



**Seria privind managementul calității:  
Implementarea de către firmele mici**



International  
Federation  
of Accountants

Tradus de:



## **PARTEA I:**

Este timpul să ne pregătim pentru noile  
standarde de management al calității



## CUPRINS

Elemente introductive	3
Context	3
Rezumatul seriei	4
Schimbarea gândirii	5
Beneficiile SOQM-ului	8
Elaborarea unui plan de implementare a proiectului	9
Introducere la atribuirea rolurilor și responsabilităților	13
Introducere la obiectivele referitoare la calitate	14
Introducere la procesul de evaluare a riscurilor	15
Adaptabilitate	15
Anexa A – O perspectivă asupra continuării seriei	16
Anexa B – Studiarea standardelor și resurse	18
Anexa C – Definiții	19
Anexa D – Obiective referitoare la calitate	21
Anexa E – Agenda ședinței nr. 1 – Discutarea obiectivelor referitoare la calitate	24
Anexa F – Agenda ședinței nr. 2 – Introducere la evaluarea riscurilor la adresa calității	25

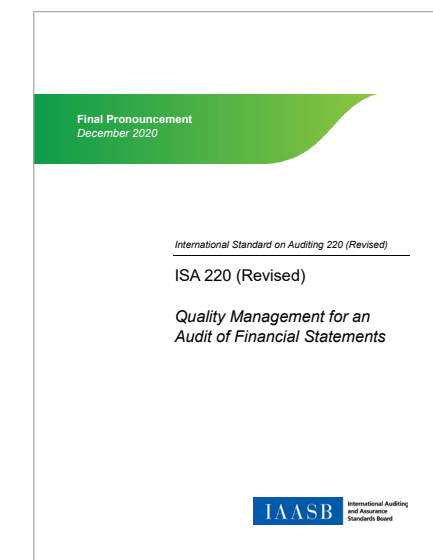
## ELEMENTE INTRODUCTIVE

### CONTEXT

În decembrie 2020, Consiliul pentru Standarde Internaționale de Audit și Asigurare (IAASB) a emis trei standarde privind managementul calității noi și revizuite care consolidează și modernizează abordarea firmei cu privire la managementul calității:

- Standardul Internațional privind Managementul Calității (ISQM) 1, *Managementul calității pentru firmele care efectuează audituri sau revizuirile ale situațiilor financiare, ori alte misiuni de asigurare sau de servicii conexe* (anterior Standardul Internațional privind Controlul Calității 1),
- ISQM 2, *Revizuirea calității misiunilor*, și
- ISA 220 (revizuit), *Managementul calității pentru un audit al situațiilor financiare*.

Sistemul de management al calității (SOQM) personalizat pentru firma dvs. trebuie să fie implementat până la 15 decembrie 2022 și va fi elaborat pe baza naturii și circumstanțelor firmei dvs. Proiectarea și implementarea SOQM-ului dvs. nu pot fi făcute pentru dvs., ci mai degrabă cu participarea dvs. și posibil a altor părți. SOQM-ul dvs. trebuie proiectat și elaborat pe baza contribuțiilor și discuțiilor din cadrul firmei dvs. și în unele situații pe baza celor furnizate de persoane din afara firmei, cum ar fi furnizorii de servicii. Sunt multe de făcut, așa că este timpul să începem.



## REZUMATUL SERIEI

**Obiectivul acestei serii:** Seria privind managementul calității este concepută pentru a oferi sprijin practic pentru **firmele mici** în ceea ce privește implementarea ISQM 1, precum și standardele și amendamentele conexe.

Această publicație este prima dintr-o serie de trei părți concepute pentru a oferi ponturi și îndrumări pentru o implementare practică.

Seria va include discuții și exemple ilustrative referitoare la firmele ce vor fi numite „firme mici”. Nu uitați că termenul „firmă” este definit pentru a include și un practician individual. Firmele mici se prezintă sub diferite dimensiuni și activează în baza a numeroase structuri diferite. Tratarea tuturor posibilităților diferite nu ar fi posibilă, dar seria va avea în vedere următoarele scenarii posibile:

- Practician individual fără personal
- Practician individual cu personal și
- Firmă cu 2-5 parteneri cu personal.

Mai mult, în Părțile a II-a și a III-a, seria va reveni asupra studiului de caz referitor la Marcel Mooney din documentul IFAC [Ghid de control al calității pentru practicile mici și mijlocii](#) (Ediția a treia) pentru a ilustra o tranziție de la ISQC 1 la un SOQM.

În toate discuțiile și ilustrațiile din această serie se presupune că firmele mici vor realiza audituri, revizuri și servicii conexe. Desigur, dacă firma dvs. nu realizează audituri, de exemplu, veți putea simplifica obiectivele și riscurile referitoare la calitate legate de misiunile de audit incluse în ISQM 1 în SOQM-ul dvs.

Seria nu va acoperi aspecte legate de firmele care deserveșc entități cotate sau sunt membre

ale unei rețele de firme, pentru a permite ca seria să se concentreze pe firmele de sine stătătoare care deserveșc entități private. ISQM 1 include o definiție a unei rețele în sensul standardului, precum și dispoziții specifice pentru situațiile în care o firmă aparține unei rețele sau furnizează servicii aferente rețelei. Este important să recunoaștem că nu toate rețelele sunt la fel și dacă firma dvs. este membră a unei rețele s-ar putea să găsiți utilă această serie, dar sunteți direcționați către ISQM 1 pentru dispoziții și îndrumări suplimentare.

Întrucât această parte este prima, ea se va concentra pe elementele introductive. Totuși, pentru a vă permite să anticipați viitoarele publicații și pentru a furniza o direcție și un context pentru planul dvs. de implementare, un rezumat al următoarelor două părți este inclus în [Anexa A](#).

O firmă cu 2-5 parteneri poate dori să analizeze modul în care evaluarea SOQM-ului va afecta evaluările performanței pentru acele persoane cărora le-au fost atribuite roluri și responsabilități de conducere în cadrul SOQM-ului firmei. Evaluarea SOQM-ului este discutată în Partea a III-a, dar gândirea anticipativă poate fi utilă atunci când se decide cui ar trebui să îi fie atribuite rolurile și responsabilitățile.

### SERIA PRIVIND MANAGEMENTUL CALITĂȚII: IMPLEMENTAREA DE CĂTRE FIRMELE MICI

Partea I	Elemente introductive	Este timpul să ne pregătim pentru noile Standarde privind Managementul Calității
Partea a II-a	Elaborarea răspunsurilor	Partea a II-a va detalia: <ul style="list-style-type: none"><li>• identificarea obiectivelor dvs. referitoare la calitate;</li><li>• realizarea procesului dvs. de evaluare a riscurilor la adresa calității;</li><li>• identificarea răspunsurilor existente (sau crearea unor răspunsuri noi) la acele riscuri la adresa calității (cunoscute și ca politici și/sau proceduri ori „controale”); și</li><li>• implementarea, documentarea și comunicarea SOQM-ului dvs.</li></ul>
Partea a III-a	Monitorizarea și remediarea	Partea a III-a va trata monitorizarea și remediarea SOQM-ului dvs.

Această serie sprijină implementarea noilor standarde de management al calității, dar nu substituie citirea standardelor. Practicienii ar trebui să utilizeze seria în contextul raționamentului lor profesional și al faptelor și circumstanțelor firmei lor. Exemple oferite nu sunt exhaustive și sunt incluse doar în scop ilustrativ. IFAC declină orice responsabilitate sau răspundere care poate apărea, direct sau indirect, ca o consecință a utilizării și aplicării acestei serii.



## SCHIMBAREA GÂNDIRII

Pe măsură ce parcurgeți traseul către implementarea SOQM-ului dvs., unul dintre elementele esențiale este să înțelegeți de unde pornește firma dvs. și cum poate valorifica ceea ce deja există referitor la managementul calității. Acest lucru va impune reflecția și recunoașterea faptului că ar putea fi nevoie de o schimbare în gândirea dvs. În trecut, concentrarea dvs. pe standardele privind controlul calității este posibil să vă fi ghidat firma prin procesul de elaborare și documentare ale politicilor și procedurilor (rezultate) utilizând un manual. În cazul standardelor revizuite, atenția se mută de la un set de documente mai static la procesul de management al calității care este un proces continuu.

Nimeni nu contestă faptul că este nevoie de calitate în serviciile profesionale sau că în prezent nu există calitate în firma dvs.! Profesia contabilă a fost întotdeauna un lider care a protejat interesul public având un obiectiv permanent de asigurare a calității. Mai mult, numeroase firme aplică deja o abordare „bazată pe riscuri” pentru managementul calității. Totuși, ce ar putea fi nou este că, pentru a îndeplini dispozițiile ISQM 1, acum este necesară o abordare bazată pe riscuri pentru realizarea obiectivelor, precum și documentarea procesului sau „sistemului”.

Se preconizează că abordarea bazată pe riscuri va îmbunătăți activitatea firmei dvs. și desfășurarea misiunilor acesteia! O atenție proactivă va fi benefică pentru gestionarea de către firmă a riscurilor la adresa calității și răspunsul la acestea. Recunoașterea beneficiilor va transfera eforturile de proiectare și implementare ale SOQM-ului dvs. de la „simpla îndeplinire a dispozițiilor standardelor revizuite sau o abordare de conformare” la o îmbunătățire pozitivă.



Un exemplu de schimbare a gândirii pe care s-ar putea să îl considerați util este compararea implementării ISQC 1 în trecut cu implementarea curentă a ISQM 1.



Implementarea ISQC 1	Implementarea ISQM 1
Controlul calității – Concentrare pe rezultat, însemnând crearea unui manual.	Sistemul de management al calității – Concentrare pe proces, adică un sistem, care poate include unul sau mai multe manuale.
Imaginea etapelor liniare reprezintă concentrarea pe rezultatul politicilor și procedurilor.	Imaginea cercului reprezintă natura iterativă a procesului în implementare, dar și în viitor.
<div data-bbox="888 540 1849 626">S-a obținut o înțelegere a dispozițiilor ISQC 1</div> <div data-bbox="888 653 1849 848">S-a utilizat raționamentul profesional pe baza circumstanțelor specifice ale firmei și ale misiunilor sale pentru a implementa dispozițiile privind controlul calității</div> <div data-bbox="888 874 1849 961">Se elaborează un manual de control al calității (Manual QC)</div>	
<b>Următoarele puncte detaliază aceste imagini pentru a facilita schimbarea gândirii:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• S-a obținut o înțelegere a dispozițiilor ISQC 1 și a standardelor aferente.</li> <li>• S-a utilizat raționamentul profesional pe baza circumstanțelor specifice ale firmei și ale misiunilor sale pentru a implementa dispozițiile privind controlul calității în cazul auditurilor și revizuirilor situațiilor financiare, precum și al altor misiuni de asigurare și de servicii conexe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obțineți o înțelegere a dispozițiilor ISQM 1 și a standardelor aferente.</li> <li>• Utilizați raționamentul profesional pe baza naturii și circumstanțelor specifice ale firmei dvs. și ale misiunilor sale pentru: <ul style="list-style-type: none"> <li>– A stabili obiectivele referitoare la calitate.</li> <li>– A efectua evaluări ale riscurilor la adresa calității (o abordare „bazată pe riscuri”).</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au fost adoptate politici și proceduri, în special dintr-o bibliotecă sau dintr-un model de manual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborați răspunsuri (prin politici și/sau proceduri) pentru a răspunde la riscurile la adresa calității ca parte a SOQM-ului dvs.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• S-a elaborat un Manual de control al calității (Manual de QC) care a fost adaptat firmei dvs. utilizând politicile și ghidurile de practică, dar care deseori includea politici și proceduri care erau generice și nu erau legate de obiectivele referitoare la calitate sau de riscurile la adresa calității.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentați raționamentele și deciziile (adică procesul de elaborare a SOQM-ului dvs. și de aderare la acesta ). Sistemul sau procesul va fi unic pentru firma dvs.</li> <li>• Implementați SOQM-ul.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicarea a avut loc, dar a fost deseori informală.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Așteptarea legată de comunicare s-a intensificat, atât în cadrul firmei dvs., cât și, posibil, cu părțile externe, cum ar fi furnizorii de servicii.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• S-a impus monitorizarea așa cum se descria în Manualul QC, iar aceasta s-a concentrat pe fiecare misiune.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispoziții mai robuste pentru îndrumări privind monitorizarea și remediarea ca parte a sistemului de îmbunătățire continuă cu atenție pe SOQM, nu doar pe misiuni.</li> </ul>

Firma dvs. are deja politici și proceduri existente, deseori incluse în manuale, și veți putea să le utilizați pe unele dintre acestea. Politicile și procedurile pot fi documentate în mai multe locuri, adică manuale, dosare etc. În unele cazuri, politicile și procedurile pot exista informal și este posibil ca acestea să nu fie documentate. Cel mai probabil veți constata că politicile și procedurile există, în special în domenii legate de îndeplinirea misiunilor privind riscurile la adresa calității. Va fi util să vă revizuiți politicile și procedurile curente și să realizați o „analiză a lacunelor”, o activitate care va fi discutată mai aprofundat în Partea a II-a.

Totuși, este recomandat să nu începeți cu „ceea ce există” deoarece acest lucru v-ar putea limita aria de reflecție și de contemplare a riscurilor la adresa calității pe care le-ați putea întâlni în firma dvs. În schimb, ar trebui să vă construiți SOQM-ul firmei pe baza noilor standarde („o abordare bazată pe riscuri”), apoi să utilizați sau să reorientați politicile și procedurile existente ca fiind adecvate DUPĂ ce v-ați stabilit obiectivele referitoare la calitate și ați identificat riscurile la adresa calității care trebuie gestionate.

Procesul de evaluare a riscurilor la adresa calității și întregul SOQM se vor schimba în timp pe măsură ce circumstanțele se schimbă. Procesul de monitorizare și remediere îmbunătățit este proiectat pentru a facilita o abordare proactivă și repetitivă care va avea ca rezultat posibile îmbunătățiri ale SOQM-ului dvs. în timp.

Nu uitați, SOQM-ul dvs. este, așa cum spune și numele lui, un „sistem”, prin urmare nu veți putea implementa un „manual gata de utilizare”.

## CUM PUTEȚI SĂ OBȚINEȚI ACEASTĂ SCHIMBARE A GÂNDIRII

Primul pas este să vă familiarizați cu standardele. Al doilea pas este să aveți o gândire deschisă pentru a le permite obiectivelor referitoare la calitate și riscurilor la adresa calității să faciliteze dezvoltarea SOQM-ului dvs. prin reflecție, discuții și schimburi de idei referitoare la natura și circumstanțele firmei dvs.

## DISCUȚIE ILUSTRATĂ

### PRACTICIAN INDIVIDUAL:

„Sunt singurul angajat și am deja stabilite obiective înalte referitoare la calitate. Chiar îmi va aduce beneficii dezvoltarea unui SOQM?”

### RĂSPUNS:

Da, procesul de dezvoltare, implementare și monitorizare ale unui SOQM îi poate aduce beneficii firmei dvs. Faptul că sunteți singur poate face uneori ca gestionarea riscurilor la adresa calității să fie și mai dificilă. Ca practician individual și cu o multitudine de responsabilități și priorități aflate în competiție, este posibil să nu alocați întotdeauna timp pentru reflecție sau evaluarea riscurilor. De obicei, acest lucru are ca rezultat fie acceptarea riscurilor la adresa calității în detrimentul firmei, fie limitarea oportunităților dvs. de a evita riscurile la adresa calității la care s-ar fi putut răspunde.

Dezvoltarea și menținerea SOQM-ului dvs. vă va forța să vă gândiți în mod regulat la obiectivele referitoare la calitate, riscurile la adresa calității și răspunsurile dvs. Dacă aveți angajați, SOQM-ul dvs. va stabili un mecanism pe care îl puteți utiliza pentru a planifica discuțiile și comunicările cu aceștia în mod regulat și pentru a-i menține pe toți pe același traseu către atingerea unui nivel înalt de calitate.

### SCHIMBAREA GÂNDIRII:

Nu priviți SOQM-ul ca pe un grup de politici și proceduri. În schimb, priviți-l ca fiind procesul de identificare a obiectivelor referitoare la calitate, a riscurilor la adresa calității și a răspunsurilor care vă vor ajuta practica.



## BENEFICIILE SOQM-ULUI

Beneficiile SOQM-ului se regăsesc în identificarea și evaluarea adecvate ale riscurilor la adresa calității, precum și în proiectarea, implementarea și operarea răspunsurilor adecvate și adaptate. Va exista un cost în timp legat de proiectarea, implementarea și operarea (inclusiv monitorizarea) SOQM-ului dvs., dar acest cost poate fi echilibrat cu eficiențe îmbunătățite și un sentiment de siguranță și liniște că obiectivele referitoare la calitate sunt îndeplinite sau riscurile la adresa calității sunt „gestionate”.

Este important de remarcat că un SOQM nu va elimina riscurile la adresa calității. Obiectivul este de a obține o asigurare rezonabilă, întrucât o asigurare absolută nu poate fi obținută în cele din urmă, deoarece costurile asociate cu încercarea de a o obține ar fi excesive. Așadar, raționamentul profesional este necesar pentru a face ca SOQM-ul dvs. să fie practic și adaptat firmei dvs.

Următorul tabel pune în evidență beneficiile unui SOQM proiectat pentru a fi în acord cu noile standarde:

Conștientizarea activă și coezivă a obiectivelor referitoare la calitate va ajuta la îndeplinirea obiectivelor firmei, ceea ce se aliniază la viziunea/misiunea și strategia firmei.

Angajații dvs., dacă există, vor avea o înțelegere clară asupra a ceea ce se așteaptă de la ei în general și în ce privește efectuarea misiunilor.

Risc redus de a nu îndeplini obiectivele referitoare la calitate și de a nu proteja interesul public și interesul și reputația firmei dvs., alături de reducerea consecințelor negative legate de litigii și de orice inspecții de reglementare sau legate de profesie.

Un SOQM facilitează un proces pentru îmbunătățirea continuă a operațiunilor firmei și a desfășurării misiunilor.

Dacă SOQM-ul este elaborat în conformitate cu ISQM 1, se vor stabili politici și proceduri care sunt adaptate firmei dvs. și care vor fi înțelese și aplicate mai ușor.

Un SOQM sprijină consecvența efectuării activităților firmei și desfășurarea misiunilor.

Politicile și procedurile care încurajează și consolidează importanța și beneficiile consultării în ceea ce privește aspectele dificile sau controversate pot ajuta la punerea în evidență a importanței calității.

Implementarea unui sistem robust pentru susținerea deciziilor referitoare la acceptarea și continuarea relațiilor cu clienții și ale misiunilor specifice va contribui la atitudinea generală a firmei dvs. privind calitatea și îi va îmbunătăți reputația în rândul angajaților, clienților și al altor părți.



## ELABORAREA UNUI PLAN DE IMPLEMENTARE A PROIECTULUI

### Data intrării în vigoare

SOQM-ul trebuie să fie proiectat și implementat până la 15 decembrie 2022. (ISQM 1 punctul 13).

Evaluarea SOQM-ului trebuie efectuată în decurs de un an de la 15 decembrie 2022, adică până la 15 decembrie 2023. (Aspect tratat în Partea a III-a a acestei serii).

### Atribuirea responsabilităților

Deși nu este neapărat primul pas al Planului de implementare, atribuirea responsabilităților va fi importantă dacă firma are mai mulți parteneri și angajați care vor primi roluri.

Punctul 19 din ISQM 1 indică faptul că firma trebuie să proiecteze, să implementeze și să opereze un SOQM. Ca rezultat, firma rămâne în cele din urmă responsabilă pentru SOQM. Totuși, firma nu este o persoană care poate acționa; ea este o entitate. Astfel, ISQM 1 prevede ca firma să atribuie responsabilitățile pentru SOQM și alte aspecte ale SOQM-ului și să tragă la răspundere persoanele pentru rolurile atribuite lor.

Rolurile și responsabilitățile pe care trebuie să le atribuie unei persoane (unor persoane) includ:

- **Responsabilitatea și răspunderea finale** pentru SOQM
- **Responsabilitatea operațională** pentru SOQM
- Responsabilitatea operațională pentru **aspectele specifice** ale SOQM-ului
  - Conformitatea cu dispozițiile privind **independența**
  - Procesul de monitorizare și remediere

Într-o firmă mai mică, responsabilitatea și răspunderea finale pentru SOQM îi pot fi atribuite unei singure persoane. Această persoană își poate asuma și responsabilitatea pentru toate aspectele SOQM-ului, inclusiv responsabilitatea operațională pentru SOQM, conformitatea cu dispozițiile privind independența și procesul de monitorizare și remediere. De exemplu, dacă sunteți un practician individual este posibil ca dispozițiile care tratează structura organizațională și atribuirea rolurilor, responsabilităților și autorității în cadrul firmei, coordonarea, supervizarea și revizuirea, precum și abordarea diferențelor de opinie să nu fie relevante.



SOQM-ul, odată ce este implementat, va fi un proces repetitiv, dar implementarea inițială a acestuia poate fi privită ca un proiect cu o planificare. Următoarea diagramă reprezintă o ilustrare a unui plan de proiectare și implementare ale SOQM-ului pentru o firmă cu 2-5 parteneri care poate fi modificat pentru a reflecta aspectele specifice ale firmei dvs.:



CÂND	CE	CINE
<p><b>CÂND** trebuie finalizată activitatea pentru a respecta termenul-limită de implementare</b></p>	<p><b>Activitatea sugerată CE TREBUIE FĂCUTĂ</b></p>	<p><b>CINE ar trebui să o facă</b> (adică persoana, diverși membri ai firmei etc.)</p>
<p><b>ETAPA 1: Desemnarea liderului de proiect</b></p>	<p>Desemnați un manager sau un lider de proiect care să coordoneze proiectul și să stabilească planificarea. („Lider de proiect”)</p> <p>(Un lider/manager de proiect nu este neapărat un rol pentru un practician individual și este posibil să nu fie nevoie de acesta într-o firmă mai mică)</p>	<p>Persoana adecvată (persoanele adecvate)</p>
<p><i>Comentarii: Managerul/liderul de proiect nu este neapărat aceeași persoană responsabilă pentru SOQM, dar este persoana care gestionează proiectul și îl menține pe traseul corect.</i></p>		
<p><b>ETAPA 2: Pregătirea</b></p>	<p>Studierea standardelor și pregătirea</p>	<p>Persoana adecvată (toate persoanele adecvate)</p>
<p><i>Comentarii: Această activitate ar trebui desfășurată individual înainte de convocarea primei ședințe.</i></p> <p><i>Pentru a participa la elaborarea și implementarea SOQM-ului firmei dvs., toate persoanele implicate în proiect trebuie să se familiarizeze cu noul set de standarde și cu îndrumările de implementare aferente care sunt disponibile. Există numeroase documente și videoclipuri etc., astfel încât liderul de proiect ar trebui să prioritizeze studiarea preliminară pentru alte persoane din firmă. A se vedea <a href="#">Anexa B</a> pentru listă.</i></p> <p><i>Ar putea fi adecvat să vă asigurați că definițiile incluse în standarde sunt clare pentru toată lumea, astfel încât <a href="#">Anexa C</a> și secțiunea de definiții a ISQM 1 pot fi utile în discuții.</i></p> <p><i>Liderul de proiect poate lua în considerare distribuirea de materiale relevante către toate persoanele implicate sau indicarea unui dosar electronic diseminat într-o locație internă sau de partajare a fișierelor.</i></p>		

\*\* CÂND vor fi tratate aceste aspecte depinde de punctul de plecare al firmei. Cel de-al treilea trimestru al anului 2022 este perioada în care mare parte a implementării va fi finalizată, cu data intrării în vigoare în luna decembrie 2022.



CÂND	CE	CINE
<p><b>ETAPA 3: Ședința nr. 1</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ședință pentru schimbul de idei cu scopul de a discuta obiectivele referitoare la calitate (cu atenție pe obiectivele referitoare la calitate specifice stabilite în ISQM 1).</li> <li>2. Identificați riscurile de a nu atinge acele obiective, apoi evaluați riscurile pentru a determina care vor fi riscurile la adresa calității.</li> </ol> <p>(Aceasta este mai mult o activitate de reflecție pentru un practician individual.)</p>	<p>Persoana adecvată (persoanele adecvate)</p>
<p><b>ETAPA 4: Ședința nr. 2 – Atribuirea rolurilor și responsabilităților</b></p>	<p>Atribuiți rolurile și responsabilitățile legate de SOQM. Cu cât firma dvs. este mai mare și mai complexă, cu atât crește nevoia ca rolurile și responsabilitățile să le fie atribuite unor persoane diferite.</p> <p>(În această etapă nu se impune nicio ședință sau acțiune pentru un practician individual, fără personal.)</p> <p>Pentru o firmă cu 2-5 parteneri în care rolurile vor fi împărțite între persoane, fiți conștienți de faptul că evaluarea SOQM-ului va furniza o anumită evaluare a performanței celor cărora li se atribuie roluri și responsabilități. Recunoașterea faptului că evaluarea performanței va avea loc este esențială și va fi discutată în Partea a III-a.</p>	<p>Persoana adecvată (toate persoanele adecvate)</p> <p>Pont: este recomandat ca la început să implicați toate persoanele adecvate pentru a obține puncte de vedere de la toată lumea și pentru a spori acceptarea SOQM-ului care va rezulta. Evitați tentația de a delega elaborarea către un singur angajat.</p>

*Comentarii: Este important să aduceți în discuție o înțelegere completă a firmei dvs.*

*Activitatea de schimburi de idei inițială poate fi cel mai productivă dacă începe cu obiectivele referitoare la calitate, dar mențineți deschisă discuția referitoare la ce s-ar putea „să nu funcționeze” în ce privește realizarea acestor obiective referitoare la calitate.*

*Această ședință este ținută cu toți angajații, înainte de a atribui rolurile și responsabilitățile, pentru a încuraja întregul grup de conducere să se implice și a nu le „atribui” persoanelor fără ca acestea să înțeleagă ce implică.*

*Comentariu: Unele firme pot dori să finalizeze atribuirea rolurilor în prima ședință.*



CÂND	CE	CINE
ETAPA 5: Colectarea informațiilor	Colectați toată documentația aferentă politicilor și procedurilor actuale care tratează riscurile la adresa calității (inclusiv Manualul de QC, Manualul de HR, Manualul de IT etc.), după caz.	Persoana adecvată (persoanele adecvate)
ETAPA 6: Ședința nr. 3	Aliniați politicile/procedurile curente și creați răspunsuri la riscurile la adresa calității identificate.	Persoana adecvată (toate persoanele adecvate)
ETAPA 7: Ședința nr. 4	Finalizați documentarea SOQM-ului, inclusiv procesul de implementare, astfel încât SOQM-ul să fie funcțional înainte de data intrării în vigoare din decembrie 2022.  Dacă firma are personal, comunicați cu toți angajații și planificați instruirea după cum este necesar.	Persoana adecvată (persoanele adecvate)
ETAPA 8: Ședința nr. 5	Riscurile la adresa calității și răspunsurile legate de monitorizare și remediere ar fi identificate și aprobate în ședința nr. 4, dar înainte de momentul la care se impune efectuarea evaluării ar putea fi elaborate detalii suplimentare referitoare la proiectarea și implementarea activităților de monitorizare. Operarea răspunsurilor și activităților de monitorizare trebuie să înceapă numai de la 15 decembrie 2022.	Persoana adecvată (toate persoanele adecvate)

*Comentariu: Se va discuta în Partea a II-a.*

*Comentariu: Se va discuta în Partea a II-a.*

*Comentarii: Se va discuta în Partea a III-a.*

*Evaluarea SOQM-ului trebuie efectuată în decurs de un an de la 15 decembrie 2022.*

**\*\*Când** vor fi tratate aceste aspecte depinde de punctul de plecare al firmei. Cel de-al treilea trimestru al anului 2022 este perioada în care mare parte a implementării va fi finalizată, cu data intrării în vigoare în luna decembrie 2022.

# INTRODUCERE LA ATRIBUIREA ROLURILOR ȘI RESPONSABILITĂȚILOR

După familiarizarea cu standardele privind managementul calității și cu standardele profesionale conexe, următoarea sarcină va determina modul în care vor fi atribuite rolurile și responsabilitățile, după cum urmează:

- **Practician individual** – responsabilitatea va revine dvs., dar poate fi necesar să implicați alte persoane dacă externalizați anumite aspecte ale practicii dvs. („furnizori de servicii”) sau dacă practica dvs. va include unele revizuri ale calității misiunii (EQR-uri) poate fi necesar să întreprindeți demersurile necesare, dacă nu au fost deja făcute.
- **Firmă cu parteneri și angajați** – responsabilitatea finală îi va fi atribuită unei persoane (de obicei CEO-ul/partenerul executiv), dar este posibil ca SOQM-ul să fie cel mai bine dezvoltat atunci când rolurile specifice și multiple le sunt atribuite unor persoane diferite. Dacă este cazul, responsabilitatea și răspunderea finală îi pot reveni consiliului de conducere al partenerilor din cadrul firmei (sau echivalentul acestuia).

## Roluri și responsabilități pe care firma trebuie să le atribuie persoanelor

Persoanele cărora le sunt atribuite aceste responsabilități trebuie să aibă experiența, cunoștințele, timpul, influența și autoritatea adecvate.

Punctul 28 literele (b)-(c) include obiectivele referitoare la calitate conform cărora liderul este responsabil și răspunzător în ce privește calitatea și față de care demonstrează un angajament prin acțiunile și comportamentele sale.

## Responsabilitatea și răspunderea finale pentru SOQM

- Atribuite fie directorului executiv (sau echivalentul acestuia), partenerului executiv (sau echivalentul acestuia), fie, dacă este cazul, consiliului de conducere al partenerilor (sau echivalentul acestuia).
- Se așteaptă să se înțeleagă ISQM 1 (punctul 18).
- Dețin responsabilitatea și răspunderea finale pentru realizarea de către firmă a obiectivelor ISQM 1.
- Responsabile pentru evaluarea și formularea unei concluzii privind măsura în care SOQM îndeplinește obiectivele SOQM, aceasta fiind importantă pentru exercitarea directă a responsabilității și răspunderii pentru SOQM (punctele 53-54).

## Responsabilitatea operațională pentru SOQM

- Se așteaptă să se înțeleagă ISQM 1 (punctul 18).
- Responsabile și răspunzătoare pentru proiectarea, implementarea și operarea SOQM-ului.

## Responsabilitatea operațională pentru aspectele specifice ale SOQM-ului

- Conformitatea cu dispozițiile privind independența
  - Responsabile pentru supravegherea tuturor aspectelor legate de independență (punctul A36).
- Procesul de monitorizare și remediere
  - Responsabile pentru supravegherea monitorizării și remedierii.
  - Persoana (persoanele) trebuie să întreprindă acțiuni legate de remedierea deficiențelor și să comunice aspectele legate de monitorizare și remediere (punctele 43-44 și 46).
- Alte aspecte specifice, așa cum sunt stabilite de firmă.

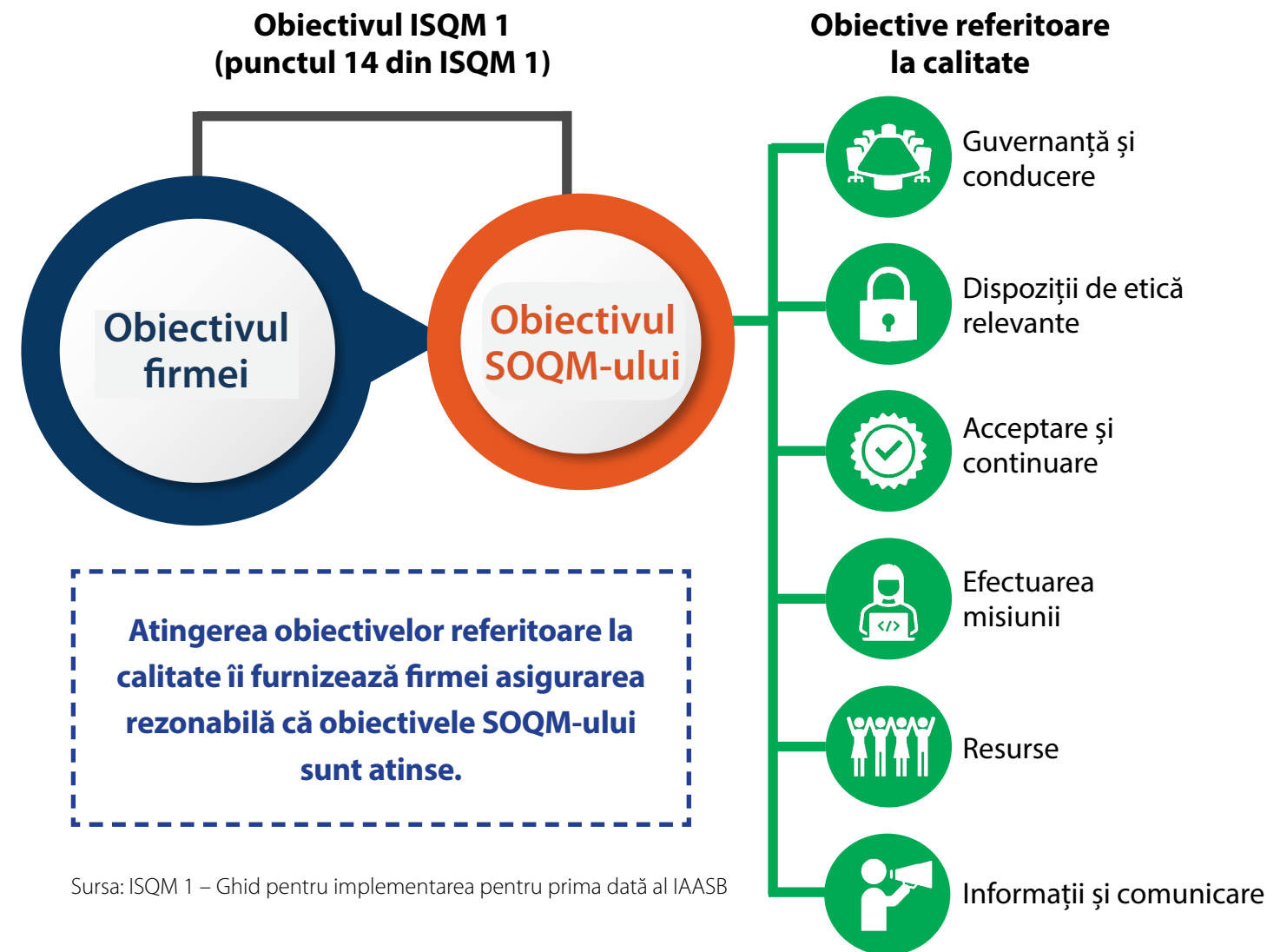
## INTRODUCERE LA OBIECTIVELE REFERITOARE LA CALITATE

ISQM 1 include obiectivele referitoare la calitate specifice pentru diferitele componente ale SOQM-ului firmei dvs., astfel încât este clar ce rezultate trebuie obținute de firmă pentru a avea un SOQM eficient în gestionarea calității. Firma dvs. trebuie să stabilească obiectivele referitoare la calitate specificate pentru următoarele componente enumerate în ISQM 1, în contextul specific al firmei dvs.:

- Guvernanța și conducerea;
- Dispozițiile de etică relevante;
- Acceptarea și continuarea relațiilor cu clienții și ale misiunilor specifice;
- Efectuarea misiunii;
- Resursele; și
- Informațiile și comunicarea.

Totuși, pot exista circumstanțe în care un obiectiv referitor la calitate, sau un aspect al acestuia, nu este relevant pentru firma dvs. sau când un obiectiv referitor la calitate suplimentar, sau un aspect al acestuia, este necesar ca urmare a naturii și circumstanțelor firmei sau ale misiunilor sale. Analizarea obiectivelor referitoare la calitate suplimentare în plus față de cele incluse în ISQM 1 este importantă, dar nu se așteaptă ca adăugarea efectivă a unor noi obiective referitoare la calitate să fie obișnuită.

Informațiile de pe website-ul firmei dvs., cererea de asigurare, listele de clienți cu natura misiunilor și cunoștințele nedocumentate ar trebui colectate de toți partenerii și prezentate complet.



Obiectivele referitoare la calitate sunt discutate mai aprofundat în [Anexa D](#).

Notă: Nu ar fi un caz rar ca o firmă mică să identifice obiective referitoare la calitate în plus față de cele din ISQM 1, nici ca detaliile privind subobiectivele să fie considerate necesare.

Rețineți: componentele de evaluare a riscurilor și de monitorizare și remediare nu includ obiective referitoare la calitate întrucât ambele sunt procese.

# INTRODUCERE LA PROCESUL DE EVALUARE A RISCURILOR

ISQM 1 vă impune să analizați diferitele condiții, evenimente, circumstanțe, acțiuni sau inacțiuni din firma dvs. Vă cunoașteți bine firma, iar acesta poate fi un exercițiu ușor, dar schimbul de idei referitor la aceste aspecte și documentarea lor vă vor ajuta să vă elaborați SOQM-ul specific firmei dvs. Următoarea listă ar trebui avută în vedere pentru a vă structura startul procesului de evaluare a riscurilor:

- Complexitatea și caracteristicile operaționale ale firmei
- Deciziile și acțiunile strategice și operaționale, procesele și modelul de afaceri ale firmei
- Caracteristicile și stilul de conducere ale conducerii
- Resursele firmei, inclusiv resursele oferite de furnizorii de servicii
- Legile, reglementările, standardele profesionale și mediul în care operează firma
- Tipurile de misiuni efectuate de firmă și rapoartele care trebuie emise
- Tipurile de entități pentru care se desfășoară misiuni

[Ghidul pentru implementarea pentru prima dată a ISQM 1](#) al IAASB include o digramă detaliată care rezumă factorii de luat în considerare în procesul de evaluare a riscurilor, alături de câteva îndrumări de implementare pe care le-ați putea găsi utile.



Nu este necesar să se documenteze analiza **tuturor** condițiilor, evenimentelor, circumstanțelor, acțiunilor sau inacțiunilor care pot genera un risc la adresa calității. Documentarea riscurilor la adresa calității poate include motivele pentru aprecierea riscurilor la adresa calității, adică apariția și efectele analizate ale acestora asupra atingerii obiectivelor referitoare la calitate.

Este recomandat să documentați procesul și analiza utilizate pentru stabilirea obiectivelor referitoare la calitate, identificarea și evaluarea riscurilor la adresa calității, precum și proiectarea răspunsurilor la astfel de riscuri. Acest lucru va furniza un istoric al bazei pentru deciziile luate de firmă referitor la dezvoltarea SOQM-ului său. Această documentație ar putea include agenda și minutele pentru ședință etc.

## ADAPTABILITATE

ISQM 1 prevede ca firma dvs. să adapteze proiectarea, implementarea și funcționarea SOQM-ului său pe baza naturii și circumstanțelor firmei dvs. și a misiunilor pe care le efectuează. Raționamentul profesional trebuie aplicat în proiectarea, implementarea și operarea SOQM-ului, iar aceste raționamente trebuie documentate.

Îndrumări privind adaptabilitatea au fost integrate în dispozițiile ISQM 1 în mai multe moduri:

Obiectivele referitoare la calitate se bazează pe rezultate, iar dvs. stabiliți cum vor fi îndeplinite obiectivele referitoare la calitate.

Riscurile la adresa calității sunt adaptate firmei dvs. La identificarea și evaluarea riscurilor la adresa calității, vă concentrați pe înțelegerea condițiilor, evenimentelor, circumstanțelor, acțiunilor sau inacțiunilor care au legătură cu natura și circumstanțele firmei dvs. și ale misiunilor sale.

Există un număr limitat de răspunsuri specificate necesare și se așteaptă ca firma dvs. să proiecteze și să implementeze propriile răspunsuri la riscurile la adresa calității.

Dispozițiile pentru procesul de monitorizare și remediare stabilesc ce anume se așteaptă ca firma dvs. să implementeze pentru a trata monitorizarea și remediarea și modul în care firma dvs. implementează acel proces care este adaptat circumstanțelor firmei.

(Sursa: ISQM 1 – Ghid pentru implementarea pentru prima dată – Modificat al IAASB)

Adaptabilitatea standardelor este demonstrată în această serie prin discuții și exemple.

## ANEXA A: O PERSPECTIVĂ ASUPRA CONTINUĂRII SERIEI

Această anexă oferă câteva perspective privind Părțile a II-a și a III-a, iar pe măsură ce demarați implementarea puteți obține anumite informații fiind familiarizați cu următorii pași.

### Partea a II-a – Elaborarea unui plan de implementare detaliat

Această parte va aprofunda modul în care firmele mici pot aborda elaborarea unui plan de implementare detaliat, inclusiv următoarele:

Cum puteți exercita raționamentul profesional în proiectarea, implementarea și operarea SOQM-ului firmei dvs. De exemplu, unele dintre politici și proceduri pot fi implementate direct la nivelul misiunii (a se vedea ISA 220 (revizuit), [\*Managementul calității pentru un audit al situațiilor financiare\*](#)).



### O revizuire a principalelor componente ale SOQM-ului dvs.:

*Guvernanța și conducerea.* Cum puteți crea un mediu și o cultură care sprijină SOQM-ul. Responsabilitățile și răspunderea conducerii firmei în ceea ce privește calitatea. Obțineți susținerea partenerilor și a angajaților. Stabiliți cine va fi responsabilul final (mai simplu pentru practicienii individuali).

*Dispozițiile de etică relevante.* Cum puteți stabili obiective referitoare la calitate care tratează îndeplinirea responsabilităților în conformitate cu dispozițiile de etică relevante.

*Acceptarea și continuarea relațiilor cu clienții și ale misiunilor specifice.* Cum puteți stabili obiective referitoare la calitate care tratează raționamentele firmei referitoare la măsura în care să accepte sau să continue o relație cu un client sau o anumită misiune. Acoperă prioritățile financiare (de exemplu, onorariile și profitul firmei) sau operaționale (de exemplu, creșterea sau direcția strategică) ale firmei dvs.

*Efectuarea misiunii.* Modul în care firma stabilește obiective referitoare la calitate care tratează efectuarea unor misiuni de calitate. Aceasta acoperă faptul că echipele misiunii înțeleg și își îndeplinesc responsabilitățile și responsabilitatea generală a partenerilor de misiune pentru gestionarea și atingerea calității.

*Resursele.* Cum puteți stabili obiective referitoare la calitate care tratează obținerea, dezvoltarea, utilizarea, păstrarea, alocarea și atribuirea adecvate ale resurselor în timp util. Acoperă resursele umane, resursele tehnologice, precum și resursele intelectuale necesare pentru operarea SOQM-ului și efectuarea misiunilor.

*Informațiile și comunicarea.* Cum puteți stabili obiective referitoare la calitate care tratează obținerea, generarea sau utilizarea informațiilor privind SOQM-ul și comunicarea informațiilor în cadrul firmei și către părțile externe în timp util.



## ANEXA A: O PERSPECTIVĂ ASUPRA CONTINUĂRII SERIEI (Continuare)

### PARTEA a III-a – Procesul de monitorizare și remediere

Această parte tratează:

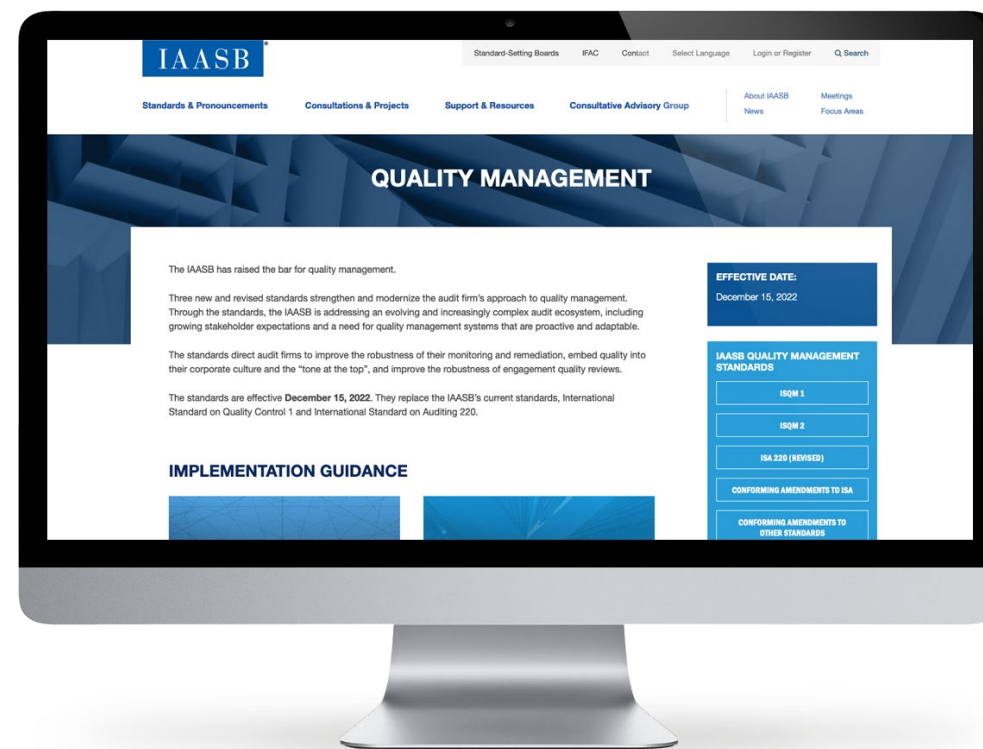
- Modul de proiectare a activităților interne de monitorizare a SOQM-ului per ansamblu pentru a furniza informații relevante, fiabile și oportune despre proiectarea, implementarea și operarea SOQM-ului (o schimbare a atenției de la monitorizarea la nivelul misiunii). Punerea în evidență a faptului că fundamentul activităților îmbunătățite de monitorizare și remediere este o abordare proactivă și repetitivă.
- Factorii care determină natura, plasarea în timp și amploarea activităților de monitorizare – abordare privind inspecția misiunilor finalizate. Activitățile de monitorizare pot demara cu o bază ciclică obișnuită, dar alte raționamente bazate pe evaluarea riscurilor, precum și misiunile în desfășurare pot schimba acest lucru.
- Domeniul de aplicare al activităților de monitorizare și tehnologia/platforma de suport, precum și cât de central vor fi utilizate ca parte a circuitului de feedback al îmbunătățirii permanente.
- Revizuirea unui cadru general pentru evaluarea constatărilor și identificarea deficiențelor. În plus, va fi nevoie de un cadru general pentru evaluarea gravității și a caracterului generalizat ale deficiențelor, ceea ce include investigarea cauzelor de bază ale deficiențelor.
- Cum să răspundeți la deficiențele identificate, inclusiv:
  - Proiectarea și implementarea acțiunilor de remediere pentru tratarea deficiențelor identificate care sunt sensibile la cauza de bază.
  - Evaluarea măsurii în care acțiunile de remediere sunt proiectate adecvat și, dacă nu, luarea măsurilor adecvate.
  - Evaluarea măsurii în care acțiunile de remediere care au fost implementate pentru a trata deficiențele anterioare au fost eficiente și, dacă nu, luarea măsurilor adecvate.
- Comunicarea privind procesul de monitorizare și remediere, inclusiv cu cine se impune comunicarea și ce ar putea fi necesar să se comunice.
- Evaluarea SOQM-ului pe parcursul unui an.



## ANEXA B: STUDIAREA STANDARDELOR ȘI RESURSE

1

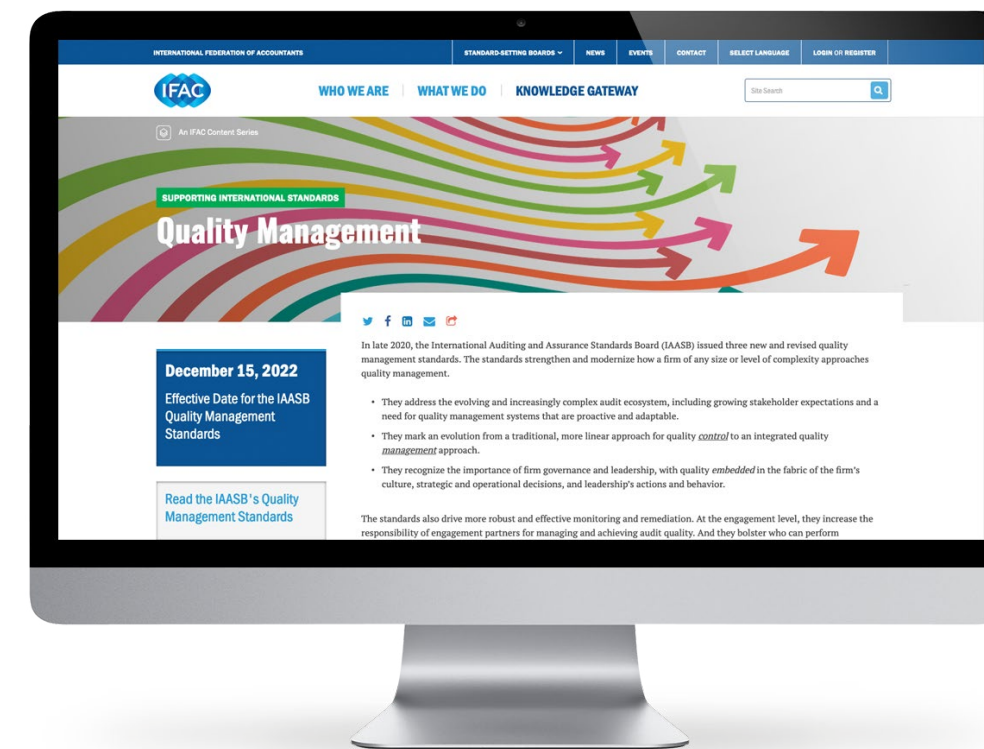
Citiți standardele, care sunt disponibile pe website-ul IAASB: [iaasb.org/quality-management](https://iaasb.org/quality-management).



Pagina web dedicată include cele trei standarde, precum și ghiduri pentru implementarea pentru prima dată și alte resurse.

2

Vizitați pagina web dedicată a IFAC, [ifac.org/qualitymanagement](https://ifac.org/qualitymanagement).

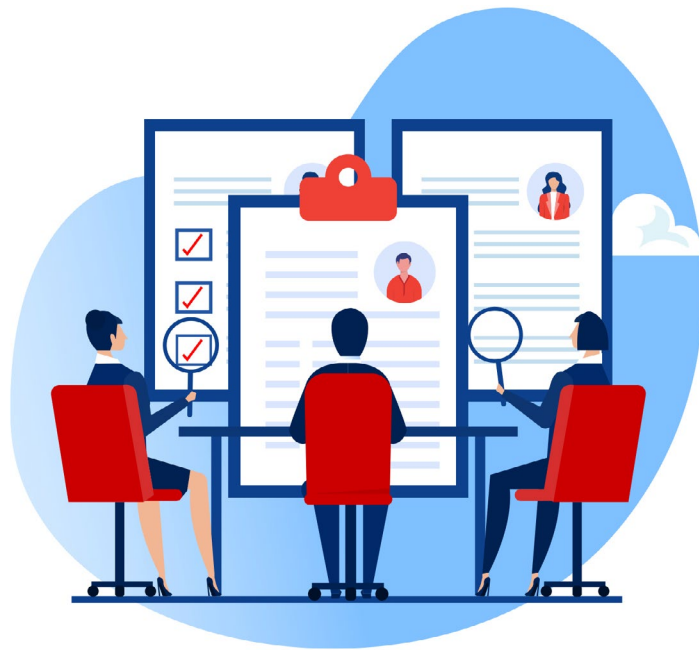


Pe această pagină web veți găsi diverse resurse care să vă ajute în planul dvs. de implementare.

## ANEXA C: DEFINIȚII

Următorul tabel include câteva dintre definițiile cuprinse în ISQM 1, cu unele comentarii.  
Este important să utilizați limbajul standardului în planificarea și documentarea dvs.

Extras din ISQM 1 punctul 16	Comentarii
În contextul ISQM 1, următorii termeni au înțelesurile atribuite mai jos:	
(i) <b>Firmă</b> – Un practician individual, un parteneriat sau o corporație ori o altă entitate de profesioniști contabili, sau echivalentul unei astfel de entități din sectorul public. (A se vedea punctul A18)	Remarcați natura incluzivă a termenului firmă, iar atunci când citiți standardele, dacă sunteți un practician individual fără personal, citiți standardul care vi se potrivește, însă cheia va fi identificarea oportunităților adaptabile.
(j) <b>Entitate cotată</b> – O entitate ale cărei acțiuni, titluri sau datorii sunt cotate sau listate pe o bursă de valori recunoscută ori sunt tranzacționate conform reglementărilor unei burse de valori recunoscute sau ale unui alt organism echivalent.	Nu este discutat în această serie. Atunci când citiți standardele puteți ignora orice discuție legată de entitățile cotate, dacă specificați că politica este de a nu accepta astfel de clienți.
(k) <b>Firmă din rețea</b> – O firmă sau o entitate care aparține unei rețele.	Nu este discutat în această serie.
(l) <b>Rețea</b> – O structură mai mare: (A se vedea punctul A19)  (i) Care are ca scop cooperarea; și  (ii) Care are ca scop clar împărțirea profitului sau a costurilor ori care are aceiași proprietari, este sub control comun sau are aceiași conducere, are politici sau proceduri comune de management al calității, are o strategie de afaceri comună, utilizează un nume de marcă comun sau utilizează în comun o parte semnificativă a resurselor profesionale.	Nu este discutat în această serie. Atunci când citiți standardele puteți ignora orice discuție legată de rețea și firmele din rețea, dacă nu sunteți un membru al unei rețele și documentați acest lucru atunci când revizuiți/documentați natura firmei.
(o) <b>Raționament profesional</b> – Aplicarea pregătirii, a cunoștințelor și a experienței relevante, în contextul standardelor profesionale, pentru a lua decizii în cunoștință de cauză cu privire la demersurile adecvate pentru proiectarea, implementarea și funcționarea sistemului de management al calității din cadrul firmei.	Raționamentul profesional va fi utilizat pe parcursul întregului proces aferent SOQM. Documentarea unor astfel de raționamente ar fi inclusă în principiile generale ale documentării.
(p) <b>Standarde profesionale</b> – Standardele pentru misiuni ale IAASB, așa cum sunt definite în <i>Prefața la reglementările internaționale de management al calității, audit, revizuire, alte servicii de asigurare și servicii conexe</i> , și în dispozițiile de etică relevante.	Atunci când citiți standardele, luați în considerare faptul că acestea includ standardele referitoare la misiuni care sunt relevante și dispozițiile de etică relevante.



Extras din ISQM 1 punctul 16	Comentarii
<p>(q) <b>Obiective referitoare la calitate</b> – Rezultatele dorite în legătură cu componentele sistemului de management al calității care trebuie îndeplinite de firmă.</p>	
<p>(r) <b>Risc la adresa calității</b> – Un risc care prezintă o posibilitate rezonabilă:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) De a apărea; și</li> <li>(ii) De a afecta negativ, individual sau în combinație cu alte riscuri, îndeplinirea unuia sau mai multor obiective referitoare la calitate.</li> </ul>	<p>Luați în considerare că veți identifica numeroase riscuri, dar un risc la adresa calității este unul care are o „probabilitate” rezonabilă de a avea loc și va avea o „probabilitate” rezonabilă de a afecta negativ unul sau mai multe dintre obiectivele referitoare la calitate.</p>
<p>(v) <b>Furnizor de servicii</b> (în contextul ISQM 1) – O persoană sau o organizație din afara firmei care furnizează o resursă utilizată în sistemul de management al calității sau la efectuarea misiunilor. Furnizorii de servicii nu includ rețeaua firmei, alte firme din rețea sau alte structuri sau organizații din rețea. (A se vedea punctele A28, A105)</p>	<p>Furnizorii de servicii sunt uneori utilizați în firmele mici, cum ar fi furnizorii de servicii de IT, de suport tehnic, contractorii angajați temporar pentru a ajuta la efectuarea misiunilor de la o entitate care nu are legătură cu firma etc. Punctul important este să observați referința la furnizorii de servicii din standard și să fiți conștienți de faptul că componentele SOQM-ului dvs. li se aplică acestora. Atunci când rezumați/documentați structura firmei dvs., includeți furnizorii de servicii și obțineți și revizuiți contractele pentru a vedea modul în care acordurile se încadrează în obiectivele referitoare la calitate, riscurile la adresa calității și răspunsuri și cum ar putea fi necesar să interacționați cu furnizorul de servicii.</p>
<p>(w) <b>Angajați</b> – Alți profesioniști decât partenerii, inclusiv orice experți angajați de firmă.</p>	<p>Deși este puțin probabil ca o firmă mică să angajeze un expert, este important să luați în considerare că experții firmei sunt considerați „angajați” atunci când aplicați standardele.</p>
<p>(x) <b>Sistem de management al calității</b> – Un sistem proiectat, implementat și operat de o firmă pentru a-i furniza acesteia asigurarea rezonabilă că:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Firma și personalul său își îndeplinesc responsabilitățile în conformitate cu standardele profesionale și cu dispozițiile legale și de reglementare aplicabile și desfășoară misiuni în conformitate cu aceste standarde și dispoziții; și</li> <li>(ii) Rapoartele misiunilor emise de firmă sau de partenerii de misiune sunt adecvate în circumstanțele date.</li> </ul>	<p>SOQM-ul!</p>

## ANEXA D: OBIECTIVE REFERITOARE LA CALITATE

În ISQM 1, obiectivele referitoare la calitate sunt organizate în următoarele componente:

1. Guvernanța și conducerea
2. Dispozițiile de etică relevante
3. Acceptarea și continuarea relațiilor cu clienții și ale misiunilor
4. Efectuarea misiunii
5. Resursele – Resursele umane, resursele intelectuale și resursele tehnologice
6. Informațiile și comunicarea

Atunci când ați citit ISQM 1, ați observat că obiectivele referitoare la calitate sunt incluse în detaliu în fiecare dintre aceste 6 domenii. Este recomandat ca numărul editărilor acestor obiective să fie redus la minimum și să se efectueze modificări doar dacă nu sunt relevante pentru firma dvs. De exemplu, dacă nu sunteți membru al unei rețele, toate referințele la rețele pot fi șterse. Un exemplu de posibilă revizuire a unui domeniu este inclus în această Anexă.

Guvernanța și conducerea	
<b>(ISQM 1 punctele 28 și A55-A61) Extras din standarde</b>	<b>Exemple de întrebări pentru facilitarea discuției (și a documentării) cu scopul de a ajuta la înțelegerea obiectivelor sunt prezentate în standard.</b> Modificați pentru a face întrebările relevante pentru firma dvs.
<p>Firma trebuie să stabilească următoarele obiective referitoare la calitate care tratează guvernanța și conducerea firmei, ceea ce determină mediul care sprijină sistemul de management al calității:</p> <p>(a) Firma demonstrează un angajament față de calitate prin intermediul unei culturi care se extinde la nivelul întregii firme și care recunoaște și consolidează:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Rolul firmei în deservirea interesului public prin efectuarea în mod consecvent a unor misiuni de calitate;</li> <li>(ii) Importanța eticii, valorilor și atitudinilor profesionale;</li> <li>(iii) Responsabilitatea față de calitate a întregului personal în raport cu efectuarea misiunilor sau a activităților în cadrul sistemului de management al calității, precum și comportamentul așteptat din partea acestuia; și</li> <li>(iv) Importanța calității în deciziile și acțiunile strategice ale firmei, inclusiv în prioritățile financiare și operaționale ale acesteia.</li> </ul>	<p>(a) Angajament față de calitate</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ce înseamnă calitatea pentru firma noastră?</li> <li>• Ce înseamnă pentru firma noastră efectuarea unei misiuni de calitate?</li> <li>• Care sunt principiile noastre de etică, valorile și atitudinile profesionale care ne ghidează?</li> <li>• Cine este implicat în misiunile și activitățile firmei noastre și cum afectează activitatea acestora în rolul pe care îl dețin calitatea pe care ne propunem să o furnizăm?</li> <li>• Cum putem vedea că importanța calității se regăsește în operațiunile de zi cu zi și în deciziile și acțiunile strategice ale firmei noastre?</li> </ul>



Guvernanța și conducerea	
(b) Conducerea este responsabilă și poartă răspunderea pentru calitate.	(b) Responsabilitatea și răspunderea conducerii <ul style="list-style-type: none"> <li>• Care sunt rolurile de conducere pe care persoanele din firma dvs. le dețin?</li> <li>• Cum își demonstrează în prezent responsabilitatea și răspunderea față de calitate în cadrul rolurilor sale de conducere?</li> </ul>
(c) Conducerea demonstrează un angajament față de calitate prin intermediul acțiunilor și comportamentelor sale.	(c) Ce acțiuni și comportamente demonstrează angajamentul nostru față de calitate? Ce am putea face mai bine, sau într-o manieră mai formală, pentru a demonstra angajamentul nostru față de calitate?
(d) Structura organizațională și atribuirea rolurilor, responsabilităților și autorității sunt adecvate pentru a permite proiectarea, implementarea și funcționarea sistemului de management al calității din cadrul firmei.	(d) Structura organizațională <ul style="list-style-type: none"> <li>• Este nevoie să pregătim o schemă organizațională, care să arate responsabilitățile și rolurile corelate cu numele persoanelor?</li> <li>• Ar trebui să includem un mandat limitat pentru rolurile atribuite?</li> </ul>
(e) Există o planificare privind necesarul de resurse, inclusiv de resurse financiare, iar resursele sunt obținute, alocate sau atribuite într-o manieră consecventă cu angajamentul firmei față de calitate.	(e) Necesarul de resurse Cum planificăm și prioritizăm necesarul de resurse în următoarele domenii: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiar – bugete etc.</li> <li>• Uman – angajați etc.</li> <li>• Tehnologic – de exemplu, aplicațiile necesare și actualizate</li> <li>• Intelectual – de exemplu, utilizăm instrumente relevante și actualizate pentru a ne finaliza misiunile?</li> <li>• Ce furnizori de servicii utilizăm?</li> </ul>

## ANEXA D: OBIECTIVE REFERITOARE LA CALITATE (Continuare)

Ca exemplu, următorul extras privind obiectivele referitoare la calitate din ISQM 1 cu posibilele editări prezentate în scop ilustrativ:

### Efectuarea misiunilor – revizuită pentru un practician individual fără audituri sau angajați

Efectuarea misiunilor (ISQM 1 punctele 31 și A67-A74) Extras din standard	Revizuită
(a) Echipele misiunilor își înțeleg și își îndeplinesc responsabilitățile în legătură cu misiunile, inclusiv, după caz, responsabilitatea generală a partenerilor de misiune de a gestiona și de a asigura calitatea misiunii și de a se implica suficient și corespunzător pe tot parcursul misiunii.	(a) Echipele misiunilor își înțeleg și își îndeplinesc <b>Practicianul</b> își înțelege și își îndeplinește <b>toate</b> responsabilitățile în legătură cu misiunile, inclusiv, după caz, responsabilitatea generală a partenerilor de misiune de a gestiona și de a asigura calitatea misiunii și de a se implica suficient și corespunzător pe tot parcursul misiunii.
(b) Natura, plasarea în timp și amploarea coordonării și supervizării echipelor misiunilor și revizuirea activităților efectuate sunt corespunzătoare în contextul naturii și circumstanțelor misiunilor și al resurselor atribuite sau puse la dispoziție echipelor misiunilor, iar activitățile efectuate de membrii cu mai puțină experiență ai echipelor misiunilor sunt coordonate, supervizate și revizuite de membrii cu mai multă experiență ai echipelor misiunilor.	(b) Natura, plasarea în timp și amploarea coordonării și supervizării echipelor misiunilor și revizuirea activităților efectuate sunt corespunzătoare în contextul naturii și circumstanțelor misiunilor și al resurselor atribuite sau puse la dispoziție echipelor misiunilor, iar activitățile efectuate de membrii cu mai puțină experiență ai echipelor misiunilor sunt coordonate, supervizate și revizuite de membrii cu mai multă experiență ai echipelor misiunilor.
(c) Echipele misiunilor exercită un raționament profesional adecvat și, atunci când se aplică tipului de misiune, un scepticism profesional adecvat.	(c) Echipele misiunilor <b>Practicianul</b> exercită un raționament profesional adecvat și, atunci când se aplică tipului de misiune, un scepticism profesional adecvat
(d) Există o consultare cu privire la aspectele dificile sau controversate, iar concluziile convenite sunt implementate.	(d) Există o consultare cu privire la aspectele dificile sau controversate, iar concluziile convenite sunt implementate.
(e) Diferențele de opinie din cadrul echipei misiunii ori dintre echipa misiunii și persoana care revizuește calitatea misiunii sau persoanele care realizează activități ce țin de SOQM-ul din cadrul firmei sunt aduse în atenția firmei și rezolvate.	(e) Diferențele de opinie dintre practician și consultările privind aspectele dificile sau controversate, sau persoana care revizuește calitatea misiunii, <b>după caz</b> , ori persoanele care realizează activități ce țin de SOQM-ul din cadrul firmei sunt rezolvate.
(f) Documentația misiunii este alcătuită în timp util după data raportului misiunii și face obiectul unei mentenanțe și retenții adecvate pentru a corespunde nevoilor firmei și a se conforma legilor, reglementărilor, dispozițiilor de etică relevante sau standardelor profesionale.	(f) Documentația misiunii este alcătuită în timp util după data raportului misiunii și face obiectul unei mentenanțe și retenții adecvate pentru a corespunde nevoilor firmei și a se conforma legilor, reglementărilor, dispozițiilor de etică relevante sau standardelor profesionale.
(g) Obiective referitoare la calitate suplimentare (descrieți-le dacă există)	(g) <del>Obiective referitoare la calitate suplimentare (descrieți-le dacă există)</del>

## ANEXA E: AGENDA ȘEDINȚEI NR. 1 – DISCUTAREA OBIECTIVELOR REFERITOARE LA CALITATE

Deși următorul exemplu este descris ca o ședință, sau ca o agendă a unei ședințe, un practician individual poate ajusta sugestiile pentru a facilita reflecțiile și discuțiile cu angajații, după caz. Totodată, este important să se analizeze cine ar trebui să fie prezent la discuția din cadrul ședinței privind obiectivele referitoare la calitate, iar la această ședință nu ar trebui să participe doar acei membri implicați în furnizarea de standarde de asigurare, ci o gamă largă de profesioniști din diferite domenii de servicii, iar personalul administrativ poate contribui la discutarea obiectivelor referitoare la calitate pentru firma per ansamblu.

### Agendă – Ședința nr. 1

#### INTRODUCERE LA ȘEDINȚĂ:

Începeți ședința cu o introducere a celor prezenți și rediscuțați responsabilitatea și răspunderea SOQM-ului atât strategic, cât și operațional.

**AMINTIȚI-LE** participanților obiectivul ședinței (care ar trebui să fie definit clar în funcție de circumstanțele firmei) și luați în considerare următoarele activități:

# 1

**ÎNTREBAȚI** dacă există întrebări cu privire la studierea standardelor (A se vedea [Anexa B](#)) și revizuiți definițiile din [Anexa C](#) pentru asigurarea consecvenței în limbajul care va fi utilizat în ședință.

# 2

**ÎNTREBAȚI:** Cum definiți calitatea? Această discuție va declanșa o dezbatere deschisă și va furniza unele perspective asupra culturii din firmă de la diferiți participanți. Totodată, va pune obiectivele referitoare la calitate în context, deși această discuție va avea o natură generală.

# 3

#### REVIZUIȚI obiectivele referitoare la calitate

pentru următoarele componente incluse în ISQM 1 (a se vedea [Anexa D](#)):

- Guvernanța și conducerea;
- Dispozițiile de etică relevante;
- Acceptarea și continuarea relațiilor cu clienții și ale misiunilor specifice;
- Efectuarea misiunii;
- Resursele; și
- Informațiile și comunicarea.

Stabiliți care obiective referitoare la calitate sunt relevante pentru firmă. Majoritatea obiectivelor ar trebui să fie incluse în ISQM 1 și nu modificați formularea decât dacă nu este relevantă. Accentul pe a nu schimba sau șterge anumite cuvinte se datorează faptului că orice schimbări ar putea avea ca rezultat dezvoltarea unui SOQM care nu respectă standardul.

# 4

**DISCUTAȚI** o strategie de abordare a următorilor pași sau de evaluare a riscurilor la adresa calității care este agreabilă și considerată eficientă. Unii pot dori să trateze toate obiectivele referitoare la calitate în același timp pentru a ajunge direct la răspunsuri. Alții pot dori să trateze prima dată anumite obiective, alături de riscurile la adresa managementului calității relevante, adică în ordine. Alții pot dori să trateze mai întâi domeniile despre care consideră că vor fi mai dificile (sau mai simple). De exemplu, unele firme au tratat mai întâi obiectivele referitoare la efectuarea misiunii, întrucât consideră că acea componentă este în prezent cea mai dezvoltată. Nu există un răspuns corect cu privire la abordare și o discuție se justifică. Discuția referitoare la ordine va facilita și un anumit nivel de delegare dacă este efectuată „pe bucăți” înainte de următoarea ședință. Totuși, se recomandă prudența – activitatea nu ar trebui să devină prea compartimentată întrucât multe elemente se suprapun, iar unele răspunsuri pot acoperi mai multe obiective.

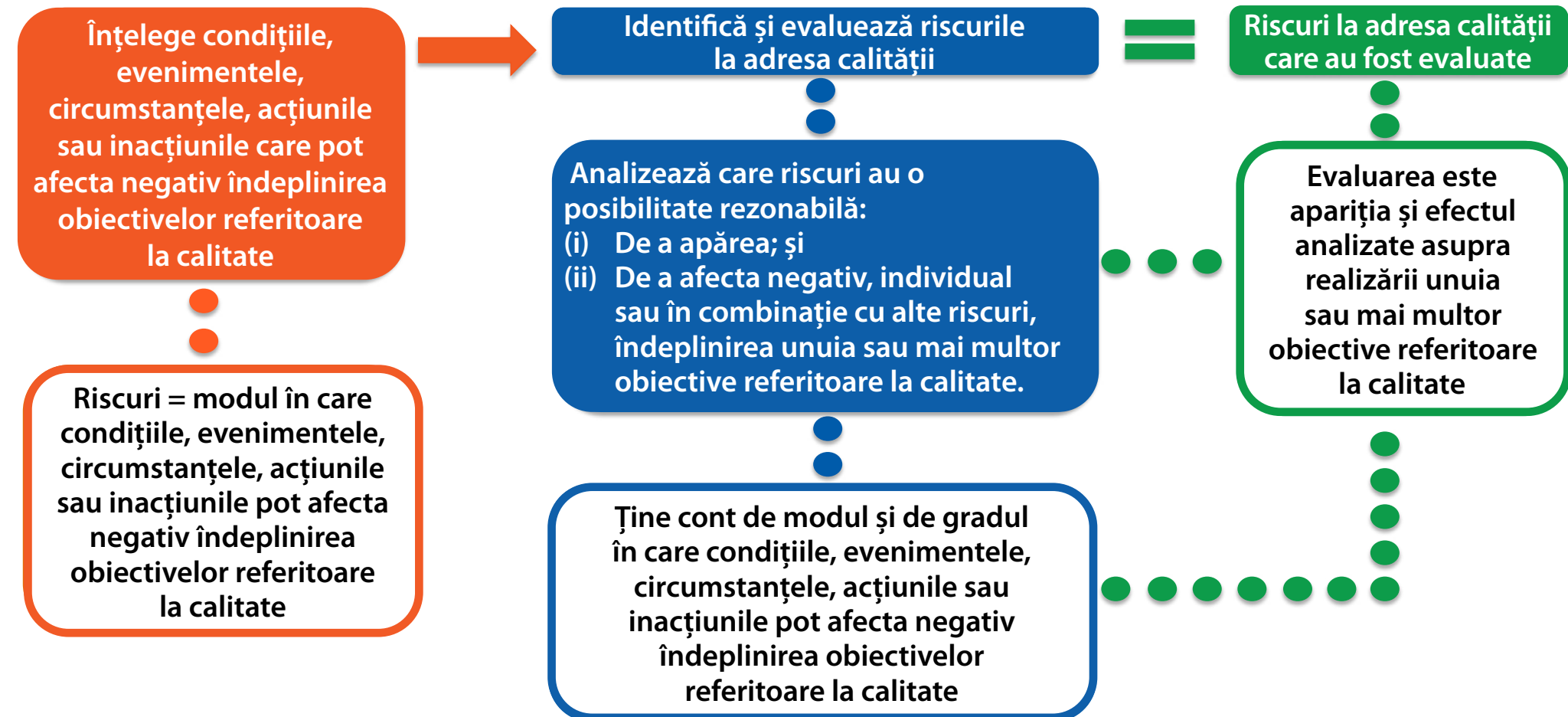


## ANEXA F: AGENDA ȘEDINȚEI NR. 2 – INTRODUCERE LA EVALUAREA RISCURILOR LA ADRESA CALITĂȚII

**UTILIZAȚI** următoarea diagramă pentru a le aminti participanților cum pot identifica și evalua riscurile la adresa calității:

### MODUL ÎN CARE FIRMA IDENTIFICĂ ȘI EVALUEAZĂ RISCURILE LA ADRESA CALITĂȚII

ISQM 1 stabilește procesul pe care firma trebuie să îl urmeze pentru a identifica și a evalua riscurile la adresa calității, care este descris după cum urmează:



Sursa: ISQM 1 – Ghid pentru implementarea pentru prima dată al IAASB

## ANEXA F: AGENDA ȘEDINȚEI NR. 2 – INTRODUCERE LA EVALUAREA RISCURILOR LA ADRESA CALITĂȚII (Continuare)

**ÎNTREBAȚI:** Care ar putea fi indicatorii care arată că obiectivele referitoare la calitate nu sunt îndeplinite?

Dacă adresați această întrebare în ședință, următoarea diagramă ilustrează unele răspunsuri posibile legate de două dintre componente:

Componenta	Posibili indicatori	Posibilele motive pentru care lucrurile nu merg bine
Efectuarea misiunii	<p>S-a descoperit că situațiile financiare au fost emise cu denaturări semnificative</p> <p>Revizuirile fișierelor și monitorizarea determină deficiențe</p> <p>Litigiile</p> <p>Clienții nemulțumiți/plângerile, termenele-limită depășite</p> <p>Pierderea clienților</p>	<p>Mai multe misiuni în același timp, distribuite superficial</p> <p>Implicarea insuficientă a partenerilor în misiuni</p> <p>Deficitul de personal/rotația personalului</p> <p>Întârzierea livrării serviciilor către clienți sau furnizarea către aceștia de informații care conțin erori... pripite</p> <p>Noi standarde de contabilitate/asigurare care nu sunt implementate adecvat/instruirea în grabă</p> <p>Resurse tehnologice sau intelectuale neactualizate/defecțiuni nerezolvate</p>
Acceptarea	<p>Clienții sunt dificili sau nu cooperează întotdeauna pentru a furniza informații</p> <p>Clienții sunt foarte sensibili la aspectele legate de onorarii și pot întârzia plățile</p> <p>O percepție potrivit căreia toți potențialii clienți sunt „clienți buni”, fără a lua în calcul expertiza sau factorii specifici domeniului de activitate</p>	<p>Verificarea istoricului clientului nu este efectuată în detaliu</p> <p>Presiunea de a alege scurtăturile sau de a crea presiune financiară sau potențiale amenințări la adresa independenței – acest lucru poate fi amplificat la misiunile continue</p> <p>Industriile emergente sau noi creează lacune în ceea ce privește înțelegerea</p>

## ANEXA F: AGENDA ȘEDINȚEI NR. 2 – INTRODUCERE LA EVALUAREA RISCURILOR LA ADRESA CALITĂȚII (Continuare)

Ședința poate începe cu agregarea riscurilor la adresa calității, iar dacă răspunsurile sunt documentate în caietul de lucru, documentarea acestora poate facilita verificarea exhaustivității, referințele încrucișate și documentarea SOQM-ului. Un exemplu simplu este inclus mai jos:

<b>FORMAT POSIBIL: ELABORAȚI UN REGISTRU AL RISCURILOR</b>			
După înțelegerea naturii și circumstanțelor firmei, precum și analizarea probabilității și implicațiilor riscurilor, documentați riscurile la adresa calității, organizate în funcție de componenta relevantă.			
<b>Completați din politicile/procedurile existente și revizuiți după caz și adăugați elemente noi</b>			
	<b>Riscuri la adresa calității (QR)</b>		
		<b>Răspuns (R) – Politică</b>	<b>Răspuns (R) – Procedură</b>
QR1		R1	
QR2		R2	
		<b>Unele răspunsuri vor acoperi mai multe riscuri, iar unele riscuri pot necesita mai multe răspunsuri.</b>	

Procesul de evaluare a riscurilor va fi discutat mai detaliat în Partea a II-a a acestei serii.

### DISCUȚIE ILUSTRATĂ

**Firmă mică: „De ce nu pot pur și simplu începe cu evaluarea riscurilor la adresa calității și să văd dacă existe „lacune”?**

#### **RĂSPUNS:**

Este important să identificați ce trebuie implementat pentru SOQM, **APOI** identificați ce este implementat și poate fi utilizat (posibil cu unele schimbări/îmbunătățiri) și după aceea încercați să eliminați lacunele. Riscul care apare atunci când începeți cu politica și procedurile existente

este că schimbul de idei nu are loc și nu sunt identificate noile riscuri. Este posibil ca manualul dvs. existent să nu fi fost elaborat printr-o abordare bazată pe riscuri și vă poate determina să „rulați” politici și proceduri care nu tratează riscurile la adresa calității.

A începe cu politicile existente poate însemna, totodată, că vă concentrați pe repetarea/reutilizarea materialelor existente și puteți pierde oportunitatea de a înceta să faceți ceva care poate fi inefficient.

Proiectele de expunere, documentele consultative și alte publicații ale IFAC sunt publicate de IFAC și fac obiectul drepturilor de autor ale acesteia.

IFAC nu își asumă responsabilitatea pentru nicio pierdere cauzată vreunei persoane care acționează sau se abține să acționeze în baza materialului din această publicație, indiferent dacă respectiva pierdere este cauzată de neglijență sau din alte motive.

Sigla IFAC, „International Federation of Accountants” și „IFAC” sunt mărci comerciale înregistrate și mărci de serviciu ale IFAC în SUA și în alte țări.

Drepturi de autor © 2022 ale International Federation of Accountants (IFAC). Toate drepturile rezervate. Este necesară permisiunea scrisă a IFAC pentru reproducerea, stocarea sau transmiterea ori pentru utilizarea acestui document în scopuri similare, cu excepția cazului în care documentul este utilizat pentru uzul individual, necomercial. Contactați [permissions@ifac.org](mailto:permissions@ifac.org).

Documentul *Seria privind managementul calității: Implementarea de către firmele mici – Partea I*, publicat de International Federation of Accountants (IFAC) în octombrie 2022 în limba engleză, a fost tradus în limba română de Corpul Experților Contabili și Contabililor Autorizați din România (CECCAR) în aprilie 2024 și a fost reprodus cu permisiunea IFAC. Textul aprobat al tuturor publicațiilor IFAC este cel publicat de IFAC în limba engleză. IFAC nu își asumă nicio responsabilitate pentru acuratețea și caracterul complet ale traducerii sau pentru orice acțiuni care ar putea decurge ca urmare a acesteia.

Textul în limba engleză al documentului *Seria privind managementul calității: Implementarea de către firmele mici – Partea I* © (2022) al IFAC. Toate drepturile rezervate.

Textul în limba română al documentului *Seria privind managementul calității: Implementarea de către firmele mici – Partea I* © (2024) al IFAC. Toate drepturile rezervate.

Titlul original: *Quality Management Series: Small Firm Implementation – Installment One*

Contactați [permissions@ifac.org](mailto:permissions@ifac.org) pentru permisiunea de a reproduce, a stoca, a transmite sau a utiliza acest document în alte scopuri similare.