



NABOR PRIPOMOČKOV ZA UPRAVLJANJE KAKOVOSTI
za mala in srednja podjetja



International
Federation
of Accountants



CHARTERED
ACCOUNTANTS
AUSTRALIA + NEW ZEALAND

KAZALO

PREDGOVOR	4
I DOKUMENTACIJA	5
1.1 Izjava o politiki dokumentiranja	5
1.2 Osrednji dokument o sistemu upravljanja kakovosti	6
1.3 Struktura podjetja	8
2 POSTOPEK OCENJEVANJA TVEGANJ	9
2.1 Izjava o politiki postopka ocenjevanja tveganj	9
2.2 Matrika za ocenjevanje tveganj	11
3 UPRAVLJANJE IN VODENJE	17
3.1 Izjava o politiki upravljanja in vodenja	17
3.2 Dodelitev pristojnosti	18
4 USTREZNE ETIČNE ZAHTEVE	19
4.1 Izjava o politiki v zvezi z ustreznimi etičnimi zahtevami	19
4.2 Letna potrditev neodvisnosti	22
4.3 Memorandum o ureditvi vprašanja glede neodvisnosti	23
5 SPREJEMANJE IN OHRANJANJE RAZMERIJ Z NAROČNIKI IN POSEBNIH POSLOV	24
5.1 Izjava o politiki sprejemanja in ohranjanja razmerij z naročniki in posebnih poslov	24
5.2 Vprašanja za preverjanje stranke	25
5.3 Obrazec za novo stranko	27
5.4 Etično pismo	28
5.5 Kontrolni seznam za sprejetje novega naročnika	29
5.6 Kontrolni seznam za ohranitev naročnika	30
5.7 Obrazec za prenehanje razmerja z naročnikom	31
5.8 Pismo o prenehanju razmerja z naročnikom	32
6 IZVAJANJE POSLA	33
6.1 Izjava o politiki izvajanja posla	33
6.2 Obrazec za nadzor dela	36
6.3 Uporaba dela veščakov	37
6.4 Kontrolni seznam za uporabo zunanjih veščakov	38
6.5 Reševanje razhajanja v mnenjih	39
6.6 Obrazec za ocenjevanje kakovosti posla	40

7 VIRI	42
7.1 Izjava o politiki glede virov	42
7.2 Opisi delovnih mest	45
7.3 Kontrolni seznam za razgovor in ovrednotenje kandidatov	48
7.4 Kontrolni seznam za usmerjanje novega kandidata	51
7.5 Pregled delovanja strokovnega osebja	53
7.6 Pregled delovanja upravnega osebja	56
7.7 Evidenca usposabljanj in razvoja	58
7.8 Obrazec zahteve za nakup tehnologije	59
7.9 Obrazec zahteve za novega ponudnika storitev	60
8 OBVEŠČANJE IN KOMUNICIRANJE	61
8.1 Izjava o politiki obveščanja in komuniciranja	61
8.2 Ocena kulture – kakovost	63
9 POSTOPEK SPREMLJANJA IN ODPRAVLJANJA POMANJKLJIVOSTI	65
9.1 Vodnik po postopku spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti	65
9.2 Izjava o politiki usmerjanja in odpravljanja pomanjkljivosti	67
9.3 Obrazec za pregled posla	69
9.4 Ovrednotenje sistema	70
9.5 Evidenca pritožb strank	74
9.6 Evidenca ugotovitev	75
9.7 Delovni list za ovrednotenje pomanjkljivosti	76

Ta nabor pripomočkov za upravljanje kakovosti temelji na naslednjih standardih, ki veljajo za obdobja, ki se začnejo 15. decembra 2022 ali kasneje.

Mednarodni standardi

Mednarodni standard upravljanja kakovosti 1 – *Upravljanje kakovosti v podjetjih, ki opravljajo revizije in preiskave računovodskih izkazov ter druge posle dajanja zagotovil in sorodnih storitev* (MSUK 1)

Mednarodni standard upravljanja kakovosti 2 – *Ocenjevanje kakovosti posla* (MSUK 2)

Mednarodni standard revidiranja 220 (prenovljen) – *Upravljanje kakovosti revizije računovodskih izkazov* (MSR 220, prenovljen)

Mednarodni kodeks etike za računovodske strokovnjake (vključno z Mednarodnimi standardi neodvisnosti)

Praktiki morajo razmisliti še o upoštevanju dodatnih določb k lokalnim različicam teh mednarodnih standardov, ki so specifične za posamezno pravno ureditev.




PREDGOVOR

- Namen tega nabora pripomočkov je zagotoviti ponazoritveno dokumentacijo (tj. usmeritve, kontrolne sezname, vzorčna pisma in obrazce) za pomoč podjetjem, ki niso vključena v mrežo, pri zasnovi in izvajanju obravnavanja in zmanjševanja prepoznanih tveganj za kakovost, kot zahteva sestavni del *Postopek ocenjevanja tveganj v podjetju MSUK-a I*, ki ga je izdal Odbor za mednarodne standarde revidiranja in dajanja zagotovil (IAASB).
- Ta pripomoček se lahko uporablja skupaj z [Vodnikom za začetek uporabe](#), ki ga je prav tako pripravil IAASB, za boljše razumevanje standardov upravljanja kakovosti in njihovih zahtev.
- Branje gradiva v tem naboru pripomočkov ne nadomešča branja standardov upravljanja kakovosti. Praktiki naj ta nabor pripomočkov uporabijo po svoji strokovni presoji. **Nabor pripomočkov je treba prilagoditi vrsti in okoliščinam vašega podjetja in poslov, ki jih izvaja.**
- IFAC zavrača vsakršno pristojnost ali obveznost, ki bi lahko nastala neposredno ali posredno kot posledica uporabe tega nabora pripomočkov.

Kako uporabljati ta nabor pripomočkov

1. Preberite in spoznajte standarde upravljanja kakovosti.
2. Preberite in spoznajte morebitne dodatke k standardom upravljanja kakovosti, ki so specifični za posamezno pravno ureditev.
3. Preglejte cilje kakovosti, opisane v standardih upravljanja kakovosti, in razmislite, kateri od njih so pomembni za vaše podjetje. Poleg tega bodo potrebni pogovori na ravni podjetja, da bi razumeli, ali obstajajo dodatni cilji kakovosti, ki bi bili pomembni ob upoštevanju vrste in okoliščin vašega podjetja.
4. Določite tveganja za kakovost pri doseganju opredeljenih ciljev kakovosti, pri čemer zagotovite, da bodo potekali pogovori na ravni podjetja ob upoštevanju vrste in okoliščin vašega podjetja. Pri postopku ocenjevanja tveganj si lahko pomagate z naslednjimi viri:
 - *Ponazoritvena matrika tveganj: Upravljanje kakovosti revizije – Mala in srednja podjetja;*
 - [Vodnik za začetek uporabe](#) Odbora za mednarodne standarde revidiranja in dajanja zagotovil (IAASB);
 - [Serija o upravljanju kakovosti: Uporaba v malih podjetjih](#), ki jo izdal IFAC.
5. Uporabite ponazoritvene dokumente v tem naboru pripomočkov kot pomoč pri razvijanju odzivov za zmanjšanje in odpravo ugotovljenih tveganj za kakovost. **Ponazoritvene dokumente je treba prilagoditi vašemu podjetju na podlagi vrste in okoliščin podjetja in njegovih poslov.** Upoštevajte, da v nekaterih primerih lahko sedanji postopki, ki jih izvajajo podjetja, že obravnavajo številna tveganja za kakovost, ki bodo prepoznana, zato bo dokumentacija v zvezi z njimi verjetno še vedno ustrezna in jo bo zato mogoče uporabiti.
6. Uporabite ponazoritvene dokumente iz tega nabora pripomočkov kot pomoč pri izpolnjevanju dokumentacijskih zahtev standardov za upravljanje kakovosti. Na vrhu vsakega tega dokumenta so nazorna navodila, ki vam bodo v pomoč. Ko jih boste prebrali in razumeli, jih je treba izbrisati, če se odločite za uporabo katerega od teh dokumentov v svojem sistemu upravljanja kakovosti.

Posebna navodila

	<p>V odstavku 17 MSUK-a I je potrjeno, da se od podjetij ne pričakuje, da bodo izpolnjevala zahteve, ki morda niso pomembne zaradi vrste in okoliščin podjetja ali njegovih poslov.</p> <p>To ikona se uporablja v celotnem ponazoritvenem naboru pripomočkov za upravljanje kakovosti, da se poudarijo smernice, ki so posebej pomembne za samostojne podjetnike posameznike, ki ne zaposlujejo nobenega osebja.</p>
	<p>V celotnem ponazoritvenem naboru pripomočkov za upravljanje kakovosti je krepko besedilo uporabljeno za poudarjanje sklicevanja na navedene mednarodne standarde. Sklicevanja boste morali prilagoditi/posodobiti glede na pravno ureditev vašega podjetja.</p>
	<p>Ta ikona se uporablja v celotnem ponazoritvenem naboru pripomočkov za upravljanje kakovosti, da se poudarijo sklici, ki jih je treba prilagoditi/posodobiti v vašem podjetju glede na njegovo vrsto, okoliščine in/ali pravno ureditev.</p>

1 DOKUMENTACIJA

1.1 Izjava o politiki dokumentiranja

Navodila

Vaše podjetje mora dokumentirati obdobje hrambe, ki ga je določilo za vso dokumentacijo, povezano s sistemom upravljanja kakovosti, da bi izpolnilo zahteve odstavka 60 iz **MSUK-a I**.

To izjavo o politiki prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Podjetje zahteva, da je urejena ustrezna dokumentacija, ki zagotavlja dokaze o delovanju vsake sestavine sistema upravljanja kakovosti.

Nabor pripomočkov podjetja za upravljanje kakovosti z vsemi usmeritvami in postopki je na voljo vsem članom skupine (v elektronski in tiskani obliki), povratne informacije o sistemu upravljanja kakovosti so zaželeno. Cilji kakovosti, tveganja za kakovost in odzivi nanje niso nespremenljivi. Vsi člani skupine lahko pripomorejo k temu, da se ti cilji posodobijo, tako da ustrezajo podjetju.

Vsi člani skupine so odgovorni za kakovost v podjetju. Od njih se pričakuje, da bodo ravnali v skladu z vsemi usmeritvami in postopki. Vse spremembe v naboru pripomočkov za upravljanje kakovosti in/ali usmeritvah in postopkih podjetja bodo članom pojasnjene na rednih sestankih skupine.

Dokumenti v zvezi s sistemom upravljanja kakovosti se bodo hranili vsaj **[vstavite število]** let.



I.2 Temeljni dokument o sistemu upravljanja kakovosti

Navodila

Dokumentiranje osnovnega razumevanja vašega podjetja in njegovih dejavnosti je dragoceno izhodišče za vzpostavitev in dokumentiranje vašega sistema upravljanja kakovosti. Lahko pomaga pri oblikovanju ciljev vašega podjetja ter je koristno komunikacijsko orodje za osebe in stranke.

Ta temeljni dokument prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

[VSTAVITE IME PODJETJA]

Filozofija podjetja

Naša filozofija predstavlja prepričanja podjetja ter naše razumevanje načina dela in zagotavljanja storitev našim strankam.

Članstvo v [vstavite ime strokovne računovodske organizacije]



Cenimo svoje članstvo v [vstavite ime strokovne računovodske organizacije] in si prizadevamo biti aktivni člani. Ker ravnanje posameznih članov odraža celoten poklic, se trudimo, da se vzdržimo vsakršnega ravnanja, ki bi lahko očrnilo naš poklic.

Razmerja s strankami

S svojimi spretnostmi, znanjem in prizadevanjem skušamo v vseh razmerjih s strankami ustvariti dodano vrednost.

Stranke skrbno izbiramo, tako da je njihova raven neoporečnosti ustrezna in da bodo imele koristi od našega razmerja. Strankam poskušamo pomagati opredeliti in doseči njihove osebne cilje ter jih upoštevati pri določanju ciljev podjetja, ki je trenutno v njihovi lasti in ga vodijo.

Podjetje že vrsto let sodeluje z različnimi strankami, kar nam je v veselje, in cenimo njihovo nenehno zaupanje. Prizadevamo si biti zaupanja vreden ponudnik storitev za stranke. Da bi dosegli ta cilj, zagotavljamo visoko raven storitev, ki so v skladu s strokovnimi in etičnimi standardi.

Razmerja s skupino

Naši zaposleni so več kot le človeški viri. Prizadevamo si privabiti zaposlene z neoporečnostjo in dostojnim odnosom. Pri sodelovanju s skupino imajo pomembno vlogo komuniciranje, usmerjanje in usposabljanje.

Zgodovina podjetja



Podjetje je bilo ustanovljeno leta [vstavite leto] in opravlja storitve dajanja zagotovil, kompiliranja in svetovanja [po potrebi prilagodite] strankam iz dejavnosti [koristno opredeliti vrste strank in izkušnje v posameznih panogah].

Struktura podjetja

Glejte diagram strukture podjetja [1.3]. Podjetje ni del mreže.

Organizacijska struktura je zasnovana tako, da strankam zagotavlja zanesljiv in enostaven dostop do več kot le ene osebe v podjetju, vendar je partner ustrezno vključen v vso zunanjo korespondenco in poročila.

Kopije elektronskih sporočil, poslanih strankam ali prejetih od njih, se posredujejo ustreznemu partnerju. Partner podpisuje vsa poročila o reviziji, dajanju zagotovil in dogovorjenih postopkih ter skoraj vsa (spremna) pisma.


Občasno ključno korespondenco podpiše član skupine. Partnerji običajno pregledajo ta sporočila pred pošiljanjem, pri čemer se hranita tako elektronska kot tiskana kopija.

Cilji podjetja

Kot podjetje se zavedamo svoje dolžnosti do svojih strank in stroke. Glavni cilj našega podjetja je izpolnjevati te dolžnosti in zagotavljati visoko kakovost dela:

- s ponudbo odlične storitve našim strankam na vseh področjih v zvezi s stroko revidiranja in dajanja zagotovil;
- z zagotavljanjem odličnosti storitev za stranke z ohranjanjem najvišje ravni usposobljenosti, neodvisnosti in neoporečnosti v podjetju;
- z vključenostjo in prispevanjem k napredku računovodske stroke in naše skupnosti;
- z zagotavljanjem možnosti osebnega in strokovnega napredovanja, rasti veščin ter osebnih medosebnih odnosov in koristnih delovnih izkušenj v podjetju;
- z ohranjanjem obsega naših storitev in kroga strank z razvijanjem in izboljševanjem posebnih veščin in strokovnega znanja.

Velikost podjetja

 Podjetje ima trenutno **[vpišite število]** partnerjev in **[vpišite število]** strokovnih sodelavcev ter **[navedite tudi drugo osebo, npr. vodjo uprave]**. Višina honorarjev, ki jih podjetje letno zbere, odraža to strukturo v skladu z razpoložljivimi primerjalnimi sodili za dejavnost. Zaposlujeemo diplomante ali študente ter jim zagotavljamo ustrezno usposabljanje.

Pristop k storitvam za stranke


Naš glavni cilj in vodilo delovanja v okviru zakonodaje in strokovnih standardov so vrhunske storitve za stranke. Prizadevamo si, da te storitve zagotavljamo tako, da vsaki stranki damo na voljo celoten obseg naših strokovnih zmožnosti in zagotovimo pravočasno izpolnjevanje njihovih različnih potreb.

Strokovnega dela, ki presega naša področja izkušenj in strokovnega znanja, ne sprejemamo. Stranko ali potencialno stranko pogosto napotimo k drugim strokovnjakom z ustreznimi veščinami in izkušnjami.

V prizadevanju za zagotavljanje odličnih strokovnih storitev vsaki stranki se vsakega posla, velikega ali majhnega, lotimo z naslednjimi cilji:

- pridobiti temeljito vedenje o stranki in njeni panogi, da bi ustrezno ocenili tveganja, dogodke in pogoje, ki vplivajo nanjo ter na njen finančni položaj in napredek;
- natančno ovrednotiti prednosti in slabosti strankinih notranjih računovodskih in upravnih kontrol, računovodskih in upravnih informacijskih sistemov ter drugih značilnosti, da bi ji lahko učinkovito svetovali in izpolnili cilje posla;
- prepoznati in razpravljati o situacijah in morebitnih ukrepih, ki kažejo na priložnosti za izboljšanje poslovanja in stanja stranke;
- biti pozoren na področja osebne pomoči lastniku, direktorju podjetij stranke, tako da bi bile naše storitve kar najbolj koristne za stranko.

Strokovne storitve

 Ponujamo strokovne storitve revidiranja in preiskovanja računovodskih izkazov, druge posle dajanja zagotovil in posle opravljanja dogovorjenih postopkov. Naše stranke so raznolike in vključujejo številne panoge, vključno z **[navedite primere ključnih panog, kot so kmetijstvo, gradbeništvo, finance, proizvodnja, zdravstvo]**. Prizadevamo si, da bi še naprej opravljali storitve v teh panogah in da bi sčasoma razvijati dodatno usposobljenost za posamezne panoge. Zagotavljamo strukturo medsebojnih odnosov, ki ustvarja vzdušje, spodbudno za načrtovanje, zadovoljevanje potreb strank ter učinkovito odzivanje na priložnosti in težave.

Naše podjetje ne sprejema revizijskih poslov za subjekte javnega interesa (SJI-je), niti velikih ali pomembnih revizijskih poslov za organizacije, ki kotirajo na borzi, vendar bo proučilo revizijske posle za manjše organizacije, ki kotirajo na borzi, vključno z zagonskimi podjetji.

Geografski podatki

 Stranke podjetja so večinoma **[navedite geografsko razširjenost strank in kraj njihove gospodarske dejavnosti]**. Strank zunaj tega območja aktivno ne iščemo **[to je treba upoštevati/posodobiti, če je za podjetje pomembno]**.

I.3 Struktura podjetja

Navodila

Diagram strukture podjetja je koristen način za prikaz strukture podjetja in se uporablja za podporo osrednjemu dokumentu.

Ta diagram strukture prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Če podjetje uporablja vire ponudnika storitev v sistemu upravljanja kakovosti ali pri izvajanju poslov, se mora to vključiti v diagram.



Samostojni podjetniki posamezniki tega diagrama strukture morda ne bodo potrebovali.

Na dan [vnesite datum]

Partnerji

Eden

Dva

Revizijska skupina

Ena

Dve

Tri

Štiri

Upravni delavci

Eden

2 POSTOPEK OCENJEVANJA TVEGANJ

2.1 Izjava o politiki postopka ocenjevanja tveganj

Navodila

To izjavo o politiki prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Pri zasnovi, izvajanju in upravljanju sestavin sistema upravljanja kakovosti na povezan in usklajen način podjetje uporablja pristop, ki temelji na tveganju, tako da podjetje proaktivno upravlja kakovost izvedenih poslov.

Podjetje zasnuje in izvaja postopek ocenjevanja tveganj za vzpostavljanje ciljev kakovosti, prepoznavanje in ocenjevanje tveganj za kakovost ter zasnovano in izvajanje odzivov za obravnavanje tveganj za kakovost.

Cilji kakovosti

Cilji kakovosti so želeni izidi v zvezi s sestavinami sistema upravljanja kakovosti, ki naj bi jih podjetje doseglo.

Podjetje je določilo cilje kakovosti, navedene v odstavkih od 28 do 33 **MSUK-a I**, in ni opredelilo nobenih dodatnih ciljev kakovosti, ki bi bili potrebni za doseg ciljev sistema upravljanja kakovosti (**prosimo, razmislite, ali to velja za vaše podjetje**). Cilji kakovosti, ki jih je določilo podjetje, se redno pregledujejo, tako da spodbujajo vse ustrezne spremembe.

Tveganja za kakovost

Tveganje za kakovost je tveganje, za katerega obstaja razumna možnost, da:

- (a) se pojavi in
- (b) posamično ali v kombinaciji z drugimi tveganji negativno vpliva na doseganje enega ali več ciljev kakovosti.

Podjetje prepoznava in ocenjuje tveganja za kakovost, da zagotovi podlago za zasnovano in izvajanje odzivov. Pri tem podjetje:

- (a) spoznava pogoje, dogodke, okoliščine, ukrepe ali neukrepanje, ki lahko neugodno vplivajo na doseganje ciljev kakovosti v zvezi z:
 - (i) vrsto in okoliščinami podjetja, ki se nanašajo na:
 - zapletenost in značilnosti delovanja podjetja,
 - strateške in operativne odločitve in ukrepe, poslovne postopke in poslovne modele podjetja,
 - značilnosti in slog vodenja,
 - vire podjetja, vključno z viri, ki jih zagotavljajo ponudniki storitev, in
 - zakone, predpise, standarde revidiranja in dajanja zagotovil ter okolje, v katerem podjetje deluje;
 - (ii) vrsto in okoliščinami poslovanja podjetja, ki se nanašajo na:
 - vrste poslov, ki jih izvaja podjetje, in poročila, ki jih je treba izdati,
 - vrste podjetij, za katere se izvajajo taki posli;
- (b) upošteva, kako in v kolikšni meri lahko ti pogoji, dogodki, okoliščine, ukrepi ali neukrepanje negativno vplivajo na doseganje ciljev kakovosti.

Odzivi

Odzivi (v zvezi s sistemom upravljanja kakovosti) so usmeritve ali postopki, ki jih podjetje zasnuje in izvaja za obravnavanje enega ali več tveganj za kakovost:

- (a) Usmeritve so izjave o tem, kaj bi bilo treba ali česa ni treba storiti za obravnavanje tveganj/a za kakovost. Takšne izjave so lahko dokumentirane, izrecno navedene v sporočilih ali nakazane z dejanji in odločitvami.
- (b) Postopki so ukrepi za izvajanje usmeritev.

Podjetje zasnuje in izvaja odzive za obravnavanje prepoznanih in ocenjenih tveganj za kakovost na način, ki temelji na razlogih za ocene teh tveganj za kakovost, ter se nanje odziva. Odzivi podjetja vključujejo odzive, navedene v odstavku 34 **MSUK-a I**.


Ponavljalni pristop

Sistem upravljanja kakovosti v podjetju deluje neprekinjeno in nelinearno ter se odziva na spremembe v vrsti in okoliščinah podjetja in njegovih poslov.

Rezultati dejavnosti spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti, rezultati zunanjih pregledov in druge ustrezne informacije (npr. pritožbe in obtožbe) lahko razkrijejo informacije, ki kažejo potrebo po dodatnih ciljih kakovosti ali dodatnih ali spremenjenih tveganjih za kakovost ali odzivih nanje zaradi sprememb v vrsti in okoliščinah podjetja ali njegovih poslov. Če so take informacije prepoznane, jih podjetje prouči in po potrebi:

- (a) določi dodatne cilje kakovosti ali spremeni cilje kakovosti, ki jih je podjetje že določilo;
- (b) prepozna in oceni dodatna tveganja za kakovost, spremeni tveganja za kakovost ali jih ponovno oceni;
- (c) zasnuje in izvaja dodatne odzive ali spreminja obstoječe.

2.2 Matrika za ocenjevanje tveganj

Navodila	<p>Ta matrika se lahko uporablja za izvajanje postopka ocenjevanja tveganj v vašem podjetju. Tu navedeni cilji kakovosti in odzivi na tveganja so obvezni.</p> <p>To matriko prilagodite razmeram v vašem podjetju; pripravljena je ponazoritvena matrika, v kateri so prikazani primeri tveganj za kakovost, ki lahko izhajajo iz ciljev kakovosti, vendar je treba to ocenjevanje opraviti ob upoštevanju vrste in okoliščin vašega podjetja in njegovih strank ter vseh pomembnih dogodkov ali pogojev. Če se uporabljajo kakršne koli informacije iz ponazoritvene matrike, jih je treba zabeležiti in ohraniti v matriki, pripravljene za vaše podjetje, pri čemer je bistveno, da je dokumentacija vašega podjetja celovita.</p>
	<p>Podjetja morajo razmisliti, ali so cilji kakovosti ali njihovi vidiki pomembni glede na vrsto in okoliščine podjetja in njegovih poslov/strank. Na primer, cilj kakovosti v okviru Izvajanja posla 3 I (b), ki obravnava usmerjanje, nadzor in pregledovanje, morda ni ustrezen za samostojnega podjetnika posameznika. Podobno lahko obstajajo dodatni cilji kakovosti, ki so potrebni in jih je treba dokumentirati, na primer če podjetje opravlja pravne storitve.</p>

Cilji kakovosti	Tveganja za kakovost	Odzivi na tveganja
Upravljanje in vodenje		
<p>(a) Podjetje izkazuje zavezanost kakovosti s kulturo, ki obstaja v celotnem podjetju ter prepozna in krepi:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) vlogo podjetja pri služenju javnemu interesu z doslednim izvajanjem kakovostnih poslov; (ii) pomen poklicne etike, vrednot in odnosov; (iii) odgovornost celotnega osebja za kakovost v zvezi z izvajanjem poslov ali dejavnosti v okviru sistema upravljanja kakovosti in njihovo pričakovano ravnanje; (iv) pomen kakovosti pri strateških odločitvah in ukrepih podjetja, vključno s finančnimi in poslovnimi prednostnimi nalogami podjetja. 		
<p>(b) Vodstvo je pristojno in odgovorno za kakovost.</p>		
<p>(c) Vodstvo izkazuje zavezanost kakovosti s svojimi dejanji in vedenjem.</p>		
<p>(d) Organizacijska struktura in dodelitev vlog, pristojnosti in pooblastil sta ustrezni, da omogočata zasnovo, izvajanje in upravljanje sistema upravljanja kakovosti v podjetju.</p>		

Cilji kakovosti	Tveganja za kakovost	Odzivi na tveganja
(e) Potrebe po virih, vključno s finančnimi viri, so načrtovane, viri pa se pridobivajo, dodeljujejo ali razporejajo na način, ki je skladen z zavezanostjo podjetja kakovosti.		
[Vnesite dodatne cilje kakovosti, če je primerno.]		
Ustrezne etične zahteve		
<p>(a) Podjetje in njegovo osebje:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) razumejo ustrezne etične zahteve, ki veljajo za podjetje in njegove posle; (ii) izpolnjujejo svoje pristojnosti v zvezi z ustreznimi etičnimi zahtevami, ki veljajo za podjetje in njegove posle. 		<p>Podjetje vzpostavi usmeritve ali postopke za:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) prepoznavanje, ovrednotenje in obravnavanje nevarnosti za skladnost z ustreznimi etičnimi zahtevami; [4.1 Izjava o politiki ustreznih etičnih zahtev] (ii) prepoznavanje, sporočanje, ovrednotenje in poročanje o morebitnih kršitvah ustreznih etičnih zahtev ter ustrezno in pravočasno odzivanje na vzroke in posledice kršitev. [4.3 Memorandum o ureditvi vprašanja glede neodvisnosti] <p>Podjetje vsaj enkrat letno pridobi dokumentirano potrditev izpolnjevanja zahtev glede neodvisnosti od celotnega osebja, ki mora biti po ustreznih etičnih zahtevah neodvisno. [4.2 Letna potrditev neodvisnosti]</p> <p>Podjetje vzpostavi usmeritve ali postopke za sprejemanje, preiskovanje in reševanje pritožb in obtožb o neuspešno opravljenem delu v skladu s strokovnimi standardi ter veljavnimi zakonskimi in regulativnimi zahtevami ali o neupoštevanju usmeritev ali postopkov podjetja, določenih v skladu z MSUK-om I. [9.5 Evidenca pritožb strank]</p>
<p>(b) Drugi, vključno s ponudniki storitev, za katere veljajo ustrezne etične zahteve, ki veljajo za podjetje in njegove posle:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) razumejo ustrezne etične zahteve, ki veljajo zanje; (ii) izpolnjujejo svoje pristojnosti v zvezi z ustreznimi etičnimi zahtevami, ki veljajo zanje. 		
[Vnesite dodatne cilje kakovosti, če je primerno.]		

Cilji kakovosti	Tveganja za kakovost	Odzivi na tveganja
Sprejemanje in ohranjanje razmerij z naročniki in posebnih poslov		
<p>(a) Presoje podjetja o tem, ali naj sprejme ali ohranja razmerje z naročnikom ali poseben posel, temeljijo na:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) pridobljenih informacijah o vrsti in okoliščinah posla ter neoporečnosti in etičnih vrednotah stranke (vključno s poslovođstvom in po potrebi pristojnimi za upravljanje), ki zadostujejo za utemeljitev takih presoj; (ii) sposobnosti podjetja, da izvede posel v skladu s strokovnimi standardi ter ustreznimi zakonskimi in regulativnimi zahtevami. 		<p>Podjetje vzpostavi usmeritve ali postopke, ki obravnavajo okoliščine, ko:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) se podjetje seznanj z informacijami po sprejetju ali ohranjanju razmerja z naročnikom ali posebnega posla, zaradi katerih bi moralo zavrniti razmerje z naročnikom ali poseben posel, če bi bile te informacije znane pred sprejetjem ali ohranjanjem razmerja z naročnikom ali posebnega posla; ali (ii) je podjetje po zakonu ali drugem predpisu dolžno sprejeti razmerje z naročnikom ali poseben posel. <p>[5.1 Izjava o politiki sprejemanja in ohranjanja razmerij z naročniki in posebnih poslov]</p>
<p>(b) Finančne in operativne prednostne naloge podjetja ne vodijo v neustrezne presoje o tem, ali sprejeti ali ohraniti razmerje z naročnikom ali poseben posel.</p>		
[Vnesite dodatne cilje kakovosti, če je primerno.]		
Izvajanje posla		
<p>(a) Delovne skupine za posel razumejo in izpolnjujejo svoje odgovornosti v zvezi s posli, po potrebi vključno s splošno pristojnostjo partnerjev, zadolženih za posel, za upravljanje in doseganje kakovosti posla ter z njihovo zadostno in ustrezno vključenostjo v celoten posel.</p>		
<p>(b) Vrsta, čas in obseg usmerjanja in nadzora delovnih skupin za posel ter pregled opravljenega dela so ustrezni glede na vrsto in okoliščine poslov ter vire, ki so dodeljeni ali dani na voljo delovnim skupinam za posel, in delo, ki ga opravijo manj izkušeni člani delovne skupine za posel, usmerjajo, nadzirajo in pregledujejo pa izkušenejši člani delovne skupine za posel.</p>		<p>Podjetje vzpostavi usmeritve ali postopke, ki obravnavajo ocenjevanje kakovosti poslov v skladu z MSUK-om 2, in zahteva ocenjevanje kakovosti posla za:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) revizije računovodskih poročil podjetij, ki kotirajo na borzi; (ii) revizije ali druge posle, za katere zakon ali drug predpis zahteva ocenjevanje kakovosti posla; (iii) revizije ali druge posle, za katere podjetje ugotovi, da je ocenjevanje kakovosti posla ustrezen odziv za obravnavanje enega ali več tveganj za kakovost. [6.1 Izjava o politiki izvajanja posla]
<p>(c) Delovne skupine uporabijo za posel ustrezno strokovno presojo in, kadar je to primerno za vrsto posla, poklicno nezaupljivost.</p>		

Cilji kakovosti	Tveganja za kakovost	Odzivi na tveganja
(d) Posvetovanje o težavnih ali spornih zadevah se opravi in dogovorjeni sklepi se izvajajo.		
(e) Podjetje se opozori na razhajanje v mnenjih znotraj skupine za posel ali med delovno skupino za posel in ocenjevalcem kakovosti posla ali posamezniki, ki opravljajo dejavnosti v okviru sistema upravljanja kakovosti v podjetju, in se jih razreši.		
(f) Dokumentacija o poslu je sestavljena pravočasno po datumu poročila o poslu ter je ustrezno vzdrževana in hranjena, da zadostuje potrebam podjetja in je v skladu z zakoni, predpisi, ustreznimi etičnimi zahtevami ali strokovnimi standardi.		
[Vnesite dodatne cilje kakovosti, če je primerno.]		
Viri		
Človeški viri		
(a) Podjetje zaposli, razvija in zadrži osebje, ki je usposobljeno in ima zmožnosti, da: <ul style="list-style-type: none"> (i) dosledno izvaja kakovostne posle, kar vključuje znanje ali izkušnje, ki so pomembne za posle podjetja; ali (ii) opravlja dejavnosti ali izpolnjuje obveznosti v zvezi z delovanjem sistema upravljanja kakovosti v podjetju. 		
(b) Osebe s svojimi dejanji in ravnanjem izkazuje zavezanost kakovosti, razvija in ohranja ustrezno usposobljenost za opravljanje svojih nalog ter za to odgovarja ali dobi priznanje s pravočasnim ovrednotenjem, nadomestili, napredovanjem in drugimi spodbudami.		
(c) Posameznike se pridobi iz zunanjih virov (npr. od ponudnika storitev), kadar podjetje nima zadostnega ali ustreznega osebja, ki bi omogočalo delovanje sistema upravljanja kakovosti v podjetju ali izvajanje poslov.		
(d) Člani delovne skupine za posel se dodelijo za vsak posel, vključno s partnerjem, zadolženim za posel, ter so ustrezno usposobljeni in imajo zmogljivosti, vključno s tem, da imajo na voljo dovolj časa, da dosledno izvajajo kakovostne posle.		

Cilji kakovosti	Tveganja za kakovost	Odzivi na tveganja
(e) Za izvajanje dejavnosti v sistemu upravljanja kakovosti se dodelijo posamezniki, ki so ustrezno usposobljeni in imajo zmogljivosti, vključno s tem, da imajo na voljo dovolj časa za izvajanje takih dejavnosti.		
Tehnološki viri (f) Ustrezni tehnološki viri se pridobijo ali razvijejo, izvajajo, vzdržujejo in uporabljajo, da omogočajo delovanje sistema upravljanja kakovosti v podjetju in izvajanje poslov.		
Intelektualni viri (g) Ustrezni intelektualni viri se pridobijo ali razvijejo, izvajajo, vzdržujejo in uporabljajo, da omogočajo delovanje sistema upravljanja kakovosti v podjetju in dosledno izvajanje kakovosti poslov. Taki intelektualni viri so skladni s strokovnimi standardi ter ustreznimi zakonskimi in regulativnimi zahtevami, kjer je to primerno.		
Ponudniki storitev (h) Človeški, tehnološki ali intelektualni viri ponudnikov storitev so primerni za uporabo v sistemu upravljanja kakovosti v podjetju in pri izvajanju poslov, pri čemer se upoštevajo cilji kakovosti iz odstavka 32(d), (e), (f) in (g).		
[Vnesite dodatne cilje kakovosti, če je primerno.]		
(a) Informacijski sistem prepozna, zajema, obdeluje in vzdržuje ustrezne in zanesljive informacije, ki podpirajo sistem upravljanja kakovosti, bodisi iz notranjih bodisi zunanjih virov.		
(b) Kultura podjetja prepozna in krepi pristojnost osebja za izmenjavo informacij s podjetjem in med seboj.		

Cilji kakovosti	Tveganja za kakovost	Odzivi na tveganja
<p>(c) V podjetju in z delovno skupino za posel se izmenjujejo ustrezne in zanesljive informacije, vključno z:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) informacijami, ki se posredujejo osebju in delovnim skupinam za posel, vrsta, čas in obseg informacij pa so zadostni, da jim omogočajo razumevanje in izvajanje njihovih pristojnosti v zvezi z izvajanjem dejavnosti v okviru sistema upravljanja kakovosti ali posla; (ii) dejstvom, da osebje in delovne skupine za posel pri izvajanju dejavnosti v okviru sistema upravljanja kakovosti ali poslova sporočajo informacije podjetju. 		
<p>(d) Ustrezne in zanesljive informacije se sporočajo zunanjim strankam, vključno z naslednjim:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) podjetje sporoča informacije mreži podjetja ali podjetjem znotraj nje ali ponudnikom storitev, če obstajajo, kar omogoča mreži ali ponudnikom storitev, da izpolnijo odgovornost v zvezi z zahtevami mreže ali storitvami mreže ali viri, ki jih zagotavljajo; (ii) informacije se sporočajo navzven, kadar to zahteva zakon, drug predpis ali strokovni standardi, ali za podporo zunanjim strankam pri razumevanju sistema upravljanja kakovosti. 		<p>Podjetje vzpostavi usmeritve ali postopke, ki:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) zahtevajo komunikacijo s pristojnimi za upravljanje pri izvajanju revizije računovodskega poročila podjetij, ki kotirajo na borzi, o tem, kako sistem upravljanja kakovosti podpira dosledno izvajanje kakovostnih revizijskih poslov; (ii) kadar je primerno, obravnavajo razpravljanje z zunanjimi strankami o sistemu upravljanja kakovosti v podjetju; (iii) obravnavajo informacije, ki jih je treba zagotoviti pri sporočanju zunanjim osebam v skladu z odstavkoma 34(e)(i) in 34(e)(ii), vključno z vrsto, časom in obsegom ter ustrezno obliko komuniciranja. <p>[8.1 Izjava o politiki obveščanja in komuniciranja]</p>
<p>[Vnesite dodatne cilje kakovosti, če je primerno.]</p>		

3 UPRAVLJANJE IN VODENJE

3.1 Izjava o politiki upravljanja in vodenja

Navodila

To izjavo o politiki prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti v podjetju ter operativna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti v podjetju sta bili dodeljeni ustrezno izkušeni in usposobljeni osebi, navedeni v dodelitvi pristojnosti [\[3.2\]](#).



Če podjetje vodi samostojni podjetnik posameznik, ta prevzame končno pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti v podjetju ter operativno pristojnost za sistem upravljanja kakovosti v podjetju.

Naše podjetje je predvsem zavezano kakovosti. Podjetje se zaveda pomena kakovosti pri izvajanju vseh poslov za stranke in se zaveda, da če delo ni dovolj kakovostno, trpi ugled podjetja in stroke. Podjetje se zaveda, da je **MSUK I** obvezen, in namerava delovati v duhu kakovosti in v skladu z **MSUK-om I**:

- vsi člani skupine morajo pri vseh dodeljenih nalogah ohranjati visoko raven kakovosti;
- kakovost pri izvajanju nalog ne bo ogrožena zaradi komercialnih dejavnikov;
- vsi člani skupine bodo dosledno upoštevali sprejete postopke;
- letni pregledi delovne uspešnosti članov skupine bodo vključevali oceno njihove dokazane zavezanosti kakovosti;
- pregledi prejemkov partnerjev bodo vključevali oceno njihove dokazane zavezanosti kakovosti;
- usposabljanje se priznava kot ključni element za zagotavljanje ohranjanja kakovosti, zato bo podjetje zagotovilo, da se opredelijo potrebe po usposabljanju in da bo usposabljanje na voljo vsem zaposlenim in partnerjem;
- člani skupine se morajo udeleževati usposabljanja, ki je pomembno za njihove vloge;
- podjetje namenja zadostna sredstva za razvoj, dokumentiranje in podporo svojega sistema upravljanja kakovosti.

Dokumentirali smo sistem upravljanja kakovosti, ki odraža dejavnosti podjetja. Sistem upravljanja kakovosti ustrezno obravnava zahteve **MSUK-a I** in drugih standardov, pomembnih za storitve, ki jih ponuja podjetje. Da bi zagotovili dosledno izvajanje upravljanja kakovosti, ga je treba vgraditi v način izvajanja dela.

Partnerji so zavezani kakovosti, vodilnemu partnerju **[preverite, če je točno za vaše podjetje]** pa sta dodeljeni končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti. Ta sistem se oceni vsaj enkrat letno, da se zagotovi njegova ustreznost.

3.2 Dodelitev pristojnosti

Navodila

Vaše podjetje mora dodeliti končno pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti ter operativno pristojnost za sistem upravljanja kakovosti posamezniku, pri čemer mora biti dokumentirano, da je ta dodelitev skladna z odstavkom 58(a) **MSUK-a I**.

Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.



Samostojni podjetniki posamezniki morda ne bodo potrebovali tega vira.

Podjetje se zaveda potrebe, da mora imeti posameznik, ki mu je bila dodeljena končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti ter operativna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti v podjetju, ustrezne izkušnje, usposobljenost, znanje, vpliv in pooblastila v podjetju. Potrebuje tudi dovolj časa, da izpolni dodeljeno pristojnost in da razume svoje dodeljene vloge ter da je odgovoren za njihovo izpolnjevanje.

Podjetje se prav tako zaveda pomembnosti, da mora biti posameznik, ki mu je bila dodeljena operativna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti, skladnost z zahtevami glede neodvisnosti ter postopek spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti, ustrezno usposobljen in da mora imeti znanje za opravljanje svojih nalog. Ta posameznik tudi neposredno komunicira s posameznikom, ki mu je dodeljena končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti.

Glede na navedeno in ob upoštevanju članov skupine, navedenih v strukturi podjetja, je bilo odločeno, da se končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti ter operativna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti dodelita:

Končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti

[vstavite ime in priimek]

Podpisal/a:
(partner)

Sprejel/a:
(direktor/ica – vodilni
partner)

Datum:

Datum:

Operativna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti

[vstavite ime in priimek]

Podpisal/a:
(partner)

Sprejel/a:

Datum:


Datum:

4 USTREZNE ETIČNE ZAHTEVE

4.1 Izjava o politiki v zvezi z ustreznimi etičnimi zahtevami

Navodila

To izjavo o politiki prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.


 Vsi člani skupine morajo upoštevati temeljna načela poklicne etike, kot so opisana v [Mednarodnem kodeksu etike za računovodske strokovnjake \(vključno z Mednarodnimi standardi neodvisnosti\)](#), in drugih obveznih etičnih izjav. Od vseh članov skupine se pričakuje, da vzdržujejo visoke standarde osebnega ravnanja, da bi se izognili morebitni škodi svojemu ugledu, ugledu podjetja ali ugledu **[vstavite ime strokovne računovodske organizacije.]**

Javni interes

Partnerji in člani skupine se zavedajo svoje pristojnosti za delovanje v javnem interesu.

Neoporečnost, nepristranskost in neodvisnost

Partnerja, zadolženega za posel, je treba obvestiti, kadar je član skupine povezan s katero koli stranko. To vključuje primere, ko stranka zaposluje sorodnike ali prijatelje.

 Noben član skupine ne sme vlagati v organizacije stranke ali biti vpleten v posojila strankam/od strank. **[Pojasnite postopke, ki se izvajajo za zagotavljanje, da se to ne zgodi ali da se ugotovi in reši, če se je to zgodilo.]**

Kadar podjetje začne delati za novo stranko in ima kateri koli član skupine kakršen koli interes v povezavi s stranko, vključno z navedenimi, mora član skupine takoj, ko izve, da podjetje sodeluje s stranko, o svojem interesu obvestiti partnerja, zadolženega za posel.

Kadar je članu skupine ponujeno kakršno koli darilo ali ugodnost, je treba pred sprejetjem zaprositi za odobritev partnerja, zadolženega za posel. Prav tako je treba vnaprej pridobiti odobritev partnerja, zadolženega za posel, če nameravajo člani skupine kupiti blago (ali uporabiti storitve) od stranke s popustom. Tovrstna darila in popusti so lahko prepovedani in lahko tudi obdavčeni, zato jih je treba skrbno pretehtati. Vse družabne stike, ki jih imajo člani skupine s strankami, je treba razkriti zadevnemu partnerju, zadolženemu za posel. Morda so stiki povsem primerni, vendar mora biti partner seznanjen z okoliščinami, da se zagotovita neoporečnost in nepristranskost podjetja.

Partner, zadolžen za posel, je odgovoren za ovrednotenje vseh nevarnosti za neodvisnost in zagotavljanje, da so vse nevarnosti, ki očitno niso nepomembne, dokumentirane in odpravljene ali zmanjšane na sprejemljivo raven.

Podjetje bo zagotovilo ustrezno izobraževanje vseh članov skupine, od katerih se zahteva neodvisnost.

Zaupnost

Člani skupine imajo dostop do zaupnih informacij strank in ključni pogoj za zaposlitev je, da se s temi informacijami ravna strogo zaupno. Neprimerna uporaba zaupnih informacij stranke bi lahko bila vzrok za odpoved delovnega razmerja.


Primeri neprimerne ravnanja v zvezi z informacijami strank so:

- posredovanje informacij komur koli drugemu, razen članu tega podjetja ali drugim strankam, kadar je takšno razkritje običajno in ga odobri stranka;
- posredovanje informacij zaposlenim pri strankah;
- posredovanje imen strank, za katere dela podjetje, komur koli, razen kadar je takšno razkritje običajno in potrebno ali ga odobri stranka;
- razkrivanje kakršnih koli informacij komur koli, kjer bi lahko bilo takšno razkritje v škodo stranki;
- razpravljanje s sorodniki ali prijatelji o zadevah, povezanih s strankami podjetja ali njihovimi zadevami.

Člani skupine morajo biti pozorni na naslednje:

- paziti je treba, da se podrobnosti v zvezi s stranko ne slišijo ali vidijo na recepciji ali v drugih javnih prostorih;
- zaupne informacije se lahko nenamerno razkrijejo prek mobilne naprave, na primer če je oseba v bližini druge osebe;
- telefonskih klicev ne smete sprejemati, kadar se člani skupine ukvarjajo z drugimi strankami, prav tako jih ne smete sprejemati na katerem koli javnem mestu;
- spisov strank, elektronske pošte ali drugih informacij ne smete puščati brez nadzora ali na vidnem mestu na recepciji, v prostorih za razgovore ali drugih javnih prostorih;
- zelo previdno je treba zagotoviti, da se stranki posredujejo ali izročijo pravilne knjige, papirji itd.;
- neuporabljene osnutke poročil strank je treba varno uničiti,
- IT oprema, kot so prenosni računalniki, mora biti varno shranjena, kadar ni v uporabi, zasloni pa morajo biti zaklenjeni, če se za trenutek oddaljite od naprave; če naprava daljši časa ni v uporabi, jo je treba odjaviti in varno shraniti;
- gesla za IT je treba hraniti na varnem in nikoli se jih ne sme posredovati drugim, niti sodelavcem;
- IT oprema ne sme ostati brez nadzora ali nezaščitena, kadar ni v uporabi; prenosnih računalnikov na primer ne smete puščati v avtomobilu, kadar niste v njem.

Skladnost z etičnimi objavami

 Člani skupine se morajo sklicevati na *Mednarodni kodeks etike za računovodske strokovnjake* (vključno z *Mednarodnimi standardi neodvisnosti*) in druge obvezne etične objave ter jih dobro poznati.

Vsi člani skupine so pristojni za spoštovanje etičnih načel v podjetju. Če imajo člani skupine kakršne koli pomisleke v zvezi z etičnimi načeli, so pooblaščen, da te pomisleke sporočijo partnerju, zadolženemu za posel, vodji kakovosti revizije ali višjemu partnerju, glede na to, kaj se članu skupine zdi primerno. Poleg tega je morda priporočljivo pridobiti pravni nasvet o morebitnih posebnih pravnih zahtevah.

Pristojnosti za vprašanja neodvisnosti

Posamezniku, ki mu je dodeljena operativna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti, je dodeljena operativna pristojnost za neodvisnost. Ta oseba se imenuje naš vodja kakovosti revizije.

Kadar je bil partner, zadolžen za posel, obveščen o morebitni nevarnosti za neodvisnost in je sprejel ukrepe za zmanjšanje nevarnosti na sprejemljivo raven, mora o nevarnosti in sprejetih ukrepih obvestiti vodjo kakovosti revizije. Ta bo pregledal sprejete ukrepe, da bi zagotovil skladnost podjetja z vsemi strokovnimi in zakonodajnimi zahtevami glede neodvisnosti.

Vodja kakovosti revizije bo zagotovil, da bodo vse nevarnosti za neodvisnost in sprejeti ukrepi ustrezno dokumentirani.

Potrditve neodvisnosti

Vsi člani skupine (vključno s partnerji) bodo izpolnili letno potrditev neodvisnosti. To je treba izpolniti med uvajanjem vseh novih zaposlenih in med letnim pregledom uspešnosti za obstoječe zaposlene. Partnerji bodo kontrolni seznam izpolnili vsako leto.


Vodja kakovosti revizije bo zagotovil, da bo na voljo seznam strank in obseg storitev, da bodo člani skupine lahko ocenili morebiten vpliv na svojo neodvisnost. Na rednih sestankih skupine se v vednost in razmislek članom skupine predložijo podrobnosti o vseh novih naročnikih poslov dajanja zagotovil in dodatnih storitvah, ponujenih obstoječim naročnikom poslov dajanja zagotovil. Četrtletno se članom skupine pošlje seznam vseh strank, razdeljen na naročnike poslov dajanja zagotovil in stranke, ki niso naročniki poslov dajanja zagotovil.

Menjava partnerjev

Podjetje zahteva, da se pri naročnikih revizije, ki so subjekti javnega interesa, partner, zadolžen za posel, posameznik odgovoren za ocenjevanje kakovosti posla, in drugi ključni revizijski partnerji zamenjajo po sedmih letih.

Pri vseh drugih poslih dajanja zagotovil, če isti partner, zadolžen za posel, opravlja revizijo že več kot **[vpišite število]** let, podjetje priznava, da takšna situacija ustvarja nevarnost domačnosti v zvezi z neodvisnostjo. Partner, zadolžen za posel, bo to nevarnost in način, kako jo je zmanjšal na sprejemljivo raven, dokumentiral pred začetkom revizije. Vodja upravljanja kakovosti bo to dokumentacijo pregledal. Podjetje bo razmislilo o menjavi partnerja, zadolženega za posel, ali zahtevalo ocenjevanje kakovosti posla, kadar bo to primerno. **[Opozarjamo, da v nekaterih pravnih ureditvah obstajajo zahteve po menjavi ali pa so zahteve strožje. Prepričajte se, da besedilo odraža lokalne zahteve.]**


Neodvisnost

 Obrazci za sprejemanje in ohranjanje razmerij z naročniki / revizijske strategije in dokumenti za načrtovanje obravnavajo vprašanja glede neodvisnosti, povezana s posli dajanja zagotovil. **[Podjetja naj opredelijo posebne dokumente in obrazce, ki jih uporabljajo, ter opise nadomestijo z ustreznimi poimenovanji, ki jih uporabljajo.]**

Za ugotavljanje, ali je mogoče in dovoljeno opravljati storitve, ki niso povezane z dajanjem zagotovil, ne da bi se pri tem zmanjšala neodvisnost podjetja pri opravljanju storitev dajanja zagotovil, podjetje ravna v skladu z zahtevami *Mednarodnega kodeksa etike za računovodske strokovnjake* (vključno z *Mednarodnimi standardi neodvisnosti*) in pri odločanju uporablja njegova temeljna načela. Partner, zadolžen za posel, bo dokumentiral, kako so bile vse nevarnosti za neodvisnost pri opravljanju storitev, ki niso povezane z dajanjem zagotovil, zmanjšane na sprejemljivo raven. Vodja kakovosti revizije bo spremljal morebitno neskladnost z usmeritvijo podjetja.

Kjer so ugotovljene kakršne koli druge nevarnosti za neodvisnost, je partner, zadolžen za posel, pristojen za zagotavljanje, da so te nevarnosti zmanjšane na sprejemljivo raven pred začetkom posla. Nevarnosti in sprejete ukrepe je treba dokumentirati **[podjetje mora pojasniti, kako in kje se dokumentirajo]** ter o njih obvestiti vodjo kakovosti revizije.

Ovisnost od honorarjev

 Vodja kakovosti revizije je pristojen za spremljanje odvisnosti od prihodkov, prejetih od posamezne stranke **[na kratko je treba pojasniti postopek, kako poteka to spremljanje]**. Če več kot **[vstavite ustrezen odstotek, npr. 15 %]** prihodkov podjetja prihaja od ene stranke, bo podjetje proučilo, ali obstajajo ustrezna varovala za zmanjšanje potencialne nevarnosti na sprejemljivo raven.

Komunikacija s strankami

Partner, zadolžen za posel, je pristojen za komuniciranje z upravnim odborom ali revizijsko komisijo stranke o vseh zadevah, ki bi lahko vplivale na neodvisnost.

Oblika tega komuniciranja bo odvisna od vrste posla dajanja zagotovila in jo bo določil partner, zadolžen za posel.

4.2 Letna potrditev neodvisnosti

Navodila


Vaše podjetje mora vsaj enkrat letno pridobiti dokumentirano potrdilo o izpolnjevanju zahtev glede neodvisnosti od celotnega osebja, od katerega ustrezne etične zahteve zahtevajo, da je neodvisno v skladu z odstavkom 34(b) **MSUK-a I**.

Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Ime in priimek partnerja/-ice oziroma zaposlene/ga:

Da	Ne	
		Ali imate neposreden ali posreden pomemben finančni interes v stranki ali njenih hčerinskih/povezanih podjetjih?
		Ali imate finančni interes v večjih konkurentih, vlagateljih v stranko ali povezanih podjetjih stranke?
		Ali imate kakršno koli zunanje poslovno razmerje s stranko ali njenim vodjo, direktorjem ali glavnim delničarjem, katerega cilj je finančna korist?
		Ali kateri koli stranki dolgujete kakršen koli znesek (razen kot običajna stranka ali v zvezi s stanovanjskim posojilom pod običajnimi posojilnimi pogoji)?
		Ali ste pooblaščenec za odobritev plačil za stranko?
		Ali ste povezani s stranko kot promotor, izdajatelj vrednostnih papirjev ali skrbnik z glasovalno pravico, direktor, uradnik ali v kakršni koli vlogi, ki je enakovredna članu uprave ali zaposlenemu?
		Ali opravljate funkcijo direktorja, skrbnika, uradnika ali zaposlenega pri stranki?
		Ali je bil vaši zakonski partner ali vzdrževani otrok zaposlen pri stranki?
		Ali je kdor koli iz vaše družine zaposlen na katerem koli vodstvenem položaju pri stranki?
		Ali so strankam, za katere ste pristojni, že zapadli kakšni računi?

Če ste na katero koli od teh vprašanj odgovorili pritrdilno, morate v memorandumu o ureditvi vprašanja glede neodvisnosti [\[4.3\]](#) podrobno navesti razlog za to nevarnost za neodvisnost, skupaj z razlago, kako ste s sprejetim ukrepom ali uporabljenim varovalom (če je primerno) odpravili ali zmanjšali nevarnost za neodvisnost na sprejemljivo raven.

 Prebral/a sem usmeritev neodvisnosti podjetja in *Mednarodni kodeks etike za računovodske strokovnjake* (vključno z *Mednarodnimi standardi neodvisnosti*) in menim, da ju razumem. Izpolnjujem zahteve, razen zadev, navedenih v memorandumu o ureditvi vprašanja glede neodvisnosti.

Podpis zaposlene/ga [partnerja/-ice]:	Datum:
Podpis partnerja/-ice [direktorja/-ice oziroma vodilne/ga partnerja/-ice]:	Datum:

4.3 Memorandum o ureditvi vprašanja glede neodvisnosti

Navodila

Ta obrazec je treba izpolniti, kadar obstaja morebitna nevarnost za neodvisnost.

Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Vprašanje neodvisnosti se nanaša na:

Datum:	
Stranka:	
Zaposleni/-a oziroma partner:	

Opišite težavo in morebitno nevarnost za neodvisnost:

Viri/osebe, s katerimi ste se posvetovali (priložite kopijo ustreznega gradiva):

Kaj ste ugotovili?

Kako je sprejeti ukrep ali uporabljeno varovalo (če je primerno) odpravil/o ali zmanjšal/o nevarnost na sprejemljivo raven?

Rešitev uredil/a:	Datum:
Rešitev potrdil/a zaposleni/-a:	Datum:

5 SPREJEMANJE IN OHRANJANJE RAZMERIJ Z NAROČNIKI IN POSEBNIH POSLOV

5.1 Izjava o politiki sprejemanja in ohranjanja razmerij z naročniki in posebnih poslov

Navodila

To izjavo o politiki prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Podjetje je prepričano, da sta neoporečnost stranke in sposobnost podjetja, da izvaja posel usposobljeno in etično, bistveni sestavini sistema upravljanja kakovosti v podjetju.

Sprejemanje novih strank

Podjetje se bo potegovalo za nove stranke ali jih sprejelo šele po izpolnitvi ustrezne dokumentacije, vključno s pošiljanjem etičnega pisma obstoječemu ali predhodnemu revizorju, in po oceni sprejemljivosti stranke. Dejavniki, ki jih bo podjetje upoštevalo, vključujejo:

- zaznano neoporečnost stranke;
- zmožnost podjetja, da posel izvede usposobljeno in v zahtevanem časovnem okviru;
- etična vprašanja s posebnim poudarkom na vseh zaznanih nevarnostih za neodvisnost in nasprotju interesov.

Odločitev o sprejetju ali zavrnitvi stranke bo sprejel potencialni partner, zadolžen za posel, potem ko bo ugotovil, da so vse nevarnosti za temeljna etična načela odpravljene ali zmanjšane na sprejemljivo raven.

V nekaterih redkih okoliščinah se lahko od podjetja zakonsko zahteva, da sprejme razmerje s stranko ali poseben posel. V takih okoliščinah si bo podjetje prizadevalo upravljati zahteve svojega sistema upravljanja kakovosti tako, kot bi jih upravljalo za katero koli drugo razmerje s stranko.

Listina o poslu

Listine o poslu so zelo učinkovit pripomoček za upravljanje tveganj.

Podjetje se zaveda, da je po **MSR-ju 210 – Dogovarjanje o pogojih za revizijske posle** obvezno, da se za vse prevzete revizijske posle pripravi listina o poslu. Preiskave, drugi posli dajanja zagotovil in dogovorjeni postopki prav tako zahtevajo listine o poslu v skladu z ustreznimi standardi o poslu.

Dokumentacija o načrtovanju revizij, preiskav, drugih poslov dajanja zagotovil in povezanih storitev vključuje proučitev, ali je listina o poslu na voljo in ali jo je treba posodobiti. Kadar koli se pri stranki spremenijo okoliščine, struktura itd. ali se spremeni raven zahtevanih storitev, je to priložnost za pripravo ali osvežitev uradne listine o poslu.

Nadaljnji posli

Podjetje ne bo nadaljevalo posla ali opravljalo storitev za stranko v okoliščinah, v katerih izve za informacije, zaradi katerih ne bi sprejelo posla, če bi bile te informacije na voljo v času sprejemanja. Če se podjetje odloči odstopiti od posla, dokumentira razloge za to in zapise vseh ustreznih pogovorov s stranko.

V nekaterih redkih okoliščinah se lahko od podjetja zakonsko zahteva, da nadaljuje razmerje s stranko ali poseben posel. V skladu s tem bo podjetje upravljalo svoj sistem upravljanja kakovosti tako, kot bi ga upravljalo za katero koli drugo razmerje s stranko.

5.2 Vprašanja za preverjanje stranke

Navodila

Ta obrazec se lahko uporablja za zastavljanje ustreznih vprašanj na prvem razgovoru z novo stranko. Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Opozorilo: Praktike opozarjamo, naj bodo previdni pri izpolnjevanju tega kontrolnega seznama, da se izognejo kakršni koli možnosti obrekovanja posameznikov, na primer pri presoji njihove neoporečnosti.

Datum:	Izpolnil/a:
Naziv organizacije:	Panoga:
Ali so preverjanja ozadja o preprečevanju pranja denarja zaključena?	Pregledal/a: (partner)

Obravnavati je treba naslednja področja	Opombe	Komentarji
<ul style="list-style-type: none"> Pripovedujte mi o svojem podjetju. 	Pozorni bodite na dokazano uspešnost.	
<ul style="list-style-type: none"> Kdo je vaš prejšnji ponudnik storitev revidiranja in dajanja zagotovil? Zakaj ste ugotovili, da je treba zamenjati ponudnika? Pojasnite, da boste potrebovali dovoljenje stranke za stik z njenim prejšnjim revizorjem [obvezno za revizijske posle, priporočeno za vse posle]. 	Bodite pozorni na pogosto menjavanje računovodij, saj to kaže na pomanjkanje lojalnosti in nezmožnost, da bi bil strokovni odnos med stranko in računovodjo dolgoročen, morda pa tudi na pomanjkanje neoporečnosti stranke.	
<ul style="list-style-type: none"> Zakaj ste se obrnili na to podjetje za storitve revidiranja in dajanja zagotovil? 	Bodite previdni pri lahkotnih odgovorih in pri napotitvah problematičnih strank. Če je oseba napotila stranka, s katero ste imeli pozitivne izkušnje, je to lahko znak, da ima ta oseba potencial.	
<ul style="list-style-type: none"> Katera vprašanja vas trenutno najbolj skrbijo v vašem podjetju? 	Bodite pozorni na odzive, ki kažejo na pomanjkanje poslovne usposobljenosti. Prav tako bodite pozorni na visoko stopnjo občutljivosti za obdavčitev.	
<ul style="list-style-type: none"> Ali ste na tekočem z vsemi davčnimi obračuni in plačili? 	Bodite pozorni na odgovore, ki kažejo na večletne neporavnane obveznosti.	
<ul style="list-style-type: none"> Katere storitve revidiranja in dajanja zagotovil potrebujete? 	Bodite previdni pri odgovorih, ki kažejo na to, da želi ta oseba opraviti minimalno storitev po minimalnih ceni.	
<ul style="list-style-type: none"> Razpravljajte o načinu dela v tem podjetju, vključno z njegovim sistemom upravljanja kakovosti. Partner, zadolžen za posel, bo pristojen za upravljanje in doseganje kakovosti revizije. 	Pojasnite področja delovanja, tudi našo močno željo po zagotavljanju natančnih finančnih poročil. Dogovor o fiksni ceni ali verjetno lestvico honorarjev. Pojasnite, da kakovostne revizije zahtevajo uporabo revizijskih standardov in skladnost z ustreznimi etičnimi zahtevami.	
<ul style="list-style-type: none"> Da bi ocenili vaše vodenje evidenc, notranje kontrole in računovodski sistem, moramo zbrati informacije z obiskom vaših prostorov, kar lahko dopolnimo z zahtevo po dokumentih na daljavo. Ali se upoštevajo usmeritve in postopki podjetja za sprejemanje strank? 	Pojasnite verjetne stroške tega prvega sestanka in informacije, ki jih bo vaša potencialna stranka morala zagotoviti na tem sestanku. Bodite pozorni na znake, da ima ta oseba nerazumna pričakovanja glede honorarjev.	

Intuicija in občutki so v tem postopku pomembni, vendar mora partner upoštevati informacije, pridobljene za načrtovanje in izvedbo posla. Proučite dane odgovore in če so neugodni, razmislite o zavrnitvi posla.

Ali bo podjetje verjetno sprejelo to novo stranko?		Da <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>
Posredoval/a:			
Dogovorjen sestanek:	Datum in ura:		
Povzetek in ugotovitve (vključno z morebitnimi pomisleki s sestanka s potencialno stranko):			
Ali so bila izpostavljena kakšna vprašanja, zaradi katerih se je treba dodatno posvetovati?			

Če je stranka potencialno sprejeta, izpolnite naslednji kontrolni seznam:

	Datum	Podpis
Podatki o stranki, zabeleženi v obrazcu za novo stranko [5.3]		
Poslano etično pismo [5.4]		
Izpolnjen kontrolni seznam za sprejetje novega naročnika [5.5]		

5.3 Obrazec za novo stranko

Navodila

Ta obrazec se lahko uporablja za zbiranje informacij o novi stranki.
Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Naziv organizacije:	
Ključna kontaktna oseba:	
Vrsta dejavnosti/panoge:	
Poštni naslov:	
Fizični naslov:	
Mobilni telefon:	Drug telefon:
E-pošta:	Spletni naslov:
Matična št. podjetja:	Vir nove stranke:
Prejšnji revizor:	

Glavna sredstva/obveznosti:	
Ključno posloводство (imena, priimki in funkcije):	
Vse povezane osebe (odvisna, povezana podjetja):	
Št. zaposlenih:	
Predložena kopija zadnjih računovodskih informacij: Da <input type="checkbox"/>	
Pripravil/a:	Datum:
Pregledal/a:	Datum:

5.4 Etično pismo

Navodila

Pri potencialnih revizijskih strankah mora vaše podjetje po prejemu dovoljenja potencialne stranke pisno komunicirati s prejšnjim revizorjem, preden sprejme novo stranko. Priporočljivo je, da vaše podjetje v zvezi z vsemi posli pisno komunicira z obstoječim ali predhodnim podjetjem. To pismo smo poimenovali **etično pismo**.

To vzorčno pismo prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja ter upoštevati morebitne zakonodajne in strokovne zahteve pravne ureditve, vključno s kodeksi ravnanja in etičnimi kodeksi (IESBA in vsemi ustreznimi lokalnimi kodeksi).

(Datum)

(Naslovník)

(Naziv stranke)

(Naslov stranke)

Spoštovani (ime in priimek)!

Etično pismo

Na nas se je obrnil/a **[vpišite ime stranke]**, da bi sprejeli imenovanje za revizorja **[ustrezno dopolnite]**.

Prosimo, da nas obvestite, če obstaja kakršen koli strokovni ali etični razlog, zaradi katerega ne bi smeli sprejeti tega imenovanja.

Če takega razloga ni, nam, prosimo, posredujte potrebno dokumentacijo za neprekinjeno zagotavljanje strokovnih storitev, vključno s:

- kopijami podpisanih lanských računovodskih izkazov in revizorjevega poročila;
- kopijami vseh knjig osnovnih sredstev ali drugih poslovných načrtov;
- kopijami obvestil o odmeri davka za preteklo leto;
- katerimi koli drugimi pomembnimi informacijami, ki jih imate v zvezi z njihovimi poslovnimi in pravnimi zadevami.

Poleg tega bi želeli pregledati lansko revizijsko delovno gradivo, vključno s podlago za revizijsko mnenje, povzetkom revizijskih razlik / neprilagojených napačnih navedb, zadevami, o katerih ste razpravljali z višjim vodstvom ali upravnim odborom (pismo poslovodstvu), in predstavitevno listino.

Če vam lahko še kako drugače pomagamo, se obrnite na naše pisarne na **[vstavite telefonsko številko]** ali po elektronski pošti na **[vstavite elektronski naslov]**.

S spoštovanjem

[Vstavite ime in priimek]

[Vstavite naziv delovnega mesta]

Naziv stranke

Podpis stranke

5.5 Kontrolni seznam za sprejetje novega naročnika

Navodila

Vaše podjetje mora pridobiti informacije o vrsti in okoliščinah posla ter neoporečnosti in etičnih vrednotah stranke (vključno s poslovodstvom in, kadar je to primerno, pristojnimi za upravljanje), ki so zadostna podlaga za takšno presojo podjetja o tem, ali naj sprejme razmerje s stranko ali poseben posel, da bi izpolnilo zahteve odstavka 30(a)(i) **MSUK-a I**.

Ta kontrolni seznam prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Opozorilo: Praktike opozarjamo, naj bodo previdni pri izpolnjevanju tega kontrolnega seznama, da se izognejo kakršni koli možnosti obrekovanja posameznikov, na primer pri presoji njihove neoporečnosti.

Stranka:	Datum:
----------	--------

Vprašanje	Komentarji
Ali je bila izvedena presoja neoporečnosti stranke? Ali smo seznanjeni s kakršnimi koli informacijami, ki bi lahko kazale na to, da stranka ni neoporečna iz naših preverjanj preteklosti in drugih postopkov?	
Ali smo ustrezno usposobljeni za izvajanje tega posla? Ali je podjetje opravilo revizijo organizacij podobne velikosti in v isti panogi?	
Ali so viri zadostni za izpolnitev rokov? Ali časovni okvir posla dopolnjuje razpoložljivost osebja ali povečuje konkurenco za vire? Ali je pridobitev dodatnih virov po potrebi izvedljiva?	
Ali je bil izpolnjen kontrolni seznam neodvisnosti? [4.2 Letna potrditev neodvisnosti]	
Ali je podjetje brez kakršnih koli nasprotij interesov s stranko?	
Če obstaja nasprotje interesov, kako je bilo obravnavano?	
Ali obstajajo kakršne koli težave v zvezi z višino honorarjev ali izterjavo, s katerimi smo seznanjeni? Ali lahko taka vprašanja vplivajo na našo neodvisnost?	
Ali so bila upoštevana vprašanja za preverjanje stranke?	
Ali so bili upoštevani razlogi za spremembo revizorja in ali sprožajo kakšna vprašanja?	
Ali je odgovor na etično pismo sprožil kakšna nova vprašanja?	

Da Ne

Načrtovani obisk za pregled vodenja evidenc, notranjih kontrol in računovodskega sistema

Datum:

Odločitev o sprejetju stranke

Poslana listina o poslu

Dodajte na dnevni red sestanka skupine, da se obvesti osebje

Pripravil/a:

Datum:

Pregledal/a: (partner)

Datum:

5.6 Kontrolni seznam za ohranjanje naročnika

Navodila

Vaše podjetje mora pridobiti informacije o vrsti in okoliščinah posla ter neoporečnosti in etičnih vrednotah stranke (vključno s poslovodstvom in, kadar je to primerno, pristojnimi za upravljanje), ki zadostujejo za takšno presojo podjetja o tem, ali naj nadaljuje razmerje s stranko ali poseben posel, da bi izpolnilo zahteve odstavka 30(a)(i) **MSUK-a I**. Ta obrazec lahko izpolnimo ob koncu vsakega posla, da bomo lahko obvestili, če se odločimo, da ne bomo nadaljevali s stranko. Če tega obrazca ob koncu predhodnega posla nismo izpolnili, ga je treba izpolniti vsako leto v fazi načrtovanja posla kot opomnik za razmislek, ali je stranka še vedno primerna za podjetje. Ta kontrolni seznam prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Opozorilo: Praktike opozarjamo, naj bodo previdni pri izpolnjevanju tega kontrolnega seznama, da se izognejo kakršni koli možnosti obrekovanja posameznikov, na primer pri presoji njihove neoporečnosti.

Vprašanje	Komentar
Ali smo seznanjeni s čim, kar bi lahko kazalo na pomanjkanje neoporečnosti stranke?	
Ali ostajamo usposobljeni za izvedbo tega posla? Ali obstajajo kakšne pomembne spremembe ali načrtovani dogodki, ki bi lahko spremenili to stališče in jih je treba upoštevati pri naslednjem poslu? Ali so kakršne koli spremembe v osebju podjetja vplivale na našo usposobljenost za izvedbo posla?	
Ali imamo vire za izvedbo tega posla v skladu s pričakovanimi roki?	
Ali je bil izpolnjen kontrolni seznam o neodvisnosti? [4.2 Letna potrditev neodvisnosti]	
Ali je podjetje brez kakršnih koli nasprotij interesov s stranko? Če obstaja nasprotje interesov, kako je podjetje obvladovalo nevarnost za neodvisnost?	
Ali so znane kakršne koli težave glede ravni honorarjev ali izterjave?	
Ali so bila upoštevana vprašanja za preverjanje stranke?	
Ali smo seznanjeni s kakršnimi koli težavami pri vodenju evidenc, notranjih kontrolah ali računovodskem sistemu?	
Ali obstajajo kakršne koli nove storitve, ki jih letos zagotavljamo stranki, in če je tako, ali so bile ustrezno obravnavane in zmanjšane morebitne nevarnosti za neodvisnost?	

Da Ne Se ne uporablja / Ni primerno

Sprejeta odločitev o zadržanju stranke

Izpolnjen obrazec o izgubi stranke

Pripravil/a:

Datum:

Pregledal/a: (partner)

Datum:

5.7 Obrazec za prenehanje razmerja z naročnikom

Navodila

Ta obrazec se lahko uporablja za dokumentiranje izgube ali zavrnitve stranke in kot kontrolni seznam, da so bile ustrezne zadeve obravnavane.
Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Zadeva	Komentar / kako je bilo izvedeno	Pojasnjeno
Stik s stranko ali Dokumentirana odločitev, da se ne nadaljuje Pismo stranki – kjer je to primerno		
Ocenite vpliv odhoda te stranke na druga razmerja s strankami in delovno obremenitev.		
Odziv na etično pismo Ali je bila prejeta zahteva za dostop do revizijskega delovnega gradiva?		
Pregled nedokončanega dela in dolžnikov Če obstajajo kakršni koli saldi, ustrezno ukrepajte. Na primer stopite v stik s stranko, pošljite obvestilo o dolgovih, izdajte končni obračun honorarjev, odpišite preostalo nedokončano delo.		
Posodobite podatkovno zbirko podjetja: <ul style="list-style-type: none"> označite kot nekdanjo stranko; vnesite podatke za stik z novim revizorjem; označite kot nekdanjo stranko. 		
Regulativne zahteve Odstop revizorja / druge postopkovne zahteve		
Dodajte na dnevni red naslednjega sestanka skupine, da obvestite vse člane skupine o izgubi stranke.		
Arhivirajte spise s preostalo korespondenco in delovnim gradivom.		

Pripravil/a:

Datum:

Pregledal/a: (partner)

Datum:

5.8 Pismo o prenehanju razmerja z naročnikom

Navodila

Ko se sodelovanje s stranko zaključi, je priporočljivo, da v pisni obliki pisno povzamemo situacijo za stranko. S tem se boste izognili nejasnostim glede pristojnosti vašega podjetja za dokončanje nerešenih zadev, novemu podjetju pa boste olajšali prehod.

To vzorčno pismo prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

(Datum)

(Naslovník)

(Naziv stranke)

(Naslov stranke)

Spoštovani (naziv/ime in priimek)!

Prenehanje opravljanja funkcije revizorja

Pojasniti želimo zadeve, povezane z vašo odločitvijo, da nas zamenjate kot vašega revizorja [upoštevajte, da to morda ni edini razlog za izstop, zato ga je morda treba prilagoditi]. To pismo nadomešča našo prejšnjo listino o poslu z dne **[vstavite datum]**.

Pooblastilo za zagotavljanje informacij in dokumentov

Če želite, da se novemu revizorju zagotovi dostop do delovne dokumentacije za revizije in preglede računovodskih izkazov in računovodskih informacij, bomo ravnali v skladu z našimi strokovnimi obveznostmi.

Potrebna je vaša pisna zahteva v posebni obliki.

Hramba dokumentacije

V prilogi vam pošiljamo izvorno dokumentacijo, ki jo morate shraniti. Dokumentacijo, kot je naša datoteka delovnega gradiva, bomo hranili v ustreznem zakonsko določenem obdobju, pri čemer bo zagotovljena nadaljnja zaupnost.

Honorarji

Priložen je končni račun za naše dosedanje storitve, skupaj z izpisom, ki prikazuje tudi prejšnje neporavnane honorarje. Za potrditev vas prosimo, da podpišete in vrnete priloženi izvod tega pisma ter v najkrajšem možnem času poravnate te zneske.

S spoštovanjem

[NAZIV PODJETJA]

Partner:

Datum:

Potrditev:

Potrjujemo to pismo, v katerem je zabeležen sporazum med nami o vašem odstopu kot našega revizorja. Pooblašamo vas, da posredujete informacije in dokumentacijo _____, ki smo jih imenovali za našega revizorja.

Naziv stranke:

6 IZVAJANJE POSLA

6.1 Izjava o politiki izvajanja posla

Navodila

To izjavo o politiki prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Izvajanje posla

Revizijski posli, posli dajanja zagotovitil in povezane storitve se izvajajo v skladu z zahtevami veljavnih standardov revidiranja in dajanja zagotovitil, upravljanja kakovosti ter strokovnih in etičnih standardov. Načrtujejo in uporabljajo se s poklicno nezaupljivostjo in strokovnim presojanjem. Podjetje si prizadeva za dosledno kakovost z uporabo nabora pripomočkov, standardne programske opreme za dejavnost, predlog dokumentov in ustreznega gradiva z navodili.

Člani skupine so obveščeni o poslu in ciljih njihovega dela. Delovne skupine za posel vključujejo izkušene člane skupine s potrebno usposobljenostjo in izkušnjami, ki ustrezajo zahtevam posla, dodeljeni viri pa so uravnoteženi in zadostni za izvedbo revizije in doseganje visoke kakovosti dela. Ta cilj je dosežen tudi z izkušenim vodjo skupine, ki dodeljuje naloge, vendar dosledno uravnoteženo uporablja strokovno presojo in poklicno nezaupljivost. K razumevanju stranke pripomorejo obrazci za nadzor dela in obrazci za informacije o stranki, strukturni diagrami, organizacijske sheme in dokumenti iz stalnih spisov (kot so informacije o pravnem in organizacijskem okviru, pomembni dolgoročni dogovori). Listine o poslu določajo, katero delo je treba dokončati.



Nadzor – napredovanju posla sledimo z **[navedite uporabljeno metodo, npr. modul za upravljanje poteka dela v naši programski opremi za strokovne storitve in proračune časa]**. Modul za upravljanje poteka dela zagotavlja kazalnike za poročanje vodstvu o smiselnosti predhodnega proračuna in o tem, ali je treba proračun popraviti **[po potrebi popraviti, če ni modela za upravljanje poteka dela]**. Vsak član skupine ima redne neposredne stike s partnerjem. Napredovanje dela se uradno pregleduje na rednih sestankih skupine. Navodila so članom skupine podana na obrazcu za nadzor dela in osebno. Raven nadzora se razlikuje glede na vrsto in okoliščine posla, sestavo delovne skupine za posel in napredovanje posla.

Pregled – partnerji ali vodje bodo pregledali celotno opravljeno delo. Partner bo poskrbel, da bodo izpostavljene vse pomembne zadeve, da se zagotovi skladnost s strokovnimi standardi, regulativnimi/pravnimi zahtevami ter popolnost in točnost opravljenega dela.

Usposabljanje in mentorstvo (coaching) – partnerjevi pregledi se obravnavajo kot del mentorstva članom osebja na delovnem mestu. Partnerji so dostopni za pomoč in razjasnitev vprašanj.

Uporaba veščakov

Kadar je to primerno, se posvetujemo z veščaki s posebnimi znanji. V podjetju smo določili osebe s strokovnim znanjem, ki so zaradi svojih izkušenj, strokovnega znanja in usposabljanja usposobljene za svetovanje, in vzdržujemo seznam takih oseb. V nekaterih primerih se bomo morda morali posvetovati z veščaki zunaj našega podjetja. Pri vseh uradnih posvetovanjih dokumentiramo posvetovanje, spremljamo njegov napredek, pregledujemo ugotovitve in izvajamo sklepe posvetovanja.

Partner, zadolžen za posel, je pristojen za določitev, kdaj je veščak potreben za posel, za vrsto, čas in obseg revizijskih postopkov, za ovrednotenje strokovnega znanja, zmožnosti in nepristranskosti veščaka ter za ovrednotenje ustreznosti dela veščaka.

Posvetovanja so ustrezno financirana, spodbujana in dokumentirana, sklepi pa izvedeni. Dokumentiranje o kakršnem koli posvetovanju v spisih strank omogoča jasno razumevanje obravnavanih zadev, sprejetih sklepov in podrobnosti izvajanja. Posameznik, s katerim se posvetujemo, bo dokumentiral tudi svoje sklepe o težavnih ali spornih zadevah. Partner, zadolžen za posel, je pristojen za določitev, ali je zadeva težavna ali sporna.

Dokumentacija o poslu

Vsi končni revizijski spisi se dokončajo pravočasno. To mora biti storjeno najkasneje v 60 dneh po izdaji revizijskega poročila / poročila o dajanju zagotovil itd. Ko je dokumentacija dokončana, je ni dovoljeno spreminjati. Obstoječo revizijsko dokumentacijo pa je morda treba pojasniti na podlagi pripomb, prejetih med nadzornimi pregledi, ki jih opravijo notranje ali zunanje stranke.

Vsi člani skupine so pristojni za varovanje dokumentacije o poslu z izvajanjem naslednjih postopkov:

- celotno delovno gradivo jasno navaja pripravljavca in ocenjevalca;
- vsaka sprememba v delovnem gradivu mora jasno prikazati spremembe in člana skupine, ki je spremembe naredil;
- dokumentacijo o poslu je treba shraniti v za to namenjen prostor, kadar je član skupine ne uporablja;
- elektronsko delovno gradivo je zaščiteno z geslom; člani skupine svojega gesla ne smejo posredovati nobenim posameznikom.

Naš informacijski sistem vključuje naslednje varnostne funkcije:

[Prilagodite svojemu podjetju, vključno z usmeritvijo zaščite dokumentov z gesli, nadzorom nad izdajanjem gesel in varnostno kopijo.]



Podjetje ne uniči dokumentacije o poslu, razen če je pridobilo pravni nasvet, da je uničenje primerno. V vseh primerih bo podjetje dokumentacijo o poslu hranilo vsaj **[vpišite število]** let.

Razhajanje v mnenjih

Vsako razhajanje v mnenju je treba ugotoviti že v zgodnji fazi in vsak korak v postopkih reševanja razhajanja dokumentirati. Primer obrazca za dokumentiranje razhajanja v mnenjih in njihovo reševanje je na voljo v [\[6.5\]](#).

Revizijsko ali drugo poročilo ne bo izdano, dokler zadeva ni rešena, partner, zadolžen za posel, pa bo člane skupine podprl pri obveščanju stranke o tem.

Ocenjevanje kakovosti posla

Ocenjevanje kakovosti posla (EQR) je treba opraviti za:

- revizije računovodskih poročil podjetij, ki kotirajo na borzi;
- revizije ali druge posle, za katere zakon ali drug predpis zahteva ocenjevanje kakovosti posla;
- revizije ali druge posle, za katere podjetje meni, da je ocenjevanje kakovosti posla ustrezen odziv za obravnavanje enega ali več tveganj za kakovost.

Pri vseh drugih poslih dajanja zagotovil bo partner, zadolžen za posel, upošteval naslednja sodila, ko bo ugotavljal, ali je treba opraviti ocenjevanje kakovosti posla:

- raven revizijskega tveganja pri poslu – če je raven revizijskega tveganja ocenjena kot visoka, je večja verjetnost, da je treba opraviti ocenjevanje kakovosti posla;
- nadrejeno osebje oz. osebje z daljšo delovno dobo, ki izvaja posel – potreba po oceni kakovosti posla se lahko zmanjša z višjo stopnjo izkušenj/usposobljenosti revizijske skupine;
- morebitna ocena kakovosti posla, opravljena pri tem poslu v preteklih letih – če je bila ocena kakovosti opravljena v preteklih letih, se lahko potreba po oceni tekočega leta v nekaterih primerih zmanjša, odvisno od razloga za oceno kakovosti posla v preteklih letih;
- ugotovitve/priporočila vsake prejšnje ocene kakovosti posla – če je ocenjevanje kakovosti posla razkrilo malo težav, se lahko potreba po ocenjevanju kakovosti posla tekočega leta zmanjša. Ocenjevanje kakovosti posla lahko priporoči pogostost naslednjih ocenjevanj kakovosti posla, vendar je treba upoštevati tudi rezultate notranjega spremljanja (npr. področja tveganja ali za določene partnerje).

Pristojnost za imenovanje ocenjevalcev kakovosti posla mora biti dodeljena posamezniku, ki je usposobljen, ima zmožnosti in ustrezna pooblastila v podjetju za izpolnjevanje te pristojnosti. Zato je bila ta pristojnost dodeljena vodji kakovosti revizije.

Sodila, po katerih je posameznik upravičen do imenovanja za ocenjevalca kakovosti posla, so:

- ne sme biti član delovne skupine za posel;
- je usposobljen in ima zmožnosti, tudi dovolj časa, ter ustrezna pooblastila za izvedbo ocenjevanja kakovosti posla;
- izpolnjuje ustrezne etične zahteve, tudi v zvezi z nevarnostmi za njegovo nepristranskost in neodvisnost;
- izpolnjuje določbe zakonov in drugih predpisov, če obstajajo, ki so pomembni za njegovo primernost.

Preden je posameznik lahko imenovan za ocenjevalca kakovosti posla, ki je pred tem opravljal naloge partnerja, zadolženega za posel, mora preteči vsaj dveletno obdobje mirovanja.

Sodila, po katerih je posameznik primeren za pomočnika ocenjevalca kakovosti posla, so:

- ne sme biti član delovne skupine za posel;
- je usposobljen in ima zmožnosti, pa tudi dovolj časa za opravljanje nalog, ki so mu dodeljene;
- izpolnjuje ustrezne etične zahteve, tudi v zvezi z nevarnostmi za njegovo nepristranskost in neodvisnost, ter, če je primerno, določbe zakonov in drugih predpisov.

Ocenjevalec kakovosti posla prevzame splošno pristojnost za izvajanje ocenjevanja kakovosti posla.

Ocenjevalec kakovosti posla je pristojen za izvajanje postopkov v ustreznih časovnih točkah med poslom, da zagotovi ustrezno podlago za nepristransko ovrednotenje pomembnih presoj, ki jih je sprejela delovna skupina za posel, in sklepov, sprejetih na njihovi podlagi.

Ocenjevalec kakovosti posla je pristojen za določitev vrste, časa in obsega usmerjanja in nadzora posameznikov, ki pomagajo pri pregledu, ter za pregled njihovega dela.

Ko ocenjevalec kakovosti posla izve za okoliščine, ki zmanjšujejo njegovo primernost, o tem obvesti vodjo revizije kakovosti in:

- če se ocenjevanje kakovosti posla še ni začelo, zavrne imenovanje za ocenjevanje kakovosti posla; ali
- če se je ocenjevanje kakovosti posla že začelo, prekine ocenjevanje kakovosti posla.

V okoliščinah, v katerih je zmanjšana primernost ocenjevalca kakovosti posla za ocenjevanje kakovosti posla, vodja kakovosti revizije določi in imenuje nadomestnega ocenjevalca, ki izpolnjuje sodila primernosti.

Kadar vrsta in obseg razprav med ocenjevalcem kakovosti posla in delovno skupino za posel o pomembni presoji ogrožata nepristranskost ocenjevalca kakovosti posla, mora ocenjevalec kakovosti posla obvestiti vodjo za kakovost revizije. Vodja kakovosti revizije mora oceniti, ali je takšna nevarnost sprejemljiva. Če vodja kakovosti revizije ugotovi, da ugotovljena nevarnost za nepristranskost ocenjevalca kakovosti posla ni sprejemljiva, mora vodja kakovosti revizije uporabiti varovala, ki so na voljo in jih je mogoče uporabiti, da zmanjša nevarnosti na sprejemljivo raven. Če nevarnosti za nepristranskost ocenjevalca kakovosti posla ni mogoče zmanjšati na sprejemljivo raven z varovali, bo vodja kakovosti revizije določil in imenoval nadomestnega ocenjevalca, ki izpolnjuje primerna merila.

Ocenjevalec kakovosti posla prevzame odgovornost za dokumentiranje ocenjevanja kakovosti posla. Takšna dokumentacija se mora vključiti v dokumentacijo o poslu.

Ocenjevalec kakovosti posla mora izpolniti obrazec za ocenjevanje kakovosti posla [\[6.6\]](#).

Ocenjevalec kakovosti posla mora obvestiti partnerja, zadolženega za posel, če ima pomisleke, da pomembne presoje, ki jih je sprejela delovna skupina za posel, ali sklepi, sprejeti na njihovi podlagi, niso ustrezni. Če ti pomisleki niso zadovoljivo rešeni, mora obvestiti vodjo revizije kakovosti, da ocenjevanja kakovosti posla ni mogoče zaključiti.

Partner, zadolžen za posel, ne sme datirati poročila o poslu, dokler od vodje za ocenjevanje kakovosti posla ne prejme obvestila, da je ocenjevanje kakovosti posla zaključeno.

6.2 Obrazec za nadzor dela

Navodila

Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja ter ga dopolniti z delovnim gradivom in kontrolnimi seznammi za poseben posel.

Naziv stranke:	Koda stranke:
Konec obdobja/leta:	Partner, zadolžen za posel:

Potrebno delo

Vmesni pregled za:	ALI zadnje leto se je končalo:
Načrtovane ure:	
Predlagana delovna skupina za posel:	
Časovni okvir in prednostna naloga glede virov: ure/meseci/leto	

Kontrolni seznam za razgovor

<input type="checkbox"/> Listina o poslu	<input type="checkbox"/> Ključni pomisleki/izzivi v vašem poslovanju	<input type="checkbox"/> IT sistemi in varnost	<input type="checkbox"/> Upravljanje tveganj
<input type="checkbox"/> Analiza proračuna	<input type="checkbox"/> Poslovni načrt in strategija/cilji	<input type="checkbox"/> Davčne evidence	<input type="checkbox"/> Odločitev o zadržanju stranke

Razgovor opravil/a:	Dne:
Delo, poslano/dostavljeno po e-pošti:	
Opis evidenc, ki jih je zagotovila stranka:	

Načrt dela	Oseba	Predviden čas	Porabljen čas	Opombe
Načrtovanje				
Notranje kontrole				
Terensko delo (testiranje)				
Zaključevanje (poročanje)				
Drugo				
Čas partnerja/-ice (pregled/nadzor)				

Honorar v preteklem letu:	Odpis v preteklem letu:
Letošnji proračun:	V ponudbi naveden fiksni honorar:

Povzetek stroškov pisarne (priložen je podroben izpis dela v teku)

Dejansko delo v teku	Delni odpis/povečanje vrednosti	Končni honorar	Datum	Komentarji

Pripravil/a:	Datum:
Pregledal/a:	Datum:

6.3 Uporaba dela veščakov

Navodila

Vnaprej pripravljen seznam veščakov je učinkovit in uspešen pripomoček, če so potrebni veščaki. Ti veščaki so lahko lastni ali zunanji za vaše podjetje.

Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

	Naziv (ime in priimek)	Kontaktne podatke
Storitve ustanavljanja podjetij		
Priprava/sprememba diskrecijskih/enotnih skrbniških listin		
Finančno načrtovanje		
Zavarovanja tveganj		
Splošno zavarovanje		
Zavarovanje osebnih podatkov		
Hipotekarni posrednik		
Finančni posrednik – najem, hipotekarno financiranje		
Borzni posrednik		
Pokojnina		
Insolventnost – prostovoljna uprava – stečaj		
Trajnostnost/podnebje		
Neodvisna vrednotenja		
Zapletene zadeve v zvezi davkom od dohodka		
Zapletene zadeve v zvezi s posrednimi davki		
Načrtovanje/strukturiranje davka od dohodka		
Izbris podjetja		
Odvetnik/pravnik		
Aktuar		

6.4 Kontrolni seznam za uporabo zunanjih veščakov

Navodila

Ta kontrolni seznam prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Pred vključitvijo veščaka razmislite, ali revizijski dokazi zahtevajo strokovno znanje zunaj področja revidiranja in računovodstva. Takšni primeri lahko vključujejo vrednotenja, pravne presoje ali geološke ocene. Če je veščak potreben, mora podjetje proučiti njegovo usposobljenost, zmožnosti in nepristranskost ter strokovno področje.

Z veščakom se je treba dogovoriti tudi o obsegu in cilju dela, vrsti, časovnem razporedu, vlogah in pristojnostih, obliki poročila in zahtevah glede zaupnosti.

Ko je delo zaključeno, je treba oceniti ustreznost dela veščaka in ugotoviti, ali je potrebno dodatno delo. Delo veščaka mora biti ustrezno dokumentirano v delovnem gradivu revizijskega spisa.

Naziv stranke:	Koda stranke:
Datum:	Pripravil/a:

Naziv (ime in priimek) / podjetje zunanjega veščaka:
Razlogi za uporabo:

	Da	Ne
Stranka obveščena o uporabi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veščaku se posredujejo pisna navodila.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prejeta ponudba za oceno stroška veščaka.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pisno poročilo prejeto od veščaka.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pripravil/a:	Datum:
Pregledal/a: (partner)	Datum:

6.5 Reševanje razhajanja v mnenjih

Navodila

Podjetje mora dokumentirati, kako je razrešilo razhajanje v mnenjih, da bi bilo v skladu z odstavkoma 37 in 38 **MSR-ja 220 (prenovljen)**.

Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Dejstva:

Pomen:

Obravnava/mnenje #1:

Obravnava/mnenje #2:

Vir informacij, uporabljenih pri reševanju zadeve (lahko vključuje posvetovanje z zunanjim veščakom):

Da

Ne

Razhajanje v mnenjih se rešuje v skladu z usmeritvami in postopki podjetja.

Priporočen/a oziroma dogovorjen/a pristop/rešitev:

Da

Ne

Zadeva zaključena z izvedenim dogovorjenim ukrepom.

Pripravil/a:

Datum:

Pregledal/a:

Datum:

6.6 Obrazec za ocenjevanje kakovosti posla

Navodila

Podjetje mora te zadeve dokumentirati, da bi izpolnilo zahteve odstavka 30 **MSUK-a 2**.

Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Naziv (ime in priimek) ocenjevalca kakovosti posla:

Pregledani spisi stranke:

Končano leto/obdobje:

Naziv (ime in priimek) partnerja, zadolženega za posel:

Naziv (ime in priimek) posameznika/ov, ki je/so pomagal/i pri ocenjevanju kakovosti posla:

Izvedeni postopki		Urejeno	Ni primerno
(a)	Preberite in razumite informacije, ki jih posredujejo: (i) delovna skupina za posel v zvezi z vrsto in okoliščinami posla ter organizacijo; (ii) podjetje v zvezi s postopkom spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti v podjetju, zlasti ugotovljenih pomanjkljivosti, ki se lahko nanašajo ali vplivajo na področja, ki vključujejo pomembne presoje, sprejete v delovni skupini za posel.		
(b)	S partnerjem, zadolženim za posel, in, če je primerno, z drugimi člani delovne skupine za posel se pogovorite o pomembnih zadevah in pomembnih presojah, sprejetih pri načrtovanju, izvajanju in poročanju o poslu.		
(c)	Na podlagi informacij, pridobljenih v točkah (a) in (b), preglejte izbrano dokumentacijo o poslu v zvezi s pomembnimi presojami, ki jih je podala delovna skupina za posel, in ovrednotite: (i) podlago za sprejemanje teh pomembnih presoj, vključno, kadar je primerno glede na vrsto posla, s poklicno nezaupljivostjo delovne skupine za posel; (ii) ali dokumentacija o poslu podpira sprejete sklepe; (iii) ali so sprejeti sklepi ustrezni.		
(d)	Pri revizijah računovodskih poročil ovrednotite podlago za določitev partnerja, zadolženega za posel, da so izpolnjene ustrezne etične zahteve v zvezi z neodvisnostjo.		
(e)	Ovrednotite, ali so bila opravljena ustrezna posvetovanja o težavnih ali spornih zadevah ali o zadevah, ki vključujejo razhajanje v mnenjih, in sklepe, ki izhajajo iz teh posvetovanj.		
(f)	Pri revizijah računovodskih poročil ovrednotite podlago za določitev partnerja, zadolženega za posel, da je bilo njegovo sodelovanje zadostno in ustrezno celoten čas revizijskega posla, tako da ima partner, zadolžen za posel, podlago za ugotovitev, da so pomembne presoje in sprejeti sklepi ustrezni glede na vrsto in okoliščine posla.		
(g)	Preglejte: (i) pri revizijah računovodskih poročil računovodska poročila in revizorjevo poročilo o njih, vključno z opisom ključnih revizijskih zadev, če je to primerno; (ii) pri poslih preiskovanja računovodsko poročilo ali računovodske informacije in poročilo o poslu v zvezi z njimi; ali (iii) pri drugih poslih dajanja zagotovil in sorodnih storitev poročilo o poslu in, če je primerno, informacije o predmetu posla.		

Podrobnosti o morebitnih pomislekih, da pomembne presoje, ki jih je podala delovna skupina za posel, ali sklepi, sprejeti na njihovi podlagi, niso ustrezni.

Kako so bili pomisleki rešeni? (Ni treba izpolniti, če ni pomislekov.)

Da

Ne

Zahteve **MSUK-a 2** so izpolnjene in ocenjevanje kakovosti posla je zaključeno.

Podlaga za zgornjo ugotovitev

Datum zaključka:

--

7 VIRI

7.1 Izjava o politiki glede virov

Navodila

To izjavo o politiki prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Splošna filozofija

Članov skupine ne dojemamo kot strošek. Namesto tega je član skupine oblika človeškega (intelektualnega) kapitala; nekdo, ki za podjetje ustvari več, kot je strošek njegove plače in delež splošnih stroškov. Zato je treba veliko vlagati v usposabljanje in izboljševanje človeškega kapitala, da bi dosegli najboljši možni donos. Ta donos je običajno v obliki honorarjev, pa tudi iz ustvarjanja zamisli, ki izboljšujejo našo učinkovitost, ter iz uvajanja novih strank in njihovega ohranjanja.

Najboljša praksa za zaposlene vključuje veščine pisnega in ustnega komuniciranja, temeljitost, prizadevnost, pozornost do podrobnosti, tehnično usposobljenost, proaktivnost, usmerjenost v prihodnost in hitro učenje. Bistvena je osredotočenost na kakovost.

Politika človeških virov

Z rednim pregledovanjem evidenc o poteku dela v podjetju in evidenc o zastaranem nedokončanem delu partnerji stalno ugotavljajo, ali je na voljo dovolj osebja za izvajanje poslov strank.

Ustreznemu partnerju je dodeljena pristojnost za vsa kadrovska vprašanja.

Človeški viri so prepoznani kot ključno področje uspešnosti podjetja. Partnerji sprejemajo pristojnost za kakovost dela, ki ga opravlja podjetje. Upravljanje članov skupine in komunikacija z njimi je ena od glavnih vlog partnerjev.

Podjetje je zavezano etičnim načelom, ki so pomembna sestavina vseh kadrovskih postopkov, vključno z ovrednotenjem uspešnosti, napredovanjem in nagrajevanjem. Za osebo, ki ne izpolnjuje etičnih načel podjetja, se organizira svetovanje in po potrebi se zoper njo lahko uvede disciplinski ukrep.

Za izvajanje te politike človeških virov podjetje uporablja v nadaljevanju navedene postopke.


Zaposlovanje

- Opisi delovnih mest se vzdržujejo za vsa delovna mesta.
- S kandidati, ki najbolje ustrezajo opisu delovnega mesta, se opravi razgovor. Nato se kandidate ovrednoti, tako da se izpolnita razdelka 1 in 2 kontrolnega seznama za razgovor in ovrednotenje kandidatov.
- Reference se temeljito preverijo in dokumentirajo v razdelku 3 kontrolnega seznama za razgovor in ovrednotenje kandidatov.
- Partner potrdi odločitev o sprejetju/zavrnitvi, ki je dokumentirana v razdelku 4 kontrolnega seznama za razgovor in ovrednotenje kandidatov.
- Del pogodbe o zaposlitvi je zakonsko določeno trimesečno poskusno obdobje.
- Za novega člana skupine je zagotovljeno celovito uvajanje, ki ga najprej opravi partner, nadaljuje pa se v mentorskem sistemu z izkušenim članom skupine.

Ovrednotenje uspešnosti/napredovanje/plačilo

- Med poskusno dobo je zagotovljen natančen nadzor s povratnimi informacijami.
- Dokumentirajo se šestmesečni interaktivni pregledi uspešnosti.
- K razvoju kariere pripomorejo ustrezno priznanje in povratne informacije.
- Napredovanje pri opravljanju zahtevnejšega dela poteka ob ustreznem nadzoru in preverjanju.
- Pogajanja o plačilu potekajo v skladu s standardi za dejavnost z upoštevanjem izkušenosti, skupaj z oceno povračila predlaganega plačila.

Zmožnosti/usposobljenost/karierni razvoj

-  Partnerji morajo izpolnjevati zahteve [**vstavite naziv strokovne računovodske organizacije**] za stalno strokovno izpopolnjevanje (angl. *continuous professional development* – CPD).
 - Vsi člani skupine, ki so člani strokovnih računovodskih organizacij, morajo izpolnjevati zahteve svojih strokovnih organov za stalno strokovno izpopolnjevanje.
 - Člani skupine se udeležujejo ustreznih zunanjih strokovnih izobraževanj.
 - Vsi člani strokovnega osebja morajo voditi evidenco o usposabljanju in razvoju. Kopija te evidence se pridobi in vloži v osebno mapo člana osebja ob letnem razgovoru.
 - Na rednih sestankih skupine je pomemben tudi močan element usposabljanja.
 - Med pridobivanjem izkušenj pri opravljanju dela se izvaja usposabljanje z mentorjem in usposabljanje na delovnem mestu.
 - Za člane skupine, ki morajo biti neodvisni, se posodablja podatki o neodvisnosti.
 - Praktične težave, ugotovljene med opravljanjem nalog, se vključijo v interna tedenska usposabljanja.

Dodeljevanje poslov

Dela za stranke se dodelijo partnerju in članom skupine glede na zahtevnost dela in usposobljenost, zmogljivost in izkušnje razpoložljivega osebja.

Če imajo člani skupine manj izkušenj, partnerji zagotovijo več pomoči pri predaji in načrtovanju dela, nato pa nadzirajo posamezne faze posla.

Za izvajanje te usmeritve dodeljevanja je podjetje uvedlo naslednje postopke:

- partnerji sprejmejo delo od strank in v sistem vnesejo vse podrobnosti za upravljanje delovnega toka podjetja;
- ključni člani vodstva stranke so obveščeni o partnerju, zadolženem za posel, če tega še niso vedeli;
- partner in osebje, dodeljeno posameznemu poslu, so zabeleženi v dokumentaciji za načrtovanje dela;
- raven in zapadlost nedokončanega posla, ki ga ima vsak član skupine, se spremljata na rednem sestanku skupine v podjetju.

Politika tehnoloških virov

Vsi tehnološki viri podjetja ne spadajo v področje uporabe **MSUK-a I**, saj so njihovi nameni različni. Za **MSUK I** so pomembni naslednji tehnološki viri:

- tehnološki viri, ki se uporabljajo pri zasnovi, izvajanju ali upravljanju sistema upravljanja kakovosti; npr. IT programi za spremljanje neodvisnosti ter sprejemanje in ohranjanje razmerij s strankami;
- tehnološki viri, ki jih delovne skupine za posel uporabljajo pri izvajanju poslov; npr. programi IT, ki se uporabljajo za pripravo in sestavo dokumentacije o poslu, revizijski pripomočki, pripomočki za analizo podatkov, interno razvite preglednice, pregledane in odobrene za uporabo;
- tehnološki viri, bistveni za omogočanje učinkovitega delovanja programov IT; npr. operacijski sistemi in podatkovne zbirke, ki podpirajo programe IT, uporabljene pri delovanju sistema upravljanja kakovosti ali izvajanju poslov.

Pri izvajanju poslov lahko osebje uporablja odobrene tehnološke vire podjetja. Uporaba drugih tehnoloških virov je prepovedana, dokler se ne ugotovi, da delujejo ustrezno in da jih je podjetje odobrilo za uporabo [\[7.8\]](#).

Uporaba tehnoloških virov podjetja mora biti za zakonite namene v skladu z zakoni o varstvu zasebnosti in veljavno zakonodajo. V vseh okoliščinah mora osebje paziti na vsa tveganja kibernetске varnosti in sprejeti potrebne previdnostne ukrepe. Podjetje bo še naprej ohranjalo ustrezno podporo in zagotavljalo najnovejše informacije za pomoč osebju pri tej pristojnosti, vendar je osebje dolžno ostati pozorno in nezaupljivo do vseh morebitnih nevarnosti. Zasebna uporaba tehnoloških virov mora biti omejena, dostop do prepovedanih spletnih strani pa ni dovoljen.

Osebje ne sme dodajati nedovoljene programske opreme. Osebje se mora zaščititi pred nevarnostmi zlonamerne programske opreme in virusov, tudi tako, da ne odpira priponk iz nenavadnih virov ali dostopa do neprimernih povezav. Prav tako je prepovedano zaobiti kakršne koli vzpostavljene varnostne ukrepe za informacijsko tehnologijo.

Dostop do sistemov mora biti zaščiten z gesli, da se prepreči nepooblaščen uporaba in zaščitijo zaupne informacije. Pomembno je, da ste pozorni na svojo okolico in tveganja, tudi v poslovnih prostorih strank in pri delu od doma. Gesel se ne sme posredovati drugim in jih je treba posodabljanje/prilagajati v skladu s trenutnimi politikami podjetja.

Tehnološki viri ponudnikov storitev so ocenjeni glede primernosti za namen, za katerega se bodo uporabljali **[to je odvisno od vrste in okoliščin podjetja ter uporabljenih virov]**. Zagotovljene in pregledane so bile informacije, ki se nanašajo [na primer] na izkušnje ponudnika storitev v panogi, ugled na trgu ter zaupnost podatkov in pogostost posodabljanja. Tako ovrednotenje se opravi vsako leto.

Politika intelektualnih virov

Intelektualni viri vključujejo informacije, ki jih podjetje uporablja za omogočanje delovanja sistema upravljanja kakovosti in spodbujanje doslednosti pri izvajanju poslov. Ti viri so skrbno pripravljene in zanje veljajo strogi postopki pregledovanja. Običajni primeri intelektualnih virov podjetja so pisne usmeritve ali postopki, revizijska metodologija ali tehnične posodobitve, gradivo za usposabljanje in uporabniški priročniki.

Intelektualni viri podjetja so namenjeni poslovanju podjetja, predvsem zagotavljanju storitev dajanja zagotovil. Dostop do njih je omejen na dovoljene uporabnike in se jih ne sme posredovati drugim osebam, razen če so namenjeni širšemu občinstvu. Dovoljeni uporabniki se morajo zavezati, da bodo vire varovali, vsako zahtevo za dostop do intelektualnih virov ali njihovo reprodukcijo pa mora odobriti partner, zadolžen za posel, ali njemu enakovreden partner.

Intelektualni viri podjetja vključujejo vsa dela, ki so jih zaposleni razvili v okviru svoje zaposlitve. Podjetje je lastnik avtorskih pravic za dela, ki so jih ustvarili zaposleni. Ta usmeritev bo poudarjena tudi v individualnih pogodbah o zaposlitvi. Iz tega pa so izvzeta vsa dela, ki jih zaposleni razvijejo izven okvira zaposlitve. To lahko vključuje strokovne tehnične posodobitve za strokovno računovodsko organizacijo.

Podjetje ščiti svoje intelektualne vire tako, da se vodstvu podjetja poroča o obsegu, uporabi in stanju teh virov. Obstoječe vire bo vodstvo podjetja upravljalo po svoji presoji.

Politika ponudnikov storitev

Podjetje se lahko odloči, ali mora uporabljati vire, ki jih zagotavljajo ponudniki storitev (posamezniki in organizacije zunaj podjetja), ves čas pa ostaja pristojno za sistem upravljanja kakovosti.

Pri uporabi virov, ki jih zagotavljajo ponudniki storitev, mora podjetje zagotoviti, da so viri primerni za uporabo v sistemu upravljanja kakovosti ali pri izvajanju poslov. Ponudnika storitev lahko vključi podjetje ali tretja oseba. Uporaba ponudnikov storitev je prepovedana, dokler ni ugotovljeno, da je bil opravljen zadosten skrbni pregled, in dokler jih podjetje ne odobri za uporabo [\[7.9\]](#).

Zadeve, ki jih je treba upoštevati, kadar želite vključiti ponudnika storitev:

- pridobitev pisnih ponudb več potencialnih ponudnikov storitev;
- ugled ponudnika storitev (npr. obstoj kakršne koli negativne medijske obravnave) in ali je treba opraviti preverjanje referenc za zagotavljanje kakovosti;
- lokacija ponudnika storitev, kam gredo podatki podjetja in ali so varni;
- možnost nastanka kakršnih koli nevarnosti za neodvisnost;
- ali je za zaščito izmenjave osebnih podatkov potrebna pogodba o zaupnosti;
- ali ima ponudnik storitev ob nesreči na voljo vire in zmogljivosti za ponovno vzpostavitev delovanja za neprekinjeno poslovanje.

7.2 Opisi delovnih mest

Navodila

Formaliziranje opisov delovnih mest je koristen pripomoček za pomoč pri zaposlovanju in ovrednotenju članov skupine. Revizor ima na voljo primere opisov delovnih mest, vendar jih je treba prilagoditi vrsti in okoliščinam vašega podjetja.



Samostojni podjetniki posamezniki tega vira morda ne bodo potrebovali.

Opis delovnega mesta – revizor

NAZIV DELOVNEGA MESTA: revizor

SPLOŠNI OPIS: odgovoren za pomoč partnerjem pri zagotavljanju storitev dajanja zagotovil in povezanih storitev za stranke

POROČA: partnerjem

ODGOVOREN ZA: pravočasno dokončanje dodeljenih nalog, spremljanje nalog, jasno komuniciranje z drugimi člani skupine

Kvalifikacije in izkušnje:

- prizadevanje za dokončanje strokovnega študija za pridobitev strokovne računovodske kvalifikacije
- uporabno znanje **[vstavite ustrezno programsko opremo]**
- oglejte si našo spletno stran **[vstavite spletni naslov podjetja]**

Odgovoren za:

- opravljanje visokokakovostnega dela;
- zagotavljanje, da sam sebe nenehno sprašuje: »Ali počnem najpomembnejšo stvar, ki bi jo moral delati?« ... in »Če ne, zakaj ne?« [čas je dragocen vir, ki ga je treba porabiti pametno in z občutkom za ravnovesje];
- poznavanje obstoječih standardov, zakonodaje, trenutnega razvoja in tehničnih posodobitev, ki lahko vplivajo na delo, ki ga revizor opravlja za stranke;
- tedenske pogovore s partnerji o prednostnih nalogah za določen teden in poročanje o napredku vseh dodeljenih del;
- strokovno komuniciranje in delo s strankami in člani skupine, vključno s kritičnim razmišljanjem in sposobnostjo upoštevanja drugih stališč;
- upoštevanje trenutnega načina dela podjetja in ob nejasnostih glede najboljšega pristopa zastavljanje vprašanj na najprimernejši način;
- zavedanje začetka in kopičenja dela v teku ter končni pregled zaključenega dela v teku pri dodeljenih nalogah;
- pripravo predloga honorarja iz poročila o opravljenem delu v teku in dajanje priporočil partnerjem glede predlaganih zneskov za zaračunavanje strankam;
- samozavestno uživanje v svoji vlogi in ohranjanje radovednega duha s poklicno nezaupljivostjo;
- podpiranje drugih članov skupine in spodbujanje pozitivnega skupinskega okolja, saj si vsi člani skupine močno želijo delati v usklajenem delovnem okolju.

Tehnične sposobnosti in druge strokovne veščine:

- reševanje vseh postavljenih vprašanj;
- nenehno povečevanje znanja o revizijskih in računovodskih standardih, podjetniškem pravu in drugi ustrezni zakonodaji, ki velja za stranke;
- udeleževanje usposabljanj in zavedanje o dolgoročnih koristih, ki jih bodo prinesla;
- obvladovanje revizijske metodologije podjetja;
- pripravljanje dokumentacije o poslu za pregled;
- ohranjanje zaupanja strank tako po telefonu kot osebno;
- usposabljanje in nadzorovanje revizorja pripravnika, kar dokazuje s kakovostjo opravljenega dela in učinkovitostjo, s katero je delo opravljeno;
- razvijanje analitičnih spretnosti in poslovne bistroumnosti, npr. zdravorazumsko in logično lahko prepozna problematična področja in napake, ki jih je naredila stranka;
- razvijanje razumevanja strukture podjetja, npr. razumevanje vlog in pristojnosti;
- opravljanje dela v roku in dobro spoprijemanje s pritiskom;
- razumevanje teorije vrednotenja sredstev;
- pri poročanju partnerju ali stranki je pomembno prispevanje k dodani vrednosti posla;
- v drugem letu na tem delovnem mestu pokaže, da znanje na vseh tehničnih področjih napreduje v skladu s časovnim načrtom;
- učenje iz napak – ponavljajoče se podobne napake so redke.

Opis delovnega mesta – novo delovno mesto

NAZIV PODJETJA:
ODDELEK:
NAZIV/DELOVNO MESTO:
OSEBA POROČA:


NAMEN
Primarni:
Sekundarni:
PRISTOJNOSTI:
POOBLASTILO:
ODGOVORNOSTI:
KVALIFIKACIJA/IZOBRAZBA:

VEŠČINE (visoke, srednje, nizke)

Raven	Veščina

Pripravil/a:
Odobril/a:
Datum:
Dopolnil/a:

7.3 Kontrolni seznam za razgovor in ovrednotenje kandidatov

Navodila	<p>Načrtovanje vprašanj za razgovor in dokumentiranje odgovorov je koristen način za učinkovito izvedbo postopka razgovora in izbire.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Izpraševalec izpolni razdelke 1, 2 in 3. • Partner izpolni razdelka 4 in 5. <p>Ta kontrolni seznam prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.</p>
	Samostojni podjetniki posamezniki tega kontrolnega seznama morda ne bodo potrebovali.

Razdelek I – Prvi razgovor

Naziv (ime in priimek) kandidata/-ke:
Delovno mesto, za katerega se prijavlja:
Datum prvega razgovora:
Izpraševalec/-ka:

Naštejte vsa pomembna vprašanja, ki jih nameravate zastaviti kandidatu/-ki med razgovorom:

Vaše vprašanje	Odgovor kandidata/-ke
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

V določenem trenutku se med razgovorom pogovorite o ustreznih politikah podjetja glede:

- | | | |
|---|-----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> kakovosti | <input type="checkbox"/> potovanj | <input type="checkbox"/> dopustov in ugodnosti |
| <input type="checkbox"/> usposabljanja in razvoja | <input type="checkbox"/> nadur | <input type="checkbox"/> napredovanja v karieri |

Ocenite kandidata/-ko pri vsakem od elementov po naslednji lestvici.

1	=	izvrsten/-na
2	=	nadpovprečen/-na
3	=	povprečen/-na
4	=	podpovprečen/-na
5	=	nesprejemljiv/a
6	=	ovrednotenje ni mogoče

1	2	3	4	5	6	
						Izobrazba: Ali se zdi, da so izobrazba/izkušnje kandidata/-ke primerne za to delovno mesto?
						Delovne izkušnje: Ali predhodne delovne izkušnje kažejo na sposobnost prevzemanja odgovornosti in dobrega sodelovanja z drugimi ljudmi?
						Osebnost: Ali je kandidat/ka pokazal/a osebnost, ki ustreza vrednotam in ciljem podjetja?
						Zrelost in presoja: Ali je kandidat/ka videti zrel/a in preudaren/-na?
						Komunikacija: Ali je kandidat/ka izražal/a svoje ideje in misli jedrnato in jasno?
						Odnos in navdušenje: Ali je kandidat/ka pokazal/a ustrezen odnos in navdušenje?
						Cilji zaposlitve: Ali se je kandidat/ka zdel/a združljiv/a z želenim delovnim mestom?
						Kakovost odgovorov: Ali so odgovori na vprašanja kazali na temeljit premislek in iskrenost?

Komentarji:

Priporočilo:

 Dogovorite se za drugi razgovor. Zaključite prijavo.

Razdelek 2 – Druge informacije

Priložite naslednje dodatne informacije kandidata/-ke:

	Prijava na delovno mesto
	Dokazila o akademski izobrazbi
	Življenjepis
	Reference, priporočilno pismo
	Drugo – navedite

Razdelek 3 – Preverjanje referenc

[Poskrbite, da boste upoštevali zakonodajo in predpise o kadrovskih zadevah v vaši pravni ureditvi, ter poskusite zagotoviti, da bo poudarek na kakovosti.]

Razdelek 4 – Povzetek


	Ponudba za zaposlitev ni bila dana.
	Dana ponudba za zaposlitev

Datum ponudbe:	Načrtovani datum nastopa dela:
Začetna plača:	
Ugodnosti:	
Odobril/a:	

Razdelek 5 – Nadaljnji koraki, če je ponudba sprejeta

	Ponudba je sprejeta (obrazec se vloži v osebno mapo).
	Ponudba je zavrnjena (obrazec se vloži v mapo »nezaposlenih«).

7.4 Kontrolni seznam za usmerjanje novega osebja


Navodila	<p>Usmerjanje novega osebja v način dela v pisarni običajno pomeni učinkovitejšo in uspešnejšo predstavitev vašega podjetja za nove člane osebja.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ta obrazec izpolni oseba, pristojna za sprejem novega osebja, na njihov prvi delovni dan. • Obrazec je treba vložiti v osebno mapo zaposlenega. <p>Ta kontrolni seznam prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.</p>
	Samostojni podjetniki posamezniki tega kontrolnega seznama morda ne bodo potrebovali.

Ime in priimek zaposlene/ga:
Datum začetka:
Kontrolni seznam izpolnil/a:

Opravljeno	Ni primerno	Vzpostavite kadrovsko mapo, ki bo vsebovala
		Kontrolni seznam za razgovor in ovrednotenje kandidata/-ke
		Življenjepis in druge prijavnne obrazce
		Osebnne podatke, vključno z zavarovanjem, dodatnim pokojninskim zavarovanjem, bančnim poslovanjem itd.
		Kontrolni seznam neodvisnosti [4.2 Letna potrditev neodvisnosti]
		Pogodbo o zaposlitvi
		Drugo:

Opravljeno	Ni primerno	Ogled pisarne in predstavitve
		Ogled pisarne – shema z imeni skupin, e-poštnimi naslovi in telefonskimi številkami
		Arhiviranje, fotokopiranje, pošta, klimatska naprava
		Knjižnica
		Predstavitve drugega osebja v podjetju
		Organizirajte kosilo v prvem tednu, če je to primerno.
		Varnost, čas dostopa, ključi
		Drugo:

Opravljenost	Ni primerno	Pisarna ali delovna postaja
		Novega uslužbenca pospremite v njegovo pisarno ali do delovne postaje.
		Računalniški sistemi
		Pojasnite sistem telefonov in usmeritve podjetja glede odgovarjanja na klice.
		Pojasnite pomembnost upoštevanja sistema upravljanja kakovosti v podjetju ter ključne pisarniške usmeritve in postopke.
		Pojasnite druge manj formalne, vendar upoštrevane običaje (npr. kodeksi oblačenja itd.).
		Drugo:

Opravljenost	Ni primerno	Razložite lokacijo ali predložite kopijo naslednjega (če je primerno)
		Pripomoček za upravljanje kakovosti
		Metodologija revidiranja in programska oprema, ki jo uporablja podjetje
		Kadrovski priročnik za osebje – če podjetje nima kadrovskega priročnika, pojasnite usmeritev nadur, dopusta, delovnega časa, bolniškega staleža, zavarovanja itd.
		 <i>Priročnik za člane ali enakovredno, vključno s pravili o neodvisnosti in zaupnosti poklica ter tehničnimi in strokovnimi standardi [vpišite ime strokovne računovodske organizacije] (glejte spletno stran: [vstavite spletno stran]).</i>
		Drugo:

7.5 Pregled delovanja strokovnega osebja

Navodila

Ta obrazec se lahko uporablja za letne ali polletne razgovore ali v zvezi s posebnimi posli.

O obrazcu se morata pogovoriti ocenjevalec in član osebja, oba ga tudi podpišeta.

Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.



Samostojni podjetniki posamezniki tega obrazca morda ne potrebujejo.

Ime in priimek zaposlene/ga:

Trenutna razvrstitev delovnega mesta:

Vrsta ovrednotenja:

letno

poseben posel

polletno

drugo

Ocenjevalna lestvica

O = odlično (zelo visoka uspešnost, ki daleč presega pričakovano od osebe na tej ravni)

VG = zelo dobro (uspešnost, ki presega običajna pričakovanja za osebo na tej ravni)

G = dobro (uspešnost, ki ustreza pričakovanjem osebe na tej ravni)

BN = pod povprečjem (glede na pričakovanja neizpolnjene naloge in pristojnosti)

U = nesprejemljivo (nesprejemljiva uspešnost, ki jo je treba takoj izboljšati)

NA = ni primerno (naloge v ocenjevalnem obdobju niso zahtevale ocene te lastnosti)

Ocenjevanje strokovnih spretnosti in kakovosti

O	VG	G	BN	U	NA	
						Zavezanost etičnim načelom
						Sposobnost določanja prednostnih nalog pri delovni obremenitvi
						Sposobnost organiziranja in načrtovanja posameznih del
						Sposobnost nadzora dela drugih, vključno z dodeljevanjem nalog, usposabljanjem in razvojem
						Sposobnost natančnega in pravočasnega opravljanja dela
						Razumevanje nalog in upoštevanje navodil
						Jasnost dela
						Sposobnost samostojnega dela
						Sposobnost analiziranja zapletenih zadev
						Sposobnost sprejemanja odločitev
						Sposobnost razlikovanja med bistvenimi in nebistvenimi zadevami
						Odnosi z osebjem strank in sodelavci podjetja
						Komunikacijske zmožnosti – pisne
						Komunikacijske zmožnosti – ustne
						Izražanje navdušenja nad delom, zlasti nad naprednejšimi ali tehničnimi projekti
						Odzivnost na predloge in napotke nadrejenih
						Izkazovanje samoiniciativnosti
						Dodeljevanje nalog drugemu osebju
						Nadzor in pregled osebja
						Usposabljanje in razvoj osebja na delovnem mestu

Tehnična znanja in spretnosti

O	VG	G	BN	U	NAI	
						Sposobnost razumevanja različnih računovodskih sistemov strank in prilagajanja dela po potrebi
						Priprava delovnega gradiva ali tehnike pregledovanja (urejeno, natančno, izčrpno in razumljivo)
						Poznavanje računovodske teorije
Sposobnost v zvezi z:						
						• računovodskim poročanjem
						• revidiranjem
						• programsko opremo
						• raziskovalnimi tehnikami
						• zakonodajnimi okviri

Osebnostne značilnosti

O	VG	G	BN	U	NAI	
						Odgovornost (zaupanja vredn/-na in vesten/-na)
						Neoporečnost (zvestoba, iskrenost, zanesljivost in točnost)
						Odnos (sodelovalen/-na, vljuden/-na, prijazen/-na in strokoven/-na)
						Zavezanost (predanost, timski duh)

Močna področja delovanja zaposlene/ga

Slabosti delovanja zaposlene/ga in morebitna področja za izboljšave

Usposabljanje in razvoj

Ocenjevalec in član osebja razpravljata o doseganju usposabljanju in razvoju kandidata/-ke ter opredelita področja, na katerih bi se lahko v prihodnje usposabljal/a in razvijal/a.

Druge opombe

Opombe na sestanku

Teme in vprašanja na sestanku	Odziv člana osebja
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Ime in priimek	Podpis	Datum
Ovrednotil/a:		
Zaposleni/-a:		

7.6 Pregled delovanja upravnega osebja

Navodila

Ta obrazec se lahko uporablja za letne ali polletne preglede ali v zvezi s posebnimi posli.
 O obrazcu morata razpravljati ocenjevalec in član osebja, oba ga morata tudi podpisati.
 Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.



Samostojni podjetniki posamezniki tega obrazca morda ne potrebujejo.

Ime in priimek zaposlene/ga:	Delovno mesto:
Ovrednotil/a:	Datum ocene:

Merilna lestvica

O	=	odlično (zelo visoka uspešnost, ki močno presega pričakovanja na tej ravni)
VG	=	zelo dobro (uspešnost, ki presega običajna pričakovanja za osebo na tej ravni)
G	=	dobro (uspešnost, ki ustreza pričakovanjem osebe na tej ravni)
BN	=	pod povprečjem (glede na pričakovanja neizpolnjene naloge in pristojnosti)
U	=	nesprejemljivo (nesprejemljiva uspešnost, ki jo je treba takoj izboljšati)
NA	=	ni primerno (naloge v ocenjevalnem obdobju niso zahtevale ocene te lastnosti)

Ocenjevanje strokovnih veščin in kakovosti

O	VG	G	BN	U	NA	
Osebnostne značilnosti odražajo visoko stopnjo:						
						• neoporečnosti
						• zrelosti
						• zanesljivosti
						• vneme
						Dobre delovne navade za učinkovito opravljanje dodeljenih nalog
						Dobro organiziran/a, sposoben/-na postaviti prednostne naloge, zavedanje o pomenu upravljanja časa
Partnerja / neposredno nadrejenega obvešča o:						
						• stanju projektov
						• težavah, ki se pojavijo pri rutinskih nalogah
						Pripravljen/a je sprejeti pristojnosti in se trudi bolj, kot se od nje/ga zahteva.
						Spoštuje zaupnost podatkov o strankah in upravnih podatkov, kjer je to primerno.
Razume in upošteva:						
						• usmeritve in postopke podjetja
						• notranja pisarniška vsakodnevna opravila
						Vljuden/-na, taktičen/-na in sodeluje z drugimi v podjetju ter se zaveda pomena timskega dela.
						Ohranja pozitivno naravnost.
						Lojalen/-na in ustvarja dobro podobo podjetja.
						Pozitivno se odziva na konstruktivno kritiko
						Pozoren/-na na videz pisarne.
						Učinkovito uporablja programsko opremo.
						Učinkovito komunicira.

Močna področja delovanja zaposlene/ga

Slabosti delovanja zaposlene/ga in morebitna področja za izboljšave

Druge opombe

Opombe na sestanku

Teme in vprašanja na sestanku	Odziv člana osebja
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Ime in priimek	Podpis	Datum
Ovrednotil/a:		
Zaposleni/-a:		

7.8 Obrazec zahteve za nakup tehnologije

Navodila

Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.



Samostojni podjetniki posamezniki tega obrazca morda ne bodo potrebovali.

Podatki o dobavitelju:

Podatki o izdelku:

Strojna oprema / programska oprema / storitev

Opišite potrebo po zahtevanem viru:

Upoštevane druge možnosti in razlogi za izbiro:

Združljivost z obstoječo tehnološko infrastrukturo:

Da/Ne

Vpliv, če sredstva ne bodo pridobljena:

Način nakupa:

Nakup z gotovino/kreditom

Izposoja/najem

Najem s poznejšim nakupom

Stroški nakupa:


Pripravil/a:

Datum:

Pregledal/a (partner):

Datum:

7.9 Obrazec zahteve za novega ponudnika storitev


Navodila	Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.
	Samostojni podjetniki posamezniki tega obrazca morda ne bodo potrebovali.

Naziv organizacije/plačnika:	
Vrsta podjetja:	
Razlogi za uporabo:	
Podrobnosti o opravljenem skrbnem pregledu (priložite): [Pri tretjih ponudnikih storitev, povezanih s storitvami dajanja zagotovil, je treba upoštevati vodenje in upravljanje ponudnika storitev, kakovost tehnične vsebine (npr. metodologij, kontrol, predstavitvenega gradiva), usposobljenost in zmožnost, skladnost z zakoni in predpisi ter spremljanje povratnih informacij in pritožb. Za druge, bolj rutinske ponudnike storitev je ustrezna skrbnost lahko drugačna.]	
Poštni naslov:	
Fizični naslov:	
Št. mobilnega telefona:	Druge telefonske številke:
E-pošta:	Spletni naslov:
Referenca podjetja:	Pogodbeni stroški:
Plačilni pogoji:	Št. bančnega računa:

Pripravil/a:	Datum:
Pregledal/a:	Datum:

8 OBVEŠČANJE IN KOMUNICIRANJE

8.1 Izjava o politiki obveščanja in komuniciranja

Navodila	To izjavo o politiki prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.
	Samostojni podjetniki posamezniki tega obrazca morda ne bodo potrebovali.

Informacijski sistemi

Zavezani smo k vlaganju v informacijske sisteme, ki ustrezajo potrebam naših sedanjih okoliščin in predvidenim prihodnjim spremembam. Naši informacijski sistemi podpirajo naš sistem upravljanja kakovosti. Lahko vključujejo informacijsko tehnologijo, kot sta strojna in programska oprema, pa tudi ročne ali analogne postopke. Na podlagi zadostnega soglasja vodstva bo podjetje informacijskim sistemom namenilo pomembna sredstva. Vlaganja v informacijske sisteme se izvajajo prek delovne skupine ali projektne odbora, da se zagotovi skladnost z zahtevami prihodnjega poslovanja.

S stalnim razvojem, vzdrževanjem in nadgradnjo bomo uporabnikom zagotavljali aktualne in koristne informacije, zato informacijski sistem vzdržujemo in posodablamo tako, da se odziva na spremembe v našem strokovnem okolju in razpoložljivih tehnologijah. Spremembe informacijskih sistemov je treba upravljati in dokumentirati. Podjetje ostaja zavezano varnosti sistema, da bi zagotovilo upravljanje in največje možno zmanjšanje tveganj kršitev kibernetске varnosti in nepooblaščenega dostopa. Osebe se usposablja in pregleduje glede na njihov prispevek k varnosti sistema. Kršitve usmeritev bomo proučili in sprejeli ustrezne ukrepe.

Za razvijanje zaupanja uporabnikov v informacijski sistem dajemo prednost stalnemu usposabljanju o obstoječih in novih elementih informacijskih sistemov. Podjetje si prav tako prizadeva od zaposlenih zbrati povratne informacije o učinkovitosti informacijskih sistemov in tehnologije. Z dodatnim presojanjem zagotavljamo, da kakovost tehnoloških storitev ustreza potrebam podjetja in predstavlja cenovno ugodno naložbo.

Kultura

Za lažje upravljanje sistema kakovosti podjetje podpira in spodbuja tudi odgovorno kulturo medsebojne izmenjave informacij. Zato podjetje spodbuja uporabo svojih virov, vključno z informacijskimi sistemi. Taka kakovost kulture je bistvena za cilje in strategije podjetja ter letne preglede uspešnosti, vključno z upoštevanjem posameznikove podpore kulturi podjetja.

Komuniciranje

Podjetje se zavezuje pozitivnemu in informativnemu komuniciranju z notranjimi in zunanji deležniki. Podjetje priznava, da je za jasno in jedrnatu komunikacijo v profesionalnem okolju potreben razvoj v času. Usposabljanje za komuniciranje je pomemben razvojni cilj. Če se ugotovi, da je to področje treba izboljšati, se bo osebe v načrtu za osebni razvoj delovanja spodbujalo, da opravijo takšno usposabljanje.

Podjetje bo komuniciralo na različne načine, na primer z neposrednim ustnim komuniciranjem, priročniki o usmeritvah ali postopkih, z glasili, opozorili, e-pošto, intranetom ali drugimi spletnimi programi, usposabljanjem, predstavitvami, po družbenih medijih ali s spletnimi oddajami. Pri določanju najprimernejše/-ih metod/e in pogostosti komuniciranja lahko podjetje upošteva dejavnike, vključno z naslednjimi:

- občinstvo, ki mu je sporočilo namenjeno, in
- vrsta in nujnost informacij, ki se sporočajo.

V nekaterih okoliščinah lahko podjetje določi, da je treba iste informacije sporočiti na različne načine, da bi dosegli cilj komuniciranja. V takih primerih je pomembna doslednost sporočenih informacij.

Pri izvajanju revizije računovodskega poročila podjetja, ki kotira na borzi, partner, zadolžen za posel, obvesti pristojne za upravljanje o tem, kako sistem upravljanja kakovosti podpira dosledno izvajanje kakovostnih revizijskih poslov. Na začetku posla bo to dosegel na sestankih s pristojnimi za upravljanje.

Podjetje lahko komunicira z različnimi drugimi zunanjimi strankami o sistemu upravljanja kakovosti v podjetju. Vrsto, čas in obseg ter ustrezno obliko komuniciranja določi vodja kakovosti revizije glede na okoliščine.

Zunanje komuniciranje v zvezi s sistemom upravljanja kakovosti v podjetju lahko vključuje poročilo o preglednosti ali poročilo o kakovosti revizije, neposredne pogovore z zunanjimi strankami, vključno z neposrednimi pogovori z regulatorji ali strankinim poslovdstvom in pristojnimi za upravljanje, informacije na spletni strani podjetja ali posredovane po družbenih medijih.

Podjetje si prizadeva na najprimernejši način spodbujati izmenjavo dragocenih in poglobljenih informacij o sistemu upravljanja kakovosti v podjetju z deležniki. Če se v zakonih, predpisih ali strokovnih standardih ne zahteva komuniciranje navzven, se bo podjetje zavezalo, da bo proaktivno sodelovalo z zunanjimi strankami, da bi bolje razumelo, kako njegov sistem upravljanja kakovosti izpolnjuje strokovne zahteve in zagotavlja rezultate za deležnike. Za povratne informacije bo podjetje verjetno navezalo stike s tistimi strankami, s katerimi je poslovno ali operativno povezano pri komuniciranju o sistemu upravljanja kakovosti.

Zavedamo se, da ustreznost in zanesljivost informacij zahtevata proaktivno upravljanje. Odgovornost vključuje razvijanje kulture podjetja za posredovanje in izmenjavo informacij. Osebe je za to tudi nagrajeno in prejme priznanje za zavezanost tej odgovornosti.

8.2 Ocena kulture – kakovost

Navodila

Kultura je način izvajanja nalog in odnos ljudi, ki jih izvajajo. Ta obrazec se uporablja za merjenje kulture vašega podjetja za upravljanje kakovosti in za ovrednotenje, kako spodbudno je vaše podjetje za sodelovanje zaposlenih. Izpolniti ga je treba hkrati z letnim ovrednotenjem sistema upravljanja kakovosti. To oceno prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.



Samostojni podjetniki posamezniki te ocene morda ne bodo potrebovali.

		A Se strinjam	B Delno se strinjam	C Delno se ne strinjam	D Se ne strinjam
1	Spodbujamo nove zamisli in dobrodošle so.				
2	Pri izvajanju delovnih postopkov je sprejemljiva ustrezna prožnost.				
3	Vodstvo pogosto preizkuša nove metode in tehnike.				
4	Ljudje resnično uživajo v tem, da poskušajo najti boljše načine dela.				
5	Varno je spregovoriti in povedati, kar si mislimo.				
6	Podjetje je do zaposlenih odprto in transparentno.				
7	Pomembne informacije se sporočajo pravočasno.				
8	Komuniciranje vodstva je običajno iskreno in pošteno.				
9	Nadrejeni želijo prisluhniti mnenju zaposlenih.				
10	Pristojnost za obvladovanje stroškov si delijo vsi zaposleni in partnerji.				
11	Vsak zaposleni pomembno vpliva na stroške, kakovost in produktivnost.				
12	Veliko je priložnosti za izboljšanje kakovosti izdelkov (ali storitev).				
13	Zagotavljanje kakovostnega dela je za nadzornike pomembno.				
14	Zaposleni so resnično zainteresirani za opravljanje kakovostnega dela.				
15	Ljudje pogosto sodelujejo v timih ali skupinah.				
16	Informacije se posredujejo zaupno in suvereno.				
17	Pri sprejemanju odločitev nadrejeni pogosto vključujejo zaposlene.				
18	Oddelki običajno dobro sodelujejo med seboj.				
19	Ljudje so prijazni in ustrezljivi.				
20	Odnosi med vodstvom in zaposlenimi so dobri.				
21	Večina starejših zaposlenih skuša pomagati novim pri prilagajanju.				
22	Zdi se, da ljudje dobro sodelujejo.				
23	Delovni cilji ali standardi uspešnosti so jasni in razumljivi.				
24	Nadrejeni dobro pojasnijo, kaj se pričakuje od vas.				
25	Večina delovnih ciljev ali standardov je realnih in dosegljivih.				
26	Zaposleni so obveščeni o tem, kako dobro opravljajo svoje delo.				
27	Informacije o merjenju delovne uspešnosti so precej natančne.				
28	Motivacija ne temelji na nagrajevanju in kaznovanju.				
29	Zaposleni dobijo priznanje, ko dobro opravijo delo.				

		A Se strinjam	B Delno se strinjam	C Delno se ne strinjam	D Se ne strinjam
30	Nadrejeni pomagajo zaposlenim, da so zadovoljni s svojim delom.				
31	Ljudje so motivirani za doseganje nadpovprečne uspešnosti.				
32	Vodstvo sprejema spremembe.				
33	Uporabne nove zamisli so hitro sprejete.				
34	Ljudje lahko svobodno dvomijo o načinih dela.				
35	Večina zaposlenih je navdušena in pripravljena preizkusiti nove metode.				
36	Spremembe so del načina življenja.				
37	Vzroki težav se ugotovijo pred iskanjem rešitev.				
38	Če se potrudimo, lahko rešimo svoje operativne težave.				
39	Vodstvo uporablja učinkovite metode reševanja problemov.				
40	Odgovornost in pristojnost za sprejete odločitve sta jasni.				

Navodila za točkovanje: Odgovori A se ocenijo s 4 točkami, odgovori B s 3 točkami, odgovori C z 2 točkama in odgovori D z 1 točko. Kultura, ki spodbuja sodelovanje/predanost zaposlenih, je označena s SKUPNIM ŠTEVILOM TOČK 120 ali več. Če je povprečna ocena za rezultate v kateri koli kategoriji (npr. ustvarjalno vzdušje, komunikacija) nižja od 3, to kaže na slabosti v njej.

Ustvarjalno vzdušje (vprašanja od 1 do 4)	
Ocena kategorije	

Zavest o učinkovitosti (vprašanja od 10 do 14)	
Ocena kategorije	

Medosebni odnosi (vprašanja od 18 do 22)	
Ocena kategorije	

Motivacija (vprašanja od 28 do 31)	
Ocena kategorije	

Reševanje problemov (vprašanja od 36 do 40)	
Ocena kategorije	

Komuniciranje (vprašanja od 5 do 9)	
Ocena kategorije	

Sodelovalno vzdušje (vprašanja od 15 do 17)	
Ocena kategorije	

Cilji in standardi (vprašanja od 23 do 27)	
Ocena kategorije	

Sprememba (vprašanja od 32 do 36)	
Ocena kategorije	

Kategorija	Rezultat
Ustvarjalno vzdušje	
Komuniciranje	
Zavest o učinkovitosti	
Sodelovalno vzdušje	
Medosebni odnosi	
Cilji in standardi	
Motivacija	
Sprememba	
Reševanje problemov	
SKUPNA OCENA KULTURE	

Potrebni ukrepi:

9 POSTOPEK SPREMLJANJA IN ODPRAVLJANJA POMANJKLJIVOSTI

9.1 Vodnik po postopku spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti

Navodila

V pomoč vašemu podjetju pri dokumentiranju usmeritev, postopkov in pristopov k spremljanju in odpravljanju pomanjkljivosti v skladu z odstavkom 35 **MSUK-a I** uporabite naslednje:

- zagotovite ustrezne, zanesljive in pravočasne informacije o zasnovi, izvajanju in upravljanju sistema upravljanja kakovosti ter
- sprejmite ustrezne ukrepe za odzivanje na ugotovljene pomanjkljivosti, tako da se te pomanjkljivosti pravočasno odpravijo.



1. korak: Uporabite predloge za spremljanje in odpravo pomanjkljivosti za izvajanje dejavnosti, prilagojenih vašemu podjetju

Izjava o politiki spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti [\[9.2\]](#) pomaga pri dokumentiranju zasnove in izvajanja dejavnosti spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti v vašem podjetju, vključno z dejavnostmi za spremljanje postopka spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti.

V naslednjih ponazoritvenih dokumentih so zbrane informacije o zasnovi, izvajanju in učinkovitosti sistema upravljanja kakovosti v podjetju, kar lahko pomaga pri prepoznavanju morebitnih ugotovitev in/ali pomanjkljivosti:

- [9.3 Obrazec za pregled posla](#)
- [9.4 Ovrednotenje sistema](#)
- [9.5 Evidenca pritožb strank](#)
- [6.6 Obrazec za ocenjevanje kakovosti posla \(treba ga je izvesti\)](#)

V odstavku 37 **MSUK-a I** je navedenih več dejavnikov, ki lahko vplivajo na vrsto, čas in obseg dejavnosti spremljanja, zahtevanih za vaše podjetje.



2. korak: Ovrednotite ugotovitve, da določite, ali obstaja pomanjkljivost

Evidenca ugotovitev [\[9.6\]](#) se lahko uporablja za zbiranje ugotovitev na enem mestu iz vseh dejavnosti spremljanja, ki jih izvaja vaše podjetje. Ovrednotite vpliv na sistem upravljanja kakovosti, da ugotovite, ali obstaja pomanjkljivost (morda boste ugotovili, da se ista pomanjkljivost nanaša na več ugotovitev).

Pri ovrednotenju ugotovitev strokovno presočajte in upoštevajte vpliv na:

- cilje kakovosti,
- tveganja za kakovost,
- odzive na tveganja,
- druge vidike sistema upravljanja kakovosti.



3. korak: Ovrednotite resnost in vseprisotnost ugotovljenih pomanjkljivosti



Delovni list za ovrednotenje pomanjkljivosti [\[9.7\]](#) je podjetjem v pomoč pri:

- analizi temeljnih vzrokov pomanjkljivosti in
- oceni vpliva pomanjkljivosti na sistem upravljanja kakovosti.



4. korak: Dokumentirajte odziv na odpravljanje ovrednotene pomanjkljivosti

Določite ustrezen ukrep za odpravo pomanjkljivosti, ki obravnavajo temeljni vzrok, ugotovljen v 3. koraku.

	<p>5. korak: Pripravite ustrezne osnutke sporočil in jih razpošljite</p> <p>Za izpolnjevanje zahtev odstavka 46 MSUK-a I mora/jo posameznik/i, ki mu/jim je dodeljena operativna pristojnost za postopek spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti, sporočiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • opis opravljenih dejavnosti spremljanja; • ugotovljene pomanjkljivosti, vključno z resnostjo in vseprisotnostjo teh pomanjkljivosti; • ukrepe za odpravo pomanjkljivosti <p>delovni skupini za posel in drugim posameznikom, ki jim je dodeljena dejavnost v okviru sistema upravljanja kakovosti, da bi jim omogočili hitro in ustrezno ukrepanje v skladu z njihovimi pristojnostmi (odstavek 47 MSUK-a I).</p>
	<p>6. korak: Ovrednotite učinkovitost ukrepov odpravljanja pomanjkljivosti in ugotovite, ali so potrebni nadaljnji ukrepi</p> <p>Posameznik/i, ki mu/jim je dodeljena operativna pristojnost za postopek spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti, mora/jo oceniti učinkovitost izvajanja ukrepov odpravljanja pomanjkljivosti in sprejeti ustrezne ukrepe kot odziv na ovrednotenje. Uporabite razdelek <i>Ovrednotenje učinkovitosti ukrepov odpravljanja pomanjkljivosti</i> v delovnem listu <i>Ovrednotenje pomanjkljivosti [9.7]</i> za dokumentiranje ovrednotenja zasnove, izvajanja in učinkovitosti izvedenega ukrepa odpravljanja pomanjkljivosti, če ukrep deluje dovolj dolgo v sistemu upravljanja kakovosti. Ta razdelek se lahko izpolni ob različnih časih za vsak izvedeni ukrep odpravljanja pomanjkljivosti.</p> <p>V odstavku 44 MSUK-a I je navedeno, da se lahko zahtevajo dodatni ukrepi, če se ugotovi, da ukrep odpravljanja pomanjkljivosti neustrezno obravnava temeljni vzrok ugotovljene pomanjkljivosti.</p>

9.2 Izjava o politiki spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti

Navodila

To izjavo o politiki prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Spremljanje

Pri določanju vrste, časa in obsega dejavnosti spremljanja v zvezi s sistemom upravljanja kakovosti upoštevamo:

- razloge za oceno tveganj za kakovost;
- zasnovano odzivov;
- zasnovano postopka ocenjevanja tveganj v podjetju ter postopka spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti;
- spremembe v sistemu upravljanja kakovosti.

Posamezniki, ki izvajajo dejavnosti spremljanja, morajo biti usposobljeni in imeti zmožnosti, tudi dovolj časa, za učinkovito izvajanje teh dejavnosti spremljanja.

Vse posle pregleda partner, zadolžen za posel, še preden se poročilo izda stranki. Ta pregled posla vključuje pregledovanje, ali je bil upoštevan sistem upravljanja kakovosti v podjetju. Če se pri pregledu posla ugotovijo težave ali odkrijejo napake, se sistem pregleda in izvedejo se praktične spremembe, ki naj bi zmanjšale tveganje za podobne napake v prihodnosti. Če je to prepoznano kot zahteva, se organizirajo ustrezni programi usposabljanja, ki obravnavajo težave, odkrite med spremljanjem.

Dejavnosti spremljanja vključujejo:

- oceno kulture, ki se osredotoča na zavezanost podjetja kakovosti [\[8.2 Ocena kulture – kakovost\]](#);
- četrletno opravljanje neformalne ocene, ki jo pripravi posameznik z dodeljeno operativno pristojnostjo za sistem upravljanja kakovosti, naš vodja kakovosti revizije; o tem razpravlja z ustreznimi člani skupine na sestankih skupine in izvede ustrezne nadaljnje ukrepe;
- pregled zaključenih poslov – pregled zaključenega revizijskega spisa za vsakega partnerja bo opravljen vsaj enkrat na tri leta; člani delovne skupine za posel ali ocenjevalec kakovosti posla ne smejo opraviti nobenega pregleda tega posla;
- pregled in nadzor, katerih predmet je podjetje, ki ga izvede **[vstavite ime strokovne računovodske organizacije]**. Podjetje ta postopek podpira.

Odpravljanje pomanjkljivosti

Vodja kakovosti revizije ovrednoti ugotovitve dejavnosti spremljanja, da ugotovi, ali obstajajo pomanjkljivosti. Resnost in vseprisotnost ugotovljenih pomanjkljivosti se ovrednoti s proučevanjem temeljnega/-ih vzroka/-ov ugotovljenih pomanjkljivosti ter z ovrednotenjem učinka prepoznanih pomanjkljivosti, posamično in v celoti na sistem upravljanja kakovosti.

Zasnovani in izvedeni so ukrepi za odpravljanje ugotovljenih pomanjkljivosti, ki so odziv na rezultate analize temeljnih vzrokov. Pri ukrepih odpravljanja pomanjkljivosti je treba opredeliti, kdo jih izvaja, in časovne okvire ter navesti, kaj je učinkovitost in kako se bo ocenjevala. Če so zaradi ugotovitev potrebne pomembne spremembe, bo morda potreben akcijski načrti za zagotavljanje njihovega učinkovitega izvajanja.

Vodja kakovosti revizije oceni, ali so ukrepi za odpravljanje pomanjkljivosti ustrezno zasnovani za obravnavo odpravljanja ugotovljenih pomanjkljivosti in z njimi povezanih temeljnih vzrokov, ter preveri, ali so bili izvedeni. Vodja kakovosti revizije tudi ovrednoti, ali so bili ukrepi, izvedeni za odpravo predhodno ugotovljenih pomanjkljivosti, učinkoviti.

Če ovrednotenje pokaže, da ukrepi za odpravljanje pomanjkljivosti niso bili ustrezno zasnovani in izvedeni ali da niso bili učinkoviti, vodja kakovosti revizije sprejme ustrezne ukrepe, da zagotovi ustrezna sprememba ukrepov za odpravljanje pomanjkljivosti, tako da bodo učinkoviti.

Kadar ugotovitve kažejo, da obstaja posel, za katerega so bili med izvajanjem izpuščeni zahtevani postopki, podjetje sprejme ustrezne ukrepe za skladnost z veljavnimi standardi revidiranja in dajanja zagotovil, strokovnimi in etičnimi standardi ter ustreznimi zakonskimi in regulativnimi zahtevami. Kadar velja, da je poročilo neustrezno, podjetje prouči posledice in sprejme ustrezne ukrepe, vključno z razmislekom, ali naj pridobi pravni nasvet.

Vodja kakovosti revizije pravočasno sporoči posamezniku/-om, ki sta mu/jim dodeljeni končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti, opis opravljenih dejavnosti spremljanja ter prepoznane pomanjkljivosti, vključno z resnostjo in vseprisotnostjo teh pomanjkljivosti in ukrepe za odpravljanje prepoznanih pomanjkljivosti. Podjetje iste zadeve sporoči delovni skupini za posel, da jim omogoči takojšnje in ustrezno ukrepanje v skladu z njihovimi pristojnostmi.

Pritožbe in obtožbe

Pritožbe in obtožbe o neizvajanju dela v skladu z veljavnimi standardi revidiranja in dajanja zagotovil, strokovnimi in etičnimi standardi ter ustreznimi zakonskimi in regulativnimi zahtevami ali o neskladnosti z usmeritvami ali postopki podjetja podjetje jemlje resno. Stranki je treba priznati pritožbe. Prouči jih partner, ki ni vključen v posel. Majhno podjetje to preiskavo posreduje svetovalcu ali drugemu podjetju, če je pritožba označena kot resna. Za označevanje pritožb kot resnih je pristojen vodilni partner.

Prizadevati si je treba za hitro rešitev, stranke pa obveščati o napredku pri reševanju.

Vsaka prejeta uradna pritožba se prouči, da se ugotovi, ali obstaja pomanjkljivost v sistemu upravljanja kakovosti v podjetju, ki jo je treba izboljšati.

Izpolni se obrazec za evidenco pritožb strank, ki pomaga pri zadovoljivi rešitvi zadeve [\[9.5 Evidenca pritožb strank\]](#).

Po potrebi se obvestijo izdajatelj zavarovanja poklicne odgovornosti.

Osebe lahko brez strahu pred povračilnimi ukrepi izrazi pomisleke partnerju, zadolženemu za posel, ali vodilnemu partnerju. Vodilni partner ima končno pristojnost za kakovost v podjetju.

Ovrednotenje

Posameznik/i, ki sta mu/jim dodeljeni končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti, vsako leto ovrednoti/jo sistem upravljanja kakovosti, pri čemer se prvo ovrednotenje izvede pred 15. decembrom 2023, nato pa vsako leto, in dokumentira/jo ugotovitve [\[9.4 Ovrednotenje sistema\]](#). Po ovrednotenju se v skladu z odstavkom 54 **MSUK-a I** sprejme sklep o tem, ali sistem upravljanja kakovosti daje podjetju razumno zagotovilo, da so cilji sistema upravljanja kakovosti doseženi. Če so bile pri dejavnostih spremljanja ugotovljene pomanjkljivosti in/ali razumno zagotovilo ni bilo doseženo, se sprejmejo nadaljnji ukrepi v skladu z odstavkom 55 **MSUK-a I**.

Podjetje/upravni odbor mora opraviti redna ovrednotenja za:

- posameznika/-e, ki sta mu/jim dodeljeni končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti, in
- vodjo kakovosti revizije.

Pri teh ovrednotenjih uspešnosti je treba upoštevati letno ovrednotenje sistema upravljanja kakovosti.



Pri samostojnih podjetnikih posameznikih mora ovrednotenje uspešnosti opraviti zunanji ponudnik storitev. Tudi manjša podjetja se lahko odločijo, da za izvedbo ovrednotenja uspešnosti pooblastijo zunanjega ponudnika storitev, rezultati dejavnosti spremljanja podjetja pa lahko pokažejo uspešnost posameznika.

9.4 Ovrednotenje sistema

Navodila

Posameznik, ki sta mu dodeljeni končna pristojnost in odgovornost za upravljanje kakovosti, mora vsaj enkrat letno ovrednotiti sistem upravljanja kakovosti, da izpolni zahteve odstavka 53 MSUK-a I. Ta obrazec prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Vprašalnik o ovrednotenju

Poročilo bo v glavnem sestavljeno iz odgovorov na naslednja vprašanja.

Pri vsakem vprašanju z odgovorom »Ne« vključite svoje ugotovitve, sklepe in priporočila (če je to primerno).

		Da	Ne	Ni upora bno	Potrebni ukrepi
1.	Ali posameznik/i, ki mu/jim je dodeljena operativna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti, neposredno komunicira/jo s posameznikom/-i, ki sta mu/jim dodeljeni končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti (odstavek 22 MSUK-a I)?				
2.	Ali so končna pristojnost in odgovornost ter operativna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti dodeljene posamezniku ali posameznikom, ki imajo ustrezne izkušnje, znanje, vpliv in pooblastila v podjetju ter dovolj časa za izpolnjevanje dodeljenih pristojnosti? Ali razumejo svoje dodeljene vloge in so odgovorni za njihovo izpolnjevanje (odstavek 20 MSUK-a I)?				
3.	Ali je podjetje dokumentiralo svoj sistem upravljanja kakovosti (odstavek 57 MSUK-a I)?				
4.	Ali je dokumentacija sistema upravljanja kakovosti v vseh pomembnih pogledih skladna z zahtevami MSUK-a I ? Odstavka 58, 60, MSUK-a I : To mora med drugimi opisanimi zahtevami vključevati opredelitev ciljev kakovosti v podjetju, tveganj za kakovost in odzivov nanje.				
5.	Ali so bili rezultati primerjave dokumentiranega sistema upravljanja kakovosti z zahtevami MSUK-a I sporočeni osebi oziroma osebam, pristojnim za sistem upravljanja kakovosti v podjetju (vključno s podrobnostmi o manjkajočih ali neustreznih usmeritvah, postopkih in dokumentaciji)?				
6.	Ali je bil vsaj en dokončan posel za vsakega partnerja, zadolženega za posel, pregledan na tri leta (odstavek 38(c), MSUK-a I)?				
7.	Ali ste pri pregledanih poslih (kot nadzornik) zagotovili, da niste bili niti član delovne skupine za posel niti ocenjevalec kakovosti posla (EQR) pri poslu?				
8.	Ali so se ugotovljene pomanjkljivosti, ki so se zdele sistematične, ponavljale ali so bile kako drugače pomembne in zahtevajo takojšnje popravljalne ukrepe?				
9.	Ali obstajajo dokazi, da je bilo poročilo, ki ga je izdalo podjetje, morda neustrezno?				
10.	Ali so obstajali dokazi, da zahtevani postopki posla niso bili izvedeni?				
11.	Ali so bile vse pomanjkljivosti pisno sporočene osebi, ki ji je bila dodeljena končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti v podjetju (odstavek 46(b) MSUK-a I)?				
12.	Ali so bili ugotovljeni temeljni razlogi za vse pomembne pomanjkljivosti (odstavek 41(a) MSUK-a I)?				
13.	Ali so bili za pregledane spise izpolnjeni ustrezni kontrolni sezname in dokumentirani?				

14.	Ali obstajajo dokazi, da je posameznik, ki mu je dodeljena končna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti v podjetju, vsaj enkrat letno obvestil ustrezne partnerje in druge o postopkih spremljanja, opravljenih v preteklem letu, o sklepih, pridobljenih iz teh postopkov, in o opisu vseh ugotovljenih sistemskih, ponavljajočih se ali drugih pomembnih pomanjkljivosti ter ukrepih, sprejetih za odpravo teh pomanjkljivosti (odstavek 55(B)(ii) MSUK-a I)?				
-----	---	--	--	--	--

Poročilo o ovrednotenju sistema upravljanja kakovosti

Pregled je trajal od (datum začetka) do (datum zaključka).

Obdobje, zajeto v pregledu: od (datum začetka) do (datum zaključka)

Zaključek [izberite eno]:

- (a) Sistem upravljanja kakovosti daje podjetju razumno zagotovilo, da so cilji sistema upravljanja kakovosti doseženi.
- (b) Razen zadev, povezanih z ugotovljenimi pomanjkljivostmi, ki imajo resen, vendar ne vseobsegajoč učinek na zasnovo, izvajanje in upravljanje sistema upravljanja kakovosti, daje sistem upravljanja kakovosti podjetju razumno zagotovilo, da so cilji sistema upravljanja kakovosti doseženi.
- (c) Sistem upravljanja kakovosti podjetju ne daje razumnega zagotovila, da so cilji sistema upravljanja kakovosti doseženi.]

Podlaga za sklep

1. Končna pristojnost in odgovornost ter operativna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti v podjetju se zdijo, da [so/niso] dodeljene posameznikom z ustreznimi izkušnjami, znanjem, vplivom in pooblastili v podjetju ter z dovolj časa, da lahko izpolnijo dodeljeno pristojnost; razumejo svoje dodeljene vloge in so odgovorni za njihovo izpolnjevanje.

(Vnesite pojasnilo, če je sklep negativen.)

2. Podjetje [ima/nima] pisni/pisnega priročnik/a za upravljanje kakovosti (QMM) in/ali usmeritve/-ev in postopke/-ov upravljanja kakovosti.

(Vnesite pojasnilo, če je sklep negativen.)

3. Menim, da vsebina pisnega priročnika za upravljanje kakovosti (QMM) [je/ni] v vseh pomembnih pogledih skladna z zahtevami **MSUK-a I**.

(Vnesite pojasnilo, če je sklep negativen.)

4. V priročniku za upravljanje kakovosti sem [ugotovila / nisem ugotovila] manjkajoče/-ih ali neustrezne/-ih usmeritve/-ev, postopke/-ov in/ali dokumentacijo/-e.

(Vnesite pojasnilo, če je sklep negativen.)

5. [Našel/a sem/Nisem našel/a] dokaze/-ov, da je posameznik, ki sta mu v podjetju dodeljeni končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti, vsaj enkrat letno obvestil ustrezne partnerje in druge o postopkih spremljanja, izvedenih v preteklem letu, sklepov, ki izhajajo iz teh postopkov, in o opisu vseh ugotovljenih sistemskih, ponavljajočih se ali drugih pomembnih pomanjkljivosti ter ukrepov, sprejetih za odpravo teh pomanjkljivosti.

(Vnesite pojasnilo, če je sklep negativen.)

6. Za vsakega partnerja sem na tri leta pregledal/a vsaj en posel.
Pri pregledanih poslih sem preveril/a, da nisem bil/a član/ica delovne skupine za posel niti ocenjevalec/-ka kakovosti posla (EQR).

(Vpišite podrobnosti o vsakem izbranem poslu, vključno z imenom partnerja, vrsto posla, imenom stranke in datumom zaključka leta.)

7. V dokumentaciji o poslih [sem ugotovila / nisem ugotovila] pomanjkljivosti, ki so se zdele sistemske, ponavljajoče se ali kako drugače bistvene in zahtevajo takojšnje popravljalne ukrepe.

(Vpišite podrobnosti o ugotovljenih pomanjkljivostih.)

8. [Našel-a sem / Nisem našel-a] dokaze/-ov, ki kažejo na to, da je bilo poročilo, ki ga je izdalo podjetje, morda neustrezno.

(Vpišite podrobnosti o dokazih, ki kažejo na možnost, da izdano poročilo morda ni bilo ustrezno.)

9. [Našel-a sem / Nisem našel-a] dokaze/-ov, da postopki posla, ki jih zahtevajo standardi ali podjetje, niso bili izvedeni.

(Vpišite podrobnosti o dokazih, ki kažejo, da zahtevani postopki niso bili izvedeni, vključno s sklicevanjem na zahtevo.)

10. O vseh pomanjkljivostih, ugotovljenih med mojim pregledom, sem obvestil/a osebo, ki sta ji bili dodeljeni končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti v podjetju.

11. Za pregledane spise sem izpolnil/a ustrezne kontrolne sezname za pregled spisa, ki so temu poročilu priloženi kot priloge.

9.5 Evidenca pritožb strank

Navodila

Podjetje mora ustrezno obravnavati pritožbe in obtožbe v skladu z odstavkom 34(c) **MSUK-a I**.
To evidenco prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.



Samostojni podjetniki posamezniki tega obrazca morda ne bodo potrebovali.

Končano leto/obdobje:	Datum:
Stranka:	Partner, ki obravnava pritožbo:

Podrobnosti o pritožbi
Posledice pomislekov stranke
Sprejeti ukrepi in razmislek o zaostitvi, sporočeni vodilnemu partnerju ali osebi s končno pristojnostjo za kakovost
Rešitev, dogovorjena s stranko / sporočena stranki
Ali obstaja izdajatelj poklicnega zavarovanja odgovornosti / posrednik, ki ga je treba obvestiti? DA/NE
<i>(Tukaj dokumentirajte razloge.)</i>
Ali so bile ugotovljene pomanjkljivosti sistema? DA/NE
<i>(Tukaj dokumentirajte izboljšave.)</i>

Podpisano, da je zadeva zaključena:	Datum:
-------------------------------------	--------

9.7 Delovni list za ovrednotenje pomanjkljivosti

Navodila

Ta delovni list prilagodite vrsti in okoliščinam svojega podjetja.

Delovni list za ovrednotenje pomanjkljivosti

Sklic na pomanjkljivosti	<i>Alfanumerični sklic za povezavo z ugotovitvami v evidenci ugotovitev [9.6]</i>	DI
Povzetek pomanjkljivosti	<i>Podroben opis pomanjkljivosti</i>	
Izpolnil/a	<i>Ime posameznika, ki izpolnjuje ta delovni list</i>	

(a) Ovrednotite resnost in razsežnost ugotovljene pomanjkljivosti

Za izpolnjevanje zahtev odstavka 41 MSUK-a I morajo podjetja oceniti resnost in vseprisotnost pomanjkljivosti tako, da:

1. preiskujejo temeljni vzrok pomanjkljivosti in
2. ovrednotijo vpliv pomanjkljivosti posamično in v celoti na sistem upravljanja kakovosti.

I. Analiza temeljnega vzroka

Pri preiskovanju temeljnega vzroka pomanjkljivosti za določitev ustreznega ukrepa odpravljanja pomanjkljivosti upoštevajte:

- zasnovno in izvajanje vidikov sistema upravljanja kakovosti;
- postopek za preiskovanje temeljnega vzroka;
- temeljne dejavnike, ki so prispevali k nastanku pomanjkljivosti;
- kompenzacijske dejavnike, ki bi lahko zmanjšali vpliv na sistem upravljanja kakovosti.

2. Ocena vpliva pomanjkljivosti na sistem upravljanja kakovosti

Pri izvajanju ocene vpliva pomanjkljivosti upoštevajte:

- vidike sistema upravljanja kakovosti, na katere je pomanjkljivost vplivala, tj. cilj kakovosti, tveganje za kakovost, odziv na tveganje;
- vrsto pomanjkljivosti in ali je bila predhodno ugotovljena pri drugih poslih in/ali vidikih sistema upravljanja kakovosti.

(b) Odpravljanje pomanjkljivosti

Za izpolnjevanje zahtev odstavkov 42-43 **MSUK-a I** morajo podjetja zasnovati in izvajati ukrepe za odpravo ugotovljenih pomanjkljivosti, ki se odzivajo na izide analize temeljnih vzrokov. Posameznik/i, ki mu/jim je dodeljena operativna pristojnost za postopek spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti, mora/jo ovrednotiti, ali so ukrepi odpravljanja pomanjkljivosti:

- ustrezni za obravnavo ugotovljenih pomanjkljivosti in z njimi povezanih temeljnih vzrokov, ter ugotoviti, ali so bili izvedeni;
- izvedeni za obravnavo predhodno ugotovljenih pomanjkljivosti in učinkoviti (glejte poglavje *Ovrednotenje učinkovitosti ukrepov za odpravo pomanjkljivosti* v točki (d) spodaj).

Ukrep za odpravo pomanjkljivosti	Podrobno opišite ukrep, potreben za odpravo pomanjkljivosti.
Ovrednotenje ukrepov za odpravo pomanjkljivosti	Ovrednotite ustreznost ukrepa za odpravo pomanjkljivosti in ali se z obravnavo prepozna temeljni vzrok.
Rok izvedbe	Datum, do katerega je treba ukrep izvesti.
Datum ovrednotenja učinkovitosti	Datum, do katerega je treba ovrednotiti učinkovitost.
Odgovorna oseba	Navedite podrobnosti, kdo je pristojen za obravnavanje ukrepov.

(c) Komuniciranje

Za izpolnjevanje zahtev odstavka 46 **MSUK-a I** mora/jo posameznik/i, ki mu/jim je dodeljena operativna pristojnost za postopek spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti, sporočiti:

- opis opravljenih dejavnosti spremljanja,
- ugotovljene pomanjkljivosti, vključno z resnostjo in razsežnostjo teh pomanjkljivosti, ter
- ukrepe za odpravo pomanjkljivosti

posamezniku/-om, ki so mu/jim dodeljene pristojnost, odgovornost in operativna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti in delovnim skupinam za posel, ter drugim posameznikom, ki so jim dodeljene dejavnosti v okviru sistema upravljanja kakovosti, da jim omogoči takojšnje in ustrezno ukrepanje v skladu z njihovimi pristojnostmi.

V nadaljevanju dokumentirajte dokazila o izpolnjevanju teh zahtev komuniciranja.

Posameznik, ki je obveščen in komunicira	Ključne sporočene zadeve	Datum komuniciranja
[Vpišite ime, priimek in vlogo] Posameznik, ki sta mu bili dodeljeni končna pristojnost in odgovornost za sistem upravljanja kakovosti		
[Vpišite ime, priimek in vlogo] Posameznik, ki mu je dodeljena operativna pristojnost za sistem upravljanja kakovosti		
[Vstaviti ime, priimek in vlogo] Delovna skupina za posel in drugi posamezniki		

(d) Ovrednotenje učinkovitosti ukrepov odpravljanja pomanjkljivosti

To izpolni/jo posameznik/i, ki sta mu/jim dodeljeni operativna pristojnost za postopek spremljanja in odpravljanja pomanjkljivosti, ko je bil ukrep odpravljanja pomanjkljivosti izveden in je dovolj dolgo deloval v sistemu upravljanja kakovosti.

1. Ali je ukrep za odpravljanje pomanjkljivosti deloval dovolj dolgo, da se določi učinkovitost v sistemu upravljanja kakovosti?	Da <input type="checkbox"/> Nadaljujte z vprašanjem 2. Ne <input type="checkbox"/> Zaključite ovrednotenje, ko bo ukrep deloval dovolj dolgo.
2. Ali je bil ukrep odpravljanja pomanjkljivosti učinkovit pri obravnavi ugotovljene pomanjkljivosti?	Da <input type="checkbox"/> Nadaljnje delo ni potrebno. Ne <input type="checkbox"/> V nadaljevanju podrobno opišite nadaljnje ukrepe.
3. Opišite nadaljnje ukrepe, ki so bili sprejeti/potrebni.	

Avtorske pravice © oktober 2023 Mednarodne zveze računovodij (IFAC) ter Pooblaščenih revizorji Avstralije in Nove Zelandije (CA ANZ). Vse pravice pridržane. Uporabljeno z dovoljenjem IFAC in CA ANZ. Za dovoljenje za razmnoževanje, shranjevanje ali prenos ali drugo podobno uporabo tega dokumenta se obrnite na permissions@ifac.org, razen kadar se dokument uporablja samo za individualno, nekomercialno uporabo.

IFAC je svetovna organizacija računovodske stroke v javnem interesu za krepitev stroke in prispevek k razvoju močnih gospodarstev po vsem svetu. V IFAC-u je več kot 180 članov in pridruženih članov v več kot 135 pravnih ureditvah, ki predstavljajo skoraj tri milijone računovodij v javni službi, izobraževanju, vladnih službah, industriji in trgovini. Več informacij je na voljo tukaj: www.ifac.org.

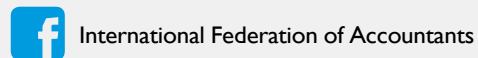
CA ANZ zastopa več kot 136.000 članov po vsem svetu in ponuja svoj vodilni program CA, promovira naziv CA in visoke etične standarde ter zagotavlja vrhunske storitve in vseživljenjsko izobraževanje svojim članom, hkrati pa se zavzema za javno dobro.

Nabor pripomočkov za upravljanje kakovosti za mala in srednja podjetja, ki jo je izdala Mednarodna zveza računovodskih strokovnjakov novembra 2023 v angleškem jeziku, je v slovenski jezik prevedel Slovenski inštitut za revizijo novembra 2024 in se uporablja z dovoljenjem IFAC-a. Odobreno besedilo vseh publikacij IFAC-a je tisto, ki ga IFAC objavi v angleškem jeziku. IFAC ne prevzema nobene odgovornosti za točnost in popolnost prevoda ali za ukrepe, ki bi lahko nastali kot posledica prevoda.

Angleško besedilo Quality Management Toolkit for Small- and Medium-Sized Firms© November 2023 IFAC. Vse pravice pridržane.

Slovensko besedilo Nabor pripomočkov za upravljanje kakovosti za mala in srednja podjetja© november 2024 IFAC. Vse pravice pridržane.

Za dovoljenje za razmnoževanje, shranjevanje ali prenos ali drugo podobno uporabo tega dokumenta se obrnite na Permissions@ifac.org.



International Federation of Accountants
529 Fifth Avenue
New York, NY 10017
USA
T +1 212 286 9344
www.ifac.org

