



20

Åpenhetsrapport

Innsyn i vår kvalitetssikring

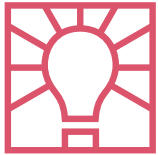
22



pwc

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



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



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



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



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



Innhold

Ledelsen har ordet	4
PwC-nettverket	7
Vår metode for å sikre kvalitet	9
Viktigheten av revisjonskvalitet	10
Hvordan vi håndterer påvirkningen av eksterne faktorer på vårt kvalitetssikringssystem	12
Kultur og verdier	14
Ledelse og tone fra toppen	14
Etikk, uavhengighet og objektivitet ¹	18
Vurderinger ved aksept av revisjonsoppdrag	22
Medarbeiderutvikling	23
Vår tilnærming til revisjon	28
Verktøy og teknologi som støtter revisjonen	29
Overvåking	32
Intern kvalitetskontroll	32
Ekstern kvalitetskontroll	34
PwC Norges organisering og eierskap	35
PwC Norges styringsstruktur	36
Finansiell informasjon	40
Godtgjørelse til partnere	41
Styrets signaturer	42
Foretak av allmenn interesse revidert av PwC Norge	43
Oversikt over partnere	46
Medlemmer av PwC-nettverket i EU/EØ	49
Våre kontorer	51



¹Avsnittet om Rotasjon av ansvarlig revisor og ledende medarbeidere er ajourført 2 november 2022

Ledelsen har ordet

Velkommen til åpenhetsrapporten 2022!



Vårt formål er å bygge tillit i samfunnet og løse viktige viktige problemer. Vi er et nettverk av firmaer i 152 land med mer enn 327 000 mennesker som legger stolthet i å levere kvalitet innen tjenestoområdene Trust Solutions, Advisory og Tax & Legal. Vi er forpliktet til en kultur som drives av kvalitet og dyktighet som er kjernen i vårt formål.

Vårt formål forplikter - vår kultur skal alltid kjennetegnes ved høy kvalitet. Vår troverdighet som samfunnets 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 og den russiske regjeringens invasjon av Ukraina. For mer informasjon om vår strategi: The New Equation, vennligst se våre [nettsider](#).

For å lykkes med The New Equation skal PwC-nettverket investere \$3 mrd i utvikling av ny kompetanse, ny teknologi og nye tjenester for å lede utviklingen av bransjen og styrke kvaliteten i våre leveranser. Dette inkluderer \$1 mrd i et flerårig program for å utvikle et helt nytt økosystem innen revisjon, som skal kombinere

fremtidsrettet og relevant kompetanse med det beste fra teknologiens verden. Investeringen vil gjøre oss i stand å styrke revisjonskvaliteten gjennom standardisering, forenkling og automatisering, og skape en helt ny opplevelse for våre kunder og medarbeidere.

Vi har som ambisjon å bidra til at våre kunder vinner tillit hos sine interessenter og skaper verdier som varer. Det gjør vi blant annet ved å levere høy kvalitet, tilføre våre kunder ny innsikt og kompetanse, og sikre at deres rapportering til sine interessenter er fullstendig og sannferdig. For å lykkes i en verden hvor kompleksitet og endringstakt øker er det helt avgjørende for PwC å utvikle eksperter på mange områder som spiller på lag for å møte samfunnets og markedets forventninger til relevans og kvalitet. Derfor investerer vi kontinuerlig i nye kompetanse- og tjenestoområder, som for eksempel bærekraftig omstilling, cybersikkerhet, kunstig intelligens, skyløsninger og organisasjonskultur.

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

Leif Arne Jensen

Senior Partner & Administrerende direktør

Leder for Trust Solutions har ordet

Vi lever i tider verden knapt har sett maken til. Dette året har vi opplevd krig og uro, et energimarked i ubalanse, inflasjon og etterdønninger etter pandemien, maktforskyvninger mellom stormakter og tiltagende global oppvarming. Og samtidig er gamle, globale utfordringer fortsatt tilstede med en aldrende befolkning i mange av verdens økonomier, forretningsmodeller som må endres og et skrikende behov for et grønt skifte.

Med et slikt bakteppe har det aldri vært viktigere å skape og ivareta tillit. Og aldri har det vært viktigere for oss i PwC. Formålet vårt er å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer. Det er et ambisiøst mål, og forutsetter at vi leverer tjenester med høy kvalitet. Om ikke vi klarer det, vil vi miste tilliten fra samfunnet og våre interessenter. Derfor investerer vi i kvalitet i alle ledd. Vi har prosesser for alle steg i våre leveranser for å sikre at kvalitet gjennomsyrrer alt vi gjør. Dette viser at vi tar kvalitet på største alvor.

Revisjonsvirksomheten vår er mer enn bekref- telser av finansiell informasjon. Vi bruker bredden i vår kunnskap for å hjelpe samfunnet og våre kunder å løse problemer, øke effekti-

viteten og forbedre rapportering og prosesser innenfor områder vi kjenner godt gjennom vår stolte historie som revisorer. Derfor fortsetter vi å investere i kunnskap om områder som eierstyring og selskapsledelse, cyber, compliance, risikostyring og løsninger for å forbedre kvalitet og prosesser i finansiell og ikke-finansiell rapportering.

Det kanskje største problemet verden må løse er klimaproblemet. En viktig del av vårt arbeid er å hjelpe våre kunder med å rapportere integrert, og forberede oss til de store endringene som nå kommer på klima- og bærekraftsrapportering. Gjennom vår betydelige erfaring med finansiell rapportering, er vi godt rustet til å støtte samfunnet og næringslivet i arbeidet med å rapportere sant og konsistent om det som er viktig knyttet til bærekraft. Vi står midt i denne omstillingen, og gleder oss til sammen med kundene våre å forme en ny fremtid for rapportering og revisjon.

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 Trust Solutions



Kvalitetsindikatorer

Omsetning for PwC Norge



Kr 3,9 mrd* FY21: Kr 3,6 mrd

Omsetning for tjenestområdet revisjon

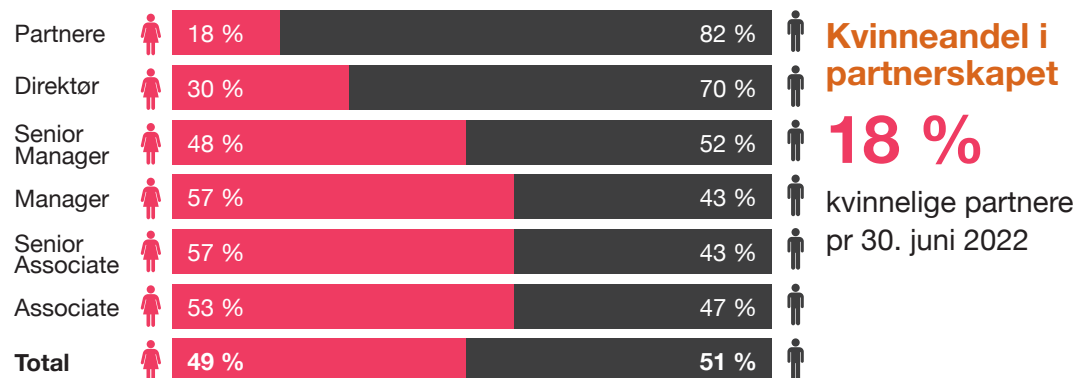
FY22: 49% FY21: 46 %

Omsetning for ikke-revisjonstjenester

FY22: 51% FY21: 54 %

I tillegg kommer andre driftsinntekter med kr 331,6 millioner, se vårt [årsregnskap](#)

Kjønnsfordeling blant våre ansatte og partnere per 30. juni 2022



Revisjonskvalitet - interne inspeksjoner



FY22: 89%

FY21: 100%

Oppdrag vi har kontrollert i FY22 som en del av vårt program for overvåking av kvalitet etter oppdragsgjennomføringen

	FY22	FY21
Godkjent	16	18
Godkjent med forbedringsbehov	0	4
Ikke Godkjent	2	0

Investering i våre ansatte i revisjon



93 939 t

Totalt antall kurstimer som våre ansatte og partnere i revisjon gjennomførte i FY22 (89 timer per årsverk).

Real time reviews

Oppdrag vi har kontrollert i FY22 som er en del av vårt program for overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen

24 revisjonsoppdrag kontrollert

18 oppdragskontrollører involvert i kvalitetskontrollarbeidet

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 Norge krever lovverket at majoriteten av revisjonsfirmaet eies av godkjente revisorer som oppfyller kravene i revisorloven. Tilsvarende bestemmelser gjelder i mange andre deler av verden. Selv om regulerende myndigheters syn på spørsmålet om eierskap av revisjonselskaper er i endring, så verken kan eller skal medlemmer av PwC-nettverket operere som et multinasjonalt foretak. PwC-nettverket er ikke et globalt partnerskap, et enkelt firma eller et multinasjonalt foretak. PwC-nettverket består derfor av separate juridiske enheter.

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 kunder. 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. Styret består av 20 medlemmer. To styremedlemmer er eksterne og uavhengige, og de resterende 18 styremedlemmene velges hvert fjerde år av partnere fra 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 2022 var samlet omsetning fra revisjon av selskaper i EU/EØS € 2,5 milliarder (2021: € 2,4 milliarder).



Vår metode for å sikre kvalitet



Betydningen av 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 327 000 mennesker er det avgjørende å bygge en felles kultur 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 et etablert robust 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 rotårsaksanalyse og en tiltaksplan som nasjonal ledergruppe har personlig ansvar for å gjennomføre slik at eventuelle svakheter rettes opp.

For di 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.

Viktigheten av revisjonskvalitet

Kvalitet i arbeidet vi utfører står sentralt i organisasjonen, og vi foretar betydelige og økende investeringer for kontinuerlig forbedring i alle våre virksomhetsområder. Dette inkluderer at vi har en sterk infrastruktur for å sikre kvalitet, som er støttet av de rette menneskene, verktøy og teknologi både i PwC nettverket og på nasjonalt nivå. I tillegg til et program for å sikre kontinuerlig innovasjon og investering i teknologi. PwC-nettverkets Global Assurance Quality (GAQ)-organisasjon har som mål å støtte medlemsbedrifter i å fremme, muliggjøre og kontinuerlig forbedre revisjonskvalitet gjennom effektive retningslinjer, verktøy, veiledning og systemer som brukes til å fremme og overvåke kvalitet ytterligere og bygge et passende nivå av konsistens i hva vi gjør.

Hvert firma er ansvarlig for å anvende ressursene som tilbys av PwC-nettverket som en del av innsatsen for å levere kvalitet som innfrir forventningene til våre kunder og andre interessenter.

Rammeverk for kvalitetssikring (QMSE)

For å levere tjenester på en effektiv og smidig måte som innfrir forventningene til våre kunder og andre interessenter, har PwC-nettverket etablert Quality Management for Service

Excellence (QMSE). Det er vårt rammeverk for kvalitetssikring, hvor målet er kvalitet. QMSE-rammeverket er integrert i forretningsprossene og i risikoprosessene som spenner på tvers av virksomhetsområdene.

Det overordnede kvalitetsmålet for rammeverket 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.

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 ressursene, 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. Disse ressursene kan bare videreutvikles hvis 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 inneholder vesentlig feilinformasjon. En slik vurdering krever utøvelse av profesjonelt skjønn der revisor må ta stilling til om regnskapet gir et rettvise 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.



Hvordan vi håndterer påvirkningen av eksterne faktorer på vårt kvalitetssikringssystem

De siste årene har vi stått overfor helt spesielle utfordringer. Både den globale COVID-19 pandemien og den russiske regjeringens invasjon av Ukraina ('krigen i Ukraina'), er først og fremst menneskelige tragedier. Vårt kvalitetssikringssystem (SoQM) reflekterer vår respons på disse hendelsene, herunder endringer i risikoer på grunn av våre kunder, våre ansatte og måten vi operer på. Responsen omfatter nye retningslinjer og prosedyrer i vårt firma som er implementert eller som er under vurdering på ethvert tidspunkt. Rammeverket for kvalitetssikring (QMSE) understøttes av vårt kvalitetssikringssystem (SoQM) som er designet for å vurdere endringer i fakta og omstendigheter som resulterer i:

- Nye eller endrede risikoer som påvirker vår evne til å nå ett eller flere av kvalitetsmålene.
- Endringer i vurdering av eksisterende kvalitetsrisikoer.
- Endringer i utformingen av selskapets kvalitetssikringssystem (SoQM), herunder responsen på risikoene.

Vårt kvalitetssikringssystem hjalp oss med å navigere gjennom noen av de største utfordringene vi har stått overfor. Det gjorde oss i stand til å vurdere fullstendigheten og effektiviteten av vår respons. Dette omfattet overvåking av iverksatte tiltak og identifisering av avvik som igjen ledet til identifikasjon av endrede eller nye risikoer som kan true kvaliteten på våre tjenester.

Utteksling av utvikling og erfaringer av COVID-19 pandemien

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. Over to år senere, har vi opprettholdt vårt fokus på de områdene som påvirker våre kunder, våre ansatte og måten vi jobber på. Ved hjelp av veiledningen utarbeidet av PwC-nettverket, var vi i stand til å utvise bærekraftig, konsistent lederskap og veiledning om revisjonskvalitet, og utstyre våre team slik at de kunne vurdere sine kunders unike omstendigheter og respondere deretter.

COVID-19 pandemien har stilt oss overfor en rekke nye utfordringer i revisjonen. Utfordringene har variert fra måten vi jobber sammen på for å planlegge og gjennomføre revisjonen, til hvordan vi samhandler med våre kunder for å innhente nødvendig revisjonsbevis og gjennomføre revisjonshandlinger som for eksempel deltagelse på varetelling. Våre investeringer i teknologi gjorde at vi raskt kunne samarbeide både med hverandre og med våre kunder over internett. For å innhente revisjonsbevis for varelagerets eksistens og tilstand, tok vi i bruk elektroniske hjelpemidler som video.

PwC-nettverkets respons til krigen i Ukraina, inkludert separasjon av PwC Russland og PwC Hviterussland samt vår tilnærming til sanksjonene

Etter den russiske regjeringens invasjon av Ukraina, er PwC-nettverkets viktigste fokus å gjøre alt vi kan for å hjelpe våre kolleger og støtte den humanitære innsatsen for å hjelpe menneskene i Ukraina.

PwC-nettverkets respons til krigen i Ukraina resulterte i flere tiltak, inkludert beslutningen om at PwC under de rådende omstendigheter,

ikke lenger skulle ha et PwC-firma i Russland og Hviterusland. Følgelig har PwC Russland og PwC Hviterusland forlatt nettverket.

I tillegg leverer PwC-nettverket ikke lenger tjenester til russiske selskaper og privatpersoner som er underlagt sanksjoner. Alle sanksjoner mot russiske foretak eller privatpersoner som er vedtatt noe sted i verden, følges av alle PwC territorier. PwC-nettverket vil heller ikke påta seg noe arbeid for den russiske regjeringen eller statlige eide selskap. I tillegg foretas gjennomganger for å identifisere ikke-sanksjonerte russiske kunder og vi vurderer hensiktsmessigheten av å fortsette kundeforholdet.

PwC-nettverkets beslutning om å skille ut PwC Russland og PwC Hviterusland og vår tilnærming til sanksjoner, og vurderingen av øvrige risikoer fra den pågående konflikten i Ukraina, håndteres av vårt kvalitetssikrings-system (SoQM) ved at risikoene som oppstår identifiseres og vurderes. Vårt firma overvåker tiltakene vi har iverksatt for å håndtere de identifiserte risikoene for å vurdere om det er behov for ytterligere endringer i kvalitetssikringssystemet vårt (SoQM) eller om det er behov for endringer i hvordan vi utfører våre oppdrag og hvordan vi samhandler med kunder våre.



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 kvalitets-sikringssystemet vårt og som gjennomsyrrer 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 kundene og kollegaene våre for å bygge tillit i samfunnet og løse viktige problemer, skal vi:

- Opptre med integritet
- Utgjøre en forskjell
- Bry oss
- Jobbe sammen
- Utfordre og tenke nytt

Viktige budskap kommuniseres ut til organisasjonen av administrerende direktør og øvrig ledelse, og understøttes av partnerne. Kommu-

nikasjonen 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 kunders åpenhet i kapitalmarkedene og i samfunnet forøvrig.

For å gjøre det mulig for PwC Norge å iverksette denne strategien, har PwC-nettverket etablert Quality Management for Service Excellence (QMSE) et rammeverk for kvalitetssikring, hvor målet er kvalitet. 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 kvalitetssikringsprosess 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 AQIer. AQIene 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 AQIer 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 og evaluering av avholdte kurs
- Tidsriktig og tilstrekkelig involvering av oppdragsansvarlig og oppdragskontrollør
- Kapasitet hos oppdragsansvarlige
- Tidsriktig og fullstendig oppdragsaksept
- Rotasjonskrav for oppdragsansvarlige revisorer
- Datasikkerhet hendelser, høyrisiko og kritiske sikkerhetshendelser
- Tilfeller av brudd på behandling av personopplysninger og sikkerhetsbrudd

Resultatet av AQI-målingene rapporteres

jevnlige til ledelsen for revisjonsvirksomheten med en endelig rapportering i slutten av regnskapsåret.

Dette innebærer integrert bruk av AQI'er for å **forutse** potensielle risikoer for kvalitetsavvik, overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen for å **forhindre** kvalitetsavvik, rotårsaksanalyser for å **forstå** årsaken til identifiserte avvik og et rammeverk for ansvarliggjøring for å **forsterke** kvalitet i atferd, kultur og handlinger.

Disse programmene er designet slik at det skal skje en kontinuerlig overvåking og forbedring. Dette gjelder spesielt indikatorene for kvalitet, som vi forventer vil utvikle seg ytterligere over tid etter hvert som vi fortsetter å bruke og lære av disse tiltakene.

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 kvali-

tetssikring av regnskaper til IFRS-rapporterende revisjonskunder før disse offentliggjøres er også etablert.

Real time reviews

Oppdrag vi har kontrollert i FY22 som er en del av vårt program for overvåking av kvalitet under oppdragsgjennomføringen

24 revisjonsoppdrag kontrollert

18 oppdragskontrollører involvert i kvalitetskontrollarbeidet

Erfarne kvalitetskontrollører benyttes i dette arbeidet som utføres i overensstemmelse med strategi og kriterier som fastsettes årlig av ledelsen for revisjonsvirksomheten. Fokusområder 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 oppdragskon-

trollør som skal støtte og utfordre revisjonsteamet gjennom revisjonen. I disse oppdragene måler vi tidsriktig og tilstrekkelig involvering fra oppdragsskontrolløren.

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 årsaksammenhenger 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 å 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 kvalitetsstyringssystemets 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 kunde eller arbeidsgiver får kompetente og profesjonelle tjenester basert på gjeldende praksis og lovgivning. Revisor må opptre aktsomt og i samsvar med gjeldende faglige standarder og profesjonsstandarder ved utførelsen av sine tjenester.
- **Konfidensialitet** – å respektere kravet til konfidensialitet om informasjon ervervet gjennom profesjonelle og forretningsrelaterte forhold, og ikke videreformidle slik informasjon til tredjepart uten samtykke, med mindre rett eller plikt 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, internervisjon 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 [på våre nettsider](#). 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 [pwc.com](#).

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 kunder. I relasjon til våre revisjonskunder 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 revisjonskunder 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 revisjonskunder.
- Forretningsforbindelser, herunder retningslinjer og veiledning om forretningssamarbeid (slik som felles virksomhet og felles markedsføring) og om kjøp av varer og tjenester ervervet i den ordinære virksomheten.
- Aksept av nye revisjons- og attestasjonskunder og godkjenning av leveranser av andre tjenester enn revisjon til disse kundene.

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 og EUs revisjonsforordning.

Rotasjon av ansvarlig revisor og ledende medarbeidere¹

Ved revisjon av foretak av allmenn interesse, skal en enkeltperson ikke være ansvarlig revisor (KAP) lenger enn 7 år. Deretter skal vedkommende over en periode på 5 år ikke være medlem av revisjonsteamet eller KAP for klienten. I denne perioden skal vedkommende ikke delta i revisjon av enheten, delta i kvalitetskontroll på oppdraget, konsultere med revisjonsteamet eller klienten om tekniske eller bransje spesifikke forhold, transaksjoner eller hendelser eller på annen måte direkte påvirke utfallet av revisjonen.

PwC Norge har etablert en hensiktsmessig ordning for gradvis rotasjon av de ledende medarbeidere som deltar i den lovfestede revisjonen, herunder minst de medarbeiderne som er registrert som revisorer. Ordningen for gradvis rotasjon gjennomføres slik at medarbeiderne på oppdraget skiftes ut enkeltvis, og ikke samtidig.

¹Avsnittet er lagt til 2 november 2022

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 revisjonskunder og deres relaterte selskaper (inkludert PwCs revisjonskunder av allmenn interesse og kunder med SEC-restriksjon) samt verdipapirer tilhørende disse revisjonskundene. CES brukes som en støtte til å avgjøre om en kunde 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 revisjonskunde, informerer systemet automatisk de som eier verdipapirer i kunden 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-kunder.

Overvåking av uavhengighet og disiplinærregler

PwC Norge er ansvarlig for å overvåke hvor effektivt kvalitetssikringssystemet legger til rette for etterlevelse av kravene til uavhen-

gighet. 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 av partnerne og operative direktører og managere hvert år.
- En årlig evaluering av PwC Norges etterlevelse av PwCs nettverkets retningslinjer for uavhengighet.

Resultatene av overvåkingen og testingen rapporteres til ledelsen jevnlig og oppsummeres en gang i året i en rapport til dem.

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 kundens 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 uavhengig-

hetsreglene 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 2021 - 30. juni 2022 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 kundeforhold. Vi mener prinsippene er en grunnleggende forutsetning for å kunne levere kvalitet, som igjen er avgjørende for at vi skal kunne levere på formålet vårt om å bygge tillit i samfunnet.

Våre rutiner og prosedyrer for aksept av kundeforhold hjelper oss med å ta stilling til 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 kundens integritet. Disse momentene vurderes på nytt når vi evaluerer om vi bør videreføre kundeforholdet. Vi har også rutiner og prosedyrer knyttet til å fratre et revisjonsoppdrag eller et kundeforhold når omstendigheter tilsier at det kan være nødvendig. Norske regulatoriske krav, herunder også krav i hvitvaskingsregelverket, er innarbeidet i disse rutine og prosedyrene.

Prosess for aksept og videreføring av kundeforhold og enkeltoppdrag

PwC Norge har en definert prosess for å identifisere hvilke kunder som kan aksepteres.

Proessen er basert på PwC-nettverkets egenutviklede beslutningsstøttesystem for aksept og videreføring av revisjonskunder 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 kunde eller en potensiell kunde er håndterbare, og hvorvidt PwC bør være forbundet med kunden 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 kunde og oppdrag.

PwC Norges ledelse

- gjennomfører evalueringen av risikoene forbundet med å akseptere eller videreføre kunder og oppdrag,

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



Medarbeiderutvikling

Strategi

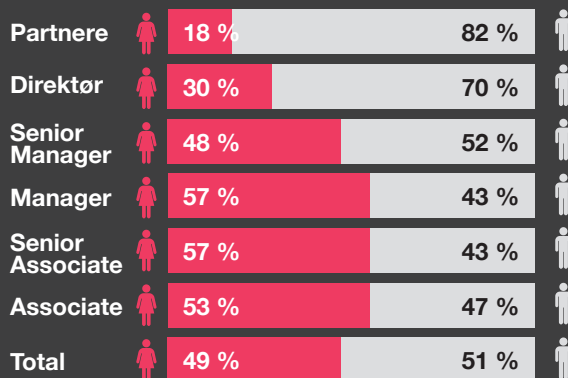
Vår strategi for medarbeiderutvikling er utviklet i tråd med vår globale strategi The New Equation. PwC har som mål å være ledende på utvikling av talenter og gjennom det sikre at våre medarbeidere til enhver tid både har ferdighetene og robustheten de trenger i en verden som er i stadig endring. Vi er opptatt av at våre medarbeideres velvære 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 kunder 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 bidragsytere 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.

Mangfold og inkludering

Vi jobber kontinuerlig med å fremme et inkluderende arbeidsmiljø hvor hver enkelt medarbeider blir inkludert, er komfortable med å være seg selv, føler tilhørighet og blir verdsatt. En inkluderende kultur åpner for forskjellige synspunkter, noe som skaper mer kreativitet, bedre innovasjon og grunnlag for robuste beslutninger. Vi vet at dette gir udiskutabel verdiskapning for våre kunder, våre medarbeidere og for samfunnet forøvrig.

Kjønnsfordeling blant våre ansatte og partnere per 30. juni 2022



Kvinneandel i partnerskapet

18 % kvinnelige partnere pr 30. juni 2022

Noen av de tiltakene og initiativene vi har jobbet med innen mangfold, inkludering og likestilling det siste året er oppskyllingsprogrammet innen mangfoldsledelse, kurs innen inkluderende ledelse, forbedrede rammevilkår for foreldrepermisjon, SHINE Norge, Muslimske Nettverk og Embrace.

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 nærmere 300 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. Erfarne ansatte får tilbud om å delta på et 2 dagers onboarding program som skal sikre at de får en god start i selskapet.

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.

Arbeidsbelastningen i vår bransje kan være høy som følge av lovpålagte frister og behov hos våre kunder. 'Work Life balance' kan derfor være en utfordring noe som kan påvirke kvaliteten av våre leveranser. Vi er opptatt av at våre ansatte har en god balanse i hverdagen og legger til rette for god ressursstyring, individuelle dialoger rundt behov, avspæringsløsninger, psykologtjeneste og tett oppfølging av overtid. Våre teknologiske løsninger muliggjør effektivitet uavhengig av lokasjon, noe som gir den enkelte fleksibilitet og mulighet til å ivareta forpliktelser privat og på jobb på en hensiktsmessig måte.

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 ressursstyringsystemer 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.

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

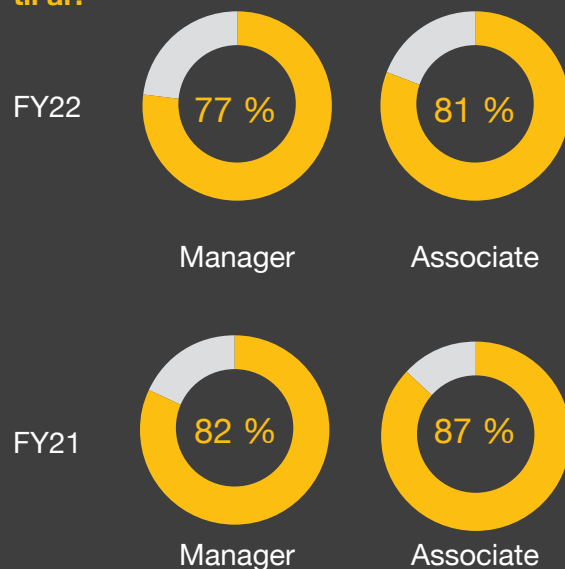
PwC's mest verdifulle ressurs er kompetansen, talentet og potensialet til alle våre medarbeidere og partnere. Læring og utvik-

ling 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

Gjennomsnittlig kontinuitet blant ansatte i revisjonsvirksomheten fra år til år:



etterspurte i markedet. Stadige endringer av regnskapsstandarder og forskrifter bidrar til at kompetansen og erfaringen de opparbeider seg hos oss gjør dem veldig attraktivt i markedet. 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.

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.

Utvikling

Vårt mål er å ha mennesker med rett kompetanse, på rett sted til rett tid. For å sikre dette

Partneres erfaring

Gjennomsnittlig antall års erfaring i PwC, partnerne i revisjonsvirksomheten



20 år

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 læringsmaterieell, 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 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 opplæringsmaterieill. Opplæringsmaterieill dekker blant annet PwCs revisjonsmetodikk og revisjonsverktøy, virkninger av endringer i revisjonsstandardene, kvalitet i revisjonen og områder med særskilt revisjonsrisiko.

Investering i våre ansatte i revisjon



93 939 t

Totalt antall kurstimer som våre ansatte og partnere i revisjon gjennomførte i FY22 (89 timer per årsverk).

Den formelle opplæringen skjer ved bruk av læremetoder som klasseromsundervisning, workshops, video og bruk av ulike typer elek-

troniske 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. 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 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. Etterutdannings-timer på kurs i regi av PwC blir registrert i vårt system etter at deltakeren har lagt inn kursko-den(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 kunder som rapporterer etter IFRS stilles det krav om IFRS-opplæring og sertifisering. For medarbeidere og partnere som jobber med kunder 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 alle 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



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 parameterne 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 kapitlet 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 kapitlet om **Overvåking**.



Våre investeringer i etterutdanningstimer

Etterutdanningstimer FY22

Gjennomsnittlig antall timer per ansatt og partner i revisjonsvirksomheten

89

Totalt antall timer utført:

93 939

Etterutdanningstimer FY21

Gjennomsnittlig antall timer per ansatt og partner i revisjonsvirksomheten

93

Totalt antall timer utført:

64 865

97 %

av de ansatte har fullført opplæring som var obligatorisk for dem i FY22.

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 kunder 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 kunden mulighet for å se justeringer foreslått av revisor, identifiserte kontrollsvakheter og progresjon i den lovpålagte revisjonen på alle lokasjoner.



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



Halo er vårt verktøy for å teste store volumer av data, analysere hele populasjoner og forbedre risikovurderinger, analyser og testing. For eksempel gjør Halo for Journals det mulig for våre revisorer å identifisere relevante hovedboksposteringer basert på definerte 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.

Som en del av investeringen i The New Equation vil PwC-nettverket kontinuerlig rulle ut nye kapabiliteter gjennom våre eksisterende plattformer for i økende grad å forenkle, standardisere, sentralisere og automatisere vårt revisjonsarbeid.

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, dokumentasjon som er nødvendig for å rettlede den som gjør gjennomgang av arbeidspapirene som en del av den ordinære revisjonsprosedyren.

Informasjonssikkerhet

Informasjonssikkerhet har høy prioritet i PwC-nettverket. Medlemsfirmaene står ansvarlig for å beskytte informasjon som deres

medarbeidere, kunder, 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 kundeinformasjon. PwCs ISP blir revidert minimum en gang hvert år.

PwC Norge er pålagt å etterleve kravene i ISP og hvert kvartal gjennomføre en datadrevet vurdering for å overvåke etterlevelse. Det overvåkes deretter om PwC Norge overholder dette gjennom analyse av tilgjengelig data. I koordinering med interessentene blir dataene gjennomgått for å sikre en nøyaktig vurdering av medlemsfirmaet etterlevelse av informasjonssikkerhet. Avvik som er et resultat av vurderingsprosessen gjennom ISP Compliance

Program, prioriteres for utbedring gjennom en risikobasert tilnærming. Utbedringen skal godkjennes av ledelsen.

Støtte til god utførelse av revisjonen Leveransemodell i stadig utvikling

Vi utvikler hele tiden måten vi jobber på for å gjøre kundene 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 løpende konsultasjoner med medarbeidere i vår sentrale fagavdeling.

Fagelig støtte

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

1 til 20

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 kvalitetsstyringssystem. 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 regnskapsfø-

ring, 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 periodisk testing av kvalitetssikringssystemet. Inspeksjonene av revisjonsoppdragene og testingen av kvalitetssikringssystemet utføres av partnere og medarbeidere som er uavhengig fra de som har ansvaret for det som kontrolleres. Result-



Kvalitetssikringssystemet

2026 Antall timer vi har brukt på å evaluere og teste systemet

44 forbedringsområder

Forbedringsområdene følges opp i en egen handlingsplan.

tatet av inspeksjonene og testingen inngår i grunnlaget for rotårsaksanalysene, som igjen vil utgjøre grunnlaget for forbedringer i systemet for kvalitetssikring.

Overvåkingssystemet er basert på et inspeksjonprogram som er obligatorisk i PwC-nettverket. Fundamentet i inspeksjonprogrammet 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, attestasjonstjenester eller andre relaterte tjenester. 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 attestasjonsoppdrag kontrolleres på stikkprøvebasis.

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 utførelsen 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.

Revisjonskvalitet - interne inspeksjoner

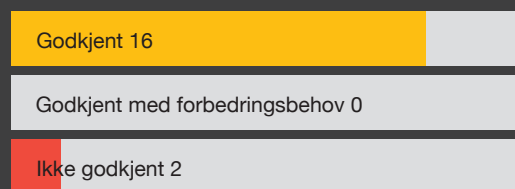


FY22: 89%

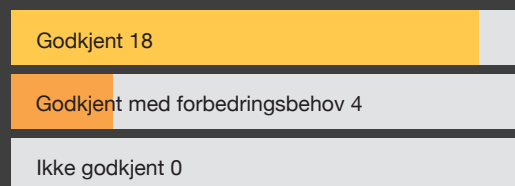
FY21: 100%

Oppdrag vi har kontrollert i FY22 som en del av vårt program for overvåking av kvalitet etter oppdragsgjennomføringen

FY22



FY21



I tillegg gjennomfører PwC-nettverket et inspeksjonsprogram (QMR) som evaluerer utformingen og effektiviteten til kvalitets-sikringssystemet (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 Trust Solutions 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.

Ekstern kvalitetskontroll

PwC Norge er underlagt periodisk kvalitetskontroll etter bestemmelsen i revisorloven § 13-1. Finanstilsynet gjennomfører periodisk kvalitetskontroll av norske revisorer og revisjonselskaper 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 2021 - 30. juni 2022. Oversikten omfatter korrespondanse til og med 17. oktober 2022.

Finanstilsynet

Finanstilsynet gjennomførte sin siste periodiske kvalitetskontroll hos PwC Norge høsten 2019.

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.



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),
- Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers AS org. nr. 988 371 084 og
- 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 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 kvalitetssikringsystem basert på PwCs globale retningslinjer.

PwC Norge er organisert i fem regioner med til sammen 28 kontorer og filialer. 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. Partnerne eier fra 1 til 8 B-aksjer og inntil 1 A-aksje.

Det er totalt 167 partnere per 1. juli 2022, hvorav 43 er partnere i PwC AS med én A-aksje. 88 er partnere innen revisjonsvirksomheten, 52 er partnere i rådgivningsvirksomheten, en er partner i virksomhetens interne tjenester og 26 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 opptrer ikke utad som selskap.

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, Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers AS og PwC Tax Services AS, og. 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 målsetting om høy kvalitet i tjenesteleveransene.

Generalforsamlingen

Generalforsamlingen er det øverste organet i PwC AS og har den myndighet som er regu-

lert 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.

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

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 tilsvarende det som følger av norske lover og regler. I vår virksomhet betyr det etablering av tilstrekkelige rutiner for overvåking og oppfølging av virksomhetens risiko, 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 kortsiktige og langsiktige strategiske mål gjennom partneropptak og overskuddsdeling.

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

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

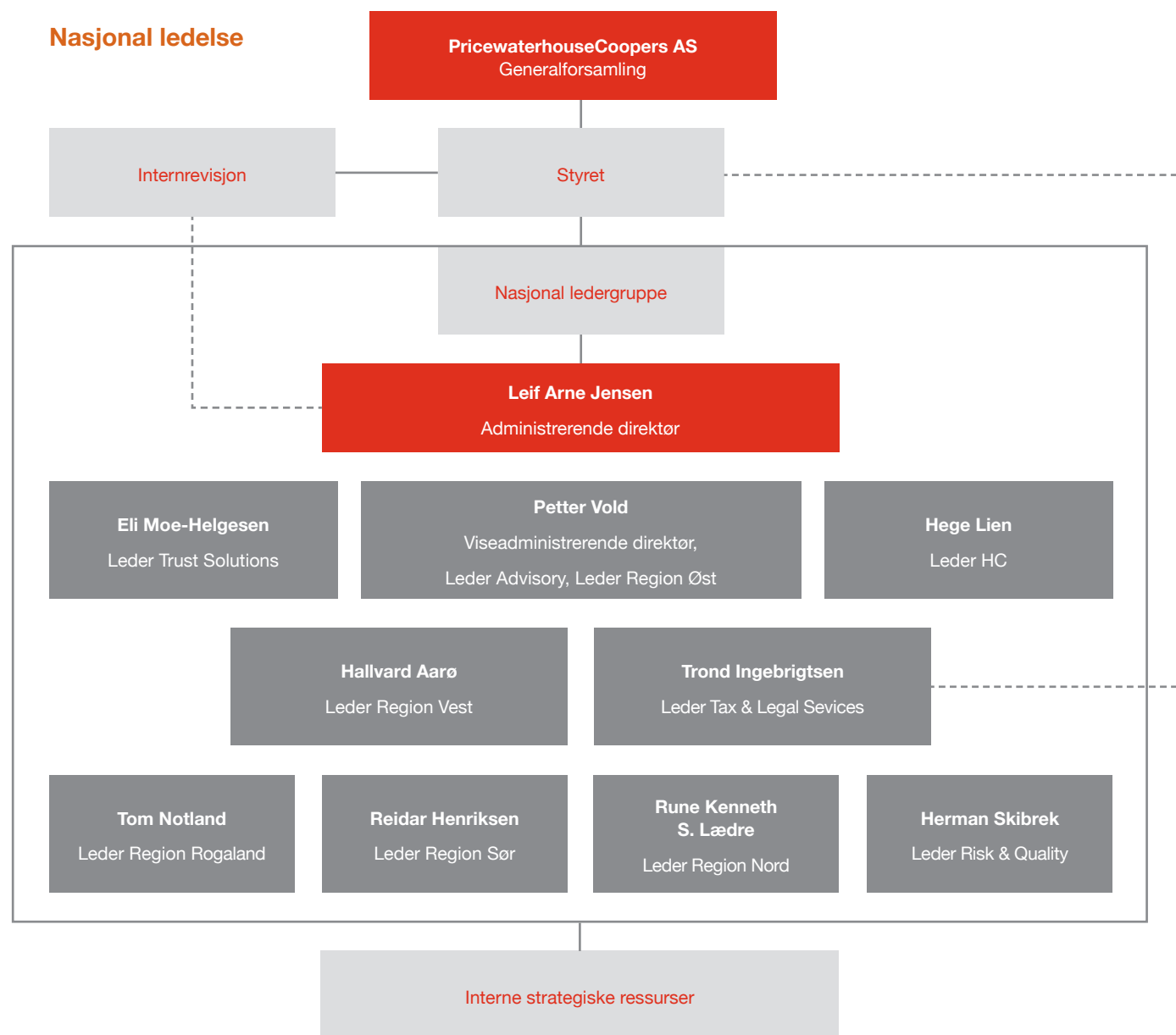
Leder for Trust Solutions er ansvarlig for kvalitet i tjenesteleveranser fra revisjonsvirksomheten og skal sikre at PwC Norge opprettholder og utvikler gode kvalitetssystemer og prosedyrer. Leder for Trust Solutions rapporterer til administrerende direktør.

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



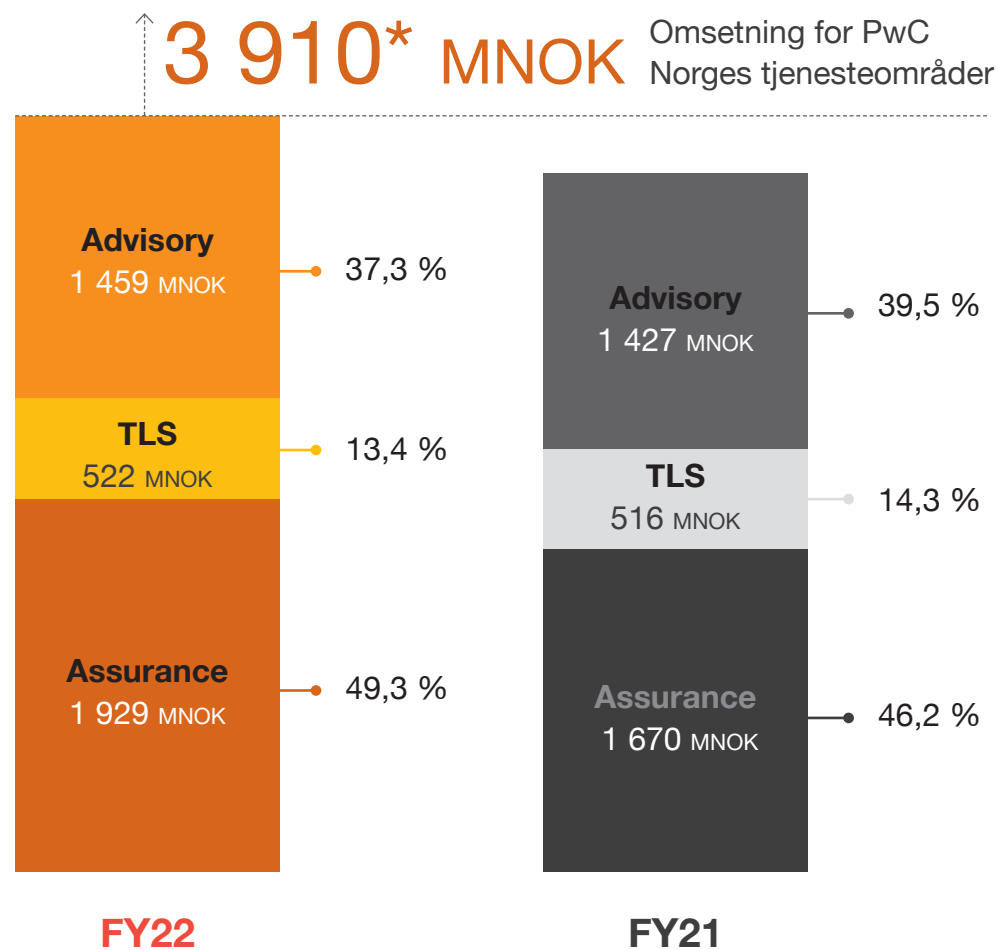
Oversikt over styremedlemmer og antall styremøter for perioden 1.7.2021 til 30.06.2022

Navn	A/E/O*	LOS	Utdannelse	Tjenestegjort fra	Antall møter i FY22	Deltatt på antall møter
Jon Haugervåg Styrets leder	E	Trust Solution	Statsautorisert revisor	1.1.2006	7	7
Thomas Fraurud Nestleder	E	Trust Solution	Statsautorisert revisor	1.1.2016	7	7
Roger Mortensen	E	Advisory	Cand Polit Statsvitenskap og Master of Business and Administration	1.1.2019	7	6
Bente Norbye Lie	E	Trust Solution	Statsautorisert revisor	1.1.2016	7	7
Svein Gunnar Stang Hansen	E	TLS	Advokat	3.2.2016	7	7
Tom Notland	E	Trust Solution	Statsautorisert revisor	1.1.2016	7	7
Gunnar Slettebø, Eiervalgt vararepresentant	E	Trust Solution	Statsautorisert revisor	1.1.2016	1	1
Anne-Marte Grønstedt	A	Trust Solution	Statsautorisert revisor	1.1.2018	2	2
Henrik Evensen	A	Advisory	Siviløkonom	1.1.2020	2	1
Kristian Sommerfelt Kjelstad	A	Trust Solution	Statsautorisert revisor	1.1.2021	1	1
Jarle Gulla-Pettersen	A	Trust Solution	Statsautorisert revisor og siviløkonom	1.1.2020	1	1
Marte Møller Garthus	A	Trust Solution	Statsautorisert revisor	1.1.2020	5	5
Birgitte Væting Nergård	A	Advisory	Siviløkonom Bachelor i journalistikk	25.11.2021	5	4
Helene Øgreid	A	Trust Solution	Statsautorisert revisor	25.11.2021	1	1
Ida Kristin Antonsen	A	IFS	Master i arbeids- og organisasjonspsykologi	25.11.2021	5	5
Eli Beck Nilsen	O	TLS	Advokat	21.05.2021	7	6
Kjartan Vestbø	O	Advisory	Bachelor i hotell- og restaurantledelse	25.11.2021	5	5
Kristoffer Skontorp	O	Trust Solution	Master i regnskap og revisjon	25.11.2021	5	5

*A=ansattevalgt, E=aksjonarvalgt og O=observatør

Finansiell informasjon

Sammenstilt omsetning for PwC Norge i regnskapsåret 1. juli 2021 – 30. juni 2022



*I tillegg kommer andre driftsinntekter med kr 331,6 millioner, se vårt årsregnskap

I	Inntekter fra lovfestet revisjon av alle foretak av allmenn interesse og alle datterforetak av foretak av allmenn interesse	FY22	389 MNOK
		FY21	330 MNOK
II	Inntekter fra lovfestet revisjon av andre foretak utover de nevnt i punkt I	FY22	868 MNOK
		FY21	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	FY22	544 MNOK
		FY21	459 MNOK
VI	Inntekter fra andre tjenester enn revisjon som ytes til andre enn reviderte foretak	FY22	2 110 MNOK
		FY21	2 061 MNOK
Totalt		FY22	3 910 MNOK
		FY21	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 revisjonskunder.

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

Styrets leder

Thomas Fraurud

Nestleder

Roger Mortensen

Bente Norbye Lie

Svein Gunnar Stang Hansen

Tom Notland

Marte Møller Garthus

Birgitte Væting Nergård

Ida Kristin Antonsen

Foretak av allmenn interesse revidert av PwC Norge¹

A

Abax Group AS
ABL Group ASA
Aega ASA
AF Gruppen ASA
AINMT ASA
Archer Limited
Arcticzymes Technologies ASA
Arendals Fossekompani ASA
Assuranceforeningen Gard - gjensidig -
Assuranceforeningen SKULD (Gjensidig)
Austevoll Seafood ASA
Avance Gas Holding Ltd
Axactor ASA

B

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

C

Carbon Transition ASA
Convене Holding AS

D

Den Norske Krigsforsikring for Skib Gjensidig
forening
DOF ASA
DOF Subsea AS

E

Eidsiva Energi AS
Ekornes QM Holding AS
Eksportfinans ASA
Elliptic Laboratories ASA
Elopak ASA
Explorer II AS

F

Fibo Group AS
Fiven ASA
Fjord1 AS
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 AS
Havila Shipping ASA
Havtrygd Gjensidig Forsikring
Havyard Group ASA
Helgeland Boligkreditt AS
Holmetjern Invest AS

I

ICE Group Scandinavia Holdings AS
Infront AS
INSR ASA

¹Foretak av allmenn interesse er i revisorloven 1-2 sjette ledd definert som foretak med noterte verdipapirer på regulerte markeder, banker og andre kredittinstitusjoner og forsikringsselskaper. Listen omfatter selskaper hvor PwC har vært revisor og avlagt revisjonsberetning i perioden 01. juli 2021 - 30. juni 2022.

Interoil Exploration And Production ASA
Itera AS

J

Jernbanepersonalets Forsikring Gjensidig
Jernbanepersonalets Sparebank

K

Kid ASA
Kitron ASA
KLP Banken AS
KLP Boligkreditt AS
KLP Kommunekreditt AS
KLP Skadeforsikring AS
KMC Properties ASA
Knif Trygghet Forsikring AS
Kommunal Landspensjonskasse Gjensidig Forsi-
kringselskap
Komplett Bank ASA

L

Landkreditt Bank AS
Landkreditt Boligkreditt AS
Landkreditt Forsikring AS
Lea Bank ASA
Lerøy Seafood Group ASA
Lillesands Sparebank
Link Mobility Group Holding ASA
Livsforsikringselskapet Nordea Liv Norge AS
Luster Sparebank

M

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
Nordiska Financial Partner Norway AS
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
Okea ASA
Oslo Forsikring AS
Oslo Pensjonsforsikring AS
Otello Corporation ASA

P

Pareto Bank ASA
Pelagia Holding AS

R

Reach Subsea ASA
Romerike Sparebank

S

Santander Consumer Bank AS
Selvaag Bolig ASA
Siem Offshore Inc
Skadeforsikringsselskapet Borettslagenes
Sikringsordning AS
Skogbrand Forsikringsselskap Gjensidig
Skue Sparebank
SmartCraft ASA
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
Superoffice Group AS
Søgne og Greipstad Sparebank

T

Targovax ASA
Tomra Systems ASA
Treasure ASA
Trøgstad Sparebank
TrønderEnergi AS

V

Volue ASA
Vår Energi ASA

W

Wallenius Wilhelmsen ASA
Wilh. Wilhelmsen Holding ASA

X

XXL ASA

Oversikt over partnere

A

Aarbakk, Einar
Alexandersen, Martin Henrik
Alstad, Berit
Andersen, Erik
Andersen, Lars Meinich Bjørnstad
Andersen, Robert Arvid
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

Ellefsen, Anders
Eriksen, Silja

F

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

G

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

H

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

I

Ingebrigtsen, Trond

J

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

K

Karlsen, Tore
Kinal, Therese Sofie
Kjelløkken, Roger
Krauss-Svensrud, Erik
Kvinge, Øyvind
Kaasa, Cato

L

Lambach, Robert
Larsen, Torbjørn
Larsen, Marius Fevaag
Lewis, Owen
Lie, Bente Norbye
Lillevik, Eldar Lorentzen
Lindal, Lars Ole
Lindøen-Kjellnes, Katarina
Liset, Petra
Loeng, Jørgen Marius
Lorentzen, Vidar
Lund, Bjørn
Lund, Stig Arild
Lysmen, Ronny
Lædre, Rune Kenneth S.
Løvlie, Lavrans

Løvlien, Vegard Haug
Løvstad, Hanne

M

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

N

Ness, Morten
Nilsen, Eivind
Nilsen, Tom
Nording, Hans Anders
Nordskog, Halvor Jupskås
Notland, Tom
Nyeng, Geir Are
Nymark, Gorm Frode
Næsse, Daniel Christian Sundt

O

Olsen, Svein Gunnar
Olsen, Marius Kaland
Ordahl, Stian Lars Øvensen
Ottesen, Christine Ask

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
Rydland, Bjørn

S

Sandvik, Øystein Blåka
Sandø, Liss Johansen
Skibrek, Herman
Skjaker, Ole Christian
Slettebø, Gunnar
Smørdal, Kjetil
Solheim, Yngvar E.
Steffensen, Thomas
Stensholdt, Anne Lene
Stokke, Nils Robert
Storhov, Jens Even
Stoveland-Alfsen, Jan Fredrik
Strandberg, Bjørn Einar
Straumsheim, Jan Henrik Schou
Strømsnes, Rune
Svae, Tine

T

Thorsrud, Marius
Thorstad, Hilde
Twomey, Kristine Hesjedal

V

Vold, Petter

W

Walby, Lars Hallvard
Wallace, Peter W.
Walstad, Petter
Wangen, Ståle
Wibe, Ingrid
Wikström, John
Wollebæk, Per Christian
Wøllo, Pia Bjørntvedt
Waage, Ole Martin

Y

Young, Elin
Ytterdal, Torstein

Ø

Ødegård, Paal

Å

Årstad, Per Trygve
Aarø, Hallvard
Aasen, Lars Helge
Åsheim, Agnetha Johansen

Medlemmer av PwC-nettverket i EU/EØ

Austria	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 Österreich GmbH, Wien
Belgium	PwC Bedrijfsrevisoren bv/Reviseurs d'entreprises srl
Bulgaria	PricewaterhouseCoopers Audit OOD
Croatia	PricewaterhouseCoopers d.o.o PricewaterhouseCoopers Savjetovanje d.o.o
Cyprus	PricewaterhouseCoopers Limited
Czech Republic	PricewaterhouseCoopers Audit, s.r.o.
Denmark	PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Estonia	AS PricewaterhouseCoopers
Finland	PricewaterhouseCoopers Oy
France	PricewaterhouseCoopers Audit PricewaterhouseCoopers Entreprises PricewaterhouseCoopers France M. Philippe Aerts M. Jean-Laurent Bracieux M. Antoine Priollaud
Germany	PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Wibera WPG AG

Greece	PricewaterhouseCoopers Auditing Company SA
Hungary	PricewaterhouseCoopers Könyvvizsgáló Kft.
Iceland	PricewaterhouseCoopers ehf
Ireland	PricewaterhouseCoopers
Italy	PricewaterhouseCoopers Spa
Latvia	PricewaterhouseCoopers SIA
Liechtenstein	PricewaterhouseCoopers GmbH, Ruggell
Lithuania	PricewaterhouseCoopers UAB
Luxembourg	PricewaterhouseCoopers, Société coopérative
Malta	PricewaterhouseCoopers
Netherlands	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Coöperatie PricewaterhouseCoopers Nederland U.A.
Norway	PricewaterhouseCoopers AS
Poland	PricewaterhouseCoopers Polska sp. z. o.o. PricewaterhouseCoopers Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Audyt 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 (Slovak Republic)	PricewaterhouseCoopers Slovensko, s.r.o.
Slovenia	PricewaterhouseCoopers d.o.o.
Spain	PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.
Sweden	PricewaterhouseCoopers AB Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

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 2 000 revisorer, rådgivere og advokater ved 28 kontorer. Globalt spenner nettverket over 327 000 medarbeidere i 152 land, og er med det blant verdens største innen vår bransje.





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

Furusetgata 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

Langelandsvegen 35

6010 Ålesund



© 2022 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.