transaksjoner eller hendelser eller på annen måte direkte påvirke utfallet av revisjonen. PwC AS har etablert en hensiktsmessig ordning for gradvis rotasjon av de ledende medarbeiderne som deltar i den lovfestede revisjonen av foretak av allmenn interesse, herunder minst de medarbeiderne som er registrert som revisorer. Ordningen for gradvis rotasjon gjennomføres slik at medarbeiderne på oppdraget skiftes ut enkeltvis, og ikke samtidig.

Opplæring og bekreftelse av etterlevelse av retningslinjer for uavhengighet

PwC Norge gir alle medarbeidere og partnere årlig opplæring i forhold som er relevant for uavhengighet. Opplæringen har typisk fokus på endring i ansvar for medarbeidere som får en ny rolle i firmaet, oppdatering av kunnskap ved endring i retningslinjene eller lovverket, samt hvordan uavhengighetsreglene påvirker hvilke tjenester vi kan levere. Opplæringen er som oftest nettbasert. Ved behov ytes mer personlig opplæring fra eksperter på uavhengighet.

Samtlige av våre medarbeidere og partnere skal årlig bekrefte etterlevelse av alle aspekter ved retningslinjene for uavhengighet, inkludert personlig etterlevelse. I tillegg bekrefter samtlige partnere at tjenestene de leverer, utover revisjon og forretningsforhold der de selv er ansvarlige, oppfyller kravene til uavhengighet og at påkrevde prosesser for aksept har blitt fulgt i tråd med retningslinjene. De årlige bekreftelsene suppleres med periodiske og ad-hoc bekreftelser på oppdragsnivå for SEC-kunder.

Overvåking av uavhengighet og disiplinærregler

PwC AS er ansvarlig for å overvåke hvor effektivt kvalitetsstyringssystemet legger til rette for etterlevelse av kravene til uavhengighet. I tillegg til bekreftelsene som er beskrevet på forrige side, og som en del av denne overvåkingen, utføres:

- Testing av etterlevelse av kontroller og prosesser for uavhengighet.
- Etterkontroll av personlig uavhengighet etter et fastlagt testprogram som dekker et utvalg av partnere og medarbeidere i ledende stillinger hvert år.
- En årlig evaluering av PwC AS etterlevelse av PwC-nettverkets retningslinjer for uavhengighet.
- Resultatene av overvåkingen og testingen rapporteres til ledelsen jevnlig og oppsummeres i en årlig rapport.

PwC AS har et rammeverk for ansvarlighet med tilhørende disiplinærregler og mekanismer som fremmer etterlevelse av reglene og prosessene for uavhengighet. Det stilles krav om at eventuelle brudd på uavhengighetskravene rapporteres og følges opp.

Prosessene omfatter diskusjoner med kundens revisjonsutvalg vedrørende arten av bruddet, en evaluering av bruddets betydning for uavhengigheten til firmaet i PwC-nettverket, samt en vurdering av revisjonsteamet og behovet for tiltak for å opprettholde objektivitet. Selv om de fleste brudd er mindre og skyldes forglemmelser, tas alle brudd på alvor og blir undersøkt ved behov. Undersøkelsene av eventuelle identifiserte brudd på uavhengighetsreglene tjener også til å avdekke behov for forbedringer i PwC AS systemer og prosesser, og å gi ytterligere veiledning og opplæring.

Våre kontrollhandlinger for å sikre overholdelse av PwCs globale retningslinjer for uavhengighet, så vel som uavhengighetsreglene i henhold til revisorloven, har i perioden fra 1. juli 2024 til 30. juni 2025, med et unntak, ikke avdekket uavhengighetsbrudd av betydning. Forholdet av betydning var en tjenesteleveranse fra PwC-nettverket til et konsern bestående av foretak av allmenn interesse utenfor Norge. Tjenesteleveransen fra nettverket var ikke i strid med

artikkel 5 i revisjonsforordningen (EU) 537/2014 før etter et oppkjøp av et selskap av allmenn interesse i Norge der PwC AS var revisor. I perioden frem til PwC AS fratradte som revisor for den norske enheten, var PwC i brudd med artikkel 5. Det ble ikke utført revisjon av det norske datterselskapet i perioden.



Vurderinger ved aksept av revisjonsoppdrag

PwC AS har etablert prinsipper for aksept og videreføring av kundeforhold. Vi mener prinsippene er en grunnleggende forutsetning for å kunne levere kvalitet, som igjen er avgjørende for at vi skal kunne levere på formålet vårt om å bygge tillit i samfunnet.

Våre rutiner og prosedyrer for aksept av kundeforhold hjelper oss med å ta stilling til om vi er skikket til å utføre oppdraget og har nødvendige kvalifikasjoner, tid og ressurser. Prosedyrene hjelper oss også med å ta stilling til om vi kan etterleve relevante krav til etikk og uavhengighet, og om vi har gjort en tilstrekkelig vurdering av kundens integritet. Disse momentene vurderes på nytt når vi evaluerer om vi bør videreføre kundeforholdet. Vi har også rutiner og prosedyrer knyttet til å fratruke et revisjonsoppdrag eller et kundeforhold når omstendigheter tilsier at det kan være nødvendig. Norske regulatoriske krav, herunder krav i hvitvaskingsregelverket, er innarbeidet i disse rutinene og prosedyrene. De implementerte rutinene og prosedyrene vektlegger risiko- og kvalitetshensyn slik at verken økonomiske eller operasjonelle prioriteringer kan føre til u hensiktsmessige vurderinger vedrørende om et kundeforhold skal aksepteres eller videreføres.

Prosess for aksept og videreføring av kundeforhold og enkeltoppdrag

PwC AS har en definert prosess for å identifisere hvilke kunder som kan aksepteres. Prosessen er basert på PwC-nettverkets egenutviklede beslutningsstøttesystem for aksept og videreføring av revisjonskunder

og revisjonsoppdrag. Beslutningsstøttesystemet bistår revisjonsteamet, ledelsen og spesialister på risikostyring med å ta en beslutning om risikoene forbundet med en eksisterende kunde eller en potensiell kunde er håndterbare, og hvorvidt PwC bør være forbundet med kunden og dennes ledelse eller ikke. Mer spesifikt muliggjør beslutningsstøttesystemet at

revisjonsteamene:

- dokumenterer behandlingen av forhold som etter norsk lov og profesjonelle standarder kreves vurdert før aksept og videreføring,
- identifiserer og dokumenterer forhold eller risikofaktorer samt planlagt løsning for disse, og
- gjennomfører evalueringen av risikoene forbundet med å akseptere eller videreføre en kunde og oppdrag.

PwC AS (inkludert PwC AS ledelse og leder for risikostyring):

- gjennomfører evaluering av risikoene forbundet med å akseptere eller videreføre kunder og oppdraget,
- får en oversikt over risikoene forbundet med å akseptere eller videreføre kunder og oppdrag på tvers av kundeporteføljen, og
- forstår metoden og det minimum av vurderinger andre PwC-firmaer i nettverket har gjort når de har vurdert å akseptere eller videreføre kunder og oppdrag.

04

Medarbeiderutvikling



Strategi

Vår strategi for medarbeiderutvikling er utarbeidet i tråd med vår globale strategi, The Next Era. Vi har som mål å være verdensledende på utvikling av talenter, og gjennom det sikre at våre medarbeidere til enhver tid har kompetansen og robustheten de trenger i en verden i stadig endring. Vi bryr oss om våre medarbeideres trivsel og har økt fokus på tiltak knyttet til deres psykiske og fysiske helse. Vi tror også at inkluderende ledere er nøkkelen til at den enkelte medarbeider vil lykkes nå og i fremtiden. Dette har vi satt høyt på agendaen i våre lederutviklingskurs.

Vårt medarbeiderløfte er vår felles historie om hvordan det er å jobbe i PwC, og hva man kan forvente. Et verdiforslag som forplikter gjenspeiles i slagordet vårt, som er: *Grow here. Go further.* Det skal med andre ord lønne seg å velge PwC fremfor andre alternativer, uavhengig av hvor de ansattes karrierer tar dem. At det vil lønne seg skal vi sikre gjennom meningsfulle oppgaver, et sterkt faglig og sosialt fellesskap med gode utviklingsmuligheter.

Vårt mål er å rekruttere medarbeidere med mangfoldig bakgrunn og den kompetansen våre kunder etterspør. Vi verdsetter faglig nysgjerrighet og høy integritet. Våre medarbeidere, sammen med kundene og samfunnet, er sentrale i PwCs nasjonale strategi. Vi streber etter å skape Norges beste utviklingsarena, og å øke mangfoldet blant våre medarbeidere og ledere. Partnerne og lederne våre fungerer som rollemodeller og lever ut våre verdier.

Inkludering og mangfold

PwC er en organisasjon som fremmer en kultur preget av inkludering og likestilling, hvor et mangfold av medarbeidere kan trives og føle at de hører til. Vi oppnår dette ved å levere på vår Inclusion First-strategi, som fokuserer på handling, ansvarlighet og holdningsarbeid, i alle våre medlemsfirmaer, på tvers av PwC-nettverket.

Vi verdsetter og oppmuntrer til mangfold og hjelper våre medarbeidere med å utvikle ferdigheter for å kunne arbeide og lede på en inkluderende måte, med

27 %

Kvinneandel i partnerskapet. I FY24 var kvinneandelen på 25 %.

spesiell vekt på kjønnslikestilling, inkludering av personer med funksjonsvariasjon og inkludering av LHBT+ og sosial inkludering. Fundamentet for arbeidet er å sikre at våre systemer og atferd er inkluderende.

Noen av tiltakene og initiativene vi har jobbet med innen mangfold, inkludering og likestilling er opplæringsprogram innen inkluderende adferd og ledelse ved onboarding og i milepælsprogrammer, forbedre fysisk og psykisk helse gjennom kampanjer

med verktøy for å fremme en bærekraftig arbeidshverdag, samt markering av Pride.

Et annet viktig initiativ er vårt interne LHBT+ nettverk. SHINE Norge arbeider spesifikt med å skape et LHBT+-inkluderende arbeidsmiljø. I tillegg finnes det lokale kvinnenettverk på tvers av landet. PwC AS har også et medarbeiderdrevet mangfoldsnettverk, Embrace, som ble opprettet for å fremme inkludering, mangfold og likestilling i organisasjonen.

Kjønnsfordeling blant våre ansatte og partnere per 30.06.25



PwC Professional rammeverket

Rammeverket er et sett med atferder vi forventer at alle våre medarbeidere, på alle stillingsnivåer, skal demonstrere i samhandling med hverandre, våre kunder og andre interessenter. Når vi fokuserer på de atferdene som styrer våre relasjoner, skaper vi muligheter til å bygge tillit og gi våre team mulighet til å levere unike resultater. Slik bygger vi tillit i samfunnet og løser viktige problemer.

Rekruttering

PwC AS har som mål å rekruttere, utvikle og beholde dyktige medarbeidere som deler selskapets ambisjon om å levere revisjonstjenester av høy kvalitet.

Vår rekrutteringsprosess bygger på en rekke elementer som skal sikre at søkere føler seg ivaretatt og rettferdig behandlet. Forskning viser at treffsikkerheten øker betraktelig ved bruk av strukturerte vurderinger og evnetester. PwC AS har utviklet en standard for rekruttering som omfatter en strukturert intervjuprosess med innebygde spørsmål fra PwC Professional-rammeverket vårt, i tillegg til vurderinger av akademiske resultater, evnetester, personlighetstester, case og bakgrunnsjekk.

Vår opplevelse er at en grundig prosess tilrettelegger for at vi kan bli godt kjent med kandidatene, og at kandidatene blir bedre kjent med oss, kulturen vår og hvordan vi jobber. Kompetansekravene i PwC Professional og vår rekrutteringsprosess skal sikre at vi ansetter de beste talentene. PwC AS ansatte

i rapporteringsperioden 187 nyutdannede rett fra universiteter og høyskoler i inn- og utland.

For å sikre en god onboarding av nyutdannede har vi laget et skreddersydd opplæringsprogram for alle som starter karrieren sin i PwC. Over en to ukers periode får nyutdannede utvikle revisjonsfaglig kompetanse, samt tilgang til og kjennskap til en verktøykasse som skal hjelpe dem å levere på forventningene til deres stillingsnivå.

Standarden vår for rekruttering av erfarne er tilpasset stillingen det skal rekrutteres til, og inneholder elementer som strukturerte intervjuer, personlighetstester, evnetester og case. Erfarne nyansatte får tilbud om å delta på et todagers onboardingprogram som skal sikre at de får en god start i selskapet.

Bemanning av oppdrag og ressursstyring

Våre revisjonsoppdrag blir bemannet basert på erfaring og kunnskap, kapabilitet og kundens behov. Oppdragsansvarlig partner er ansvarlig for styring, oppfølging og kvalitetssikring av arbeidet til alle på teamet.

For høyt arbeidspress øker risikoen for kvalitetssvikt. God styring av den enkeltes tilgjengelige tid er derfor en viktig faktor for kvaliteten i revisjonen. PwC benytter ressursstyringssystemer for å sikre den enkelte en fornuftig totalbelastning og riktige oppgaver ut fra erfaring, kompetanse og kapasitet. Våre kontorledere er ansvarlige for ressursstyringen, og temaet er sentralt i halvårlige

21 år

En partner i revisjon i PwC har i gjennomsnittet 21 år erfaring i revisjonsvirksomheten. I FY24 lå gjennomsnittet på 20 år.

medarbeidersamtaler. Vi overvåker løpende kapasiteten til oppdragsansvarlige partnere for å avdekke risiko og tilrettelegge for hensiktsmessig arbeidsbelastning.

Tilbakemeldinger og kontinuerlig utvikling

Våre medarbeidere mottar tilbakemeldinger basert på en helhetlig vurdering av deres prestasjoner. Elementer som vurderes er blant annet kvalitet i leveransene, faglig dyktighet, kunnskap om revisjonsmetodikk og profesjonell skepsis. Revisjonskvalitet er en viktig faktor både ved vurdering av den enkeltes prestasjon og ved vurderinger knyttet til forfremmelse for både medarbeidere og partnere. Tilbakemeldinger på medarbeidernes prestasjoner, utvist atferd og utvikling på et oppdrag eller prosjekt dokumenteres i verktøyet Feedback Exchange, som også er tilrettelagt for bruk via mobiltelefon. Verktøyet legger til rette for å innhente tilbakemeldinger fra ledere, kolleger og medarbeidere på ulike nivåer, slik at man får et mer nyansert grunnlag for utvikling. Løpende tilbakemeldinger bidrar til at våre medarbeidere utvikler seg og lærer raskere, slik at de kan skape enda større verdi både internt og for våre kunder.

Karriereutvikling

PwC AS mest verdifulle ressurs er kompetansen, talentet og potensialet til alle våre medarbeidere og partnere. Læring og utvikling er en kontinuerlig prosess. Den rette miksen av læring, coaching, tilbakemeldinger og 'on-the-job'-læring vil sikre at hver enkelt medarbeider

og partner utvikler seg, får ut sitt potensial og gjennom det får realisert sine karriere- og utviklingsmål.

Kontinuitet

Det er ikke uvanlig med høy turnover innen revisjonsbransjen. Våre medarbeidere er svært ettertraktet i markedet, og konkurransen om talentene er høy. Stadige endringer i regnskapsstandarder og forskrifter gjør at kompetansen og erfaringen de opparbeider seg hos oss, gjør dem svært attraktive. Flere faktorer påvirker turnover over tid, men den viktigste er den høye etterspørselen etter kandidater med bakgrunn som revisor. Vår bransje er også kjennetegnet av perioder med høyere arbeidsbelastning. En viktig faktor for å beholde medarbeidere lenger er å kunne tilby balanse i hverdagen. Vi har derfor høyt fokus på å styre den enkeltes belastning på en god måte.

Medarbeiderundersøkelse

PwC gjennomfører årlig en global medarbeiderundersøkelse kalt 'Global People Survey'. Alle land i PwC-nettverket deltar og undersøkelsen sendes til alle medarbeidere og partnere. PwC AS er ansvarlig for å kommunisere og analysere resultatene, samt utarbeide tiltak som skal svare ut tilbakemeldingene fra medarbeidere.

Faglig utvikling

PwC har en kompetansestrategi kalt 'Skill-First' som skal sikre at våre ansatte har og utvikler relevante ferdigheter til rett tid for å kunne løse kundens utfordringer. Strategien gir oss tilgang til teknologier som muliggjør en mer målrettet tilnærming til kompetansestyring. Dette gjør det mulig for oss å fokusere på kompetansebasert bemanning og tilby skreddersydd utvikling for hver enkelt medarbeider.

Vårt mål er å ha mennesker med rett kompetanse, på rett sted til rett tid. For å nå målet tilbyr vi våre medarbeidere en rekke utviklingsmuligheter gjennom hele karrieren. Klasseromsundervisning, virtuell undervisning og individuelt tilpasset opplæring og 'on-the-job'-læring. Vår fleksible globale kursdatabase gjør det mulig å tilpasse opplæring til hver enkelt medarbeider. Den inneholder en rekke typer

læringsmaterieell inkludert e-læringer, videoer, podkaster, artikler og kurs.

Oppnåelse av godkjenning som statsautorisert revisor understøtter PwCs mål om å levere kvalitet. For å støtte dette, tilbyr vi våre medarbeidere muligheten til å søke om stipend for videreutdanning til en mastergrad i regnskap og revisjon. Denne graden er en forutsetning for forfremmelse til Manager-stilling i vår revisjonsvirksomhet. Vi ønsker å tilby en karrierevei som er skreddersydd til den enkeltes behov og vi støtter våre medarbeidere slik at de kan prioritere og administrere tiden sin mer effektivt i forberedelsene til eksamen. Å legge til rette for at våre medarbeidere kan oppnå både profesjonelle og personlige målsettinger er en viktig del av vår oppfølging. Vi tror dette bidrar til økt motivasjon og til at vi beholder våre medarbeidere lenger.

Gjennomsnittlig kontinuitet blant ansatte i revisjonsvirksomheten fra år til år

Associate	87 %	FY24: 97 %
Senior Associate	83 %	FY24: 81 %
Manager	77 %	FY24: 79 %
Senior Manager	80 %	FY24: 80 %
Direktør	89 %	FY24: 92 %

84

Gjennomsnittlig antall kurstimer per ansatt og partner i revisjonsvirksomheten. I FY24 lå tallet på 81 timer.

105 043

Totalt antall gjennomførte kurstimer. I FY24 lå tallet på 108 991 t.

98,5 %

Av de ansatte har fullført all opplæring som var obligatorisk for dem i FY25. I FY24 lå tallet på 97 %.

Uttalelse om videreutdanning av våre revisorer

Vi gir alle våre partnere og ansatte tidsriktig og hensiktsmessig opplæring. Vi bekrefter at vi oppfyller revisorlovens krav og våre egne policies om etterutdanning av revisorer.

Kontinuerlig læring

Alle firma i PwC-nettverket har forpliktet seg til å levere revisjonstjenester av høy kvalitet over hele verden. For å sikre konsistens, er det utviklet en formell læreplan på nettverksnivå som gir oss tilgang til et bredt spekter av opplæringsmateriale. Opplæringsmaterialet dekker blant annet PwCs revisjonsmetodikk og revisjonsverktøy, virkninger av endringer i revisjonsstandardene, kvalitet i revisjonen og områder med særskilt revisjonsrisiko.

Hovedmålsetningen med opplæringen er å oppnå kvalitet i revisjonen. Gjennom opplæringen får våre revisorer mulighet til å styrke sin tekniske og profesjonelle kompetanse, herunder utøvelse av faglig skjønn og profesjonell skepsis.

Vår nasjonale leder for Learning & Development er ansvarlig for å sikre at PwC AS gjennomfører nettverkets læreplan. I tillegg har den nasjonale lederen ansvar for å identifisere og ivareta behov for annen opplæring. Opplæringen styrkes gjennom veiledning fra erfarne kolleger, blant annet i form av konstruktive tilbakemeldinger, praktisk trening og tett samarbeid i team. Slik får hver enkelt medarbeider individuell støtte og

utviklingsmuligheter i sitt daglige arbeid.

Revisorlovens krav om etterutdanning gjelder stats- autoriserte revisorer. I PwC AS er imidlertid alle revisorer underlagt interne krav til etterutdanning. Etterutdanningstimer fra både kurs i regi av PwC og eksterne blir registrert i vårt opplæringssystem, basert på dokumentert deltakelse.

Det stilles krav til opplæring og sertifisering for medarbeidere og partnere som har ledende roller på revisjonsoppdrag for kunder som rapporterer etter IFRS, US GAAP eller revideres etter US GAAS. Overholdelse av kravene følges opp gjennom systematiske kontroller.

Alle ansatte og partnere blir fulgt opp hvert år for å sikre at de har et tilstrekkelig antall etterutdanningstimer i siste treårsperiode. Nødvendige tiltak iverksettes ved eventuelle avvik. PwC AS etterlevelse av nettverkets globale læreplan overvåkes gjennom internasjonale kvalitetssikringsrutiner.

Vår metode



1 til 15

Antall partnere som jobber i National Office i forhold til det totale antall partnere i revisjonsvirksomheten

Vår metode

Kvaliteten og effektiviteten i revisjonen er avgjørende for våre interessenter. PwC AS prioriterer derfor målrettede tiltak som styrker revisjonsprosessen og forbedrer effektiviteten. Dette inkluderer kompetanseutvikling for medarbeidere og partnere, videreutvikling av revisjonsmetodikken, investering i teknologi og sikring av tilstrekkelige ressurser med riktig kapasitet.

Vi overvåker kontinuerlig interne indikatorer og prosesser knyttet til risikostyring og kvalitetskontroll. Disse gir løpende innsikt i revisjonskvaliteten og identifiserer områder med forbedringsbehov. Mer informasjon om disse prosessene finnes i kapittelet om overvåking.

I tillegg tar vi hensyn til forventninger og tilbakemeldinger fra våre interessenter, samt rapporter og vurderinger fra tilsynsmyndigheter. De siste observasjonene fra tilsynene omtales i kapittelet om overvåking.

Som medlem av PwC-nettverket har PwC AS tilgang til og benytter seg av PwC Audit, som er en felles revisjonsmetode og prosess for gjennomføring av revisjonsoppdrag. PwC Audit er basert på International Standards on Auditing (ISA), med tillegg av retningslinjer og veiledning utarbeidet av PwC, inkludert støtte for etterlevelse av særnorske krav knyttet til kontroll av årsberetningen, overholdelse av bokføringsloven, attestasjon av skattemeldinger med videre. PwC Audit utgjør rammeverket som gjør det mulig for firmaene i PwC-nettverket å overholde alle aspekter ved faglige standarder, lover og forskrifter.

Vår teknologi

Aura er verktøyet som brukes av alle firmaene i PwC-nettverket for gjennomføringen av revisjonen. Systemet støtter revisjonsteamene våre i å anvende metodikken på en effektiv måte når vi planlegger og gjennomfører revisjonen. Aura hjelper oss med å definere klare sammenhenger mellom risikoer, handlinger, kontroller og arbeidet som utføres for å håndtere de identifiserte risikoene. I tillegg tilbys omfattende veiledning og muligheter for prosjektstyring. Målrettede revisjonsplaner spesifiserer risikonivåer, i hvilket omfang vi tester interne kontroller eller utfører substanstesting. Dashbord viser oppdatert informasjon om fremdriften i revisjonen og gir raskt innblikk i hvordan beslutninger om omfanget av revisjonen påvirker revisjonsplanen.

Connect er vår plattform for å sikre kundene hurtig, effektiv og sikker overføring av dokumenter til revisor. Connect gjør det enklere å holde oversikt over og følge med på hva som er utestående dokumentasjon og hva som er levert. Connect gir oversikt over forhold som er identifisert i revisjonen, noe som gir mulighet til å gi forhold umiddelbar oppmerksomhet og finne

løsninger. Connect har en oversikt som gir kunden mulighet for å se justeringer foreslått av revisor, identifiserte kontrollsvakheter og progresjon i den lovpålagte revisjonen på alle lokasjoner.

Connect Audit Manager sørger for mer strømlinjeformet, standardisert og automatisert samhandling mellom konsernrevisor og komponentrevisorer. Applikasjonen er en portal hvor all utgående og inngående kommunikasjon er tilgjengelig. Videre digitaliserer den koordineringsprosessen på tvers av teamene, gir større transparens og støtte for overholdelse av regelverk og resulterer i økt kvalitet i komplekse konsernrevisjoner.

Halo er vårt verktøy for å teste store volumer av data, analysere hele populasjoner og forbedre risikovurderinger, analyser og testing. For eksempel gjør Halo for Journals det mulig for våre revisorer å identifisere relevante hovedbokposter basert på definerte kriterier, noe som gjør det enklere å gå gjennom og visualisere data. Halo gir bedre analysemuligheter og gjør det enklere å gjennomføre testing.

Count hjelper oss med å administrere og gjennomføre kontrolltelling av varelagre. Den som gjennomfører selve kontrolltellingene registrerer telleresultatene direkte i applikasjonen på mobilen og kan eksportere resultatene direkte til Aura når tellingen er ferdig.

PwC Confirmations er vår globale webbaserede løsning hvor våre medarbeidere kan innhente bekreftelser på kundens data.

Halo Platform gjør det mulig for revisjonsteamene våre å administrere alle store datauttak fra kundene på en plattform.

Halo for Crypto bistår revisjonsteamet med å innhente tilstrekkelig og hensiktsmessig revisjonsbevis for balanser og transaksjoner relatert til kryptoeiendeler. Løsningen sørger for bevis for om en kunde har tilgang til digitale lommebøker som inneholder balanser og transaksjoner relatert til kryptoeiendeler. Applikasjonen kan også på en sikker måte hente ut blockchain-transaksjoner fra offentlig tilgjengelige adresser som kan gi uavhengig og pålitelig bevis om blockchain-transaksjoner og -balanser.

PwCs Next Generation Audit

PwC har forpliktet seg til å bygge tillit og levere bærekraftige resultater. Som et ledd i dette arbeidet investerer PwC-nettverket i en ny global revisjonsplattform for å kunne drive neste generasjons revisjon. Den nye plattformen vil erstatte våre eldre teknologier som Aura og Connect.

Ved å utforske og investere i ny teknologi skal vi standardisere, forenkle, sentralisere og automatisere revisjonsprosessen ytterligere.

Vår ambisjon er å videreutvikle revisjonsarbeidet ved å integrere innovasjon og utnytte ny teknologi, som generativ AI. Målet er å tilpasse revisjonsarbeidet til interessentenes endrede behov, samtidig som vi opprettholder et tydelig fokus på kontinuerlig kvalitetsforbedring.

PwCs visjon for Next Generation Audit er å gi en effektiv, robust og uavhengig innsikt på tvers av finansiell og ikke-finansiell informasjon. Det vil bidra til å gi våre kunders rapportering ytterligere tillit. Etter hvert som PwC øker utviklingstakten av NGA, vil de nye løsningene både forbedre kvaliteten og den totale opplevelsen av revisjonen.

PwC-nettverket har gjort betydelige investeringer i generativ AI for å utforske hvordan vi kan styrke leveransene våre ved å utnytte kraften i AI. Vi er opptatt av å fremme en kultur for ansvarlig bruk av AI, samtidig som vi støtter den raskt voksende interessen og utviklingen i potensielle bruksområder for AI, inkludert generativ AI.

Pålitelighet og kontroll av revisjonsteknologi

PwC har utarbeidet og innført prosesser og kontroller for å sikre at vår revisjonsteknologi er pålitelig. Dette innebærer å tydeliggjøre roller og ansvar for dem som eier og bruker teknologien. Vi har også retningslinjer som sikrer at revisjonsdokumentasjonen er tilstrekkelig når teknologien brukes. Disse retningslinjene gir veiledning om hvordan man vurderer påliteligheten til teknologien og hvilken dokumentasjon som trengs. Dette skal hjelpe dem som gjennomgår arbeidspapirene som en del av den vanlige revisjonsprosedyren.

Konfidensialitet og informasjonssikkerhet

Informasjonssikkerhet

Informasjonssikkerhet er et prioritert område i PwC-nettverket. Vi har et klart ansvar for å beskytte informasjonen som medarbeidere, kunder, leverandører og andre interessenter har betrodd oss.

Manglende beskyttelse av data kan potensielt skade individene og foretakene vi har informasjon om, og kan også føre til sanksjoner eller økonomiske tap for vårt firma, samt påvirke omdømmet og merkevaren vår. Derfor overholder vi Informasjonssikkerhetspolicyen som skisserer minimumskravene til sikkerhet for alle PwC-firmaer.

Støtte til god utførelse av revisjonen

Leveransemodell i stadig utvikling

Vi arbeider kontinuerlig med å forbedre arbeidsmetodene for å øke kundetilfredshet, styrke kvaliteten og sikre god økonomisk kapasitet for framtidige

investeringer. Bruken av leveransesentre har vist seg effektiv for å strømlinjeforme, standardisere og automatisere deler av revisjonsprosessen.

Instruksjon, ledelse og opplæring

Partnere og erfarne teammedlemmer bærer hovedansvaret for revisjonskvaliteten. Prestasjonene deres måles på grunnlag av kvaliteten på instruksjon og opplæring de gir, samt hvordan de leder og følger opp mindre erfarne teammedlemmer. Revisjonsteamene benytter Aura, som effektivt hjelper teamene med å overvåke fremdrift og sikre at alt arbeid blir fullført og kontrollert av erfarne teammedlemmer, herunder oppdragsansvarlig.

Kultur for å konsultere

Konsultasjon er grunnleggende for å sikre høy kvalitet i revisjonen. Våre retningslinjer krever formelle konsultasjoner på sentrale fagområder som skatt, risikostyring, verdsettelse og aktuarberegninger. Teamene samarbeider også løpende med National Office for å sikre kvalitet.

Quality Review Partner

For enkelte oppdrag er det krav om tilordning av en oppdragskontrollør, i tråd med profesjonelle standarder og vårt kvalitetsstyringssystem. Oppdragskontrollørene har nødvendig erfaring og teknisk kompetanse og engasjeres i de mest kritiske delene av revisjonen. De bistår blant annet med råd knyttet til uavhengighet, identifisering og håndtering av særskilte risikoer, samt spørsmål om regnskapsføring og finansiell rapportering.

Håndtering av uenigheter

Vi har etablerte retningslinjer for å løse uenigheter som kan oppstå mellom revisjonsteam, oppdragskontrollører eller andre viktige funksjoner, slik som fagavdelingen. Slike situasjoner håndteres vanligvis gjennom uformell eller formell konsultasjon med vår Risk & Quality-funksjon.



06

Overvåking



Det overordnede kvalitetsmålet for rammeverket for internkontroll er å inneha den nødvendige kapasiteten i firmaet og å lære opp våre medarbeidere til konsekvent bruk av vår metodikk, revisjonsprosesser og teknologi i tjenesteleveransene på en effektiv og smidig måte for å imøtekomme forventningene til våre kunder og interessenter.

Real Time Review

55

FY24: 39

Revisjonsoppdrag kontrollert i FY24 i vårt RTR-program

40

FY24: 30

Oppdragskontrollører involvert

Intern kvalitetskontroll

Kvalitet og integritet i revisjonstjenestene vi leverer til kunder er viktig for å opprettholde tilliten fra investorer og andre interessenter. Kvalitet er derfor et grunnleggende element i strategien for revisjonsvirksomheten vår.

Det er PwC AS ledelse som er ansvarlig for hensiktsmessigheten av kvalitetsstyringssystemet. Dette omfatter utforming og drift av et effektivt kvalitetsstyringssystem som håndterer de spesifikke risikoene knyttet til å levere revisjonstjenester av høy kvalitet ved bruk av PwC-nettverkets rammeverk for kvalitetssikring.

PwC AS overvåking innebærer at vi vurderer om retningslinjene og prosedyrene som samlet utgjør kvalitetsstyringssystemet, er hensiktsmessig utformet og fungerer effektivt. Målet er at det skal gi oss betryggende sikkerhet for at våre revisjons- og attestasjonsoppdrag utføres i samsvar med lover, forskrifter og gjeldende standarder. Dette omfatter også et program for overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen (Real Time Review).



Mål om å forhindre: Overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen

Vi har utviklet et program for overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen (Real Time Review) utformet for å hjelpe revisjonsteamene med å gjøre de riktige handlingene til rett tid, når revisjonen gjennomføres. Programmet gir PwCs ledelse økt sikkerhet for at revisjonen gjennomføres i tråd med retningslinjer og krav. Samtidig gir programmet ledelsen kontinuerlig styringsinformasjon om kvalitet som muliggjør tidsriktig implementering av eventuelle behov for tiltak. Et tilsvarende kvalitets-sikringsprogram er etablert for IFRS-rapporterende kunder, der erfarne inspektører gjennomgår regnskapene før revisjonen avsluttes.

Real Time Review-programmet gjennomføres etter en strategi som fastsettes årlig av ledelsen for revisjonsvirksomheten. Fokusområder velges årlig basert på for eksempel erfaringer fra interne og eksterne kvalitetskontroller og gjennomførte rotårsaksanalyser.

I PwC AS overvåkingsprogram for revisjonsoppdrag av allmenn interesse og enkelte andre revisjonsoppdrag utpeker Risk & Quality-ledelsen en dedikert og uavhengig partner som kontrollør. Kontrollørens rolle er å både støtte og utfordre revisjonsteamet gjennom revisjonen, i tillegg til å gjøre selvstendige vurderinger og trekke selvstendige konklusjoner. For disse oppdragene måler vi tidsriktig og tilstrekkelig involvering fra inspektøren.

I tillegg til overvåking av pågående oppdrag, omfatter kvalitetsstyringssystemet en utvalgsbasert inspeksjon av fullførte revisjonsoppdrag (Engagement Compliance Reviews [ECR]) og periodisk testing av kvalitetsstyringssystemet. Inspeksjon av revisjonsoppdragene og testing av kvalitetsstyringssystemet utføres av partnere og medarbeidere som er uavhengige av dem som har ansvaret for det som kontrolleres. Resultatet av inspeksjonene og testingen inngår i grunnlaget for rotårsaksanalysene, som igjen vil utgjøre grunnlaget for forbedringer i systemet for kvalitetsstyring.

ECR er en risikobasert inspeksjon av fullførte revisjonsoppdrag, som etter en rotasjonssyklus dekker samtlige oppdragsansvarlige revisorer som signerer revisjonsberetninger, attestasjonstjenester eller andre relaterte tjenester. Inspeksjonen vurderer om oppdraget har vært utført i samsvar med gjeldende lover, regler og PwCs retningslinjer. Hver oppdragsansvarlig revisor blir kontrollert minst hvert femte år. Utvalget av hvilke oppdragsansvarlige revisorer som skal kontrolleres det aktuelle året foretas etter en rotasjonssyklus, kombinert med uforutsigbarhet. Revisjonsoppdrag for foretak av allmenn interesse har relativt sett en overrepresentasjon ved utvalg av oppdrag til ECR. Attestasjonsoppdrag for pliktig bærekraftsrapportering og oppdrag om andre revisorbekreftelser kontrolleres på stikkprøvebasis.

Revisjonskvalitet – interne inspeksjoner

80 % FY24: 84 %
Godkjente oppdrag

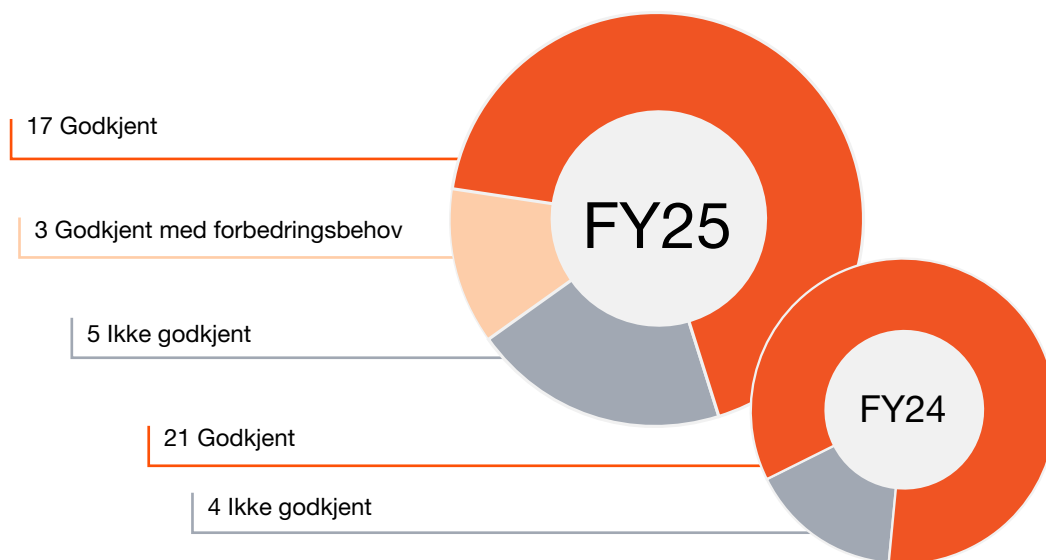
Oppdrag vi har kontrollert i FY25 som en del av vårt program for overvåking av kvalitet etter oppdragsgjennomføringen

ECR ledes av en erfaren partner fra PwC AS, som støttes av et team med andre partnere, direktører, managere og spesialister. Inspektører kan hentes fra andre nettverksfirmaer for å sikre hensiktsmessig erfaring, objektivitet og kapasitet. Inspektørene får opplæring i utøvelsen av inspeksjon, og benytter nettverksutviklede sjekklister og verktøy ved utføringen av kontrollprosedyrene. PwC-nettverkets ressurser støtter inspektørene i konsistent bruk av nettverkets retningslinjer ved klassifisering av avvik og totalvurdering av oppdragene for å måle om kvaliteten er den samme i hele PwC-nettverket.

I tillegg til PwC AS eget inspeksjonsprogram, gjennomfører PwC-nettverket et inspeksjonsprogram som evaluerer utformingen og effektiviteten til kvalitetssikringssystemet. PwC-nettverket ser også på PwC-firmaets egen vurdering av kvalitetssikringssystemets effektivitet og deres konklusjon om det overordnede kvalitetsmålet er oppnådd.

Inspeksjonsresultatene rapporteres til firmaets nasjonale ledergruppe, som er ansvarlig for å vurdere resultatene av inspeksjonene sammen med kvalitetsfunn fra alle kilder til informasjon, for å utføre tidsriktig rotårsaksanalyse og for å implementere nødvendige tiltak. I tilfeller med svak kvalitet på et oppdrag, kan oppdragsansvarlig revisor eller firmaets ledelse, basert på art og omstendigheter omkring forholdene, bli gjenstand for ytterligere overvåking, opplæring eller sanksjoner i samsvar med firmaets rammeverk for ansvarliggjøring og belønning. I særlige tilfeller kan den ansvarlige for avvikene bli fratatt retten til å være oppdragsansvarlig revisor i PwC.

Firmaets oppdragsansvarlige revisorer mottar informasjon om resultatene og relevante funn fra det globale overvåkingsprogrammet. Informasjonen benyttes til å vurdere omfanget av revisjon som anses nødvendig å utføre og i hvilken grad det kan legges vekt på arbeid utført av andre firmaer i PwC-nettverket under revisjon av en kundes konsernregnskaper.



Vi har utført intern inspeksjon av 25 revisjonsoppdrag. Av disse ble 17 oppdrag konkludert uten merknader i kategorien godkjent. I kategorien godkjent med forbedringsbehov var det tre oppdrag ved årets inspeksjon. Fem av revisjonsoppdragene ble vurdert som ikke godkjent. Ingen av disse revisjonsoppdragene var av allmenn interesse. Årsaken til avvikende konklusjon for de fem oppdragene var manglende revisjonsbevis knyttet til revisjon av inntekter, revisors uavhengighetsregler og ikke-avdekkede feil i årsregnskapet.

Vi er bevisste på behovet for kontinuerlige forbedrings tiltak som vil heve kvaliteten i vårt arbeid slik at det holder den høye standarden vi forventer av oss selv.



Lære: Rotårsaksanalyser

Vi gjennomfører analyser for å forstå potensielle årsaker som bidrar til firmaets revisjonskvalitet slik at forbedringstiltak kan iverksettes løpende. Det primære målet med rotårsaksanalyser er å forstå hva funnene forteller oss om kvalitetsstyringssystemet og hvordan vi kan innrette oss for å levere effektivt på kvalitet. I analysene anvender vi data fra tilgjengelige kilder som gir informasjon om kvalitetsavvik. Dette omfatter data fra vår interne overvåking av kvalitetsstyringssystemet, resultater fra PwC-nettverkets inspeksjon av vårt kvalitetsstyringssystem, resultater av interne eller eksterne oppdragsinspeksjoner, erfaring fra utvalgte revisjonsoppdrag uten identifiserte avvik og andre kilder. Andre kilder kan for eksempel være vår globale medarbeiderundersøkelse.

Rotårsaksanalysene gjennomføres av et team som er uavhengig av revisjonsteamene. Analyseteamet vurderer blant annet faktorer som faglig kompetanse,

kvalitetsstyring fra ledende personer på teamet, profesjonell skepsis og bemanning av oppdraget. Mulige årsakssammenhenger identifiseres ved å evaluere oppdragsdokumentasjon og vurdere annen relevant informasjon knyttet til oppdraget. En viktig del av analysearbeidet er gjennomføring av intervjuer. I tillegg analyseres kvantitative data som timer og anvendte ressurser på oppdraget, revisjonsteamets kapasitet og erfaring, og tidsriktigheten av revisjonsarbeidet for å finne ut om visse faktorer kan korrelere med revisjonskvalitet. Analysen omfatter oppdrag både med og uten kvalitetsavvik.

Vi vurderer resultatene fra analysene og iverksetter tiltak som vi mener vil styrke revisjonskvaliteten, både på det aktuelle revisjonsoppdraget, og ved behov i den samlede revisjonsvirksomheten. Vi mener at disse analysene bidrar betydelig til effektiviteten av vårt kvalitetsstyringssystem.

Ekstern kvalitetskontroll

PwC AS er underlagt periodisk kvalitetskontroll etter bestemmelsen i revisorloven § 13-1. Finanstilsynet gjennomfører slike kontroller av norske revisorer og revisjonsselskaper som reviderer selskaper av allmenn interesse minst hvert tredje år.

Nedenfor følger en omtale av periodiske kvalitetskontroller og andre tilsyn der kontroll og/eller resultater har blitt publisert i perioden 1. juli 2024 - 30. juni 2025.

Finanstilsynet

I perioden har Finanstilsynet publisert en rapport etter tilsyn med PricewaterhouseCoopers AS. Rapporten har sammenheng med et regnskapstilsyn ved et foretak av allmenn interesse hvor vi har utført lovpålagt revisjon. Finanstilsynet har gjennomgått vår skriftlige redegjørelse knyttet til revisjonen av foretakets modell for fastsettelse av gjenvinnbart beløp ved nedskrivning av eiendeler. PwC har under tilsynet redegjort for identifisert svakhet i revisjonen som medførte utilstrekkelige revisjonshandlinger rettet mot

valg av modell for nedskrivning som vedrørte en av flere komponenter i kundens nedskrivningsvurdering. Finanstilsynet tok PwCs redegjørelser og opplysninger om tiltak til etterretning. Rapporten er tilgjengelig på Finanstilsynets nettsider.

Det har ikke blitt gjennomført periodiske tilsyn fra Finanstilsynet i løpet av denne perioden. Siste periodiske tilsyn ble gjennomført høsten 2022.

Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)

PCAOB er pålagt å gjennomføre periodiske inspeksjoner av alle registrerte revisjonsselskaper som regelmessig avgir revisjonsberetninger for selskaper notert på amerikanske børser. PwC AS avgir slike beretninger.

Det er ikke gjennomført periodiske tilsyn eller mottatt rapporter fra PCAOB i denne perioden. Siste periodiske tilsyn ble gjennomført høsten 2022.

PwC-nettverket



PwC-nettverket

PricewaterhouseCoopers International Limited

PwC er merkevaren som medlemsfirmaene i PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) driver under og leverer tjenester fra. Sammen utgjør disse firmaene PwC-nettverket. 'PwC' brukes ofte for å referere enten til enkeltstående firmaer innen PwC-nettverket eller til flere av dem samlet.

I mange deler av verden er revisjonsfirmaer pålagt ved lov å være lokalt eid og uavhengige. Selv om regulatoriske holdninger til dette spørsmålet er i endring, kan ikke PwC-medlemsfirmaer operere som et multinasjonalt selskap per i dag. PwC-nettverket er derfor verken et globalt partnerskap, et enkelt firma eller et multinasjonalt selskap.

På bakgrunn av dette består nettverket av firmaer som er separate juridiske enheter. Disse firmaene er forpliktet til å samarbeide og tilby kvalitetstjenester til kunder over hele verden. Firmaene i PwC-nettverket er medlemmer i eller har annen tilknytning til, PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), som er et engelsk selskap med begrenset

ansvar registrert i Storbritannia. PwCIL fungerer som en koordineringsenhet for PwC-firmaene og leverer ikke tjenester til kunder. Network Leadership Team og styret i PwCIL koordinerer utviklingen og implementeringen av retningslinjer og initiativer for å oppnå en felles tilnærming mellom medlemsfirmaer der det er hensiktsmessig, med fokusområder som strategi, merkevare og risiko og kvalitet. Medlemsfirma kan bruke PwC-navnet og nettverkets ressurser og revisjonsmetodikk. På sin side forplikter firmaene i PwC-nettverket seg til å implementere og etterleve PwC-nettverkets felles retningslinjer og standarder slik de fremsettes av PwCIL. PwC følger norsk regulering som suppleres med PwC-nettverkets retningslinjer og standarder.

PwC-nettverket er ikke et internasjonalt partnerskap, og medlemsfirmaer er ikke hverandres juridiske partnere. Mange av medlemsfirmaene har juridisk navn som inneholder ordene "PricewaterhouseCoopers", men PwCIL har ikke eierskap i disse firmaene. Et PwC-firma som er tilknyttet PwCIL kan ikke opptre som agent for PwCIL eller noe annet PwC-firma. PwCIL kan ikke opptre som agent for et medlemsfirma eller forplikte

medlemsfirmaer, og er bare ansvarlig for sine egne handlinger eller forsømmelser.

PwCILs styrende organer er:

Global Board, som er ansvarlig for å lede PwCIL, fører tilsyn med Network Leadership Team og godkjenner PwC-nettverkets standarder. Styret har ingen ekstern rolle. Styret består av partnere valgt fra PwC-firmaene rundt om i verden, samt en eller flere eksterne, uavhengige medlemmer. Listen over de nåværende medlemmene av det globale styret ligger tilgjengelig på PwCs Globale nettsted.

Network Leadership Team, som fastsetter den overordnede strategien for PwC-nettverket og standardene som PwC-firmaene samtykker i å slutte seg til.

Strategy Council, som er sammensatt av lederne for de største firmaene og regionene i nettverket. Rådet bestemmer den strategiske retningen for nettverket og legger til rette for gjennomføring av strategien.

Global Leadership Team, som blir utnevnt av og rapporterer til Network Leadership Team og nettverkets styreleder. Ansvar til medlemmene av Global Leadership Team er å lede team hentet fra nettverket for å koordinere aktiviteter på tvers av forretningsområdene.

Hvordan nettverkets standarder anvendes i PwC AS

PwCs virksomhet i Norge er underlagt rammebetingelsene i revisorloven, forskrifter og gjeldende profesjonelle standarder. Rammebetingelsene i det norske lovverket suppleres av nettverkets felles retningslinjer og standarder. PwC AS har tilgang til, og anvender, felles metodikk, teknologi og støttende materiale for en rekke tjenestetyper.

Metodikken, teknologien og støttematerialet er utviklet for å hjelpe medarbeidere og partnere til å levere arbeidet med høy grad av konsistens og kvalitet innenfor de norske rammebetingelsene. PwC AS har i tillegg bred tilgang til nettverkets fagspesialister og deltar aktivt i formelle og uformelle faglige nettverk.

Hvert enkelt firma er ansvarlig for egen kvalitetskontroll og overvåking. PwC AS overvåkingsarbeid inkluderer både vurdering av egne systemer og prosedyrer, samt tilrettelegging for uavhengige vurderinger. Nettverket overvåker at forventningene til kvalitet, kvalitetsstandarder og retningslinjer blir etterlevd. Nettverkets overvåking omfatter blant annet et program for kvalitetskontroll og objektive vurderinger av firmaets prosesser for å identifisere og håndtere risikoer av betydning. I overensstemmelse med gjeldende regelverk, gjennomfører også Finanstilsynet og andre internasjonale myndighetsorganer som PCAOB periodiske kontroller av kvaliteten i våre tjenester.

Juridisk organisering og eierskap



PwC Norges organisering og eierskap

PwC i Norge består av de norske selskapene:

- PricewaterhouseCoopers AS (PwC AS) org. nr. 987 009 713 (revisjons-, regnskapsførings- og rådgivningsvirksomhet og medlem av Den norske Revisorforening og autorisert regnskapsførerselskap) med datterselskapene PwC Holding Norway AS org. nr. 934 836 863 og PwC Assurance II AS org. nr. 934 836 766. PwC Holding Norway AS eier PwC Assurance AS org. nr. 834 836 912,
- Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers AS org. nr. 988 371 084 med datterselskapet PwC Tax Services AS org. nr. 962 066 321.

De to sistnevnte selskapene er et konsern som driver skatterådgivning og annen juridisk rådgivning og inngår ikke i PwC AS som driver revisjons- og rådgivningsvirksomhet. Selskapene anses som et nettverk etter revisorloven § 1-2 femte ledd og blir betegnet som PwC Norge. Selskapene eies i sin helhet av partnere og eier ikke andeler i hverandre. Samtlige virksomhetsområder i PwC Norge er underlagt et kvalitetssikringssystem basert på PwCs globale retningslinjer.

Selskapene PwC Holding Norway AS, PwC Assurance AS (godkjent revisjonsselskap) og PwC Assurance II AS (godkjent revisjonsselskap) er opprettet i første halvår 2025 av praktiske årsaker. Ingen av selskapene hadde virksomhet i rapporteringsperioden.

PwC Norge er fra høsten 2025 organisert i fem regioner med til sammen syv kontorer. En fullstendig oversikt over kontorene finnes bakerst i rapporten.

PwC AS er et godkjent revisjonsselskap i henhold til revisorloven, og det er PwC AS som velges som revisor. PwC AS er også et autorisert regnskapsførerselskap og følger bestemmelsene i regnskapsførerloven.

Selskapets aksjer er inndelt i aksjeklasser, A1, A2 og B. Partnere eier fra 1 til 8 B-aksjer. Majoriteten av partnerne eier sine B-aksjer gjennom holdingselskaper.

Per 1. juli 2025 er det totalt 177 partnere i PwC AS. Av disse er 99 partnere innen revisjonsvirksomheten, 47 i rådgivningsvirksomheten, 27 i advokatvirksomheten,

og fire i det interne støtteapparatet, hvorav én er administrerende direktør. Blant disse partnerne eier 37 én A1-aksje, som gir stemmerett på selskapets generalforsamling.

Majoriteten av PwC AS eies av godkjente revisorer, som i samsvar med revisorloven har den formelle og reelle kontrollen over revisjonsselskapet.

PwC AS er hovedmann og fullt ansvarlig deltaker i PricewaterhouseCoopers Indre Selskap (PwC IS). Partnerne er stille deltakere i det indre selskapet. Det indre selskapets oppgave er i hovedsak å regulere ansvarsforholdet mellom eierne. PwC IS opptrer ikke utad som selskap.

Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers AS er organisert og drives i henhold til bestemmelsene i advokatloven og domstolloven og eies av partnere som utøver sin virksomhet gjennom Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers AS. Den videre fremstilling omhandler kun PwC AS da kravene i revisjonsforordningen artikkel 13 ikke har pålegg om å redegjøre for styringsstrukturer i samarbeidende firmaer.

Regnskapsåret i PwC AS omfatter perioden fra 1. juli til 30. juni.

Samarbeidsavtaler i Norge

Det er et utstrakt samarbeid mellom PwC AS, Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers AS og PwC Tax Services AS. Selskapene må derfor sees under ett hva gjelder revisorlovens uavhengighetsregler. PwC Norge har ingen samarbeidsavtaler i Norge utover dette.



PricewaterhouseCoopers AS

styringsstruktur

Generalforsamlingen

PricewaterhouseCoopers AS (PwC AS) styres av partnerne gjennom beslutninger i generalforsamlingen. Generalforsamlingen er det øverste organet i PwC AS og utøver sin myndighet i samsvar med aksjeloven. Styret skal innkalle til minst to generalforsamlinger i året. For generalforsamlingen i PwC AS gjelder noen særskilte forhold i tillegg til aksjelovens regulering. Tilleggene er regulert i selskapets vedtekter eller følger av arbeidsdeling med andre organer og omfatter blant annet regler for opptak av partnere og fastsettelse av overskuddsavhengig tilleggsvederlag for partnere.

Generalforsamlingen velger en valgkomité bestående av tre partnere. Generalforsamlingen velger etter innstilling fra valgkomiteen, styret og styrets leder. Styrets medlemmer velges for to år av gangen.

Flertallet av både styremedlemmene og styrets varamedlemmer er godkjente revisorer, og mer enn

halvparten av de stemmeberettigede i selskapets øverste organ er godkjente revisorer.

Styret

Styret i PwC AS skal i henhold til vedtektene bestå av ni eller elleve medlemmer, hvorav seks eller åtte velges av og blant aksjonærene. Tre av medlemmene skal være valgt av og blant våre medarbeidere. Samtlige av styrets medlemmer skal velges fra PwC AS. Ingen medlemmer av den nasjonale ledergruppen kan sitte i styret.

Styrets ansvarsområde er basert på det som følger av aksjeloven. Følgelig skal styret tilsette administrerende direktør, årlig skriftlig evaluere vedkommendes arbeid og foreslå godtgjørelsen som godkjennes av generalforsamlingen. Styret ser etter at retningslinjer for utnevning av medlemmer til kompensasjonsutvalget og forfremmelsesutvalget følger de prinsippene som er fastsatt om representativ deltakelse i utvalgene. Styret skal videre behandle innstillinger til opptak og uttreden

av partnere og godkjenne Chief Risk Officer basert på innstilling fra administrerende direktør.

Styret fastsetter selskapets strategiske mål, og ser til at det finnes nødvendig antall medarbeidere og finansielle ressurser til å nå målene. Styret skal føre tilsyn med at ledelsen implementerer og gjennomfører vedtatt strategi. Det faller også inn under styrets saksbehandling å behandle administrerende direktørs forslag til overskuddsdeling samt til å fremme forslag til generalforsamlingen om fastsettelse av overskuddsdeling. Styrets arbeid støttes blant annet av et sanksjonsutvalg bestående av Chief Risk Officer samt to styremedlemmer. Sanksjonsutvalget har en viktig funksjon i å opprettholde kvaliteten i våre tjenester gjennom sin rolle i beslutninger om sanksjoner ved brudd på etablerte Risk & Quality-rutiner. Sanksjonsutvalget utreder sanksjoner, der utvalgets innstilling behandles av styret, herunder konsekvenser for partnernes vederlag ved brudd på selskapets retningslinjer.

Styret utpeker et revisjonsutvalg på minst to medlemmer hvorav minst ett bør ha relevant regnskaps- og/eller revisjonskompetanse og erfaring. Revisjonsutvalget skal virke som et forberedende organ for styret, for regnskapsrapportering og ikke-finansiell rapportering.

Internrevisjon

Internrevisjonen er et uavhengig organ som skal evaluere og bidra til å forbedre de styrings- og kontrolltiltak som er etablert for risikostyring og måloppnåelse i virksomheten. Internrevisjonen har hele virksomheten som sitt arbeidsfelt og har et spesielt fokus på virksomhetens prosesser for virksomhetsstyring, risikostyring og internkontroll. Internrevisjonen ledes av en erfaren partner utpekt av styret. Leder av internrevisjonen kan ikke være linjeleder, medlem av styret, forfremmelsesutvalget eller kompensasjonsutvalget. Internrevisjonen rapporterer direkte til styret.

Administrerende direktør

Administrerende direktør er PwC AS øverste operasjonelle leder og er ansvarlig for den daglige ledelsen av virksomheten. Administrerende direktør tilsettes av styret for en åremålsperiode på fire år. Maksimum antall åremålsperioder er to.

Administrerende direktørs ansvarsområde tilsvarende det som følger av norske lover og regler. I vår virksomhet betyr det etablering av tilstrekkelige rutiner for overvåking og oppfølging av virksomhetens risiko som blant annet omfatter overholdelse av norske lover og regler samt PwCs internasjonale retningslinjer og prosedyrer, herunder styring og oppfølging av Risk & Quality-funksjonen. I tillegg sørger administrerende direktør for

å implementere og vedlikeholde PwCs internasjonale retningslinjer og prosedyrer.

Administrerende direktør har det øverste ansvaret for å etablere og følge opp prosesser som sikrer kvalitet i leveranser i alle virksomhetsområder. Årlig vurderer administrerende direktør kvaliteten i virksomhetens risikostyring og internkontroll og rapporterer om internkontrollen til styret.

Administrerende direktør utnevner nasjonal ledergruppe. I tillegg støttes administrerende direktør av forfremmelsesutvalget og kompensasjonsutvalget for partnere. De to utvalgene er administrerende direktørs organer for å nå selskapets kortsiktige og langsiktige strategiske mål gjennom partneropptak og overskuddsdeling.

Forfremmelsesutvalget skal samle inn bakgrunnsinformasjon, intervju kandidater, vurdere prestasjoner og begrunne sin innstilling til partneropptak. Administrerende direktør innstiller til styret om opptak til partnerskapet basert på forfremmelsesutvalgets saksbehandling. Styret behandler og innstiller videre til generalforsamlingen om opptak av partnerkandidater.

Kompensasjonsutvalgets oppgave er å innstille på den enkelte partners overskuddsandel basert på fastsatte

kriterier, med medlemmer innstilt av administrerende direktør. Styret vurderer administrerende direktørs overskuddsandel.

Ansvar for risiko og kvalitet

Styret har det overordnede ansvaret for at selskapet har et velfungerende kvalitetsstyringssystem. Ansvar for etablering og vedlikehold av et hensiktsmessig kvalitetsstyringssystem ligger hos administrerende direktør med støtte fra nasjonal ledergruppe.

Leder for Assurance er ansvarlig for kvalitet i tjenesteleveranser fra revisjonsvirksomheten og skal sikre at PwC AS opprettholder og utvikler gode kvalitetssystemer og prosedyrer. Leder for Assurance rapporterer til administrerende direktør.

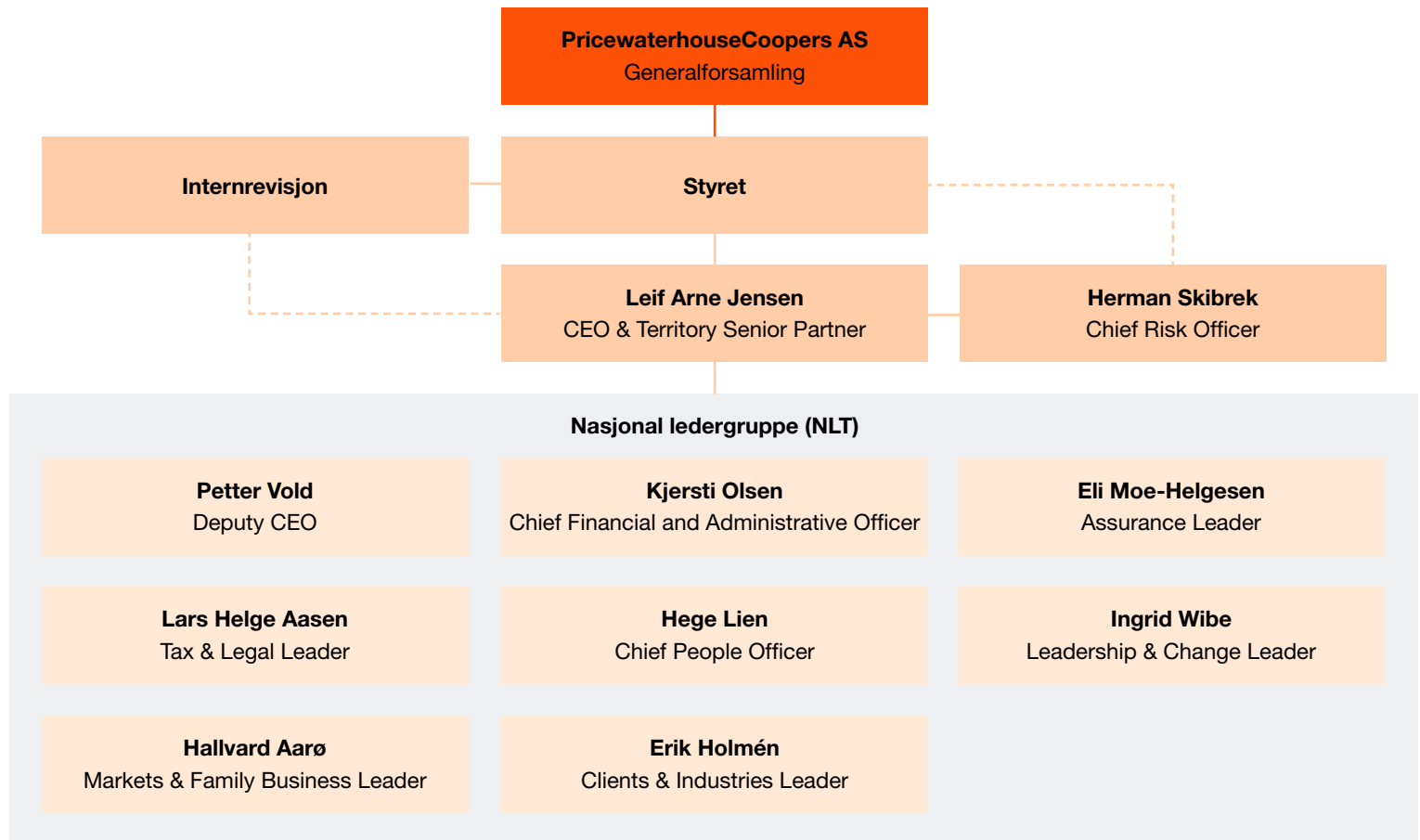
Chief Risk Officer har på vegne av administrerende direktør det overordnede ansvaret for risiko- og kvalitetsarbeidet innenfor samtlige tjenesteområder i PwC AS. Ansvar omfatter å påse og tilrettelegge for at Risk & Quality-funksjonen utfører sine oppgaver på en kvalitativ, tidsriktig og effektiv måte.

Chief Risk Officer godkjennes av styret etter innstilling fra administrerende direktør. Chief Risk Officer kan ikke være linjeleder eller medlem av styret, kompensasjonsutvalget eller forfremmelsesutvalget. Chief Risk Officer

har rett og plikt til å rapportere direkte til styret.

Risk & Quality Partner for Assurance bistår og rapporterer til leder for Assurance og Chief Risk Officer. Det er utnevnt regionale Assurance Risk Management-partnere som er ansvarlige for å fasilitere oppfølgingen av relevante risiko- og kvalitetsaktiviteter i den enkelte region.





Vedlegg (A-G)



A - Oversikt over styremedlemmer og antall styremøter for perioden 01.07.2024 til 30.06.2025

Styremedlemmer og antall styremøter (1.7.2024 til 30.06.2025)

Navn	LOS	Tjenesteperiode	Antall møter	Deltatt på antall møter
Aarbakk, Einar	Deals	1 år 8 måneder	1	1
Alstad, Berit*	Assurance	8 måneder	5	5
Antonsen, Ida Kristin	Internal Firm Services	3 år, 8 måneder	7	6
Birkeland, Arne*	Assurance	1 år, 8 måneder	7	6
Brusdal, Marianne	Assurance	8 måneder	5	5
Døsen, Sturle*	Deals	1 år, 8 måneder	7	7
Eleftheriadis, Helena J.*	Assurance	1 år 6 måneder	7	7
Fraurud, Thomas*	Assurance	9 år, 6 måneder	7	7
Kverneland, Liv Annike*	Assurance	8 måneder	5	5
Lie, Bente Norbye*	Assurance	8 år, 10 måneder	2	2
Mortensen, Roger	Consulting	6 år, 6 måneder	7	6
Nergård, Birgitte Væting	Consulting	3 år, 8 måneder	7	7
Revheim, Stian Roska	Tax & Legal Services	2 år, 6 måneder	7	7
Skolmerød, Ken Richard	Assurance	1 år 6 måneder	2	2
Skontorp, Kristoffer*	Assurance	3 år, 8 måneder	1	1
Slettebø, Gunnar*	Trust Solutions	9 år 6 måneder	1	1

*Flertallet av medlemmene og varamedlemmene i styret er statsautoriserte revisorer, jf. revl. § 4-1.

B – Finansiell informasjon

Sammenstilt omsetning for PwC Norge i regnskapsåret 1. juli 2024 – 30. juni 2025

4 893 mnok FY24: 4 639 mnok

Total omsettnng



I	Inntekter fra lovfestet revisjon av alle foretak av allmenn interesse og alle datterforetak av foretak av allmenn interesse	FY25	584 mnok
		FY24	570 mnok
II	Inntekter fra lovfestet revisjon av andre foretak utover de nevnt i punkt I	FY25	1.219 mnok
		FY24	1.099 mnok
III	Inntekter fra tillatte andre tjenester enn revisjon som ytes til foretak som revideres, dette gjelder alle tjenester utover de nevnt i punkt I og II	FY25	621 mnok
		FY24	532 mnok
VI	Inntekter fra andre tjenester enn revisjon som ytes til andre enn reviderte foretak	FY25	2 469 mnok
		FY24	2 438 mnok
Totalt		FY25	4 893 mnok
		FY24	4 639 mnok

C – Godtgjørelse til partnere

Godtgjørelsen til våre partnere er utformet for å motivere, anerkjenne og belønne innsatsen, samtidig som den skal bidra til å sikre langsiktighet. Innsatsen til hver enkelt partner måles mot fastsatte målekriterier som skal støtte opp under selskapets mål. Et sentralt mål er å sikre høy kvalitet i leveransene og en atferd som er i tråd med PwCs verdier og strategier. Partnerne får sin godtgjørelse årlig.

Godtgjørelsen består av tre elementer: fast arbeidsgodtgjørelse, tilleggsvederlag og aksjeutbytte. Selskapet tilstreber åpenhet rundt godtgjørelsesprosessen mellom partnerne.

Vi benytter et rammeverk for utarbeidelse av partnernes personlige utviklingsplan og evaluering av prestasjoner. Rammeverkets to dimensjoner bidrar til å realisere strategien vår og PwCs formål som er å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer:

- Trusted Leadership beskriver lederatferder som skal sikre at partnere utvikler våre medarbeidere og andre partnere slik at disse kan bidra til at vi leverer på formålet vårt.
- Distinctive Outcomes omfatter hvordan partnere konkret utgjør en forskjell gjennom å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer.

Ved starten av året utarbeider partnerne en personlig utviklingsplan sammen med sin nærmeste leder. Utviklingsplanen består av konkrete målsettinger innenfor disse to dimensjonene og tydeliggjør hva partneren skal oppnå. Høy kvalitet i leveransene og

å understøtte og utvikle en god kvalitetskultur er en viktig del av Distinctive Outcomes. Dette tydeliggjøres gjennom et sett av krav som en partner må forholde seg til. Kravene under Trusted Leadership omfatter blant annet å inspirere, myndiggjøre og utvikle, samt lede PwC slik at vi skaper et mangfoldig og inkluderende selskap med leveranser av høy kvalitet. Partnerne belønnes ikke for mersalg til revisjonskunder.

Ved slutten av året evalueres prestasjonen mot målene som ble satt i utviklingsplanen. Kompensasjonsutvalget er administrerende direktørs organ som innstiller på den enkelte partners tilleggsvederlag med utgangspunkt i måloppnåelsen i utviklingsplanen og målt kvalitet i leveransene. Administrerende direktør legger frem sin innstilling til styret, som behandler innstillingen og vurderer prosessen som har ledet frem til innstillingen. Administrerende direktør kommuniserer innstillingen til den enkelte partner og generalforsamlingen fastsetter endelig godtgjørelse.

Partnerne inngår i selskapets innskuddsbaserte pensjonsordning. Ingen partnere har rett til andre pensjonsytelser fra selskapet og det foreligger ingen avtaler om godtgjørelse ved fratreden.

En partner som har vært i stillingen i minst 10 år, kan søke om å fratre opptil 5 år før fylte 60 år, som er ordinært fratredelsestidspunkt, med årlig kompensasjon inntil 5 år. Detaljene for kompensasjonen reguleres i selskapsavtalen.

D – Foretak av allmenn interesse revidert av PwC Norge¹

2020 Bulkers Ltd

A

ABL Group ASA
AF Gruppen ASA
Akastor ASA
Aker ASA
Aker Biomarine ASA
Aker BP ASA
Aker Carbon Capture ASA
Aker Horizons ASA
Aker Solutions ASA
AMSC ASA
Aquila Holdings ASA
Archer Limited
Arcticzymes Technologies ASA
Arendals Fossekompagni ASA
Assuranceforeningen SKULD (Gjensidig)
Atlantic Sapphire ASA
Austevoll Seafood ASA
Avance Gas Holding Ltd

B

Bewi ASA
Bewi Invest AS
Byggma ASA

C

Cidron Romanov Limited

D

Den Norske Krigsforsikring for Skib Gjensidig forening
DOF Group ASA

E

Eidsiva Energi AS
Ekornes QM Holding AS
Eksportfinans ASA
Elliptic Laboratories ASA
Elopak ASA
Eqva ASA

F

Flekkefjord Sparebank
Fremtind Forsikring AS
Fremtind Livsforsikring AS

G

Gildeskål Sparebank
Golden Ocean Group Limited
Goodtech ASA
Granne Forsikring
Grieg Seafood ASA

¹Foretak av allmenn interesse er i revisorloven § 1-2 sjette ledd definert som foretak med noterte verdipapirer på regulerte markeder, banker og andre kredittinstitusjoner og forsikringsselskaper. Listen omfatter selskaper hvor PwC har vært revisor og avlagt revisjonsberetning i perioden 01. juli 2024 - 30. juni 2025.

H

Hafslund AS
Havila Shipping ASA
Havtrygd Gjensidig Forsikring
Helgeland Boligkreditt AS
Himalaya Shipping Ltd
Hydrogenpro ASA
Höegh Autoliners ASA
HX Hold Co Ltd

I

Infront AS
Interoil Exploration And Production ASA
Itera ASA

J

JBF Forsikring Gjensidig
JBF Sparebank

K

Kid ASA
Kitron ASA
KMC Properties ASA
Knif Trygghet Forsikring AS
Kredinor AS

L

Landkreditt Bank AS
Landkreditt Boligkreditt AS
Landkreditt Forsikring AS
Lerøy Seafood Group ASA
Lillesands Sparebank
Link Mobility Group Holding ASA
Luster Sparebank

M

Morrow Bank ASA

N

NBBL Fulltegningsforsikring AS
NOA Bidco AS
Norbit ASA
Nordea Eiendomskreditt AS
Nordea Liv Forsikring AS
Nordic Financials ASA
Nordic Semiconductor ASA
Norsk Legemiddelforsikring AS
Norske Skog ASA
Norske Tog AS
North Energy ASA
Northern Ocean Ltd

¹Foretak av allmenn interesse er i revisorloven § 1-2 sjette ledd definert som foretak med noterte verdipapirer på regulerte markeder, banker og andre kredittinstitusjoner og forsikringsselskaper. Listen omfatter selskaper hvor PwC har vært revisor og avlagt revisjonsberetning i perioden 01. juli 2024 - 30. juni 2025.

Norwegian Air Shuttle ASA

O

Okea ASA

Oslo Forsikring AS

Oslo Pensjonsforsikring As

Otello Corporation ASA

P

Pareto Bank ASA

Pelagia Holding AS

Philly Shipyard ASA

Public Property Invest ASA

R

Reach Subsea ASA

Romerike Sparebank

S

Santander Consumer Bank AS

Scatec ASA

Schibsted ASA

Sea1 Offshore Inc.

Selvaag Bolig ASA

Shearwater Geoservices AS

Skadeforsikringsselskapet Borettslagenes

Sikringsordning AS

Skogbrand Forsikringsselskap Gjensidig

Skue Sparebank

Småkraft AS

Sogn Sparebank

Søgne og Greipstad Sparebank

Soiltech ASA

SpareBank 1 Boligkreditt AS

SpareBank 1 Forsikring AS

SpareBank 1 Helgeland

SpareBank 1 Lom Og Skjåk

SpareBank 1 Næringskreditt AS

SpareBank 1 Nordmøre

SpareBank 1 Østfold Akershus

SpareBank 1 SMN

SpareBank 1 Sør-Norge ASA

Sparebank 68 Grader Nord

Sparebanken Sør

Sparebanken Sør Boligkreditt AS

Spareskillingsbanken

SR-Boligkreditt AS

Statkraft AS

Statkraft Forsikring AS

Storebrand ASA

¹Foretak av allmenn interesse er i revisorloven § 1-2 sjetzte ledd definert som foretak med noterte verdipapirer på regulerte markeder, banker og andre kredittinstitusjoner og forsikringsselskaper. Listen omfatter selskaper hvor PwC har vært revisor og avlagt revisjonsberetning i perioden 01. juli 2024 - 30. juni 2025.

Storebrand Bank ASA
Storebrand Boligkreditt AS
Storebrand Forsikring AS
Storebrand Livsforsikring AS
Superoffice Group AS

T

Techstep ASA
Tekna Holding ASA
Tomra Systems ASA
Treasure ASA
Trøgstad Sparebank

V

Vår Energi ASA

W

Wilh. Wilhelmsen Holding ASA

X

XXL ASA

Ø

Øyfjellet Wind Investment AS

¹Foretak av allmenn interesse er i revisorloven § 1-2 sjette ledd definert som foretak med noterte verdipapirer på regulerte markeder, banker og andre kredittinstitusjoner og forsikringsselskaper. Listen omfatter selskaper hvor PwC har vært revisor og avlagt revisjonsberetning i perioden 01. juli 2024 - 30. juni 2025.

E – Oversikt over partnere i PwC AS per 1. juli 2025

A

Aanerud, Karoline¹
Aarbakk, Einar
Aarli, Torbjørn¹
Aarø, Hallvard¹
Aasen, Lars Helge
Abrahamsen, Katrine Skårland
Alexandersen, Martin Henrik¹
Alstad, Berit¹
Andersen, Audun Bakke¹
Andersen, Erik¹
Andersen, Lars Meinich Bjørnstad
Andersen, Robert Arvid¹
Andreassen, Maria Borge
Arvesen, Linda Kristin^{1,2}
Ask, Per Christian

B

Bakke, Pål^{1,2}
Barth, Marit
Bauge, Jone¹
Berger, Hans-Christian¹
Birkeland, Arne¹
Bjørkly, Mads Andreassen¹
Botha, Fredrik¹
Brun, Anders

Brusdal, Marianne
Bruu, Barbro¹

C

Corneliussen, Gaute

D

Dahl, Tor Bjarne
Dahle, Siren Iversen¹
Døsen, Sturle

E

Ellefsen, Anders¹
Eriksen, Silja^{1,2}

F

Falck-Ytter, Eivind Faafeng
Festervoll, Anne-Lene
Finnestad, Audun
Fjelltveit, André Arntsen
Fjørtoft, Lars Erik
Flo, Ingvill²
Flølo, Jan^{1,2}
Flygind, Henrik Bredholt
Fraurud, Thomas¹
Frustøl, Morten¹

¹ Oppdragsansvarlig revisor, jf. revl. § 9-3

² Partnere som vil tre ut av partnerskapet høsten 2025 for å bli partnere i det nye revisjonsselskapet

Fuglevik, Rune¹

G

Gaardsø, Thomas Whyte¹

Gabrielsen, Fredrik¹

Gabrielsen, Hege

Gaudernack, Jonas

Gill, Andre Kopperud

Gimre, Per Arvid¹

Gjesdahl, Kjersti Aksnes

Gran, Henrik

Granbo, Henrik

Grønstedt, Anne-Marte¹

H

Hadland, Gunstein¹

Hågå, Elisabeth Barman

Halvorsen, Kai Arne¹

Hansen, Jon Audun Feldt^{1,2}

Hareide, Steinar

Harstad, Bendik

Haugen, Dag Olav^{1,2}

Heggelund, Roy¹

Heggernes, Pål Tangen

Helgetun, Hallvard¹

Hellebust, Håkon^{1,2}

Henriksen, Reidar¹

Hindberg, Torkil

Høyen, Jarle

Holmén, Erik

Holseter, Sjur¹

Holte, Mats Ruge

Honningsvåg, Terje^{1,2}

Huuse, Anne Kristin¹

Hyni, Gøril¹

J

Jacobsen, Christian Wiig^{1,2}

Jakobsen, Chris Håvard¹

Jakobsen, Christina Kleven

Jarbø, Andreas

Jensen, Leif Arne

Jimenez-Killingmo, Line Katrine¹

Johannessen, Bjørn Egil

Johansen, Hanne Sælemyr¹

Johansen, Marleen Tengs

Jørgensen, Lars Kristian¹

Juliussen, Jørn Eskil

K

Kaasa, Cato

Karlsen, Tore

¹ Oppdragsansvarlig revisor, jf. revl. § 9-3

² Partnere som vil tre ut av partnerskapet høsten 2025 for å bli partnere i det nye revisjonsselskapet

Kinal, Therese Sofie
Knapstad, Joakim^{1,2}
Krohn, Anders¹
Kverneland, Liv Annike
Kvinge, Øyvind

L

Lambach, Robert¹
Larsen, Marius Fevaag¹
Lassesen, Asta
Lewis, Owen
Lien, Gaute
Lien, Hege
Lillevik, Eldar Lorentzen
Lindaas, Eirik
Lindøen-Kjellnes, Katarina
Lorentzen, Vidar^{1*}
Løvlie, Lavrans
Løvstad, Hanne
Lund, Bjørn¹
Lund, Stig Arild¹
Lysmen, Ronny¹
Lædre, Rune Kenneth S.¹

M

Markhus, Remy¹
Marøy, Hugo²
Martinsen, Ole Schei
Moberg, Jan-Magnus
Moe, Kirsti¹
Moe-Helgesen, Eli¹
Møller, Gry
Mortensen, Roger
Muri, Are
Myrdal, Frode
Myrland, Kjetil²

N

Næsse, Daniel
Ness, Morten¹
Nilsen, Eivind¹
Nilsen, Tom¹
Nordskog, Halvor Jupskås
Nordsveen, Bente^{1,2}
Notland, Tom¹
Nyeng, Geir Are
Nymark, Gorm Frode^{1,2}

1 Oppdragsansvarlig revisor, jf. revl. § 9-3

2 Partnere som vil tre ut av partnerskapet høsten 2025 for å bli partnere i det nye revisjonsselskapet

O

Olsen, Kjersti
Olsen, Marius Kaland¹
Ordahl, Stian L.
Ottesen, Christine Ask

P

Paulsen, Gunn Merete²

Q

Qvist, Espen

R

Rafn, Ulrik Kleppen
Raknerud, Kjetil Vinnes
Rennemo, Daniel
Renø, Ørjan¹
Revheim, Stian Roska
Risinggård, Tonje Aarhus¹

S

Sæland, Tanja Thorn
Sandø, Liss Johansen
Sandvik, Øystein Blåka¹
Skibrek, Herman¹

Skjeggerud, Guro^{1,2}

Skogvang, Sindre

Slettebø, Gunnar¹

Smørdal, Kjetil¹

Solheim, Yngvar

Steffensen, Thomas¹

Stensholdt, Anne Lene¹

Storhov, Jens Even

Stoveland-Alfsen, Jan Fredrik

Strandberg, Bjørn Einar¹

Straumsheim, Jan Henrik Schou

Strømsnes, Rune

Svae, Tine¹

Svendsen, Christian Park

T

Thomassen, Stian¹

Thoresen, Stine

Thoresen, Therese¹

Thorsrud, Marius¹

Thorstad, Hilde

V

Vold, Petter

¹ Oppdragsansvarlig revisor, jf. revl. § 9-3

² Partnere som vil tre ut av partnerskapet høsten 2025 for å bli partnere i det nye revisjonsselskapet

W

Waage, Ole Martin¹

Walby, Lars Hallvard

Wallace, Peter W.¹

Walstad, Petter¹

Wangen, Ståle

Watle, Kristian¹

Wibe, Ingrid

Wikström, John

Wollebæk, Per Christian

Wøllo, Pia Bjørntvedt

Y

Young, Elin

Ytterdal, Torstein¹

Ø

Øvergård, Thomas

Å

Årstad, Per Trygve^{1,2}

Åsheim, Agnetha Johansen

¹ Oppdragsansvarlig revisor, jf. revl. § 9-3

² Partnere som vil tre ut av partnerskapet høsten 2025 for å bli partnere i det nye revisjonsselskapet

F – Medlemmer av PwC-nettverket i EU/EØS

Samlet omsetning fra lovfestet revisjon av årsregnskap og konsernregnskap for revisorer og revisjonsfirmaer fra stater i EU/EEA som er medlemmer av PwC-nettverket, er beregnet til omtrent EUR 3,1 milliarder.

Dette tilsvarer omsetningen fra hvert enkelt medlemsfirmas sist tilgjengelige årsregnskap konvertert til Euro med vekslingskurs pr 30. juni 2025.

Austria	PwC Wirtschaftsprüfung GmbH, Wien PwC Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft GmbH, Linz PwC Tax & Audit Services Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Graz PwC Österreich GmbH, Wien
Belgium	PwC Bedrijfsrevisoren bv/Reviseurs d'enterprises srl
Bulgaria	PricewaterhouseCoopers Audit OOD
Croatia	PricewaterhouseCoopers d.o.o PricewaterhouseCoopers Savjetovanje d.o.o
Cyprus	PricewaterhouseCoopers Limited
Czech Republic	PricewaterhouseCoopers Audit, s.r.o.
Denmark	PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Estonia	AS PricewaterhouseCoopers
Finland	PricewaterhouseCoopers Oy
France	PricewaterhouseCoopers Audit PricewaterhouseCoopers France M. Antoine Priollaud
Germany	PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Wibera Wirtschaftsberatung Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Greece	PricewaterhouseCoopers Auditing Company SA
Hungary	PricewaterhouseCoopers Könyvvizsgáló Kft.
Iceland	PricewaterhouseCoopers ehf
Ireland	PricewaterhouseCoopers PricewaterhouseCoopers (Northern Ireland) LLP
Italy	PricewaterhouseCoopers SpA
Latvia	PricewaterhouseCoopers SIA

Liechtenstein	PricewaterhouseCoopers GmbH, Ruggell
Lithuania	PricewaterhouseCoopers UAB
Luxembourg	PricewaterhouseCoopers, Soci�t� cooperative
Malta	PricewaterhouseCoopers
Netherlands	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Norway	PricewaterhouseCoopers AS PwC Assurance AS PwC Assurance II AS
Poland	PricewaterhouseCoopers Polska sp. z. o.o. PricewaterhouseCoopers Polska sp�ka z ograniczon� odpowiedzialno�ci� Audit sp. k.
Portugal	PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda
Romania	PricewaterhouseCoopers Audit S.R.L.
Slovakia (Slovak Republic)	PricewaterhouseCoopers Slovensko, s.r.o.
Slovenia	PricewaterhouseCoopers d.o.o.
Spain	PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.
Sweden	PricewaterhouseCoopers AB �hrlings PricewaterhouseCoopers AB

G – Våre kontorer

PwC-nettverket

PwC leverer tjenester gjennom tre integrerte miljøer: Revisjon, rådgivning og skatt/avgift. Vi jobber sammen og deler kunnskap, ideer og erfaringer på tvers av tjenesteområder, bransjer og geografi. I Norge utføres arbeidet av mer enn 2 400 revisorer, rådgivere og advokater ved 27 kontorer. Fra høsten 2025 blir antall kontorer redusert til syv (*), når PwC AS skiller ut og selger deler av sin revisjons- og rådgivningsvirksomhet. Globalt spenner nettverket over 364 000 medarbeidere i 136 land, og er med det blant verdens største i vår bransje.

27 lokasjoner over hele landet

Region Nord

Trondheim
Tromsø
Mo i Rana*
Bodø*
Mosjøen*

Region Øst

Oslo
Sandefjord
Hamar*
Lillehammer*
Drammen*
Askim*
Sarpsborg*

Region Agder

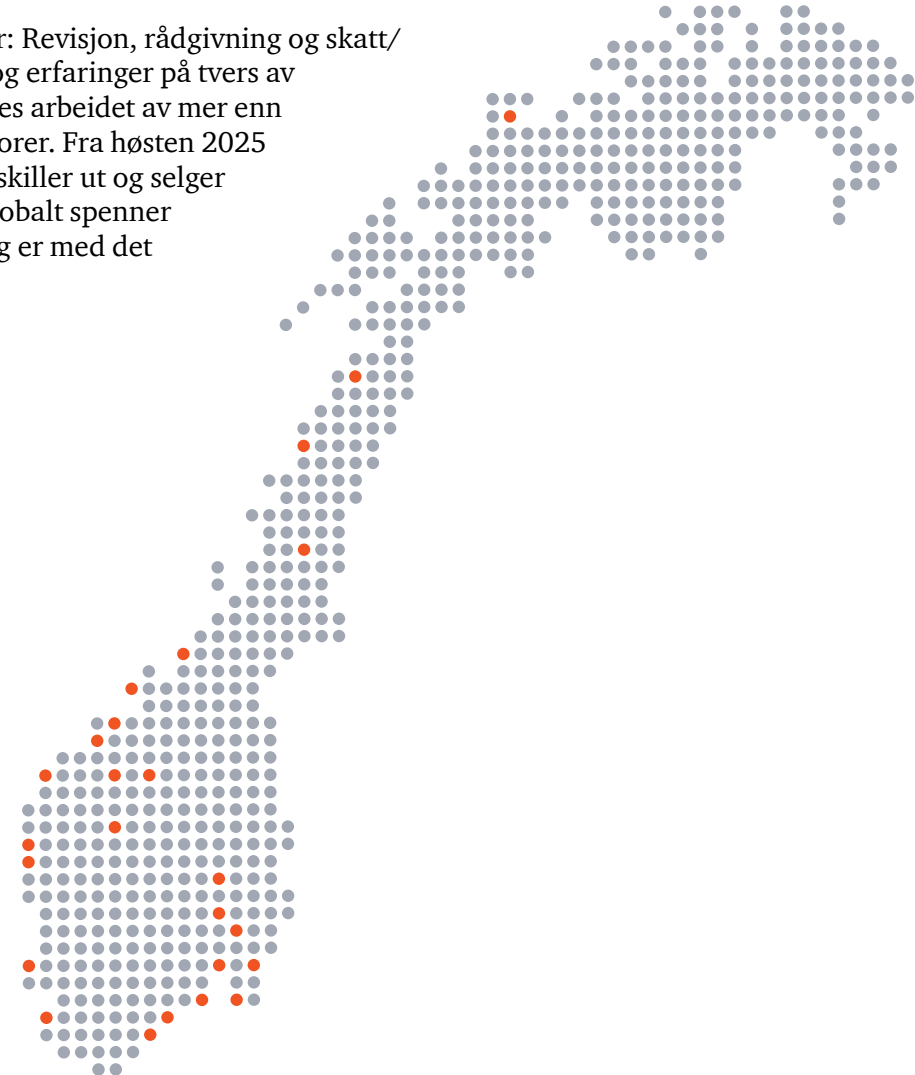
Kristiansand
Arendal*

Region Vest

Bergen
Førde*
Stryn*
Måløy*
Florø*
Sandane*
Sogndal*
Ålesund*
Molde*
Ulsteinvik*

Region Rogaland

Stavanger
Haugesund*
Egersund*





© 2025 PwC. Med enerett. I denne sammenheng refererer "PwC" seg til PricewaterhouseCoopers AS, Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers AS og PwC Tax Services AS som alle er separate juridiske enheter og uavhengige medlemsfirmaer i PricewaterhouseCoopers International Limited.