

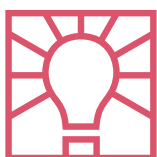
Åpenhetsrapport 2021

Innsyn i vår
kvalitetssikring

Rapporten gir innsyn i hvordan PwC Norges revisjonsvirksomhet arbeider med å sikre kvalitet i revisjonen. Rapporten omfatter perioden fra 1. juli 2020 til 30. juni 2021

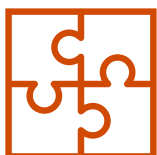
Våre verdier

For oss skal verdiene bety noe i praksis i den enkeltes hverdag. Våre verdier er styrende for hvordan vi opptrer overfor hverandre som kollegaer og overfor våre kunder.



Utfordre og tenke nytt

- › Vi våger å utfordre etablerte sannheter
- › Vi etterstreber kontinuerlig forbedring og leter hele tiden etter nye måter å jobbe på
- › Vi ser aktivt etter nye løsninger og henter kunnskap fra andre firmaer i PwC-nettverket og eksternt



Jobbe sammen

- › Vi samarbeider og deler relasjoner, idéer og kunnskap
- › Vi er nysgjerrige på hva andre jobber med og ser hele tiden etter muligheter til å bidra
- › Vi gir og etterspør tilbakemeldinger for å forbedre oss



Opptre med integritet

- › Vi står opp for det som er rett, særlig når det føles vanskelig
- › Vi forventer og leverer topp kvalitet
- › Vi tar beslutninger og opptrer alltid som om eget omdømme står på spill



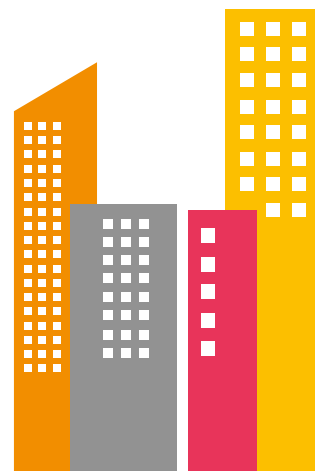
Utgjøre en forskjell

- › Vi er oppdatert og nysgjerrig på hvordan teknologi og trender påvirker samfunnet
- › Vi skaper betydningsfulle resultater for kolleger, kunder og samfunnet
- › Vi responderer raskt og tilpasser oss endringer



Bry oss

- › Vi gjør en innsats for å forstå mennesket bak rollen
- › Vi sørger for å utvikle den enkelte på områder som er viktige for dem
- › Vi støtter hverandre i å arbeide på måter som får frem det beste i oss



Innholdsfortegnelse

Ledelsen har ordet	4
Kvalitetsindikatorer	6
Vår metode for å sikre kvalitet	9
Særskilt om revisjonskvalitet	10
Revisjonskvalitet under COVID-19-pandemien	11
Kultur og verdier	12
Ledelse og tone fra toppen	12
Kvalitetssikringsprosessen	12
Etikk, uavhengighet og objektivitet	15
Vurderinger ved aksept av revisjonsoppdrag	19
Medarbeiderutvikling	20
Vår tilnærming til revisjon	26
Verktøy og teknologi som støtter revisjonen	27
Overvåking	31
Intern kvalitetskontroll	31
Ekstern kvalitetskontroll	33
PwC Norges organisering og eierskap	34
PwC Norges styringsstruktur	35
PwC-nettverket	40
Finansiell informasjon	42
Godtgjørelse til partnere	44
Styrets signaturer	45
Foretak av allmenn interesse revidert av PwC Norge	46
Oversikt over partnere	48
Medlemmer av PwC-nettverket i EU/EØS	51
Våre kontorer	53



Ledelsen har ordet

Velkommen til åpenhetsrapporten 2021!



I åpenhetsrapporten forteller vi om hvordan vi kontinuerlig jobber med å forbedre kvaliteten i revisjonen. PwC er en multidisiplinær virksomhet med prosesser for å opprettholde kvalitet i alle våre forretningsområder. Denne rapporten omhandler i første rekke revisjonsvirksomheten.

Vårt formål er å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer. Vi er et nettverk av firmaer i 156 land med mer enn 295 371 mennesker som legger stolthet i å levere kvalitet innen tjenesteområdene Assurance, Advisory og Tax & Legal.

Vårt formål forplikter - vår kultur skal alltid kjennetegnes ved høy kvalitet. Vår troverdighet som allmennhetens tillitsperson avhenger blant annet 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 de grunnleggende globale endringene knyttet til teknologisk disruptjon, klimaendringer, krevende geopolitisk bilde og de pågående virkningene av pandemien. Vi investerer derfor betydelig i utvikling av ny kompetanse, ny tekno-

logi og nye tjenester for å lede utviklingen av bransjen, for å opprettholde vår relevans og for å styrke kvaliteten i våre leveranser. Ny innsikt og ulike perspektiver er avgjørende for å bygge tillit og løse komplekse problemer i en verden i stor endring. For mer informasjon om vår strategi: The New Equation, vennligst se våre [nettsider](#).

Vi jobber hele tiden med å fornye oss som arbeidsgiver og skape de mest attraktive og fremtidsrettede utviklingsarenaene for å øke PwCs og revisjonsbransjens konkurransekraft inn i fremtiden. Vår ambisjon er å være et mangfold av mennesker som tenker med både hodet og hjertet.

En av vår tids mest komplekse problemer er klimakrisen. Å bidra til en bærekraftig utvikling av norsk næringsliv er en naturlig del av revisjonsbransjens samfunnsoppdrag. Her skal vi være en pådriver for åpenhet og tillit til selskapenes rapportering. Gjennom kompetanseoverføring og verifikasjoner kan vi bidra til en nødvendig grønn omstilling. Vi i PwC har satt oss ambisiøse mål for å få opp tempoet i klimaarbeidet. Vi forplikter oss derfor også til å gjøre hele vår drift og leverandørkjede klimanøytral innen 2030.

I PwC jobber vi for å fremme åpenhet og riktig informasjon. Vi forteller derfor med glede og stolthet om hvordan vi jobber med kvalitet i PwC gjennom åpenhetsrapporten.

Leif Arne Jensen
Administrerende direktør

Vår Assurance-leder har ordet



Vi lever i en verden i kraftig endring. Trekk som klimautfordringer, pandemi, teknologiskifte og krav til større mangfold preger næringslivet og setter gamle måter å jobbe på på prøve. Derfor er behovet for trygghet og tillit til gode beslutningsdata større enn noen gang. Og med stadig større forventninger til åpenhet om mål og resultater innenfor samfunn, bærekraft og governance, øker kravene ytterligere.

Dette tar PwC på alvor. Formålet vårt er å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer. Det er et ambisiøst mål, og forutsetter at vi leverer bekreftelser av høy kvalitet. Om ikke vi klarer det, vil vi miste tilliten fra våre interessenter og samfunnet. Og derfor investerer vi i kvalitet i alle ledd. Vi har prosesser for alle steg vi gjør i en leveranse for å sikre at kvalitet gjennomsyrrer alt vi gjør. Samtidig endres behovet for kompetanse. Derfor investerer vi betydelige ressurser for å øke både vår egen og næringslivets kompetanse innenfor blant annet teknologi, bærekraft og kvalitet.

Revisjonsvirksomheten er kjernen i hva PwC er og hva som definerer merkevaren vår. Vi vil fortsette å utvikle og investere i talenter, teknologi og kvalitet. Jeg er stolt av både revisjonsyrket og rollen PwC spiller, og ønsker velkommen gode diskusjoner om revisors rolle og viktigheten av tillit i tiden som kommer.

Eli Moe-Helgesen
Leder for Assurance

Kvalitets- indikatorer

Omsetning for PwC Norge



46%

omsetning revisjonstjenester
FY20: 46%

Kr 3,6 mrd

FY20: 3,4 mrd

54%

omsetning andre tjenester
FY20: 54%

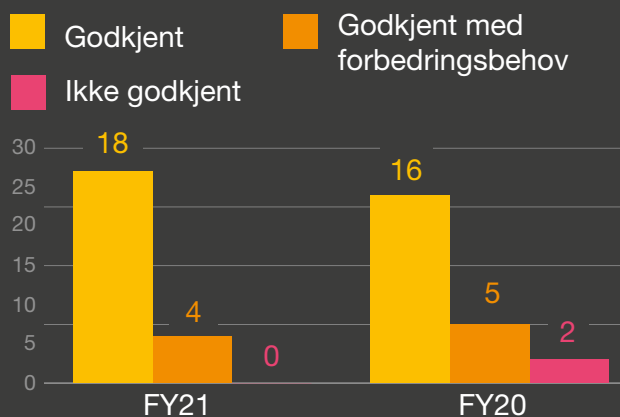
Revisjonskvalitet - interne inspeksjoner

Oppdrag vi har kontrollert i FY21 som en del av vårt program for overvåking av kvalitet etter oppdragsgjennomføringen



FY21 100%

FY20 – 91,3%



Investering i våre ansatte i revisjon



64 865 t

Totalt antall kurstimer som våre ansatte og partnere i revisjon gjennomførte i FY21 (93 timer per årsverk).

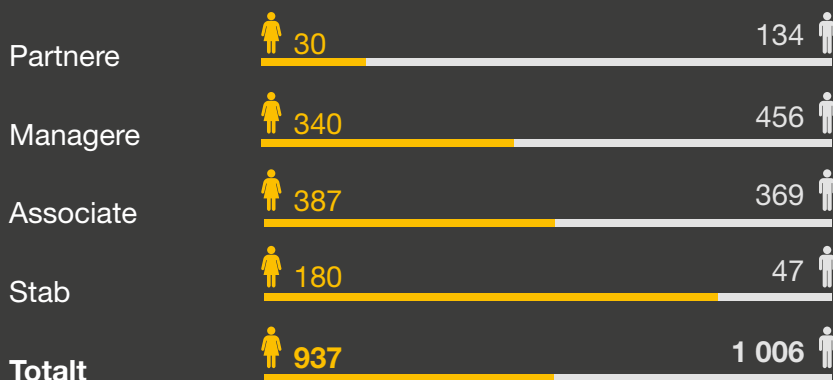
Real time reviews

Oppdrag vi har kontrollert i FY21 som er en del av vårt program for overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen

27 revisjonsoppdrag kontrollert

20 oppdragskontrollører involvert i kvalitetskontrollarbeidet

Kjønnsfordeling blant våre ansatte og partnere per 1. juli 2021



Kvinneandel i partnerskapet

18%

kvinnelige partnere pr 1. juli 2021



Noen av våre kvalitetsfremmende tiltak

For å drive kontinuerlig forbedring av revisjonskvaliteten, jobber vi hele tiden med utformingen og driften av kvalitetssikringssystemet. PwCs nye globale strategi, The New Equation, innebærer at vi vil fortsette å investere for ytterligere å forsterke kvaliteten. Fokus i dette arbeidet er blant annet på å:

- › Styrke vår kvalitetsdrevne kultur slik at den kan fortsette å støtte våre partnere og team til å utvise atferd som fremmer kvalitet
- › Integrere bruken av indikatorer på revisjonskvalitet (Assurance Quality Indicators [AQIer]) i virksomheten. Formålet med bruk av AQIer er å forsøke å forutse kvalitet og overvåke kvalitet underveis i revisjonen slik at vi kan unngå kvalitetsbrister, gjennomføre rotårsaksanalyser for å lære av feil og aktivt bruke rammeverket vårt for ansvarliggjøring og belønning til å støtte opp om kvalitetsfremmende atferd og kultur. Basert på informasjon fra rotårsaksanalysene utarbeides en nasjonal kvalitetsforbedrings plan hvor tiltak designes og følges opp for å sikre at det blir implementert på en tilfredsstillende måte
- › Utvikle en implementeringsplan som adresserer eksplisitte krav som følge av de nylig godkjente IAASB-standardene. Det er imidlertid ikke forventet at endringene knyttet til ISQM 1 vil ha en vesentlig innvirkning på våre systemer for kvalitetsledelse

I tillegg er det viktig for oss å vise engasjement overfor våre interessenter. Derfor har vi blant annet:

- › Økt åpenhet om virksomheten vår
- › Aktivt engasjement knyttet til trender som teknologisk disruptjon, klimaendringer og et krevende geopolitisk bilde - trender som har økt i omfang og som har akselerert på grunn av COVID-19 pandemien

” Vårt formål om å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer står sentralt i alt vi gjør og måten vi jobber på

Leif Arne Jensen, Administrerende direktør



Vår metode
for å sikre
kvalitet

Vår metode for å sikre kvalitet

Investering i kvalitet

Kvalitet i arbeidet vi utfører står sentralt i organisasjonen, og vi foretar betydelige og økende investeringer for kontinuerlig forbedring i alle våre virksomhetsområder. Viktige områder for investeringene er videreutdanning av medarbeidere og partnere, forenkling og forsterkning av arbeidsmetoder, samt utvikling av tilhørende systemer. Investeringene gjenspeiler et ønske om å forstå hvilke faktorer som bidrar til kvalitet og et ønske om å identifisere forbedringsmuligheter. Vi investerer også tungt i ny teknologi for å forbedre tjenestene og effektivisere driften.

Vi er stolte av å ha vært det første av de globale revisjonsnettverkene til å offentliggjøre resultatene fra våre interne inspeksjoner av revisjonskvalitet. Det er viktig at vi er åpne om innsatsen vi gjør for å sikre kvaliteten i tjenestene og resultatene av dette arbeidet. De senere års offentliggjøring av slike resultater har med rette medført økt bevissthet om kvalitet i revisjonen. I denne rapporten redegjør vi for dette temaet.

Betydningen av riktig kultur

I PwC definerer vi en leveranse av høy kvalitet som en tjeneste som konsistent innfrir brukernes forventninger og som etterlever aktuelle standarder og retningslinjer. For å møte denne kvalitetsdefinisjonen i et nettverk som består av 295 371 mennesker er det avgjørende å bygge en felles kultur hvor alle har et ansvar for kvalitet. Arbeidet med å videreutvikle kulturen vår for kvalitet har derfor høyeste prioritet for ledelsen både globalt og nasjonalt. Oppnåelse 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 ha etablert strengt system for kvalitetssikring (System of Quality Management [SoQM]) slik det defineres av PwC-nettverket. Vi skal årlig foreta en evaluering av systemets effektivitet og kommunisere resultatene av denne 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 tiltaksplan som nasjonal ledergruppe har personlig ansvar for å gjennomføre slik at eventuelle svakheter rettes opp.

Fordi innholdet i tjenestene endres og utvikles, og behovene og forventningene til interessentene våre også endres, gjør vi kontinuerlige vurderinger og oppdateringer av omfang, innhold og drift av kvalitetssikringssystemet. For eksempel har arbeidet med å forsterke 'tonen fra toppen' omfattet en forbedret måling av effektivitet og kvalitet i virksomheten.



Særskilt om revisjonskvalitet

Det å levere revisjon av høy kvalitet er avgjørende for at vi skal kunne levere på vårt formål om å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer. Gjennom formålet forplikter vi oss til å levere revisjon av høy kvalitet. Når kvaliteten i revisjonene vi utfører ikke er på nivå med de kravene vi har pålagt oss selv og de kravene vi er pålagt av myndighetene, blir vi skuffet og vi må tåle kritikk. Vi tar hvert slikt tilfelle på alvor og arbeider hardt for å lære og forbedre kvaliteten i fremtidige revisjoner.

Riktige målsettinger og prioriteringer

For å hjelpe oss med å implementere strategien, har PwC-nettverket satt klare mål for kvalitet i revisjonen og støtter oss i å oppnå disse. Revisjonsteamene kan bare levere revisjonstjenester av høy kvalitet hvis de har tilgang til de nødvendige ressurser, enten det er i form av mennesker eller metode og teknologi. Derfor er våre kvalitetsmål rettet mot at vi har de riktige ressursene, både på firmanivå og på nettverksnivå, og at vi anvender ressursene til å levere revisjonstjenester av høy kvalitet i tråd med de målsetningene vi selv har satt og som profesjonelle standarder legger på oss. Videreutvikling av våre prosesser og ressurser krever videre at vi har en ledelse og en kultur for kvalitet, som fremmer de riktige verdiene og den rette atferden.

Riktig integrert og innrettet

Kvalitetsmålene skal sikre at vi har de riktige menneskene med støtte av effektiv metodikk, prosesser og teknologi, med hensiktsmessig styring og oppfølging. Dette er ressursene vi mener er relevante for å oppnå og opprettholde kvalitet i revisjonen. For å hjelpe oss med å nå målene, finnes det en rekke funksjoner på nettverksnivå som er dedikert til å utvikle praktiske verktøy, veiledninger og systemer som skal støtte og overvåke kvalitet i revisjonen på tvers av firmaene i PwC-nettverket. Disse elementene har nettverket integrert og innrettet i et omfattende, helhetlig system for kvalitets-sikring. Elementene er tilpasset i Norge for å reflektere lokale forhold.

Sluttproduktet skal alltid være av høy kvalitet

Sentralt i rammeverket står erkjennelsen av at kvalitetssikring ikke er et separat konsept. Det er en integrert del av alt vi gjør, enten det er som individer, revisjonsteam, selskap eller nettverk. Kvalitetsmålene understøttes av sentrale aktiviteter vi mener er essensielle for å nå kvalitetsmålene, hvor et grunnleggende element er å etablere en solid infrastruktur og organisasjon.

Verdier og skjønn

Det å utøve revisjon med høy kvalitet krever mer enn bare de riktige prosessene. Revisors hovedoppgave er å ta stilling til, med betryggende grad av sikkerhet, hvorvidt regnskapet ledelsen har utarbeidet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon. En slik vurdering krever utøvelse av profesjonelt skjønn der revisor må ta stilling til om regnskapet gir et rettviseende bilde av selskapets finansielle stilling og resultat. For å gjøre denne vurderingen effektivt, må revisor anvende alle ressursene vi har etablert for å nå kvalitetsmålene. Dette innebærer blant annet krav om å opptre i tråd med PwCs verdier, inneha en profesjonell skeptisk holdning, utvise høy faglig kompetanse og evne til å utøve skjønn, alt med støtte av teknologi.



Revisjonskvalitet under COVID-19-pandemien

Vår respons til COVID-19

Måten den globale COVID-19-pandemien har påvirket våre klienter og medarbeidere på i løpet av det siste halvannet året, savner sidestykke. Det samme gjelder virkningen på verdensøkonomien, økonomien lokalt og på samfunnet i et bredere perspektiv.

I tillegg til tiltak for å ivareta helsen, sikkerheten og trivselen til våre medarbeidere, har vi i PwC fortsatt å jobbe sammen som et nettverk, med våre klienter og andre interessenter, for å fortsette å levere revisjonskvalitet.

Utveksling av erfaringer

PwC-nettverket etablerte i de tidlige fasene av pandemien en gruppe med ansvar for å følge den globale utviklingen av pandemien. Gruppen har iverksatt viktige tiltak for å sikre at vi ikke lot situasjonen redusere kvaliteten i revisjonen. I Norge har vi benyttet rettleidingen utarbeidet av PwC-nettverket og har iverksatt tiltak for å sikre konsistent ledelse og veiledning omkring kvalitet i revisjonen samt å gi revisjonsteamene verktøyene de trenger for å vurdere klient-spesifikke omstendigheter og handle deretter.

PwC-nettverkets respons var omfattende. Den dekket alle aspekter knyttet til kvalitet i revisjonen, inkludert håndtering av endringer i regulatoriske omgivelser og standarder, revisors rapportering, metodikk, konsekvens for regnskapet og behovet for kurs og opplæring. Ved hjelp av veiledningen utarbeidet av PwC-nettverket, vurderte vi hvilke endringer vi måtte gjøre i våre eksisterende retningslinjer og prosedyrer samt hva som måtte styrkes gjennom hensiktsmessig kommunikasjon med våre medarbeidere og partnere.

Identifisering og håndtering av risikoer relatert til COVID-19

COVID-19-pandemien har stilt oss overfor en rekke nye utfordringer i revisjonen. Utfordringene har variert fra måten vi jobber sammen på, til planlegging av- og avslutning av revisjonen. Vi har i mange tilfeller måtte

gjøre endringer i måten vi kommuniserer med våre klienter på for å innhente nødvendig revisjonsbevis og måten vi utfører enkelte revisjonshandlinger. Et eksempel på hvordan COVID-19-pandemien påvirket utførelsen av spesifikke revisjonshandlinger var ved kontrolltelling av varelager. For å innhente revisjonsbevis for varelagerets eksistens og tilstand, tok vi i bruk elektroniske hjelpemidler som video.

Vårt kvalitetsstyringssystem hjalp oss med å navigere gjennom noen de største utfordringene pandemien ga oss. Vi var i stand til å overvåke tiltakene vi iverksatte for å adresse identifisert risiko og løpende vurdere hvorvidt endringer var nødvendige. For å støtte våre vurderinger av forhold som hadde potensiale til å påvirke kvaliteten i våre leveranser, trakk vi på erfaringer og eksempler som andre firmaer i nettverket delte med oss.

Vi har utviklet flere veiledninger knyttet til de regnskapsfaglige og revisjonstekniske utfordringene som pandemien utløste. Vi opprettet dedikerte støtteteam for å håndtere krevende situasjoner som oppsto i mange revisjoner, særlig under de første fasene av pandemien. I tillegg forsterket vi våre konsultasjonsrutiner og sørget for at revisjonsteamene mottok nødvendig støtte i krevende situasjoner.

Bruk av teknologi for å støtte våre team

Investeringen i teknologi og opplæringen av av våre partnere og medarbeidere til å jobbe sømløst i en digital verden, satte oss i fører-setet for å fjerne tjenester gjennom den travleste tiden av året uten at kvaliteten på revisjonen ble lidende. Teamene våre benyttet tilgjengelige ressurser og jobbet sammen for å fjerne revisjon.

Vi overvåker og responderer på de virkningene pandemien har og har hatt på både menneskene våre og klientene, herunder virkningen av både lettelsener og endringer i restriksjoner.

Kultur og verdier

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 kvalitetssikringssystemet vårt og som gjennomsyrer hvordan vi driver vår virksomhet. Formålet og verdiene våre hjelper ledelsen med å utøve lederskap og hjelper oss alle med å bygge tillit til virksomheten vi driver, både internt i organisasjonen og utad mot våre interessenter.

Når vi jobber med klientene 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
- › Utfordre og tenke nytt

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. Vi følger opp i hvilken grad medarbeidere opplever at ledelsen fremmer kvalitet som kritisk faktor for virksomhetens suksess. Oppfølging av dette gjør oss trygge på at våre medarbeidere forstår viktigheten av kvalitet i revisjonen.

Kvalitetssikringsprosessen

Det å levere tjenester med høy kvalitet står sentralt i formålet og strategien vår, der oppmerksomheten er rettet mot våre klienters åpenhet i kapitalmarkedene og i samfunnet forøvrig.

For å gjøre det mulig for PwC Norge å implementere strategien, har PwC-nettverket etablert Management for Service Excellence (QMSE) et rammeverk for kvalitetssikring. QMSE rammeverket er integrert i forretningsprosessene og i risikostyringsprosessen som spenner på tvers av virksomhetsområdene. Målet er kvalitet, og sikre at vi har de rette menneskene og prosessene som skal til for å levere tjenester på en effektiv og smidig måte som innfrir forventningene til våre klienter og andre interessenter.

Det overordnede kvalitetsmålet støttes av en rekke underliggende mål om kvalitet. Kvalitetssikringssystemet vårt (SoQM) er utformet og implementert slik at disse målene nås med betryggende grad av sikkerhet. Måloppnåelse understøttes av en kvalitets-sikringsprosess etablert av toppledelsen, ledelsen for revisjonsvirksomheten, eiere av forretningsprosesser samt partnere og medarbeidere.

Noen av våre tiltak for å overvåke kvaliteten i leveransene

Vi benytter et sett av kvalitetsindikatorer (Assurance Quality Indicators [AQI]) som skal bidra til å avdekke potensielle risikoer for kvalitetsavvik på et tidlig tidspunkt. Vi har også et program for overvåkning av kvalitet (Real Time Assurance [RTA]) under oppdragsgjennomføringen som skal bidra til å forhindre kvalitetsavvik. Videre gjennomfører vi rotårsaksanalyser for å forstå hvilke faktorer som bidrar til kvalitet i revisjonen og årsaken til det som sviktet der avvik foreligger. I tillegg har vi et rammeverk for ansvarliggjøring og belønning som skal bidra til å forsterke kvalitetsfremmende atferd og kultur.

De nevnte programmene er utformet på en slik måte at de krever kontinuerlig overvåkning og forbedring, særlig ved bruk av AQLer. AQLene forventer vi at vil utvikles betydelig over tid i takt med at vi henter lærdom fra bruken av dem.

Kvalitetssikringsprosessen omfatter blant annet:

- › kartlegging av risikofaktorer for at kvalitetsmålene ikke oppnås,
- › utforming og implementering av tiltak for å håndtere de identifiserte risikoene,
- › overvåking og vurdering av hensiktsmessigheten og effektiviteten av etablerte retningslinjer og prosedyrer. Dette gjøres ved bruk av aktiviteter integrert i våre prosesser, som blant annet overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen og ved bruk av hensiktsmessige kvalitetsindikatorer,
- › kontinuerlig forbedring av kvalitetssikringssystemet gjennom å utføre rotårsaksanalyser og iverksette tiltak som vi tror kan bidra til å styrke kvaliteten i våre leveranser,
- › etableringen av et rammeverk for ansvarliggjøring og belønning til bruk ved evalueringer av prestasjoner, fastsettelse av godtgjørelse og beslutninger om forfremmelser.

Mål om å forutse: Indikatorer på kvalitet i revisjonen

Vi har identifisert et sett av kvalitetsindikatorer (AQIs) som benyttes av ledelsen til å avdekke potensielle risikoer for kvalitetsavvik på et tidlig tidspunkt. Denne kvalitetsrettede risikoanalysen er en viktig del av kvalitetssikringssystemet vårt. I tillegg benyttes AQLene sammen med andre prestasjonsindikatorer i overvåkingen av kvalitetssikringssystemet og for å sikre at vi hele tiden forbedrer oss.

Eksempler på AQLer som måles og rapporteres til ledelsen:

- › Resultater fra oppdragskontroller og kvalitetssikring av IFRS-regnskaper
- › Tilfeller av brudd på reglene om revisors uavhengighet
- › Måltall knyttet til fullføring av obligatorisk opplæring
- › Tidsriktig og tilstrekkelig involvering av oppdragsansvarlig og oppdragskontrollør
- › Tidsriktig og fullstendig oppdragsaksept
- › Rotasjonskrav for oppdragsansvarlige revisorer
- › Tilfeller av brudd på behandling av personopplysninger og sikkerhetsbrudd

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

Mål om å forhindre: Overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen

Vi har utviklet et program for overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen (RTA) som skal hjelpe revisjonsteamene med å gjøre de riktige handlingene underveis, mens revisjonen pågår. Et tilsvarende program for kvalitetssikring av regnskaper til IFRS-rapporterende revisjonsklienter før disse offentliggjøres er også etablert.

Erfarne kvalitetskontrollører benyttes i dette arbeidet som utføres i overensstemmelse med strategi og kriterier som fastsettes årlig av ledelsen for revisjonsvirksomheten. Fokuserområder i denne type kvalitetssikring under oppdragsgjennomføringen hentes eksempelvis fra tidligere erfaringer fra interne og eksterne kvalitetskontroller, endringer i regelverk og gjennomførte rotårsaksanalyser.

For revisjonsoppdrag av allmenn interesse og enkelte andre revisjonsoppdrag utpeker Risk & Quality-ledelsen en dedikert oppdragskontrollør som skal støtte og utfordre revisjonsteamet gjennom revisjonen. I disse oppdragene måler vi tidsriktig og tilstrekkelig involvering fra oppdragskontrolløren.

Real time reviews

Oppdrag vi har kontrollert i FY21 som er en del av vårt program for overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen.

27 revisjonsoppdrag kontrollert

20 oppdragskontrollører involvert i kvalitetskontrollarbeidet

Lære: **Rotårsaksanalyser**

Vi gjennomfører analyser for å forstå årsaken til identifiserte avvik i kvalitetssikringssystemet (SoQM). Rotårsaksanalyser gir informasjon til å beslutte hensiktsmessige og nødvendige tiltak. I analysene anvender vi data fra tilgjengelige kilder som gir informasjon om kvalitetsavvik. Dette omfatter data fra vår interne overvåking av kvalitetssikringssystemet, resultater fra PwC-nettverkets inspeksjon av vårt kvalitetssikringssystem, 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, kvalitetssikring 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.

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.

Forsterke: **Rammeverk for ansvarliggjøring og belønning**

Rammeverket vårt for ansvarliggjøring og belønning forsterker kvalitet i alt det 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 stiller partnerne ansvarlig for uønsket adferd og at tjenestene vi leverer er av høy kvalitet og omfatter følgende elementer:

- › **Leveranser av høy kvalitet:** Målsettingen innebærer en åpen målestokk for kvalitet, herunder krav om å følge profesjonelle

standarder samt PwC-nettverkets standarder og retningslinjer.

- › **Atferd:** Vi har klare forventninger til alle om å utvise atferd og holdninger som støtter målet om kvalitet. Vi har forventninger til ledelsen om å utvise rett tone fra toppen og til hele organisasjonen om å være engasjert i å nå kvalitetsmålene.
- › **Støtte og anerkjennelse:** Vi har implementert mekanismer for både å støtte og anerkjenne, som underbygger og forsterker positiv atferd og som driver en kultur for kvalitet.
- › **Ansvarliggjøring og belønning:** Vi har implementert et avlønningssystem basert på finansielle og ikke-finansielle elementer, som samsvarer med levert kvalitet og atferd og som gir incentiver til riktig atferd for å oppnå kvalitetsmålene. Dette inkluderer økonomiske sanksjoner for partnere ved brudd på interne retningslinjer knyttet til Risk & Quality, for eksempel brudd på reglene om revisors uavhengighet eller ved ikke bestått kvalitetskontroll på oppdragsnivå.

For å sikre et effektivt og velfungerende kvalitetssikringssystem (SoQM) har revisjonsvirksomheten i PwC Norge etablert en etterlevelsesfunksjon som årlig evaluerer og tester kvalitetssikringssystemet. Resultatene av arbeidet blir rapportert til ledelsen. I tillegg til våre egne overvåkningsprosedyrer, gjennomfører PwC-nettverket hvert år et uavhengig kvalitetskontrollprogram der de tester og evaluerer vårt SoQM samt gjennomfører inspeksjoner av et utvalg av våre utførte oppdrag. Resultatene fra disse gjennomgangene kommuniseres til alle oppdragsansvarlige og relevante funksjonsledere og er et viktig bidrag i å styrke eller få bekreftet et effektivt og velfungerende kvalitetssikringssystem i PwC Norge.

Uttalelse om kvalitetsstyrings-systemets effektivitet

Vårt nettverk har etablert et rammeverk for kvalitetsstyring som integrerer kvalitetsstyring i forretningsprosessene og som støttes av en rekke underliggende systemer. Styret og ledelsen bekrefter at vi har et hensiktsmessig og effektivt kvalitetsstyringssystem.

Etikk, uavhengighet og objektivitet

Etikk

I PwC benyttes de grunnleggende etiske prinsippene for revisorer fra International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA).

Prinsippene 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 klient 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 til det 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, anti-hvitvasking, antitrust (monopolforebygging), anti-korrupsjon, beskyttelse av informasjon, skatteforhold, sanksjonsprinsipper, internrevisjon og innsidehandel.

Vi tar overholdelse av kravene alvorlig og bestreber oss på å ta innover oss budskapet i disse kravene og ikke kun ordlyden. Alle

medarbeidere og partnere gjennomgår årlig obligatorisk opplæring, evalueres på etterlevelse av kravene og den enkelte bekrefter etterlevelse. Dette gjøres for å understøtte riktig forståelse av de etiske kravene vi arbeider under. Det er viktig for PwC Norge at medarbeidere og partnere etterlever standardene som er utviklet av PwC-nettverket. Ledelsen i PwC Norge overvåker at reglene overholdes.

I tillegg til PwCs verdier (som er å opptre med integritet, utgjøre en forskjell, bry oss, jobbe sammen og utfordre og tenke nytt) og PwCs formål, har PwC Norge adoptert PwC-nettverkets standarder. Disse inneholder blant annet en Code of Conduct (etiske retningslinjer) som beskriver hvilken atferd som er forventet av våre medarbeidere og partnere for at vi skal kunne 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.

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 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. Det finnes også en konfidensiell rapporteringsløsning på globalt nivå som er tilgjengelig på <https://www.pwc.com/codeofconduct>. 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.

PwCs Code of Conduct er tilgjengelig for alle på <https://www.pwc.com/codeofconduct>.

Dessuten gir Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) retningslinjer, herunder OECD Guidelines for Multinational Enterprises (OECDs retningslinjer). Retningslinjene er frivillig i bruk for

foretak som opererer globalt. PwC-nettverket består av separate juridiske selskaper hjemmehørende i ulike land og er ikke et multinasjonalt foretak, men etterlever likevel OECDs retningslinjer.

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 klienter. I relasjon til våre revisjonsklienter er uavhengighet avgjørende.

PwCs globale retningslinjer for uavhengighet, som er basert på IESBAs etiske rammeverk for revisorer, inneholder minimumsstandarder som medlemmene i PwC-nettverket har forpliktet seg til å følge. Retningslinjene omfatter prosesser for å opprettholde kravene til revisors uavhengighet.

PwC Norge har utpekt en leder (kjent som – «Partner Responsible for Independence, PRI») som er ansvarlig for implementeringen av PwC globale retningslinjer for uavhengighet, herunder styring av relaterte uavhengighetsprosesser og støtte til virksomheten. PRI støttes av et team av uavhengighetsekspertene og rapporterer direkte til leder for Risk & Quality. Sistnevnte er medlem av nasjonal ledergruppe.

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, f.eks. bankkonti og lån for partnere, medarbeidere og firmaet, samt firmaets pensjonsavtaler.
- › Tjenester til revisjonsklienter som er annet enn revisjon og honorarordninger. Retningslinjene er supplert av Statements of Permitted Services (SOPS), som gir praktisk veiledning om anvendelsen av retningslinjene for tjenester annet enn revisjon til revisjonsklienter.
- › 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 attestasjonsklienter og godkjenning av leveranser av andre tjenester enn revisjon til disse klientene.

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 på en slik måte 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 rammeverk for revisorer. Det er gjort tilpasninger som ivaretar de norske reglene om revisors uavhengighet som fremgår av revisorloven.

Uavhengighetsrelaterte verktøy

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

- › **Central Entity Service (CES)**, som inneholder informasjon om selskaper inkludert alle PwCs revisjonsklienter og deres relaterte selskaper (inkludert PwCs revisjonsklienter av allmenn interesse og klienter med SEC-restriksjon) samt verdipapirer tilhørende disse revisjonsklientene. CES brukes som en støtte til å avgjøre om en klient er underlagt uavhengighetsrestriksjoner før avtaler om leveranser av andre tjenester enn revisjon eller andre forretningsforhold inngås. Dette systemet overfører også informasjon til Independence Checkpoint og Authorisation for Services.
- › **Independence Checkpoint**, som muliggjør forhåndsklarering av kjøp av børsnoterte verdipapirer for partnere, direktører og managere. Etterfølgende kjøp og salg registreres i samme system. Når et firma i PwC-nettverket overtar en ny revisjonsklient, informerer systemet automatisk de som eier verdipapirer i klienten om eventuelt påkrevet salg av disse.
- › **Authorisation for Services (AFS)** er et globalt system som muliggjør kommunikasjon mellom oppdragsansvarlig revisor og oppdragsansvarlig for en foreslått leveranse av andre tjenester som ikke er revisjon. Systemet dokumenterer potensielle trusler mot revisors uavhengighet, foreslåtte sikringstiltak og fungerer som et arkiv.
- › **Global Breaches Reporting System**, som er et system for rapportering av eventuelle brudd på uavhengighetsregelverket når bruddet har konsekvenser over landegrensene (f.eks. dersom et 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 rammeverk for revisorer. PwC Norge har en lokal prosedyre og et lokalt system for rapportering av brudd som ikke har konsekvenser over landegrensene.

PwC Norge har også følgende systemer:

- › Et system som overvåker etterlevelse av rotasjonsregler, og
- › En database hvor forretningsavtaler inngått av PwC Norge er registrert. Forretningsavtalene blir gjennomgått hver sjette måned for å sikre at brudd på uavhengighetsregelverket ikke oppstår.

Opplæring og bekreftelse av etterlevelse av retningslinjer for uavhengighet

PwC Norge tilbyr 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 og på hvordan uavhengighetsreglene påvirker hvilke tjenester vi kan levere. Denne opplæringen er som oftest nettbasert. Ved behov ytes mer personlig opplæring fra eksperter på uavhengighet.

Årlig skal samtlige av våre medarbeidere og partnere bekrefte etterlevelse av alle aspekter

ved retningslinjene for uavhengighet, inkludert personlig etterlevelse. I tillegg bekrefter samtlige partnere at tjenestene de leverer som ikke er revisjon og forretningsforhold som de er ansvarlige for oppfyller kravene til uavhengighet og at påkrevde prosesser har blitt fulgt i forbindelse med aksept av disse. De årlige bekreftelsene suppleres med periodiske og ad-hoc bekreftelser på oppdragsnivå for SEC-klienter.

Overvåking av uavhengighet og disiplinærregler

PwC Norge er ansvarlig for å overvåke hvor effektivt kvalitetssikringssystemet legger til rette for etterlevelse av kravene til uavhengighet. I tillegg til bekreftelsene som er beskrevet ovenfor, 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 partnerne hvert år.
- › En årlig evaluering av PwC Norges etterlevelse av PwC nettverkets retningslinjer for uavhengighet.

Resultatene av overvåkingen og testingen rapporteres til ledelsen hvert år.

PwC Norge har disiplinærregler og mekanismer som fremmer etterlevelse av reglene og prosessene for uavhengighet og krever at eventuelle brudd på uavhengighetskravene rapporteres og følges opp.

Mekanismene omfatter diskusjoner med klientens revisjonsutvalg vedrørende arten av bruddet, en evaluering av konsekvensene

av bruddet for uavhengigheten til firmaet i PwC-nettverket og revisjonsteamet og behovet for tiltak for å opprettholde objektivitet. Alle brudd blir tatt alvorlig og er gjenstand for grundige undersøkelser. Undersøkelsene av eventuelle identifiserte brudd på uavhengighetsreglene tjener også til å avdekke behov for forbedringer i våre systemer og prosesser, og til 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 1. juli 2020 - 30. juni 2021 ikke avdekket brudd relatert til foretak av allmenn interesse der PwC er revisor.



Uttalelse om vår uavhengighetspraksis

Revisors uavhengighet er kjernen i vår virksomhet. Vi kan bekrefte at vi har hensiktsmessige uavhengighetstiltak og at en intern gjennomgang av overholdelse av uavhengighetstiltakene er gjennomført.

Vurderinger ved aksept av revisjonsoppdrag

PwC Norge har etablert prinsipper for aksept og videreføring av klientforhold. 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 klientforhold hjelper oss med å ta stilling til hvorvidt vi er skikket til å utføre oppdraget og har de 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 klientens integritet. Disse momentene vurderes på nytt når vi evaluerer om vi bør videreføre klientforholdet. Vi har også rutiner og prosedyrer knyttet til å fratruke et revisjonsoppdrag eller et klientforhold når omstendigheter tilsier at det kan være nødvendig. Norske regulatoriske krav, herunder også krav i hvitvaskingsregelverket, er innarbeidet i disse rutinene og prosedyrene.



Prosess for aksept og videreføring av klientforhold og enkeltoppdrag

PwC Norge har en definert prosess for å identifisere hvilke klienter som kan aksepteres. Prosessen er basert på PwC-nettverkets egenutviklede beslutningsstøttesystem for aksept og videreføring av revisjonsklienter og revisjonsoppdrag (Acceptance and Continuance [Acceptance]). Acceptance hjelper revisjonsteamet, ledelsen og spesialister på risikostyring med å ta en beslutning om hvorvidt risikoene forbundet med en eksisterende klient eller en potensiell klient er håndterbare, og hvorvidt PwC bør være forbundet med klienten og dennes ledelse, eller ikke. Mer spesifikt muliggjør Acceptance 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 klient og oppdrag.

PwC Norges ledelse

- › gjennomfører evalueringen av risikoene forbundet med å akseptere eller videreføre klienter og oppdrag,
- › får en oversikt over risikoene forbundet med å akseptere eller videreføre klienter og oppdrag på tvers av klientporteføljen, og
- › forstår metoden og det minimum av vurderinger andre firmaer i nettverket har gjort når de har vurdert å akseptere eller videreføre klienter og oppdrag.

Medarbeiderutvikling

Mangfold og inkludering

PwC har som mål å være ledende på utvikling av talenter og gjennom det sikre at våre medarbeidere til enhver tid både har ferdighetene og robustheten de trenger i en verden som er i stadig endring. Vi er opptatt av at våre medarbeideres velvære blir ivaretatt gjennom økt fokus på tiltak knyttet til deres mentale helse og trivsel. Vi utvikler inkluderende ledere som gjennom sitt lederskap legger til rette for at våre medarbeidere skal lykkes både nå og i fremtiden.

Vi har som mål å rekruttere medarbeidere med mangfoldig bakgrunn, som har kompetansen våre klienter etterspør, som er faglig nysgjerrige, spørrende og som har høy integritet.

Menneskene er sammen med kundene og samfunnet en sentral dimensjon i PwCs nasjonale strategi. Våre medarbeidere er viktige bidragsyttere for at PwC Norge skal nå ambisjonene i strategien. Vi lever verdiene våre, partnerne og lederne er gode rollemodeller, vi fornyer oss kontinuerlig som arbeidsgiver, vi ønsker å skape Norges beste utviklingsarena og vi jobber aktivt for å øke mangfold blant våre medarbeidere og ledere.

Gjennomsnittlig antall timer per år utover 40 timers arbeidsuke

382
Partner

210
Manager

156
Senior Associate

150
Associate





Rekruttering

PwC har som mål å rekruttere, utvikle og beholde dyktige medarbeidere som deler selskapets ambisjon om å levere revisjonstjenester av høy kvalitet. PwC Norge ansetter årlig over 220 nyutdannede rett fra universiteter og høyskoler i inn- og utland.

Standarden vår for rekruttering av nyutdannede inneholder en rekke elementer som skal sikre en god og rettferdig prosess. Forskning viser at treffsikkerheten øker betraktelig ved bruk av strukturerte vurderinger og evnetester. Ansettelsesprosessen, som alle kandidater må igjennom, inneholder blant annet vurdering av akademiske resultater, evnetester, personlighetstester, case, atferdsbaserte spørsmål fra rammeverket PwC Professional og en motivasjonssamtale. Vi opplever at vi gjennom en slik grundig prosess både blir bedre kjent med kandidatene og at kandidatene blir bedre kjent med oss, kulturen vår og hvordan vi arbeider. Kompetansekravene i PwC Professional og selve rekrutteringsprosessen sikrer at vi ansetter de beste talentene.

For å utvikle våre medarbeideres kompetanse, har vi laget et obligatorisk videreutdanningsprogram som er skreddersydd til hvert stillingsnivå. Nyutdannede starter karrieren i PwC med et 2-ukers opplæringsprogram rettet mot å utvikle revisjonsfaglige ferdigheter samt på å gi dem 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 strukturerte intervjuer, personlighetstester, evnetester og case.

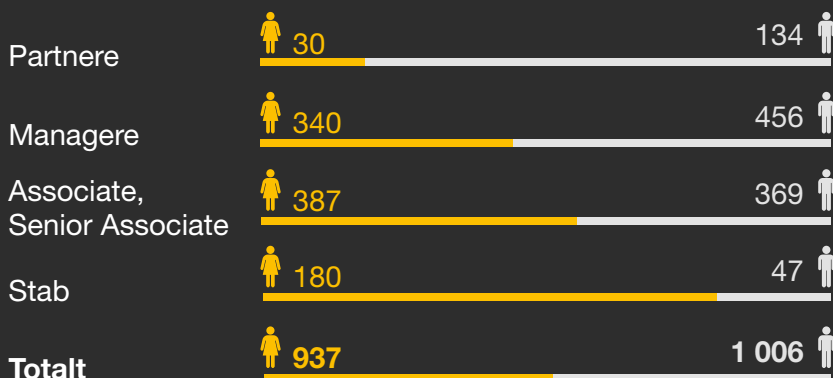


Bemanning av oppdrag og ressursstyring

Våre revisjonsoppdrag blir bemannet basert på kunnskap, kapasitet og ansiennitet. Oppdragsansvarlig partner er ansvarlig for styring, oppfølging og kvalitetssikring av arbeidet til de andre 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. Selskapet benytter ressursstyrings-systemer for å sikre den enkelte en fornuftig totalbelastning og riktige oppgaver ut fra erfaring, kompetanse og kapasitet. Kontorlederne er ansvarlig for ressursstyringen, og temaet er sentralt i halvårlige medarbeidersamtaler.

Kjønnsfordeling blant våre ansatte og partnere per 1. juli 2021



Kvinneandel i partnerskapet

18%

kvinnelige partnere
pr 1. juli 2021





Tilbakemeldinger og kontinuerlig utvikling

Våre medarbeidere mottar tilbakemeldinger basert på en helhetlig vurdering av deres prestasjon. Elementer som vurderes er blant annet revisjonskvalitet, 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 medarbeideres prestasjoner og utvikling på et oppdrag eller prosjekt dokumenteres i et eget system kalt Snapshot. Workday brukes til å gi tilbakemeldinger til ledere ('upward feedback') og til å gi tilbakemelding til kollegaer på samme nivå ('peer feedback'). Løpende feedback bidrar til at våre medarbeidere vokser og lærer raskere slik at de på en enda bedre måte kan bidra både internt og hos våre kunder.



Karriereutvikling

PwC's 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 potensiale og gjennom det får realisert sine karrieremål.

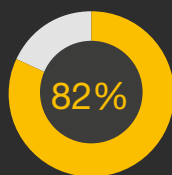


Turnover

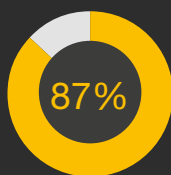
Det er ikke uvanlig med en høy turnover innen revisjon da våre medarbeidere er svært etterspurte i markedet. Stadige endringer av regnskapsstandarder og forskrifter bidrar til at kompetansen og erfaringen de opparbeider seg hos oss gjør dem attraktive i markedet. Det er flere faktorer som bidrar til variasjon i turnover over tid, men høy etterspørsel i det eksterne markedet etter kandidater med bakgrunn fra revisjon er den viktigste.

Gjennomsnittlig kontinuitet blant ansatte i revisjonsvirksomheten fra år til år

FY21

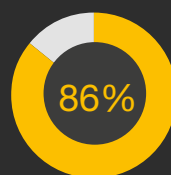


Managere

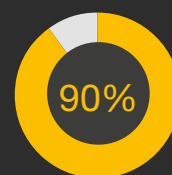


Associate,
Senior Associate

FY20



Managere



Associate,
Senior Associate



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 Norge er ansvarlig for å kommunisere og analysere resultatene, samt utarbeide tiltak som skal svare ut tilbakemeldingene fra medarbeidere.



PwC Professional

PwC Professional støtter utviklingen og karriereprogresjonen til våre medarbeidere og partnere ved å definere et sett av forventninger på tvers av tjenesteområder, geografier og roller, og ved å skissere hvilke ferdigheter som kreves for at man skal lykkes som formåls- og verdidrevne ledere på hvert stillingsnivå.

Partneres erfaring

Gjennomsnittlig antall års erfaring i PwC, partnerne i revisjonsvirksomheten



20 år

Utvikling

Vårt mål er å ha mennesker med rett kompetanse, på rett sted til rett tid. For å sikre dette tilbyr vi våre medarbeidere en rekke utviklingsmuligheter gjennom hele karrieren. Klasseromsundervisning, virtuell undervisning og individuell 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 læringsmateriell, inkludert e-læringer, videoer, podkaster, artikler og kurs.

Oppnåelse av godkjenning som statsautorisert revisor understøtter målet vårt om kvalitet. Vi ønsker å tilby våre medarbeidere en vei mot forfremmelse som er tilpasset hver enkelt og støtte dem slik at de kan prioritere og styre tiden sin mer effektivt når de forbereder seg til eksamen. Det å legge til rette for at våre medarbeidere kan ha en sunn balanse mellom jobb og fritid er en viktig oppgave i vår oppfølging av medarbeidere. Vi tror dette bidrar til økt motivasjon og til at vi beholder våre medarbeidere lenger.

Kontinuerlig læring

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

Den formelle opplæringen skjer ved bruk av læremetoder som klasseromsundervisning, workshops, video og bruk av ulike typer elektroniske verktøy. Hovedmålsetningen med opplæringen er å oppnå kvalitet i revisjonen. Gjennom opplæringen får våre revisorer mulighet til å styrke sine tekniske og profesjonelle ferdigheter, herunder utøvelse av faglig skjønn og profesjonell skepsis.

Læreplanen er utformet på en måte som gir oss mulighet til å velge når de ulike delene av læreplanen skal gjennomføres, basert på lokale behov. Denne modulære oppbyggingen, kombinert med innovative opplæringsmetoder, har gitt oss anerkjennelse fra andre læringsmiljøer. I 2017 og 2018 ble PwCs opplæringsprogram tildelt sølvmedalje fra Brandon Hall Group for høy kvalitet i kategorien «Best Strategy for a Corporate Learning University»¹.

I tillegg til å sørge for at PwC Norge gjennomfører nettverkets læreplan, vurderer vår lokale Learning & Development-ansvarlige behov for annen type opplæring som kan være hensiktsmessig. Denne opplæringen kan være formell eller uformell, i form av videoer, workshops eller fora hvor medarbeiderne kan utveksle erfaringer for å løse spesifikke lokale behov.

Opplæringen suppleres med læring fra mer erfarne kolleger, enten ved å motta og diskutere tilbakemeldinger, eller ved praktisk

1 <http://www.brandonhall.com/excellenceawards/excellence-learning.php?year=2018>, og <http://www.brandonhall.com/excellenceawards/excellence-learning.php?year=2017>

opplæring, observasjon og samarbeid i team, noe som gir direkte støtte til den enkelte.

PwC Norge har et system for registrering og oppfølging av medarbeideres opplæring og etterutdanning. Systemet gir en oversikt over den enkeltes kompetanse og ferdigheter, og benyttes blant annet i forbindelse med bemanning av oppdrag, forfremmelser og medarbeidersamtaler.

Revisorlovens krav om etterutdanning omfatter kun oppdragsansvarlige revisorer. Imidlertid er revisorer på alle nivåer i PwC Norge underlagt krav om etterutdanning. Etterutdanningstimer på kurs i regi av PwC blir registrert i vårt system etter at deltakeren har lagt inn kurskoden(e) i en app på mobiltelefonen eller PCen (kodene blir utdelt på kurset for å sikre faktisk deltakelse). Våre medarbeidere kan selv legge inn dokumentasjon på deltagelse på eksterne kurs. For medarbeidere og partnere med ledende roller på revisjonsoppdrag for klienter som rapporterer etter IFRS, stilles det krav om IFRS-opplæring og sertifisering. For medarbeidere og partnere som jobber med klienter som rapporterer etter US GAAP og revideres etter

US GAAS, stilles tilsvarende krav. Dette følges opp gjennom kontroll av at de som fører tid på oppdrag av denne typen faktisk har gjennomført obligatorisk opplæring.

Uttalelse om videreutdanning av våre revisorer

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

Oppdragsansvarlige revisorer, som er underlagt etterutdanningskravene i revisorloven, blir fulgt opp hvert år om hvorvidt de har tilstrekkelig antall etterutdanningstimer i siste treårsperiode. Oppfølgingen skjer ved at det tas ut oversikter over registrerte etterutdanningstimer. PwC Norges etterlevelse av kravene i nettverkets læreplan blir også fulgt opp gjennom PwCs internasjonale kvalitetssikringsrutiner.



Våre investeringer i etterutdanningstimer

Etterutdanningstimer FY21

Gjennomsnittlig antall timer per ansatt og partner i revisjonsvirksomheten

93

Totalt antall timer fullført

64 865

Etterutdanningstimer FY20

Gjennomsnittlig antall timer per ansatt og partner i revisjonsvirksomheten

112

Totalt antall timer fullført

77 674

Obligatoriske kurs

99,5%

av de ansatte har fullført opplæring som var obligatorisk for dem i FY20.

Vår tilnærming til revisjon

PwC Norge benytter en rekke nyskapende metoder, prosesser, teknologier og tilnærminger som skal sørge for at kvaliteten og effektiviteten i våre revisjonsoppdrag hele tiden forbedres.

Vår tilnærming til revisjon

Kvaliteten og effektiviteten i revisjonen er av avgjørende betydning for våre interessenter. Vi investerer derfor betydelig i tiltak som skal gjøre revisjonen mer effektiv, i ferdighetene til våre medarbeidere og partnere, i den underliggende revisjonsmetodikken, i teknologien vi bruker, samt i å sørge for at de riktige ressursene er tilgjengelig med tilstrekkelig kapasitet.

Vi følger nøye med på interne parametere og prosessene som overvåker effektiviteten i våre prosesser for risikostyring og kvalitet, som gir oss tidsriktig informasjon om kvaliteten i vårt revisjonsarbeid og områder som må forbedres. Detaljene om disse parameterene og prosessene er nærmere omtalt i kapittelet om Overvåking. I tillegg følger vi med på hva våre interessenter forventer av oss, på hva de forteller oss at vi trenger å forbedre og på tilbakemeldingene som tilsynsmyndigheter gir oss om kvaliteten på arbeidet vårt. De siste tilbakemeldingene fra tilsynsmyndigheter er omtalt i kapittelet om Overvåking.



Verktøy og teknologi som støtter revisjonen

Våre verktøy

Som medlem av PwC-nettverket har PwC Norge 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 mv. 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 Platinum 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 gjør substanstesting. Dashbord viser hele tiden den oppdaterte fremdriften i revisjonen og gir raskt innblikk i hvordan beslutninger rettet mot omfanget av revisjonen påvirker revisjonsplanen.



Connect er vår plattform for å sikre klienter 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. Dessuten gir Connect oversikt over forhold som er identifisert i revisjonen, noe som gir mulighet for å gi forhold umiddelbar oppmerksomhet og løsninger. Connect har en oversikt som gir klienten 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 hovedboksposteringer basert på definerede kriterier, noe som gjør det enklere å gå gjennom og visualisere data og gir bedre analysemuligheter og gjør det enklere å gjennomføre testing.



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

Pålitelighet og kontroll av revisjonsteknologi

PwC har designet og implementert prosesser og kontroller for å underbygge påliteligheten av bruk av vår revisjonsteknologi. Dette omfatter avklaring av roller og ansvar for eierne og brukerne av revisjonsteknologien. I tillegg har vi retningslinjer som retter fokus mot tilstrekkeligheten av revisjonsdokumentasjon når revisjonsteknologien benyttes. Retningslinjene omfatter veiledning om vurderinger av påliteligheten av løsningen som benyttes og dokumentasjon som er nødvendig for å rettlede den som gjør gjennomgang av arbeidspapirene som en del av den ordinære revisjonsprosedyren.

Konfidensialitet og informasjonssikkerhet

Konfidensialitet og informasjonssikkerhet er viktige elementer i vårt profesjonsansvar. Misbruk eller tap av konfidensiell klientinformasjon eller personlige data kan medføre tap for våre klienter, at vi blir gjenstand for søksmål, og det kan skade vårt rykte. Vi tar beskyttelse av konfidensielle og personlige data alvorlig.

Vi har en helhetlig tilnærming til det å redusere risiko innenfor områdene sikkerhet, personvern og konfidensialitet der vi samarbeider med klientene våre og gjør betydelige investeringer i hensiktsmessige kontroller og overvåking som samlet utgjør en effektiv forsvarsmodell. Denne modellen har gjort det mulig for oss å styrke avdelingen vår som jobber med informasjonssikkerhet, tilpasse oss til beste praksis i bransjen og forbedre vårt rammeverk for internkontroll.

Personvern

Vi har en robust og konsistent tilnærming til håndtering av personlige data. Alle i organisasjonen vår har en rolle i det å sørge for at personopplysninger ikke kommer på avveie. Vi har fortsatt å bygge videre på det omfattende arbeidet vi har lagt ned for å etterleve kravene i Personvernforordningen (GDPR) og har forpliktet oss til å ha god praksis for håndtering av data i alle deler av virksomheten.

Informasjonssikkerhet

Informasjonssikkerhet har høy prioritet i PwC-nettverket. Medlemsfirmaene står ansvarlig for å beskytte informasjon som deres medarbeidere, klienter, leverandører og andre interessenter har betrodd dem.

PwCs retningslinjer for informasjonssikkerhet (ISP) er utarbeidet i samsvar med ISO/IEC 27001, bransjestandarder og andre anerkjente rammeverk (COBIT, NIST mv.) som referanse for effektive sikkerhetsrutiner på tvers av firmaene i PwC-nettverket. PwCs ISP gir direkte støtte til selskapets strategiske mål om å være forberedt på cybertrusler ved å proaktivt beskytte verdier, som blant annet klientinformasjon. PwCs ISP blir revidert minimum en gang hvert år.

PwC Norge er pålagt å etterleve kravene i ISP og demonstrere etterlevelse ved å gjøre en årlig evaluering. Resultatene av evalueringen, som godkjennes av leder for informasjonssikkerhet, er gjenstand for en detaljert og standardisert kvalitetsgjennomgang som utføres av en sentral, objektiv gruppe som er ansvarlig for etterlevelse av krav til informasjonssikkerhet på nettverksnivå.

Støtte til god utførelse av revisjonen



Leveransemodell i stadig utvikling

Vi utvikler hele tiden måten vi jobber på for å gjøre klientene våre enda mer fornøyde, forbedre kvaliteten i arbeidet og skape god økonomisk kapasitet til å investere i fremtiden. Vi har benyttet leveransesentre til å strømlinjeforme, standardisere og automatisere deler av revisjonsprosessen.



Instruksjon, ledelse og opplæring

Partnere og erfarne teammedlemmer er ansvarlige for kvaliteten og måles på å gi god instruksjon og opplæring gjennom revisjonen og leder arbeidet som gjøres av andre på teamet med mindre erfaring. Revisjonsteamene benytter Aura som effektivt hjelper teamene med å overvåke fremdrift og sikre at alt arbeid blir fullført og kontrollert av erfarne teammedlemmer, herunder partner.



Kultur for å konsultere med spesialister

Konsultasjon er grunnleggende for å sikre høy kvalitet i revisjonen. I jakten på kvalitet har vi retningslinjer som stiller krav om formelle konsultasjoner. Våre team konsulterer hensiktsmessig på områder som skatt, risikostyring og kontroll, verdsettelse, aktuarberegninger, i tillegg til medarbeidere i vår sentrale fagavdeling.

Faglig støtte

Antall partnere som jobber i fagavdelingen i forhold til det totale antall partnere i revisjonsvirksomheten

1 til 22



Fagavdelingen

Fagavdelingen består av spesialister på regnskap, revisjon, finansiell rapportering og Risk & Quality. Våre fagspesialister spiller en viktig rolle i å holde våre retningslinjer på disse områdene oppdatert ved å overvåke utviklingen i regelverket og faglige standarder og gjøre dette kjent for den profesjonelle staben.



Quality Review Partner (QRP)

Visse revisjonsoppdrag tilordnes en oppdragskontrollør (QRP) i tråd med kravene i profesjonelle standarder som er en del av vårt firmas kvalitetsstyringsystem. Oppdragskontrollører, som har nødvendig erfaring og teknisk kunnskap, er involvert i de mest kritiske delene av revisjonen. For eksempel kan de gi råd om spørsmål om firmaets uavhengighet, særskilte risikoer og revisjonsteamets håndtering av disse risikoene, og spørsmål om regnskapsføring, revisjon, finansiell rapportering og tilleggsopplysninger.



Uenigheter

Selskapet har fastsatt retningslinjer for å løse situasjoner der det har oppstått uenighet mellom revisjonsteamet, oppdragskontrollørene eller andre sentrale funksjoner, for eksempel fagavdelingen. Slike situasjoner vil som regel løses gjennom uformell eller formell konsultasjon med vår Risk & Quality-funksjon.



Overvåking

Intern kvalitetskontroll

Kvaliteten i revisjonstjenestene vi leverer er viktig for å opprettholde tilliten fra investorer og andre brukere av regnskapene. Kvalitet er derfor et grunnleggende element i strategien for revisjonsvirksomheten vår.

Det er selskapets ledelse som er ansvarlig for hensiktsmessigheten av kvalitetssikringssystemet. Dette omfatter utforming og drift av et effektivt System of Quality Management (SoQM), som håndterer de spesifikke risikoene knyttet til å levere revisjonstjenester av høy kvalitet ved bruk av PwC nettverkets rammeverk for kvalitetssikring.

Våre overvåkningsprosedyrer innebærer at vi vurderer hvorvidt retningslinjene og prosedyrene som samlet utgjør kvalitetssikringssystemet (SoQM) er hensiktsmessig utformet og fungerer effektivt. Målet er at det skal gi oss betryggende sikkerhet for at våre revisjons- og attestasjonoppdrag utføres i samsvar med lover, forskrifter og gjeldende standarder. Dette omfatter et program for overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen (Real Time Assurance) som omtalt på side 13 i kapitlet om kvalitetssikringsprosessen.

Overvåkingen innbefatter i tillegg inspeksjon av fullførte revisjonsoppdrag (Engagement Compliance Reviews [ECR]) og periodiske testing av kvalitetssikringssystemet (Quality Management Reviews [QMR]). Inspeksjonene av revisjonsoppdragene og testingen av kvalitetssikringssystemet utføres av partnere og medarbeidere som er uavhengig fra de 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 kvalitetssikring.

Overvåkingen er basert på et inspeksjonsprogram som er obligatorisk i PwC-nettverket. Fundamentet i inspeksjonsprogrammet er profesjonsstandarder, herunder ISQC 1, supplert med interne retningslinjer, prosedyrer og verktøy.

ECR er en risikobasert inspeksjon av fullførte revisjonsoppdrag, som etter en rotasjonssyklus dekker samtlige oppdragsansvarlige revisorer som signerer revisjonsberetninger og andre attestasjonstjenester. Utvalget av hvilke oppdragsansvarlige revisorer som skal kontrolleres det aktuelle året foretas etter en rotasjonssyklus med element av uforutsigbarhet. Alle oppdragsansvarlige revisorer blir kontrollert ved ECR minimum hvert femte år. Revisjonsoppdrag for foretak av allmenn interesse har relativt sett en overrepresentasjon ved utvalg av oppdrag til ECR. Inspeksjonen verifiserer om revisjonen har vært utført i samsvar med PwCs retningslinjer for revisjon og gjeldende faglige standarder. Andre attestasjonoppdrag kontrolleres på stikkprøvebasis.

Kvalitetssikringssystemet

Antall timer vi har brukt på å evaluere og teste systemet

2000 timer



14 forbedringsområder

Forbedringsområdene følges opp i en egen handlingsplan.

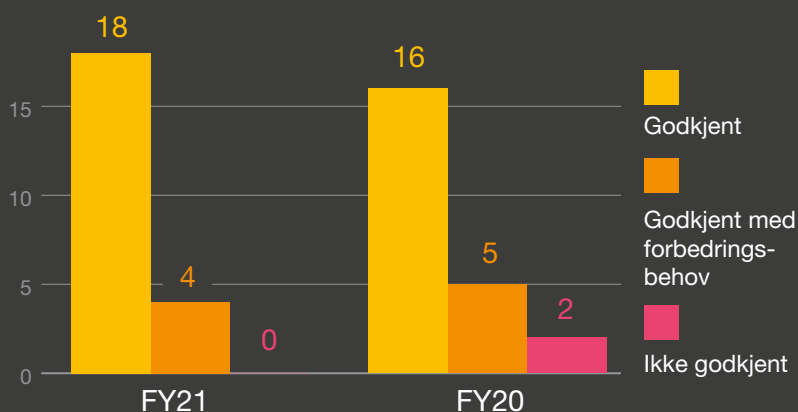
ECR ledes av en partner fra et PwC-firma utenfor Norge, som støttes av et team med partnere og medarbeidere med minimum to års erfaring som managere. Noen av kontrollørene hentes fra andre nettverksfirmaer for å sikre hensiktsmessig erfaring, objektivitet og kapasitet. Kontrollteamene får opplæring i utøvelsen av inspeksjonen, og benytter nettverksutviklede sjekklister og verktøy ved utføringen av kontrollprosedyrene. PwC nettverkets inspeksjonsteam støtter kontrollteamene i konsistent bruk av retningslinjene i nettverket ved klassifisering av avvik og totalvurdering av oppdragene.

I tillegg gjennomfører PwC-nettverket et inspeksjonsprogram (QMR) som evaluerer utformingen og effektiviteten til kvalitetssikringssystemet (SoQM). Inspeksjonen ledes og gjennomføres i sin helhet av partnere og medarbeidere fra PwC-firmaer utenfor Norge.

Resultatene av inspeksjonene rapporteres til firmaets nasjonale ledergruppe. Leder for Assurance er ansvarlig for å vurdere rotårsaksanalysen og for å implementere nødvendige tiltak. I tilfeller med svak kvalitet på et oppdrag, kan ansvarlig partner 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.

Videre blir resultatene og tilhørende tiltaksplan kommunisert ut til samtlige partnere og medarbeidere i revisjonsvirksomheten for å sikre at tilsvarende avvik unngås på andre oppdrag. Dessuten informerer leder for det globale overvåkingsprogrammet om relevante funn fra kvalitetskontrollene i de andre firmaene i PwC-nettverket. Dette gjør at våre oppdragsansvarlige revisorer kan vurdere og ta hensyn til disse funnene når de planlegger og utfører revisjon av internasjonale konsern der det benyttes team fra andre firmaer i PwC-nettverket til å utføre revisjonen av en eller flere komponenter i konsernet.

Revisjonskvalitet - interne inspeksjoner



Oppdrag vi har kontrollert i FY21 som en del av vårt program for overvåking av kvalitet etter oppdragsgjennomføring

FY21 - 100%

FY20: 91,3%

Ekstern kvalitetskontroll

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

Nedenfor omtaler vi periodiske kvalitetskontroller og andre kvalitetskontroller hvor tilsyn er gjennomført og/eller resultater fra tilsyn er publisert i perioden 1. juli 2020 - 30. juni 2021. Oversikten omfatter korrespondanse til og med 29. september 2021.

Finanstilsynet

Finanstilsynet gjennomførte sin siste periodisk kvalitetskontroll hos PwC Norge høsten 2019. Endelig rapport er datert 12. juni 2020. Tilsynet omfattet gjennomgang av utvalgte retningslinjer og rutiner i revisjonsvirksomheten, gjennomgang av revisjonsdokumentasjonen for to foretak av allmenn interesse, samt gjennomgang av våre vurderinger av revisjonshandlinger rettet mot finansiell informasjon i prospekt. Vi har mottatt kritikk for enkelte forhold knyttet til retningslinjer og rutiner i revisjonsvirksomheten. Blant annet gjelder dette forhold knyttet til uavhengighet, anti-hvitvask og informasjonssikkerhet. PwC Norge har iverksatt tiltak for å forbedre disse forholdene. Finanstilsynet har ikke merknader til revisjonsutførelsen på de to kontrollerte oppdragene eller kvalitetskontrollen som PwC selv hadde utført. Endelig rapport er tilgjengelig på finansstilsynet.no.

Finanstilsynet vedtok i mars 2021 å gi PwC et overtredelsesgebyr på kr. 3,2 millioner knyttet til svakheter ved etterlevelse av anti-hvitvask regelverket som ble påpekt i endelig rapport etter periodisk kvalitetskontroll i 2019. PwC har siden 2019 de senere årene nedlagt et stort arbeid for å styrke anti-hvitvask arbeidet i virksomheten.

Finanstilsynet har gjennomført to stedlige tilsyn hos PwC Norge i perioden. Finanstilsynet hadde ingen merknader til revisjonsutførelsen på de kontrollerte oppdragene. En rapport fra et stedlig tilsyn, som ble påstartet i 2019, er publisert i perioden. I rapporten retter Finanstilsynet kritikk mot deler av revisjonen. Rapporter fra stedlige tilsyn er tilgjengelig på finansstilsynet.no.

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 Norge avgir slike revisjonsberetninger.

PCAOB gjennomførte sitt siste periodiske tilsyn i PwC Norge høsten 2019. Endelig rapport etter tilsynet er tilgjengelig på pcaobus.org. Tilsynet omfattet blant annet kontroll av revisjonen av to av våre SEC Foreign Private Issuer (SEC FPI) klienter samt et datterselskap av et SEC registrert selskap hvor PwC Norge hadde rollen som komponentrevisor. PCAOB hadde ingen merknader til revisjonsutførelsen til de to SEC FPI oppdragene, men PCAOB var kritiske til revisjonen av en av innteksstrømmene til datterselskapet.

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 datterselskapet
- › PricewaterhouseCoopers Accounting AS org. nr. 987 372 451 (autorisert regnskapsførerselskap), og
- › 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 med datterselskap som driver revisjons-, regnskaps- og rådgivningsvirksomhet. Gruppene anses som et nettverk etter revisorloven § 1-2 femte ledd og blir betegnet som PwC Norge. Samtlige virksomhetsområder i PwC Norge er underlagt et kvalitetssikringssystem basert på PwCs globale retningslinjer.

PwC Norge er organisert i fem regioner med til sammen 28 lokasjoner. En fullstendig oversikt finnes lenger bak 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 regnskapsførerloven.

Selskapets aksjer er inndelt i to aksjeklasser, A- og B-aksjer. Bare aksjene i aksjeklasse A har stemmerett på selskapets generalforsamling. Det kan også vedtas ulikt utbytte på aksjene i klasse A og B. Majoriteten av partnerne eier sine B-aksjer gjennom holdingselskaper. Partnere eier fra 1 til 8 B-aksjer og inntil 1 A-aksje.

Det er totalt 164 partnere per 1. juli 2021, hvorav 46 er partnere i PwC AS med én A-aksje. 92 er partnere innen revisjonsvirksomheten, 41 er partnere i rådgivningsvirksomheten, én er partner i regnskapsvirksomheten og 30 er partnere i advokatvirksomheten.

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 opptre ikke utad som selskap.

Datterselskapet PricewaterhouseCoopers Accounting AS drives i henhold til bestemmelsene i regnskapsførerloven og eies i sin helhet av PricewaterhouseCoopers AS.

Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers AS er organisert og drives i henhold til bestemmelsene i domstolloven og eies av partnere som utøver sin virksomhet gjennom Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers IS. Regnskapsåret i PwC AS omfatter perioden fra 1. juli til 30. juni.

Samarbeidsavtaler i Norge

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

PwC Norges styringsstruktur

PwC Norge styres av partnerne gjennom beslutninger i generalforsamlingen etter anerkjente prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse. Prinsippene skal sørge for en mest mulig transparent, forutsigbar og rettferdig behandling av virksomhetens medarbeidere og partnere. Samtidig underbygger god eierstyring og selskapsledelse selskapets strategiske målsetning om høy kvalitet i tjenesteleveransene.

Generalforsamlingen

Generalforsamlingen er det øverste organet i PwC AS og har den myndighet som er regulert i 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.

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. Alle styremedlemmene skal komme fra PwC Norge. Ingen medlemmer av den nasjonale ledergruppen kan sitte i styret.

Flertallet av både styremedlemmene og styrets varamedlemmer er godkjente revisorer, og mer enn halvparten av de stemmeberettigede i selskapets øverste organ er godkjente revisorer.

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 dessuten etter at retningslinjer for utnevning av medlemmer til kompensasjonsutvalget og forfremmelsesutvalget følger de prinsippene som er fastsatt om representativ deltagelse i utvalgene. Styret skal videre behandle innstillinger til opptak og uttreden av partnere og godkjenne leder for Risk & Quality basert på innstilling fra administrerende direktør.

Styret fastsetter selskapets strategiske mål, og ser til at det finnes nødvendig personell 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 leder for Risk & Quality samt to styremedlemmer. Sanksjonsutvalget har en viktig funksjon i å opprettholde kvaliteten i våre tjenester gjennom sine beslutninger om sanksjoner ved brudd på etablerte Risk & Quality-rutiner. Sanksjonsutvalget beslutter sanksjoner på vegne av styret. Utvalgets beslutninger effektueres av styret, herunder konsekvenser for partnernes vederlag ved brudd på selskapets retningslinjer.

Internrevisjon

Internrevisjonen er et uavhengig og objektivt 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 kontroll. Internrevisjonen

skal ledes av en erfaren partner, som utpekes 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 Norges 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 tilsvaret det som følger av norske lover og regler. I vår virksomhet betyr det etablering av tilstrekkelige rutiner for overvåking og oppfølging av virksomhetens risiko, 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 evaluerer og rapporterer administrerende direktør om kvaliteten av virksomhetens interne kontroll til styret.

I tillegg støttes administrerende direktør av forfremmelsesutvalget og kompensasjonsutvalget. De to utvalgene er administrerende direktørs organer for å nå selskapets kort-siktige 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

vurderingskriterier. Medlemmene i kompensasjonsutvalgets overskuddsandel innstilles av administrerende direktør. Ansvaret for å vurdere administrerende direktørs overskuddsandel tilligger styret.

Ansvar for risiko og kvalitet

Styret er ansvarlig for å påse at selskapet har etablert et kvalitetssikringssystem. Ansvaret for etablering og vedlikehold av et hensiktsmessig kvalitetssikringssystem ligger hos administrerende direktør med støtte fra nasjonal ledergruppe. Regionlederne har et tilsvarende kvalitetsansvar i sin region.

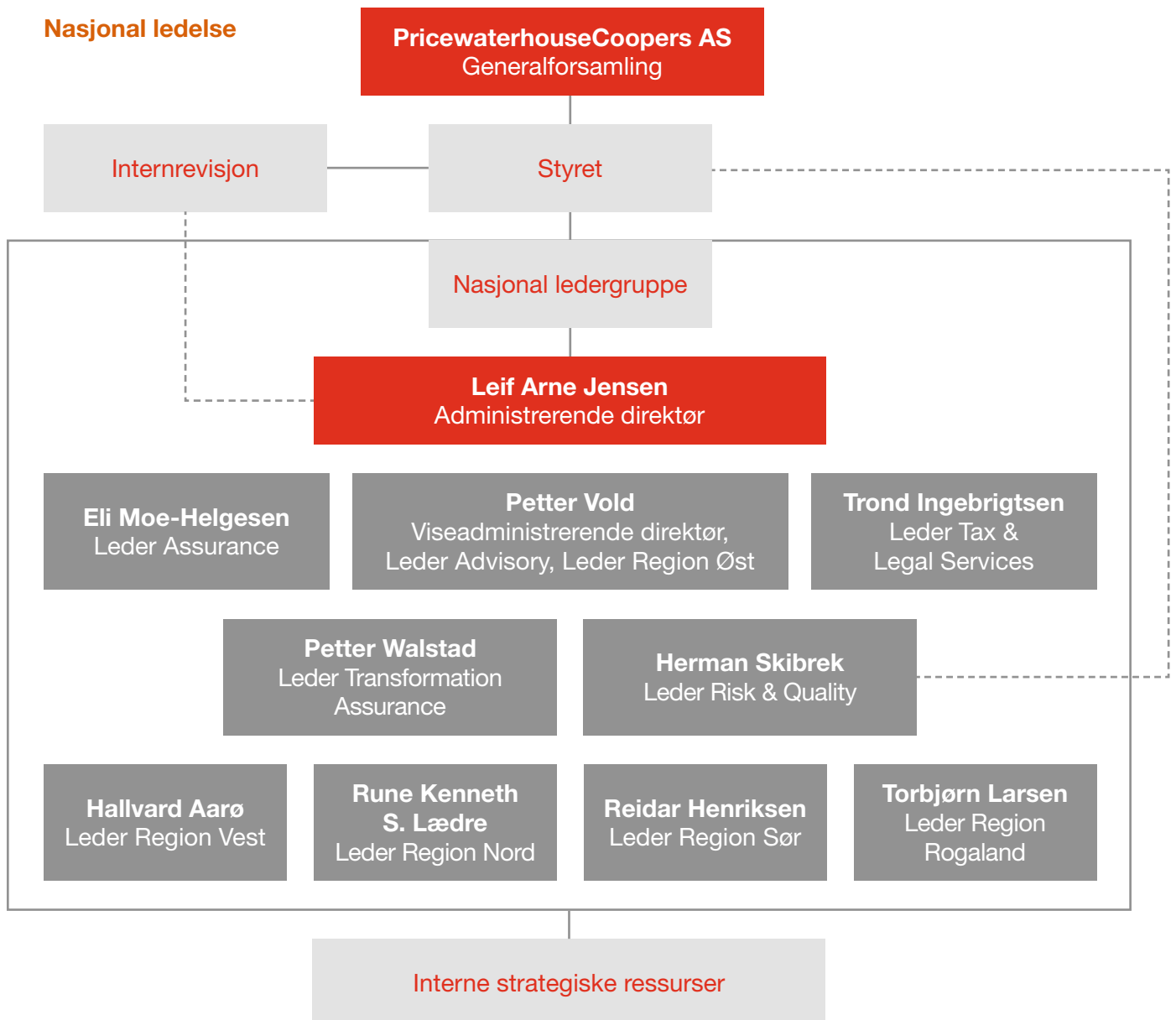
Leder for Assurance er ansvarlig for kvalitet i tjenesteleveranser fra revisjonsvirksomheten og skal sikre at PwC Norge opprettholder og utvikler gode kvalitetssystemer og prosedyrer. Leder for Assurance rapporterer til administrerende direktør.

Det er utnevnt regionale ledere for Assurance som er ansvarlige for å etablere og følge opp relevante risiko- og kvalitetsaktiviteter i hver enkelt region.

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

Leder for Risk & Quality godkjennes av styret etter innstilling fra administrerende direktør og er medlem av nasjonal ledergruppe. Leder for Risk & Quality kan ikke være linjeleder eller medlem av styret, kompensasjonsutvalget eller forfremmelsesutvalget. Leder for Risk & Quality har rett og plikt til å rapportere direkte til styret.

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



Oversikt over styremedlemmer og antall styremøter for perioden 1.7.2020 til 30.06.2021

Navn	A/E*	LOS	Utdannelse	Tjenestegjort fra	Antall møter i FY21	Deltatt på antall møter
Jon Haugervåg, styrets leder	E	Assurance	Statsautorisert revisor	1.1.2006	6	6
Thomas Fraurud, nestleder	E	Assurance	Statsautorisert revisor	1.1.2016	6	6
Henrik Nessler	E	Assurance	Statsautorisert revisor	1.1.2016	6	6
Roger Mortensen	E	Advisory	Cand Polit Statsvitenskap og siviløkonom	1.1.2019	6	5
Bente Norbye Lie	E	Assurance	Statsautorisert revisor	1.1.2016	6	6
Svein Gunnar Stang Hansen	E	TLS	Advokat	3.2.2016	6	6
Anne-Marte Grønstvedt	A	Assurance	Statsautorisert revisor	1.1.2018	6	6
Henrik Evensen	A	Advisory	Siviløkonom	1.1.2020	3	3
Marte Møller Garthus	A	Assurance	Statsautorisert revisor	1.1.2020	6	6
Kristian Sommerfelt Kjelstad	A	Assurance	Statsautorisert revisor	1.1.2021	3	3
Tom Notland, eiervalgt vararepresentant	E	Assurance	Statsautorisert revisor	1.1.2016	1	1

*E =aksjonærvalgt og A = ansattevalgt



PwC-nettverket

Et globalt nettverk

PwC er et merkenavn som benyttes av firmaer som leverer profesjonelle tjenester og er medlem av PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL). Samlet utgjør disse firmaene PwC-nettverket. «PwC» benyttes både til å referere til ett eller flere firmaer i nettverket og til alle firmaene samlet.

I mange deler av verden er revisjonsfirmaer lovpålagt å være lokalt eid og uavhengig. I Norge krever lovverket at majoriteten av revisjonsfirmaet eies av godkjente revisorer som oppfyller kravene i revisorloven. PwC-nettverket består derfor av separate juridiske enheter. PwC-nettverket er ikke et globalt partnerskap, et enkelt firma eller et multinasjonalt foretak.

PricewaterhouseCoopers International Limited

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 klienter. PwCIL fokuserer på nøkkelområder som strategi, merkenavn, risiko og kvalitet og arbeider for å utvikle og implementere retningslinjer og initiativ for å skape en felles og koordinert tilnærming mellom medlemsfirmaer der det er hensiktsmessig. PwC-firmaene kan bruke PwC-navnet og trekke på nettverkets ressurser og revisjonsmetodikk. På sin side forplikter firmaene i PwC-nettverket seg til å implementere og vedlikeholde PwC-nettverkets felles retningslinjer og standarder slik de fremsettes av PwCIL. PwC-nettverkets retningslinjer og standarder suppleres med standarder og retningslinjer som følger av norsk regulering.

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 noe eierskap i disse firmaene. Et PwC-firma som er tilknyttet PwCIL kan ikke opptre som agent for PwCIL eller noe annet PwC-firma. Videre kan et PwC-firma heller ikke forplikte PwCIL eller noe annet medlemsfirma. Det er kun ansvarlig for sine egne og ikke PwCILs eller noe annet PwC-firmas handlinger eller forsømmelser. PwCIL kan ikke opptre som agent for et medlemsfirma eller forplikte medlemsfirmaer og er bare ansvarlig for sine egne handlinger eller forsømmelser. PwCIL har verken rett eller mulighet til å overstyre medlemsfirmaenes utøvelse av profesjonelt skjønn.

PwCILs styrende organer

PwCILs styrende organer er:

- › **Global Board**, som er ansvarlig for å lede PwCIL, føre tilsyn med Network Leadership Team og godkjenne PwC-nettverkets standarder. Styret har ingen ekstern rolle. Styremedlemmene velges hvert fjerde år av partnere fra alle PwC-firmaene rundt om i verden.
- › **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, 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. Ansvaret 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 Norge

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

Metodikken, teknologien og støttematerialet er utformet for å hjelpe våre medarbeidere og partnere med å utføre arbeidet med høy grad av konsistens og kvalitet innenfor de norske rammebetingelsene. PwC Norge har i tillegg bred tilgang til nettverkets fagpesialister, samt formelle og uformelle faglige nettverk.

Hvert firma er ansvarlig for egen kvalitetskontroll og overvåking. PwC Norges overvåking omfatter både vurderinger av egne systemer og prosedyrer, samt tilrettelegging for

uavhengige vurderinger. Dessuten overvåker nettverket selv at nettverkets forventninger til kvalitet, kvalitetsstandarder og retningslinjer blir overholdt. 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.

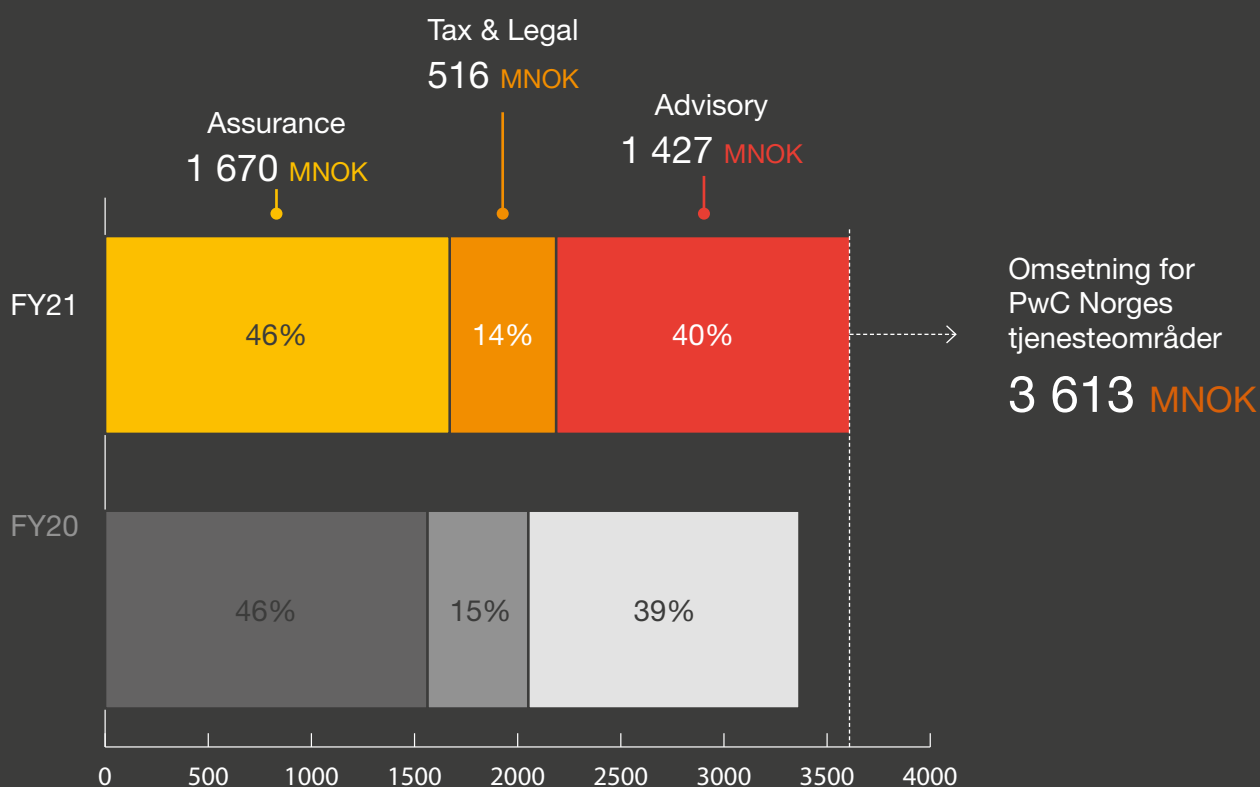
Medlemmer av PwC-nettverket i EU/EØS

En liste over firmaer som er medlemmer av PwC-nettverket i EU/EØS finnes lenger bak i rapporten. For regnskapsåret som ble avsluttet 30. juni 2021 var samlet omsetning fra revisjon av selskaper i EU/EØS € 2,4 milliarder (2020: € 3,1 milliarder).

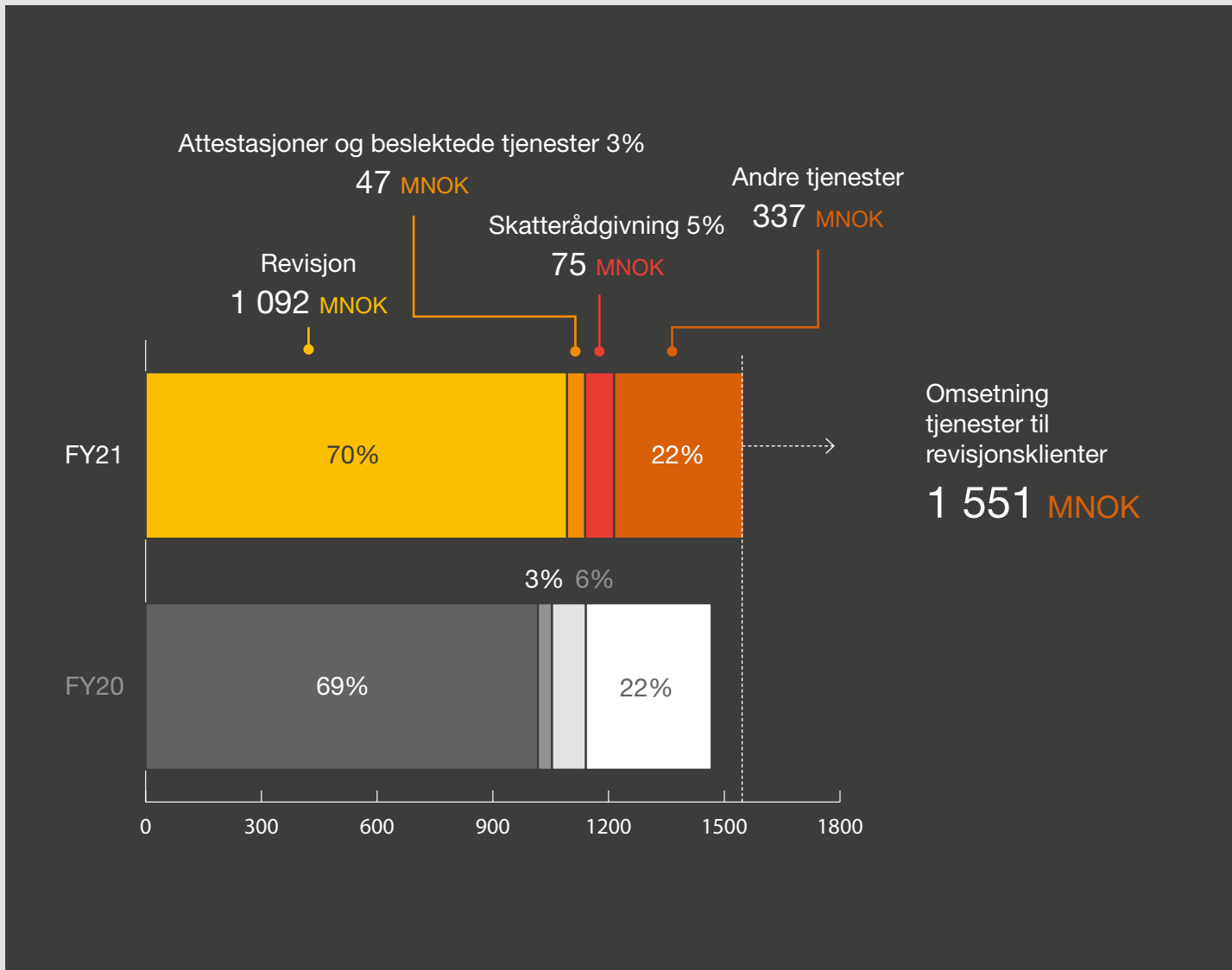


Finansiell informasjon

Sammenstilt omsetning for PwC Norge i regnskapsåret 1. juli 2020 – 30. juni 2021



	2020/21	
I	Inntekter fra lovfestet revisjon av alle foretak av allmenn interesse og alle datterforetak av foretak av allmenn interesse	330 MNOK
II	Inntekter fra lovfestet revisjon av andre foretak utover de nevnt i punkt I	762 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	459 MNOK
VI	Inntekter fra andre tjenester enn revisjon som ytes til andre enn reviderte foretak	2 061 MNOK
Totalt	3 613 MNOK	



Godtgjørelse til partnere

Godtgjørelsen til våre partnere er satt sammen for å motivere, anerkjenne og belønne, og skal i tillegg bidra til å sikre langsiktighet. Innsatsen til hver enkelt partner måles mot fastlagte målekriterier som skal bidra til å realisere selskapets mål. Et sentralt mål er å sikre høy kvalitet i leveransene og en atferd i tråd med selskapets verdier og strategier. Partnerne blir kompensert årlig.

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

Ved starten av året utarbeider partnerne en personlig utviklingsplan sammen med sin nærmeste leder. Utviklingsplanen består av konkrete målsettinger som gjør det tydelig hva partneren skal oppnå. Målsettingene har sammenheng med PwCs formål som er å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer. Høy kvalitet i leveransene er et av minimumskravene en partner må forholde seg til. Andre minimumskrav er å være en motiverende leder, sørge for konstruktive løsninger, riktig bemanning, riktig gjennomføring av arbeidsprosesser mv. Partnerne belønnes ikke for mersalg til revisjonsklienter.

Ved slutten av året evalueres prestasjonen mot målene som ble satt i utviklingsplanen. Kompensasjonsutvalget ledes av administrerende direktør og innstiller den enkelte partners overskuddsavhengige tilleggsvederlag med utgangspunkt i måloppnåelsen i utviklingsplanen og målt kvalitet i leveransene. Når kompensasjonsutvalget har lagt frem sin innstilling, vurderer styret 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.

Aksjonærer som har vært i aksjeklasse A i minst 10 år kan søke om å fratre inntil 5 år før ordinær fratreden ved fylte 60 år mot en kompensasjon tilsvarende 18 G årlig (i maksimalt 5 år).

Styrets signaturer



Jon Haugervåg
(Styreleder)

Svein Gunnar
Stang Hansen

Thomas Fraurud

Tom Notland

Jarle Gulla-Pettersen

Eli Beck Nilsen
(observatør)

Anne-Marte
Grønstedt

Roger Mortensen

Bente Norbye Lie

Marte Møller Garthus

Foretak av allmenn interesse revidert av PwC Norge¹

A

Abax Group As
Aega ASA
AF Gruppen ASA
Aqualisbraemar ASA
Archer Limited
Arcticzymes Technologies ASA
Arendals Fossekompani ASA
Assuranceforeningen Gard - gjensidig -
Assuranceforeningen Skuld (Gjensidig)
Austevoll Seafood ASA
Avance Gas Holding Ltd
Axactor SE

B

2020 Bulkens Ltd.
Beerenberg AS
Belships ASA
BEWI ASA
BNP Paribas Leasing Solutions AS
Brabank ASA
Byggma ASA

C

Coface GK Forsikring AS

D

Den Norske Krigsforsikring for Skib Gjensidig
forening
DigiPlex Norway Holding 2 AS
Digiplex Norway Holding 3 AS
DOF ASA
DOF Subsea AS

E

Ekornes QM Holding AS
Eksportfinans ASA
Elopak ASA
Explorer II AS

F

Fibo Group AS
Fiven ASA
Fjord1 ASA
Flekkefjord Sparebank
Fredrikstad Energi AS
Frende Livsforsikring AS
Frende Skadeforsikring AS
Frigaard Property Group AS
Frontline Ltd.

G

Gard Marine & Energy Insurance (Europe) AS
GC Rieber Shipping ASA
Glitre Energi AS
Golden Ocean Group Limited
Grieg Seafood ASA

H

Hafslund E-CO AS
Havila Shipping ASA
Havilafjord AS
Havtrygd Gjensidig Forsikring
Havyard Group ASA
Hegra Sparebank
Helgeland Boligkreditt AS
HELP Forsikring AS
Hi Bidco AS
Holmetjern Invest AS

I

Ice Group ASA
Ice Group Scandinavia Holdings AS
Infront ASA
Insr Insurance Group ASA
Interoil Exploration and Production
Itera ASA

J

Jernbanepersonalets Forsikring Gjensidig
Jernbanepersonalets Sparebank

¹ Foretak av allmenn interesse er i revisorloven §1-2 femte ledd definert som foretak med noterte verdipapirer, banker og andre kredittinstitusjoner og forsikringsselskaper. Listen omfatter selskaper hvor PwC har vært revisor og avlagt revisjonsberetning i perioden 01. juli - 2020 - 30. juni 2021.

K

Kid ASA
Kitron ASA
KLP Banken AS
KLP Boligkreditt AS
KLP Kommunekreditt AS
KLP Skadeforsikring AS
KMC Properties ASA
Kommunal Landspensjonskasse Gjensidig
Forsikringsselskap
Komplett Bank ASA

L

Landkreditt Bank AS
Landkreditt Boligkreditt AS
Landkreditt Forsikring AS
Lerøy Seafood Group ASA
Lillesands Sparebank
Lillestrøm Sparebank
Link Mobility Group Holding ASA
Livsforsikringsselskapet Nordea Liv Norge As
Luster Sparebank

M

MyBank ASA
Møretrygd Gjensidig Forsikring

N

NBBL Fulltegningsforsikring AS
Next Biometrics Group ASA
Norbit ASA
Nordea Direct Bank ASA
Nordea Direct Boligkreditt AS
Nordea Eiendomskreditt AS
Nordic Semiconductor ASA
Norsk Legemiddelforsikring AS
Norske Tog AS
North Energy ASA
Northern Drilling Limited
Northern Ocean Ltd.
Norwegian Air Shuttle ASA
Norwegian Property ASA

O

OBOS Boligkreditt AS
OBOS-BANKEN AS
Odfjell Drilling Ltd
Okea ASA
Optin Bank ASA
Oslo Forsikring AS
Oslo Pensjonsforsikring As
Otello Corporation ASA

P

Pareto Bank ASA

R

Reach Subsea ASA

S

Santander Consumer Bank AS
Selvaag Bolig ASA
Siem Industries S.A.
Siem Offshore Inc
Skadeforsikringsselskapet Borettslagenes
Sikringsordning AS
Skogbrand Forsikringsselskap Gjensidig
Skue Sparebank
Småkraft AS
Sogn Sparebank
Sparebank 1 Boligkreditt AS
Sparebank 1 Helgeland
Sparebank 1 Lom og Skjåk
Sparebank 1 Nordmøre
Sparebank 1 Næringskreditt AS
Sparebank 1 SMN
Sparebank 1 SR-BANK ASA
Sparebank 1 Østfold Akershus
Sparebanken Sør
Sparebanken Sør Boligkreditt AS
Spareskillingsbanken
SR-Boligkreditt AS
Storebrand ASA
Storebrand Bank ASA
Storebrand Boligkreditt AS
Storebrand Forsikring AS
Storebrand Helseforsikring As
Storebrand Livsforsikring AS
Søgne og Greipstad Sparebank

T

Targovax ASA
Tomra Systems ASA
Treasure ASA
Trøgstad Sparebank
Trønderenergi AS

V

Value ASA

W

Wallenius Wilhelmsen ASA
Wilh. Wilhelmsen Holding ASA

X

XXL ASA

Oversikt over partnere¹

A

Aarbakk, Einar
Aarø, Jan Egill Wendelboe
Aarø, Hallvard
Aasen, Lars Helge
Alexandersen, Martin Henrik
Andersen, Robert Arvid
Andersen, Erik
Anfinsen, Ola
Arvesen, Linda Kristin
Ask, Per Christian

B

Bakke, Pål
Barth, Marit
Bauge, Jone
Berger, Hans-Christian
Birkeland, Arne
Botha, Fredrik
Brusdal, Marianne

C

Corneliussen, Gaute

D

Dahl, Tor Bjarne
Dahle, Siren Iversen
Døsen, Sturle

E

Eide, Elisabeth
Ellefsen, Anders
Eriksen, Silja

F

Falck-Ytter, Eivind Faafeng
Farstad, Kristin By
Festervoll, Anne-Lene
Finnestad, Audun
Fjørtoft, Lars Erik
Flo, Ingvill
Flølo, Jan
Flygind, Henrik Bredholt
Fraurud, Thomas

G

Gaardsø, Thomas Whyte
Gabrielsen, Fredrik
Gabrielsen, Hege
Gårdsvoll, Stian
Gaudernack, Jonas
Gill, Andre Kopperud
Gimre, Per Arvid
Gjesdahl, Kjersti Aksnes
Gran, Henrik
Gravdal, Bjørn
Gray, Alexander Edward

H

Hadland, Gunstein
Hågå, Elisabeth Barman
Haglund, Geir
Halvorsen, Kai Arne
Hånes, Jan Roger
Hansen, Svein G. Stang
Haraldsen, Knut Henry
Hareide, Steinar
Harstad, Bendik
Haugen, Dag Olav
Haugervåg, Jon
Heggelund, Roy
Heggernes, Pål Tangen
Helgetun, Hallvard
Helle, Jan Ove
Henriksen, Reidar
Hindberg, Torkil
Høien, Jarle
Holmén, Erik
Holseter, Sjur
Honningsvåg, Terje
Huuse, Anne Kristin
Hyni, Gøril

I

Ingebrigtsen, Trond

J

Jensen, Leif Arne
Johannessen, Bjørn Egil
Johansen, Hanne Sælemyr
Jørgensen, Lars Kristian
Juliussen, Jørn Eskil

¹ Omfatter partnere per 1. juli 2021

K

Kaasa, Cato
Karlsen, Tore
Kjelløkken, Roger
Kvinge, Øyvind

L

Lædre, Rune Kenneth S.
Larsen, Torbjørn
Lewis, Owen
Lie, Bente Norbye
Lillevik, Eldar Lorentzen
Lindahl, Aase Russell-Roberts
Lindal, Lars Ole
Lindøen-Kjellnes, Katarina
Liset, Petra
Loeng, Jørgen Marius
Lorentzen, Vidar
Løvlie, Lavrans
Løvlien, Vegard
Løvstad, Hanne
Lund, Stig Arild
Lund, Bjørn
Lysmen, Ronny

M

Manskow, Kjell Richard
Marøy, Hugo
Martinsen, Ole Schei
Moberg, Jan-Magnus
Moe-Helgesen, Eli
Mortensen, Roger
Muri, Are
Myrdal, Frode
Myrland, Kjetil

N

Naas-Bibow, Hildegunn
Næsse, Daniel
Ness, Morten
Nilsen, Eivind
Nilsen, Tom
Nording, Anders
Nordskog, Halvor Jupskås
Nørstebø, Erland
Notland, Tom
Nyeng, Geir Are
Nymark, Gorm Frode

O

Olsen, Svein Gunnar
Olsen, Marius Kaland
Ordahl, Stian L.

P

Paulsen, Gunn Merete

Q

Qvist, Espen

R

Raknerud, Kjetil Vinnes
Rasmussen, Eirik
Rennemo, Daniel
Renø, Ørjan
Revheim, Stian Roska
Ringen, Gunnar Holm
Rotegård, Stein Erik
Rothe, Jan-Erik
Rydland, Bjørn

S

Saltnes, Dag
Sandbakk, Alf Aage
Sandø, Liss Johansen
Sandvik, Øystein Blåka
Skibrek, Herman
Skjaker, Ole Christian
Skjetne, Knut-Olav
Slettebø, Gunnar
Smørdal, Kjetil
Solheim, Yngvar E.
Sommerstad, Steffen
Steffensen, Thomas
Stensholdt, Anne Lene
Stokke, Nils Robert
Stokke, Torbjørn Sven
Storhov, Jens Even
Stoveland-Alfsen, Jan Fredrik
Strandberg, Bjørn Einar
Strømsnes, Rune
Svae, Tine

T

Thorsrud, Marius
Thorstad, Hilde
Twomey, Kristine Hesjedal

V

Vold, Petter

W

Waage, Ole Martin

Walby, Lars Hallvard

Wallace, Peter W.

Walstad, Petter

Wangen, Ståle

Wikström, John

Wollebæk, Per Christian

Y

Young, Elin

Ytterdal, Torstein

Ø

Ødegård, Paal

Å

Årstad, Per Trygve

Åsheim, Agnetha Johansen

Medlemmer av PwC-nettverket i EU/EØS

Belgia PwC Bedrijfsrevisoren bv/Reviseurs d'entreprises srl

Bulgaria PricewaterhouseCoopers Audit OOD

Danmark PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Estland AS PricewaterhouseCoopers

Finland PricewaterhouseCoopers Oy

Frankrike
PricewaterhouseCoopers Audit
PricewaterhouseCoopers Entreprises
PricewaterhouseCoopers France
PricewaterhouseCoopers Services France
PwC Entrepreneurs CAC
PwC Entrepreneurs Commissariat aux Comptes
PwC Entrepreneurs Audit
PwC Entrepreneurs Audit France
PwC Entrepreneurs CAC France
PwC Entrepreneurs Commissariat aux Comptes France
PwC Entrepreneurs France
PwC Entrepreneurs Services
M. Philippe Aerts
M. Jean-François Bourrin
M. Jean-Laurent Bracieux
M. Didier Brun
Mme Elisabeth L'Hermite
M. François Miane
M. Pierre Pegaz-Fiornet
M. Antoine Priollaud

Hellas PricewaterhouseCoopers Auditing Company SA

Irland PricewaterhouseCoopers

Island PricewaterhouseCoopers ehf

Italia PricewaterhouseCoopers Spa

Kroatia PricewaterhouseCoopers d.o.o
PricewaterhouseCoopers Savjetovanje d.o.o

Kypros PricewaterhouseCoopers Limited

Latvia PricewaterhouseCoopers SIA

Liechtenstein	PricewaterhouseCoopers GmbH, Ruggell
Litauen	PricewaterhouseCoopers UAB
Luxembourg	PricewaterhouseCoopers, Société coopérative
Malta	PricewaterhouseCoopers
Nederland	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Coöperatie PricewaterhouseCoopers Nederland U.A.
Norge	PricewaterhouseCoopers AS
Polen	PricewaterhouseCoopers Polska sp. z. o.o. PricewaterhouseCoopers Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Audit sp. k. PricewaterhouseCoopers Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k.
Portugal	PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda
Romania	PricewaterhouseCoopers Audit S.R.L.
Slovakia	PricewaterhouseCoopers Slovensko, s.r.o.
Slovenia	PricewaterhouseCoopers d.o.o.
Spania	PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.
Sverige	PricewaterhouseCoopers AB Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB
Tyskland	PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Wibera WPG AG
Tsjekia	PricewaterhouseCoopers Audit s.r.o.
Ungarn	PricewaterhouseCoopers Könyvvizsgáló Kft.
Østerrike	PwC Wirtschaftsprüfung GmbH, Wien PwC Oberösterreich Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Linz PwC Kärnten Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Klagenfurt PwC Steiermark Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Graz PwC Salzburg Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Salzburg PwC Østerreich GmbH, Wien

Våre kontorer

PwC-nettverket

PwC leverer tjenester gjennom fire integrerte miljøer: Revisjon, rådgivning, regnskap og skatt/avgift. Vi jobber sammen, deler kunnskap, ideer og erfaringer på tvers av tjenesteområder, bransjer og geografi. I Norge utføres arbeidet av mer enn 1 900 revisorer, rådgivere, regnskapsførere og advokater ved 28 kontorer. Globalt spenner nettverket over 295 371 medarbeidere i 156 land, og er med det blant verdens største innen vår bransje.

28 lokasjoner over hele landet

Region Nord

Trondheim
Tromsø
Mo i Rana
Bodø
Mosjøen

Region Øst

Oslo
Vestfold
Hamar
Lillehammer
Gardermoen
Drammen
Askim
Sarpsborg

Region Agder

Kristiansand
Arendal

Region Vest

Bergen
Førde
Stryn
Måløy
Florø
Sandane
Sogndal
Ålesund
Molde
Ulsteinvik

Region Rogaland

Stavanger
Haugesund
Egersund

**02316****(+47 95 26 00 00)**

Telefon til felles sentralbord

A

Arendal
Havnegården
Kystveien 14
4841 Arendal

Askim
Vangsveien 10
1814 Askim

B

Bergen
Sandviksbodene 2A
5035 Bergen

Bodø
Sjøgata 27
8008 Bodø

D

Drammen
Strømsø Torg 9
3044 Drammen

E

Egersund
Spinnerigaten 13
4370 Egersund

F

Florø
Postboks 546
Lindheimvegen 1
6901 Florø

Førde
Naustdalsvegen 1
6801 Førde

G

Gardermoen
Furusethgata 5
2050 Jessheim

H

Hamar
Aslak Boltsgate 42
2316 Hamar

Haugesund
Norevegen 1
5505 Haugesund

K

Kristiansand
Gravane 26
4610 Kristiansand

L

Lillehammer
Kirkegata 62
2609 Lillehammer

M

Mo i Rana
Midtre gate 4
8624 Mo i Rana

Molde
Grandfjæra 24
6415 Molde

Mosjøen
Petter Dass gate 3
8656 Mosjøen

Måløy
Sjøgata 24
6701 Måløy

O

Oslo
Dronning Eufemias gt. 71
0194 Oslo

S

Sandane
Sørstrandvegen 31
6823 Sandane

Sarpsborg
Kalnesveien 5
1712 Grålum

Sogndal
Parkvegen 5
6856 Sogndal

Stavanger
Kanalsletta 8
4033 Stavanger

Stryn
Tinggata 3
6783 Stryn

T

Tromsø
Muségata 1
9291 Tromsø

Trondheim
Brattørkaia 17B
7492 Trondheim

U

Ulsteinvik
Vikemyra 1
6065 Ulsteinvik

V

Vestfold
Tassebekkveien 354
3160 Stokke

Å

Langlandsvegen 35
6010 Ålesund



© 2021 PwC. Med enerett. I denne sammenheng refererer «PwC» seg til PricewaterhouseCoopers AS, Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers AS, PricewaterhouseCoopers Accounting AS og PricewaterhouseCoopers Tax Services AS som alle er separate juridiske enheter og uavhengige medlemsfirmaer i PricewaterhouseCoopers International Limited.