



**ISO 19011  
Audit Skill**

**국제SI교육원 / Auditor Training**

1

심사 기획·계획 수립

2

인터뷰 & 질문 기법

3

관찰(Observation) 기법

4

증거 수집 & 기록 검토

목차

부적합(NC) 작성 & 개선 지도

5

심사 보고서 작성

6

윤리·책임·투명성

7

모의 심사 시뮬레이션 & 종합 피드백

8

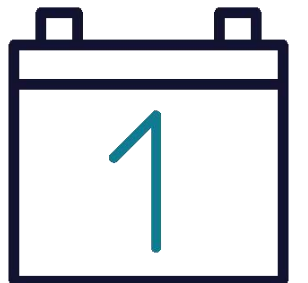
# 심사 기획·계획 수립

심사 목적·범위·기준 정의

심사팀 구성과 일정 수립

 산출물: 심사계획서 초안

목적·범위·기준 명확히



심사의 나침반: 계획이 흔들리면, 심사도 흔들린다.

# 심사 기획·계획 수립

## 심사계획(Audit Plan)이란?

심사의 목적, 범위, 기준, 일정, 인원을 사전에 명확히 정리한 문서



## 목적

심사팀과 조직이 같은 방향을 보도록 조율하기 위해 필요



## 정의

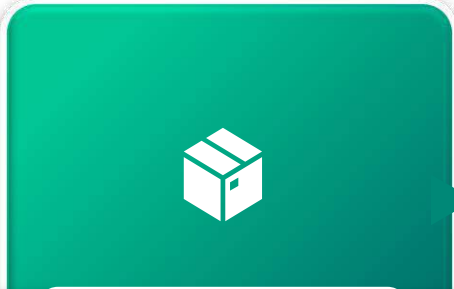
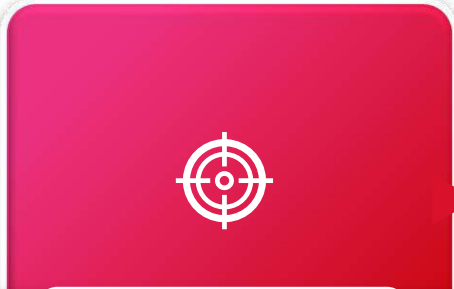
심사의 목적을 달성하기 위한 활동과 자원의 배열을 문서화한 것



“목적·범위를 먼저 정의하라”, “질문으로 사실을 끌어내라”

좋은 심사는, 좋은 계획의 '기본기'에서 시작됩니다

# 심사계획의 5대 핵심 구성요소



**목적**  
(Objective)

**범위**  
(Scope)

**기준**  
(Criteria)

**일정**  
(Schedule)

**인원**  
(Team)

**01**

**02**

**03**

**04**

**05**

왜 이 심사를 수행하는가?

어느 부서/영역을  
심사할 것인가?

어떤 기준으로 평가할  
것인가?  
(ISO, 내부규정 등)

언제, 얼마나 걸릴  
것인가?

누가 참여하는가?  
(역할 포함)

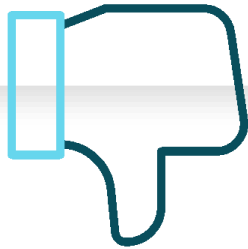


“계획서에서 빠진 한 줄이... 현장에선 1시간을 잃게 만든다”

# 좋은 심사계획과 나쁜 심사계획, 무엇이 다른가?

## 나쁜 계획

- ◆ 목적: “정기 심사”
- ◆ 범위: “전 부서”
- ◆ 기준: 없음
- ◆ 일정: 1일
- ◆ 인원: 김심사원



## 좋은 계획

- ◆ 목적: “품질관리 프로세스의 실행 점검 및 개선 기회 식별”
- ◆ 범위: “제조1팀 / 품질보증팀”
- ◆ 기준: ISO 9001:2015, 내부절차서 QP-04
- ◆ 일정: 2일 (부서별 0.5일 + 인터뷰 포함)
- ◆ 인원: 김심사원(리더), 이심사원(기술전문가)



“모호한 계획은, 모호한 결과를 부른다”

작성 전, 반드시 확인해야 할 6가지 질문

# 심사계획 수립 체크리스트

체크항목	설명
 왜 이 심사를 하는가?	→ <b>목적</b> 이 명확한가
 어디까지 심사할 것인가?	→ <b>범위</b> 가 구체적인가
 무엇을 기준으로 삼는가?	→ <b>기준</b> 이 명시되어 있는가
 일정은 현실적인가?	→ <b>시간</b> 계획이 가능한가
 심사 인원은 적절한가?	→ <b>역할</b> 배정이 되었는가(분야별 전문성 포함 여부까지 고려되었는가)
 심사팀과 조직 간 합의는 되었는가?	→ 계획이 <b>공유</b> 되고 <b>동의</b> 되었는가(예: 사전에 이메일로 배포되었는가?, 계획 회의를 통해 협의되었는가?)



“계획의 완성, 작성이 아니라 점검에서 결정된다”

# 심사계획서, 이렇게 작성합니다

항목	작성 예시	설명
목적	“공정관리 프로세스의 실행 확인 및 개선 기회 식별”	모호한 표현 피하고 구체적으로
범위	“생산1팀, 검사1팀 (서울 본사)”	부서명 + 물리적 위치까지 명확하게
기준	“ISO 9001:2015, QP-04, 관련 법규”	표준 버전 및 내부 규정 포함
일정	“2025년 11월 12~13일, 부서별 0.5일”	여유 시간 포함
인원	“홍길동(리더), 김감사(기술 전문가)”	이름 + 역할 명시



“좋은 계획서는 현장에서 ‘읽는 문서’가 아니라 ‘작동하는 도구’입니다”

# 심사계획 실전 워크숍: 우리 계획서 점검해봅시다

## 자기 점검용

- 기존에 작성한 계획서를 가져와서,  
체크리스트 or 항목 예시와 대조  
→ "수정할 부분 3가지 작성"

A

## 팀 실습용

- 케이스 예시(조직 상황, 목적 등) 제공  
→ 5대 항목 계획 수립 → 조별 발표 & 피드백

B



“계획은 책상에서 쓰지만, 실력은 현장에서 드러납니다”

# 심사계획 수립 실습을 위한 가상 시나리오

▶ 팀 미션: 각 팀은 아래 시나리오 중 하나를 배정받아 읽고, 우리가 배운 내용을 바탕으로 **심사계획의 5대 핵심 요소**를 작성해 주십시오.

완벽한 계획서가 아닌, 5가지 핵심 항목(목적, 범위, 기준, 일정, 인원)을 명확하고 구체적으로 정의하는 것이 목표입니다.

## 시나리오 A: 식품 제조 기업 (최초 인증 심사)

·회사명: (주)프레시밀 (Fresh Meal)

·상황: 최근 급성장한 밀키트(Meal Kit) 전문 제조사. 대형 유통사로부터 납품 계약의 전제 조건으로 ISO 22000 (식품안전경영시스템) 인증을 요구받았습니다.

이 회사는 ISO 인증 심사가 처음입니다.

·심사 요청 배경:

·대형 유통사의 신규 계약 요건 충족

·식품 안전 관리 체계에 대한 객관적인 점검 및 신뢰도 확보

·목표: 3개월 내에 인증을 획득하여 계약을 성사시켜야 합니다.

이번 심사는 인증의 첫 단계인 '1단계 심사(문서 심사 중심)'입니다.

## [시나리오 A: 모범 답안]

- 목적: 식품 이물 클레임 발생에 대한 근본 원인 파악 및 식품안전 관리 프로세스의 유효성 점검
- 범위: 이물 혼입 클레임이 발생한 '생산 2라인' 및 관련 기록을 관리하는 '품질보증팀'
- 기준: ISO 22000:2018 (식품안전경영시스템), HACCP 관리 기준, 사내 이물 관리 절차서(QP-08)
- 일정: 2025년 10월 9일 ~ 10일 (총 1.5일)
- 인원: 박선임(리더 심사원), 최전문(식품안전 기술 전문가)

## 시나리오 B: IT 서비스 기업 (사후 관리 심사)

•회사명: (주)커넥트 클라우드 (Connect Cloud)

•상황: 클라우드 기반의 고객 관리 솔루션을 제공하는 IT 기업.

3년 전 ISO 27001 (정보보안경영시스템) 인증을 취득하여 유지 중입니다.

최근 유럽 시장 진출을 준비하며 GDPR 등 개인정보보호 규제에 대한 관심이 높아졌습니다.

•심사 요청 배경:

- ISO 27001 인증 유지를 위한 정기적인 '사후 관리 심사'
- 최근 1년간 발생한 2건의 소규모 개인정보 유출 사고에 대한 후속 조치 점검
- 신규 개발된 'AI 고객 분석' 기능이 정보보안 및 개인정보보호 요구사항을 충족하는지  
중점적으로 확인 필요

## [시나리오 B: 모범 답안]

- 목적:** ISO 27001 최초 인증심사 대비, 정보보안경영시스템의 구축 수준 진단 및 주요 부적합 사항 식별 (일명 '예비 심사')
- 범위:** 고객 데이터가 처리되는 '클라우드 솔루션 개발팀' 및 '서버 운영팀', 그리고 정보보안 교육을 담당하는 '인사팀'
- 기준:** ISO/IEC 27001:2022 (정보보안경영시스템 최신판)
- 일정:** 2025년 10월 20일 ~ 22일 (총 3일)
- 인원:** 이리더(리더 심사원), 강보안(클라우드 보안 기술 전문가)

## 시나리오 C: 화학제품 제조사 (특별 심사)

•회사명: (주)켄가드 (ChemGuard)

•상황: 산업용 특수 화학제품을 생산하는 중견기업. ISO 14001 (환경경영시스템) 및 ISO 45001 (안전보건경영시스템) 인증을 모두 보유하고 있습니다.

하지만 2개월 전, 생산 2공장에서 화학물질 누출 사고가 발생하여 언론에 보도된 바 있습니다.

•심사 요청 배경:

- 사고 발생에 따른 감독 기관의 권고로 실시되는 '특별 심사'
- 사고의 근본 원인 분석 및 재발 방지 대책의 유효성 검증
- 특히, 사고가 발생한 생산 2공장의 화학물질 관리, 비상사태 대응, 작업자 안전 교육 프로세스를 집중적으로 점검해야 함

## [시나리오 C: 모범 답안]

- 목적: 화학물질 누출 사고의 근본 원인 규명 및 재발 방지 대책의 실효성 검증을 위한 특별 심사
- 범위: 사고가 발생한 '생산 2공장'의 화학물질 보관, 사용, 폐기 프로세스 및 비상 대응 절차
- 기준: ISO 14001:2015, ISO 45001:2018, 국내 화학물질관리법 등 관련 법규
- 일정: 2025년 10월 27일 (총 1일, 집중 심사)
- 인원: 김안전(리더 심사원), 황화학(화학물질관리 기술 전문가)

# 심사 기획·계획 수립의 핵심, 다시 한번 정리합니다

- 심사계획이 중요한 이유
- 5대 핵심 요소 (목적, 범위, 기준, 일정, 인원)
- 좋은 계획과 나쁜 계획의 차이
- 체크리스트를 통한 자기 점검
- 실습을 통해 확인한 실전 감각

실전 심사를 위한 계획의 기본기, 이렇게 정리됩니다

## 1강. 심사 기획·계획 수립의 핵심, 다시 한번 정리합니다



1. 심사계획이 중요한 이유

2. 5대 핵심 요소 (목적, 범위, 기준, 일정, 인원)

3. 좋은 계획과 나쁜 계획의 차이

4. 체크리스트를 통한 자기 점검

5. 워크샵 실습을 통해 확인한 실전 감각



기본기를 갖춘 심사계획이 현장의 품질을 바꿉니다