ISO 19011:2026

Практические рекомендации по применению

Для руководителей программ аудита и внутренних аудиторов

→ Раздел 1 — Выбор метода аудита: очный, удалённый, гибридный
→ Раздел 2 — Удалённый аудит: подготовка и проведение
→ Раздел 3 — Развитие ИКТ-компетенций аудитора
→ Раздел 4 — Аудит климатического контекста организации
→ Раздел 5 — Риск-ориентированное управление программой
→ Раздел 6 — Применение ИИ и аналитики данных
→ Раздел 7 — Показатели результативности программы аудита
→ Раздел 8 — Типичные ошибки и как их избежать

Разработано на основе ISO 19011:2026 (Издание 4, май 2026)

Раздел 1. Выбор метода аудита: очный, удалённый, гибридный

ISO 19011:2026 впервые закрепляет выбор метода аудита как проектное решение — оно принимается при разработке программы, а не непосредственно перед аудитом. Ниже приведены критерии для обоснованного выбора.

1.1 Критерии выбора метода

Ситуация	Рекомендация ISO 19011:2026	Риск при бездействии
Первый аудит новой организации или подразделения	Рекомендуется очный. Аудитор выстраивает доверие, наблюдает за реальной культурой безопасности/качества, оценивает физическую среду	*Поверхностные выводы; пропущенные системные несоответствия*
Повторный аудит зрелой организации (3+ цикла)	Возможен удалённый или гибридный. Документы и записи проверяются онлайн; очный визит — только для наблюдения процессов	*Избыточные затраты на командировки без повышения качества аудита*
Аудит процессов, требующих физического наблюдения (производство, склад, лаборатория)	Обязательна очная компонента. Удалённо можно проверить записи; процессы и условия труда — только на месте	*Недостаточные доказательства; несоответствия по охране труда не выявлены*
Аудит офисных / административных / ИТ-процессов	Оптимален удалённый или гибридный. Документы, данные, интервью — доступны онлайн	*Излишние расходы; отвлечение персонала без добавленной стоимости*
Аудит при нестабильной ИКТ-инфраструктуре проверяемой стороны	Очный. Использование ненадёжного соединения снижает качество доказательств	*Неполные доказательства; необходимость повторного аудита*
Срочный внеплановый аудит (инцидент, жалоба потребителя)	Гибридный: быстрый удалённый анализ документов + целевой очный выезд на ключевые точки	*Задержка реагирования; пропуск причин инцидента*

1.2 Порядок документирования выбора метода

1 — Определите факторы влияния
Зрелость СМ, тип процессов, наличие ИКТ у проверяемой стороны, опыт предыдущих аудитов, риск-профиль организации.

2 — Заполните обоснование в программе аудита
Для каждого аудита в плане укажите выбранный метод и одно-два предложения обоснования. Это обязательно per ISO 19011:2026.

3 — Согласуйте с проверяемой стороной
Убедитесь, что аудируемая организация имеет необходимую ИКТ-инфраструктуру и дала согласие на удалённый формат.

4 — Зафиксируйте в отчёте
Отчёт об аудите должен явно указывать применённый метод. Это новое требование ISO 19011:2026.

5 — Проанализируйте по итогам цикла
При ежегодном анализе программы оцените, были ли выборы методов обоснованы. Скорректируйте на следующий период.

Раздел 2. Удалённый аудит: подготовка и проведение

Удалённый аудит требует более тщательной подготовки, чем очный. Большинство сбоев происходит не во время сессии, а из-за недостаточной предварительной работы.

2.1 Подготовка: за 5–7 рабочих дней до аудита

1	**Технический pre-check** Проведите тестовую сессию с проверяемой стороной: видео, звук, демонстрация экрана, доступ к документам. Зафиксируйте результат.
2	**Согласование платформы** Выберите платформу, одобренную политикой ИБ обеих сторон. Подготовьте резервный вариант (другая платформа или телефон).
3	**Запрос документов заранее** Запросите ключевые записи и документы за 3–5 дней. При удалённом аудите «показ на экране» менее надёжен, чем загруженный файл.
4	**Инструктаж проверяемой стороны** Объясните порядок работы: кто будет присутствовать, как будет работать демонстрация экрана, как будут фиксироваться доказательства.
5	**Оценка рисков сессии** Внесите в план аудита: риск технического сбоя и план действий (пауза, перенос, переход в очный формат).

2.2 Проведение удалённой сессии: рекомендации

✔ ДЕЛАТЬ	✗ НЕ ДЕЛАТЬ
Начинайте сессию с проверки технических условий (5 мин)	Не начинайте аудит, не убедившись в качестве связи и доступе к документам
Фиксируйте скриншоты / экспортируйте файлы как доказательства	Не полагайтесь только на устные показания без документального подтверждения
Используйте структурированный чек-лист с временны́ми слотами	Не планируйте удалённую сессию дольше 3,5–4 часов без перерыва
Документируйте ограничения (что не удалось проверить удалённо)	Не скрывайте в отчёте, что часть доказательств получена дистанционно
Явно указывайте в отчёте: «Аудит проведён в удалённом формате»	Не смешивайте очные и удалённые доказательства без чёткой маркировки
При сомнении в достаточности доказательств — планируйте очный follow-up	Не выдавайте несоответствие только на основе недоступных документов

2.3 Особенности сбора и оценки доказательств

Ключевой принцип ISO 19011:2026: надёжность удалённых доказательств

- Аудитор обязан применять профессиональное суждение о надёжности каждого удалённого доказательства
- Запись, «показанная на экране», менее надёжна, чем загруженный оригинал — фиксируйте это
- Интервью по видеосвязи засчитывается как полноценное доказательство при правильной документации
- Если доказательство не может быть получено удалённо — зафиксируйте ограничение; не делайте выводов при недостаточной базе
- Используйте несколько источников доказательств для одного критерия (триангуляция)

Раздел 3. Развитие ИКТ-компетенций аудитора

ISO 19011:2026 впервые формально включает ИКТ-компетенции в критерии оценки аудитора. Это не требование быть IT-специалистом, а требование уверенно и безопасно работать с инструментами современного аудита.

3.1 Минимально необходимый ИКТ-навык для аудитора

Ситуация	Рекомендация ISO 19011:2026	Риск при бездействии
Видеоконференции (Zoom, Teams, Meet)	Аудитор самостоятельно организует сессию, управляет участниками, записывает при необходимости	*Потеря управления ходом аудита; задержки; непрофессиональный вид*
Облачные документальные платформы (SharePoint, Google Drive, OneDrive)	Умеет запрашивать доступ, просматривать, скачивать, комментировать документы	*Невозможность собрать доказательства; зависимость от ИТ-поддержки аудируемой стороны*
Электронные чек-листы и аудиторское ПО (iAuditor, Qualio, AuditBoard)	Заполняет чек-лист в приложении, прикрепляет фото/скриншоты, экспортирует отчёт	*Двойная работа (бумага → перенос в систему); потеря доказательств*
Кибербезопасность при удалённой работе	Использует VPN/корпоративные каналы, не передаёт конфиденциальные документы по незащищённым каналам	*Утечка конфиденциальной информации аудируемой стороны; юридические последствия*
Базовая работа с данными (Excel, фильтры, сводные таблицы)	Анализирует выборку из реестров записей, выявляет аномалии	*Поверхностная проверка; пропуск системных несоответствий в данных*

3.2 Рекомендуемый план развития ИКТ-компетенций

1	**Самооценка по матрице компетентности (Инструмент 3)** Определите пробелы по каждому ИКТ-навыку по шкале 0–3. Приоритизируйте навыки с уровнем 0 или 1.
2	**Практика на тестовых сессиях** Проведите 2–3 учебных удалённых аудита под наблюдением опытного аудитора перед самостоятельной работой.
3	**Обучение по кибербезопасности** Пройдите корпоративный курс по ИБ или внешний курс (например, ISO/IEC 27001 Awareness). Зафиксируйте в CPD-записях.
4	**Освоение аудиторского ПО** Запросите демо-доступ к платформе вашей организации. Проведите пробный аудит в тестовой среде.
5	**Ежегодная актуализация** Технологии меняются быстро. Включите ИКТ-компетенции в ежегодный цикл оценки и план развития аудитора.

Раздел 4. Аудит климатического контекста организации

С 2024 года все стандарты систем менеджмента требуют, чтобы организация определила, является ли изменение климата релевантным фактором своего контекста. ISO 19011:2026 закрепляет обязанность аудитора проверять выполнение этого требования.

4.1 Что именно проверяет аудитор

Аудитор проверяет не наличие климатических рисков, а наличие оценки

- Провела ли организация анализ: является ли изменение климата релевантным внутренним или внешним фактором?
- Задокументирован ли результат этого анализа (в любом формате: реестр контекста, SWOT, анализ заинтересованных сторон)?
- Если климат признан релевантным — учтён ли он в целях, рисках или операционных мерах СМ?
- Если климат признан нерелевантным — обосновано ли это решение?

4.2 Вопросы для аудита по климатическому контексту

№	Вопрос аудитора	Ожидаемое доказательство
1	Каким образом организация определяла, является ли изменение климата релевантным фактором контекста?	*Протокол анализа, запись в реестре контекста, решение руководства*
2	Кто участвовал в этом анализе и когда он проводился?	*Список участников совещания, дата в документе*
3	К какому выводу пришла организация — релевантен климатический фактор или нет?	*Задокументированный вывод с обоснованием*
4	Если климат признан релевантным: как это отражено в управлении рисками или целях СМ?	*Запись в реестре рисков, цели СМ, операционные планы*
5	Как часто этот анализ пересматривается?	*Периодичность в процедуре; дата следующего пересмотра*

4.3 Типичные ситуации и рекомендации

Ситуация	Рекомендация ISO 19011:2026	Риск при бездействии
Организация вообще не рассматривала климатический фактор	Зафиксировать как несоответствие. Рекомендовать провести анализ и задокументировать результат	*Несоответствие требованиям стандарта; замечание при сертификационном аудите*
Анализ проведён, климат признан нерелевантным, но обоснования нет	Зафиксировать как наблюдение. Рекомендовать добавить обоснование в документ	*Вывод без доказательств не засчитывается при проверке органом по сертификации*
Производство в зоне риска наводнений — климат не рассмотрен	Несоответствие с повышенной значимостью. Рекомендовать немедленный анализ рисков	*Непредвиденные потери, срыв производства, претензии страховщиков*
Климат учтён в ISO 14001, но не в ISO 9001 (интегрированная СМ)	Достаточно одной оценки при условии, что она охватывает все стандарты и задокументирована	*Дублирующий разрыв при раздельных аудитах ISO 9001 и ISO 14001*

Раздел 5. Риск-ориентированное управление программой аудита

ISO 19011:2026 конкретизирует, какие риски должна учитывать программа аудита. Ниже — практическое руководство по построению реестра рисков программы.

5.1 Обязательные категории рисков программы (ISO 19011:2026)

Категория риска	Примеры конкретных рисков	Вероятность	Типовые меры контроля
Метод аудита	Несоответствие метода зрелости org; очный аудит там, где достаточно удалённого (избыточные затраты); удалённый там, где нужен очный (неполные доказательства)	**Средняя**	*Обоснование метода в программе; согласование с проверяемой стороной*
ИКТ и технологии	Отказ платформы; нестабильный интернет; блокировка IT-политикой; несовместимость ПО	**Средняя**	*Тест-сессия; резервная платформа; техподдержка в готовности*
Безопасность данных	Утечка конфиденциальных документов; несанкционированная запись; передача по незащищённым каналам	**Низкая**	*VPN; NDA; шифрование; корпоративные хранилища*
Доступность ресурсов	Болезнь ключевого аудитора; конфликт расписаний; нехватка технических экспертов	**Средняя**	*Дублёр аудитора; буфер в расписании; пул внешних экспертов*
ИКТ-готовность проверяемой стороны	Аудируемая org не имеет оборудования/каналов для удалённого формата	**Средняя**	*Предварительный опрос; переход в очный формат при необходимости*
Климатический контекст	Пропущена проверка климатического фактора в контексте org	**Низкая**	*Добавить вопрос в стандартный чек-лист контекста*
Компетентность аудитора	Недостаточные ИКТ-навыки; устаревшие знания стандарта	**Средняя**	*Ежегодная оценка по матрице; план развития; CPD-записи*

5.2 Как встроить риск-подход в ежегодный цикл

1 — Формирование / обновление реестра рисков

При составлении программы на новый период пересмотрите реестр. Добавьте новые риски, закройте устаревшие.

2 — Учёт рисков при расстановке приоритетов аудитов

Процессы с высоким риск-профилем аудируются чаще или с более широкой выборкой. Документируйте логику.

3 — Мониторинг рисков в ходе цикла

После каждого аудита обновляйте статус рисков. Реализовавшийся риск → корректирующее действие в программе.

4 — Анализ рисков на заседании по итогам цикла

Включите анализ реестра рисков в повестку ежегодного анализа программы. Фиксируйте решения.

Раздел 6. Применение ИИ и аналитики данных в аудите

ISO 19011:2026 впервые признаёт ИИ и аналитику данных развивающимися инструментами аудита. Раздел не является предписывающим, но открывает путь для формализованного применения этих технологий.

6.1 Практические области применения

Ситуация	Рекомендация ISO 19011:2026	Риск при бездействии
Предварительный анализ данных перед аудитом	Используйте Excel/BI-инструменты для анализа реестров несоответствий, жалоб потребителей, результатов контроля — выявите аномалии для фокуса аудита	*Аудит без аналитической подготовки — поверхностная выборка*
Формирование репрезентативной выборки	Применяйте статистическую выборку (случайную или стратифицированную) вместо ручного выбора. ПО: Excel, Python pandas	*Предвзятая выборка; пропуск системных несоответствий*
ИИ-ассистент для анализа документов	Используйте ИИ-инструменты для быстрого анализа объёмных процедур и политик на предмет ключевых требований стандарта	*Экономия времени на подготовку; НЕ заменяет профессиональное суждение аудитора*
Автоматизация отчётности	Шаблоны с автозаполнением из электронного чек-листа; автогенерация раздела «Наблюдения» на основе отмеченных пунктов	*Сокращение административной нагрузки; стандартизация формата отчётов*

6.2 Важные ограничения и риски

Предупреждение: ИИ не заменяет профессиональное суждение аудитора

- Вывод об несоответствии всегда принимается аудитором — ИИ предоставляет информацию, не решение
- Конфиденциальные документы организации нельзя загружать в публичные ИИ-сервисы без разрешения
- ИИ может ошибаться: все результаты требуют верификации аудитором
- Применение ИИ должно быть раскрыто в методологии аудита и согласовано с аудируемой стороной
- ISO 19011:2026 не обязывает применять ИИ — это инструмент, а не требование

Раздел 7. Показатели результативности программы аудита

Результативная программа аудита измеряется количественно. Ниже — набор КПЭ, рекомендуемых для ежегодного мониторинга и анализа со стороны руководства.

7.1 КПЭ программы аудита

Показатель	Формула / Источник	Цель (пример)	Факт	Статус
% выполнения плана аудитов в срок	*Проведено аудитов / Запланировано × 100*	≥ 95%		☐ ✔ ☐ ✗ ☐ ~
Среднее время закрытия несоответствий (major)	*Дата закрытия − Дата выявления*	≤ 30 дней		☐ ✔ ☐ ✗ ☐ ~
Среднее время закрытия несоответствий (minor)	*Дата закрытия − Дата выявления*	≤ 60 дней		☐ ✔ ☐ ✗ ☐ ~
% аудитов с задокументированным обоснованием метода	*Аудиты с обоснованием / Всего × 100*	100%		☐ ✔ ☐ ✗ ☐ ~
% аудиторов с актуальной оценкой компетентности	*Оценено в текущем году / Всего × 100*	100%		☐ ✔ ☐ ✗ ☐ ~
% аудиторов с ИКТ-компетенцией ≥ уровень 2	*Аудиторы Ур.2+ / Всего × 100*	≥ 80%		☐ ✔ ☐ ✗ ☐ ~
Доля удалённых/гибридных аудитов	*Удалённых+гибридных / Всего × 100*	По плану (не норматив)		☐ ✔ ☐ ✗ ☐ ~
Повторяемость несоответствий (рецидив)	*НС, выявленные повторно / Все НС × 100*	< 10%		☐ ✔ ☐ ✗ ☐ ~
Удовлетворённость аудируемой стороны	*Опрос после аудита (1–5)*	≥ 4,0		☐ ✔ ☐ ✗ ☐ ~

7.2 Ежегодный анализ программы: повестка

1	**Анализ выполнения плана** Сколько аудитов проведено vs запланировано. Причины отклонений. Изменения в расписании.
2	**Анализ результатов аудитов** Сводка по НС (major/minor), наблюдениям, положительным выводам. Тенденции по областям.
3	**Анализ КПЭ программы** Сравнение с целевыми значениями из раздела 7.1. Выводы по каждому показателю.
4	**Анализ реестра рисков** Реализовавшиеся риски, новые риски. Актуализация реестра.
5	**Анализ компетентности аудиторов** Результаты оценок, потребности в обучении, план развития на следующий год.
6	**Планирование следующего цикла**

Уточнение области, методов, расписания. Учёт изменений в org и стандартах.

Раздел 8. Типичные ошибки и как их избежать

Восемь наиболее распространённых ошибок при переходе на ISO 19011:2026, выявленных на практике.

№	Ошибка	Почему возникает	Как исправить
1	**Метод аудита выбирается в день аудита, а не в программе**	*Привычка к старому подходу; недопонимание требования ISO 19011:2026*	Добавьте графу «Метод + обоснование» в шаблон программы. Сделайте её обязательной при утверждении.
2	**В отчёте не указан метод проведения аудита**	*Нет соответствующего поля в шаблоне отчёта*	Обновите шаблон отчёта: добавьте поле «Метод аудита: ☐ Очный ☐ Удалённый ☐ Гибридный».
3	**ИКТ-компетенции не включены в матрицу оценки аудиторов**	*Матрица не обновлялась с 2018 года*	Используйте Инструмент 3 из предыдущего документа — матрица уже включает новые компетенции.
4	**Климатический контекст пропускается при аудите ISO 9001**	*«Это для ISO 14001» — ошибочное убеждение*	Добавьте в чек-лист контекста ISO 9001 специальный пункт о климате (см. Инструмент 1, раздел 1).
5	**Удалённый аудит проводится без тест-сессии**	*«Всё будет нормально» — экономия на подготовке*	Сделайте pre-check обязательным пунктом плана удалённого аудита с фиксацией результата.
6	**Конфиденциальные документы загружаются в публичные ИИ-сервисы**	*Незнание политики ИБ; стремление ускорить анализ*	Пропишите в процедуре: ИИ-инструменты для аудита — только одобренные ИБ корпоративные решения.
7	**Программа аудита не содержит реестра рисков**	*Программа воспринимается как «расписание», а не документ управления рисками*	Добавьте раздел «Риски программы аудита» в шаблон программы (используйте Инструмент 2).
8	**Анализ программы аудита не проводится или проводится формально**	*Нет выделенного времени; руководство не видит ценности*	Включите анализ программы в ежегодный анализ СМ со стороны руководства с отдельным пунктом повестки.