

Případová studie dokumentace ISQM 1 v menší auditorské společnosti



Komora auditorů České republiky
Schváleno Výkonným výborem 20. února 2023

OBSAH PŘÍPADOVÉ STUDIE

	Úvod
Příloha 1	Porozumění činnosti společnosti a popis firemních procesů
Příloha 2	Proces vyhodnocení rizik
Příloha 3	Identifikace rizik a reakce na ně pro složku Zdroje

Tato Studie byla připravena jako ukázka přístupu auditora založeného na identifikaci a vyhodnocení rizik a možné dokumentace systému řízení kvality dle požadavků ISQM 1 u malé auditorské společnosti, která neaudituje subjekty veřejného zájmu a nevyužívá služeb auditorů složky. Použitelnost této Studie bude vždy záviset na okolnostech konkrétní auditorské společnosti. Uživatelé této Studie musí použít vlastní odborný úsudek při rozhodování o vhodnosti použití této Studie. Studie není závazným dokumentem ani nenahrazuje platné právní a profesní předpisy upravující činnost auditora. Z toho důvodu nelze na Studii spoléhat jakožto na náhradu studia platných právních a profesních předpisů. Komora auditorů České republiky žádným způsobem neodpovídá za jakoukoli škodu, která by vznikla v souvislosti s využíváním tohoto materiálu.

ÚVOD

Cíl případové studie

Cílem této případové studie je ukázat možnou implementaci nového Mezinárodního standardu pro řízení kvality ISQM 1 – „Řízení kvality u společností provádějící audity nebo prověrky účetních závěrek, ostatní ověřovací zakázky či zakázky na související služby“ (dále jen „ISQM 1“) pro vybrané složky systému řízení kvality (proces identifikace a vyhodnocení rizik, rizika a reakci na ně pro složku zdroje). Studie byla postavena na následujících principech:

- Ukázkové texty v této studii (identifikovaná rizika a reakce na ně) jsou příklady pro malou auditorskou společnost s cca dvěma vedoucími partnery, kteří jsou zároveň jednatelem a auditorem, s několika asistenty, kteří se podílí na provádění auditu, několika externími spolupracovníky (viz popis společnosti dále).
- Předpokládá se, že větší auditorské společnosti (dále jen „společnosti“) nebo auditoři OSVČ budou při implementaci ISQM 1 reagovat na své konkrétní podmínky (pracují-li samostatně, mají-li asistenty atd.) tím, že vyhodnotí relevantnost kvalitativních cílů, identifikují svá specifická rizika a stanoví reakci na ně.
- Studii nelze považovat za kompletní interní předpis řízení kvality, ale pouze za ukázkou možného zpracování takového interního předpisu uvedením ukázkových příkladů rizik a reakcí na ně v situaci menší auditorské společnosti. Pokud bude studie využívána jako inspirace při implementaci ISQM 1, je nutné ji upravit na konkrétní podmínky dané společnosti.
- Cílem případové studie nebylo pokrýt všechna možná rizika a reakce na ně, nýbrž ukázat, jak by u hypotetické společnosti mohly vypadat reakce na vybraná rizika a tímto pomoci s jejich dokumentací.

Konkrétní příklady možné dokumentace činnosti společnosti, některých vybraných rizik a reakcí na ně naleznete v Příloze 1 - 3.

Rekapitulace základních principů standardu ISQM 1

Standard ISQM 1 – „Řízení kvality u firem provádějících audity nebo prověrky účetních závěrek, ostatní ověřovací zakázky či zakázky na související služby“ nahrazuje standard ISQC 1 - „Řízení kvality u společností provádějících audity a prověrky účetních závěrek, ostatní ověřovací zakázky a související služby“.

Jak je patrné z názvu i definice ve standardu ISQM 1 se týká nejen auditních zakázek, ale i dalších ověřovacích služeb a dohodnutých postupů a nevztahuje se jen na auditorské společnosti, ale i na auditory OSVČ, neboť pod pojmem „firma“ standard rozumí i samostatně působící auditory [ISQM1.16(i)].

Jak používat tuto případovou studii?

V Příloze 1 naleznete popis hypotetické auditorské společnosti, které se tato studie týká a pro niž je ilustrativní dokumentace zpracována. V Příloze 2 je doplněn stručný popis procesu identifikace rizik. Přílohy 1 a 2 slouží zejména k tomu, abyste si jako čtenáři udělali představu, pro jakou společnost byla případová studie zpracována.

Příloha 3 je stěžejní částí případové studie. Jsou v ní identifikovaná rizika a reakce na ně pro jednu složku systému řízení kvality – zdroje v situaci hypotetické společnosti popsané v Příloze 1. Formální dokumentace rizik a reakcí na ně je standardem ISQM 1 vyžadována.

Systém řízení kvality

Systém řízení kvality je mechanismus, který vytváří prostředí přispívající k tomu, aby firemní týmy mohly realizovat zakázky kvalitně a v souladu s právními předpisy. Pomáhá firmě zajistit konzistentní kvalitu zakázek, protože se zaměřuje na to, jak firma kvalitu provedení zakázek řídí a kontroluje, a také aby plnila všechny povinnosti stanovené právními předpisy.

Cílem systému řízení kvality je:

- plnit povinnosti stanovené právními předpisy,
- provádět zakázky v souladu s předpisy,
- vydávat vhodné zprávy.

Hlavní změny oproti ISQC 1

Dříve platný ISQC 1 definoval šest prvků, pro které musela mít firma nastavená pravidla a postupy. ISQM 1 definuje osm složek (viz níže), z nichž dvě jsou procesní a šest obsahuje kvalitativní cíle, pro které je nutno, pokud jsou relevantní, identifikovat rizika a stanovit reakci na ně. Šest složek má podobné parametry jako prvky podle ISQC 1. Zcela nově jsou zavedeny dvě další složky:

- proces vyhodnocení rizik
- informace a komunikace

Standard ISQM 1 přináší i další požadavky, které vyplývají z koncepční změny, kdy systém řízení kvality přechází od pravidel a postupů k integrovanému přístupu zohledňujícímu systém řízení kvality jako celku, zejména je zdůrazněn proaktivnější a individuálnější přístup k řízení kvality, který se zaměřuje na naplnění stanovených kvalitativních cílů prostřednictvím identifikace rizik ohrožujících tyto cíle a reagováním na tato rizika.

Složky firemního systému řízení kvality

V odstavci ISQM 1.6 definuje standard následujících osm složek, které je nutné pokrýt:

- (a) proces vyhodnocení rizik;
- (b) správa a řízení a vedení;
- (c) příslušné etické požadavky;
- (d) schvalování nových klientů, resp. nových zakázek a pokračování vztahů s klientem;
- (e) realizace zakázky;
- (f) zdroje;
- (g) informace a komunikace;
- (h) monitorovací a nápravný proces.

Harmonogram implementace

Do 15. prosince 2022 firma musela:

- stanovit si kvalitativní cíle, identifikovat a vyhodnotit rizika ohrožující kvalitu a navrhnout a implementovat reakce na tato rizika;
- navrhnout monitorovací a nápravné činnosti.

Reakce na vyhodnocená rizika a monitorovací činnosti musela začít fungovat 15. prosince 2022. Vyhodnocení monitorovací činnosti a přijetí případných nápravných opatření musí být provedeno do 15. prosince 2023.

V dalším textu namísto pojmu „firma“ používáme pojem „(auditorská) společnost“, nicméně popisované principy jsou platné i pro auditora OSVČ, jak je uvedeno výše.

Kroky implementace ISQM 1 a ukázky jejich dokumentace

Pozn.: Tato kapitola uvádí kroky při implementaci ISQM 1 a ukázky jejich možné dokumentace v oblastech 1. Popisu činnosti společnosti, 2. Identifikaci rizik a 3. Reakcí na rizika. Dokumentace je založena na příkladu (hypotetické) auditorské společnosti, která má dva auditory, kteří jsou společníky a jednateli a která zaměstnává 3 asistenty a spolupracuje s 2 externisty. Příklady jsou ilustrativní a obsah, jakožto i rozsah dokumentace je nutné přizpůsobit situaci konkrétní auditorské společnosti. Cílem je ukázat na příkladu, jak by mohly vybrané části dokumentace ISQM 1 vypadat a tím pomoci auditorům s vlastní dokumentací vyžadovanou standardem ISQM 1.

1. Popis činnosti společnosti a jejích procesů

Úvodní fází implementace je porozumění existujících procesů v auditorské společnosti. Domníváme se, že je vhodné toto porozumění zdokumentovat jako výchozí krok pro identifikaci a vyhodnocení rizik. Na tento krok můžeme nahlížet jako na analogii porozumění procesům účetní jednotky při úvodní fázi auditu s tím, že nyní auditorská společnost popisuje sama sebe.

ISQM 1 zahrnuje požadavky na dokumentaci, které by společnost, pokud vytváří samostatný dokument „popis společnosti“, v něm měla promítnout zejména [ISQM1.20]:

- jednoznačné stanovení osoby s konečnou odpovědností za systém řízení kvality, kterou v našich podmínkách bude nejčastěji člen statutárního orgánu auditorské společnosti¹
- stanovení osoby s provozní odpovědností za systém řízení kvality

V menší společnosti může mít výše uvedenou, tedy kumulovanou odpovědnost (tj. jak konečnou, tak provozní) jedna osoba.



Ukázka možné dokumentace bodu 1 Popis činnosti společnosti a jejích procesů => viz Příloha 1. Součástí činnosti společnosti je i proces identifikace a vyhodnocení rizik, jeho stručný popis pro naši hypotetickou firmu je v Příloze 2.

2. Identifikace a vyhodnocení rizik

ISQM 1 vyžaduje

- stanovit si kvalitativní cíle, které zahrnují všechny relevantní kvalitativní cíle stanovené ISQM 1 („povinné cíle“), popřípadě i další kvalitativní cíle a
- identifikovat a vyhodnotit rizika ohrožující dosažení těchto cílů.

¹ ISQM1.20(a): Firma je povinna: (a) svěřit konečnou odpovědnost za systém řízení kvality svému generálnímu řediteli nebo vedoucímu partnerovi (nebo osobě zastávající rovnocennou funkci), případně správní radě partnerů (nebo rovnocennému orgánu);

Ne všechny kvalitativní cíle stanovené standardem jsou relevantní, např. cíl obsažený v ISQM1.31(e) týkající se řešení rozdílných názorů členů auditorského týmu na zakázce nebude pro auditory OSVČ, kteří provádějí audit samostatně relevantní; naopak v konkrétní situaci společnosti mohou být relevantní jiné cíle, které nejsou obsaženy mezi „povinnými cíli“, ale společnost je v dané situaci musí stanovit, aby dostála celkovému cíli systému řízení kvality.

Při identifikaci rizik ohrožující kvalitu společnost využívá odborný úsudek, tj. identifikuje ta rizika, u kterých je reálně pravděpodobné, že se daná rizika vyskytnou a dále že jednotlivě nebo v kombinaci s jinými riziky nepříznivě ovlivní naplňování jednoho či několika kvalitativních cílů [ISQM1.A45].

Rizika by měla odrážet konkrétní situaci ve společnosti, nicméně předpokládáme, že rizika a možné reakce na ně budou u menších společností obdobná a cílem této studie je pomoci konkrétními příklady s identifikací rizik. Při identifikaci rizik ohrožujících kvalitu lze očekávat, že budou identifikována i další rizika, avšak zároveň je možné, že některá rizika uvedená v Příloze 3 nebudou relevantní. Počet rizik tedy může být vyšší i nižší, než uvádíme v příkladu dokumentace. Zároveň některá rizika mají vztah k více složkám, a proto se mohou v různých složkách opakovat. Příkladem může být oblast přijímání nových zakázek, která má přesah jak do složky „zdroje“ tak „schvalování nových klientů, resp. nových zakázek a pokračování vztahů s klientem“.

3. Reakce na vyhodnocená rizika

ISQM 1 vyžaduje reakci na identifikovaná rizika. Tyto reakce mohou mít různou podobu např. interní směrnice, formuláře, formalizované postupy a pravidla, nastavení kontrolních činností.

V této studii naleznete příklady možných reakcí na identifikovaná rizika, která lze očekávat u menší společnosti; po úpravě na konkrétní situaci společnosti je lze využít jako součást dokumentace systému řízení kvality.



Ukázka možné dokumentace Reakcí na rizika v oblasti Zdrojů – viz Příloha 3

4. Monitoring a nápravný systém

ISQM 1 stanovuje povinnost formální dokumentace a archivace provedených činností:

- vyhodnocení provozní účinnosti kontrol a celého systému (tj. zda jsou pravidla a postupy ze směrnic dodržovány a zda jsou efektivní),
- identifikace zjištění a jejich vyhodnocení (z předchozího kroku nebo z jiných zdrojů jako externí kontrola kvality, stížnosti) včetně určení jejich příčiny (lidské selhání, nedostatečná kontrola, nedostatek v nastavení procesu),
- úprava nastavení interního kontrolního systému na základě zjištění z monitoringu (nápravný systém).

5. Vyhodnocení nastavení

Novou povinností stanovenou ISQM 1 je každoroční vyhodnocení systému řízení kvality, kdy ve zprávě o vyhodnocení systému řízení kvality vyjádří jeden ze závěrů [ISQM1.54]:

- (a) systém řízení kvality poskytuje firmě přiměřenou jistotu, že jsou naplňovány jeho cíle,

- (b) s výjimkou záležitostí týkajících se zjištěných nedostatků, které mají závažný, ale nikoli rozsáhlý dopad na návrh, zavedení a fungování systému řízení kvality, tento systém poskytuje firmě přiměřenou jistotu, že jsou naplňovány jeho cíle,
- (c) systém řízení kvality neposkytuje firmě přiměřenou jistotu, že jsou naplňovány jeho cíle.

Zpráva o vyhodnocení systému řízení kvality a podklady, na jejichž základě byl učiněn jeden z výše uvedených závěrů, také podléhají archivaci.

Dokumentace

Rozsah a obsah dokumentace není pevně daný, bude odpovídat složitosti společnosti a její činnosti. Očekává se, že společnost převezme velkou část existujících dokumentů týkajících se interního systému řízení kvality (interní směrnice), které lze upravit tak, aby odpovídaly i novým požadavkům ISQM 1.

Příloha 1 - Porozumění činnosti společnosti a popis firemních procesů

Pozn.: Tato příloha uvádí ukázkou možné dokumentace popisu činnosti a procesů společnosti. Dokumentace je založena na příkladu (hypotetické) auditorské společnosti, která má dva auditory, kteří jsou společníky a jednateli a která zaměstnává 3 asistenty (všichni evidovaní KA ČR) a spolupracuje s 2 externisty. Text je ilustrativní a obsah, jakožto i rozsah dokumentace je nutné přizpůsobit situaci konkrétní auditorské společnosti. Cílem je ukázat na příkladu, jak by mohly vybrané části dokumentace ISQM 1 vypadat a tím pomoci auditorům s vlastní dokumentací vyžadovanou standardem ISQM 1.

<p>a. Organizační struktura společnosti, propojené společnosti, pobočky, počet zaměstnanců a v jakých pozicích</p>	<p>Společnost (s. r. o.) je vlastněna a vedena dvěma auditory, jednateli, kteří jsou zároveň partnery odpovědnými za zakázky. Dále společnost zaměstnává 3 asistenty, kteří provádějí audity pod vedením auditorů. Společnost není součástí sítě, nemá pobočky a není propojena s jinou společností.</p>
<p>b. Rozdělení pravomocí/odpovědností</p>	<p>Za společnost mohou jednat každý z auditorů samostatně, asistenti nejsou oprávněni uzavírat s klienty smlouvy. Při přijímání nových klientů aplikují auditoři pravidlo, že je nutný souhlas obou auditorů. Portfolio zakázek je rozděleno mezi oba auditory, kdy každý odpovídá za své klienty a zakázky.</p> <p>Definice rolí v systému řízení kvality: <i>Osoby s konečnou odpovědností za systém řízení kvality</i> je Ing. C.D., auditor a jednatel společnosti. <i>Osobou s provozní odpovědností za systém řízení kvality</i> včetně aspektů dodržování požadavků na nezávislost a za monitorovací a nápravný proces je Ing. A.B., auditor a jednatel společnosti.</p>
<p>c. Nabízené služby (ověřovací zakázky, konsolidace s využitím auditora složky, ostatní zakázky dle standardů IAASB, účetní a daňové poradenství apod.)</p>	<p>Společnost nabízí následující služby:</p> <ul style="list-style-type: none"> - statutární a dobrovolné audity dle CAS - audit konsolidovaných účetních závěrek dle CAS bez využití auditora složky - ostatní ověřovací zakázky (např. ověření dotací ISAE3000) - provádění dohodnutých postupů dle ISRS4400 - ověřování reportingových balíčků - účetní poradenství



d. Klientská báze	Společnost se zaměřuje na menší a středně velké výrobní a obchodní lokálně (EU) vlastněné společnosti, obvykle spoluřízené majiteli, s obratem do 1 mld. Kč, účtující a vykazující dle českých účetních postupů (tzv. CAS), které tvoří drtivou většinu portfolia. Společnost neprovádí audity subjektů veřejného zájmu.
e. Obchodní strategie	Společnost rozšiřuje klientskou bázi zejména referencemi od existujících klientů. Cílem společnosti je pokračovat v mírném růstu klientské báze, nepředpokládá zásadní změnu povahy poskytovaných služeb.
f. Financování	Společnost je financovaná z vlastních zdrojů, vzhledem k sezónnosti činnosti má společnost možnost povoleného přečerpání (kontokorentu) od banky v rozsahu 300 tis. Kč.
g. Legislativní požadavky	Společnost podléhá mj. i následujícím předpisům, které mají přímý vliv na výkon auditorské činnosti: <ul style="list-style-type: none"> - Zákon o auditorech - 93/2009 Sb. - Zákon AML - 253/2008 Sb. - Zákon ESM – 37/2021 Sb. - Zákon o zpracování osobních údajů (GDPR) - 110/2019 Sb.
h. Používaná IT technologie	Společnost využívá následující IT technologie: HW Notebooky Lenovo Mobilní telefony iPhone SW <ul style="list-style-type: none"> - Email (externí poskytovatel) - WWW stránky (externí poskytovatel) - Office 365 (Word, Excel, Teams, SharePoint) - Windows 11 - Spis je veden v elektronické formě - formuláře Word, Excel s makry pro částečnou automatizaci
i. Používané interní metodické pomůcky/materiály	Interní směrnice a materiály jsou uloženy na SharePointu. Jedná se zejména o: <ul style="list-style-type: none"> - Interní směrnice BOZP - Dodržování mlčenlivosti a důvěrnosti

	<ul style="list-style-type: none"> - Nakládání s firemním majetkem, IT a přístupy - Vzor smlouvy pro jednotlivé typy zakázek - Vzor formuláře akceptace klienta - Vzorové formuláře pro provádění auditu a struktura spisu - Vzorové zprávy auditora - Archivační pravidla - Školící materiály (PowerPointové prezentace ze školení) - Vzor smlouvy o poskytování služeb s kontraktory - Vzor pracovní smlouvy - Interní předpis stanovování odměn zaměstnanců a společníků, služební cesty - Formulář Roční hodnocení zaměstnanců a stanovení jejich KPIs - Etický kodex - Formuláře pro potvrzení nezávislosti - Směrnice pro AML <p>Veškeré interní materiály jsou odsouhlaseny oběma auditory a přístup k nim je přidělován auditory.</p>
j. Využívání externích poskytovatelů služeb	<ul style="list-style-type: none"> - Společnost využívá služby externích poskytovatelů IT (viz výše). - Společnost spolupracuje se dvěma externími konzultanty (auditory), kteří spolupracují na vybraných zakázkách z důvodu jejich specializace – tito jsou začleněni do týmu. - Dále společnost využívá externí daňové a právní poradce na konzultace. - Dle potřeby si najímá brigádníky pro výkon administrativních či méně složitých činností.
k. Popis procesů tak, jak ve společnosti probíhají	
i. Plánování (rozpočet a lidské zdroje) – na úrovni celé společnosti a zakázek	<p>Plánování probíhá částečně neformálně vzhledem k velikosti a „složitosti“ firmy. Společnost má plánovací Excel, kde jsou po jednotlivých dnech plánovány zakázky, plánování má primárně na starosti auditor A.B., který ve spolupráci s druhým auditorem průběžně aktualizuje plán. Plán auditů na další období se připravuje obvykle v průběhu prázdnin při společné schůzce obou auditorů, kteří mají dobrou představu o časové náročnosti konkrétních auditů, neboť jsou do nich aktivně zapojeni. Cílem plánování je zajistit dostatečné kapacity na provedení existujících auditů (vč. odborných znalostí) a také vyhodnotit, jaké jsou možnosti přijetí nových zakázek, případně nutnosti rozšířit tým o nové asistenty (alternativně využít externí spolupráce).</p>

ii. Přijímání nových klientů a rozhodnutí o pokračování ve spolupráci se stávajícími (nezávislost a další etické požadavky)	Přijetí nových klientů a rozhodnutí o pokračování ve vztahu s klientem je prováděno za asistence formuláře A100 uloženého na SharePointu, který obsahuje i kritické požadavky na nezávislost a vyhodnocení požadavků AML zákona. Před přijetím nového klienta je toto odsouhlaseno oběma auditory – a to jak z důvodu nezávislosti, tak i z důvodu reputačních.
iii. Provedení zakázky (využívaný SW, struktura dokumentace, archivace apod.)	Společnost využívá formuláře ve Wordu a Excelu, které jsou uloženy v předdefinované adresářové struktuře. Archivace se provádí dle interních Archivačních pravidel (jak elektronického spisu, tak jeho papírové části obsahující např. bankovní confirmace, prohlášení vedení), elektronické verze jsou uloženy ve formátu .zip na SharePointu. Jednotliví pracovníci mají stanovená přístupová práva tak, aby byla zabezpečena ochrana dat a osobních údajů.
iv. Lidské zdroje včetně najímání externích poskytovatelů služeb (přijímání, hodnocení, vzdělávání)	V oblasti lidských zdrojů spolupracují oba auditoři, primárně má tuto agendu na starosti auditor A.B. Proces najímání nových zaměstnanců není formalizován (není příliš častý). Hodnocení zaměstnanců je prováděno na roční bázi formou stanovených cílů a jejich vyhodnocení. Vzdělávání je prováděno zejména externě (školení KA ČR a dalšími vzdělávacími agenturami), jednou za rok je zorganizováno celofiremní školení zaměřené na aktuální otázky (audit, účetnictví, AML), aktualizaci formulářů a sdílení zkušeností z auditů. Dále před začátkem závěrečných auditů probíhá formou diskuze příprava na ně (aktualizace v oblastech daní a ostatní legislativy, makroekonomický vývoj apod.). Tohoto školení se zúčastňují i dva externí konzultanti a případně brigádníci.
l. Proces vyhodnocení rizik	Proces vyhodnocení rizik je součástí samostatného dokumentu [viz Příloha 2] .
m. Změny ve výše uvedeném	Změny jsou průběžně monitorovány auditory. Vzhledem k velikosti společnosti není tento proces plně formalizován. Tento dokument je aktualizován minimálně jednou ročně (v období červenec-srpen) a změny slouží též jako vstup pro aktualizaci rizik ohrožujících kvalitu a reakcí na ně.

Schválil dne:

Ing. A.B., jednatel

Ing. C.D., jednatel





Pozn.: Tato příloha uvádí ukázky možné dokumentace části Procesu vyhodnocení rizik. Dokumentace je založena na příkladu (hypotetické) auditorské společnosti, která má dva auditory, kteří jsou společníky a jednateli a která zaměstnává 3 asistenty a spolupracuje s 2 externisty, jak je popsáno v Příloze 1. Text je ilustrativní a obsah, jakožto i rozsah dokumentace je nutné přizpůsobit situaci konkrétní auditorské společnosti. Cílem je ukázat na příkladu, jak by mohly vybrané části dokumentace ISQM 1 vypadat a tím pomoci auditorům s vlastní dokumentací vyžadovanou standardem ISQM 1.

Proces vyhodnocení rizik

Novým požadavkem ISQM 1 oproti standardu ISQC 1 je řízení kvality založeného na vyhodnocení míry identifikovaného rizika. Společnost je povinna stanovit si relevantní kvalitativní cíle uvedené v ISQM 1 a případně další kvalitativní cíle, které považuje za nezbytné pro naplnění cílů systému řízení kvality, tj. systému, který poskytne přiměřenou jistotu, že [ISQM1.14]:

- (a) společnost i její pracovníci plní povinnosti stanovené profesními standardy a požadavky příslušných právních předpisů a provádějí zakázky v souladu s těmito standardy a požadavky;
- (b) zprávy, které firma nebo partneři odpovědní za zakázku vydávají o realizovaných zakázkách, jsou za daných okolností vhodné.

Proces vyhodnocení rizik zahrnuje v naší firmě následující aspekty:

Klíčové aspekty procesu identifikace rizik*	Procesy ve firmě*	Odkaz na formulář / interní předpis
Kdo se podílí na identifikaci a vyhodnocení rizik?	Na identifikaci rizik se podílí <i>Osoba pověřená konečnou odpovědností za systém řízení kvality</i> (pověřená osoba), kterou je jednatel společnosti Ing. C.D. Při identifikaci rizik s ním spolupracuje zkušený <i>auditor (partner) pověřený provozní odpovědností za systém řízení kvality</i> Ing. A.B. Finální rozhodnutí o identifikovaných rizicích a jejich míře činí Ing. C.D.	 Porozumění činnosti společnosti a popisů firemních procesů [viz Příloha 1]
Seznámení se s podmínkami společnosti (ISQM1.25)	Společnost má zpracovaný dokument stručně popisující činnost společnosti, zpracovaný Ing. A.B., který zahrnuje i seznámení se s podmínkami, událostmi, okolnostmi a přijatými nebo nepřijatými opatřeními, jež mohou negativně ovlivnit naplňování kvalitativních cílů [ISQM1.25] vč. zohlednění právních předpisů a standardů, organizační struktury, typy zakázek a klientů, pro které pracuje.	 Porozumění činnosti společnosti včetně popisů procesů [viz Příloha 1]

Kdo činí konečná rozhodnutí o reakcích?	Reakce na identifikovaná rizika navrhuje Ing. C.D. ve spolupráci s Ing. A.B. Konečná rozhodnutí o reakcích činí Ing. C.D.	📄 Porozumění činnosti společnosti včetně popisů procesů
Jak často se provádí (např. při implementaci a následně v případě změny nebo zjištěného nedostatku) činnosti k identifikaci změn a okolností vyžadující stanovení nových kvalitativních cílů, vyhodnocení nových rizik a/nebo nových reakcí na ně? [ISQM1.27]	Ing. A.B. provádí aktualizaci systému řízení kvality vč. identifikace rizik a reakcí na ně minimálně 1x ročně (v období červenec-srpen). V případě vážných zjištění (např. vážné nedostatky zjištěné při monitoringu, kontrole) nebo změny okolností (např. změna legislativy s významným dopadem) navrhne Ing. A.B okamžitou opravu obvykle v řádu dní, kterou musí schválit Ing. C.D. Součástí roční aktualizace systému řízení kvality je také aktualizace popisu činnosti společnosti a jejich procesů.	📄 Porozumění činnosti společnosti včetně popisů procesů [viz Příloha 1]
Jak jsou stanoveny obecné cíle řízení kvality a další (individuální) kvalitativní cíle [ISQM1.24]	Společnost stanovila a zdokumentovala kvalitativní cíle, které zahrnují všechny relevantní kvalitativní cíle stanovené ISQM 1 v rámci jednotlivých složek systému řízení kvality. V době implementace a prvotní identifikace rizik na základě porozumění činnosti společnosti nebyly identifikovány žádné další kvalitativní cíle, které by bylo nutné stanovit nad rámec cílů vyžadovaných pro jednotlivé složky standardem ISQM 1.	(viz jednotlivé složky systému řízení kvality)
Dokumentace rizik identifikovaných u jednotlivých složek (ISQM1.6 b,c,d,e,f,g)	Společnost identifikovala rizika ohrožující kvalitu a reakce na ně v jednotlivých složkách, v rámci nichž jsou také zdokumentovány. Jedná se o složky dle ISQM1.6 odst. b-g: (b) správa a řízení a vedení; (c) příslušné etické požadavky; (d) schvalování nových klientů, resp. nových zakázek a pokračování vztahů s klientem; (e) realizace zakázky; (f) zdroje; (g) informace a komunikace	(viz jednotlivé složky systému řízení kvality)

* Pozn.: Otázky a procesy, vč. relevantních odkazů na (existující) vnitřní předpisy a formuláře jsou ilustrativní a je nutné je upravit na konkrétní situaci každé firmy.

Schválil dne:



Ing. A.B., jednatel
Případová studie ISQM 1

Ing. C.D., jednatel

Pozn.: Tato příloha uvádí ukázky možné dokumentace vybraných rizik a reakcí na ně v oblasti Zdrojů 1. Dokumentace je založena na příkladu (hypotetické) auditorské společnosti, která má dva auditory, kteří jsou společníky a jednateli a která zaměstnává 3 asistenty a spolupracuje s 2 externisty, jak je popsáno v Příloze 1. Text je ilustrativní a obsah, jakožto i rozsah dokumentace je nutné přizpůsobit situaci konkrétní auditorské společnosti. Cílem je ukázat na příkladu, jak by mohly vybrané části dokumentace ISQM 1 vypadat a tím pomoci auditorům s vlastní dokumentací vyžadovanou standardem ISQM1.

Komentář níže identifikovaným rizikům a jejich vztahu k dalším složkám a reakcím na ně:

Při identifikaci rizik ohrožující kvalitu společnost využívá odborný úsudek, tj. identifikuje ta rizika, u kterých je reálně pravděpodobné, že se daná rizika vyskytnou a dále že jednotlivě nebo v kombinaci s jinými riziky nepříznivě ovlivní naplňování jednoho či několika kvalitativních cílů [ISQM1.A45].

Rizika by měla odrážet konkrétní situaci ve společnosti. Při identifikaci rizik ohrožujících kvalitu lze očekávat, že budou identifikována i další rizika, avšak zároveň je možné, že některá rizika uvedená níže nebudou relevantní. Počet rizik tedy může být vyšší i nižší, než uvádíme níže. Zároveň některá rizika mají vztah k více složkám, a proto se mohou v dalších složkách opakovat. Příkladem může být oblast přijímání nových zakázek, která má přesah jak do složky „zdroje“ tak „schvalování nových klientů, resp. nových zakázek a pokračování vztahů s klientem“. Obdobně je zřejmé, že identifikovaná reakce na riziko může pokrývat více rizik (a to i napříč dalšími složkami).

1. Kvalitativní cíle

V souvislosti s náležitým a včasným pořizováním, vyvíjením, používáním, udržováním, rozdělováním a přidělováním zdrojů, jež umožní navrhnout, zavést a provozovat systém řízení kvality, je firma povinna stanovit si kvalitativní cíle [ISQM1.32] v následujících oblastech:

- Lidské zdroje
- Technologické zdroje
- Duševní zdroje
- Externí poskytovatelé služeb

V souladu s požadavky ISQM1.32 firma identifikovala následující povinné **kvalitativní cíle**:

Lidské zdroje

- (a) pracovníci firmy jsou najímáni, vzděláváni a stabilizováni s následujícím cílem, resp. mají odborné předpoklady a schopnosti, aby:
 - (i) konzistentně prováděli kvalitní zakázky, mimo jiné mají znalosti a zkušenosti relevantní pro zakázky, které firma realizuje;
 - (ii) vykonávali činnosti nebo plnili povinnosti související s fungováním firemního systému řízení kvality;

- (b) pracovníci svým jednáním a chováním prosazují kvalitu, rozvíjejí a udržují si náležité odborné předpoklady pro výkon svých funkcí, nesou za svou práci odpovědnost a jsou bez zbytečného odkladu oceňováni prostřednictvím hodnocení, odměňování, kariérního postupu a dalších pobídek;
- (c) jestliže firma sama nemá dostatek vhodných pracovníků, kteří zajistí fungování firemního systému řízení kvality nebo realizaci zakázek, získává je z externích zdrojů (tj. od externího poskytovatele služeb);
- (d) u každé zakázky jsou do týmu, který ji realizuje, přidělováni členové, včetně partnera odpovědného za zakázku, kteří mají náležité odborné předpoklady a schopnosti, aby mohli konzistentně provádět kvalitní zakázky, a mají na to dostatek času;
- (e) výkonem činností v rámci firemního systému řízení kvality jsou pověřeny osoby, které mají náležité odborné předpoklady a schopnosti a mají na provádění těchto činností dostatek času;

Technologické zdroje

- (f) aby firma zajistila fungování firemního systému řízení kvality a realizaci zakázek, pořizuje si nebo vyvíjí, zavádí, udržuje a používá náležité technologické zdroje;

Duševní zdroje

- (g) aby firma zajistila fungování firemního systému řízení kvality a konzistentní realizaci zakázek, pořizuje si nebo vyvíjí, zavádí, udržuje a používá náležité duševní zdroje, které jsou v souladu s profesními standardy, a pokud je to relevantní, rovněž v souladu s požadavky příslušných právních předpisů;

Externí poskytovatelé služeb

- (h) služby externích spolupracovníků jsou vhodné pro využití ve firemním systému řízení kvality a pro realizaci zakázek.

2. Rizika ohrožující kvalitu¹ a reakce na ně

Identifikované riziko	Reakce na riziko	Odkaz na formulář / interní předpis
<p>R1. Nemáme dostatečně velký, odborně zdatný tým pracovníků k provádění auditů a souvisejících služeb v následujících situacích:</p> <p><i>a. odchodu zaměstnance/ absence zaměstnance (výpověď, nemoc apod.),</i></p> <p><i>b. nedostatečných časových a odborných kapacit na provedení zakázek v nasmlouvaných termínech, vč. partnera odpovědného za zakázku.</i></p>	<p>a) V případě odchodu zaměstnance ohrožujícím provedení auditu v termínu a požadované kvalitě, bude jeho práce dle možností převzata zkušeným auditorem, a/nebo využije společnost jednoho z externích spolupracovníků, případně využije neformální dohodu se spřáteleným auditorem na dočasné překlenutí výpadku kapacit tak, aby nebyla ohrožena kvalita auditu. Před využitím externích zdrojů společnost ověří, že tyto spolupracovníci splňují nezávislost, mají přiměřené znalosti a zkušenosti, a o tomto je proveden záznam ve spise auditora. Dále bude práce externích spolupracovníků předmětem revize ze strany partnera odpovědného za zakázku.</p> <p>b) Společnost má aktualizovaný rámcový plán zakázek na další období udržovaný auditorem A.B. a domlouvá s klienty termíny dle svých kapacit, přičemž termíny dodání podkladů ze strany klientů jsou standardní součástí smlouvy o auditu, aby se snížilo riziko jejich nedodržení ze strany klienta. Posouzení složení a kapacity týmu zahrnuje i partnera odpovědného za zakázku, zejména u zakázek vyžadující specifické (sektorové) znalosti a zkušenosti.</p> <p>Pro vykrytí případů, kdy hrozí nedostatek kapacity (a příslušné odbornosti), má společnost možnost spolupráce jednak s externími spolupracovníky (kontrakty), se zkušeným auditorem a dále je možné v omezené míře využít bývalých zaměstnanců, kteří jsou ochotni příležitostně spolupracovat na zakázkách jako kontraktoři.</p> <p>Pokud z plánu zakázek vyplýne potřeba nábory nových zaměstnanců, rozhodují o něm společně vlastníci dle očekávaného rozsahu a povahy zakázek na další období a související potřebě pracovních pozic (asistenti, experti, auditoři). Přijetí konkrétního</p>	<p>☒ Plánování zakázek (Excel) uložený na SharePointu, aktualizovaný auditorem A.B.</p> <p>☒ Vzor smlouvy o poskytování služeb s kontraktory uložený na SharePointu</p> <p>☒ Vzory smlouvy o auditu/ISRS/ISAE uložený na SharePointu</p> <p>Seznam spřátelených auditorů, externích spolupracovníků, bývalých zaměstnanců</p>

¹ ISQM1.16r

	<p>pracovníka je podmíněno prověřením jak jeho odborných znalostí, tak etických předpokladů pro výkon práce, což se obvykle dokládá získáním CV, výpisem z trestního rejstříku, ověřením referencí a osobním pohovorem s důrazem na relevantní znalosti a zkušenosti (účetní, auditorské, daňové předpisy). Přestože proces náboru není plně formalizován (např. assessment centra) vyžadujeme standardně u uchazečů následující minimální požadavky: na pozici asistenta očekáváme VŠ vzdělání ekonomického směru, u auditorů odpovědných za zakázku osvědčení vydané KA ČR.</p> <p>Nelze přijmout zakázku, pokud v požadovaném termínu na ni nejsou požadované kapacity a pokud není domluvena spolupráce s externími spolupracovníky viz výše. Před přijetím zakázky A.B. vždy odsouhlasí dostupnost zdrojů v daném termínu dle excelu plán zakázek.</p>	
<p>R2. Pracovníci si neudržují a neprohlubují odbornost v rozsahu nutném pro zkvalitňování práce a udržení se v kontaktu s aktuálním vývojem v relevantní legislativě, účetní best practice a technologickým vývojem, a může docházet k tomu, že:</p> <p><i>a. zaměstnanci se neúčastní školení v rozsahu požadovaném KA ČR a nutném pro kvalitní provádění zakázek,</i></p>	<p>a) Všichni pracovníci evidovaní KA ČR (auditoři, asistenti) dodržují min. požadavky na rozsah školení stanoveným KA ČR. Přehled účasti na školeních KA ČR a plnění KPV předkládají jednotliví pracovníci do konce ledna následujícího roku panu Ing. A.B. 2x ročně (před začátkem předauditů (září) a dále před začátkem závěrečných auditů (leden)) se všichni zúčastní celofiremního školení, které reaguje na aktuální potřeby vzdělávání a slouží mj. i ke sdílení zkušeností s prováděním auditů, vč. zjištění z monitoringu kvality a kontrol prováděných KA ČR. Zaměstnanci a externí spolupracovníci neevidovaní KA ČR se účastní firemních školení a vybraných externích školení odpovídající jejich náplni práce, v rozsahu min. 20 hodin. Účast na školení (vč. dodržování KPV) je součástí hodnocení zaměstnanců (v rámci KPI²).</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Přehled školení KA ČR, plnění KPV</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Řízená praxe asistentů auditora</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> PowerPointové prezentace (náplň) interních školení (uložené na SharePointu) a</p>

² Key Performance Indicator (klíčový ukazatel výkonnosti)

<p>b. <i>zkušenější pracovníci nejsou dostatečně zapojeni a nekomunikují včas s ostatními členy týmu.</i></p>	<p>b) Na zakázkách probíhá neformální „on the job training“ ze strany zkušenějších pracovníků, kteří mají povinnost připomínky sdělit ideálně v průběhu zakázky, nejpozději však do jednoho týdne od revize práce méně zkušených (juniorních) spolupracovníků.</p>	<p>podpisový arch účasti na školení</p> <p><input type="checkbox"/> Dokumentace provedené revize spisu ze strany zkušeného auditora/pracovníka v rámci pracovních papírů(formulářů) uložených ve spisu auditora.</p> <p><input type="checkbox"/> Seznam asistentů registrovaných v KA ČR</p>
<p>R3. Pracovníci necítí za práci dostatečnou odpovědnost a nejsou odměňováni dle kvality práce, konkrétně:</p> <p>a. <i>revize pracovních papírů zkušenějšími auditory není prováděna včas a komentáře nepředávají ostatním členům auditorského týmu,</i></p> <p>b. <i>zaměstnanci a auditoři mohou sledovat primárně jiné cíle (získávání zakázek, spokojenost klienta) na úkor kvality práce.</i></p>	<p>a) Viz R2b)</p> <p>Dále: Dle interních pravidel reviduje práci provedenou týmem partner odpovědný za zakázku nejpozději do jednoho týdne po jejím provedení.</p> <p>b) Firma má formalizovaný roční hodnotící proces KPI, který zahrnuje i aspekty kvality prováděné práce (jak na zakázkách, tak externí monitoring kvality vč. kontrol KA ČR) a identifikace oblastí ke zlepšení a naplánování vhodných školení.</p> <p>Při zjištění nedostatků v chování zaměstnanců s negativním dopadem na kvalitu, je tato záležitost s nimi bez zbytečného odkladu projednána vedoucím zakázky a je informován Ing. C.D., který je zodpovědný za systém řízení kvality. Pokud se jedná o opakované, závažné porušení, zváží vedení firmy možnosti ukončení spolupráce.</p>	<p><input type="checkbox"/> Interní předpis stanovování odměn zaměstnanců a společníků.</p> <p><input type="checkbox"/> Formulář Roční hodnocení zaměstnanců a stanovení KPIs.</p>
<p>R4. Externí pracovníci nejsou začleněni do interních procesů a nejsou na ně aplikována přiměřeně pravidla pro</p>		

<p>vlastní pracovníky, zejména v následujících případech:</p> <p>a. <i>zapojení externích spolupracovníků pro vykrytí chybějících kapacit v případě absence zaměstnance plánovaného na zakázku nebo změny termínu zakázky,</i></p> <p>b. <i>využití specialistů (daně, oceňování, právníci).</i></p>	<p>a) Pro externí pracovníky platí přiměřeně stejná pravidla jako pro interní zaměstnance, včetně nezávislosti, etických požadavků, kontroly jejich práce, uznání jejich odpovědnosti za kvalitu, požadavků na vzdělávání (účastní se interních školení a dále externích školení, které reflektují jejich roli v rámci auditního týmu).</p> <p>Před jejich začleněním do týmu partner odpovědný za zakázku posoudí, zda externí pracovník naplňuje jak kvalifikační, tak etické požadavky, vč. nezávislosti. Toto je součástí akceptačního formuláře A-100 a dále součástí smlouvy s externím pracovníkem.</p> <p>Externí pracovníci musí formálně podepsat závěrečné memorandum M-11 k auditu, kterým uznávají svoji odpovědnost za odvedenou práci pro firmu vč. dodržení všech relevantních interních předpisů.</p> <p>b) Externí pracovníci zahrnují jak externisty v auditním týmu, tak i poskytovatele školení, inspekce spisů, monitoringu a vyhodnocení zjištění, datové analytiky, experty při externích konzultacích a tvorbě metodiky atd. Na externí pracovníky se vztahují přiměřeně interní firemní pravidla a je s nimi uzavírána smlouva zahrnující relevantní aspekty dle typu činnosti (mlčenlivost, etický kodex apod.).</p> <p>Na zakázkách využíváme specialisty, se kterými máme dlouhodobé zkušenosti a kteří dobře chápou proces auditu, respektují naše interní pravidla a přejímají zodpovědnost za své závěry. O jejich zapojení rozhoduje partner zakázky obvykle při její akceptaci.</p>	<p><i>Součástí spisu jsou:</i></p> <p>A-100 – přijetí/pokračování zakázky</p> <p>M-11 – závěrečné memorandum</p> <p><i>Dále:</i></p> <p>Vzor smlouvy o poskytování služeb s kontraktory uložený na SharePointu</p> <p>Seznam schválených specialistů</p>
<p>R5. Týmy na zakázkách nemají vhodné složení co do znalostí, zkušeností a kapacit, zejména v situaci:</p> <p>a. <i>změny rozsahu/zaměření podnikání klienta (akvizice, změna IT systémů, spuštění prodejů</i></p>	<p>a) Pokud změna nastane před akceptací/pokračováním, je zachycena a vyhodnocena ve formuláři A-100, který je součástí spisu.</p>	<p>A-100– přijetí/pokračování zakázky</p>

<p><i>přese-shop apod.) od jeho akceptace,</i></p> <p><i>b. absenci zaměstnance (nemoc, odchod) nebo posunutí termínu.</i></p>	<p>Pokud potřeba nastane až po přijetí zakázky, oslovíme spolupracující auditory nebo specialisty na danou oblast. V krajním případě zvážíme odstoupení od zakázky.</p> <p>b) Viz R1a)</p>	
<p>R6. A.B. jako osoba pověřená provozní odpovědností za kvalitu nemá na výkon této činnosti dostatek času, zejména s ohledem na jeho vytíženost</p>	<p>a) Výkon činnosti (strávený čas) je zohledněn v jeho mzdě nad rámec jeho jiných povinností, a jeho čas – konkrétně 1 den v měsíci + jeden týden v průběhu léta – je zohledněn v jeho KPIs</p> <p>b) Každoročně je systém řízení kvality a vybrané spisy předmětem dobrovolné kontroly jiným (externím) auditorem, s cílem sdílení zkušeností a zlepšení kvality.</p> <p>Auditor A.B. aktualizuje interní metodiku auditu a připravuje interní každoroční školení na základě jak interních, tak externích kontrol kvality (jiní auditoři, KA ČR).</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Interní předpis stanovování odměn zaměstnanců a společníků.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Přehled školení KA ČR, plnění KPV</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> PowerPointové prezentace (náplň) interních školení (uložené na SharePointu) a podpisový arch účasti na školení</p>
<p>R7. Firma nemá náležité technologické zdroje, konkrétně:</p> <p><i>a. vhodné nastavení přístupových práv k aplikacím a datům,</i></p> <p><i>b. možné chyby nebo nedostupnost dat</i></p>	<p>a) Za IT podporu je zodpovědný A. B. Na základě schválení vedením přiděluje uživatelům přístupová práva do SharePointu a sdílených adresářů dle zakázek na nichž pracují, a to včetně externích spolupracovníků. Přístupy jsou pololetně kontrolovány co do aktuálnosti (provádí pan A.B.). Firma má dále existující předpis, který stanoví pravidla pro využívání IT zaměstnanci (počítače, mobily, flash disky).</p> <p>b) Odpovědností A. B. je provést otestování nových formulářů s odkazy/makry a ujistit se, že jejich nasazení nezpůsobí nedostupnost nebo porušení existujících dat. Před</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Interní předpis - Nakládání s firemním majetkem, IT a přístupy</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> PowerPointové prezentace (náplň)</p>

<p><i>z důvodu nasazení nové verze aplikací nebo standardních formulářů,</i></p> <p><i>c. konzistentní používání standardizovaných formulářů při provádění zakázek.</i></p> <p><i>d. nedostatečná znalost nástrojů (ve formě formulářů, maker), případně přílišné spoléhání se na něj</i></p>	<p>každou významnější změnou jsou data zálohována na externí médium. Společnost dále využívá možnosti SharePointu vrátit se ke starším verzím souborům (další úroveň zabezpečení dat) a dále skutečnosti, že služba je poskytována renomovaným dodavatelem (Microsoft) a jedná se o široce rozšířenou a prověřenou platformu.</p> <p>c) Partner odpovědný za zakázku odpovídá za to, že práce budou provedeny dle interní metodiky a standardizovaných formulářů. Zaměstnanci a externí spolupracovníci jsou vždy proškoleni před začátkem sezony na změny v předpisech a dokumentaci. Auditor A.B. je odpovědný za metodiku a monitoruje průběžně používání standardizovaných postupů ve společnosti. Společnost dále uplatňuje pravidlo, že asistenti pracují na zakázkách obou auditorů, jednak z důvodu efektivnějšího předávání znalostí a zkušeností napříč firmou, tak i zvýšení konzistence provádění auditů a jejich dokumentace.</p> <p>Součástí pravidelných interních školení je i prohlubování znalostí při využívání firemních excel s makry.</p>	<p>interních školení (uložené na SharePointu) a podpisový arch účasti na školení</p>
<p>R8.</p>	<p>Pro účely této ukázky nejsou další rizika identifikovaná společností a reakce na ně</p>	
<p>R9.</p>	<p> uvedeny.</p>	

Schválil dne:

Ing. A.B., jednatel

Ing. C.D., jednatel

