

STRATEGISK PLAN 2017–2021

REVISORSNÄMNDEN

Revisorsnämnden

Supervisory Board of Public Accountants

<i>Postadress/Postal address</i>	<i>Besöksadress/Visiting address</i>	<i>Telefon/Telephone</i>	<i>Telefax/Fax</i>	<i>Bankgiro</i>	<i>Org.nr</i>
Box 24014 104 50 Stockholm Sweden	Karlavägen 104 www.rn.se rn@revisorsnamnden.se	08-738 46 00 +46-8-738 46 00	08-738 46 01 +46-8-738 46 01	784-8419	202100-4805

STRATEGISK PLAN 2017-2021

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	2
2	Revisorsnämndens uppdrag	2
3	Vår vision	3
4	Våra värden	3
5	Mål för verksamheten	4
	5.1 Gemensamma mål.....	4
	5.2 Mål för verksamhetsområden.....	4
	5.3 Mål för det administrativa verksamhetsstödet.....	5
6	Omvärldsförändringar	5
7	Vår strategiska inriktning	7

Strategiska planen - Revisorsnämndens interna styrmodell

1 Inledning

Vår **vision** är ”en professionell revision för tryggt beslutsfattande” som visar riktningen för vårt arbete. Visionen utgår från vårt uppdrag att som regeringens expertmyndighet i revisionsfrågor verka för en hög revisionskvalitet i Sverige.

Vi har en **strategisk plan** som pekar ut de målområden som hjälper oss att arbeta i visionens riktning.

Vi har en **värdegrund** som är vår interna kompass för hur vi ska utföra vårt arbete. Den är gemensam för alla verksamheter och är den naturliga utgångspunkten för allt vi gör. Vårt arbete kännetecknas av relevans, trovärdighet och engagemang.

Den strategiska planen är ett centralt underlag för ledning och styrning av vår verksamhet. Den ingår i vår interna ekonomi- och verksamhetsstyrning samt kvalitetsutveckling och visar våra prioriterade målområden med övergripande mål. I verksamhetsplanen bestäms aktiviteter för det närmaste året som leder till genomförandet av den långsiktiga inriktningen. Genom en återkommande uppföljning kan vi se om vi är på rätt väg. Det är vår önskan och vilja att den strategiska planen hålls levande. Detta är en ständigt pågående process som är beroende av alla våra medarbetares engagemang. Den definierar vår vision, våra mål och de strategiska frågor som myndigheten ska arbeta med för att genomföra och utveckla verksamheten på längre sikt. Perspektivet sträcker sig över den närmaste femårsperioden.

2 Revisorsnämndens uppdrag

Grundläggande bestämmelser om verksamheten vid RN finns i revisorslagen (2001:883), förordningen (1995:665) om revisorer, förordningen (2007:1077) med instruktion för Revisorsnämnden (instruktionen) samt i det för året gällande regleringsbrevet.

Vårt huvuduppdrag är att:

- ansvara för att god revisorssed och god revisionssed utvecklas på ett ändamålsenligt sätt och att
- säkerställa tillgången nationellt till kvalificerade revisorer så att näringslivet och samhället i övrigt har tillgång till revisorer som kan revidera aktiebolag, banker, försäkringsbolag, stora ekonomiska föreningar, stiftelser, myndigheter och andra sammanslutningar som bedriver ekonomisk verksamhet.

Vi arbetar genom att:

- utöva tillsyn över kvalificerade revisorer och registrerade revisionsbolag,
- genomföra prov för examination av revisorer samt utfärda godkännanden och auktorisation av revisorer och registrera revisionsbolag,

Ytterst syftar RN:s verksamhet till att upprätthålla förtroendet för revisorer och revisorers verksamhet samt för auktorisationssystemet för att på så sätt bidra till att olika intressenter har tillgång till trovärdig ekonomisk information om företags redovisning och förvaltning.

Revisionen måste, för att åtnjuta det nödvändiga förtroendet, stå opåverkad av olika särintressen och baseras på ett fungerande styr- och kontrollsystem med tydliga professionella krav på revisorerna.

3 Vår vision

Vår vision är ”*en professionell revision för tryggt beslutsfattande*”.

RN är regeringens expertmyndighet för revisors- och revisionsfrågor. Vår tillsyn ska bidra till hög revisionskvalitet och höga yrkesetiska krav. Detta kräver att våra beslut vilar på goda grunder, att slutsatser och rekommendationer är tydliga och förståeliga och därmed utgör viktiga underlag för revisionsbranschen och intressenter, främst vad gäller utvecklingen av vad som är god revisors- och revisionsse.

Vår tillsyn bidrar till att upprätthålla marknads och allmänhetens förtroende för kvalificerade revisorers verksamhet för att säkra att olika intressenter har tillgång till trovärdig ekonomisk information om företags och organisationens redovisning och förvaltning för korrekt beslutsfattande. Vi bidrar till insyn. Vi vill att tillsynen ska få genomslag och leda till förbättringar och en stärkt revision i Sverige.

4 Våra värden

Våra värden ska vara vägledande för vårt förhållningssätt, bemötande och agerande i olika situationer, både som individer och organisation, internt och externt. Vi vill att alla som kommer i kontakt med oss ska uppfatta oss som trovärdiga, relevanta och engagerade.

Hur vi tolkar och tillämpar våra kärnvärden har betydelse för hur vi genomför uppdraget och hur effektivt vi uppnår våra mål. Därför måste kärnvärdena ständigt levandegöras, diskuteras och utvecklas i den professionella dialogen. Målet är att skapa goda förutsättningar för chefer och medarbetare att agera i enlighet med vad som är viktigt för myndighetens förtroende och resultat.

Våra värden är T.R.E:

Trovärdighet

Vi arbetar ansvarstagande och med hög integritet och säkerställer att våra frågor hanteras objektivt och rättssäkert. Vårt arbete genomsyras av noggrann analys och planering. Vi behandlar alla respektfullt och tar avstånd från all form av diskriminering. Vi arbetar effektivt och håller våra tidsramar. I vårt möte med omvärlden har vi i åtanke att vi alla är företrädare för myndigheten.

Relevans

Vi utför vårt uppdrag och arbetar såväl internt som externt med fokus på risk och väsentlighet. Vi är öppna för nya intryck och utvecklar aktivt vår verksamhet för att den ständigt ska vara aktuell. Vi strävar efter att vara en modern och attraktiv myndighet. Vi följer för branschen viktiga frågor och deltar aktivt i utvecklandet av god revisors- och revisionsse.

Engagemang

Vi ser till att vara väl förberedda och hålla en hög ambitionsnivå i allt vi företar oss för att nå upp till de höga krav som ställs på oss i egenskap av expertmyndighet. Vi drivs av en vilja att påverka vårt verksamhetsområde.

5 Mål för verksamheten

5.1 Gemensamma mål

RN ska uppfattas som en attraktiv arbetsplats där våra medarbetare trivs och kan utvecklas. Vi når detta genom att:

- vårt interna arbete präglas av teamwork och respekt. Vi värnar om en uppmuntrande och prestigelös arbetsmiljö, där vi är lyhörda och ger varandra konstruktiv feedback
- vårt ledarskap styrs av tydliga värderingar och mål och där vi alla är delaktiga i arbetsplatsens utveckling
- vår kompetensförsörjning och kompetensutveckling säkerställer rätt kompetens på rätt plats i rätt tid
- arbetsklimatet präglas av engagemang, delaktighet, respekt, kreativitet och öppenhet.

5.2 Mål för verksamhetsområden

RN:s verksamhet delas in i fyra verksamhetsområden tillika målområden i styrningen:

- Tillsyn
- Examination
- Ansökan auktorisation, godkännande och registrering
- Omvärldsbevakning/Internationell verksamhet

Gemensamma mål för dessa är att:

- Verksamheten ska vara relevant, professionell och rättssäker. Detta innebär att tillsynen kännetecknas av:
 - Relevans: tillsynen är aktuell och inriktad mot risk och väsentlighet. Kvalitetskontroller och disciplinärenden ska avgöras inom rimlig tid.
 - Professionalitet: tillsynen är kunskapsbaserad och utgår från gällande god revisors- och revisionssed. Tillsynsobjekten har insyn i hur och varför tillsynen genomförs. Krav som ställs i myndighetens beslut ska vara tydliga och uppföljningsbara. Vi en god dialog med dess intressenter och tillsynsobjekt
 - Rättssäkerhet: våra beslut vilar på goda grunder. Tillsynen utförs enligt gällande regelverk och praxis samt att likvärdiga bedömningar görs i likvärdiga fall. Tillsynen är oberoende och låter sig inte påverkas av olika intressenter.
- Att provet för revisorsexamen håller en hög och jämn kvalitet och svårighetsgrad.
- Vi har kunskap och förståelse för de omvärldsförändringar som kan påverka RN på både kort och lång sikt och som är centrala för en ändamålsenlig ledning och styrning av verksamheten samt säkerställa att verksamheten är relevant och anpassad till förändringar i omvärlden.

Verksamhetsområdena är även utgångspunkten för RN:s externa redovisning. Målen för verksamhetsområdena korresponderar mot regeringens uppdrag till RN.

Tillsynsområdet – som är den enskilt största verksamheten, innefattar:

- Periodiskt återkommande kvalitetskontroll - sker av kvalificerade revisorer och registrerade revisionsbolag. Kvalitetskontrollen sker i dels genom den särskilda kvalitetskontrollen av företag av allmänt intresse, dels övrig kvalitetskontroll.
- Disciplinärenden –utredning sker efter anmälan eller att RN på eget initiativ öppnar ett ärende. Inom RN finns en särskild nämnd (Tillsynsnämnden för revisorer) som bl.a. fattar beslut i frågor om disciplinära åtgärder.
- Systematisk och uppsökande tillsyn (SUT) - SUT-ärenden initieras av RN efter ett riskbaserat urval.
- Förhandsbesked –kan avse antingen om en revisor med hänsyn till sin opartiskhet och självständighet kan inneha ett visst revisionsuppdrag eller om en revisor får utöva viss s.k. sidoverksamhet.

Examinationsområdet - För att bli auktoriserad revisor krävs revisorsexamen med godkänt resultat. RN har ansvaret för utformning av examensproven, anordnandet och examination. För utformning och kvalitetssäkring av proven har RN inrättat examensråd med representanter för revisionsbranschen och företagsekonomisk högskoleutbildning. RN genomför också revisorsprov för den statliga sektorn på uppdrag av Riksrevisionen. RN:s utfärdar föreskrifter inom området.

Ansökan auktorisation, godkännande och registrering - RN prövar ansökningar om auktorisation av revisorer samt registrering av revisionsbolag. Ett sådant beslut gäller i fem år och därefter ska RN, om en ny ansökan görs, på nytt pröva frågan om auktorisation eller registrering. RN:s utfärdar föreskrifter inom området.

Omvärldsbevakning/Internationell verksamhet – Globaliseringen har inneburit att såväl redovisning som revision är föremål för en långtgående internationell standardisering. För RN innebär utvecklingen krav på en väl utvecklad omvärldsbevakning när det gäller utveckling av nya standarder för redovisning och revision och inte minst att dela erfarenheter kring tillsynsmetodik med andra tillsynsorganisationer. RN:s internationella engagemang sker på nordisk, europeisk och global nivå.

5.3 Mål för det administrativa verksamhetsstödet

RN:s verksamhet ska genomföras med god effektivitet och på ett rättssäkert sätt. Vi når detta genom att verksamhetsstödet:

- tillför RN det stöd i form och uppföljning, styrning, internkontroll som myndigheten behöver för sin verksamhet
- utvecklar och moderniserar stödet till verksamheten och intressenterna främst avseende IT och digitalisering
- effektiviserar arbetssättet och minskar sårbarheten och risken i vår hantering.

6 Omvärldsförändringar

Revisorsnämndens förmåga att uppfylla de mål vi har satt upp i den strategiska planen förutsätter kunskap och förståelse för dels omvärldsförändringar som kan påverka RN på både kort och lång

sikt, dels den revisionsbransch som vi har till uppgift att utveckla och stödja. När det gäller omvärldsförändringar är vi föremål för samma drivkrafter som flertalet andra aktörer i samhället. Genomförda omvärldsanalyser både nationellt och internationellt visar en samstämmighet om att faktorer som globalisering, demografi, klimat, urbanisering, hållbar ekonomisk och social tillväxt och teknisk utveckling utgör avgörande drivkrafter för samhällsförändringar. För vår verksamhet finns tydliga tecken på att den traditionella revisorsrollen är på väg att förändras. Utvecklingen går mot att revisorer i allt större utsträckning kommer att:

- öka inslagen av rådgivning och automatisering på bekostnad av traditionell revision
- behöva bli bättre på att kommunicera innehåll och resultat av sitt arbete
- behöva verka för en ökad professionalisering av revisorsyrket med en tydlig roll i samhällsstyrningen oberoende av i vilken sektor revisionen bedrivs.

Slutsatserna från framtidsstudier som branschorganisationen FAR har genomfört tillsammans Kairos Future visar att revisionsbranschen på både kort och lång sikt kommer att bli föremål för stora förändringar. Arbetet kommer bland annat i ökad utsträckning att automatiseras och revisorerna kommer att i större grad övergå till rådgivning i sina utbud av tjänster. Drivkrafterna bakom utvecklingen, som globalisering och teknisk utveckling, är inte nya utan förändringen pågår redan nu. För RN handlar det om att följa utvecklingen och stödja branschens anpassning till förändrade krav.

Allt större vikt läggs i tjänstesektorn på att utnyttja medarbetarnas verksamhetskunskap och förtroende. Utvecklingen går från centraliserad styrning till att sätta upp mål och följa upp resultat. Den "Tillitsreform" som regeringen presenterade 2016 är ett exempel på detta. Man vill utveckla formerna för den statliga styrningen genom att balansera behovet av kontroll med tillit. Statskontoret har i en första rapport konstaterat att en relevant uppföljning av resultat är en oundgänglig del i en styrning som bygger på tillit och här utgör givetvis revision en viktig komponent. Problemet är dock att få uppfattar att dagens revision och sättet den genomförs ger ett relevant underlag för uppföljning. Utvecklingen visar att det finns förväntningar på att revision i en allt större utsträckning ska vara en integrerad del i styrning och uppföljning av verksamheter.

Revisorsyrket idag är ingen profession i den meningen att beteckningen "revisor" har ett enhetligt innehåll med tydliga krav på kompetens och erfarenhet. Revision bedrivs i ett antal olika former och inom samtliga sektorer av samhället. Bilden av revision blir därmed splittrat och diffust och har ingen tydlig plats i samhällsstyrningen. Samtidigt påverkas det samlade förtroendet för revisorer av händelser där man inte följt god revisors- och revisions sed oberoende av om detta sker inom statlig, kommunal eller privat revision. En stark identitet som profession likt den som kännetecknat läkarkåren och som nu vinner insteg bland exempelvis lärare är en förutsättning för att revisorer kan påverka de förändringar som nu sker till följd av omvärldsförändringar.

En förändrad revisorsroll kommer givetvis att få stora konsekvenser för RN:s verksamhet. God revisors- och revisions sed måste löpande anpassas till utvecklingen för att fortfarande anses relevant och uppnå det överordnade syftet med en revision. Detta kräver en aktiv bevakning av utvecklingen och en löpande anpassning av ställda krav på god revisors- och revisions sed. En framtid med betydligt större inslag av snabba förändringar ställer också krav på en aktiv och snabb kommunikation med omvärlden och våra intressenter.

Samtidigt kan konstateras att globaliseringen och därmed allt större inslag av internationell harmonisering innebär mindre behov av specifika krav på svenska regler för revision. Här har RN en viktig uppgift i att kritiskt granska och verka för regelförenkling inom sitt område. "Särsvenska"

krav på revisorer som inte längre fyller ett relevant behov riskerar annars att bli en begränsning för svenska revisorers möjligheter att anpassa sig till omvärldsförändringar.

Revisor ses fortfarande som ett yrke med positiva framtidsutsikter bland studenter och branschen har inga problem med att rekrytera rätt kompetens till sin verksamhet. Konkurrensen om arbetskraft inom tjänstesektorn ökar dock och allt fler branscher upplever tydliga problem att rekrytera personal. Det blir allt viktigare för arbetsgivare, liksom för RN, att se sina medarbetare som en konkurrensfördel och värna om att både attrahera, rekrytera och behålla rätt kompetens. En utveckling som också accentueras av demografi och stora pensionsavgångar inom många sektorer. Ett starkt varumärke i kombination med goda arbetsförhållanden bestämmer attraktionskraften hos arbetsgivare. Hypotesen är att ett känt, preciserat och positivt varumärke attraherar rätt arbetsutbud. De signalvärden mot omvärlden som goda och utvecklande arbetsförhållanden i en organisation genererar ska inte underskattas.

Det kan antas att en förändring av revisorsrollen också kommer att skapa problem för revisionsbranschen. Till detta kommer att revision i Sverige idag inte är ett akademiskt ämne utan utbildningen till revisor fränsett vissa krav på grundläggande utbildning sker i allt väsentligt genom internutbildning. Kombinationen av en akademisk grundutbildning om tre till fyra år och en minst lika lång internutbildning kan komma att verka avskräckande för många ungdomar som ska välja utbildningsväg. Även här kan det komma att ställas krav på RN att verka för en mer behovsanpassad och effektivare utbildning till revisor.

7 Vår strategiska inriktning

Första april 2017 byter vi namn till Revisorsinspektionen. Ett namnbyte som bättre beskriver vilka vi är och som betonar hur viktig vår roll är som regeringens expert- och tillsynsmyndighet inom revisionsområdet. Den strategiska inriktningen ska markera vikten av namnbytet och tydliggöra de prioriteringar som är centrala för att nå målen för vår verksamhet. Prioriteringarna avser för myndigheten gemensamma mål liksom målen för våra fyra verksamhetsgrenar och verksamhetsstödet.

Nedan redovisas de sju områden som bedömts vara av särskild vikt den kommande perioden – våra övergripande prioriteringar.

1. Revisionsbranschen genomgår och står inför stora förändringar och utmaningar, inte enbart med anledning av införandet av EU-revisionspaketet. Begränsningar i revisionsplikten, snabb teknisk utveckling och andra omvärldsfaktorer skapar nya förutsättningar för branschen. Som tillsynsmyndighet och expertmyndighet för revisors- och revisionsfrågor är det av största vikt att vi följer denna utveckling noga.
2. Utveckling av ledarskap och kompetens prioriteras. Våra medarbetares kompetens är av avgörande betydelse för genomförandet av vårt uppdrag. Vi ska vara en kunskapsförvaltande organisation präglad av professionalism där kreativitet, kunskap och erfarenheter tas tillvara, utvecklas och delas effektivt. Detta ställer krav på att vi har en genomtänkt rekryteringsprocess och en tydlig strategi för utnyttjande av extern kompetens. Goda arbetsförhållanden och en väl tillgodosedd kompetensutveckling är fundament för att RN ska upplevas som en attraktiv arbetsplats.

3. Stärka varumärket och RN som attraktiv arbetsplats. En nyckel till framgång blir att omsätta varumärkesstrategin i praktiken, i organisationsstruktur, i kommunikationen av vår verksamhet och i management.
4. Intern ekonomisk effektivitet ska nås genom tydliga prioriteringar och effektiviseringar. Vi kommer under perioden bland annat att se över ett antal processer, både inom kärnverksamheten och det administrativa stödet, för att hitta förenklade, mindre sårbara, och mer effektiva arbetssätt i syfte att på bästa sätt använda medarbetarnas tid och frigöra resurser. I enlighet med regeringens mål för digitalisering av det offentliga Sverige ska vi investera i några prioriterade utvecklingsprojekt med syfte att underlätta för dem som behöver eller är intresserade av våra tjänster.
5. Tillgång till information av rätt kvalitet är centralt. Snabba och moderna system för kunskapsförsörjning och analys leder till en effektivisering av tillsynsverksamheten. Målet är att vägen från initiering av ett tillsynsärende till avrapportering och beslut ska minska samtidigt som relevansen i urvalet av tillsynen i både disciplin- och kvalitetskontrollärenden ska öka. Därutöver ska RN bli bättre på att kommunicera inriktning, praxis och resultat av RN:s verksamhet.
6. Det internationella arbetet ska fortsatt bidra till att förbättra vår förmåga att genomföra tillsyn. RN:s samarbete med systerorganisationer nordiskt, europeiskt och globalt utgör en viktig del i utvecklingen av vår tillsynsmetodik och att god revisors- och revisionsned utvecklas på ett ändamålsenligt sätt. Samarbetet inom EU sätter fokus på myndigheternas förmåga att både omhänderta och anpassa sig till de förutsättningar som medlemskapet innebär. Utvecklingen inom EU påverkar därmed vår organisation på en rad områden som RN behöver hantera. RN ska verka för regelförenkling inom sitt område.
7. Återföring av tillsynsresultaten är en viktig del av RN:s tillsynsarbete – s.k. lärande tillsyn. Återföringen sker genom exempelvis rapporter och PM från kvalitetskontroller, disciplinärenden och förhandsbesked, konferenser, samråd- och dialogmöten med bransch och intressenter samt debattartiklar. RN följer i regel upp tillsynsobjektens syn på myndighetens tillsyn samt analyserar egna erfarenheter i syfte att utveckla verksamheten. Genom analys och redovisning av tillsynens omfattning, iakttagelser, bedömningar och åtgärder på aggregerad nivå sprider RN även iakttagelser och kunskaper från tillsynen till intressenterna och övriga som berörs av myndighetens tillsyn för att bidra till en revision av god kvalitet.

Vår dialog med revisionsbranschen ska stärkas. Regelbundna samråd ska, förutom med FAR, även genomföras med de stora och medelstora revisionsföretagen samt företrädare från den statliga och kommunala revisionen.

Vår strategiska inriktning kan även sammanfattas i ett inre och yttre uppdrag.

Det **inre uppdraget** – en attraktiv och modern myndighet.

- Bygga varumärket/anseendet: Vilka är vi och vad vill uppnå?
- Arbeta med ledarskapet och medarbetarskapet – kultur, goda arbetsförhållanden, kompetensutveckling, delegation, ansvarstagande, coachande, öppenhet.
- Stärka och samordna det administrativa stödet. Ny IT-plattform, digitalisering. Egen kompetens/outsourcing.
- Effektivisera tillsynsverksamheten – korta handläggningstiderna för disciplinärenden och kvalitetskontroller.

Det **yttre uppdraget** – en professionell Revisorsinspektion (RI) där tillsynen är relevant, professionell och rättssäkert.

- RI är regeringens expertorgan för revisorer och revisionsfrågor – verka för en stärkt revision i Sverige genom att vara en aktiv part i den professionella utvecklingen.
- Lärande tillsyn – återföring av vårt tillsynsresultat, vårt arbetssätt och kommunikation med omvärlden, tydlighet i vår tillsyn och rapportering, minska förväntansgapet.
- Utveckla dialogen med intressenter – förståelse för branschens utveckling, trender och utmaningar. Utbyta erfarenheter och förväntningar.
- Omvärldsbevakning. Skapa effektiva former för omvärldsbevakning bl.a. för att lära av andra tillsynsorganisationer nationellt och internationellt.

Per Johansson

Myndighetschef