

# IIA KÜRESEL İÇ DENETİM YETKİNLİK ÇERÇEVESİ

İç denetçilerin bir kurumda iç denetim görevlerini sunmak ve gelişim ve yenileşme sağlamak üzere, “İletişim”, “İkna Gücü ve İşbirliği” ve “Eleştirel Düşünme” konularında yetkin olmaları gerekmektedir.

**Mürsel ÇUKUR**

İç Denetçi,  
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

**Murat ANDAÇ**

İç Denetçi,  
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

## IIA Küresel İç Denetim Yetkinlik Çerçevesi Hakkında

Küresel İç Denetim Yetkinlik Çerçevesi (Çerçeve) iç denetim mesleğinin başarısı için Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesinin (UMUÇ) gerekliliklerini karşılanmasında gerekli olan yetkinlikleri tanımlayan bir araçtır.

Yetkinlik, bir iş ya da görevin, bir takım belirlenmiş bilgi, beceri ve davranışla birlikte gerektiği gibi gerçekleştirilmesindeki kişisel kabiliyettir. Çerçeve, bireysel olarak iç denetçilerin yetkinliklerinin belirlenmesini, değerlendirilmesini ve geliştirilmesini mümkün kılan yapısal bir rehberlik sağlar.

Çerçeve, iç denetim personeli, iç denetim yönetimi ve iç denetim birimi başkanları olarak adlandırılan her bir geniş iş düzeyinde tavsiye edilen on temel yetkinliği ortaya koymaktadır. Her bir temel yetkinlik, daha fazla temel yetkinlik durumunu açıklayan daha ayrıntılı yetkinlik listesiyle desteklenmektedir. Temel yetkinlikler kişisel olarak tanımlanmışsa da, tüm yetkinlikler arasında bağlantı ve birbirine bağımlılığın olduğu şeklinde anlaşılmalıdır.

Çerçeve şunların kullanımı için tasarlanmıştır:

- Bireysel kariyer hedeflerinin karşılanmasında onlara yardımcı olacak yetkinliklerinin geliştirilmesinde **iç denetçilere**,
- Gerekli yetkinlikleri geliştirmek ve yeterince değerlendirmek üzere mesleğe yönelik kurslar ve sertifikasyonlar sağlayan **kurs geliştiricilere ve sertifikasyon gruplarına**,
- Kendi yetkinlik çerçeveleriyle mukayese ya da kıyaslama amacıyla bir referans noktası olarak kullanmak veya iç denetçilerce gerekli görülen uzmanlık düzeylerinin açık ve ayrıntılı bir bakışını kazanmak üzere **işverenlere, diğer mesleklere ve halka**,

- Standart oluşturmayla ilgili uluslararası toplulukta kendi konumlarını desteklemek üzere strateji geliştiren **IIA ve ona bağlı Enstitülere**,
- Başarılı iç denetçiler olunmasının gösterilmesinde ihtiyaç duyacakları yetkinliklerin anlaşılmasında ve kendi kariyer gelişim planlarının değerlendirilmesinde onlara yardımcı olmak üzere öğrencilere,
- Mesleğe girecek öğrencilerin hazırlanmasında, kurs geliştirilmesinde dikkate alınacak önemli mesleki yetkinliklerin bir listesini sağlamak üzere **akademik topluluğa**,
- Uygun iş tanımları geliştirmek ve uygun nitelikte personel alma konusunda **personel alımıyla meşgul olanlara ve İK profesyonellerine**.

#### Çerçevenin Çıktısı

Çerçeve aşağıda listelenen on temel yetkinlikten meydana gelmektedir:

- I. Mesleki etik: Mesleki etiği teşvik eder ve uygular
- II. İç denetim yönetimi: İç denetim işini geliştirir ve yönetir
- III. UMUÇ: Uluslararası Meslek Uygulama Çerçevesini (UMUÇ-IPPF) uygular
- IV. Yönetişim ve risk kontrol: Kuruma uygun yönetişim, risk ve kontrolü tam bir kavrayışla uygular
- V. Keskin iş zekâsı: İş çevresi, endüstri uygulamaları ve özel kurumsal faktörleri korur
- VI. İletişim: Etkili iletişim kurar
- VII. İkna kabiliyeti ve işbirliği: Birlikte çalışma ve işbirliğiyle diğerlerini ikna ve motive eder
- VIII. Eleştirel düşünme: proses analizini, iş zekâsını ve problem çözme tekniklerini uygular
- IX. İç denetimin sunumu: İç denetim görevlerini ortaya koyar
- X. Gelişme ve yenileşme: Değişimi kabul eder ve gelişim ve yenileşmeyi kovalar

Aşağıdaki tablo Çerçevenin yapısını ve temel yetkinliklerin her birinin diğeriyle nasıl ilgili olduğunu göstermektedir:



Şekil. Çerçevenin yapısını ve temel yetkinliklerin her birinin diğeriyle ilişkisi  
(Kaynak: 2013 Institute of Internal Auditors, Inc.)

“Mesleki etik” ve “İç Denetim Yönetimi” iç denetim hizmeti için sağlam bir temel sağlar. Etkin bir hizmet sağlayabilmek için, iç denetçilerin yüksek etik standartlara göre faaliyet göstermesine ve iç denetim işlevinin kaynaklarının ve faaliyetlerinin eşgüdüm halinde götürülmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

Bir iç denetçinin uzmanlığının temel odak noktaları, UMUÇ, yönetişim, risk ve kontrol ve iş zekâsıdır. “UMUÇ” IIA'nin dünya genelinde tüm iç denetçilere sağladığı, iç denetim mesleki standartların temel kaynağıdır. Ek olarak, iç denetçilerin işlerinde bilgilendirmek ve kurumların hedeflerine ulaşmasında yardımcı olmak üzere, “Yönetişim, Risk ve Kontrol” konularında teknik uzmanlığa sahip olmaları gerekmektedir. “İş Zekâsı” müşterinin kurumunu, kültürünü, çalışma biçimini, faaliyet gösterdiği sektörü ve iç denetçilerin etkin güvence ve danışmanlık hizmetleri sağlamasını ve böylece kuruma değer katmasını mümkün kılan diğer temel şartta uyması üzerinde etkin olacak yerel ve küresel etkenleri kavrama şeklidir.

İç denetçilerin bir kurumda iç denetim görevlerini sunmak ve gelişim ve yenileşme sağlamak üzere, “İletişim”, “İkna Gücü ve İşbirliği” ve “Eleştirel Düşünme” konularında yetkin olmaları gerekmektedir.

#### Not:

Bazı yetkinlik modellerinde (önceki IIA çerçevesi dâhil) farklı yetkinlik düzeyleri arasında ayırım yapılmamıştır.

mıştır. Bu temel farkındalıktan daha büyük yetkinlik derecesine doğru bir hareketi gösteren nitel ya da nicel ölçü olabilir. Diğerleri bir moda gibi kişisel olarak yetkin ya da (henüz) yetkin olmayan olarak tanımlanarak ifade edilirken, bazı bilimsel çalışmalar farklı yetkinlik evrelerini tanımlamaktadır.

Gözden geçirilen IIA Küresel İç Denetim Yetkinlik Çerçevesi ("Çerçeve") geliştirilirken çalışma grubu her iki yaklaşım türünü dikkate almış ve şu nedenlerden dolayı bu modellerden ikincisinin lehine tercihte bulunmuştur: bu oldukça basit bir modeldir ve bu yüzden de çok fazla kolayca iletilmekte ve potansiyel olarak daha büyük faydası bulunmaktadır. Çerçevenin en önemli rolü, ekip ve bireysel olarak mesleki gelişimi bildirmek üzere, iç denetime özel temel yetkinlik alanlarını iletmesidir.

- Çerçeve, uygulayıcılar, ara kademe yöneticiler, İK profesyonelleri, eğiticiler ve diğerlerince uyarlanacak ve uygulanacak şekilde temel bir biçim oluşturmayı amaçlamaktadır. Mesleki uygulamanın küresel farklılığı göz önünde tutulduğunda, hem tamamen etkin hem de evrensel olarak uygulanabilir olan bir çerçeve planlamanın pratik zorlukları bulunmaktadır.
- Bir iş görevinin etkin performansına ilişkin yetkinlikle ilgili açıklama yapmanın kavramsal zorlukları bulunmaktadır çünkü bir kişi sadece temel farkındalığın gösterilmesini söylemiş olabilir. Bir kişinin gerekli standardı gerçekleştirebildiği ya da gerçekleştiremediğini söylemek çok daha uygun gibi görünmektedir.
- Söz konusu herhangi bir model, herhangi bir durumda, verilmiş herhangi bir yetkinlik düzeyinden diğerine hangi noktadan bir hareket olduğunun belirlenmesinde gelişigüzel bir dereceye sahip olacaktır.
- Karmaşıklığın bir derecesi olarak, eğer bu faydalı bir gelişim olarak kabul edilirse, Çerçevenin takip eden yinelemelerine yönelik, yetkinliğin değişen düzeylerini oluşturmak daima mümkün olacaktır.

Çerçeve, meslek gelişim gösterdikçe gelişecek yaşayan bir dokümandır.

## ON TEMEL YETKİNLİK

I. MESLEKİ ETİK		Personel	Yönetici	İDBB
1	IIA'nin Etik İlkelerini destekler ve teşvik eder	X	X	X
2	Etik ilkeler ve değerleri denetlenen faaliyetlere uygular	X	X	
3	Etik ilkelerin ve değerlerin denetlenen faaliyetlerde kullanımını savunur			X
4	Kurumun temel politikalarına, uygulamalarına ve prosedürlerine bağlı kalır	X	X	X
5	Kurumun temel politikalarını, uygulamalarını ve prosedürlerini yetkiliyle konuşur			
6	Kurumun etik iklimiyle ilgili olarak iç denetimin faaliyet alanını açıklar	X		
7	Kurul ve yönetimin etik iklimini değerlendirir ve geliştirir		X	X
8	Diğerlerine ayrımcılık yapmaksızın dürüstçe davranır	X	X	X
9	Görünüşte ve gerçekte tarafsızlığını korur	X	X	X
10	İDBB ile etik çatışmaları tartışır	X	X	
11	Uygun görüldüğü şekilde kurul ve CEO ile önemli etik çatışmaları tartışır			X
12	Etik meseleleri inceler ve çözüm için tedbirler önerir	X	X	X
13	Etik ilkeler suistimal edildiğinde hassasiyetle hareket eder	X	X	X
14	Bir karar alırken kamu çıkarını dikkate alır		X	X
15	Mesleki özeni gösterir	X	X	X

II. İÇ DENETİM YÖNETİMİ		Personel	Yönetici	İDBB
1	Kurum içerisinde iç denetim işlevini ve onun değerini savunur			X
2	Ekip üyeleri için yüksek performans örneği sergileyerek bir rol model olarak hareket eder		X	X
3	Kuruma kişisel katkısını en üst düzeye çıkarmak üzere, kendi güçlü ve zayıf yönlerini analiz eder	X	X	X
4	Personel problemlerini, kaygılarını ve sorunlarını hassasiyetle önceden görür ve karşılık verir		X	X
5	Beklentilerini ve iş amaçlarını açık seçik ifade edebilir ve bunu kurumsal stratejiye bağlar		X	X
6	İç denetçiler ve iç denetim işlevi için açık performans standartları oluşturur			X
7	Kalite ve mükemmellik için çaba gösterir ve diğerlerini de aynıısı yapması için teşvik eder	X	X	X
8	Görevleri yapıcı ve destekleyici bir tarzda dağıtır		X	X
9	Sorumluluk alanlarında dağıtılmış sonuçlarla ilgili kişisel hesap verebilirliği üstlenir	X	X	X

10	Personel performansını ve iş yükünü izler ve değerlerinin kendi amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmak üzere, yapıcı ve zamanlı geri beslemeyi sağlar		X	X
11	Diğerlerine kendi yetkinlikleri ve mesleki gelişimlerini güçlendirmeleri konusunda koçluk yapar		X	X
12	İç denetim işlevi üyeleri için mesleki gelişimleri açısından bir plan geliştirir ve uygular		X	X
13	Mesleki gelişimi sürdürür ve ilgili öğrenme fırsatlarını kullanır	X	X	X
14	Diğerlerinin gelişim ve kariyer ihtiyaçlarında fırsatlar ve proaktif girdi sağlar		X	X
15	Öz gelişimi ve kariyer ihtiyaçlarını değerlendirir ve kişisel ve mesleki büyüme için yeni zorlukların avantajlarını fırsatlar olarak alır	X	X	X
16	Etkin iç denetim hizmet sunumu için gerekli güncel yetkinlikleri devam ettirir	X	X	X
17	İç denetim ekibinin ortak ve farklı becerilerini kurumun hedeflerine ve risklerine göre ayarlar			X
18	Tutarlı bir şekilde yetkin kişilerin işe alınmasıyla sonuçlanacak işe alım sistemi oluşturur			X
19	Adayların kabiliyet ve yetkinliğini değerlendirmek üzere çeşitli değerlendirme araçları ve testleri kullanır		X	X
20	İç denetim işlevi içerisinde personel alım sürecini destekler ve katkı verir	X	X	
21	Düzenli olarak güncellenmiş planlama stratejisini devam ettirir			X
22	Farklı bakış açılarını ve kültürel hassasiyetlere değer verir ve teşvik eder	X	X	X
23	Diğerlerini desteklemek ve yönlendirmek üzere insan kaynakları süreçleri ve liderlik tarzı bilgisini uygular	X	X	X

III. UMUÇ		Personel	Yönetici	İDBB
1	Mevcut UMUÇ bilgisini korur	X	X	X
2	İç denetim işlevinde UMUÇ'un uygulanmasına önderlik eder			X
3	Uygulanabilirliği açık değilse istişare ile UMUÇ'un uygun kullanım ve yorumlanmasını gösterir	X	X	
4	Bir iç denetim planlarken ve yürütürken UMUÇ'un gereklerine bağlı kalır	X	X	
5	Yıllık denetim planı için UMUÇ'a uygun olarak risk bazlı yaklaşımı kullanır ve ihtiyaç olduğunda ayarlamalar yapar			
6	İç denetimin tüm sistemlere, süreçlere ve insanlara ulaşmasını sağlar		X	X
7	Denetim görevlerinin yürütülmesinde gerekli mesleki özen ve dikkate örnek oluşturur ve izler	X	X	

8	İç denetim ekibinin gerekli mesleki özen ve dikkatine örnek oluşturur ve izler			X
9	İç denetim yönergesinin geliştirilmesine, uygulanmasına ve gözden geçirilmesine önderlik eder ve kuruldan onay alır			X
10	İç denetim işlevinin bağımsızlığını sağlar			X
11	Bir kalite güvence ve geliştirme programı oluşturur ve sürdürür			X
12	Bir kalite güvence ve geliştirme programını yönetir ve destekler		X	
13	Üst yönetim ve kurulla Etik İlkeler ve Uluslararası İç Denetim Mesleki Uygulama Standartları'yla uyumsuzluğu ortaya koyar			X

IV. YÖNETİŞİM, RİSK VE KONTROL		Personel	Yönetici	İDBB
1	Yönetişim, risk ve kontrolde, en iyi uygulamalar konusunda, üst yönetimi ve kurulu eğitir			X
2	Kurumun yönetişim, risk ve kontrol çerçevelerinin uygunluğunu değerlendirir		X	X
3	Kurum içerisinde risk odaklı kültürün gelişmesine katkıda bulunur			X
4	Kurumun mevcut ve ortaya çıkan risk profiline yönelik etkin bir kavrayışı sürdürür			X
5	Politik, ekonomik, sosyal, çevresel, yasal veya teknolojik faktörlere ve bunların potansiyel etkisine dayanan kuruma yönelik gelecekteki risk değişikliklerini izler			X
6	Kurumun yönetişim, risk ve kontrol çerçevesi içerisinde hareket eder	X	X	X
7	Risk ve onun kuruma yönelik etkisine dayanan denetim görev planları oluşturur	X	X	
8	Denetim faaliyetleri esasında kontrollerin içeriğini uygular	X	X	
9	IT yönetişimi değerlendirir		X	X
10	İç denetim faaliyetlerinin kurumun kurumsal risk yönetim stratejisi ve risk profiliyle paralel olmasını sağlar		X	X
11	İç kontrollerin iyileştirilmesine yönelik önerilerin, kurumun hedefleri ve kapasitesiyle dengeli olmasını sağlar		X	
12	Kurul ve üst yönetime, kurumun risk profili hakkında bir açıklamada bulunur			X
13	İlgili taraflara iç denetim görevinin risk profili hakkında bir açıklamada bulunur	X	X	
14	Kurumun tüm düzeylerinde yolsuzluk riski farkındalığı kültürünü destekler	X	X	X
15	Yolsuzluk riski potansiyelini değerlendirir ve açıklar ve kurumla ilişkili ortak yolsuzluk türlerini belirler		X	X
16	Yolsuzluk riski potansiyelini değerlendirir ve açıklar ve iç denetim göreviyle ilişkili ortak yolsuzluk türlerini belirler	X	X	
17	Yolsuzluk incelemelerini desteklemekte kullanılan süreçlerde bir anlayışı sürdürür	X	X	X

V. KESKİN İŞ ZEKÂSI		Personel	Yönetici	İDBB
1	Kurum ve onun riskleri hakkında bilgisini korur		X	X
2	Denetim görevlerine uygun endüstri özel bilgisini korur	X		
3	Kuruma uygun endüstri özel bilgisini korur		X	X
4	Denetim görevlerine ilişkin temel makro ve mikro ekonomik faktörleri değerlendirir ve dikkate alır	X		
5	Makro ve mikro ekonomik faktörlerin kurum üzerindeki etkilerini değerlendirir ve dikkate alır		X	X
6	En son küresel gelişmeler, düzenleyici ve yasal gereklilikler hakkında güncel bir anlayışı sürdürür ve denetim görevleriyle ilişkilendirir	X		
7	Kurumun faaliyetlerine yönelik olarak en son küresel gelişmeler ve düzenleyici ve yasal çerçeve hakkında güncel bir anlayışı sürdürür		X	X
8	Denetim görevine uygun mali, yönetsel ve maliyet muhasebesi kavramlarını, standartlarını, sistemlerini ve raporlama süreçleri hakkında bilgisini sürdürür	X		
9	Kuruma uygun mali, yönetsel ve maliyet muhasebesi kavramlarını, standartlarını, sistemlerini ve raporlama süreçleri hakkında bilgisini sürdürür		X	X
10	IT'nin kurumsal hedeflere nasıl katkı verdiğini, IT ile ilgili riskleri değerlendirir ve dikkate alır ve denetim görevleriyle ilişkilendirir	X	X	
11	Denetim görevlerine ilişkin kalite kontrol çerçevelerine yönelik sıkı çalışma bilgisini gösterir	X	X	
12	Kurum tarafından idare edilen kalite kontrol çerçevelerini değerlendirir			X
13	Kurumun kültürel yönlerini dikkate alır	X	X	X
14	Kurumun misyonunu, stratejik hedeflerini ve işin doğasını dikkate alır	X	X	X

VI. İLETİŞİM		Personel	Yönetici	İDBB
1	İletişimi pozitif kullanarak diğerlerinin güvenini sağlar	X	X	X
2	Açık iletişimi teşvik eder	X	X	X
3	Diğerlerine saygı gösterir ve hedef kitlenin ihtiyaçlarına yansıtacak şekilde mesajlarını uyarlar	X	X	X
4	Diğerlerini etkilemek üzere fikirlerini açıkça ve güvenle organize eder ve ifade eder	X	X	X
5	İletişimi desteklemek üzere, bir kaynaklar çeşitliliği içerisinde temel bilgiyi bulup çıkarır	X	X	X
6	Uygun iletişim şekillerini (sözlü, sözel olmayan, görsel, yazılı) ve medyayı (yüz yüze, elektronik, kâğıt esaslı) seçer	X	X	X
7	Dilin teknik usullerini (heceleme, noktalama, gramer vb.) kullanır	X	X	X

8	Aktif olarak dinler, kendi anlayışını kontrol etmek üzere gerekli olduğunda sorular sorar	X	X	X
9	İletişimin etkinliğini değerlendirmek üzere hedef kitleden geri besleme talep eder	X	X	X
10	İletişime yönelik tepkileri önceden tahmin edebilir ve işin başında verilecek cevapları planlar	X	X	X
11	Denetim bulgularını ve onların etkilerini, kurumun uygun olan düzeylerinde profesyonelce kendinden emin bir şekilde tartışır	X	X	X
12	İletişimi güçlendirmek üzere vücut dilini yorumlar ve kullanır	X	X	X
13	Süreçleri ve diğer karmaşık bilgiyi iletmek üzere grafiksel yöntemleri kullanır	X	X	X
14	Hedef kitle üyeleri arasında öğrenmeyi ve gelişimi beslemek üzere yapılandırılmış bir şekilde bilgiyi sunar	X	X	X
15	Görüşmelerde uygun iletişim becerilerini uygular	X	X	X

**Not:** Temel yetkinliği desteklemek üzere gerekli olan beceriler tüm çalışanlar düzeyinde ortaktır. Bununla birlikte bu beceri ihtiyaçları şu durumlarda kıdemle birlikte artmaktadır:

- Çok fazla karmaşık olan bilginin elde edilmesi
- Çok çeşitli olan bilgi kaynaklarına ulaşma
- İletilen mesajların stratejik öneminin çok büyük olması
- Hizmet sunulan hedef kitle çok büyük, çok farklı ve daha kıdemli olması
- Hizmet sunulan hedef kitlenin çok fazla uğraştırıcı ve ısrarcı olması
- Çok kısa hazırlık süresi içerisinde, hızlı düşünüp ani karar verme derecesinin oldukça büyük olması

VII. İKNA KABİLİYETİ VE İŞBİRLİĞİ		Personel	Yönetici	İDBB
1	Hizmet odaklı tavır destekler	X	X	X
2	İletişim ve ilişkiler kurarken, diğerleri üzerindeki kendi kişilerarası tarzının etkisini önceden tahmin eder ve bunu hesaba katar	X	X	X
3	Müzakere ve uyumsuzlukları çözerek çatışmayı yönetir	X	X	X
4	Kurumun politikalarını dikkate alır ve buna göre hareket eder	X	X	X
5	Başkalarıyla ilişkili girişkenlikle dengeler			X
6	İnsanların rahat olmasını sağlar ve tüm taraflarla açık, yapıcı ilişkiler tesis eder	X	X	X
7	Sonuçlara ulaşmak üzere, denetim görevinin müşterileriyle etkin ortaklıklar oluşturur	X	X	

8	Sonuçlara ulaşmak üzere temel iç ve dış paydaşlarla etkin stratejik ortaklıklar oluşturur			X
9	Paydaşların ihtiyaç ve beklentilerini belirler ve yönetir	X	X	X
10	Diğerleriyle işbirliği yapar ve diğerlerini işbirliği içerisinde çalışmalarını yönünde teşvik eder	X	X	X
11	Dayanımı arttırmak üzere zor durumlarda esneklik gösterir ve ardından insanlarla yapıcı bir şekilde çalışır			X
12	Saygı, yardımseverlik ve işbirliğiyle ilgili örnek bir tutum sergileyerek öncülük eder	X	X	X
13	Konumdan daha ziyade etkileyicilik, kişisel kanaat ve duyarlılıkla öncülük eder			X
14	Tüm durumlarda bağımsızlığını ve nesnellikliğini sürdürür	X	X	X
15	Diğerleri üzerinde pozitif bir etki oluşturur, güvenilirliğini gösterir ve saygı ve işbirliğini korur		X	X
16	Kendi sınırlarının farkındadır ve gerekli olduğunda tavsiye ve destek arar	X	X	X
17	Gizliliğe riayet eder ve diğer tarafların güvenliğini korur	X	X	X
18	Aktif uzlaşa ve destek sağlamak üzere bir dizi strateji kullanır		X	X
19	Bir takım oyuncusu olarak tam katılım sağlar	X	X	X
20	İç denetim ekibine yardımcı olmak üzere, kurumsal bariyerlerin kaldırılmasında çalışır ve kaynakları belirler	X	X	X
21	Diğerlerini teşvik ederken motivasyon teorisi ve grup dinamiği bilgisini uygular	X	X	X

VIII. ELEŞTİREL DÜŞÜNME		Personel	Yönetici	İDBB
1	Merakını sürdürür ve mesleki şüpheciliğini uygular	X	X	X
2	İş süreçleri hakkında veri ve diğer bilgiyi elde etmek üzere, çeşitli manuel ve otomatik araç ve tekniklerini seçer ve kullanır	X		
3	İş süreçlerinin etkinlik ve verimliliğini analiz eder ve değer biçer	X	X	
4	İş süreci analizi esnasında kullanılan ilgili araç ve teknikleri sağlar		X	
5	Olağan durumlar için problem çözme tekniklerini uygular	X		
6	Karmaşık durumları analiz etmek ve çözmek üzere, uygun araştırma, iş zekâsı ve problem çözme tekniklerini seçer ve kullanır		X	X
7	İş süreci geliştirmek için taktikler belirleme ve önermek üzere eleştirel düşünmeyi kullanır	X	X	
8	Denetim faaliyetinde belirlenen sorunlara uygulanabilir çözümler bulunmasında yönetime destek olur		X	
9	Veri toplama, veri madenciliği, veri analizi ve istatistik teknikleri uygular	X	X	

10	Karar almada kullanılan bilginin ilgili, doğru ve yeterli olmasını sağlar	X	X	X
11	Kararlar ve temel mesajların desteklenmesinde mukayeseli araştırmayı kullanır			X

IX. İÇ DENETİMİN SUNUMU		Personel	Yönetici	İDBB
1	Kurumun denetim yöntemini uygular ve özel denetim görevi hedeflerine yönelik denetim prosedürlerini gerçekleştirir	X	X	
2	Planlamanın kalitesini ve denetim görevlerinin dağıtımını sağlar			X
3	Hedeflerin karşılanması ve kalitenin temin edilmesini sağlamak üzere, denetim görevlerinin yerine getirilmesini gözetir		X	
4	Denetim görevleri boyunca tarafsızlığını korur	X	X	X
5	Görev hedeflerinin karşılanmasını sağlamak üzere, tüm kaynakları etkin biçimde yönetir	X	X	
6	Kendi zamanını yöneterek ve görev teslim tarihlerinin ve hedeflerin karşılanmasını sağlayarak, verimliliğini ve kararlılığını gösterir	X		
7	Uzlaşılabilir zamana uygun olarak hizmet sunumunu gerçekleştirmek üzere proje-görev planlarını geliştirir, uygular ve izler		X	
8	Veri elde etme, analizi, yorumlanması ve raporlanmasına yönelik uygun araçları ve teknikleri seçer ve uygular	X	X	
9	Temel riskler ve kontrolleri belirlemek üzere denetim görevlerini planlar ve yürütür	X	X	
10	Denetim görevleri için ihtiyaç duyulan kaynakları belirler ve sınırlamaları adresler			X
11	Güvenilir, ilgili ve yeterli kanıt elde eder ve ciddi olarak değerlendirir	X	X	
12	Denetim görev bulgularından hareketle kuruma yönelik stratejik önerileri belirler ve artırır			X
13	Çalışma kâğıtlarının, denetim görevi esnasında gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin gerçek bir yansıması olmasını geliştirir ve sağlar	X		
14	Kuruma yönelik sorunların kök nedenleri ve etkileriyle ilgili olan bulguları sunar ve tavsiyeler getirir	X	X	
15	Üst yönetime ve kurula güvence ve danışmanlık hizmetleri sağlar		X	X
16	Denetim görevlendirmesi için iş kapsamının uygun olmasını sağlar		X	
17	Yönetim eylemlerini izlemek üzere bir takip süreci oluşturur			X
18	Yönetim eylemlerinin etkin bir biçimde uygulanmış olmasını veya üst yönetimin herhangi bir eyleme geçmemesinin riskini kabul etmiş olduğunu sağlamak üzere, yönetimle izleme yapar	X	X	

X. GELİŞME VE YENİLEŞME		Personel	Yönetici	İDBB
1	Değişimi, sürekli iyileşme ve gelişmeyi savunur ve diğerlerini de bunları kovalamaları yönünde destekler			X
2	Sürekli gelişim için fırsatları arar ve bunun doğruluğunu gösterir	X	X	
3	Sorumluluk alanı içerisinde değişimi başlatır ve yönetir	X	X	X
4	Niyetlenen faydaları açıklamak üzere, diğerlerini değişimi kabullenmeleri yönünde cesaretlendirir	X	X	X
5	Kurumda değişimin nasıl uygulanacağı konusunda bir bakış açısı sağlar			X
6	Yeni fikirlerin devam etmesini sağlamak üzere, diğerlerini yenilikçi fikirler önermesi ve pozitif geri besleme sağlaması yönünde cesaretlendirir		X	X
7	Değişim ve gelişimin kavranmasına ve öneriler getirilmesine katkıda bulunur		X	X
8	Kurumsal değişim stratejisine önemli katkı yapar			X
9	Kurumda değişimin nedenlerini inceler ve analiz eder		X	X
10	Değişimle ilgili riskleri tanımlar ve bu riskleri yönetmek üzere denetim faaliyetine uyarlar	X	X	X
11	Değişim teşebbüsleri açısından potansiyel bariyerleri ve kaynakları değerlendirir	X	X	X
12	Denetim işlevi ve ekibi içerisinde değişim programlarını uygular		X	X
13	Değişen ve muğlak ortamlarda kişisel performans ve etkinliğini devam ettirir	X	X	X
14	Çalışma alanında yeni önceliklere yer verir ve olumu değişiklikleri uygular	X	X	X
15	Ekip önceliklerini kurumun yeni ve değişen önceliklerine uyarlar		X	X
16	Değişime yönelik tepkileri önceden görerek harekete geçer ve diğerlerini desteklemek üzere kendisine ait tarzını uyarlar	X	X	X