

Mot revisjonsbransjens mest spennende tiår

Han valgte revisjon fremfor fotball og har aldri angret. Nå tror han at det neste tiåret blir det mest spennende for bransjen noensinne. Leif Arne Jensen (51), administrerende direktør i PwC, er Revisorforeningens nye styreleder.

Redaktør Alf Asklund, Revisorforeningen



Revisorforeningens styreleder Leif Arne Jensen mener at vi er i startfasen av en stor transformasjon hvor revisjonen og måten vi jobber på kommer til å måtte endre seg i takt med blant annet det teknologiske skiftet og grønn omstilling.

Det var litt tilfeldig at Leif Arne Jensen ble revisor. – Det har litt å gjøre med personene du møter på intervju, sier han. Det jeg fant ut var at revisjon uansett ville være en god start på yrkeslivet. – Du får det beste fra to verdener – profesjonelle og dyktige folk på jobben og du får jobbe med de som er gode i næringslivet.

Måtte velge

Før valget falt på revisjon, måtte han også ta et annet valg – prioritere en

jobb og karriere eller satse videre på fotball? Leif Arne, som opprinnelig er fra Kristiansund, har vært aktiv både innen friidrett, langrenn og fotball og spilte blant annet på førstedivisjonsnivå (Åsane) mens han studerte på Norges Handelshøyskole i Bergen. Da han var ferdig der, måtte han velge retningen videre. Skulle han satse mer på fotball kunne han ikke jobbe full tid. Fotballen ble lagt på hylla og etter det har det blitt full tid (og mer til) med revisjon. Et valg

han aldri har angret på. I 2018 ble han administrerende direktør for PwC i Norge.

Godfoten

Selv om tiden som aktiv utøver er over, har han tatt med seg mye med fra idretten. – Jeg er glad for å ha fått være en del av et miljø der du møter folk fra alle samfunnslag – et miljø med en helt annen sammensetning enn du får i forbindelse med utdanning og jobb, sier Jensen, som legger til at han gjerne

søker i andre miljøer utenfor jobben. Nils Arne Eggens Godfoten-teori er han også tilhenger av. Den handler enkelt sagt om at du skal øve på det du har best forutsetning for å bli flink til og at du skal bidra til å gjøre andre gode.

Opptatt av mangfold

Hva tenker du om at det starter omtrent like mange kvinner som menn i revisjonsbransjen, men at så få kvinner blir ledere?

– Samfunnet står overfor fundamentale utfordringer for å omstille seg teknologisk og bærekraftig, og skal vi styrke bransjens relevans og konkurransekraft, er vi helt avhengige av de perspektiver, kompetanseområder og ferdigheter som et mangfold representerer. Vi må starte med kjønnsbalansen, da overføringsverdien mellom ulike typer mangfold er stor. Løser vi kjønnsbalansen, vil mange andre mangfoldstyper *naturlig følge etter*.

Hva må til?

– Først og fremst, kontinuerlig læring og utviklingsmuligheter er avgjørende for å beholde de beste talentene – både kvinner og menn – med ulik bakgrunn, ulik erfaring og ulike ferdigheter. Videre må vi synliggjøre for dem at de kan nå sine karrieremål i revisjon. For å lykkes med dette er det viktig med gode ledere som evner å tenke langsiktig og strategisk for hvert enkelt talent. God støtte av nærmeste leder er viktig både for å anerkjenne kompetanse og motivere til videre karriere. Nysgjerrighet på ulikheter er kanskje det vi kan kalle det nye gullet innen ledelse. Når du skjønner verdien av dine ansattes ulike perspektiver – da har du nøkkelen til å lykkes.

Jensen sier videre at det er viktige med strukturelle og operasjonelle grep for å få til en endring. På samme måte som for andre forretningskritiske områder må det settes klare og tydelige mål som deles med organisasjonen. Ledelsen må vise at den har et reelt ønske om å nå målene gjennom prioriteringer, tiltak og handling. Dette krever at ledelsen har en ærlig og transparent kommunikasjon med organisasjonen, inkluderer medarbeiderne i arbeidet og er åpen for innspill.

Hvorfor starte karrieren innen revisjon?

Det er en stadig kamp om å rekruttere de beste studentene. Hvorfor bør de beste velge en karriere innen revisjon?

– Det gir deg en mulighet til å få være med på noe som er større enn deg selv. Revisjonsbransjen er allerede veldig viktig for å utvikle et bærekraftig samfunn gjennom vår tillitsrolle. Nå skal vi som bransje også ta en større del av bærekraftsagendaen, for eksempel innen klima, sier han. Han trekker samtidig frem verdien av den strukturerte måten som det jobbes på i revisjonsbransjen og at du ikke gir fra deg valgmuligheter ved å starte karrieren i et revisjonsselskap.

– Du starter bredt og har et stort mulighetsrom. Bransjen fungerer som en av de viktigste utdanningsinstitusjonene og

har en enorm påvirkningskraft på næringslivet. Han mener at betydningen revisjonsbransjen har på næringslivet, er undervurdert.

For utenforstående er det nok litt vanskelig å forstå hvordan en revisorhverdag egentlig er, sier han. Det er for eksempel få andre yrker hvor du får bruk for alle fag du har hatt på studiet. Hele oppbyggingen av revisjonen er gjort på en fantastisk måte når det gjelder å forstå hvordan næringslivet fungerer. Du kommer i en dialog med kundene om alt det som betyr noe for dem, sier Jensen.

Å jobbe fra et hjemmekontor

Mange har måttet jobbe hjemmefra på grunn av koronaepidemien. Hva er erfaringene og vil det gi noen varig endring i måten vi jobber på?

– Det har gått over all forventning. Det har vist den fantastiske tilpasningsevnen som vi har. Verktøyene og teknologien som vi har hatt bruk for, har jo vært tilgjengelig lenge, men krisen har forsert den digitale kompetansehevingen med flere år. Interaksjonen med klientene har også gått bra og paradoksalt nok har vi i mange tilfeller vært enda tettere på klientene enn før krisen, sier han.

Smart bruk av hjemmekontor vil definitivt være et gode både for arbeidsgiver og arbeidstaker, også etter krisen. Det vi vil se på videre fremover er i hvilke situasjoner det er mest effektivt å jobbe hjemme og i hvilke tilfeller det er bedre å være på jobb. Erfaringen så langt er at det kan være bedre å jobbe hjemme med typiske konsentrasjonsøvelser – når du skal fordype deg i noe eller ferdigstille noe som krever ro. Gode kreative og interaktive prosesser er det ikke like lett å få til når folk ikke er fysisk til stede. Hjemmekontor alene er nok også negativt for å beholde og utvikle kulturen i en bedrift over tid.

Bransjens fremtid

Hva er det viktigste for bransjen hvis vi ser litt fremover, og hva kan Revisorforeningen bidra med?

– For bransjens omdømme og posisjon i samfunnet er relevans og kvalitet helt avgjørende også i fremtiden. Vår relevans er



Leif Arne Jensen har vært en storscorer også utenfor revisjon (Faksimile: Åsane Tidende 25/8-93).

ferskvare og vi står overfor betydelige utfordringer som bransje for å sikre at vi ikke går ut på dato – vi må evne å fornye oss i takt med og helst i forkant av samfunnsutviklingen. Evner vi å utvikle våre tillitsbaserte tjenester til mer enn tradisjonell regnskapsrevisjon, vil vi være en attraktiv bransje å jobbe i – noe som er en forutsetning for at vi skal lykkes over tid. Økt relevans gir oss økt konkurransekraft som bransje, gjør oss uunnværlige for næringslivet og styrker vår posisjon som allmennhetens tillitsrepresentant.

Foreningens rolle

Først vil jeg si at jeg er imponert over den rollen foreningen har spilt til nå, og den vil spille en viktig rolle i utviklingen av bransjen også fremover. Vi skal fortsette å forene kreftene i bransjen, skape gode og relevante rammebetingelser, bidra til å øke tilliten og attraktiviteten til bransjen og øke bransjens relevans for fremtiden. Dette gjør vi blant annet ved å utstyre revisorene med den rette kompetansen og de riktige verktøyene. Digitaliseringsakademiet er et godt eksempel på dette. Det samme gjelder fokuset foreningen nå har på bærekraft.

For både små og store

Er det en utfordring for foreningen at medlemmene jobber i og med veldig forskjellige virksomheter når det gjelder størrelse?

– Det er selvfølgelig store forskjeller i måten store og små må jobbe på, men det viktigste har vi felles – rammebetingelser, omdømme og tillit. På enkeltområder er det naturlig at vi jobber for å finne en felles norm for hvor listen skal ligge, for eksempel på kvalitetsområdet. På andre område er vi som bransje – store som små – tjent med at vi jobber for reguleringer som er tilpasset størrelse og kompleksitet. Det er for eksempel utviklet en del standarder som ikke er godt nok tilpasset små og mellomstore virksomheter. Det skyldes at mye av arbeidet med standardene drives av store land der det er lite fokus på de mindre virksomhetene, for eksempel USA der det ikke er revisjonsplikt.

Bedre tilpasset SMB-markedet

– Heldigvis er det nå en prosess i gang med å utarbeide revisjonsstandarder i



Leif Arne og Erna på Norway Cup 2018.

regi av IAASB (International Auditing and Assurance Standards Boards) for å se på muligheten til å utvikle revisjonsstandarder som er bedre tilpasset små og mellomstore virksomheter. Revisorforeningen har vært en av pådriverne i dette arbeidet, og foreningens fagdirektør Kai Morten Hagen deltar aktivt i arbeidet som gjøres i regi av IAASB. – Det er viktig at vi får en lovgivning som er «fit for purpose», sier Jensen.

Skalerer kompetanse

– Foreningen har også en oppgave med å ta ut skalafordeler på bransjenivå – ved å dele informasjon og innsikt gjennom blant annet kursvirksomhet, spørretjeneste osv. – noe som er et gode for hele bransjen. Jensen sier at dette har vært spesielt viktig i den koronaperioden som vi nå er inne i. De store selskapene har et særskilt ansvar for å bidra med kompetanse som hele profesjonen kan nyte godt av gjennom foreningen.

Påvirkes av utviklingen internasjonalt

Vi har fortsatt stor grad av tillit til hverandre i Norge, mens det kan se ut til å gå andre veien i mange andre land. Hva har dette å si for revisors rolle?

– Store forskjeller i samfunnet, økende usikkerhet, korrupsjon og skandaler har mange steder i verden ført til populisme, polarisering og minkende tillit til politikere, institusjoner, media, næringslivsaktører osv. Over tid vil vi heller ikke være beskyttet mot dette i Norge. I en verden med fallende tillit vil behovet for aktører som kan bidra til å bygge tillit øke. Her vil revisjons-

bransjen – som allmennhetens tillitsrepresentant – kunne spille en sentral rolle, sier Jensen.

– Over alt der det flyter informasjon fra en aktør til en annen, er det behov for tillit mellom aktørene. Det må være noen mekanismer som skaper tillit – og revisjon er akkurat en slik mekanisme.

Revisjonsbransjen er viktig for et bærekraftig samfunn og vi må finne vår plass. Det vi må diskutere er hvilke endringer som kommer, hva de innebærer og hvordan vi i fremtiden skal bidra på tillitsarenaen.

Overføre kompetanse til andre områder

En foreningsoppgave vil også i fremtiden være å bidra til kompetanse og sikre at det revisorene måler og verifiserer i dag, kan overføres til andre områder, for eksempel innen bærekraft og klima. Det betyr også at vi må tenke nytt for å forbli relevante og for å kunne møte mulig konkurranse fra andre ikke-regulerte miljøer.

Ting vil ta tid. Vi må starte med bevisstgjøring og bygge kompetanse – som vi gjør med digitaliseringsakademiet og innen bærekraft. Neste steg er å jobbe med rammebetingelsene.

– Skal jeg være ærlig, har revisjonsproduktet stort sett vært uendret siden jeg startet i bransjen – selv om kvaliteten og teknologien har utviklet seg. Nå er vi i startfasen av en stor transformasjon hvor revisjonen og måten vi jobber på kommer til å måtte endre seg i takt med blant annet det teknologiske skiftet og grønn omstilling. Denne utfordringen må vi som bransje ta for å opprettholde vår konkurransekraft. Samtidig er jeg spent på om regulatoriske myndigheter greier å henge med – vi opplever nå at revisjonens utvikling på enkelte områder bremses av eksisterende standarder og rammeverk.

Det blir ikke akkurat kjedelig i bransjen de kommende årene?

Nei – det neste tiåret blir det mest spennende for bransjen noensinne, avslutter Jensen.