



# প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক

প্রধান কার্যালয়

প্রবাসী কল্যাণ ভবন, ৭১-৭২ ইস্কাটন গার্ডেন রোড, ইস্কাটন, ঢাকা-১০০০

## এমআইএস এন্ড স্ট্যাটিস্টিক্স ডিপার্টমেন্ট

স্মারক নং- ৫৩.১৬.২৬৬৬.৯১৯.০০০.৯৯.০০০৩.২৫-৫৬৩


তারিখঃ ৩০.০৩.২০২৬

### বিষয়: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা গাইডলাইন-২০২৬ জারি প্রসঙ্গে।

পরিচালনা পর্ষদের ০৮.০৩.২০২৬ তারিখের ১৪১তম বোর্ড সভার সিদ্ধান্ত মোতাবেক ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা গাইডলাইন-২০২৬ শীর্ষক পরিপত্র নং-০৩/২০২৬ তারিখ ২৪.০৩.২০২৬ খ্রি: সকলের সদয় অবগতি ও প্রয়োজনীয় কার্যক্রম গ্রহণের জন্য এতদসঙ্গে প্রেরণ করা হলো।

২.০ উক্ত গাইডলাইন জারি করা হলো যা অবিলম্বে কার্যকর হবে। এ বিষয়ে কোনোরূপ স্পষ্টীকরণ প্রয়োজন হলে এমআইএস এন্ড স্ট্যাটিস্টিক্স ডিপার্টমেন্ট-এর সাথে যোগাযোগের পরামর্শ দেওয়া হলো।

সংযুক্তি: বর্ণনা মোতাবেক (২৬) পাতা।

  
(মোহাম্মদ সাহকুজুর রহমান)  
উপ-মহাব্যবস্থাপক ও বিভাগীয় প্রধান  
এমআইএস এন্ড স্ট্যাটিস্টিক্স ডিপার্টমেন্ট

### শাখা প্রধান/ব্যবস্থাপক এবং অঞ্চল প্রধান (সকল)

প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক।

### অনুলিপি (জ্যেষ্ঠতার ক্রমানুসারে নয়): সদয় অবগতি ও প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণের জন্য-

১. বিভাগীয় প্রধান (সকল), প্রিন্সিপাল (প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক ট্রেনিং ইনস্টিটিউট) ও সহকারী মহাব্যবস্থাপক (সকল), প্রধান কার্যালয়;
২. বিভাগীয় প্রধান, আইটি সিস্টেমস ও সাইবার সিকিউরিটি বিভাগ (ওয়েবসাইটে প্রদর্শনের অনুরোধসহ), প্রধান কার্যালয়;
৩. পর্ষদ সচিব, পর্ষদ সচিবালয়, প্রধান কার্যালয়;
৪. ব্যবস্থাপনা পরিচালক মহোদয়ের একান্ত সচিব, প্রধান কার্যালয়;
৫. উপব্যবস্থাপনা পরিচালক মহোদয়ের একান্ত সচিব, প্রধান কার্যালয়;
৬. মহাব্যবস্থাপক মহোদয়ের একান্ত সচিব (সকল), প্রধান কার্যালয়;
৭. অফিস কপি।

# ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা গাইডলাইন-২০২৬



প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ  
প্রধান কার্যালয়, ঢাকা

# ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা গাইডলাইন-২০২৬

## প্রধান নির্দেশক

উপব্যবস্থাপনা পরিচালক  
প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক

## সমন্বয়কারী

উপমহাব্যবস্থাপকবৃন্দ  
প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক

## প্রনয়ন কমিটির সদস্য

সহকারী মহাব্যবস্থাপক  
প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক

উর্ধ্বতন মুখ্য কর্মকর্তা  
প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক

## সূচিপত্র

বিষয়		পৃষ্ঠা
<b>অধ্যায় ১: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য</b>		
১.১	সূচনা	১
১.১.১	ঝুঁকির সংজ্ঞা	১
১.১.২	ঝুঁকির প্রকারভেদ	২-৩
১.২	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য	৩
১.৩	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার কার্য পরিধি	৩-৪
১.৪	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার মাত্রা	৪
১.৪.১	ঝুঁকি সংস্কৃতি	৪
১.৪.২	ঝুঁকি কৌশল এবং রিস্ক এপেটাইট	৪
১.৪.৩	ঝুঁকি পরিচালনা ও ব্যাংক ব্যবস্থা	৫
১.৪.৪	ঝুঁকি সীমা	৬
১.৪.৫	ঝুঁকি পরিমাপ ও ব্যবহার	৬
১.৪.৫.১	ঝুঁকি পরিমাপ	৬
১.৪.৫.২	ঝুঁকি ব্যবহার	৭
<b>অধ্যায় ২: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা</b>		
২.১	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা পদ্ধতির উপাদান সমূহ	৮
২.২	কার্যকর ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নিশ্চিত করার প্রয়োজনীয় মানদণ্ড	৮-৯
২.৩	পরিচালনা পর্যদ ও উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের পর্যবেক্ষণ	৯
২.৩.১	পরিচালনা পর্যদের পর্যবেক্ষণ	৯
২.৩.২	উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের পর্যবেক্ষণ	১০
২.৩.৩	সমন্বিত পর্যবেক্ষণ ও দায়িত্ব	১০
২.৪	নীতি, পদ্ধতি এবং সীমা নির্ধারণ	১০-১১
২.৫	ঝুঁকি পরিমাপ, পর্যবেক্ষণ এবং ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং সিস্টেম	১১
২.৬	অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ	১২
২.৭	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার সাংগঠনিক কাঠামো	১২-১৩
২.৭.১	পরিচালনা পরিষদের ভূমিকা	১৩-১৪
২.৭.২	বোর্ড রিস্ক ম্যানেজমেন্ট কমিটি (BRMC)	১৪-১৫
২.৭.৩	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কার্যনির্বাহী কমিটি	১৫
২.৭.৪	প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তা (CRO)	১৬
২.৭.৪.১	প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তা (CRO) নিয়োগ	১৬
২.৭.৪.২	প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তার (CRO) ভূমিকা	১৬
২.৭.৫	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD)	১৭
২.৭.৫.১	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের কার্যক্ষেত্র	১৭
২.৭.৫.২	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের কার্যাবলী /ভূমিকা	১৮
২.৭.৫.৩	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের ডেস্ক ভিত্তিক কার্যাবলী	১৯
২.৮	রিস্ক এপেটাইট (Risk Appetite) ধারণা	২০
২.৮.১	উদ্দেশ্য	২০
২.৮.২	কাঠামো	২০
২.৮.৩	প্রতিবেদন	২০
২.৮.৪	কার্যক্ষেত্র	২০

সূচিপত্র

বিষয়	পৃষ্ঠা	
<b>অধ্যায় ৩: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া</b>		
৩.১	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া	২১
৩.২	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার পদক্ষেপসমূহ	২১-২৫
৩.৩	কি-রিস্ক ইন্ডিকেটর	২৬
৩.৪	রিস্ক রেজিস্টার	২৬-২৭
<b>অধ্যায় ৪: পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা</b>		
৪.১	পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার ভূমিকা	২৮
৪.২	পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার শ্রেণিকরণ	২৮-২৯
৪.৩	পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার কাঠামো	৩০
৪.৪	বোর্ড তত্ত্বাবধায়ন	৩১
৪.৫	উচ্চ ব্যবস্থাপনা কর্তৃক তত্ত্বাবধায়ন	৩১-৩২
৪.৬	পলিসি, পদ্ধতি ও সীমা সমূহ	৩২-৩৩
৪.৭	ঝুঁকি মূল্যায়ন ও মান বন্টন	৩৩-৩৫
৪.৮	ঝুঁকি হ্রাস	৩৫
৪.৯	ঝুঁকি পর্যবেক্ষণ	৩৬
৪.১০	ঝুঁকি রিপোর্টিং	৩৬-৩৮
৪.১১	নিয়ন্ত্রণ কৌশল স্থাপন	৩৮-৩৯
৪.১২	সম্ভাব্য ঝুঁকি নিরসন পরিকল্পনা	৩৯-৪০
৪.১৩	অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ	৪০
<b>অধ্যায় ৫: মূলধন ব্যবস্থাপনা</b>		
৫.১	মূলধন ব্যবস্থাপনা ও ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার মধ্যে সম্পর্ক	৪১
৫.২	মূলধন ব্যবস্থাপনা কাঠামো	৪১-৪২
৫.২.১	মূলধন ব্যবস্থাপনায় ব্যবস্থাপনা পর্যদ ও উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের দায়িত্ব ও কর্তব্য	৪২-৪৩
<b>অধ্যায় ৬: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং</b>		
৬.১	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং	৪৪-৪৫
৬.২	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং পরিপালন না করার জরিমানা	৪৫
<b>অধ্যায় ৭: দীর্ঘমেয়াদী আর্থিক পূর্বাভাস, পরিকল্পনা এবং ঝুঁকি বিশ্লেষণ</b>		
৭.১	দীর্ঘমেয়াদী আর্থিক পূর্বাভাসের মূল অনুমিতিসমূহ	৪৬
৭.২	শেয়ারহোল্ডারদের ওপর প্রভাব বিশ্লেষণ	৪৬
৭.৩	পিকেবি-এর সোয়াট বিশ্লেষণ	৪৬-৪৭
৭.৪	কৌশলগত সুপারিশ	৪৭
৭.৫	ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ ও প্রশমন কৌশল	৪৭-৪৮
<b>পরিশিষ্ট</b>		
	কি রিস্ক রেজিস্টারের নমুনা	৪৯
	Loan Risk Model নমুনা	৫০
	Glossary	৫১

## অধ্যায় ১: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্যসমূহ

- **আর্থিক স্থিতিশীলতা নিশ্চিত করা:** ব্যাংকের সম্বলতা ও আর্থিক সুস্থতা বজায় রাখা, যাতে ব্যাংক দীর্ঘমেয়াদে তার কার্যক্রম চালিয়ে যেতে পারে।
- **আমানতকারীদের স্বার্থ রক্ষা:** আমানতকারীদের অর্থের নিরাপত্তা বিধান করা এবং তাদের আস্থা অটুট রাখা।
- **মূলধনের ও বিনিয়োগের সুরক্ষা:** অনাকাঙ্ক্ষিত আর্থিক ক্ষতি থেকে ব্যাংকের মূলধন রক্ষা করা এবং ব্যাসেল নির্দেশিকা অনুযায়ী পর্যাপ্ত মূলধন সংরক্ষণ নিশ্চিত করা।
- **ঝুঁকি সংস্কৃতি গড়ে তোলা:** ব্যাংকের সকল স্তরের কর্মকর্তাদের মধ্যে ঝুঁকি সচেতনতা তৈরি করা, যাতে তারা দৈনন্দিন কার্যক্রমে ঝুঁকির বিষয়গুলো বিবেচনায় রাখেন।
- **কৌশলগত লক্ষ্য অর্জন:** ব্যাংকের ব্যবসায়িক লক্ষ্য এবং কৌশলগত উদ্দেশ্য অর্জনে সহায়তা করা, যাতে ঝুঁকি গ্রহণের মাত্রা ব্যাংকের সক্ষমতার মধ্যে থাকে।
- **নিয়ন্ত্রক সংস্থার নির্দেশ পালন:** বাংলাদেশ ব্যাংক এবং অন্যান্য নিয়ন্ত্রক সংস্থার প্রজ্ঞাপন ও নির্দেশাবলী সঠিকভাবে পরিপালন নিশ্চিত করা।
- **সু নাম রক্ষা** ব্যাংকের ব্র্যান্ড ভ্যালু বা সু নাম ক্ষুণ্ণ হতে পারে এমন যেকোনো ঝুঁকি (যেমন: জালিয়াতি, আইনি জটিলতা) প্রতিরোধ করা।
- **নেতিবাচক প্রভাব হ্রাস:** সম্ভাব্য আর্থিক ও অনার্থিক ক্ষতির প্রভাব সর্বনিম্ন পর্যায়ে নামিয়ে আনা।
- **অন্যান্যঃ** বিনিয়োগ, NPL, Provision এবং অন্যান্য আর্থিক সূচক সমূহের ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণ করা।

### ১.১ সূচনা :

ব্যাংকিং ব্যবসায় ঝুঁকি একটি অবিচ্ছেদ্য অংশ। আর্থিক মধ্যস্থতাকারী প্রতিষ্ঠান হিসেবে ব্যাংক বা আর্থিক প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের দৈনন্দিন কার্যক্রম পরিচালনার ক্ষেত্রে বিভিন্ন ধরনের ঝুঁকির সম্মুখীন হয়। আমানত গ্রহণ, ঋণ প্রদান, বৈদেশিক বাণিজ্য, ট্রেজারি কার্যক্রম এবং অন্যান্য আর্থিক সেবা প্রদানের সাথে ঝুঁকি ওতপ্রোতভাবে জড়িত। ব্যাংকিং খাতের স্থিতিশীলতা এবং টেকসই প্রবৃদ্ধি নিশ্চিত করার জন্য এই ঝুঁকিগুলো সঠিক সময়ে চিহ্নিত করা, পরিমাপ করা, পর্যবেক্ষণ করা এবং নিয়ন্ত্রণ করা এবং তদানুযায়ী যথাযথ ব্যবস্থা গ্রহণ করা প্রয়োজন।

পরিবর্তিত বিশ্ব অর্থনীতি এবং আধুনিক ব্যাংকিং ব্যবস্থার চ্যালেঞ্জ মোকাবেলায় বাংলাদেশ ব্যাংক ২০১৮ সালে একটি পূর্ণাঙ্গ “ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নির্দেশিকা” জারি করে। উক্ত নির্দেশিকার আলোকে এবং ব্যাংকের নিজস্ব ব্যবসার ধরণ, আকার ও জটিলতা বিবেচনা করে এই ‘প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক, ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা গাইডলাইন-২০২৬’ প্রণয়ন করা হয়েছে। এই নির্দেশিকার মূল লক্ষ্য হলো ব্যাংকের বিদ্যমান ও সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো ব্যবস্থাপনার জন্য একটি সুসংহত কাঠামো প্রতিষ্ঠা করা, যাতে ব্যাংকের মূলধন সুরক্ষা, আমানতকারীদের স্বার্থ রক্ষা এবং সামগ্রিক আর্থিক স্থিতিশীলতা বজায় রাখা সম্ভব হয়।

### ১.১.১ ঝুঁকির সংজ্ঞা

ঝুঁকি হলো ভবিষ্যতের কোনো ফলাফলের **অনিশ্চয়তা** অথবা কোনো **প্রতিকূল ঘটনা ঘটানো সম্ভাবনা**। এটি এমন একটি অনিশ্চিত ঘটনা যা ঘটলে প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্যগুলোতে নেতিবাচক প্রভাব ফেলে।

বাংলাদেশ ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নির্দেশিকা-২০১৮ অনুযায়ী, ***Risks are the potential that an uncertainties, event, action or inaction will adversely impact the ability of an entity to achieve its organizational objectives. In this definition, uncertainties include events which may or may not happen as well as uncertainties by ambiguity or a lack of information.***










ব্যাংকিং প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে, ঝুঁকি বলতে এমন কোনো অনাকাঙ্ক্ষিত ঘটনা বা পরিস্থিতির সম্ভাবনাকে বোঝায়, যা ব্যাংকের উপার্জন বা মূলধনের ওপর নেতিবাচক প্রভাব ফেলতে পারে। সহজ কথায়, বিনিয়োগ বা ব্যবসায়িক কার্যক্রম থেকে প্রত্যাশিত ফলাফল বা মুনাফা অর্জিত না হওয়ার বা আর্থিক ক্ষতির সম্ভাবনাকেই ঝুঁকি বলা হয়।

ঝুঁকি এমন এক ধরনের সম্ভাবনা যা কোনো অনিশ্চয়তা, ঘটনা, ক্রিয়া বা নিষ্ক্রিয়তার মাধ্যমে কোনো সংস্থার তার **সাংগঠনিক লক্ষ্য অর্জনের ক্ষমতাকে বিরূপভাবে প্রভাবিত** করে। এই সংজ্ঞায় অনিশ্চয়তার মধ্যে এমন ঘটনাগুলোও অন্তর্ভুক্ত যা ঘটতে পারে বা নাও ঘটতে পারে, অথবা তথ্য বা অস্পষ্টতার কারণে তৈরি হওয়া অনিশ্চয়তাকেও ঝুঁকি হিসেবে বিবেচনা করা হয়।

## ১.১.২ ঝুঁকির প্রকারভেদ

## আমাদের ঝুঁকি জগৎ: বিভিন্ন প্রকার ঝুঁকি ও তাদের ব্যবস্থাপনা

আমাদের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামো সকল প্রকার ঝুঁকিকে অন্তর্ভুক্ত করে।

প্রধান ব্যবসায়িক ঝুঁকি (Core Risks)	পিলার-২ বা অন্যান্য গুরুত্বপূর্ণ ঝুঁকি (Pillar 2 Risks)	আধুনিক ও উদীয়মান ঝুঁকি (Emerging Risks)
 <p><b>ঋণ ঝুঁকি</b> ঋণগ্রহীতা অর্থ ফেরত না দেওয়ার ঝুঁকি।</p>	 <p><b>তারল্য ঝুঁকি</b> নগদ অর্থের স্বল্পতার কারণে দায় মেটাতে না পারার ঝুঁকি।</p>	 <p><b>সাইবার ঝুঁকি</b> তথ্য চুরি বা আইটি অবকাঠামোর ক্ষতি।</p>
 <p><b>বাজার ঝুঁকি</b> সুদের হার বা বৈদেশিক মুদ্রার বিনিময় হারের পরিবর্তনের কারণে সৃষ্ট ঝুঁকি।</p>	 <p><b>সুনাম ঝুঁকি</b> ব্যাংকের ভাবমূর্তি ক্ষুণ্ণ হওয়ার ঝুঁকি।</p>	 <p><b>জলবায়ু ঝুঁকি</b> পরিবেশগত পরিবর্তনের ফলে ঋণের গুণগত মানের অবনতি।</p>
 <p><b>পরিচালনগত ঝুঁকি</b> অভ্যন্তরীণ প্রক্রিয়া, জনবল বা সিস্টেমের ত্রুটির কারণে সৃষ্ট ঝুঁকি।</p>	 <p><b>কৌশলগত ঝুঁকি</b> ভুল ব্যবসায়িক সিদ্ধান্তের কারণে সৃষ্ট ঝুঁকি।</p>	 <p><b>মানিলভারিং ও সম্ভ্রাসে অর্থায়ন ঝুঁকি</b> অপ্রমাণিত কাজে ব্যাংকের মাধ্যম ব্যবহারের ঝুঁকি।</p>

ব্যাংকিং ব্যবসায় ঝুঁকি একটি অবিচ্ছেদ্য অংশ এবং কার্যক্রম পরিচালনার ধরণ ও প্রকৃতির ওপর ভিত্তি করে একে বিভিন্ন ভাগে ভাগ করা হয়। মূলত **বাসেল-৩ (Basel III)** কাঠামো এবং আধুনিক ব্যাংকিং ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালা অনুযায়ী ঝুঁকিগুলোকে প্রধানত নিচের কয়েকটি শ্রেণিতে ভাগ করা হয়েছে:

ক. প্রধান ব্যবসায়িক ঝুঁকি (Core Risks)
<p>ব্যাংকের সাধারণ কার্যক্রমের সাথে জড়িত তিনটি প্রধান ঝুঁকি হলো:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ঋণ ঝুঁকি : গ্রাহক বা ঋণগ্রহীতা ঋণের অর্থ সময়মতো বা পুরোপুরি ফেরত না দেওয়ার ফলে যে ক্ষতির সম্ভাবনা তৈরি হয়।</li> <li>বাজার ঝুঁকি : সুদের হারের পরিবর্তন, বৈদেশিক মুদ্রার বিনিময় হারের অস্থিরতা অথবা শেয়ার বাজারের দরের উঠানামার কারণে ব্যাংকের বিনিয়োগ বা মুনাফার ওপর নেতিবাচক প্রভাব পড়ার ঝুঁকি।</li> <li>পরিচালনগত ঝুঁকি: অভ্যন্তরীণ প্রক্রিয়ার ব্যর্থতা, জনবল বা সিস্টেমের ত্রুটি অথবা বাহ্যিক কোনো অপ্রীতিকর ঘটনার (যেমন- চুরি, দুর্ঘটনা) ফলে সৃষ্ট আর্থিক ক্ষতির সম্ভাবনা।</li> </ul>
পরিচালনগত ঝুঁকির উপ-শ্রেণীকরণ
<p>পরিচালনগত ঝুঁকিকে আবার কয়েকটি ভাগে ভাগ করা যায়:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>জনবল ঝুঁকি : কর্মচারীদের অদক্ষতা, ভুল বা প্রতারণার কারণে সৃষ্ট ঝুঁকি।</li> <li>প্রক্রিয়গত ঝুঁকি : লেনদেন প্রক্রিয়াকরণে ভুল বা পদ্ধতিগত ত্রুটি।</li> <li>প্রযুক্তিগত ঝুঁকি : সফটওয়্যার বা আইটি সিস্টেম বিকল হওয়া বা হ্যাকিংয়ের ঝুঁকি।</li> <li>আইনি ঝুঁকি : আইনি বাধ্যবাধকতা পূরণে ব্যর্থতা বা চুক্তির অস্পষ্টতা।</li> </ul> <p>পরিচালনগত লোকসানকে সাতটি সুনির্দিষ্ট ঘটনায় ভাগ করা হয়েছে- অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক প্রতারণা; কর্মক্ষেত্রের নিরাপত্তা ও নীতি পরিপালন; গ্রাহক, পণ্য ও ব্যবসায়িক শিষ্টাচার লঙ্ঘন; স্থাবর সম্পদের ক্ষতি (যেমন- অগ্নিকাণ্ড); ব্যবসায়িক বিঘ্ন এবং সিস্টেম ফেইলার; বাস্তবায়ন, বিতরণ ও প্রক্রিয়া ব্যবস্থাপনাগত ত্রুটি।</p>
খ. পিলার-২ (Pillar ২) বা অন্যান্য গুরুত্বপূর্ণ ঝুঁকি
<p>প্রধান তিনটি ঝুঁকি ছাড়াও ব্যাংক আরও কিছু গুরুত্বপূর্ণ ঝুঁকির সম্মুখীন হয় যা 'পিলার-২' এর অন্তর্ভুক্ত:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>তারল্য ঝুঁকি : নগদ অর্থের স্বল্পতার কারণে গ্রাহকের পাওনা বা ব্যাংকের দায় সময়মতো মেটাতে না পারার ঝুঁকি।</li> <li>সুনাম ঝুঁকি : জালিয়াতি বা সেবার মান কমে যাওয়ার কারণে বাজারে ব্যাংকের ভাবমূর্তি বা ব্র্যান্ড ভ্যালু নষ্ট হওয়ার ঝুঁকি।</li> <li>কৌশলগত ঝুঁকি : ভুল ব্যবসায়িক সিদ্ধান্ত বা পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে মানিয়ে নিতে না পারার ঝুঁকি।</li> </ul>

**গ. আধুনিক ও উদীয়মান ঝুঁকি (Emerging Risks)**

বর্তমান সময়ের প্রেক্ষাপটে এবং **ঝুঁকি ভিত্তিক তত্ত্বাবধান (RBS)** কাঠামো অনুযায়ী ব্যাংকগুলোকে নতুন কিছু ঝুঁকির ওপর গুরুত্ব দিতে হয়:

- সাইবার ঝুঁকি : তথ্য চুরির মাধ্যমে আর্থিক জালিয়াতি বা আইটি অবকাঠামোর ক্ষতি।
- জলবায়ু ঝুঁকি : প্রাকৃতিক বিপর্যয় বা পরিবেশগত পরিবর্তনের ফলে ঋণের গুণগত মানের অবনতি।
- মানিলিডারিং ও সন্ত্রাসে অর্থায়ন ঝুঁকি : অপরাধমূলক কাজে ব্যাংকের মাধ্যম ব্যবহারের ঝুঁকি।
- তৃতীয় পক্ষ বা আউটসোর্সিং ঝুঁকি: বিশেষায়িত কাজের জন্য নিয়োজিত তৃতীয় পক্ষের অদক্ষতাজনিত ঝুঁকি।

**১.২ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য**

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার মূল লক্ষ্য হলো ব্যাংকের ঝুঁকি এবং আয়ের মধ্যে ভারসাম্য বজায় রাখা এবং সম্ভাব্য ক্ষতির প্রভাব কমিয়ে আনা। সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্যগুলো নিম্নরূপ:

- আর্থিক স্থিতিশীলতা ও টেকসই প্রবৃদ্ধি নিশ্চিত করা: ব্যাংকের সচ্ছলতা ও আর্থিক সুস্থতা বজায় রাখা যাতে ব্যাংক দীর্ঘমেয়াদে তার কার্যক্রম চালিয়ে যেতে পারে এবং টেকসই প্রবৃদ্ধি অর্জন করতে পারে।
- আমানতকারী ও অংশীজনের স্বার্থ রক্ষা: আমানতকারীদের অর্থের নিরাপত্তা বিধান করা এবং ব্যাংকের ওপর তাদের আস্থা অটুট রাখা ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার অন্যতম প্রধান উদ্দেশ্য।
- মূলধনের সুরক্ষা ও পর্যাপ্ততা: অনাকাঙ্ক্ষিত আর্থিক ক্ষতি থেকে ব্যাংকের মূলধন রক্ষা করা এবং ব্যাসেল নির্দেশিকা অনুযায়ী ঝুঁকি মোকাবিলায় পর্যাপ্ত মূলধন সংরক্ষণ নিশ্চিত করা।
- সচেতন ঝুঁকি সংস্কৃতি গড়ে তোলা: ব্যাংকের সকল স্তরের কর্মকর্তাদের মধ্যে ঝুঁকি সচেতনতা, স্বচ্ছতা এবং জবাবদিহিতা তৈরি করা, যাতে তারা দৈনন্দিন কার্যক্রমে ঝুঁকির বিষয়গুলো গুরুত্বের সাথে বিবেচনা করেন।
- কৌশলগত লক্ষ্য অর্জন: ব্যাংকের ব্যবসায়িক লক্ষ্য এবং কৌশলগত উদ্দেশ্য অর্জনে সহায়তা করা এবং ঝুঁকি গ্রহণের মাত্রা ব্যাংকের সক্ষমতা বা 'রিস্ক অ্যাপেটাইট'-এর মধ্যে রাখা।
- নিয়ন্ত্রক সংস্থার নির্দেশ পরিপালন: বাংলাদেশ ব্যাংক এবং অন্যান্য নিয়ন্ত্রক সংস্থার প্রজ্ঞাপন, নির্দেশাবলী এবং আইনি বাধ্যবাধকতাগুলো সঠিকভাবে পরিপালন নিশ্চিত করা।
- সুনাম রক্ষা ও নেতিবাচক প্রভাব হ্রাস: ব্যাংকের সুনাম ক্ষুণ্ণ হতে পারে এমন যেকোনো ঝুঁকি (যেমন- জালিয়াতি, আইনি জটিলতা) প্রতিরোধ করা এবং সম্ভাব্য আর্থিক ও অনার্থিক ক্ষতির প্রভাব সর্বনিম্ন পর্যায়ে নামিয়ে আনা।
- **Proactive Risk Management:** ভবিষ্যত ঝুঁকি সম্পর্কে পূর্বাভাস দেওয়া এবং সময়মতো প্রতিকারমূলক ব্যবস্থা গ্রহণের মাধ্যমে একটি শক্তিশালী ঝুঁকি শাসন ব্যবস্থা নিশ্চিত করা।
- অন্যান্যঃ বিনিয়োগ, NPL এবং অন্যান্য আর্থিক সূচক সমূহ ব্যাংকের সুবিধাজনক পর্যায়ে রাখা।

**১.৩ কার্য পরিধি**

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার কার্যপরিধি অত্যন্ত বিস্তৃত এবং এটি ব্যাংকের সকল স্তরের কার্যক্রমকে অন্তর্ভুক্ত করে। নিচে এর প্রধান ক্ষেত্রগুলো আলোচিত হলো:

- প্রয়োগযোগ্যতা ও আওতা: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নির্দেশিকা বা গাইডলাইন ব্যাংকের সকল বিভাগ, আঞ্চলিক কার্যালয় এবং শাখাসমূহের জন্য প্রযোজ্য। এটি ব্যাংকের সকল ব্যবসায়িক লাইন, ফাংশন এবং এমন সব কার্যক্রম নিয়ন্ত্রণ করে যা ব্যাংকের সামগ্রিক ঝুঁকি প্রোফাইলের ওপর গুরুত্বপূর্ণ প্রভাব ফেলে। এটি একক (Solo) এবং একত্রিত (Consolidated) উভয় ভিত্তিতেই কার্যকর হয়।
- ব্যবসায়িক কার্যক্রমের ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ: ব্যাংকের সকল ধরনের ব্যবসায়িক কার্যক্রম, যেমন—ঋণ প্রদান, আমানত সংগ্রহ, রেমিট্যান্স, ট্রেজারি কার্যক্রম এবং বৈদেশিক বাণিজ্য ইত্যাদির সাথে জড়িত ঝুঁকিগুলো চিহ্নিত করা এবং তা নিয়ন্ত্রণ করা।
- জনবল ও দায়িত্ব নির্ধারণ: প্রধান কার্যালয় থেকে শুরু করে মাঠ পর্যায়ের সকল কর্মীর ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিষয়ক দায়িত্ব ও কর্তব্য নির্ধারণ করা এই কার্যপরিধির অন্তর্ভুক্ত। এটি নিশ্চিত করে যে প্রতিটি স্তরের কর্মী তাদের কাজের সাথে সংশ্লিষ্ট ঝুঁকি সম্পর্কে সচেতন এবং দায়বদ্ধ।
- নতুন পণ্য ও সেবার মূল্যায়ন: ব্যাংক যখনই কোনো নতুন পণ্য বা সেবা চালু করে, তখন সেই পণ্য বা সেবার সাথে সংশ্লিষ্ট সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো আগে থেকেই মূল্যায়ন করা ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার অন্যতম কাজ।

- কোর রিস্ক (Core Risks) তত্ত্বাবধান: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের কার্যপরিধি মূলত ব্যাংকের প্রধান ঝুঁকি ক্ষেত্রগুলো তত্ত্বাবধান করে। এর মধ্যে রয়েছে:
  - ঋণ ঝুঁকি (Credit Risk)।
  - বাজার ঝুঁকি (Market Risk) এবং বৈদেশিক বিনিময় হার ঝুঁকি।
  - তারল্য ঝুঁকি (Liquidity Risk)।
  - পরিচালনগত ঝুঁকি (Operational Risk)।
  - তথ্য ও যোগাযোগ প্রযুক্তি (ICT) ঝুঁকি।
  - মানি লন্ডারিং ও সন্ত্রাসী অর্থায়ন প্রতিরোধ (ML/TF) ঝুঁকি।
- বাহ্যিক ও উদীয়মান ঝুঁকি মোকাবেলা: বাহ্যিক পরিবেশের পরিবর্তন বা অর্থনৈতিক পরিস্থিতির পরিবর্তনের ফলে সৃষ্ট ঝুঁকিগুলো মোকাবেলা করা। এছাড়া আধুনিক ব্যাংকিংয়ের চ্যালেঞ্জ হিসেবে সাইবার ঝুঁকি, জলবায়ু পরিবর্তনজনিত ঝুঁকি এবং ফিনটেক সংক্রান্ত ঝুঁকিগুলোকেও এখন ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার আওতায় নিয়ে আসা হয়েছে।
- পর্যবেক্ষণ ও রিপোর্টিং: পর্যদ অনুমোদিত ঝুঁকির সীমা (Risk Limit) এবং সহনশীলতার মাত্রা (Risk Appetite) অনুযায়ী ব্যাংকের কার্যক্রম পরিচালিত হচ্ছে কি না তা নিয়মিত পর্যবেক্ষণ করা এবং উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে রিপোর্ট করা।

সংক্ষেপে, ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার কার্যপরিধি একটি নিরাপত্তা বেষ্টিত মতো যা ব্যাংকের ভেতর ও বাইরের সমস্ত সম্ভাব্য বিপদ থেকে প্রতিষ্ঠানকে রক্ষা করতে ব্যাংকের প্রতিটি শাখা ও বিভাগে বিস্তৃত থাকে।

## ১.৪ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা মাত্রা

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা মাত্রা (Risk Management Dimensions) বলতে ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার সেই সব দিক বা উপাদানকে বোঝায়, যা একটি প্রতিষ্ঠানের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার সামগ্রিক কাঠামো তৈরি করে। এটি মূলত ঝুঁকি সংস্কৃতি, ঝুঁকি কৌশল, ঝুঁকি সীমা এবং ঝুঁকি পরিমাপের একটি সমন্বিত রূপ। একটি কার্যকর ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামোর জন্য এই মাত্রাগুলো অপরিহার্য।

### ১.৪.১ ঝুঁকি সংস্কৃতি (Risk Culture)

ঝুঁকি সংস্কৃতি হলো প্রতিষ্ঠানের সকল স্তরের কর্মীদের মূল্যবোধ, বিশ্বাস, জ্ঞান এবং আচরণের সমষ্টি, যা ঝুঁকি সম্পর্কিত সিদ্ধান্ত গ্রহণকে প্রভাবিত করে। এর প্রধান তিনটি উপাদান হলো:

- সচেতনতা: প্রতিটি কর্মী তাদের দৈনন্দিন কাজে ঝুঁকির উপস্থিতি সম্পর্কে সচেতন থাকবেন।
- যোগাযোগ: ঝুঁকি সম্পর্কিত তথ্য খোলামেলাভাবে আদান-প্রদান করা এবং কোনো সমস্যা হলে তা গোপন না করে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে জানানো।
- দায়বদ্ধতা: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা যে শুধুমাত্র নির্দিষ্ট একটি বিভাগের কাজ নয় বরং এটি সকলের দায়িত্ব—এই মানসিকতা গড়ে তোলা।

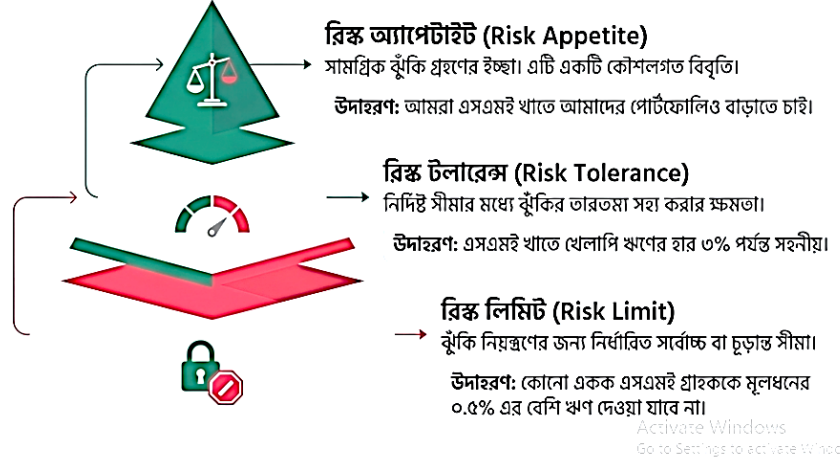
### ১.৪.২ ঝুঁকি কৌশল এবং রিস্ক অ্যাপেটাইট

ঝুঁকি কৌশলঃ ঝুঁকি কৌশল হলো ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার দীর্ঘমেয়াদী পরিকল্পনা। ব্যাংক তার ব্যবসায়িক লক্ষ্য অর্জনের জন্য কীভাবে ঝুঁকি মোকাবেলা করবে, তা এই কৌশলে বর্ণিত থাকে। এর মধ্যে অন্তর্ভুক্ত থাকে—কোন ধরনের ঝুঁকি ব্যাংক গ্রহণ করবে এবং কোন ধরনের ঝুঁকি পরিহার করবে।

রিস্ক এপেটাইট: রিস্ক এপেটাইট বা ঝুঁকির ক্ষুধা হলো সেই পরিমাণ ঝুঁকি যা একটি প্রতিষ্ঠান তার ব্যবসায়িক লক্ষ্য অর্জনের জন্য গ্রহণ করতে ইচ্ছুক। এটি একটি নির্দিষ্ট সীমা বা মাত্রা, যার মধ্যে থেকে ব্যাংক ব্যবসা পরিচালনা করতে স্বাচ্ছন্দ্য বোধ করে। উদাহরণস্বরূপ, ব্যাংক সিদ্ধান্ত নিতে পারে যে তারা মোট ঋণের কত শতাংশ অভিবাসন ঋণে বিনিয়োগ করবে অথবা খেলাপি ঋণের হার সর্বোচ্চ কত শতাংশ পর্যন্ত গ্রহণযোগ্য মনে করবে। এটি ব্যাংকের মূলধন এবং সক্ষমতার ওপর ভিত্তি করে নির্ধারিত হয়।

## আমাদের রিস্ক অ্যাপেটাইট: কৌশলগত লক্ষ্যের সাথে ঝুঁকি গ্রহণের ভারসাম্য

রিস্ক অ্যাপেটাইট (Risk Appetite) হলো সেই ধরন ও পরিমাণ ঝুঁকি যা একটি ব্যাংক তার ব্যবসায়িক উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য গ্রহণ করতে ইচ্ছুক।



এই কাঠামো নিশ্চিত করে যে আমাদের ঝুঁকি গ্রহণ বিচ্ছিন্ন কোনো ঘটনা নয়, বরং এটি আমাদের ব্যবসায়িক কৌশলের একটি পরিকল্পিত অংশ।

### ১.৪.৩ ঝুঁকি পরিচালনা ও ব্যাংক ব্যবস্থা

ব্যাংক ব্যবস্থায় ঝুঁকি পরিচালনা একটি অপরিহার্য ও অবিচ্ছেদ্য অংশ। ব্যাংকিং খাতের স্থিতিশীলতা এবং টেকসই প্রবৃদ্ধি নিশ্চিত করার জন্য সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো চিহ্নিত করা, পরিমাপ করা এবং নিয়ন্ত্রণ করা অত্যন্ত জরুরি।

নিচে ঝুঁকি পরিচালনা ও ব্যাংক ব্যবস্থার পারস্পরিক সম্পর্ক এবং এর কাঠামো বিস্তারিতভাবে তুলে ধরা হলো:

<b>ব্যাংক ব্যবস্থায় ঝুঁকির গুরুত্ব</b>
ব্যাংক একটি আর্থিক মধ্যস্থতাকারী প্রতিষ্ঠান হিসেবে আমানত গ্রহণ, ঋণ প্রদান, বৈদেশিক বাণিজ্য এবং ট্রেজারি কার্যক্রম পরিচালনার সময় বিভিন্ন ধরনের ঝুঁকির (যেমন- ঋণ ঝুঁকি, বাজার ঝুঁকি, পরিচালনগত ঝুঁকি) সম্মুখীন হয়। এই ঝুঁকিগুলো সঠিকভাবে ব্যবস্থাপনা করা না হলে ব্যাংকের মূলধন এবং আমানতকারীদের অর্থ সংকটে পড়তে পারে।
<b>ঝুঁকি পরিচালনার সাংগঠনিক কাঠামো</b>
ব্যাংক ব্যবস্থায় ঝুঁকি পরিচালনার জন্য একটি সুনির্দিষ্ট প্রশাসনিক কাঠামো থাকে:
<ul style="list-style-type: none"> <li>পরিচালনা পর্ষদ (Board of Directors): ঝুঁকি পরিচালনার সামগ্রিক দায়ভার পর্ষদের ওপর ন্যস্ত থাকে। তারা ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতি ও কৌশল অনুমোদন করেন।</li> <li>পর্ষদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি (BRMC): পর্ষদের পক্ষ থেকে ঝুঁকির বিষয়গুলো নিবিড়ভাবে তদারকি করা এবং নীতিমালার বাস্তবায়ন নিশ্চিত করা এই কমিটির কাজ।</li> <li>নির্বাহী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি (ERMC): এটি ব্যবস্থাপনা পর্যায়ের কমিটি যা মাসিক ভিত্তিতে ব্যাংকের বিস্তারিত ঝুঁকি পর্যালোচনা করে।</li> <li>প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তা (CRO) ও ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD): তারা স্বাধীনভাবে ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ, পরিমাপ এবং প্রশমনে কেন্দ্রীয় ভূমিকা পালন করেন।</li> </ul>
<b>তিন স্তরের প্রতিরক্ষা ব্যবস্থা</b>
ব্যাংক ব্যবস্থায় ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণে আন্তর্জাতিকভাবে স্বীকৃত একটি মডেল অনুসরণ করা হয়:
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>প্রথম স্তর:</b> ব্যবসায়িক ইউনিট বা শাখা পর্যায়, যারা সরাসরি লেনদেনের মাধ্যমে ঝুঁকি তৈরি করেন এবং প্রাথমিকভাবে তা নিয়ন্ত্রণ করেন।</li> <li><b>দ্বিতীয় স্তর:</b> ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ এবং পরিপালন (Compliance) বিভাগ, যারা নীতিমালা তৈরি করে এবং প্রথম স্তরকে নজরদারিতে রাখে।</li> <li><b>তৃতীয় স্তর:</b> অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা বিভাগ, যারা স্বাধীনভাবে পুরো প্রক্রিয়াটির কার্যকারিতা যাচাই করে।</li> </ul>

<p><b>ঝুঁকি পরিচালনা প্রক্রিয়া</b></p> <p>ব্যাংক ব্যবস্থায় ঝুঁকি পরিচালনা একটি চক্রাকার প্রক্রিয়া হিসেবে কাজ করে :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ঝুঁকি শনাক্তকরণ: ব্যাংকের সকল কার্যক্রমে বিদ্যমান এবং সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো খুঁজে বের করা।</li> <li>• ঝুঁকি মূল্যায়ন বা পরিমাপ: শনাক্তকৃত ঝুঁকির প্রভাব এবং তা ঘটান সম্ভাবনা বিশ্লেষণ করা।</li> <li>• ঝুঁকি প্রশমন বা নিয়ন্ত্রণ: জামানত গ্রহণ, বিমা করা বা ঋণের সীমা কমিয়ে ঝুঁকির মাত্রা সহনীয় পর্যায়ে রাখা।</li> <li>• পর্যবেক্ষণ ও রিপোর্টিং: নিয়মিত ঝুঁকি পরিস্থিতি পর্যবেক্ষণ করা এবং পর্যদ ও নিয়ন্ত্রক সংস্থাকে অবহিত করা।</li> </ul>
<p><b>রিস্ক বেজড সুপারভিশন (RBS) বা ঝুঁকি ভিত্তিক তত্ত্বাবধান</b></p> <p>বাংলাদেশ ব্যাংক ২০২৬ সাল থেকে ব্যাংক ব্যবস্থায় রিস্ক বেজড সুপারভিশন (RBS) পদ্ধতি কার্যকর করার সিদ্ধান্ত নিয়েছে। এটি প্রথাগত নিয়ম-ভিত্তিক তত্ত্বাবধানের পরিবর্তে ব্যাংকের অন্তর্নিহিত ঝুঁকি এবং অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার ওপর গুরুত্ব দেয়। এর লক্ষ্য হলো সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো আগেভাগেই শনাক্ত করে ব্যাংক ব্যবস্থার স্থিতিশীলতা নিশ্চিত করা।</p>

### ১.৪.৪ ঝুঁকি সীমা (Risk Limit)

ঝুঁকি সীমা হলো ঝুঁকির একটি পরিমাপ, যা এক্সপোজার বা সম্ভাব্য ক্ষতির মাধ্যমে প্রকাশ করা হয়। এটি একটি সীমা হিসেবে কাজ করে এবং প্রতিষ্ঠানের ঝুঁকিপূর্ণ কার্যক্রম বা অবস্থানকে একটি গ্রহণযোগ্য স্তরের মধ্যে সীমাবদ্ধ রাখার উদ্দেশ্যে ঝুঁকির সহনশীলতার নির্দেশক হিসেবে ব্যবহৃত হয়।

- ঝুঁকি এক্সপোজারঃ ঝুঁকি এক্সপোজার হলো ঝুঁকির একটি সামগ্রিক পরিমাপ, যা ঝুঁকি প্রশমন ব্যবস্থা গ্রহণের পূর্বে এবং ক্ষতির ঘটনার সম্ভাবনা বিবেচনার আগেই পরিমাপ করা হয়।
- ঝুঁকির তীব্রতাঃ ঝুঁকির তীব্রতা সম্ভাব্য ক্ষতির আকার বা প্রভাবের গুরুত্ব দ্বারা নির্ধারিত হয়, যদি কোনো নির্দিষ্ট ঝুঁকি বাস্তবায়িত হয়। এটি সেই ঘটনা কত ঘনঘন ঘটে পারে বা তার সম্ভাবনা কতটুকু, তা নির্দেশ করে না।
- ঝুঁকি প্রোফাইলঃ ঝুঁকি প্রোফাইল হলো একটি আর্থিক প্রতিষ্ঠান কী পরিমাণ বা কী ধরনের ঝুঁকির সম্মুখীন হচ্ছে তার চিত্র। ফরওয়ার্ড রিস্ক প্রোফাইল ( হলো একটি ভবিষ্যৎমুখী দৃষ্টিভঙ্গি, যা প্রত্যাশিত এবং স্ট্রেসড (চাপযুক্ত) অর্থনৈতিক পরিস্থিতিতে ঝুঁকির প্রোফাইল কীভাবে পরিবর্তিত হতে পারে তা দেখায়।
- ঝুঁকি শাসন (Risk Governance) : ঝুঁকি শাসন বলতে সেই কাঠামো, নিয়ম, প্রক্রিয়া এবং মেকানিজমকে বোঝায় যার মাধ্যমে ঝুঁকি সম্পর্কিত সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং বাস্তবায়ন করা হয়। ঝুঁকি শাসনের মধ্যে অন্তর্ভুক্ত থাকে—কোন স্তরে কার কী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা দায়িত্ব রয়েছে, পর্যদ কীভাবে ঝুঁকি সম্পর্কিত সিদ্ধান্তগুলোকে প্রভাবিত করে এবং ঝুঁকি সংস্থার ভূমিকা, কাঠামো ও জনবল কেমন হবে।

### ১.৪.৫ ঝুঁকি পরিমাপ ও ব্যবহার:

ঝুঁকি পরিমাপ করার চূড়ান্ত দায়িত্ব ব্যাংক ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের। কোনো বাহ্যিক মূল্যায়নের ওপর নির্ভর না করে ব্যাংক কর্তৃপক্ষের উচিত ঝুঁকিগুলি গভীরভাবে পর্যবেক্ষণ করে পরিমাপ করবে।

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া হলো একটি ধারাবাহিক পরিচালন নীতি, পদ্ধতি এবং ব্যবহারের পদ্ধতিগত প্রয়োগ যা ঝুঁকির মূল্যায়ন, নিয়ন্ত্রণ এবং পর্যবেক্ষণ করে। এই পর্যবেক্ষণ প্রক্রিয়া পরিচালনার জন্য একটি অবিচ্ছেদ্য অংশ হওয়া উচিত, সংস্কৃতি এবং আচরণগুলি চিহ্নিত করা উচিত এবং ব্যাংক কর্তৃপক্ষের প্রক্রিয়াগুলি মেনে চলবেন।

#### ১.৪.৫.১ ঝুঁকি পরিমাপ

ঝুঁকির পরিমাপ হলো ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ, পর্যালোচনা এবং মূল্যায়নের সর্বাঙ্গীণ প্রক্রিয়া। ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ হলো ঝুঁকি উপলব্ধি এবং ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণ করার অথবা স্পর্শকাতর কাজ শুরু করার প্রথম ধাপ। প্রতিষ্ঠানকে অবশ্যই ঝুঁকির উৎস, ঝুঁকির প্রকৃতি, ঝুঁকির মূল্য, প্রভাবের ক্ষেত্র, কী ধরনের ঘটনা ঘটতে পারে তার কারণ এবং তাদের সম্ভাব্য ফলাফল অবশ্যই চিহ্নিত করতে হবে। ব্যাংক অবশ্যই তার বর্তমান এবং নতুন ব্যবসায়িক কার্যক্রম বা উভয় থেকে যে সমস্ত ঝুঁকি উদ্ভব হতে পারে তা চিহ্নিত করতে হবে এবং বুঝতে হবে। ব্যাংক কর্তৃক ঝুঁকি চিহ্নিত করার জন্য পর্যাপ্ত সরঞ্জাম এবং কৌশল গ্রহণ করবেন।

### ১.৪.৫.২ ঝুঁকি ব্যবহার

ঝুঁকির মূল্যায়ণ প্রকাশিত হওয়ার পরে ঝুঁকি অপসারণ, হ্রাসকরণ বা প্রশমন করার জন্য ব্যাংকের ক্ষেত্রে সর্বোত্তম ব্যবস্থাটি গ্রহণ করতে হবে। ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণের জন্য গৃহীত ব্যবস্থাটি পারস্পারিক সকল ক্ষেত্রে চরম ব্যবস্থা হিসাবে অপরিহার্য নয় বা সকল পরিস্থিতির জন্য উপযুক্ত নাও হতে পারে। গৃহীত ব্যবস্থায় নিম্নোক্ত বিষয়সমূহ অন্তর্ভুক্ত থাকতে পারে এবং ব্যবস্থাদি এককভাবে বা সমন্বিতভাবে প্রয়োগ করা যেতে পারে-

- সিদ্ধান্ত গ্রহণ করার সময় কি পরিমাণ ঝুঁকি গ্রহণ ও ধারণ করতে হবে সে বিষয়টি জানাতে হবে এবং ঝুঁকির উদ্ভব ঘটলে তার পরিণাম কি হবে এবং তা হ্রাস করার জন্য একটি পরিকল্পনা গ্রহণ করতে হবে।
- ঝুঁকির সম্ভাবনা হ্রাস করার জন্য ব্যাংকের কর্মচারীদের প্রশিক্ষণ ব্যবস্থা গ্রহণ, পদ্ধতির পরিবর্তন, বৈচিত্রপূর্ণ ঋণ পোর্টফোলিও গঠন ও অফসাইট ব্যাকআপ ডাটা তৈরি করতে হবে।

## অধ্যায়-২: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা

### ২.১ একটি পূর্ণাঙ্গ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা পদ্ধতির উপাদান সমূহ

বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশিকা এবং আন্তর্জাতিক ব্যাসেল কাঠামো অনুযায়ী একটি পূর্ণাঙ্গ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামোর প্রধান উপাদানসমূহ নিচে বিস্তারিত আলোচনা করা হলো:

একটি কার্যকর ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি সাধারণত ৬টি মূল স্তর বা উপাদানের ওপর ভিত্তি করে গড়ে ওঠে:

<p><b>ক. ঝুঁকি শাসন কাঠামো (Risk Governance Structure/Framework)</b></p> <p>এটি হলো ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার ভিত্তি। কে, কখন, কীভাবে ঝুঁকির সিদ্ধান্ত নেবে তা এখানে নির্ধারিত থাকে।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>পরিচালনা পর্যদ : ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার সামগ্রিক দায় পর্যদের। তারা রিস্ক পলিসি অনুমোদন করেন।</li> <li>পর্যদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি : পর্যদের পক্ষ থেকে ঝুঁকির বিষয়গুলো নিবিড়ভাবে তদারকি করে।</li> <li>নির্বাহী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি : ম্যানেজমেন্ট লেভেলে ঝুঁকি পর্যালোচনা করে।</li> <li>প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তা ও ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ : স্বাধীনভাবে ঝুঁকি চিহ্নিত ও পরিমাপের জন্য দায়ী।</li> </ul>
<p><b>খ. ঝুঁকি কৌশল এবং রিস্ক অ্যাপেটাইট</b></p> <p>ব্যাংক তার লক্ষ্য অর্জনের জন্য কতটুকু ঝুঁকি গ্রহণ করতে ইচ্ছুক, তা নির্ধারণ করা।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>রিস্ক অ্যাপেটাইট : ঝুঁকির গ্রহণযোগ্য মাত্রা (যেমন: খেলাপি ঋণ ৫% এর নিচে রাখা)।</li> <li>ঝুঁকি সীমা : বিভিন্ন খাতের জন্য (যেমন: কৃষি, এসএমই, ট্রেডিং) বিনিয়োগের সর্বোচ্চ সীমা নির্ধারণ করা।</li> </ul>
<p><b>গ. ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া</b></p> <p>এটি একটি চক্রাকার প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে ঝুঁকিগুলো পরিচালনা করা হয়। এই প্রক্রিয়ার ধাপগুলো হলো:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ : বর্তমান ও ভবিষ্যৎ ঝুঁকি খুঁজে বের করা।</li> <li>ঝুঁকি পরিমাপ: ঝুঁকির মাত্রা এবং সম্ভাব্য আর্থিক ক্ষতির পরিমাণ নির্ণয় করা।</li> <li>ঝুঁকি প্রশমন বা নিয়ন্ত্রণ : ঝুঁকি কমানোর জন্য ব্যবস্থা গ্রহণ (যেমন: জামানত গ্রহণ, বিমা করা, বা লিমিট কমিয়ে দেওয়া)। আপনার আপলোড করা ফাইলে একে 'ঝুঁকি ব্যবহার' হিসেবেও উল্লেখ করা হয়েছে।</li> <li>পর্যবেক্ষণ ও রিপোর্টিং : নিয়মিত ঝুঁকি পরিস্থিতি পর্যবেক্ষণ করা এবং পর্যদকে জানানো।</li> </ul>
<p><b>ঘ. তিন স্তরের প্রতিরক্ষা ব্যবস্থা</b></p> <p>ঝুঁকি ব্যবস্থাপনায় দায়িত্ব বণ্টনের একটি আন্তর্জাতিক মডেল।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>প্রথম স্তর:</b> শাখা ব্যবস্থাপক ও ডেস্কে কর্মরতরা, যারা সরাসরি ঝুঁকি তৈরি করেন ও প্রাথমিকভাবে তা নিয়ন্ত্রণ করেন।</li> <li><b>দ্বিতীয় স্তর :</b> ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ, মানব সম্পদ বিভাগ ও কেন্দ্রীয় হিসাব বিভাগ যারা নীতিমালা তৈরি করে এবং প্রথম স্তরকে নজরদারিতে রাখে।</li> <li><b>তৃতীয় স্তর :</b> যারা স্বাধীনভাবে যাচাই করে দেখে যে পুরো ব্যবস্থাটি সঠিকভাবে কাজ করছে কি না। (ইন্টারনাল ও এক্সটারনাল অডিট)</li> </ul>
<p><b>ঙ. ঝুঁকি সংস্কৃতি</b></p> <p>শুধুমাত্র নীতিমালা থাকলেই হবে না, ব্যাংকের প্রতিটি কর্মীর মানসিকতায় ঝুঁকি সচেতনতা থাকতে হবে।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>সচ্ছতা ও জবাবদিহিতা।</li> <li>ঝুঁকির বিষয়গুলো গোপন না করে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে জানানোর সংস্কৃতি।</li> </ul>
<p><b>চ. এমআইএস ও ডেটা অবকাঠামো</b></p> <p>সঠিক সময়ে সঠিক সিদ্ধান্ত নেওয়ার জন্য নির্ভুল তথ্য অপরিহার্য। একটি শক্তিশালী আইটি সিস্টেম এবং রিপোর্টিং কাঠামো ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার অন্যতম উপাদান।</p>

এই উপাদানগুলোর সমন্বয়েই 'প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক'-এর জন্য একটি পূর্ণাঙ্গ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা গঠিত হবে।

### ২.২ কার্যকর ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নিশ্চিত করার প্রয়োজনীয় মানদণ্ড

একটি ব্যাংকে ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কার্যক্রম কতটা সফল বা কার্যকর হবে, তা মূলত নিচের ৬টি মানদণ্ড বা স্তরের ওপর নির্ভর করে:

<p><b>ক. শক্তিশালী ঝুঁকি শাসন কাঠামো</b></p> <p>কার্যকর ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার প্রথম ও প্রধান শর্ত হলো একটি সুনির্দিষ্ট শাসন কাঠামো।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>পর্যদের ভূমিকা: পরিচালনা পর্যদ ঝুঁকি নীতি অনুমোদন করবে ও নিয়মিত ঝুঁকি পরিস্থিতি পর্যালোচনা করবে।</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>কমিটি: পর্ষদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি এবং নির্বাহী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি এর নিয়মিত সভা ও তদারকি নিশ্চিত করতে হবে।</li> <li>স্বাধীনতা: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগকে ব্যবসায়িক লক্ষ্য অর্জনকারী বিভাগগুলো (যেমন: ঋণ বা ট্রেজারি) থেকে সম্পূর্ণ স্বাধীন হতে হবে, যাতে তারা নিরপেক্ষভাবে ঝুঁকি মূল্যায়ন করতে পারে।</li> </ul>
<p><b>খ. সুস্পষ্ট ঝুঁকি কৌশল ও রিস্ক অ্যাপেটাইট</b></p> <p>ব্যাংক কী পরিমাণ ঝুঁকি গ্রহণ করবে, তা আগে থেকেই নির্ধারণ করা থাকতে হবে।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>রিস্ক অ্যাপেটাইট স্টেটমেন্ট: ব্যাংকের মূলধনের সাথে সামঞ্জস্য রেখে সর্বোচ্চ ঝুঁকির সীমা নির্ধারণ করা (যেমন: খেলাপির হার বা একক গ্রাহক ঋণ সীমা)।</li> <li>কৌশল: ব্যবসায়িক লক্ষ্য অর্জনের জন্য দীর্ঘমেয়াদী ঝুঁকি কৌশল থাকতে হবে।</li> </ul>
<p><b>গ. দক্ষ সাংগঠনিক কাঠামো ও জনবল</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তা : একজন অভিজ্ঞ ও দক্ষ সিআরও নিয়োগ দিতে হবে যিনি সরাসরি ব্যবস্থাপনা পরিচালকের নিকট রিপোর্ট করবেন।</li> <li>প্রশিক্ষণ: ব্যাংকের সকল স্তরের কর্মকর্তাদের ঝুঁকি সচেতনতা বৃদ্ধির জন্য নিয়মিত প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করতে হবে।</li> <li>যোগ্য জনবল: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগে দক্ষ ও বিশ্লেষণধর্মী ক্ষমতাসম্পন্ন জনবল নিয়োগ নিশ্চিত করা।</li> </ul>
<p><b>ঘ. আধুনিক এমআইএস ও রিপোর্টিং ব্যবস্থা</b></p> <p>নির্ভুল ও সমন্বয়যোগ্য তথ্য ছাড়া ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা অসম্ভব।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>নির্ভুল ডেটা: আইটি সিস্টেম থেকে স্বয়ংক্রিয়ভাবে সঠিক তথ্য পাওয়ার ব্যবস্থা থাকতে হবে।</li> <li>রিপোর্টিং: মাসিক ও ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে ঝুঁকির প্রতিবেদন পর্ষদ ও বাংলাদেশ ব্যাংকে প্রেরণ করতে হবে।</li> </ul>
<p><b>ঙ. ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ ও পরিমাপ পদ্ধতি</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>মডেল ব্যবহার: বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশনা অনুযায়ী, ঝুঁকি পরিমাপের জন্য আধুনিক টুলস বা মডেল (যেমন: Credit Scoring, Stress Testing) ব্যবহার করতে হবে।</li> <li>ফরোয়ার্ড লুকিং অ্যাপ্রোচ: শুধু অতীতের ডেটা নয়, ভবিষ্যতের সম্ভাব্য অর্থনৈতিক পরিস্থিতি বিবেচনা করে ঝুঁকি পরিমাপ করতে হবে।</li> </ul>
<p><b>চ. অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ও অডিট</b></p> <p>ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালা সঠিকভাবে পরিপালন হচ্ছে কি না, তা যাচাইয়ের জন্য শক্তিশালী অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা ব্যবস্থা থাকতে হবে। এটি 'থ্রি লাইনস অফ ডিফেন্স' মডেলের তৃতীয় স্তর হিসেবে কাজ করে।</p>

## ২.৩ পরিচালনা পর্ষদ ও উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের পর্যবেক্ষণঃ

ব্যাংক যে সব ঝুঁকির সম্মুখীন হবে তার প্রভাব সম্পর্কে সচেতন থাকার জন্য উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ দায়ী থাকবে। ঝুঁকি পরিচালনার সামগ্রিক দায়-দায়িত্ব ব্যাংকের পরিচালনা পর্ষদের যা ব্যাংকিং আইন দ্বারা স্বীকৃত কিন্তু এই কার্যকর ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা পরিচালনার জন্য কৌশল নির্ধারণ, নীতি নির্ধারণ, পদ্ধতিগত ব্যবস্থা গ্রহণ এবং প্রক্রিয়াজাতকরণ এর দায়িত্ব উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের। উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ কে ব্যাংক কর্তৃক পরিচালিত সকল কার্যক্রম সম্পর্কে সম্পূর্ণ সচেতন থাকতে হবে এবং বিভিন্ন কার্যক্রমের সাথে সম্পৃক্ত ঝুঁকি গুলো সম্পর্কে সচেতন থাকতে হবে।

### ২.৩.১ পরিচালনা পর্ষদের পর্যবেক্ষণ:

ঝুঁকি পরিচালনার সামগ্রিক দায়-দায়িত্ব এবং তদারকির সর্বোচ্চ ক্ষমতা পরিচালনা পর্ষদের ওপর ন্যস্ত থাকে, যা ব্যাংকিং আইন দ্বারা স্বীকৃত। তাদের প্রধান কাজগুলো হলো:

- নীতি ও কৌশল অনুমোদন: পর্ষদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালা, কৌশল এবং রিস্ক অ্যাপেটাইট (ঝুঁকি গ্রহণের সীমা) অনুমোদন করবে।
- তদারকি ও পর্যালোচনা: পর্ষদ নিয়মিতভাবে ব্যাংকের ঝুঁকি পরিস্থিতি, আর্থিক স্বাস্থ্য, পোর্টফোলিও মান এবং মূলধন পর্যাপ্ততার হার (CRAR) পর্যালোচনা করবে।
- স্বাধীনতা নিশ্চিতকরণ: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা, পরিপালন (Compliance) এবং অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা বিভাগ যাতে স্বাধীনভাবে এবং নিরপেক্ষভাবে কাজ করতে পারে, তা নিশ্চিত করা পর্ষদের দায়িত্ব।
- ঝুঁকি সংস্কৃতি ও আদর্শ নির্ধারণ: পর্ষদ প্রতিষ্ঠানের জন্য 'Tone at the Top' বা শীর্ষ পর্যায় থেকে ঝুঁকি সচেতনতা এবং নৈতিক আচরণের মানদণ্ড নির্ধারণ করে দেয়।
- সুপারভাইজরি এক্সপেক্টেশন: পর্ষদকে নিশ্চিত করতে হয় যে ব্যাংক নিয়ন্ত্রক সংস্থার (যেমন- বাংলাদেশ ব্যাংক) সকল নির্দেশনাবলী এবং ঝুঁকি ভিত্তিক তত্ত্বাবধান (RBS) নীতিমালা সঠিকভাবে মেনে চলছে।

### ২.৩.২ উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনার পর্যবেক্ষণ:

পরিচালনা পর্যদ কর্তৃক অনুমোদিত নীতি ও কৌশলগুলো দৈনন্দিন ব্যবসায়িক কার্যক্রমে বাস্তবায়ন করার মূল দায়িত্ব উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের। তাদের পর্যবেক্ষণের ক্ষেত্রগুলো হলো:

- নীতি বাস্তবায়ন: পর্যদের কৌশলগুলোকে কার্যপদ্ধতি ও পরিচালনাগত মানদণ্ডে রূপান্তরিত করা এবং তা কঠোরভাবে পরিপালন নিশ্চিত করা।
- সচেতনতা ও জ্ঞান: উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে ব্যাংকের সকল কার্যক্রম এবং এর সাথে সম্পৃক্ত ঝুঁকিগুলো সম্পর্কে সম্পূর্ণ সচেতন থাকতে হয়। বোর্ড নির্ধারিত কৌশলের সাথে ঝুঁকির মাত্রা সামঞ্জস্যপূর্ণ কি না, তা বোঝার মতো প্রয়োজনীয় জ্ঞান ও দক্ষতা তাদের থাকতে হবে।
- রিপোর্টিং ও যোগাযোগ: উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা নিয়মিতভাবে (মাসিক বা ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে) পর্যদকে ঝুঁকি পরিস্থিতি, সীমার লঙ্ঘন (Limit breach) এবং বড় ধরনের লোকসান বা জালিয়াতি সম্পর্কে অবহিত করে।
- দায়িত্ব বণ্টন: প্রতিষ্ঠানের সকল স্তরে কর্মকর্তা-কর্মচারীদের দায়িত্ব ও কর্তব্য স্পষ্টভাবে বণ্টন করা এবং স্বচ্ছতা ও জবাবদিহিতা নিশ্চিত করা তাদের কাজ।
- প্রশিক্ষণ ও সংস্কৃতি: কর্মীদের ঝুঁকি সচেতনতা বৃদ্ধির জন্য প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণ এবং একটি শক্তিশালী ঝুঁকি সংস্কৃতি গড়ে তোলা উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনার অন্যতম দায়িত্ব।

### ২.৩.৩ সমন্বিত পর্যবেক্ষণ ও দায়িত্ব

পরিচালনা পর্যদ এবং উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ উভয়কেই ব্যাংকের ব্যবসায়িক এবং পরিচালনাগত ঝুঁকি মোকাবেলার জন্য পর্যাপ্ত পদ্ধতি এবং 'লিমিট রেখা' বা সীমা নির্ধারণ করতে হয়। তারা সম্মিলিতভাবে নিশ্চিত করেন যে ব্যাংক যেন কোনো অবস্থাতেই তার সক্ষমতার বাইরে বা অযৌক্তিক ঝুঁকি গ্রহণ না করে।

### ২.৪ নীতি, পদ্ধতি এবং সীমা নির্ধারণ

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার জন্য **নীতি (Policy)**, **পদ্ধতি (Procedure)** এবং **সীমা নির্ধারণ (Limit Setting)** একটি সুসংহত কাঠামো হিসেবে কাজ করে, যা ব্যাংককে অনাকাঙ্ক্ষিত ক্ষতি থেকে রক্ষা করে। নিচে এগুলো বিস্তারিতভাবে আলোচনা করা হলো:

#### ➤ নীতি ও পদ্ধতি

ব্যাংকের পরিচালনা পর্যদ এবং উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ সম্মিলিতভাবে ব্যবসায়িক ও পরিচালনাগত ঝুঁকি মোকাবেলার জন্য প্রয়োজনীয় নীতি ও পদ্ধতি প্রণয়ন এবং বাস্তবায়ন করবে।

- দায়িত্ব: পরিচালনা পর্যদ নীতিগুলো অনুমোদন করবেন এবং উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ সেই নীতিগুলোকে পদ্ধতিগত মানদণ্ড বা স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিউর (SOP) এ রূপান্তরিত করে দৈনন্দিন কার্যক্রমে বাস্তবায়ন করবে।
- ব্যাপ্তি: এই নীতিগুলো ক্রেডিট (ঋণ), বাজার, তারল্য, পরিচালনাগত, আইসিটি এবং মানি লন্ডারিং প্রতিরোধের মতো গুরুত্বপূর্ণ ক্ষেত্রগুলোকে কভার করবে।
- নিরবচ্ছিন্ন প্রক্রিয়া: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া যেখানে নীতি ও পদ্ধতির মাধ্যমে নিয়মিত ঝুঁকির মূল্যায়ন, নিয়ন্ত্রণ এবং পর্যবেক্ষণ নিশ্চিত করা হয়।

#### ➤ সীমা নির্ধারণ

অযৌক্তিক এবং অপ্রত্যাশিত ঝুঁকি থেকে ব্যাংককে রক্ষা করার জন্য পরিচালনা পর্যদ এবং উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ একটি সুনির্দিষ্ট 'সীমা রেখা' বা লিমিট পরিকল্পনা করবে।

- সংজ্ঞা: ঝুঁকি সীমা হলো ঝুঁকির একটি পরিমাপ যা এক্সপোজার বা সম্ভাব্য ক্ষতির মাধ্যমে প্রকাশ করা হয়। এর লক্ষ্য হলো ঝুঁকিপূর্ণ কার্যক্রম বা অবস্থানকে একটি গ্রহণযোগ্য স্তরের মধ্যে সীমাবদ্ধ রাখা।
- এটি মূলত তিনটি স্তরে কাজ করে:
  - রিস্ক অ্যাপেটাইট (Risk Appetite): সামগ্রিক ঝুঁকির গ্রহণযোগ্য মাত্রা।
  - রিস্ক টলারেন্স (Risk Tolerance): নির্দিষ্ট সীমার মধ্যে ঝুঁকির সামান্য তারতম্য সহ্য করার ক্ষমতা।
  - রিস্ক লিমিট (Risk Limit): ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণের জন্য নির্ধারিত সর্বোচ্চ বা চূড়ান্ত সীমা।

- উদাহরণ: ঋণের ক্ষেত্রে একক গ্রাহক ঋণ সীমা, আমানতের বিপরীতে ঋণের অনুপাত (AD Ratio), ক্যাশ ভল্টের সীমা বা অনুমোদিত ভুলের হার (Error rate) ইত্যাদি সীমা নির্ধারণ করা হয়।
- বস্তু: এই নির্ধারিত সীমাগুলো শুধুমাত্র কেন্দ্রীয় পর্যায়ে নয়, বরং বিভিন্ন ব্যবসায়িক ইউনিট, পণ্য এবং পোর্টফোলিও অনুযায়ী ভাগ করে দেওয়া হয়।

➤ **পর্যবেক্ষণ ও পরিপালন**

- পর্যবেক্ষণ: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD) নিয়মিতভাবে পর্যবেক্ষণ করে যে পর্যদ অনুমোদিত লিমিট বা সীমা অতিক্রম করেছে কি না।
- রিপোর্টিং: যদি কোনো সীমা লঙ্ঘিত হয়, তবে উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ অবিলম্বে তা পরিচালনা পর্যদকে জানাবে।
- সংশোধন: নীতি ও সীমাগুলো নিয়মিত পর্যালোচনা করা হয় এবং ব্যবসার ধরন বা অর্থনৈতিক পরিস্থিতির পরিবর্তনের সাথে সামঞ্জস্য রেখে এগুলো হালনাগাদ করা হয়।

২.৫ ঝুঁকি পরিমাপ, পর্যবেক্ষণ এবং ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং সিস্টেম

➤ **ঝুঁকি পরিমাপ:** ঝুঁকি পরিমাপ হলো ঝুঁকি শনাক্তকরণ, পর্যালোচনা এবং মূল্যায়নের একটি সর্বাঙ্গীণ প্রক্রিয়া। এর মূল দিকগুলো হলো:

- পদ্ধতি: ঝুঁকি পরিমাপ সাধারণত দুইভাবে করতে হবে—সংখ্যাগত (যেমন- VaR বা লস ডাটা বিশ্লেষণ) এবং গুণগত (অভিজ্ঞতার আলোকে ঝুঁকির তীব্রতা নির্ণয়)।
- সরঞ্জাম ও কৌশল: ঝুঁকি পরিমাপে আধুনিক মডেল যেমন—Credit Scoring, Stress Testing এবং ভবিষ্যৎমুখী দৃষ্টিভঙ্গি ব্যবহার করতে হবে।
- বিবেচ্য বিষয়: ব্যাংককে তার বর্তমান ও নতুন ব্যবসায়িক কার্যক্রমের সম্ভাব্য ফলাফল, ঝুঁকির উৎস, প্রকৃতি, মূল্য এবং প্রভাবের ক্ষেত্রগুলো স্পষ্টভাবে চিহ্নিত করতে হবে।
- দায়বদ্ধতা: ঝুঁকি পরিমাপের চূড়ান্ত দায়িত্ব ব্যাংক কর্তৃপক্ষের এবং কোনো বাহ্যিক মূল্যায়নের ওপর নির্ভর না করে গভীরভাবে পর্যবেক্ষণ করে এটি পরিমাপ করতে হবে।

➤ **ঝুঁকি পর্যবেক্ষণ:** ঝুঁকি পর্যবেক্ষণ হলো ঝুঁকি প্রশমন ব্যবস্থাগুলো সঠিকভাবে কাজ করেছে কি না এবং ঝুঁকির মাত্রা বাড়ছে কি না তা নিয়মিত তদারকি করতে হবে।

- অবিচ্ছেদ্য প্রক্রিয়া: এটি পরিচালনার একটি অবিচ্ছেদ্য অংশ হওয়া উচিত এবং নিয়মিতভাবে ঝুঁকি পরিস্থিতি পর্যবেক্ষণ করতে হবে।
- কি-রিস্ক ইন্ডিকেটর (KRI): পর্যবেক্ষণের জন্য KRI ব্যবহার করা হবে, যা ঝুঁকির সম্ভাব্য বৃদ্ধি সম্পর্কে আগাম সতর্কবার্তা (Early Warning Signal) দিবে।
- ট্রিগার পয়েন্ট: KRI-এর ক্ষেত্রে তিনটি ট্রিগার পয়েন্ট থাকে: সবুজ (নিরাপদ), হলুদ (ঝুঁকি বাড়ছে) এবং লাল (বিপদসীমা অতিক্রম করেছে)।
- কার্যকর তদারকি: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD) এবং সংশ্লিষ্ট ডেস্কগুলো নিয়মিতভাবে পর্যদ অনুমোদিত লিমিট বা সীমা অতিক্রম করেছে কি না তা পর্যবেক্ষণ করবে।

➤ **ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং সিস্টেম :** রিপোর্টিংয়ের মাধ্যমে ব্যাংকের ঝুঁকির বর্তমান অবস্থা এবং ভবিষ্যৎ প্রবণতা যথাযথ কর্তৃপক্ষকে জানানো হবে।

- রিপোর্টিংয়ের ধরন:
  - অভ্যন্তরীণ রিপোর্টিং: মাসিক ভিত্তিতে নির্বাহী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটিকে (ERMC) এবং ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে পর্যদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটিকে (BRMC) বিস্তারিত প্রতিবেদন প্রদান করতে হবে।
  - বাহ্যিক রিপোর্টিং: বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশনা অনুযায়ী কম্প্রিহেনসিভ রিস্ক ম্যানেজমেন্ট রিপোর্ট (CRMR), স্ট্রেস টেস্টিং রিপোর্ট এবং ICAAP রিপোর্ট জমা দিতে হবে।
- রিপোর্টে অন্তর্ভুক্ত বিষয়: ঝুঁকির প্রোফাইল, লিমিট মনিটরিং (যেমন- ঋণ আমানত অনুপাত), KRI বিশ্লেষণ, স্ট্রেস টেস্টিং ফলাফল এবং বড় কোনো লোকসান বা ক্ষতির বিবরণ।
- কার্যকর রিপোর্টিংয়ের গুণাবলী: রিপোর্টটি অবশ্যই সঠিক, নির্ভুল, সমরোপযোগী এবং বিশ্লেষণধর্মী হতে হবে যেখানে শুধুমাত্র ডাটা নয়, বরং কেন ঝুঁকি বাড়ছে তার কারণ এবং সুপারিশও থাকবে।
- এমআইএস (MIS) ও ডেটা: সঠিক রিপোর্টিংয়ের জন্য একটি শক্তিশালী আইটি সিস্টেম এবং নির্ভুল তথ্য পরিকাঠামো বা এমআইএস থাকা অপরিহার্য।

২.৬ অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় **অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ (Internal Control)** একটি অপরিহার্য উপাদান, যা নিশ্চিত করে যে ব্যাংকের সকল কার্যক্রম প্রচলিত আইন, বিধিবিধান এবং অভ্যন্তরীণ নীতিমালা অনুযায়ী পরিচালিত হচ্ছে। ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণের প্রধান দিকগুলো নিচে বিস্তারিতভাবে প্রদান করা হলো:

**ক. নীতি ও পদ্ধতির যথাযথ প্রয়োগ:** অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণের মূল লক্ষ্য হলো প্রচলিত আইন, প্রবিধি এবং ব্যাংকের নিজস্ব নীতি ও পদ্ধতির সঠিক ব্যবহার নিশ্চিত করা। এটি নিশ্চিত করে যে ব্যাংকের সকল ব্যবসায়িক কার্যক্রম (যেমন- ঋণ প্রদান, বৈদেশিক বাণিজ্য ও সিকিউরিটিজ পোর্টফোলিও ব্যবস্থাপনা) একটি সুশৃঙ্খল কাঠামোর মধ্যে সম্পন্ন হচ্ছে।

**খ. নিয়ন্ত্রণ কৌশল ও সুরক্ষা ব্যবস্থা:** ঝুঁকি প্রশমনের জন্য অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণে কিছু সুনির্দিষ্ট কৌশল ব্যবহার করতে হবে:

- দ্বৈত নিয়ন্ত্রণ : যেকোনো গুরুত্বপূর্ণ কাজ বা লেনদেনের ক্ষেত্রে অন্তত দুইজন ব্যক্তির অংশগ্রহণ নিশ্চিত করতে হবে।
- মেকার-চেকার নীতি : লেনদেন সম্পন্ন করার সময় একজন তথ্য ইনপুট দেবেন এবং অন্যজন তা যাচাই ও অনুমোদন করবেন।
- অ্যাক্সেস কন্ট্রোল : ব্যাংকের গুরুত্বপূর্ণ সিস্টেম বা ভল্টে প্রবেশের জন্য যথাযথ অনুমতি এবং শক্তিশালী নিরাপত্তা ব্যবস্থা রাখা।
- যাচাইকরণ : প্রতিটি লেনদেন ও নথিপত্র নিয়মিতভাবে পরীক্ষা ও যাচাই করা।

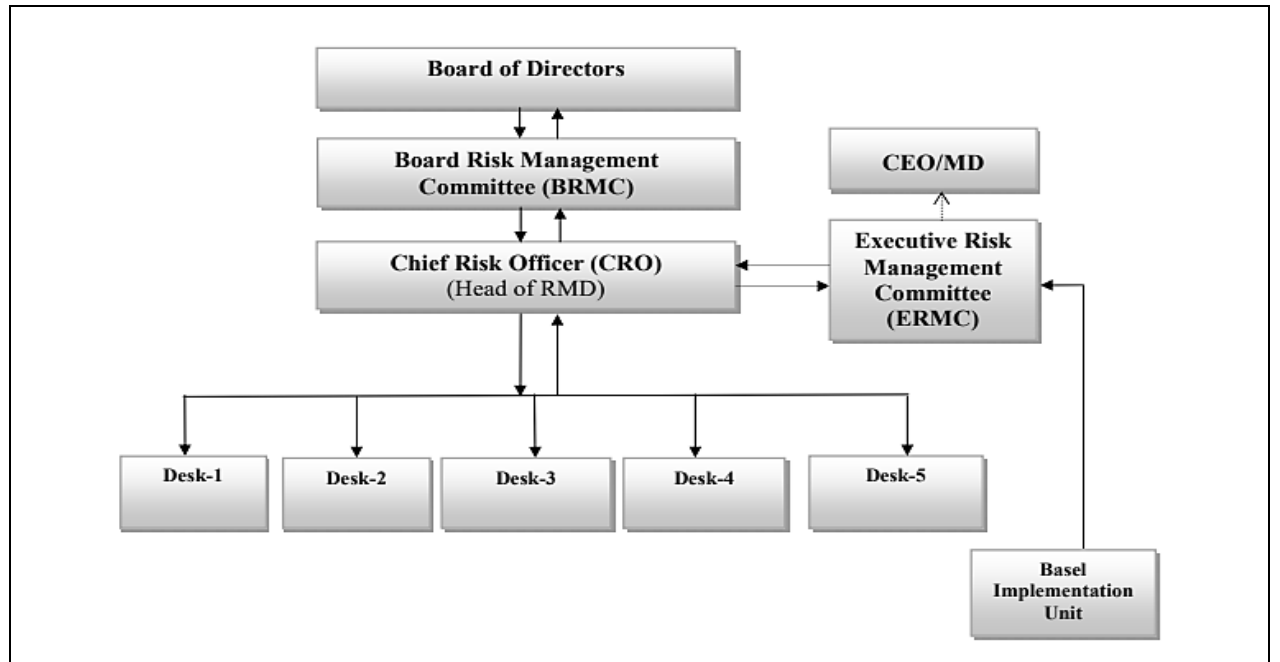
**গ. তিন স্তরের প্রতিরক্ষা ব্যবস্থা:** অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার অধীনে **অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা** বিভাগকে ঝুঁকির তৃতীয় এবং অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ প্রতিরক্ষা স্তর হিসেবে বিবেচনা করতে হবে। তারা স্বাধীনভাবে যাচাই করে দেখে যে ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালা এবং নিয়ন্ত্রণ পদ্ধতিগুলো কার্যকরভাবে কাজ করছে কি না।

**ঘ. তথ্য পদ্ধতি পর্যালোচনা ও রিপোর্টিং:** অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার মাধ্যমে ব্যাংকের তথ্য পদ্ধতি নিয়মিত পর্যালোচনা করতে হবে। এছাড়া অডিট বা নিরীক্ষা প্রতিবেদনে পাওয়া ত্রুটি-বিচ্যুতি এবং তার বিপরীতে ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের প্রতিক্রিয়া যথাযথভাবে দলিলায়ন করতে হবে।

**ঙ. সম্পদের সুরক্ষা ও স্বচ্ছতা:** একটি কার্যকর অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা ব্যাংকের সম্পদের সুরক্ষা নিশ্চিত করে এবং নির্ভরযোগ্য আর্থিক প্রতিবেদন তৈরিতে সহায়তা করে। এটি প্রতিটি বিভাগের জন্য উপযুক্ত সাংগঠনিক কাঠামো এবং কর্মকর্তাদের সুনির্দিষ্ট দায়িত্ব ও কর্তব্য বণ্টন নিশ্চিত করবে।

২.৭ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার সাংগঠনিক কাঠামো

একটি ব্যাংকের কার্যকর ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার জন্য সুসংহত ও শক্তিশালী সাংগঠনিক কাঠামো থাকা আবশ্যিক। এই কাঠামোতে বিভিন্ন স্তরের দায়বদ্ধতা নিচে বিস্তারিতভাবে দেয়া হলো:



কাঠামোর বিভিন্ন স্তর	সংক্ষেপে বিভিন্ন স্তরের দায়বদ্ধতা
পরিচালনা পর্ষদ	ঝুঁকি পরিচালনার সামগ্রিক দায়ভার পরিচালনা পর্ষদের ওপর ন্যস্ত থাকবে। তারা ব্যাংকের সামগ্রিক ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতি ও কৌশল অনুমোদন করেন এবং নিয়মিত বিরতিতে ব্যাংকের ঝুঁকি পরিস্থিতি পর্যালোচনা করবেন।
পর্ষদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি	এটি পর্ষদ কর্তৃক গঠিত একটি উচ্চপর্যায়ের কমিটি। এই কমিটির প্রধান কাজ হলো ব্যাংকের ঝুঁকি সহনশীলতার সীমা নির্ধারণ করা এবং পর্ষদ অনুমোদিত ঝুঁকি নীতিমালার বাস্তবায়ন নিবিড়ভাবে তদারকি করা। তারা বাৎসরিক ভিত্তিতে ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কার্যক্রম মূল্যায়ন করবে।
উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা ও ব্যবস্থাপনা পরিচালক	উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ পর্ষদ অনুমোদিত নীতিমালা ও কৌশলগুলোকে দৈনন্দিন ব্যবসায়িক কার্যক্রমে বাস্তবায়নের জন্য দায়ী থাকবেন। ব্যবস্থাপনা পরিচালক বা প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার সকল স্তরের কাজের মধ্যে সমন্বয় সাধন করবে।
নির্বাহী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি	এটি ব্যবস্থাপনা পর্যায়ের একটি কমিটি, যা ব্যাংকের ব্যবসায়িক খাতসমূহের ঝুঁকিগুলো পর্যালোচনা করে। জটিল বা গুরুত্বপূর্ণ ঝুঁকিগুলো (Critical Risks) সঠিকভাবে পরিচালনা করা এবং বাংলাদেশ ব্যাংকের সুপারিশ বাস্তবায়ন নিশ্চিত করা এই কমিটির অন্যতম দায়িত্ব। সাধারণত প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তা (CRO) এই কমিটির চেয়ারম্যান হিসেবে দায়িত্ব পালন করেন।
প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তা	সিআরও ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামোর কেন্দ্রীয় চরিত্র হিসেবে কাজ করেন। তিনি সরাসরি ব্যবস্থাপনা পরিচালকের নিকট রিপোর্ট করেন এবং স্বাধীনভাবে কাজ করার পূর্ণ ক্ষমতা রাখেন। নীতি ও লিমিট নির্ধারণ এবং ব্যবসায়িক ঝুঁকি চিহ্নিতকরণে তিনি নেতৃত্ব দেন।
ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ	সিআরও-এর অধীনে একটি স্বাধীন ও পূর্ণাঙ্গ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ থাকে। এই বিভাগটি অন্যান্য ব্যবসায়িক বিভাগ (যেমন- ঋণ বা ট্রেজারি) থেকে আলাদাভাবে কাজ করে 'চেক অ্যান্ড ব্যালেন্স' নিশ্চিত করে। কাজের সুবিধার্থে এই বিভাগে কয়েকটি বিশেষায়িত ডেস্ক থাকে: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ঋণ ঝুঁকি ডেস্ক: ঋণ পোর্টফোলিও মান পর্যবেক্ষণ।</li> <li>• বাজার ঝুঁকি ডেস্ক: বিনিময় হার ও ইকুইটি ঝুঁকি পরিমাপ।</li> <li>• তারল্য ঝুঁকি ডেস্ক: ব্যাংকের নগদ প্রবাহ ও তারল্য অনুপাত পর্যবেক্ষণ।</li> <li>• পরিচালনগত ঝুঁকি ডেস্ক: অভ্যন্তরীণ প্রক্রিয়া ও সিস্টেমের ত্রুটি পর্যবেক্ষণ।</li> <li>• আইসিটি ঝুঁকি ডেস্ক: তথ্য ও যোগাযোগ প্রযুক্তির নিরাপত্তা তদারকি।</li> <li>• স্ট্রেস টেস্টিং ডেস্ক: প্রতিকূল পরিস্থিতিতে ব্যাংকের সহনশীলতা পরীক্ষা।</li> </ul>
তিন স্তরের প্রতিরক্ষা ব্যবস্থা	সাংগঠনিক কাঠামোর অংশ হিসেবে ব্যাংক আন্তর্জাতিকভাবে স্বীকৃত এই মডেলটি অনুসরণ করে : <ul style="list-style-type: none"> <li>• প্রথম স্তর: ব্যবসায়িক ইউনিট বা শাখা পর্যায়, যারা সরাসরি লেনদেনের মাধ্যমে ঝুঁকি তৈরি ও নিয়ন্ত্রণ করে।</li> <li>• দ্বিতীয় স্তর: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ ও পরিপালন বিভাগ, যারা নীতি তৈরি ও নজরদারি করে।</li> <li>• তৃতীয় স্তর: অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা বিভাগ, যারা পুরো ব্যবস্থার কার্যকারিতা স্বাধীনভাবে যাচাই করে।</li> </ul>
বিশেষ ইউনিট	এছাড়া মূলধন ব্যবস্থাপনার জন্য ব্যাসেল বাস্তবায়ন ইউনিট এবং ঝুঁকি ভিত্তিক তত্ত্বাবধানের জন্য RBS কো-অর্ডিনেশন কমিটি কাজ করে।

২.৭.১ পরিচালনা পর্ষদ ভূমিকা:

প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক এর ঝুঁকি ব্যবস্থাপনায় পরিচালনা পর্ষদ সর্বোচ্চ নীতিনির্ধারণী এবং তদারকি কর্তৃপক্ষ হিসেবে কাজ করবে। পরিচালনা পর্ষদের বিস্তারিত ভূমিকা ও দায়িত্বগুলো নিচে প্রদান করা হলো:

ভূমিকা ও দায়িত্ব	বিস্তারিত
ঝুঁকি তদারকির চূড়ান্ত দায়বদ্ধতা	ঝুঁকি পরিচালনার সামগ্রিক দায়-দায়িত্ব পরিচালনা পর্ষদের ওপর ন্যস্ত থাকে, যা ব্যাংকিং আইন দ্বারা স্বীকৃত। তারা ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার ভিত্তি হিসেবে কাজ করবে এবং প্রতিষ্ঠানের জন্য 'Tone at the Top' বা শীর্ষ পর্যায় থেকে নৈতিক আচরণ ও বিচক্ষণতার সাথে ঝুঁকি গ্রহণের আদর্শ নির্ধারণ করবেন।
নীতি ও কৌশল অনুমোদন	পরিচালনা পর্ষদ ব্যাংকের সামগ্রিক ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালা, ব্যবসায়িক কৌশল এবং রিস্ক অ্যাপেটাইট ফ্রেমওয়ার্ক (RAF) অনুমোদন করবেন। এছাড়া তারা দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা অনুমোদন করবে যা ব্যাংকের ঝুঁকি গ্রহণ করার সক্ষমতার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ।

সাংগঠনিক কাঠামো ও দায়িত্ব নির্ধারণ	পর্যদ ব্যাংকের জন্য একটি উপযুক্ত সাংগঠনিক কাঠামো প্রতিষ্ঠা করবে এবং নিজেদের জন্য, উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনার জন্য এবং ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণকারী ফাংশনগুলোর জন্য সুনির্দিষ্ট ক্ষমতা ও দায়িত্ব নির্ধারণ করবেন। তারা ব্যাংকের উর্ধ্বতন কর্মকর্তাদের নিয়োগ এবং তাদের কাজের স্বচ্ছতা ও জবাবদিহিতা নিশ্চিত করবেন।
নিয়ন্ত্রণকারী বিভাগের স্বাধীনতা নিশ্চিতকরণ	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD), পরিপালন (Compliance) এবং অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা (Internal Audit) বিভাগ যাতে সম্পূর্ণ স্বাধীন ও নিরপেক্ষভাবে কাজ করতে পারে, তা নিশ্চিত করা পরিচালনা পর্যদের অন্যতম প্রধান দায়িত্ব। তারা এই বিভাগগুলোর জন্য দক্ষ জনবল এবং প্রয়োজনীয় সম্পদের জোগান নিশ্চিত করবেন।
আর্থিক স্বাস্থ্য ও মূলধন তদারকি	পর্যদ নিয়মিতভাবে ব্যাংকের আর্থিক অবস্থা, পোর্টফোলিও মান এবং মূলধনের পর্যাপ্ততা (CRAR) পর্যালোচনা করে। তারা ব্যাসেল-৩ অনুযায়ী দীর্ঘমেয়াদী মূলধন পরিকল্পনা এবং অভ্যন্তরীণ মূলধন পর্যাপ্ততা মূল্যায়ন প্রক্রিয়া (ICAAP) পর্যালোচনা ও অনুমোদন করবে যাতে সকল ঝুঁকির বিপরীতে পর্যাপ্ত মূলধন সংরক্ষিত থাকে।
নিয়মিত পর্যবেক্ষণ ও রিপোর্টিং পর্যালোচনা	পর্যদ এবং এর অধীনে থাকা 'পর্যদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি' (BRMC) ত্রৈমাসিক বা নিয়মিত ভিত্তিতে বিভিন্ন অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক রিপোর্ট পর্যালোচনা করবে। তারা ঝুঁকির সীমা লঙ্ঘন বা নীতিমালার বিচ্যুতি ঘটলে উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনাকে জবাবদিহিতার আওতায় আনবে।
ঝুঁকি ভিত্তিক তত্ত্বাবধান (RBS) ও পরিপালন	বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশিত ঝুঁকি ভিত্তিক তত্ত্বাবধান (RBS) কাঠামো বাস্তবায়নে পর্যদ সক্রিয় ভূমিকা পালন করবে। তারা ব্যাংকের বিদ্যমান ব্যবস্থার সাথে নিয়ন্ত্রক সংস্থার প্রত্যাশার পার্থক্য (Gap) কমিয়ে আনতে প্রয়োজনীয় 'অ্যাকশন প্ল্যান' অনুমোদন ও তদারকি করবে।
ব্যবসায়িক ধারাবাহিকতা ও পুনরুদ্ধার পরিকল্পনা	ব্যাংকের কার্যক্রম নিরবচ্ছিন্ন রাখতে পর্যদ সময় সময় বিজনেস কন্টিনিউটি প্ল্যান (BCP), দুর্যোগ পুনরুদ্ধার পরিকল্পনা (DRP) এবং রিকভারি প্ল্যান পর্যালোচনা ও অনুমোদন করবে।
অন্যান্য	সময়ে সময়ে বাংলাদেশ ব্যাংক সহ সরকারের বিভিন্ন রেগুলেটরী অথরিটির বিভিন্ন দিক নির্দেশনা প্রয়োজনে অনুমোদন ও তদারকি করবে।

**২.৭.২ বোর্ড রিস্ক ম্যানেজমেন্ট কমিটি (BRMC):** এই কমিটি পরিচালনা পর্যদ কর্তৃক গঠিত একটি উচ্চপর্যায়ের কমিটি, যা পর্যদের পক্ষ থেকে ব্যাংকের ঝুঁকির বিষয়গুলো নিবিড়ভাবে তদারকি করবে। এই কমিটির প্রধান ভূমিকা ও দায়িত্বগুলো নিচে প্রদান করা হলো:

ভূমিকা ও দায়িত্ব	বিস্তারিত
নীতি ও কৌশল প্রণয়ন এবং পর্যালোচনা	কমিটি ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালা এবং কৌশলগুলো বাৎসরিক ভিত্তিতে (কমপক্ষে বছরে একবার) প্রস্তুত ও পর্যালোচনা করবে। তারা নিশ্চিত করবে যে ব্যাংকের কৌশলগুলো ঝুঁকি গ্রহণ করার সক্ষমতার সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ।
ঝুঁকি সহনশীলতা ও সীমা নির্ধারণ	ব্যাংকের রিস্ক অ্যাপেটাইট (Risk Appetite) বা ঝুঁকি গ্রহণের ইচ্ছা এবং রিস্ক লিমিট (Risk Limit) নির্ধারণ করা এই কমিটির অন্যতম প্রধান কাজ। এই সীমাগুলো অনুমোদনের পর তারা পরিচালনা পর্যদকে অবহিত করবে।
তদারকি ও নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা	কমিটি ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালার বাস্তবায়ন প্রক্রিয়া এবং কার্যকর প্রতিরোধ ও নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা নিশ্চিত করার বিষয়টি তত্ত্বাবধান করবে। এছাড়া তারা নির্বাহী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটির (ERMC) সকল কার্যক্রম পর্যবেক্ষণ করবে।
কোর রিস্ক ও রেগুলেটরী পরিপালন:	বাংলাদেশ ব্যাংক কর্তৃক নির্দেশিত কোর রিস্ক (Core Risk) ম্যানেজমেন্ট এবং অন্যান্য নিয়ন্ত্রক সংস্থার নির্দেশনাবলী সঠিকভাবে পালন করা হচ্ছে কি না, তা এই কমিটি নিশ্চিত করবে।
নিয়মিত রিপোর্টিং পর্যালোচনা	কমিটি ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে ব্যাংকের সামগ্রিক ঝুঁকি প্রোফাইল, কি-রিস্ক ইন্ডিকেটর (KRI), স্ট্রেস টেস্টিং ফলাফল এবং রিস্ক অ্যাপেটাইট স্টেটমেন্টের সাথে প্রকৃত অবস্থার তুলনা পর্যালোচনা করবে।
পর্যদকে সুপারিশ প্রদান	কমিটি তাদের সভায় গৃহীত প্রস্তাব, পরামর্শ এবং ঝুঁকির সারসংক্ষেপ ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে পরিচালনা পর্যদের নিকট পেশ করবে যাতে পর্যদ দ্রুত সিদ্ধান্ত নিতে পারে।
জনবল ও দক্ষতা নিশ্চিতকরণ	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগে পর্যাপ্ত ও দক্ষ জনবল নিয়োগ নিশ্চিত করা এবং সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তাদের প্রয়োজনীয় জ্ঞান ও অভিজ্ঞতা আছে কি না, তা তদারকি করবে।

সভার সময়কাল	কমিটি বছরে কমপক্ষে ৪টি (ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে) সভা পরিচালনা করবে। তবে প্রয়োজনে যেকোনো সময় বিশেষ সভার আয়োজন করতে পারবে।
অন্যান্য	সময়ে সময়ে বাংলাদেশ ব্যাংক সহ সরকারের বিভিন্ন রেগুলাটরী অথরিটির বিভিন্ন দিক নির্দেশনা পরিপালন ও তদারকি করবে।

## ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার নেতৃত্ব: পর্ষদের নির্দেশনা ও ব্যবস্থাপনার বাস্তবায়ন

### পরিচালনা পর্ষদের ভূমিকা (The Board's Role)



চূড়ান্ত দায়বদ্ধতা: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার সামগ্রিক দায়ভার পর্ষদের ওপর ন্যস্ত।



'Tone at the Top': নৈতিক আচরণ ও বিচক্ষণতার সাথে ঝুঁকি গ্রহণের আদর্শ নির্ধারণ করা।



নীতি ও কৌশল অনুমোদন: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালা, কৌশল এবং 'রিস্ক অ্যাপেটাইট' (ঝুঁকি গ্রহণের সীমা) অনুমোদন করা।



স্বাধীনতা নিশ্চিতকরণ: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা, পরিপালন ও অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা বিভাগের স্বাধীনতা নিশ্চিত করা।

### উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনার ভূমিকা (Senior Management's Role)



নীতিমালা বাস্তবায়ন: পর্ষদ অনুমোদিত কৌশলগুলোকে দৈনন্দিন কার্যক্রমে রূপান্তর ও পরিপালন নিশ্চিত করা।



সচেতনতা ও জ্ঞান: ব্যাংকের সকল কার্যক্রম এবং সংশ্লিষ্ট ঝুঁকি সম্পর্কে সম্পূর্ণ অবগত থাকা।



রিপোর্টিং ও যোগাযোগ: নিয়মিতভাবে পর্ষদকে ঝুঁকির পরিস্থিতি, সীমার লঙ্ঘন এবং বড় ধরনের ক্ষতি সম্পর্কে অবহিত করা।



দায়িত্ব বন্টন: প্রতিষ্ঠানের সকল স্তরে কর্মীদের দায়িত্ব ও কর্তব্য স্পষ্টভাবে বন্টন করা।

Activate Windows  
Go to Settings to activate Windows.

পর্ষদ 'কী' করতে হবে তা নির্ধারণ করে, আর ব্যবস্থাপনা 'কীভাবে' করতে হবে তা নিশ্চিত করে।

২.৭.৩ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কার্যনির্বাহী কমিটি: ব্যাংকের ব্যবস্থাপনা পর্যায়ের একটি গুরুত্বপূর্ণ কমিটি, যা প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তার (CRO) নেতৃত্বে ব্যাংকের সামগ্রিক ঝুঁকি তদারকি ও পর্যালোচনা করবে। এই পরিষদের প্রধান ভূমিকা ও দায়িত্বগুলো নিচে প্রদান করা করা হলো:

ভূমিকা ও দায়িত্ব	বিস্তারিত
ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ ও পরিচালনা	ব্যাংকের বিদ্যমান এবং উদ্ভীর্ণমান সকল গুরুত্বপূর্ণ ঝুঁকিগুলো নিয়মিতভাবে চিহ্নিত করা, পরিমাপ করা এবং তা সঠিকভাবে পরিচালনা করা এই পরিষদের প্রধান কাজ। এটি ব্যাংকের বিভিন্ন ব্যবসায়িক খাতের জন্য ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালা প্রণয়নে সক্রিয়ভাবে অবদান রাখবে।
জটিল ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা	ব্যাংকের ব্যবসায়িক কার্যক্রমের সাথে জড়িত যে কোনো জটিল বা সংকটপূর্ণ ঝুঁকিগুলো (Critical Risks) নিবিড়ভাবে পর্যবেক্ষণ করা এবং তা নিয়ন্ত্রণে প্রয়োজনীয় পদক্ষেপ গ্রহণ করা এই পরিষদের দায়িত্ব।
নিয়মিত সভা ও পর্যালোচনা	এই পরিষদ প্রতি মাসে কমপক্ষে একবার সভায় করবে। সভায় ব্যাংকের বিস্তারিত ঝুঁকি তথ্য, বিভাগীয় ঝুঁকি এবং কি-রিস্ক ইন্ডিকেটর (KRI) প্রতিবেদনগুলো পুঙ্খানুপুঙ্খভাবে পর্যালোচনা করবে।
নতুন পণ্য ও সেবার ঝুঁকি মূল্যায়ন	ব্যাংক যখনই কোনো নতুন পণ্য বা সেবা চালুর উদ্যোগ নেয়, তখন সেই সংক্রান্ত সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো এই কমিটি পর্যালোচনা করে এবং তা নিয়ন্ত্রণের উপায় নির্ধারণ করে
রিপোর্টিং ও সমন্বয়	পরিষদ তাদের সভার প্রস্তাবনা, সিদ্ধান্ত এবং ঝুঁকির সারসংক্ষেপ নিয়মিতভাবে পর্ষদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটিতে (BRMC) পেশ করে। এছাড়া পরিচালনা পর্ষদ বা পর্ষদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি কর্তৃক গৃহীত সিদ্ধান্তগুলো বাস্তবায়ন করাও এই পরিষদের দায়িত্ব।
নিয়ন্ত্রক সংস্থার নির্দেশনা পরিপালন	বাংলাদেশ ব্যাংক থেকে প্রাপ্ত বিভিন্ন অডিট বা পরিদর্শন প্রতিবেদনের সুপারিশগুলো বাস্তবায়ন করা এবং নিয়ন্ত্রক সংস্থার নির্দেশনা অনুযায়ী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নিশ্চিত করা এই কমিটির অন্যতম কাজ।
মূলধন ও ঝুঁকি সীমা নির্ধারণ	ঝুঁকির পরিমাণের সাথে সামঞ্জস্য রেখে ন্যূনতম প্রয়োজনীয় মূলধন নির্ধারণ এবং তা সংরক্ষণের বিষয়ে পরিষদ কাজ করে। এছাড়া প্রতিষ্ঠানের রিস্ক অ্যাপেটাইট (Risk Appetite) এবং রিস্ক লিমিট (Risk Limit) নির্ধারণে তারা নীতিনির্ধারণকদের সহায়তা করবে।
কমিটির গঠন	সাধারণত প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তা (CRO) এই কমিটির চেয়ারম্যান হিসেবে দায়িত্ব পালন করেন। কমিটির অন্যান্য সদস্যদের মধ্যে থাকেন অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ও পরিপালন (ICC), কেন্দ্রীয় হিসাব বিভাগ, ট্রেজারি, আইটি, আন্তর্জাতিক বাণিজ্য, ক্রেডিট এবং ঋণ আদায় বিভাগের প্রধানগণ।

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কার্যনির্বাহী পরিষদ ব্যাংকের প্রতিনিয়ত পরিবর্তিত আর্থিক পরিস্থিতির ওপর নজর রাখে এবং ব্যাংকের স্থিতিশীলতা বজায় রাখতে দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও বাস্তবায়ন নিশ্চিত করবে।

## ২.৭.৪ প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তা (CRO)

ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামোর মধ্যে স্বচ্ছতা, সহনশীলতা ও প্রজ্ঞা বজায় রাখার জন্য প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তার ভূমিকা অপরিসীম। তিনি ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের প্রধান হিসেবে দায়িত্ব পালন করেন এবং স্বাধীনভাবে কাজ করার পূর্ণ ক্ষমতা রাখেন।

### ২.৭.৪.১ প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তা (CRO) নিয়োগ

CRO নিয়োগের ক্ষেত্রে ব্যাংকের সুশাসন ও স্বার্থ সংঘাত এড়ানোর জন্য সুনির্দিষ্ট কিছু নির্দেশনা রয়েছে।

- স্বতন্ত্রতা: প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তা স্বাধীনভাবে কাজ করবেন এবং তাঁর কাজের ওপর পর্যাপ্ত কর্তৃত্ব ও ক্ষমতা থাকবে।
- নিয়োগের সীমাবদ্ধতা: স্বার্থের সংঘাত এড়ানোর জন্য ব্যাংকের প্রধান পরিচালন কর্মকর্তা (COO), প্রধান আর্থিক কর্মকর্তা (CFO), প্রধান নিরীক্ষা কর্মকর্তা বা অন্য কোনো দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যক্তিকে ব্যাংকের প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তা (CRO) হিসেবে যৌথ দায়িত্ব প্রদান করা যাবে না। অর্থাৎ, এই পদটি সম্পূর্ণ আলাদা এবং স্বাধীন হতে হবে।

### ২.৭.৪.২ প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তার (CRO) ভূমিকা

ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামোতে প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তা একজন কেন্দ্রীয় এবং অত্যন্ত প্রভাবশালী ব্যক্তি হিসেবে কাজ করবে। প্রতিষ্ঠানের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনায় স্বচ্ছতা, সহনশীলতা এবং প্রজ্ঞা বজায় রাখার মূল দায়িত্ব তাঁর ওপর ন্যস্ত থাকবে। নিচে প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তার (CRO) বিস্তারিত ভূমিকা ও দায়িত্বসমূহ তুলে ধরা হলো:

ভূমিকা ও দায়িত্ব	বিস্তারিত
<b>স্বাধীনতা এবং নিয়োগগত মর্যাদা</b>	
স্বতন্ত্রতা ও ক্ষমতা	সিআরও সম্পূর্ণ স্বাধীনভাবে কাজ করবে এবং কাজের ওপর পর্যাপ্ত কর্তৃত্ব ও ক্ষমতা থাকবে। সরাসরি ব্যাংকের ব্যবস্থাপনা পরিচালকের (MD/CEO) নিকট রিপোর্ট করবে।
স্বার্থের সংঘাত এড়ানো	সুশাসন নিশ্চিত করতে সিআরও পদটি অন্য যেকোনো পদ থেকে আলাদা রাখতে হবে। ব্যাংকের প্রধান পরিচালন কর্মকর্তা (COO), প্রধান আর্থিক কর্মকর্তা (CFO) বা প্রধান নিরীক্ষা কর্মকর্তাকে সিআরও-র অতিরিক্ত দায়িত্ব প্রদান করা যাবে না।
বোর্ডে সরাসরি প্রবেশাধিকার	সরাসরি পরিচালনা পর্ষদ এবং পর্ষদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটির (BRMC) সাথে যোগাযোগ করার এবং তথ্য প্রদানের অধিকার রাখবে।
<b>প্রধান দায়িত্ব ও কার্যাবলী</b>	
বিভাগীয় ও পরিষদীয় নেতৃত্ব	স্বাধীনভাবে ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের (RMD) নেতৃত্ব প্রদান করবে। এছাড়াও ব্যবস্থাপনা পর্যায়ের নির্বাহী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটির (ERMC) চেয়ারম্যান হিসেবে দায়িত্ব পালন করবে।
নীতিমালা ও সীমা নির্ধারণ	পর্ষদের অনুমোদন সাপেক্ষে ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালা (Risk Policy), পদ্ধতি এবং রিস্ক লিমিট (Risk Limit) উন্নয়ন ও বাস্তবায়নে নেতৃত্ব দিবে।
ঝুঁকি শনাক্তকরণ ও নিয়ন্ত্রণ	ব্যাংকের ব্যবসায়িক ঝুঁকিগুলো চিহ্নিত করা, সেগুলোর মূল্যায়ন করা এবং তা নিয়ন্ত্রণে কার্যকর পদ্ধতি উদ্ভাবন ও পরিচালনায় সহায়তা করবে।
কৌশলগত সম্পৃক্ততা	ব্যাংকের কৌশলগত পরিকল্পনা, মূলধন পরিকল্পনা, তারল্য ব্যবস্থাপনা এবং নতুন কোনো পণ্য বা সেবা চালুর ক্ষেত্রে সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো বিশ্লেষণ করে গুরুত্বপূর্ণ মতামত প্রদান করবে।
<b>রিস্ক বেজড সুপারভিশন (RBS) ও সমন্বয়</b>	
ফোকাল পয়েন্ট কর্মকর্তা	যদি সিআরও একজন উপ-ব্যবস্থাপনা পরিচালক (DMD) বা উচ্চতর পদের হন, তবে তিনি ব্যাংকের RBS ফোকাল পয়েন্ট কর্মকর্তা হিসেবে দায়িত্ব পালন করবে।
বাংলাদেশ ব্যাংকের সাথে যোগাযোগ	তিনি বাংলাদেশ ব্যাংকের লিড ব্যাংক সুপারভাইজরের সাথে সমন্বয় করেন এবং নিয়ন্ত্রক সংস্থার পর্যবেক্ষণ ও সুপারিশগুলোর সময়মতো পরিপালন নিশ্চিত করবে।

ঝুঁকি সংস্কৃতি ও সচেতনতা	
সচেতনতা বৃদ্ধি	ব্যাংকের সকল স্তরে ঝুঁকি সচেতনতা ও শক্তিশালী ঝুঁকি সংস্কৃতি গড়ে তোলার জন্য প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণ এবং নির্দেশনার ব্যবস্থা করবে।
নিরাপত্তা ও স্থিতিশীলতা	ব্যাংকের মূলধন সুরক্ষা এবং আমানতকারীদের স্বার্থ রক্ষায় পর্যদকে প্রয়োজনীয় সুপারিশ প্রদান এবং নিশ্চিত করবে যে ব্যাংক যেন তার সক্ষমতার বাইরে কোনো ঝুঁকি না নেয়।

### ২.৭.৫ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD)

প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংকে একটি স্বাধীন ও পূর্ণাঙ্গ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ চালু থাকবে যা প্রধান ঝুঁকি পরিপালন কর্মকর্তা (CRO) দ্বারা পরিচালিত হবে। এই বিভাগটি ব্যাংকের বিভিন্ন ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ, পরিমাপ এবং প্রশমনে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করবে।

#### ২.৭.৫.১ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের কার্যক্ষেত্র

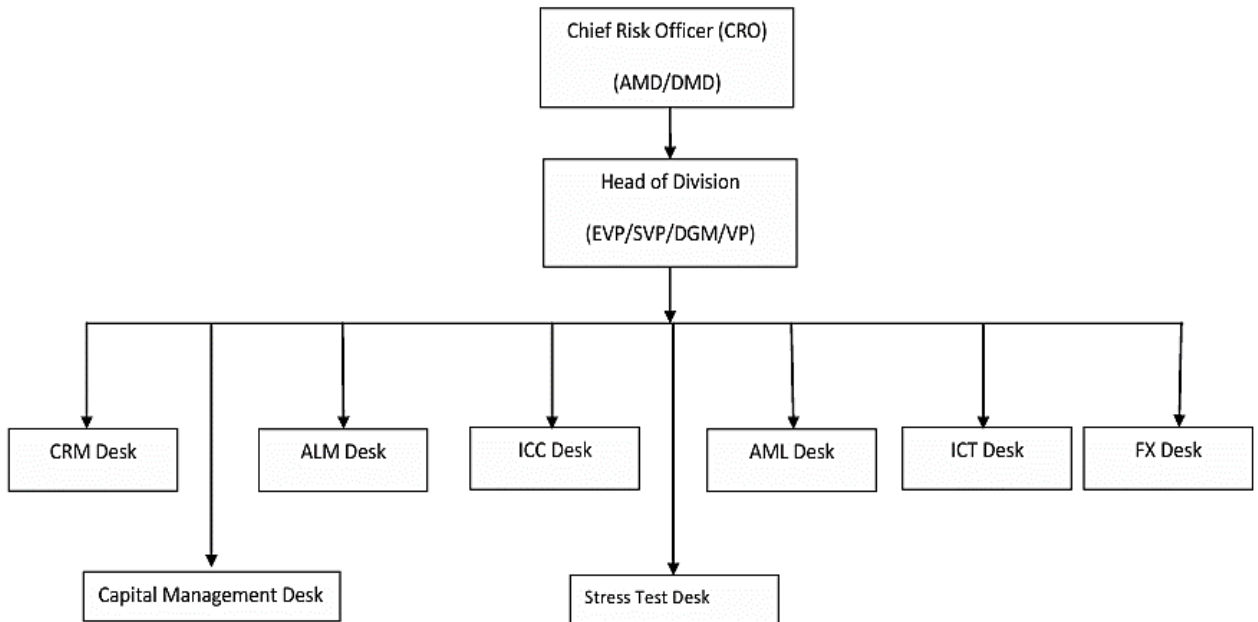
ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের কার্যক্ষেত্র বা আওতাগুলো মূলত ব্যাংকের ঝুঁকি কাঠামোর সামগ্রিক দিককে ধারণ করে। এর মধ্যে রয়েছে:

- **স্বাধীন কার্যক্রম:** এই বিভাগটি অন্যান্য বিভাগ বা কার্যালয় থেকে স্বাধীনভাবে কাজ করবে এবং চেক অ্যান্ড ব্যালেন্স নিশ্চিত করবে।
- **কোর রিস্ক তত্ত্বাবধান:** প্রতিটি 'কোর রিস্ক' ক্ষেত্র তত্ত্বাবধানের জন্য এই বিভাগে পৃথক পৃথক ডেস্কের ব্যবস্থা থাকবে।
- **সরাসরি রিপোর্টিং:** বিভাগের প্রধান সরাসরি পর্যদ বা ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটির কাছে রিপোর্ট করতে পারবেন।

#### ২.৭.৫.২ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের কাঠামো

বাংলাদেশ ব্যাংক কর্তৃক সেপ্টেম্বর ০৯, ২০১৫ তারিখের ডিওএস সার্কুলার লেটার নং-১৩ অনুযায়ী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের কাঠামো নিচে প্রদান করা হলঃ

#### Structure of Risk Management Division



২.৭.৫.২ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের কার্যাবলী

প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংকে ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (Risk Management Department - RMD) একটি স্বাধীন ও পূর্ণাঙ্গ বিভাগ হিসেবে কাজ করবে, যা প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তা (CRO) দ্বারা পরিচালিত হবে। এই বিভাগটি ব্যাংকের বিভিন্ন ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ, পরিমাপ এবং প্রশমনে কেন্দ্রীয় ভূমিকা পালন করবে।

নিচে ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের প্রধান কার্যাবলী ও ভূমিকা প্রদান করা হলো:

ভূমিকা ও দায়িত্ব	বিস্তারিত
<b>স্বাধীন কার্যক্রম ও তদারকি</b>	
চেক অ্যান্ড ব্যালেন্স	এই বিভাগটি ব্যাংকের অন্যান্য ব্যবসায়িক বা লাভজনক বিভাগ (যেমন- ঋণ বা ট্রেজারি) থেকে সম্পূর্ণ স্বাধীনভাবে কাজ করবে যাতে নিরপেক্ষভাবে ঝুঁকি মূল্যায়ন নিশ্চিত করা যায়।
কোর রিস্ক তত্ত্বাবধান	ব্যাংকের প্রতিটি 'কোর রিস্ক' (যেমন- ক্রেডিট, মার্কেট, লিকুইডিটি) ক্ষেত্র তদারকি করার জন্য এই বিভাগে পৃথক পৃথক বিশেষায়িত ডেস্ক থাকবে।
<b>ঝুঁকি শনাক্তকরণ, পরিমাপ ও প্রশমন</b>	
সার্বক্ষণিক পর্যবেক্ষণ	বিভাগটি প্রতিনিয়ত ব্যাংকের ব্যবসায়িক কার্যক্রম পর্যবেক্ষণ করে সম্ভাব্য এবং বিদ্যমান ঝুঁকিগুলো খুঁজে বের করবে।
মডেল ও টুলস ব্যবহার	ঝুঁকি পরিমাপের জন্য তারা বিভিন্ন গাণিতিক মডেল উন্নয়ন ও পরীক্ষা করে এবং <b>Stress Testing</b> ও <b>Scenario Analysis</b> মাধ্যমে প্রতিকূল পরিস্থিতিতে ব্যাংকের সক্ষমতা যাচাই করবে।
ঝুঁকি প্রশমন	ঝুঁকির মাত্রা সহনীয় সীমার মধ্যে রাখতে তারা প্রয়োজনীয় কৌশল ও সুপারিশ প্রণয়ন করবে।
<b>কৌশলগত সম্পৃক্ততা ও পরামর্শ</b>	
বাজেট ও পরিকল্পনা	ব্যাংকের বার্ষিক বাজেট এবং দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনার সাথে ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ সক্রিয়ভাবে সম্পৃক্ত থাকবে।
উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে সহায়তা	ব্যাংকিং শিল্পের সামগ্রিক ঝুঁকিগুলো বিবেচনায় নিয়ে তারা উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে ব্যবসায়িক সিদ্ধান্ত গ্রহণে তথ্য দিয়ে সহায়তা করবে।
পর্যবেক্ষক হিসেবে ভূমিকা	ব্যাংকের বিভিন্ন গুরুত্বপূর্ণ কমিটি (যেমন- ALCO, ক্রেডিট কমিটি, বাজেট কমিটি) সভায় এই বিভাগ পর্যবেক্ষক বা বিশ্লেষক হিসেবে অংশগ্রহণ করবে।
<b>রিস্ক অ্যাপেটাইট ও সীমা পর্যবেক্ষণ</b>	
সীমা পরিপালন	পরিচালনা পর্ষদ কর্তৃক অনুমোদিত রিস্ক অ্যাপেটাইট (Risk Appetite) এবং রিস্ক লিমিট (Risk Limit) ব্যাংকের দৈনন্দিন কার্যক্রমে লক্ষিত হচ্ছে কি না, তা এই বিভাগ নিবিড়ভাবে পর্যবেক্ষণ করে।
মূলধন পরিকল্পনা	ব্যাংকের মূলধন পর্যাপ্ততা নিশ্চিত করতে তারা ব্যাসেল বাস্তবায়ন ইউনিটের (BIU) সাথে সমন্বয় করে কাজ করে।
<b>রিপোর্টিং ও রিপোর্টের ধরন</b>	
অভ্যন্তরীণ রিপোর্টিং	তারা মাসিক ভিত্তিতে নির্বাহী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি (ERMC) এবং ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে পর্ষদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটির (BRMC) নিকট বিস্তারিত ঝুঁকি প্রতিবেদন পেশ করবে।
রেগুলেটরি রিপোর্টিং	বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশনা অনুযায়ী কম্প্রিহেনসিভ রিস্ক ম্যানেজমেন্ট রিপোর্ট (CRMR), স্ট্রেস টেস্টিং রিপোর্ট এবং আইসিএপি (ICAAP) রিপোর্ট সময়মতো প্রেরণ নিশ্চিত করবে।
<b>অন্যান্য গুরুত্বপূর্ণ দায়িত্ব</b>	
অডিট অনুরোধ	কোনো নির্দিষ্ট বিষয়ে গভীর তদন্তের প্রয়োজন মনে করলে এই বিভাগ অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ও পরিপালন (ICC) বিভাগকে অডিট করার জন্য অনুরোধ করতে পারবে।
সমন্বয় ও সার্চিবিক কাজ	এই বিভাগ ব্যাংকের <b>RBS (Risk Based Supervision) কো-অর্ডিনেশন কমিটির</b> সচিবালয় হিসেবে কাজ করে এবং সকল সচিবালয় সেবা প্রদান করবে।
ঝুঁকি সংস্কৃতি	ব্যাংকের সকল স্তরে ঝুঁকি সচেতনতা বৃদ্ধির জন্য প্রয়োজনীয় ডাটা সংগ্রহ, মেমো তৈরি এবং নির্দেশাবলী প্রচারের কাজ করবে।

২.৭.৫.৩. ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের ডেস্ক ভিত্তিক কার্যাবলী

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগে বিভিন্ন ধরনের ঝুঁকির জন্য আলাদা ডেস্ক থাকবে। ফাইলে উল্লিখিত ডেস্ক এবং তাদের কাজগুলো নিচে দেওয়া হলো:

**ক) ঋণ ঝুঁকি (Credit Risk) সম্পর্কিত ডেস্ক:** এই ডেস্কের কাজ হলো ব্যাংকের ঋণ সংক্রান্ত ঝুঁকিগুলো পর্যবেক্ষণ ও বিশ্লেষণ করা (ফাইলে বিস্তারিত বিবরণ উল্লেখ থাকলেও মূল কাজ ঋণ পোর্টফোলিও মান এবং ঘনত্ব (consistency) পর্যবেক্ষণ করা)।

**খ) বৈদেশিক ব্যবসা বা বাজার ঝুঁকি সম্পর্কিত ডেস্ক:**

- বিনিময় হার ঝুঁকি পর্যবেক্ষণ: বৈদেশিক ব্যবসা সম্পর্কিত ঝুঁকি যেমন—বিনিময় হার ঝুঁকি, বৈদেশিক মুদ্রা রক্ষণাবেক্ষণ, এবং রপ্তানি প্রত্যাশন পর্যবেক্ষণ করা।
- বিল ও নস্ট্রো অ্যাকাউন্ট: অনিষ্পন্ন মেয়াদোত্তীর্ণ স্বীকৃত বিল এবং দীর্ঘকাল সমন্বয়হীন নস্ট্রো হিসাবের লেনদেন পর্যবেক্ষণ করা।
- ইক্যুইটি ঝুঁকি পরিমাপ: বাজার এক্সপোজার সুরক্ষা এবং নিরাপদ রাখার জন্য VAR (Value At Risk) এর মতো পদ্ধতি ব্যবহার করে ইক্যুইটির ঝুঁকি পরিমাপ ও পর্যবেক্ষণ করা।

**গ) স্ট্রেস টেস্টিং (Stress Testing) ডেস্ক:**

- সহনশীলতা পরীক্ষা: ব্যাংকের অভিঘাত সহনশীলতা যাচাই করার জন্য স্ট্রেস টেস্টিং কার্যক্রম পরিচালনা করা।
- রিপোর্ট বিশ্লেষণ: স্ট্রেস টেস্টিং রিপোর্ট বিশ্লেষণ করে ব্যাংকের দুর্বল এলাকাগুলো (Vulnerable areas) চিহ্নিত করা, যাতে ভবিষ্যতে অপ্রত্যাশিত ক্ষতির কারণে মূলধন ঘাটতি না হয়।
- সুপারিশ প্রদান: বিশ্লেষণের ফলাফলের ভিত্তিতে সিনিয়র ম্যানেজমেন্ট এবং পরিচালনা পর্ষদকে অবহিত করা এবং প্রয়োজনীয় সুপারিশ প্রদান করা।

**ঘ) কী-রিস্ক ইন্ডিকেটর (Key Risk Indicator - KRI) ডেস্ক:**

- KRI রিপোর্টিং ফরম্যাট উন্নয়ন: ব্যাংকের বিভিন্ন জটিলতার ওপর ভিত্তি করে কি-রিস্ক ইন্ডিকেটর (Key Risk Indicator) রিপোর্টিং ফরম্যাট উন্নয়ন করা।
- ঝুঁকি হ্রাসকরণ পরামর্শ: প্রাপ্ত ঝুঁকি হ্রাস করার জন্য সংশ্লিষ্ট বিভাগসমূহকে পরামর্শ প্রদান করা।
- ত্রৈমাসিক রিপোর্ট: KRI রিপোর্টের সারসংক্ষেপ প্রস্তুত করে ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে পর্ষদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটিতে উপস্থাপন করা।

**ঙ) আইসিএপি (ICAAP) রিপোর্টিং ও মূলধন ব্যবস্থাপনা:** ICAAP রিপোর্টিং-এর দায়িত্বে থাকা ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ মূলধন পর্যাপ্ততার হার নির্ণয় করার ক্ষেত্রে ব্যাসেল বাস্তবায়ন ইউনিট (BIU)-এর সাথে ঘনিষ্ঠ সম্পর্ক রাখবে, তবে হিসাবায়নের ক্ষেত্রে তারা স্বাধীন থাকবে।

আমাদের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার চালিকাশক্তি:  
প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তা (CRO) ও ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD)

প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তা (CRO) -  
কেন্দ্রীয় তত্ত্বাবধায়ক

- স্বাধীনতা: CRO সম্পূর্ণ স্বাধীনভাবে কাজ করেন এবং সরাসরি ব্যবস্থাপনা পরিচালকের (MD/CEO) নিকট রিপোর্ট করেন।
- নিরপেক্ষতা: ব্যাংকের প্রধান পরিচালন কর্মকর্তা (COO) বা প্রধান আর্থিক কর্মকর্তা (CFO) CRO হিসেবে দ্বৈত দায়িত্ব পালন করতে পারবেন না, যা স্বার্থের সংঘাত এড়ায়।
- মূল দায়িত্ব: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতি ও সীমা নির্ধারণে নেতৃত্বদান এবং কৌশলগত পরিকল্পনায় ঝুঁকি বিশ্লেষণ করে মতামত প্রদান।



ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD)  
- স্বাধীন বাস্তবায়নকারী

- স্বাধীন সত্তা: RMD ব্যাংকের ব্যবসায়িক বিভাগ (যেমন- ঋণ বা ট্রেজারি) থেকে সম্পূর্ণ আলাদা থেকে 'চেক অ্যান্ড ব্যালেন্স' নিশ্চিত করে।
- বিশেষায়িত ডেস্ক: কোর রিস্ক (ক্রেডিট, মার্কেট, তারল্য, অপারেশনাল) তদারকির জন্য বিভাগে পৃথক পৃথক ডেস্ক রয়েছে।
- রিপোর্টিং চ্যানেল: বিভাগের প্রধান সরাসরি পর্ষদ বা ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটির কাছে রিপোর্ট করতে পারেন।

## ২.৮ রিস্ক এপেটাইট (Risk Appetite) ধারণা

রিস্ক এপেটাইট হলো একটি ব্যাংক তার ব্যবসায়িক উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য এবং আমানতকারী, ঋণদাতা, সরকার ও নিয়ন্ত্রক সংস্থাসহ মালিকপক্ষের নিকট প্রদত্ত বা অঙ্গীকারাবদ্ধ বাধ্যবাধকতাসমূহ পূরণের লক্ষ্যে প্রতিষ্ঠানের সকল স্তরে যে ধরণ ও পরিমাণ ঝুঁকি গ্রহণ করতে ইচ্ছুক বা প্রস্তুত থাকে।

### ২.৮.১ উদ্দেশ্য

রিস্ক এপেটাইট এর মূল উদ্দেশ্যগুলো হলো:

- **প্ররোচক ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা:** ব্যাংকে একটি প্ররোচক (Proactive) ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা এবং শাসন ব্যবস্থা নিশ্চিত করা।
- **কৌশলগত সামঞ্জস্য:** ব্যাংকের কৌশলগত উদ্দেশ্যের সাথে সামঞ্জস্য রেখে ব্যবসায়িক লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ ও ঝুঁকি গ্রহণ করা।

### ২.৮.২ কাঠামো (Risk Appetite Framework)

রিস্ক অ্যাপেটাইট কাঠামোটি মূলত তিনটি আন্তঃসংযুক্ত স্তরের সমন্বয়ে গঠিত, যা ব্যাংকের ঝুঁকি গ্রহণ ও নিয়ন্ত্রণের ভারসাম্য বজায় রাখে:

- **রিস্ক অ্যাপেটাইট (Risk Appetite): সামগ্রিক ঝুঁকির গ্রহণযোগ্য মাত্রা**  
ব্যাংকের কৌশলগত ব্যবসায়িক লক্ষ্য অর্জনের জন্য বোর্ড এবং উচ্চতর ব্যবস্থাপনা সামগ্রিকভাবে যে পরিমাণ ঝুঁকি নিতে ইচ্ছুক। এটি একটি উচ্চ-পর্যায়ের বিবৃতি যা ব্যাংকের ঝুঁকি গ্রহণের মানসিকতা প্রকাশ করে। উদাহরণ: প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক তার মোট মূলধনের একটি নির্দিষ্ট শতাংশ পর্যন্ত কৃষি বা অভিবাসন ঋণে বিনিয়োগ করার সিদ্ধান্ত নিল—এটিই হলো ব্যাংকের রিস্ক অ্যাপেটাইট।
- **রিস্ক টলারেন্স (Risk Tolerance): নির্দিষ্ট সীমার মধ্যে ঝুঁকির তারতম্য সহ্য করার ক্ষমতা**  
রিস্ক অ্যাপেটাইটের অধীনে বিভিন্ন বিভাগ বা নির্দিষ্ট সূচকের জন্য ঝুঁকির যে বিচ্যুতি বা তারতম্য মেনে নেওয়া হয়, তাকে রিস্ক টলারেন্স বলে। এটি রিস্ক অ্যাপেটাইটের তুলনায় আরও সুনির্দিষ্ট এবং এটি নির্দেশ করে যে ব্যাংক কোনো একটি খাতে কতটুকু পর্যন্ত নেতিবাচক প্রভাব সহ্য করতে পারবে। উদাহরণ: যদি ব্যাংকের সামগ্রিক এনপিএল (NPL) লক্ষ্যমাত্রা থাকে ১০%, তবে কোনো নির্দিষ্ট বিশেষায়িত প্রকল্পের ক্ষেত্রে এটি ১২% পর্যন্ত শিথিল করা হলে ওই ২% অতিরিক্ত তারতম্যই হলো রিস্ক টলারেন্স।
- **রিস্ক লিমিট (Risk Limit): ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণের জন্য নির্ধারিত সর্বোচ্চ সীমা**  
এটি হলো ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণের জন্য একদম তৃণমূল পর্যায় বা অপারেশনাল স্তরে নির্ধারিত সুনির্দিষ্ট গাণিতিক সীমা। রিস্ক লিমিট কোনোভাবেই অতিক্রম করা যায় না। এটি ব্যাংকের দৈনন্দিন লেনদেন এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে 'চেকপয়েন্ট' হিসেবে কাজ করে। উদাহরণ: একক ঋণগ্রহীতা সীমা বা কোনো নির্দিষ্ট অঞ্চলে ঋণ বিতরণের সর্বোচ্চ সীমা। যদি নির্ধারণ করা হয় যে একজন ব্যক্তি সর্বোচ্চ ৩ লক্ষ টাকার বেশি ঋণ পাবেন না, তবে এই ৩ লক্ষ টাকাই হলো 'রিস্ক লিমিট'।

স্তর	পর্যায়	প্রকৃতি	উদ্দেশ্য
রিস্ক অ্যাপেটাইট	কৌশলগত	গুণগত ও পরিমাণগত	দীর্ঘমেয়াদী লক্ষ্য নির্ধারণ
রিস্ক টলারেন্স	ব্যবস্থাপনা	পরিবর্তনশীল সীমা	ঝুঁকির নমনীয়তা যাচাই
রিস্ক লিমিট	কার্যকরী	সুনির্দিষ্ট ও কঠোর সংখ্যা	তাৎক্ষণিক ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণ

### ২.৮.৩ প্রতিবেদন

রিস্ক এপেটাইট প্রতিবেদন বা বিবরণী তৈরির ক্ষেত্রে ব্যাংককে নিম্নলিখিত বিষয়গুলো নিশ্চিত করতে হয়:

- **লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ:** কৌশলগত উদ্দেশ্যের সাথে মিল রেখে ব্যাংকের ব্যবসার ক্ষেত্রসমূহে (যেমন: ঋণ বৃদ্ধি) লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করতে হবে।
- **পরিমাণগত প্রকাশ:** এই লক্ষ্যমাত্রা প্রকৃত টাকার অংকে এবং শতকরা হারে প্রকাশ করতে হবে। উদাহরণস্বরূপ, ব্যাংক যদি কোনো বছরে ২০% ঋণ বৃদ্ধি করতে চায়, তবে তা স্পষ্টভাবে উল্লেখ করতে হবে।

### ২.৮.৪ কার্যক্ষেত্র

রিস্ক এপেটাইট এর কার্যক্ষেত্র বা বিবেচ্য বিষয়সমূহের মধ্যে রয়েছে:

- **শ্রেণীকৃত ঋণ:** শ্রেণীকৃত ঋণের শতকরা হার এবং এর বিপরীতে কতভাগ সুদ মওকুফ করা হয় তা পর্যবেক্ষণ করা।
- **সুদের হারের প্রভাব:** সুদের হার পরিবর্তনজনিত কারণে নীট সুদ আয়ের ওপর কী পরিমাণ প্রভাব পড়ে তা বিশ্লেষণ করা।
- **বিনিময় হারের প্রভাব:** মুদ্রার বিনিময় হার পরিবর্তনজনিত কারণে ব্যাংকের পরিচালনগত মুনাফার ওপর অভিঘাত বা প্রভাব নিরূপণ করা।

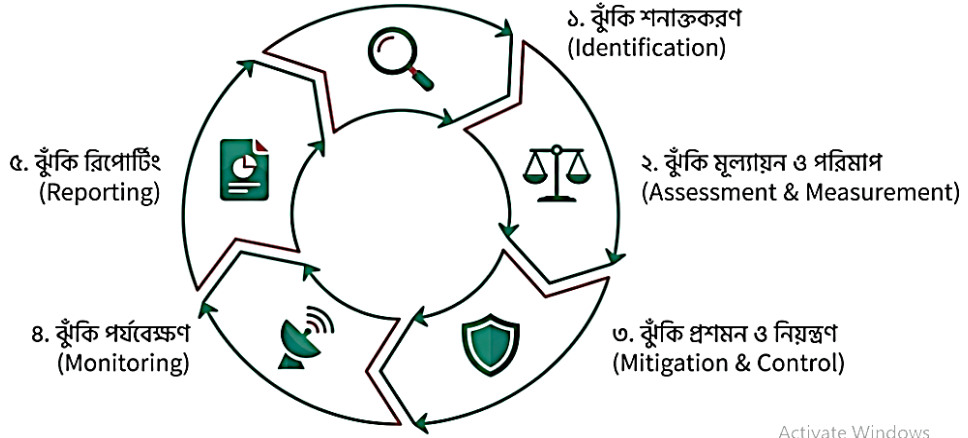
### অধ্যায়-৩ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া

#### ৩.১ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা হলো একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে ব্যাংকের সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো চিহ্নিত, মূল্যায়ন, প্রশমন এবং পর্যবেক্ষণ করা হয়। এই প্রক্রিয়ার মূল লক্ষ্য হলো আমানতকারীদের সুরক্ষা নিশ্চিত করা এবং ব্যাংকের মূলধনের নিরাপত্তা বজায় রাখা।

#### ৩.২ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার পদক্ষেপসমূহ

একটি কার্যকর ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামো সাধারণত নিচের ৫টি মূল পদক্ষেপের সমন্বয়ে গঠিত:



এই চক্রাকার প্রক্রিয়াটি নিশ্চিত করে যে আমরা কেবল বর্তমান ঝুঁকিই নয়, ভবিষ্যতের উদীয়মান ঝুঁকি মোকাবিলাতেও সর্বদা প্রস্তুত।

**১. ঝুঁকি শনাক্তকরণ:** ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার প্রথম ধাপ হলো ব্যাংকের সকল কার্যক্রমে বিদ্যমান এবং সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো খুঁজে বের করা। এটি ঋণের ক্ষেত্রে গ্রাহকের ঋণ ফেরত না দেওয়ার ঝুঁকি হতে পারে, অথবা পরিচালনগত ক্ষেত্রে কোনো সিস্টেম ব্যর্থতা হতে পারে। অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক উভয় উৎস থেকে ঝুঁকি শনাক্ত করতে হয়।

ক্রম	বিষয়বস্তু	বিস্তারিত
ক)	শনাক্তকরণের মূল বিষয়বস্তু	ঝুঁকি শনাক্ত করার সময় ব্যাংককে অবশ্যই ঝুঁকির উৎস, প্রকৃতি, এর আর্থিক মূল্য, প্রভাবের ক্ষেত্র এবং সম্ভাব্য ফলাফল সম্পর্কে সম্যক ধারণা অর্জন করতে হবে। এটি ঋণের ক্ষেত্রে গ্রাহকের ঋণ ফেরত না দেওয়ার ঝুঁকি হতে পারে, অথবা পরিচালনগত ক্ষেত্রে কোনো কারিগরি ত্রুটি বা সিস্টেম ব্যর্থতা হতে পারে।
খ)	ঝুঁকির উৎস	ঝুঁকি মূলত দুই ধরনের উৎস থেকে শনাক্ত করতে হয়: <ul style="list-style-type: none"> <li><b>অভ্যন্তরীণ উৎস:</b> ব্যাংকের অভ্যন্তরীণ অডিট রিপোর্ট, পূর্ববর্তী লস ডাটা, কর্মকর্তাদের অভিজ্ঞতা, গ্রাহকের অভিযোগ এবং আইনি জটিলতা বিশ্লেষণ।</li> <li><b>বাহ্যিক উৎস:</b> অর্থনৈতিক বা রাজনৈতিক পরিবর্তন, প্রাকৃতিক দুর্যোগ, বাজার ব্যবস্থার পরিবর্তন এবং নিয়ন্ত্রক সংস্থার নীতিমালায় পরিবর্তন।</li> </ul>
গ)	ভবিষ্যৎমুখী দৃষ্টিভঙ্গি	আধুনিক <b>রিস্ক বেসড সুপারভিশন (RBS)</b> কাঠামো অনুযায়ী, শুধুমাত্র অতীতের তথ্যের ওপর ভিত্তি করে নয়, বরং একটি ভবিষ্যৎমুখী দৃষ্টিভঙ্গি নিয়ে ঝুঁকি শনাক্ত করতে হয়। এর মাধ্যমে উদীয়মান ঝুঁকিগুলো যেমন—সাইবার ঝুঁকি, জলবায়ু পরিবর্তনজনিত ঝুঁকি, মানি লন্ডারিং ঝুঁকি এবং ফিনটেক সংক্রান্ত ঝুঁকি আগেভাগেই শনাক্ত করা সম্ভব হয়।
ঘ)	সাংগঠনিক দায়িত্ব ও সচেতনতা	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>ঝুঁকি সংস্কৃতি (Risk Culture):</b> প্রতিষ্ঠানের প্রতিটি কর্মী তাদের দৈনন্দিন কাজে ঝুঁকির উপস্থিতি সম্পর্কে সচেতন থাকবেন এবং কোনো সম্ভাব্য ঝুঁকির উদ্ভব হলে তা গোপন না করে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে জানাবেন।</li> <li><b>RMD ও CRO-এর ভূমিকা:</b> প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তা (CRO) এবং ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD) স্বাধীনভাবে সকল ব্যবসায়িক ঝুঁকি শনাক্ত করার জন্য প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা ও কৌশল গ্রহণ করেন।</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>তিন স্তরের প্রতিরক্ষা:</b> প্রথম স্তরে থাকা ব্যবসায়িক ইউনিট বা শাখা পর্যায় সরাসরি ঝুঁকি শনাক্ত করে এবং দ্বিতীয় স্তরে থাকা ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ তা নীতিমালার আলোকে পর্যালোচনা করে। তৃতীয় স্তরে থাকা অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা বিভাগ, যারা স্বাধীনভাবে পুরো প্রক্রিয়াটির কার্যকারিতা যাচাই করে।</li> </ul>
৬)	শনাক্তকরণে ব্যবহৃত টুলস	<p>ঝুঁকি শনাক্ত করার জন্য নিম্নোক্ত কার্যকর টুলস ব্যবহার করা যেতে পারে:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RCSA (Risk Control Self Assessment):</b> প্রতিটি বিভাগ নিজেই নিজের সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো শনাক্ত ও মূল্যায়ন করবে (ICAAP এর মত করে)।</li> <li>• <b>KRI (Key Risk Indicators):</b> নির্দিষ্ট সূচক ব্যবহারের মাধ্যমে সম্ভাব্য ঝুঁকি সম্পর্কে আগাম সতর্কবার্তা পাওয়া যায়।</li> <li>• <b>স্ট্রেস টেস্টিং:</b> প্রতিকূল অর্থনৈতিক পরিস্থিতিতে কোন কোন ক্ষেত্রে ব্যাংক ঝুঁকির মুখে পড়তে পারে, তা শনাক্ত করা হয়।</li> </ul>

২. **ঝুঁকি মূল্যায়ন/পরিমাপ:** ঝুঁকি মূল্যায়ন বা পরিমাপ হলো ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার একটি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ধাপ, যেখানে চিহ্নিত ঝুঁকিগুলোর প্রভাব এবং ঘটার সম্ভাবনা বিশ্লেষণ করা হয়। এর মূল লক্ষ্য হলো ঝুঁকির তীব্রতা বুঝে সেই অনুযায়ী ব্যবস্থা গ্রহণ করা। ঝুঁকি মূল্যায়ন ও পরিমাপের বিস্তারিত দিকগুলো নিচে তুলে ধরা হলো:

<b>ক. মূল্যায়নের প্রধান দুটি পদ্ধতি</b>	
<p>ঝুঁকি পরিমাপ সাধারণত দুটি প্রধান পদ্ধতিতে সম্পন্ন করা হয়:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>সংখ্যাগত বা পরিমাণগত :</b> যেখানে গাণিতিক মডেল ও উপাত্ত ব্যবহার করে আর্থিক ক্ষতির পরিমাণ নির্ণয় করা হয়। যেসব ঝুঁকি সরাসরি সংখ্যার মাধ্যমে পরিমাপ করা যায় (যেমন: ক্রেডিট রিস্ক বা মার্কেট রিস্ক), সেগুলোর জন্য ব্যাংকের উচিত নির্দিষ্ট সিস্টেম বা মডেল ব্যবহার করা। <ul style="list-style-type: none"> <li>• উদ্দেশ্য: ঝুঁকির সম্ভাব্য ক্ষতির পরিমাণ টাকার অঙ্কে বের করা।</li> <li>• উদাহরণ: কোনো ঋণগ্রহীতা খেলাপি হলে ব্যাংকের কত টাকা ক্ষতি হবে, বা সুদের হার ১% বাড়লে ব্যাংকের আয়ে কী প্রভাব পড়বে—তা গাণিতিক মডেলের মাধ্যমে বের করা।</li> </ul> </li> <li>• <b>গুণগত :</b> যেসব ক্ষেত্রে সংখ্যা দিয়ে পরিমাপ করা কঠিন (যেমন—সুনাম বা রেপুটেশনাল ঝুঁকি), সেখানে অভিজ্ঞতার আলোকে ও সেগুলোর জন্য গুণগত বা বর্ণনামূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হয় এবং ঝুঁকির তীব্রতা নির্ণয় করা হয়। এক্ষেত্রে ঝুঁকিকে উচ্চ, মাঝারি বা নিম্ন—এই তিন স্তরে বিন্যস্ত করা হয়। <ul style="list-style-type: none"> <li>• প্রযোজ্যতা: বিশেষ করে সুনামগত ঝুঁকি এবং পরিচালন ঝুঁকি এর ক্ষেত্রে এটি বেশি প্রযোজ্য। কারণ সুনামের ক্ষতি বা আইনি জটিলতার প্রভাব টাকার অঙ্কে নির্ভুলভাবে পরিমাপ করা প্রায় অসম্ভব।</li> <li>• করণীয়: এক্ষেত্রে ব্যাংক ঝুঁকির তীব্রতা এবং প্রভাব বিশ্লেষণ করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে।</li> </ul> </li> </ul>	
<b>খ. সম্ভাবনা ও প্রভাবের ম্যাট্রিক্স (Likelihood &amp; Impact Matrix)</b>	
<p>ঝুঁকি মূল্যায়নের জন্য একটি নির্দিষ্ট মানদণ্ড বা রেটিং পদ্ধতি ব্যবহার করা হয়, যা ঝুঁকির সম্ভাবনা ও ক্ষতির তীব্রতার ওপর ভিত্তি করে তৈরি :</p>	
<b>ঘটনার সম্ভাবনা (Likelihood Scale)</b>	<b>ক্ষতি বা প্রভাব (Impact Scale)</b>
<p>এটি ৫টি স্তরে বিভক্ত:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>১. বিরল (Rare) : ঘটার সম্ভাবনা নেই বললেই চলে।</li> <li>২. অসম্ভাব্য (Unlikely): খুব কম সম্ভাবনা।</li> <li>৩. সম্ভাব্য (Possible) : যুক্তিসঙ্গত সম্ভাবনা আছে।</li> <li>৪. সম্ভবত (Likely) : ঘটার উচ্চ সম্ভাবনা রয়েছে।</li> <li>৫. প্রায় নিশ্চিত (Almost Certain) : যা প্রায়শই ঘটে।</li> </ol>	<p>এটিও ৫টি স্তরে বিভক্ত :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>১: নগণ্য (Insignificant): এর প্রভাব এতোই সামান্য যে ব্যাংকের দৈনন্দিন কার্যক্রমে কোনো বিঘ্ন ঘটে না।</li> <li>২: গৌণ (Minor): সামান্য ক্ষতি হয় যা বিদ্যমান অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার মাধ্যমেই সামলানো সম্ভব।</li> <li>৩: মধ্যপন্থা (Moderate): উল্লেখযোগ্য ক্ষতি, যা কাটিয়ে উঠতে ব্যবস্থাপনার বিশেষ মনোযোগ ও প্রচেষ্টার প্রয়োজন হয়।</li> <li>৪: বেশিরভাগ (Major): বড় ধরনের আর্থিক ক্ষতি বা ব্যবসায়িক লক্ষ্যমাত্রা অর্জনে বড় বাধা, যা ব্যাংকের স্থিতিশীলতাকে প্রভাবিত করতে পারে।</li> <li>৫: বিপর্যয় (Catastrophic): চরম পর্যায়ের ক্ষতি যা ব্যাংকের লাইসেন্স বাতিল বা অস্তিত্ব টিকিয়ে রাখার ক্ষেত্রে বড় হুমকি হয়ে দাঁড়ায়।</li> </ol>

<p><b>গ. পরিমাপের আধুনিক টুলস ও মডেলসমূহ</b></p> <p>কার্যকর মূল্যায়নের জন্য ব্যাংক বিভিন্ন আধুনিক পদ্ধতি ব্যবহার করে :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>স্ট্রেস টেস্টিং (Stress Testing):</b> প্রতিকূল অর্থনৈতিক পরিস্থিতিতে (যেমন—সুদের হার বৃদ্ধি বা বড় ঋণ খেলাপি হওয়া) ব্যাংকের মূলধনের ওপর কী প্রভাব পড়বে এবং ব্যাংক কতটা সহনশীল তা যাচাই করা হয়।</li> <li>• <b>RCSA (Risk Control Self Assessment):</b> প্রতিটি বিভাগ নিজেই নিজের নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার কার্যকারিতা এবং ঝুঁকির মাত্রা মূল্যায়ন করে।</li> <li>• <b>ক্রেডিট স্কোরিং (Credit Scoring):</b> ঋণ প্রদানের ক্ষেত্রে গ্রাহকের সক্ষমতা যাচাই করতে এই মডেল ব্যবহৃত হয়।</li> <li>• <b>ঝুঁকি ম্যাপ (Risk Map):</b> সম্ভাবনা ও প্রভাবের ওপর ভিত্তি করে ঝুঁকিগুলোকে গ্রাফিক্যাল চিত্রের মাধ্যমে উচ্চ বা নিম্ন পর্যায়ে দেখানো হয়।</li> </ul>
<p><b>ঘ. ভবিষ্যৎমুখী দৃষ্টিভঙ্গি</b></p> <p>আধুনিক ঝুঁকি পরিমাপ পদ্ধতিতে শুধুমাত্র অতীতের উপাত্ত (Historical Data) ব্যবহার না করে বরং <b>ভবিষ্যৎমুখী দৃষ্টিভঙ্গি</b> রাখা হয়। এর মাধ্যমে উদীয়মান ঝুঁকি (যেমন—সাইবার ঝুঁকি বা জলবায়ু ঝুঁকি) এবং চাপের মুখে ব্যাংকের প্রোফাইল কীভাবে পরিবর্তিত হতে পারে তা নিরূপণ করা সম্ভব হয়।</p>
<p><b>ঙ. দায়িত্ব ও দলিলায়ন</b></p> <p>ঝুঁকি পরিমাপের চূড়ান্ত দায়িত্ব ব্যাংক কর্তৃপক্ষের। পরিমাপের ক্ষেত্রে তথ্যের নির্ভুলতা, পদ্ধতি (Methodology) এবং পর্যাপ্ত দলিলায়ন থাকা আবশ্যিক যাতে স্বচ্ছতা বজায় থাকে।</p>

ঝুঁকি মূল্যায়নের এই প্রক্রিয়াটির মাধ্যমে বিভিন্ন মডেল ও অভিজ্ঞতার সমন্বয়ে তার আর্থিক স্বাস্থ্যের ঝুঁকি নিরূপণ করে।

**৩. ঝুঁকি প্রশমন/নিয়ন্ত্রণ:** ঝুঁকি প্রশমন বা নিয়ন্ত্রণ (Risk Mitigation/Control) হলো ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার সেই ধাপ, যেখানে চিহ্নিত ও পরিমাপকৃত ঝুঁকির মাত্রা বা প্রভাবকে প্রতিষ্ঠানের জন্য গ্রহণযোগ্য সীমার মধ্যে রাখার জন্য প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়। একে কোনো কোনো ক্ষেত্রে 'ঝুঁকি ব্যবহার' বা 'ঝুঁকি অপসারণ' হিসেবেও অভিহিত করা হয়। নিচে ঝুঁকি প্রশমন ও নিয়ন্ত্রণের প্রধান কৌশলগুলো বিস্তারিতভাবে তুলে ধরা হলো:

<p><b>১. নীতিগত ও সীমা নির্ধারণ (Policy &amp; Limit Setting)</b></p> <p>ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণের প্রথম ধাপ হলো সুনির্দিষ্ট নীতিমালা এবং সীমা (Limit) নির্ধারণ করা।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>রিস্ক লিমিট:</b> নির্দিষ্ট কোনো খাত (যেমন- কৃষি বা এসএমই) বা একক গ্রাহককে কত টাকা পর্যন্ত ঋণ দেওয়া যাবে, তার সর্বোচ্চ সীমা নির্ধারণ করা।</li> <li>• <b>অযৌক্তিক ঝুঁকি পরিহার:</b> যেসব ঝুঁকি ব্যাংকের সক্ষমতার বাইরে, কৌশলগতভাবে সেসব কার্যক্রম থেকে বিরত থাকা।</li> </ul>
<p><b>২. অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা (Internal Control Mechanisms)</b></p> <p>দৈনন্দিন ব্যাংকিং কার্যক্রমে ভুল ও জালিয়াতি রোধে কিছু শক্তিশালী নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা ব্যবহার করা হয়:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>মেকার-চেকার নীতি:</b> যেকোনো লেনদেন বা কাজ সম্পন্ন করার জন্য একজন তথ্য ইনপুট দেবেন (Maker) এবং অন্য একজন তা যাচাই করে অনুমোদন করবেন (Checker)।</li> <li>• <b>দ্বৈত নিয়ন্ত্রণ (Dual Control):</b> গুরুত্বপূর্ণ সম্পদ, ভল্টের চাবি বা পাসওয়ার্ড অন্তত দুইজনের নিয়ন্ত্রণে রাখা।</li> <li>• <b>কাজের পৃথকীকরণ (Segregation of Duties):</b> একই ব্যক্তির হাতে লেনদেনের শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত সকল ক্ষমতা না রেখে দায়িত্ব সুনির্দিষ্টভাবে বণ্টন করা।</li> </ul>
<p><b>৩. আর্থিক ও প্রযুক্তিগত সুরক্ষা কৌশল</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>বীমা :</b> বড় ধরনের আর্থিক ক্ষতি বা দুর্ঘটনা মোকাবিলায় ব্যাংক বিভিন্ন বীমা কাভারেজ গ্রহণ করে।</li> <li>• <b>জামানত গ্রহণ:</b> ঋণ ঝুঁকির বিপরীতে গ্রাহকের কাছ থেকে পর্যাপ্ত জামানত বা সিকিউরিটি গ্রহণ করা।</li> <li>• <b>আউটসোর্সিং:</b> বিশেষায়িত বা জটিল কাজের ঝুঁকি কমাতে দক্ষ তৃতীয় পক্ষের সহায়তা নেওয়া।</li> <li>• <b>ডেটা ব্যাকআপ:</b> সিস্টেমের তথ্য সুরক্ষার জন্য নিয়মিত 'অফসাইট ব্যাকআপ' তৈরি করা যাতে মূল সিস্টেম ক্ষতিগ্রস্ত হলেও তথ্য ফিরে পাওয়া যায়।</li> </ul>
<p><b>৪. মানব সম্পদ ও পদ্ধতিগত উন্নয়ন</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>প্রশিক্ষণ:</b> ব্যাংকের কর্মচারীদের নিয়মিত প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করা যাতে তাদের অদক্ষতাজনিত ভুল কমে এবং ঝুঁকি সম্পর্কে সচেতনতা বাড়ে।</li> <li>• <b>পদ্ধতির পরিবর্তন:</b> ঝুঁকি কমাতে প্রচলিত কাজের নিয়মে প্রয়োজনীয় সংস্কার বা পরিবর্তন আনা।</li> </ul>

<p><b>৫. জরুরি পরিস্থিতি ও মূলধন সুরক্ষা</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>BCP ও DRP:</b> যেকোনো দুর্ঘটনা বা সিস্টেম ফেইলরের সময় ব্যাংকের সেবা সচল রাখতে ব্যবসায়িক ধারাবাহিকতা পরিকল্পনা (<b>Business Continuity Plan</b>) এবং দুর্ঘটনা পুনরুদ্ধার পরিকল্পনা (<b>Disaster Recovery Plan</b>) কার্যকর রাখা।</li> <li>• <b>মূলধন সংরক্ষণ:</b> অনাকাঙ্ক্ষিত ক্ষতি শোষণের জন্য ঝুঁকির বিপরীতে পর্যাপ্ত মূলধন বা 'বাফার' বজায় রাখা।</li> </ul>
<p><b>৬. নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা মূল্যায়ন (RCSA)</b></p> <p>প্রতিটি বিভাগ নিয়মিতভাবে নিজেদের নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থাগুলো কতটা কার্যকর তা মূল্যায়ন করে। একে <b>Risk Control Self Assessment (RCSA)</b> বলা হয়, যার মাধ্যমে দুর্বলতাগুলো আগেভাগে চিহ্নিত করে প্রতিকার নেওয়া যায়।</p>

৪. **ঝুঁকি পর্যবেক্ষণ:** ঝুঁকি পর্যবেক্ষণ (**Risk Monitoring**) হলো ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ার চতুর্থ ও একটি ধারাবাহিক ধাপ, যার মাধ্যমে ঝুঁকি প্রশমন ব্যবস্থাগুলো সঠিকভাবে কাজ করছে কি না এবং ঝুঁকির মাত্রা বাড়ছে কি না তা নিয়মিত যাচাই করা হয়। এটি ব্যাংকের সামগ্রিক ঝুঁকি শাসন কাঠামোর একটি অবিচ্ছেদ্য অংশ। নিচে ঝুঁকি পর্যবেক্ষণের বিভিন্ন দিকগুলো তুলে ধরা হলো:

<p><b>ক. ঝুঁকি পর্যবেক্ষণের উদ্দেশ্য ও গুরুত্ব</b></p> <p>ঝুঁকি পর্যবেক্ষণের মূল লক্ষ্য হলো প্রতিষ্ঠানের <b>ঝুঁকি প্রোফাইল</b> এবং <b>রিস্ক অ্যাপেটাইট</b> (ঝুঁকি গ্রহণের সীমা) এর মধ্যে সামঞ্জস্য বজায় রাখা। এর মাধ্যমে ভবিষ্যৎ ঝুঁকি সম্পর্কে পূর্বাভাস পাওয়া যায় এবং সময়মতো প্রতিকারমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করা সম্ভব হয়। এছাড়াও এটি নিশ্চিত করে যে ব্যাংকের নীতি, পদ্ধতি এবং সীমাগুলো (<b>Limits</b>) সকল স্তরে যথাযথভাবে পালিত হচ্ছে।</p>
<p><b>খ. কী-রিস্ক ইন্ডিকেটর (Key Risk Indicator - KRI)</b></p> <p>ঝুঁকি পর্যবেক্ষণের অন্যতম প্রধান হাতিয়ার হলো <b>KRI</b>। এগুলো এমন কিছু সূচক যা কোনো ঝুঁকির সম্ভাব্য উপস্থিতি বা বৃদ্ধি সম্পর্কে <b>আগাম সতর্কবার্তা (Early Warning Signal)</b> দেয়। <b>KRI</b> পর্যবেক্ষণের জন্য তিনটি 'ট্রিগার পয়েন্ট' ব্যবহার করা হয় :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>সবুজ (Green):</b> ঝুঁকি নিরাপদ সীমার মধ্যে আছে।</li> <li>• <b>হলুদ (Amber):</b> ঝুঁকি বাড়ছে, এখনই সতর্ক হওয়া এবং পর্যবেক্ষণে রাখা প্রয়োজন।</li> <li>• <b>লাল (Red):</b> ঝুঁকি বিপদসীমা অতিক্রম করেছে, যা অবিলম্বে ব্যবস্থা নেওয়ার নির্দেশ দেয়।</li> </ul>
<p><b>গ. ডেস্ক ভিত্তিক বিশেষায়িত পর্যবেক্ষণ</b></p> <p>ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগে (<b>RMD</b>) বিভিন্ন ঝুঁকির জন্য আলাদা আলাদা ডেস্ক থাকে যারা সুনির্দিষ্ট ক্ষেত্রগুলো পর্যবেক্ষণ করে:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ঋণ ঝুঁকি ডেস্ক:</b> ঋণের পোর্টফোলিও মান, গুণগত অবস্থা এবং ঋণের ঘনত্ব পর্যবেক্ষণ করে।</li> <li>• <b>বাজার ঝুঁকি ডেস্ক:</b> বৈদেশিক মুদ্রার বিনিময় হার, সুদের হারের পরিবর্তন এবং ইকুইটি মার্কেটের অস্থিরতা পর্যবেক্ষণ করে।</li> <li>• <b>তারল্য ঝুঁকি ডেস্ক:</b> নগদ অর্থের প্রবাহ, বিধিবদ্ধ জমা (<b>CRR, SLR</b>) এবং তারল্য সূচকগুলো নিয়মিত মনিটর করে।</li> <li>• <b>পরিচালনগত ঝুঁকি ডেস্ক:</b> সিস্টেম ডাউনটাইম, ক্যাশ অমিল বা জালিয়াতির মতো বিষয়গুলো <b>KRI</b>-এর মাধ্যমে পর্যবেক্ষণ করে।</li> </ul>
<p><b>ঘ. পদ্ধতি ও সরঞ্জাম (Tools)</b></p> <p>কার্যকর পর্যবেক্ষণের জন্য ব্যাংক বেশ কিছু পদ্ধতি অনুসরণ করে:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>সীমা মনিটরিং (Limit Monitoring):</b> পরিচালনা পর্ষদ নির্ধারিত বিভিন্ন রিস্ক লিমিট (যেমন- একক গ্রাহক ঋণ সীমা) অতিক্রম করছে কি না তা দেখা।</li> <li>• <b>স্ট্রেস টেস্টিং:</b> প্রতিকূল অর্থনৈতিক পরিস্থিতিতে ব্যাংকের সহনশীলতা নিয়মিত পরীক্ষা করা।</li> <li>• <b>লস ডাটাবেস:</b> অতীতে ঘটে যাওয়া পরিচালনগত লোকসান বা ভুলের তথ্য বিশ্লেষণ করে বর্তমান ঝুঁকি পর্যবেক্ষণ করা।</li> </ul>
<p><b>ঙ. দায়িত্ব ও রিপোর্টিং</b></p> <p>ঝুঁকি পর্যবেক্ষণের মূল দায়িত্ব <b>ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD)</b> এবং সংশ্লিষ্ট ডেস্কগুলোর ওপর ন্যস্ত। পর্যবেক্ষণের প্রাপ্ত ফলাফলগুলো নিয়মিতভাবে <b>ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কার্যনির্বাহী পরিষদ (ERMC)</b> এবং <b>পর্ষদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটিকে (BRMC)</b> রিপোর্টের মাধ্যমে জানানো হবে। যদি কোনো ঝুঁকি নির্ধারিত সীমা অতিক্রম করে, তবে তা ম্যানেজমেন্ট অ্যাকশন ট্রিগারের মাধ্যমে দ্রুত সমাধান করা হবে।</p>

৫. **ঝুঁকি রিপোর্টিং:** ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে ব্যাংকের ঝুঁকির বর্তমান অবস্থা, ভবিষ্যৎ প্রবণতা এবং নীতিমালার পরিপালন বিষয়ক তথ্যাবলী সঠিক সময়ে যথাযথ কর্তৃপক্ষের নিকট উপস্থাপন করা হয়। এটি নীতিনির্ধারকদের সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে। ঝুঁকি রিপোর্টিংয়ের বিভিন্ন দিকগুলো নিচে আলোচনা করা হলো:

<p><b>ক. রিপোর্টিংয়ের প্রধান উদ্দেশ্যসমূহ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>পরিচালনা পর্ষদ ও উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনাকে ব্যাংকের সামগ্রিক <b>ঝুঁকি প্রোফাইল</b> সম্পর্কে অবহিত করা।</li> <li>সঠিক সময়ে সঠিক ব্যবসায়িক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করা।</li> <li>ব্যাংকের <b>মূলধন ও তারল্য পরিস্থিতির</b> একটি স্বচ্ছ চিত্র তুলে ধরা।</li> <li>নিয়ন্ত্রক সংস্থা বা বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশনাসমূহ পরিপালন নিশ্চিত করা।</li> </ul>
<p><b>খ. রিপোর্টিংয়ের ধরণ ও পর্যায়</b></p> <p>ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD) মূলত দুই ধরনের রিপোর্টিং করে থাকে :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>অভ্যন্তরীণ রিপোর্টিং (Internal Reporting):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>বোর্ড ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি (BRMC): ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে সামগ্রিক ঝুঁকি বিশ্লেষণ এবং রিস্ক অ্যাপেটাইট স্টেটমেন্টের সাথে প্রকৃত অবস্থার তুলনা রিপোর্ট করা হয়।</li> <li>কার্যনির্বাহী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি (ERMC): মাসিক ভিত্তিতে ঝুঁকির বিস্তারিত তথ্য, বিভাগীয় ঝুঁকি এবং কী-রিস্ক ইন্ডিকেটর (KRI) রিপোর্ট উপস্থাপন করা হয়।</li> <li>ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ: দৈনিক বা সাপ্তাহিক ভিত্তিতে তারল্য পরিস্থিতি, বড় লেনদেন বা সিস্টেম ফেইলার সংক্রান্ত জরুরি রিপোর্ট প্রদান করা হয়।</li> </ul> </li> <li>➤ <b>বাহ্যিক বা নিয়ন্ত্রক সংস্থার নিকট রিপোর্টিং (Regulatory Reporting):</b> বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশনা অনুযায়ী নির্দিষ্ট সময় পরপর বিভিন্ন রিপোর্ট পাঠাতে হয়: <ul style="list-style-type: none"> <li><b>CRMR:</b> কম্পিহেনসিভ রিস্ক ম্যানেজমেন্ট রিপোর্ট।</li> <li><b>স্ট্রেস টেস্টিং রিপোর্ট:</b> ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে।</li> <li><b>ICAAP রিপোর্ট:</b> বাৎসরিক ভিত্তিতে মূলধন পর্যাপ্ততা মূল্যায়ন রিপোর্ট।</li> <li><b>RBS রিপোর্টিং:</b> ঝুঁকি ভিত্তিক তত্ত্বাবধান (RBS) কাঠামো অনুযায়ী নির্দিষ্ট ওয়েব পোর্টালের মাধ্যমে মাসিক ও ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে <b>RIT (Rationalized Input Template)</b> জমা দিতে হয়।</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>গ. রিপোর্টে অন্তর্ভুক্ত বিষয়সমূহ</b></p> <p>একটি পূর্ণাঙ্গ ঝুঁকি প্রতিবেদনে সাধারণত নিচের বিষয়গুলো থাকে:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>ঝুঁকি প্রোফাইল:</b> ঋণ, বাজার এবং পরিচালনগত ঝুঁকির বর্তমান চিত্র।</li> <li><b>সীমা পর্যবেক্ষণ (Limit Monitoring):</b> পর্যদ নির্ধারিত সীমা (যেমন- AD রেশিও, একক গ্রাহক ঋণ সীমা) অতিক্রম করেছে কি না।</li> <li><b>কী-রিস্ক ইন্ডিকেটর (KRI):</b> আগাম সতর্কবার্তা প্রদানকারী সূচকসমূহের বিশ্লেষণ।</li> <li><b>স্ট্রেস টেস্টিং ফলাফল:</b> প্রতিকূল অর্থনৈতিক পরিস্থিতিতে মূলধনের ওপর সম্ভাব্য প্রভাব।</li> <li><b>লস ডাটা (Loss Data):</b> পরিচালনগত ভুলের কারণে আর্থিক ক্ষতির বিবরণ।</li> <li><b>রিস্ক রেজিস্টার তথ্য:</b> চিহ্নিত ঝুঁকির বিবরণ, সম্ভাবনা, প্রভাব এবং অ্যাকশন প্ল্যান।</li> </ul>
<p><b>ঘ. কার্যকর রিপোর্টিংয়ের গুণাবলী</b></p> <p>রিপোর্টটি অবশ্যই <b>সঠিক ও নির্ভুল (Accuracy)</b> হতে হবে যাতে তথ্যের বিশ্বাসযোগ্যতা থাকে। এটি <b>সময়োপযোগী (Timeliness)</b> হওয়া জরুরি, অর্থাৎ সিদ্ধান্ত নেওয়ার ঠিক আগমুহূর্তে তথ্য সরবরাহ করতে হবে। এছাড়া রিপোর্টটি শুধুমাত্র সংখ্যাগত না হয়ে <b>বিশ্লেষণধর্মী (Analytical)</b> হওয়া উচিত, যেখানে ঝুঁকির পেছনের কারণ ও সুপারিশ উল্লেখ থাকবে।</p>
<p><b>ঙ. RBS কাঠামোতে রিপোর্টিংয়ের বিশেষত্ব</b></p> <p>নতুন ঝুঁকি ভিত্তিক তত্ত্বাবধান (RBS) কাঠামো অনুযায়ী, ব্যাংকগুলোকে নির্দিষ্ট পোর্টালে (<a href="http://ereturns.bb.org.bd">ereturns.bb.org.bd</a>) <b>আনস্ট্রাকচারড ডেটা</b> যেমন—অভ্যন্তরীণ অডিট রিপোর্ট, সভার কার্যবিবরণী (Minutes), ব্যবসায়িক কৌশলপত্র এবং বিভিন্ন পলিসি ম্যানুয়াল আপলোড করতে হয়।</p>

### ৩.৩ কি-রিস্ক ইন্ডিকেটর (KRI)

**কি-রিস্ক ইন্ডিকেটর (Key Risk Indicator - KRI)** হলো এমন কিছু বিশেষ সূচক বা মেট্রিক্স যা কোনো ঝুঁকির সম্ভাব্য উপস্থিতি বা ঝুঁকির মাত্রা বৃদ্ধি সম্পর্কে **আগাম সতর্কবার্তা (Early Warning Signal)** প্রদান করে। এটি ব্যাংকের সামগ্রিক ঝুঁকি প্রোফাইলের স্বাস্থ্যের অবস্থা নির্দেশ করে এবং বড় ধরনের লোকসান ঘটানোর আগেই প্রতিকারমূলক ব্যবস্থা নিতে সহায়তা করে। কি-রিস্ক ইন্ডিকেটর (KRI)-এর বিস্তারিত দিকগুলো আলোচনা করা হলো:

#### ➤ KRI-এর মূল উদ্দেশ্যসমূহঃ

KRI মূলত নিম্নলিখিত লক্ষ্যগুলো অর্জনের জন্য ব্যবহৃত হয়:

- ভবিষ্যৎ ঝুঁকির পূর্বাভাস: সম্ভাব্য ঝুঁকির বিষয়ে আগে থেকেই ধারণা পাওয়া।
- প্রবণতা বিশ্লেষণ (Trend Analysis): ঝুঁকির মাত্রা সময়ের সাথে বাড়ছে না কমছে তা বিশ্লেষণ করা।
- সময়মতো প্রশমন: বড় কোনো বিপর্যয় ঘটানোর আগেই দ্রুত ব্যবস্থা গ্রহণ নিশ্চিত করা।

#### ➤ KRI-এর উপাদান ও ট্রিগার পয়েন্ট (Trigger Points)

KRI-কে কার্যকরভাবে ব্যবহারের জন্য একটি নির্দিষ্ট সীমা বা থ্রেশহোল্ড (Threshold) নির্ধারণ করা হয়। ঝুঁকি পর্যবেক্ষণের সুবিধার জন্য একে তিনটি 'ট্রিগার পয়েন্ট' বা ট্রাফিক লাইট সিগন্যালে ভাগ করা হয়:

- সবুজ (Green): নির্দেশ করে যে ঝুঁকি বর্তমানে নিরাপদ সীমার মধ্যে আছে।
- হলুদ (Amber): এটি একটি সতর্ক সংকেত, যা নির্দেশ করে যে ঝুঁকি বাড়ছে এবং এখনই নিবিড় পর্যবেক্ষণ বা ব্যবস্থা নেওয়া প্রয়োজন।
- লাল (Red): নির্দেশ করে যে ঝুঁকি বিপদসীমা অতিক্রম করেছে; এক্ষেত্রে অবিলম্বে উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনার হস্তক্ষেপ এবং জরুরি প্রতিকারমূলক ব্যবস্থা নিতে হবে।

#### ➤ বিভিন্ন ঝুঁকির ক্ষেত্রে KRI-এর উদাহরণ

ব্যাংকের প্রতিটি বড় ঝুঁকির ক্ষেত্রে আলাদা আলাদা KRI ব্যবহার করা হয়:

- তরল্য ঝুঁকি (Liquidity Risk): ক্রেডিট-ডিপোজিট রেশিও (AD Ratio) বা নির্দিষ্ট সময়ের নগদ প্রবাহের ঘাটতি।
- পরিচালনগত ঝুঁকি (Operational Risk): সিস্টেম ডাউনটাইমের সময়কাল, ক্যাশ অমিল (Cash mismatch), কর্মচারীদের টার্নওভার রেট বা জালিয়াতির ঘটনার সংখ্যা।
- ঋণ ঝুঁকি (Credit Risk): শ্রেণীকৃত ঋণের (NPL) হার বৃদ্ধি বা নির্দিষ্ট কোনো খাতে ঋণের অতি-মাত্রা।

#### ➤ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD)-এর ভূমিকা

KRI ব্যবস্থাপনায় ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের একটি বিশেষায়িত ডেস্ক কাজ করে, যাদের দায়িত্বগুলো হলো:

- ব্যাংকের ব্যবসার জটিলতা ও ধরন অনুযায়ী উপযোগী KRI রিপোর্টিং ফরম্যাট উন্নয়ন করা।
- বিভিন্ন বিভাগ থেকে প্রাপ্ত KRI তথ্য পর্যালোচনা করা এবং ঝুঁকি কমানোর জন্য সংশ্লিষ্ট বিভাগগুলোকে প্রয়োজনীয় পরামর্শ প্রদান করা।
- প্রাপ্ত তথ্যের ভিত্তিতে নিয়মিতভাবে KRI পর্যবেক্ষণের সারসংক্ষেপ প্রস্তুত করা।

#### ➤ রিপোর্টিং ও তদারকি কাঠামো

KRI-এর ফলাফলসমূহ নিয়মিতভাবে নির্দিষ্ট কর্তৃপক্ষের নিকট উপস্থাপন করতে হয়:

- মাসিক ভিত্তিতে: নির্বাহী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটির (ERMC) নিকট বিস্তারিত KRI রিপোর্ট উপস্থাপন করা হয়।
- ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে: KRI রিপোর্টের একটি সংক্ষিপ্ত সারসংক্ষেপ পর্যদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটিতে (BRMC) পেশ করা হয়।

### ৩.৪ রিস্ক রেজিস্টার (Risk Register)

রিস্ক রেজিস্টার হলো একটি কেন্দ্রীয় তালিকা বা ডেটাবেজ যেখানে প্রতিষ্ঠানের চিহ্নিত সকল ঝুঁকি এবং সেগুলো মোকাবিলার পরিকল্পনা বিস্তারিতভাবে লিপিবদ্ধ থাকে। এটি ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার একটি জীবন্ত দলিল (Living Document) হিসেবে বিবেচিত হয়। নিচে রিস্ক রেজিস্টারের প্রধান উপাদানসমূহ এবং এর গুরুত্ব বর্ণিত হলো:

➤ **রিস্ক রেজিস্টারের মূল উপাদানসমূহ**

একটি আদর্শ রিস্ক রেজিস্টারে সাধারণত নিম্নলিখিত তথ্যগুলো অন্তর্ভুক্ত থাকে:

- **তারিখ:** ঝুঁকি রেজিস্টার একটি "Live Document/ Register" হওয়ায়, ঝুঁকি প্রশমনের উদ্দেশ্যে ঝুঁকি শনাক্তকরণের তারিখ, ব্যবস্থা গ্রহণের তারিখ এবং নিরসন/হাসের সর্বশেষ তারিখ লিপিবদ্ধ করা গুরুত্বপূর্ণ।
- **ঝুঁকি চিহ্নিত করার সংখ্যা:** প্রতিটি নির্দিষ্ট ঝুঁকির জন্য একটি অনন্য মৌলিক শনাক্তকারী সংখ্যা নির্ধারণ করা হয়, যাতে সহজেই এটি ট্র্যাক করা যায়।
- **ঝুঁকি বর্ণনা:** ঝুঁকিটি সম্পর্কে সংক্ষিপ্ত বর্ণনা, এটি সংঘটিত হওয়ার কারণ এবং এর সম্ভাব্য প্রভাব কী হতে পারে, তা নিশ্চিত করার জন্য এখানে উল্লেখ করা হয়।
- **বিদ্যমান নিয়ন্ত্রণ:** ঝুঁকিটি নিয়ন্ত্রণের জন্য বর্তমানে যে সকল নিয়ন্ত্রক ব্যবস্থা বিদ্যমান আছে, সেগুলোর একটি সংক্ষিপ্ত বিবরণ দেওয়া হয়।
- **ফলাফল/তীব্রতা:** ঝুঁকিটি ঘটলে তার সম্ভাব্য ফলাফলের রেটিং (তীব্রতা বা প্রভাব) কতটুকু হতে পারে, তা সাধারণত একটি স্কেলে (যেমন, ১ থেকে ৫, যেখানে ৫ সর্বোচ্চ মান) জানা যায়।
- **সম্ভাবনা:** ঝুঁকিটি ঘটার সম্ভাবনা কতটুকু তা নির্ণয় করা হয়, সাধারণত একই স্কেলে (যেমন, ১ থেকে ৫, যেখানে ৫ সর্বোচ্চ মান) পরিমাপ করা হয়।
- **সামগ্রিক ঝুঁকির স্কোর:** এটি একটি পরিমাণগত পরিমাপ যা সাধারণত সম্ভাবনাকে তীব্রতা দিয়ে গুণ করে পাওয়া যায় (যেমন, ১ থেকে ২৫ স্কেলে, যেখানে ২৫ সর্বোচ্চ স্কোর)।
- **ঝুঁকি র্যাংকিং:** সামগ্রিক আপেক্ষিক ঝুঁকির র্যাংকিং দ্বারা তৈরি একটি অগ্রাধিকার ভিত্তিক তালিকা।
- **ট্রিগার:** এমন ঘটনা বা শর্ত যা নির্দেশ করে যে ঝুঁকিটি ইতোমধ্যে ঘটেছে বা ঘটতে চলেছে।
- **ব্যবস্থাপকীয় কার্যক্রম:** যখন কোনো ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণের বাইরে চলে যায়, তখন প্রয়োজনীয় ব্যবস্থাপকীয় কার্যক্রম গ্রহণ করতে হয়।
- **ঝুঁকি বহনকারী:** যে ব্যক্তি বা সত্তার কারণে ঝুঁকির সৃষ্টি হতে পারে (যেমন, ব্যাংকের আমানতকারী, ঋণ গ্রহীতা, বা নিজস্ব জনবল), ঝুঁকি সৃষ্টির আগেই তাকে পর্যবেক্ষণের মধ্যে রাখতে হবে।

➤ **রিস্ক রেজিস্টারের গুরুত্ব**

রিস্ক রেজিস্টার ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনায় নিম্নলিখিত ভূমিকা পালন করে:

- এটি ব্যাংককে তার সামগ্রিক ঝুঁকির চিত্র একনজরে দেখতে সাহায্য করে।
- সবচেয়ে বড় ঝুঁকিগুলো আগে সমাধানের জন্য অগ্রাধিকার (Priority basis) নির্ধারণে সহায়তা করে।
- এটি ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে স্বচ্ছতা ও দায়বদ্ধতা নিশ্চিত করে।
- নতুন ঝুঁকি শনাক্ত হলে তা নিয়মিত আপডেট করার মাধ্যমে ব্যাংককে সর্বদা প্রস্তুত রাখে।

➤ **রিস্ক বেসড সুপারভিশন (RBS) ও রিস্ক রেজিস্টার**

বাংলাদেশ ব্যাংকের নতুন রিস্ক বেসড সুপারভিশন (RBS) কাঠামো অনুযায়ী, ব্যাংকগুলোকে একটি কার্যকর 'রিস্ক রিপোর্জিটরি' বা ঝুঁকি ভান্ডার গড়ে তোলার পরামর্শ দেওয়া হয়েছে, যেখানে রিস্ক রেজিস্টার একটি কেন্দ্রীয় ভূমিকা পালন করে। ব্যাংকগুলো তাদের গুরুত্বপূর্ণ শাখা, ট্রেজারি এবং আইটি বিভাগের জন্য আলাদাভাবে বা সমন্বিতভাবে এই রেজিস্টার সংরক্ষণ করে।

## অধ্যায় -৪ পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা

### ৪.১ পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার ভূমিকা

পরিচালনগত ঝুঁকি হলো এমন কোনো ক্ষতির সম্ভাবনা যা অপরিষ্কার বা ব্যর্থ অভ্যন্তরীণ প্রক্রিয়া, ব্যক্তি, সিস্টেম অথবা বাহ্যিক কোনো ঘটনার কারণে সৃষ্টি হয়। এটি ব্যাংকিং কার্যক্রমের একটি অনিবার্য অংশ। এই ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার মূল উদ্দেশ্য হলো ব্যাংকের লোকসান কমিয়ে আনা, মূলধন রক্ষা করা এবং শেয়ারহোল্ডারদের স্বার্থ সংরক্ষণ করা।

- **উদ্দেশ্য:** এই ব্যবস্থাপনার মূল লক্ষ্য হলো ব্যাংকের অপ্রত্যাশিত লোকসান কমিয়ে আনা, **মূলধন সুরক্ষা** করা এবং আমানতকারী ও অংশীজনদের স্বার্থ রক্ষা করা।
- **ঝুঁকির শ্রেণিকরণ:** এই ঝুঁকিকে মূলত কয়েকটি উৎসের ভিত্তিতে ভাগ করা হয়: **জনবল ঝুঁকি** (অদক্ষতা বা প্রতারণা), **প্রক্রিয়গত ঝুঁকি** (পদ্ধতিগত ত্রুটি), **প্রযুক্তিগত ঝুঁকি** (সিস্টেম ফেইলার বা হ্যাকিং), **আইনি ঝুঁকি** এবং **বাহ্যিক ঘটনা** যেমন প্রাকৃতিক দুর্যোগ বা চুরি।
- **প্রতিরক্ষা স্তর:** এটি ব্যবস্থাপনার জন্য তিনটি স্তর কাজ করে—প্রথম স্তরে শাখা বা ব্যবসায়িক ইউনিট সরাসরি ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণ করে; দ্বিতীয় স্তরে ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ নীতিমালা ও তদারকি নিশ্চিত করে; এবং তৃতীয় স্তরে অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা বিভাগ পুরো প্রক্রিয়ার কার্যকারিতা স্বাধীনভাবে যাচাই করে।
- **মূল্যায়ন টুলস:** ঝুঁকি শনাক্ত ও পরিমাপের জন্য ব্যাংক **RCSA** (নিজস্ব ঝুঁকি মূল্যায়ন), **ঝুঁকি ম্যাপ** (প্রভাব ও সম্ভাবনার চিত্র) এবং **কী-রিস্ক ইন্ডিকেটর (KRI)** ব্যবহার করে যা সম্ভাব্য ঝুঁকি সম্পর্কে আগাম সতর্কবার্তা দেয়।
- **নিয়ন্ত্রণ ও হ্রাস কৌশল:** পরিচালনগত ঝুঁকি কমাতে ব্যাংক **দৈত নিয়ন্ত্রণ**, কাজের পৃথকীকরণ এবং বড় ধরনের ক্ষতি মোকাবিলায় **বীমা** ও **আউটসোর্সিং**য়ের সহায়তা নেয়।
- **জরুরি পরিকল্পনা:** অপ্রত্যাশিত কোনো দুর্যোগ বা সিস্টেম ক্র্যাশ হলেও যেন ব্যাংকের সেবা চালু থাকে, সেজন্য কার্যকর **ব্যবসায়িক ধারাবাহিকতা পরিকল্পনা (BCP)** এবং **দুর্যোগ পুনরুদ্ধার পরিকল্পনা (DRP)** নিশ্চিত করা হয়।

পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা হলো ব্যাংকের ভেতরের **শৃঙ্খলা ও নিরাপত্তা নিশ্চিত করার পদ্ধতি**। এটি নিশ্চিত করে যে প্রতিটি লেনদেন সঠিক নিয়মে হচ্ছে এবং সিস্টেম বা মানুষের ভুলের কারণে যেন ব্যাংকের বড় কোনো আর্থিক ক্ষতি বা সুনাম নষ্ট না হয়।

### ৪.২ পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার শ্রেণিকরণ

পরিচালনগত ঝুঁকি হলো অপরিষ্কার বা ব্যর্থ অভ্যন্তরীণ প্রক্রিয়া, ব্যক্তি, সিস্টেম অথবা বাহ্যিক কোনো ঘটনার কারণে সৃষ্ট আর্থিক ক্ষতির সম্ভাবনা। ব্যাংকিং কার্যক্রমের একটি অনিবার্য অংশ হিসেবে এই ঝুঁকিকে মূলত তিনটি প্রধান মানদণ্ডের ভিত্তিতে শ্রেণিকরণ করা হয়। পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার শ্রেণিকরণ নিচে দেওয়া হলো:

ক. উৎসের ভিত্তিতে শ্রেণিকরণ
ঝুঁকিটি কোথা থেকে বা কী কারণে সৃষ্টি হচ্ছে, তার ওপর ভিত্তি করে একে পাঁচটি ভাগে ভাগ করা যায়: <ul style="list-style-type: none"> <li>• জনবল ঝুঁকি : কর্মচারীদের অদক্ষতা, ইচ্ছাকৃত জালিয়াতি, মানবিক ভুল বা নীতিবিরাজিত আচরণের ফলে সৃষ্ট ঝুঁকি।</li> <li>• প্রক্রিয়গত ঝুঁকি : লেনদেন সম্পন্ন করার পদ্ধতিতে ত্রুটি, অপরিষ্কার নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা বা ভুল ডাটা ইনপুটের কারণে সৃষ্ট ঝুঁকি।</li> <li>• সিস্টেম বা প্রযুক্তিগত ঝুঁকি : সফটওয়্যার ফেইলার, হার্ডওয়্যার ক্র্যাশ, হ্যাকিং বা আইটি নেটওয়ার্কের ত্রুটির ফলে উদ্ভূত ঝুঁকি।</li> <li>• বাহ্যিক ঘটনা : প্রাকৃতিক ও অন্যান্য দুর্যোগ (যেমন- বন্যা, ভূমিকম্প), অগ্নিকাণ্ড, চুরি, ডাকাতি বা রাজনৈতিক অস্থিরতার কারণে সৃষ্ট ঝুঁকি।</li> <li>• আইনি ঝুঁকি : আইনি বাধ্যবাধকতা পূরণে ব্যর্থতা, চুক্তির অস্পষ্টতা বা নিয়ন্ত্রক সংস্থার নিয়ম লঙ্ঘনের ফলে সৃষ্ট ঝুঁকি।</li> </ul>
খ. উপাদানগত বিভাজন
কার্যকরী দৃষ্টিকোণ থেকে পরিচালনগত ঝুঁকিকে দুটি প্রধান উপাদানে ভাগ করা হয় <ul style="list-style-type: none"> <li>• পরিচালনগত কৌশলগত ঝুঁকি : এটি মূলত বাহ্যিক ও পরিবেশগত কারণ যেমন- নতুন প্রতিযোগী, রাজনৈতিক পরিবর্তন বা ভুল ব্যবসায়িক কৌশলের কারণে ঘটে।</li> <li>• পরিচালনগত ব্যর্থতাজনিত ঝুঁকি : এটি ব্যাংকের অভ্যন্তরীণ ব্যর্থতার সাথে জড়িত, যেখানে জনবল, প্রক্রিয়া বা সিস্টেম সঠিকভাবে কাজ না করার ফলে ক্ষতির সম্ভাবনা তৈরি হয়।</li> </ul>
গ. ঘটনার ধরণ অনুযায়ী শ্রেণিকরণ
আন্তর্জাতিক ব্যাসেল মানদণ্ড এবং উৎস অনুযায়ী, পরিচালনগত লোকসানকে সাতটি সুনির্দিষ্ট ঘটনার ধরণ অনুযায়ী ভাগ করা হয়েছে: <ol style="list-style-type: none"> <li>১. <b>অভ্যন্তরীণ প্রতারণা</b> : প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ জনবল কর্তৃক জালিয়াতি বা অর্থ আত্মসাৎ।</li> <li>২. <b>বাহ্যিক প্রতারণা</b> : বাইরের কোনো ব্যক্তি বা গোষ্ঠী কর্তৃক চুরি, হ্যাকিং বা জাল নথিপত্রের মাধ্যমে ক্ষতিসাধন।</li> <li>৩. <b>কর্মসংস্থান ও কর্মক্ষেত্রের নিরাপত্তা</b>: বৈষম্যমূলক আচরণ, কর্মস্থলে দুর্ঘটনা বা শ্রম আইন লঙ্ঘনের ঝুঁকি।</li> </ol>

<p>৪. গ্রাহক, পণ্য ও ব্যবসায়িক শিষ্টাচার: গ্রাহকের তথ্যের গোপনীয়তা রক্ষা না করা, মানিলভারিং প্রতিরোধে ব্যর্থতা বা ব্যবসায়িক নীতি লঙ্ঘন।</p> <p>৫. স্থাবর সম্পদের ক্ষতি: অগ্নিকাণ্ড, ভূমিকম্প বা ধ্বংসাত্মক কার্যকলাপের মাধ্যমে অফিস বা ভবনের ক্ষতি।</p> <p>৬. ব্যবসায় বিঘ্ন ও সিস্টেমের ব্যর্থতা: আইটি সিস্টেম বা বিদ্যুৎ বিপর্যয়ের কারণে দীর্ঘক্ষণ ব্যাংকিং সেবা বন্ধ থাকা।</p> <p>৭. বাস্তবায়ন, বিতরণ ও প্রক্রিয়া ব্যবস্থাপনা: লেনদেন প্রক্রিয়াকরণে ভুল, চুক্তিতে অসম্পূর্ণতা বা সরবরাহকারীর ব্যর্থতা।</p>
<p><b>ঘ. ব্যবসায়িক লাইনের ভিত্তিতে শ্রেণিকরণ</b></p> <p>পরিচালনগত ঝুঁকিগুলো ব্যাংকের বিভিন্ন ব্যবসায়িক ক্ষেত্রে ভিন্ন ভিন্নভাবে দেখা দেয় :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• কর্পোরেট ফিন্যান্স: লোন ফ্রড বা চুক্তিগত ভুল।</li> <li>• ট্রেডিং ও সেলস: অনুমোদনহীন লেনদেন বা বাজার সীমা লঙ্ঘন।</li> <li>• রিটেইল ব্যাংকিং: গ্রাহকের তথ্য চুরি বা চেক জালিয়াতি।</li> <li>• পেমেন্ট ও সেটেলমেন্ট: পেমেন্ট ফ্রড বা সিস্টেম ফেইলর।</li> </ul>

স্বাভাবিক কিছু পরিস্থিতিতে ব্যবসায়িক খাত ও ব্যবসায়িক কারণের দৃশ্যকল্প নিয়ে পেশ করা হলঃ

কারণ / ঘটনার ধরন	ব্যবসায়িক খাত	দৃশ্যকল্পের বর্ণনা
অভ্যন্তরীণ জালিয়াতি	১. সাধারণ ব্যাংকিং ২. ঋণ ব্যবস্থাপনা ৩. বাণিজ্যিক ব্যাংকিং ৪. রিটেইল ব্যাংকিং ৫. বৈদেশিক বাণিজ্য ও রেমিটেন্স ৬. কমপ্লায়েন্স ৭. কর্পোরেট ফাইন্যান্স	এমন কোনো ক্ষতি যা প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ কোনো পক্ষের দ্বারা প্রতারণা, সম্পত্তির অপব্যবহার বা আইন/নীতিমালা লঙ্ঘনের উদ্দেশ্যে করা হয়। <b>উদাহরণ:</b> কর্মচারীদের দ্বারা তহবিল তহরুপ বা চুরি; ঘুষ গ্রহণ বা উৎকোচ; অভ্যন্তরীণ নথিপত্র বা স্বাক্ষর জাল করা; ইচ্ছাকৃতভাবে ভুল পজিশন মার্কিং।
বাহ্যিক জালিয়াতি	ঐ (সকল খাত)	এমন ক্ষতি যা কোনো তৃতীয় পক্ষ বা বাহ্যিক উৎস দ্বারা প্রতারণা, সম্পত্তির অপব্যবহার বা আইন লঙ্ঘনের উদ্দেশ্যে করা হয়। <b>উদাহরণ:</b> ডাকাতি বা চুরি; চেক জালিয়াতি ; হ্যাকিং বা সিস্টেমের নিরাপত্তা ভঙ্গ করে তথ্য চুরি।
কর্মসংস্থান অনুশীলন এবং কর্মক্ষেত্রের নিরাপত্তা	ঐ (সকল খাত)	কর্মসংস্থান, স্বাস্থ্য বা নিরাপত্তা আইন এবং চুক্তি লঙ্ঘনের ফলে উদ্ভূত ক্ষতি। <b>উদাহরণ:</b> বৈষম্যমূলক আচরণের জন্য ক্ষতিপূরণ দাবি; কর্মীদের স্বাস্থ্য ও নিরাপত্তা বিধি লঙ্ঘনের ঘটনা; শ্রমিক অসন্তোষ বা ধর্মঘট।
গ্রাহক, পণ্য এবং ব্যবসায়িক অনুশীলন	ঐ (সকল খাত)	অনিচ্ছাকৃত বা অবহেলামূলক কারণে গ্রাহকের প্রতি কোনো পেশাগত দায়িত্ব পালনে ব্যর্থতা অথবা পণ্যের নকশাগত ত্রুটির কারণে সৃষ্ট ক্ষতি। <b>উদাহরণ:</b> গ্রাহকের গোপনীয়তা ফাঁস বা তথ্যের অপব্যবহার; মানি লভারিং বা বাজার কারসাজি; পণ্য বা সেবার ত্রুটি।
ভৌত সম্পদের ক্ষতি	ঐ (সকল খাত)	প্রাকৃতিক দুর্যোগ বা অন্য কোনো বাহ্যিক ঘটনা দ্বারা ভৌত সম্পদের ক্ষতি বা বিনাশ। <b>উদাহরণ:</b> ভূমিকম্প, বন্যা বা অগ্নিকাণ্ড; সন্ত্রাসবাদী হামলা বা ভাঙচুর
ব্যবসায়িক ব্যাঘাত এবং সিস্টেম ব্যর্থতা	ঐ (সকল খাত)	ব্যবসায়িক কার্যক্রম ব্যাহত হওয়া বা সিস্টেম ফেইলারের কারণে সৃষ্ট ক্ষতি। <b>উদাহরণ:</b> হার্ডওয়্যার বা সফটওয়্যার ক্র্যাশ; টেলিযোগাযোগ বা বিদ্যুৎ বিভ্রাট; ইউটিলিটি সেবায় ব্যাঘাত।
এক্সিকিউশন, ডেলিভারি এবং প্রসেস ম্যানেজমেন্ট	ঐ (সকল খাত)	লেনদেন প্রক্রিয়াকরণ বা প্রসেস ম্যানেজমেন্টে ব্যর্থতার কারণে সৃষ্ট ক্ষতি, যার মধ্যে প্রতিপক্ষের সাথে বা ভেস্তরদের সাথে সম্পর্কজনিত সমস্যাও অন্তর্ভুক্ত। <b>উদাহরণ:</b> ডাটা এন্ট্রিতে ভুল; অ্যাকাউন্টিং ত্রুটি; আইনি প্রতিবেদন দাখিলে ব্যর্থতা; জামানত ব্যবস্থাপনায় ব্যর্থতা।

### ৪.৩ পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার কাঠামো (Framework)

পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামো হলো একটি পদ্ধতিগত ব্যবস্থা যা অপরিপূর্ণ বা ব্যর্থ অভ্যন্তরীণ প্রক্রিয়া, ব্যক্তি, সিস্টেম অথবা বাহ্যিক কোনো অপ্রীতিকর ঘটনার কারণে সৃষ্ট আর্থিক ক্ষতি মোকাবিলায় ব্যবহৃত হয়। এই কাঠামোর মূল লক্ষ্য হলো ব্যাংকের লোকসান কমিয়ে আনা, মূলধন রক্ষা করা এবং সামগ্রিক আর্থিক স্থিতিশীলতা বজায় রাখা। পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামোর দিকগুলো নিচে বর্ণিত হলো:

<p><b>ক. ঝুঁকি পরিচালনা কাঠামো (Governance Structure)</b></p> <p>পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার ভিত্তি হলো একটি শক্তিশালী পরিচালনা পর্ষদ এবং সাংগঠনিক কাঠামো।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>পরিচালনা পর্ষদ (<b>Board of Directors</b>): পর্ষদ সামগ্রিক ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতি অনুমোদন করে এবং ব্যাংকের 'রিস্ক অ্যাপেটাইট' (<b>Risk Appetite</b>) বা ঝুঁকি গ্রহণের সীমা নির্ধারণ করে।</li> <li>রিস্ক ম্যানেজমেন্ট কমিটি : পর্ষদের এই সাব-কমিটি নিয়মিতভাবে ঝুঁকির ধরণ এবং মাত্রা পর্যালোচনা করে।</li> <li>সিনিয়র ম্যানেজমেন্ট: পর্ষদ কর্তৃক অনুমোদিত নীতিমালা বাস্তবায়ন করে এবং দৈনন্দিন কার্যক্রমে ঝুঁকি কমানোর পদক্ষেপ নেয়।</li> </ul>
<p><b>খ. তিন স্তরের প্রতিরক্ষা বলয়</b></p> <p>ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার কাঠামোটি তিনটি প্রতিরক্ষা স্তরে বিভক্ত:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>প্রথম স্তর :</b> শাখা বা বিভাগগুলো যেখানে লেনদেন হয়, তারা প্রাথমিক ঝুঁকি শনাক্ত এবং নিয়ন্ত্রণ করে। তারাই ঝুঁকির মূল মালিক (<b>Risk Owner</b>)।</li> <li><b>দ্বিতীয় স্তর :</b> এরা ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার নীতিমালা তৈরি করে, প্রথম স্তরের কাজ তদারকি করে এবং পর্ষদকে রিপোর্ট দেয়।</li> <li><b>তৃতীয় স্তর :</b> অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা বিভাগ স্বাধীনভাবে যাচাই করে যে ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার নীতিমালা সঠিকভাবে পালিত হচ্ছে কিনা।</li> </ul>
<p><b>গ. ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া</b></p> <p>এই কাঠামোটি চারটি মূল উপাদানের মাধ্যমে কাজ করে:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ঝুঁকি শনাক্তকরণ : ব্যাংকের প্রতিটি পণ্য, সেবা এবং প্রক্রিয়ার সাথে জড়িত ঝুঁকিগুলো খুঁজে বের করা। এর জন্য কিছু টুলস ব্যবহার করা হয়: <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>RCSA (Risk Control Self-Assessment):</b> প্রতিটি বিভাগ বা শাখা নিজেসই নিজেদের কাজের ঝুঁকিগুলো মূল্যায়ন করে।</li> <li>● <b>অডিট রিপোর্ট:</b> নিরীক্ষা প্রতিবেদনের আপত্তিগুলো থেকে ঝুঁকি চিহ্নিত করা।</li> </ul> </li> <li>➤ ঝুঁকি মূল্যায়ন ও পরিমাপ: শনাক্তকৃত ঝুঁকিগুলো কতটা গুরুতর তা পরিমাপ করা হয়। <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Key Risk Indicators (KRIs):</b> এটি এমন একটি সূচক যা আগাম সতর্কবার্তা দেয়। যেমন- কোনো শাখায় ক্যাশ শর্ট হওয়ার প্রবণতা বাড়লে তা একটি <b>KRI</b>।</li> <li>● <b>Loss Data Database (LDD):</b> অতীতে ঘটে যাওয়া জালিয়াতি বা ক্ষতির তথ্য সংরক্ষণ করা, যাতে ভবিষ্যৎ ক্ষতির পরিমাণ অনুমান করা যায়।</li> </ul> </li> <li>➤ ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণ ও প্রশমন : ঝুঁকি কমানোর জন্য কার্যকর ব্যবস্থা গ্রহণ। এর মধ্যে রয়েছে: <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Internal Control:</b> চেকার-মেকার পদ্ধতি, পাসওয়ার্ড পলিসি, ভল্ট লিমিট ইত্যাদি।</li> <li>● <b>বীমা :</b> বড় ধরনের আর্থিক ক্ষতি (যেমন- ক্যাশ ইন ট্রানজিট) থেকে বাঁচতে বীমা করা।</li> <li>● <b>Business Continuity Plan (BCP):</b> দুর্যোগকালীন সময়ে ব্যাংকিং সেবা চালু রাখার পরিকল্পনা।</li> </ul> </li> <li>➤ পরিবীক্ষণ ও রিপোর্টিং: ঝুঁকিগুলো নিয়মিত পর্যবেক্ষণ করা এবং উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে জানানো। <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Risk Reporting:</b> নিয়মিতভাবে রিস্ক ম্যানেজমেন্ট কমিটির কাছে রিপোর্ট পেশ করা।</li> <li>● <b>Action Plan:</b> কোনো বিচ্যুতি পাওয়া গেলে তা সংশোধনের জন্য নির্দিষ্ট সময়সীমা বেঁধে দেওয়া।</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>ঘ. আইটি ও সিস্টেম নিরাপত্তা</b></p> <p>আধুনিক ব্যাংকিংয়ে পরিচালনগত ঝুঁকির বড় অংশ জুড়ে থাকে আইটি ঝুঁকি। সাইবার অ্যাটাক, সিস্টেম ফেইল করা বা ডেটা লস প্রতিরোধে শক্তিশালী ফায়ারওয়াল এবং ব্যাকআপ সিস্টেম এই কাঠামোর অন্তর্ভুক্ত।</p>

সংক্ষেপে, পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার কাঠামো হলো এমন একটি সামগ্রিক ব্যবস্থা যা ব্যাংকের মানবসম্পদ, প্রসেস, সিস্টেম এবং বাহ্যিক ঘটনা থেকে উদ্ভূত ঝুঁকিগুলোকে একটি নিয়মতান্ত্রিক উপায়ে নিয়ন্ত্রণ করে।

### ৪.৪ বোর্ড তত্ত্বাবধায়ন (Board Oversight)

পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে বোর্ড তত্ত্বাবধায়ন অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। ব্যাংকের সামগ্রিক ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামোর ভিত্তি এবং কার্যকারিতা নিশ্চিত করা মূলত পরিচালনা পর্ষদের প্রধান দায়িত্ব। নিচে বোর্ড তত্ত্বাবধায়নের দায়িত্ব ও কাজ বিস্তারিত আলোচনা করা হলো:

<p><b>ক. ঝুঁকি সংস্কৃতি ও পরিবেশ তৈরি</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>সচেতনতা বৃদ্ধি: বোর্ড নিশ্চিত করবে যে ব্যাংকের সর্বস্তরে একটি শক্তিশালী ঝুঁকি সচেতনতার সংস্কৃতি গড়ে উঠেছে। এর অর্থ হলো, প্রতিটি কর্মী তাদের কাজের সাথে জড়িত ঝুঁকি সম্পর্কে জানবে এবং তা নিয়ন্ত্রণে সতর্ক থাকবে।</li> <li>নৈতিক মানদণ্ড: বোর্ড ব্যাংকের জন্য উচ্চ নৈতিক মানদণ্ড নির্ধারণ করবে, যাতে কর্মচারীরা জালিয়াতি বা অনৈতিক কাজ থেকে বিরত থাকে।</li> </ul>
<p><b>খ. নীতিমালা অনুমোদন ও পর্যালোচনা</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>নীতিমালা অনুমোদন: বোর্ড পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার জন্য একটি সামগ্রিক নীতিমালা (Operational Risk Management Policy) অনুমোদন করবে। এই নীতিমালায় ঝুঁকি শনাক্তকরণ, মূল্যায়ন, পর্যবেক্ষণ এবং নিয়ন্ত্রণের পদ্ধতি স্পষ্টভাবে উল্লেখ থাকবে।</li> <li>নিয়মিত পর্যালোচনা: বোর্ড নিয়মিতভাবে (অন্তত বছরে একবার) এই নীতিমালা পর্যালোচনা করবে এবং প্রয়োজনে সংশোধন করবে, যাতে তা বর্তমান ব্যবসায়িক পরিবেশ এবং নতুন ঝুঁকির সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ থাকে।</li> </ul>
<p><b>গ. রিস্ক অ্যাপেটাইট নির্ধারণ</b></p> <p>বোর্ড ব্যাংকের 'রিস্ক অ্যাপেটাইট' বা ঝুঁকি গ্রহণের সীমা নির্ধারণ করবে। অর্থাৎ, ব্যাংক তার লক্ষ্য অর্জনের জন্য ঠিক কতটা পরিচালনগত ঝুঁকি গ্রহণ করতে প্রস্তুত, তা বোর্ড ঠিক করে দেবে।</p>
<p><b>ঘ. রিস্ক ম্যানেজমেন্ট কমিটির (RMC) ভূমিকা</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>বোর্ড একটি 'রিস্ক ম্যানেজমেন্ট কমিটি' গঠন করবে। এই কমিটি বোর্ডের পক্ষ থেকে ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার বিষয়গুলো গভীরভাবে পর্যবেক্ষণ করবে এবং গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলো বোর্ডের নজরে আনবে।</li> <li>RMC নিয়মিতভাবে পরিচালনগত ঝুঁকির রিপোর্ট পর্যালোচনা করবে এবং বড় ধরনের কোনো ঘটনা বা ক্ষতি হলে তা বোর্ডকে অবহিত করবে।</li> </ul>
<p><b>ঙ. সম্পদ ও অবকাঠামো নিশ্চিতকরণ (Resources &amp; Infrastructure)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>বোর্ড নিশ্চিত করবে যে ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার জন্য প্রয়োজনীয় জনবল, প্রযুক্তি এবং অবকাঠামো ব্যাংকের আছে।</li> <li>একটি স্বাধীন ও দক্ষ 'ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ' (Risk Management Division) বা ইউনিট কাজ করছে কি না, তা বোর্ড তদারকি করবে।</li> </ul>
<p><b>চ. অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা (Internal Control System)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>বোর্ড নিশ্চিত করবে যে ব্যাংকে একটি শক্তিশালী অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা বিদ্যমান। এর মধ্যে রয়েছে কাজের দায়িত্ব পৃথকীকরণ ডুয়েল কন্ট্রোল, এবং নিয়মিত অডিট।</li> <li>অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা বিভাগ স্বাধীনভাবে কাজ করছে কি না এবং তাদের রিপোর্ট বোর্ড গুরুত্বের সাথে বিবেচনা করছে কি না, তা নিশ্চিত করাও বোর্ডের দায়িত্ব।</li> </ul>
<p><b>ছ. রিপোর্টিং ও মনিটরিং (Reporting &amp; Monitoring)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>বোর্ড বা এর সাব-কমিটি নিয়মিতভাবে সিনিয়র ম্যানেজমেন্টের কাছ থেকে পরিচালনগত ঝুঁকির রিপোর্ট (যেমন- জালিয়াতি, সিস্টেম ফেইলার, বড় অংকের ক্ষতি) গ্রহণ করবে।</li> <li>এই রিপোর্টগুলোর ভিত্তিতে বোর্ড প্রয়োজনীয় নির্দেশা দেবে এবং ব্যবস্থা গ্রহণ করবে।</li> </ul>

সংক্ষেপে, পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনায় বোর্ডের ভূমিকা হলো **"Tone at the Top"** বা শীর্ষ পর্যায়ে থেকে সঠিক দিকনির্দেশনা দেওয়া। বোর্ড সরাসরি দৈনন্দিন ব্যবস্থাপনায় অংশ নেয় না, বরং তারা নীতি নির্ধারণ, সীমা ঠিক করা এবং ম্যানেজমেন্টকে জবাবদিহিতার আওতায় আনার মাধ্যমে ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণ নিশ্চিত করে।

### ৪.৫ উচ্চ ব্যবস্থাপনা কর্তৃক তত্ত্বাবধায়ন

পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে **উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা বা সিনিয়র ম্যানেজমেন্টের তত্ত্বাবধায়ন** অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। বোর্ড যেখানে নীতি নির্ধারণ করে, ম্যানেজমেন্ট সেখানে সেই নীতিগুলো দৈনন্দিন কার্যক্রমে বাস্তবায়ন করে।

নিচে পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনায় সিনিয়র ম্যানেজমেন্টের তত্ত্বাবধায়ন ও দায়িত্বগুলো বর্ণিত হলো:

<p><b>ক. নীতিমালা বাস্তবায়ন</b></p> <p>বোর্ড কর্তৃক অনুমোদিত পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালা বাস্তবে কার্যকর করা সিনিয়র ম্যানেজমেন্টের প্রধান দায়িত্ব।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>প্রসিডিউর ও ম্যানুয়াল তৈরি:</b> ম্যানেজমেন্ট নিশ্চিত করবে যে প্রতিটি কাজের জন্য লিখিত নির্দেশিকা আছে এবং কর্মীরা তা মেনে চলছে।</li> <li>• <b>যোগাযোগ:</b> ব্যাংকের সকল স্তরের কর্মীদের কাছে ঝুঁকির নীতিগুলো স্পষ্টভাবে পৌঁছে দেওয়া।</li> </ul>
<p><b>খ. সাংগঠনিক কাঠামো ও দায়িত্ব বণ্টন</b></p> <p>ম্যানেজমেন্ট ব্যাংকের সাংগঠনিক কাঠামো এমনভাবে সাজাবে যাতে ঝুঁকির দায়িত্বগুলো স্পষ্টভাবে বন্টিত থাকে।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>দায়িত্ব পৃথকীকরণ :</b> কোনো একজন ব্যক্তির হাতে যেন সম্পূর্ণ লেনদেনের নিয়ন্ত্রণ না থাকে তা নিশ্চিত করা। যেমন- যিনি ভাউচার পোস্টিং দেবেন, তিনি তা অনুমোদন করবেন না।</li> <li>• <b>মালিকানা নির্ধারণ:</b> প্রতিটি প্রসেস বা ইউনিটের জন্য 'রিস্ক ওনার' ঠিক করে দেওয়া, যারা ওই ইউনিটের ঝুঁকির জন্য দায়ী থাকবেন।</li> </ul>
<p><b>গ. ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ ও মূল্যায়ন টুলস ব্যবহার</b></p> <p>ম্যানেজমেন্ট নিশ্চিত করবে যে পরিচালনগত ঝুঁকি পরিমাপের টুলসগুলো সঠিকভাবে ব্যবহৃত হচ্ছে:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RCSA (Risk Control Self-Assessment):</b> শাখা বা বিভাগগুলো নিয়মিত তাদের নিজস্ব ঝুঁকি মূল্যায়ন করছে কি না তা তদারকি করা।</li> <li>• <b>KRI (Key Risk Indicators):</b> আগাম সতর্কবার্তা নির্দেশক সূচকগুলো (যেমন- সিস্টেম ডাউনটাইম, কাস্টমার কমপ্লেইন বৃদ্ধি) নিয়মিত মনিটর করা।</li> </ul>
<p><b>ঘ. অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা জোরদারকরণ</b></p> <p>পরিচালনগত ঝুঁকি (যেমন- চুরি, জালিয়াতি, ভুল) কমানোর জন্য ম্যানেজমেন্ট শক্তিশালী অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা গড়ে তুলবে।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>মেকার-চেকার নীতি :</b> প্রতিটি আর্থিক লেনদেনে দ্বৈত নিয়ন্ত্রণ নিশ্চিত করা।</li> <li>• <b>আইটি নিরাপত্তা:</b> সাইবার ঝুঁকি মোকাবেলায় শক্তিশালী ফায়ারওয়াল, পাসওয়ার্ড পলিসি এবং অ্যাক্সেস কন্ট্রোল নিশ্চিত করা।</li> </ul>
<p><b>ঙ. রিপোর্টিং এবং তথ্য প্রবাহ</b></p> <p>ম্যানেজমেন্ট নিশ্চিত করবে যে তথ্যের প্রবাহ নিচ থেকে উপরে (<b>Bottom-up</b>) এবং উপর থেকে নিচে (<b>Top-down</b>) সঠিকভাবে হচ্ছে।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ঘটনার রিপোর্ট:</b> কোনো জালিয়াতি বা বড় ধরনের পরিচালনগত ত্রুটি ঘটানোর সাথে সাথে তা 'রিস্ক ম্যানেজমেন্ট ডিপার্টমেন্ট' এবং প্রয়োজনে 'রিস্ক ম্যানেজমেন্ট কমিটি'কে জানানো।</li> <li>• <b>ত্রুটি সংশোধন:</b> অডিট বা ইমপেকশনে ধরা পড়া পরিচালনগত ত্রুটিগুলো নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে সংশোধন (<b>Compliance</b>) নিশ্চিত করা।</li> </ul>
<p><b>চ. ব্যবসায়িক ধারাবাহিকতা পরিকল্পনা</b></p> <p>প্রাকৃতিক দুর্যোগ, অগ্নিকাণ্ড বা সিস্টেম বিপর্যয়ের কারণে যাতে ব্যাংকিং সেবা বন্ধ না হয়ে যায়, সেজন্য ম্যানেজমেন্ট <b>BCP</b> তৈরি ও নিয়মিত পরীক্ষা (<b>Test</b>) করবে।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>দুর্যোগ পুনরুদ্ধার</b> অল্টারনেটিভ ডেটা সেন্টার বা ব্যাকআপ সাইট সচল রাখা।</li> </ul>
<p><b>ছ. ঝুঁকি সংস্কৃতি ও প্রশিক্ষণ</b></p> <p>সিনিয়র ম্যানেজমেন্ট ব্যাংকে একটি শক্তিশালী ঝুঁকি সচেতনতার সংস্কৃতি গড়ে তুলবে।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• নিয়মিত প্রশিক্ষণের মাধ্যমে কর্মীদের পরিচালনগত ঝুঁকি এবং এর প্রভাব সম্পর্কে সচেতন করা।</li> <li>• কর্মীদের উৎসাহিত করা যাতে তারা নিজের ভুল বা সিস্টেমের ত্রুটিগুলো গোপন না করে রিপোর্ট করে।</li> </ul>

সংক্ষেপে, সিনিয়র ম্যানেজমেন্ট হলো বোর্ড এবং অপারেশনাল ইউনিটের মধ্যকার সেতুবন্ধন। তারা নিশ্চিত করে যে ব্যাংকের প্রসেস, মানুষ এবং সিস্টেমগুলো সুরক্ষিত এবং দক্ষতার সাথে কাজ করছে।

### ৪.৬ পলিসি, পদ্ধতি ও সীমা সমূহ

ব্যাংকের অভ্যন্তরীণ প্রক্রিয়া, ব্যক্তি, সিস্টেম অথবা বাহ্যিক কোনো অপ্রীতিকর ঘটনার কারণে সৃষ্ট আর্থিক ক্ষতি মোকাবেলায় একটি সুসংহত পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামো থাকা আবশ্যিক। এই কাঠামোর অন্যতম প্রধান ভিত্তি হলো এর লিখিত পলিসি, পদ্ধতি এবং নির্ধারিত সীমা বা লিমিটসমূহ। নিচে এগুলোর বর্ণিত হলো:

**ক. পলিসি বা নীতিমালা**

ব্যাংককে অবশ্যই বোর্ড কর্তৃক অনুমোদিত একটি বিস্তৃত ও লিখিত পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নীতিমালা অনুসরণ করতে হবে। এই নীতিমালার প্রধান দিকগুলো হলো:

- **কৌশল নির্ধারণ:** পরিচালনা পর্ষদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার সামগ্রিক কৌশল এবং লক্ষ্য নির্ধারণ করে দেয়।
- **দায়িত্ব ও কর্তব্য:** নীতিমালায় ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার সাথে জড়িত প্রতিটি ইউনিট ও ব্যক্তির ভূমিকা, বিশেষ করে মেকার-চেকার নীতি ও দায়বদ্ধতা স্পষ্টভাবে উল্লেখ থাকতে হবে।
- **নতুন পণ্য ও সেবা:** যেকোনো নতুন পণ্য, ব্যবসায়িক কার্যক্রম বা প্রযুক্তিগত পরিবর্তনের ক্ষেত্রে ব্যবহারের পূর্বেই তার ঝুঁকি মূল্যায়ন করা বাধ্যতামূলক।
- **আউটসোর্সিং ও প্রতারণা ব্যবস্থাপনা:** বিশেষায়িত কাজের জন্য তৃতীয় পক্ষ বা আউটসোর্সিং করার ক্ষেত্রে নির্দিষ্ট নীতি এবং অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক জালিয়াতি বা প্রতারণা রোধে সুনির্দিষ্ট নীতিমালা থাকতে হবে।
- **নিয়মিত পর্যালোচনা:** পরিবর্তিত পরিস্থিতির সাথে খাপ খাইয়ে নিতে এই নীতিমালা বছরে অন্তত একবার পর্যালোচনা ও হালনাগাদ করতে হয়।

**খ. পদ্ধতিসমূহ**

বোর্ড অনুমোদিত নীতিমালাকে দৈনন্দিন কাজের উপযোগী করতে উচ্চ ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ সুনির্দিষ্ট স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিউর (SOP) বা পদ্ধতি প্রণয়ন করে। কার্যকর নিয়ন্ত্রণের জন্য প্রধান পদ্ধতিগুলো হলো:

- **মেকার-চেকার নীতি:** যেকোনো লেনদেন বা কাজ সম্পন্ন করার সময় একজন তথ্য ইনপুট দেবেন এবং অন্য একজন তা যাচাই ও অনুমোদন করবেন।
- **কাজের পৃথকীকরণ:** একক ব্যক্তির হাতে যেন একটি লেনদেনের শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত সকল কর্তৃত্ব না থাকে, তা নিশ্চিত করা হয় যাতে জালিয়াতি বা ভুল গোপন করা সম্ভব না হয়।
- **দ্বৈত নিয়ন্ত্রণ:** ভল্টের চাবি, গুরুত্বপূর্ণ পাসওয়ার্ড বা দলিলাদি অন্তত দুইজনের অধীনে রাখা হয়।
- **অ্যাক্সেস কন্ট্রোল:** ব্যাংকের আইটি সিস্টেম বা নগদ অর্থের ভল্টে প্রবেশের জন্য যথাযথ অনুমোদনের ব্যবস্থা থাকা।
- **বিমার সহায়তা ও ডাটা ব্যাকআপ:** বড় ধরনের দুর্ঘটনা মোকাবিলায় বিমা গ্রহণ এবং সিস্টেম ফেইলার হলে তথ্য পুনরুদ্ধারের জন্য নিয়মিত অফসাইট ডাটা ব্যাকআপ রাখা।

**গ. সীমা বা লিমিটসমূহ**

ঝুঁকি সীমা হলো এমন একটি পরিমাপক যা ব্যাংকের ঝুঁকিপূর্ণ কার্যক্রমকে একটি গ্রহণযোগ্য মাত্রার মধ্যে সীমাবদ্ধ রাখে। পরিচালনগত ঝুঁকির ক্ষেত্রে নিচের সীমাগুলো নির্ধারণ করা হয়:

- **লেনদেনের সীমা:** একক লেনদেনের সর্বোচ্চ সীমা এবং কর্মকর্তাদের ক্ষমতার ওপর ভিত্তি করে অনুমোদনের সীমা নির্ধারণ করা।
- **ক্যাশ ভল্ট সীমা:** ভল্টে বা শাখায় প্রতিদিন সর্বোচ্চ কত টাকা রাখা যাবে তার সীমা।
- **অনুমোদিত ভুলের হার:** প্রক্রিয়াকরণ বা তথ্যের ক্ষেত্রে কতটুকু ভুলের হার গ্রহণযোগ্য হিসেবে গণ্য হবে।
- **রিস্ক অ্যাপেটাইট ও টলারেন্স:** ব্যাংক তার কৌশলগত লক্ষ্য অর্জনের জন্য কী পরিমাণ ঝুঁকি নিতে প্রস্তুত (Risk Appetite) এবং সেই সীমার বাইরে সামান্য কতটুকু বিচ্যুতি সহ্য করার ক্ষমতা (Risk Tolerance) রাখে, তা স্পষ্টভাবে নির্ধারণ করা হয়।

**৪.৭ ঝুঁকি মূল্যায়ন ও মান বন্টন**

পরিচালনগত ঝুঁকি মূল্যায়ন (Assessment) এবং মান বন্টন (Score Distribution) একটি কাঠামোগত পদ্ধতির মাধ্যমে করা হয়। এটি মূলত ব্যাংকের ঝুঁকির মাত্রা এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার কার্যকারিতা যাচাই করার জন্য ব্যবহৃত হয়। নিচে পরিচালনগত ঝুঁকি মূল্যায়নের বিস্তারিত প্রক্রিয়া এবং মান বন্টন ছক বর্ণিত হলো:

**ক. ঝুঁকি মূল্যায়নের ক্ষেত্রসমূহ (Areas of Assessment)**

পরিচালনগত ঝুঁকি মূল্যায়নের জন্য সাধারণত দুটি প্রধান দিক বিবেচনা করা হয়:

- **অন্তর্নিহিত ঝুঁকি (Inherent Risk):** ব্যাংকের কার্যক্রমে স্বাভাবিকভাবে বিদ্যমান ঝুঁকি।
- **নিয়ন্ত্রণ পরিবেশ (Control Environment):** ঝুঁকি কমানোর জন্য ব্যাংকের নেওয়া পদক্ষেপসমূহ।

**খ. মান বন্টন বা স্কোরিং পদ্ধতি (Scoring Methodology)**

ঝুঁকি মূল্যায়নে সাধারণত ১ থেকে ৫ স্কেলে রেটিং দেওয়া হয় এবং প্রতিটি স্কেলের গুরুত্ব অনুযায়ী ‘ওজন’ (Weight) আরোপ করা হয়।

- I. **(Low Risk):** নিম্ন ঝুঁকি
- II. **(Low to Moderate Risk):** সহনীয় মাত্রায় ঝুঁকি

- III. **(Moderate Risk):** মাঝারি মানের ঝুঁকি  
 IV. **(Moderate to High Risk):** উর্ধ্বমুখী ঝুঁকি  
 V. **(High Risk):** উচ্চ ঝুঁকি।

**গ. বিস্তারিত মূল্যায়ন ছক (Detailed Assessment Template)**

➤ নিচে একটি নমুনা ছক দেয়া হল, যা সাধারণত ঝুঁকি মূল্যায়নে ব্যবহার হয়ঃ

অপরিহার্য ঝুঁকি বা Inherent Risk (নমুনা মান বন্টন)				
ক্রম	ঝুঁকির উপাদান	নির্দেশক বা ইন্ডিকেটর	মানদণ্ড (Criteria)	রেটিং (১-৫)
১	মানুষ বা কর্মী ঝুঁকি (People Risk)	কর্মী ত্যাগের হার (Employee Turnover)	- যদি ৫% এর কম হয় = ১ - যদি ১৫% এর বেশি হয় = ৫	১-৫
		অভ্যন্তরীণ জালিয়াতি (Internal Fraud)	গত ৩ বছরে জালিয়াতির সংখ্যা ও টাকার পরিমাণ।	১-৫
২	প্রক্রিয়া ঝুঁকি (Process Risk)	হিসাবের গরমিল (Unreconciled Items)	নশ্ট্রো/ভশ্ট্রো অ্যাকাউন্টে ৩ মাসের বেশি অনিশ্চিত আইটেম।	১-৫
		গ্রাহক অভিযোগ (Customer Complaints)	অভিযোগ নিষ্পত্তির হার এবং গড় সময়।	১-৫
৩	সিস্টেম বা প্রযুক্তি ঝুঁকি (System Risk)	সিস্টেম ডাউনটাইম (System Downtime)	কোর ব্যাংকিং সফটওয়্যার কতক্ষণ বন্ধ ছিল।	১-৫
		সফটওয়্যার ত্রুটি (Software Bugs)	সফটওয়্যারে কতগুলো ত্রুটি পাওয়া গেছে।	১-৫
৪	বাহ্যিক ঝুঁকি (External Risk)	বাহ্যিক জালিয়াতি (External Fraud)	চেক জালিয়াতি, ডাকাতি বা হ্যাকিংয়ের ঘটনা।	১-৫

➤ নিয়ন্ত্রণ পরিবেশ বা Control Environment (নমুনা মান বন্টন)

ক্রম	নিয়ন্ত্রণের ক্ষেত্র	প্রশ্ন বা যাচাইকরণ বিষয় ( )	রেটিং (১-৫)
১	বোর্ড তদারকি (Board Oversight)	পরিচালনা পর্ষদ কি নিয়মিত ঝুঁকির রিপোর্ট পর্যালোচনা করে?	হ্যাঁ/না এবং কার্যকারিতার ওপর ভিত্তি করে।
২	পলিসি ও প্রসিডিউর (Policies)	প্রতিটি কাজের জন্য লিখিত নির্দেশিকা বা ম্যানুয়াল আছে কি?	সম্পূর্ণ থাকলে ১, না থাকলে ৫।
৩	অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা (Internal Audit)	অডিট বিভাগ কি স্বাধীনভাবে কাজ করে এবং নিয়মিত অডিট করে?	অডিটের মান ও ফ্রিকোয়েন্সি অনুযায়ী।
৪	কমপ্লায়েন্স সংস্কৃতি (Compliance)	রেগুলেটরি নির্দেশনার পরিপালন অবস্থা কেমন?	জরিমানার ইতিহাস বা সতর্কীকরণের ওপর ভিত্তি করে।

**ঘ. চূড়ান্ত রেটিং বা সামগ্রিক ঝুঁকি মান (Overall Rating Calculation)**

উভয় অংশের (Inherent Risk + Control Environment) প্রাপ্ত স্কোরকে তাদের গুরুত্ব বা ওয়েট (Weight) দিয়ে গুণ করে চূড়ান্ত স্কোর বের করা হয়।

উদাহরণস্বরূপ:

**Inherent Risk Score:** যদি ৩.৫ হয় (৬০% ওয়েট)

**Control Environment Score:** যদি ২.০ হয় (৪০% ওয়েট)

**Total Score:** (৩.৫ X ০.৬০) + (২.০ X ০.৪০) = ২.১ + ০.৮ = ২.৯

ফলাফল বিশ্লেষণ:

- স্কোর ১.০০ - ২.৪৯: নিম্ন ঝুঁকি (Low Risk) - সবুজ জোন।
- স্কোর ২.৫০ - ৩.৪৯: মাঝারি ঝুঁকি (Moderate Risk) - হলুদ জোন।
- স্কোর ৩.৫০ - ৫.০০: উচ্চ ঝুঁকি (High Risk) - লাল জোন।

এই পদ্ধতির মাধ্যমে ব্যাংক বুঝতে পারে তাদের পরিচালনগত ঝুঁকির বর্তমান অবস্থা কী এবং কোন কোন জায়গায় (যেমন- আইটি বা কর্মী ব্যবস্থাপনা) তাদের উন্নতি প্রয়োজন।

### ৪.৮ ঝুঁকি হ্রাস (Risk Mitigation)

পরিচালনগত ঝুঁকি হ্রাসকরণ হলো এমন একটি নিরবচ্ছিন্ন প্রক্রিয়া, যার মাধ্যমে ব্যাংক সম্ভাব্য ক্ষতির সম্ভাবনা কমিয়ে আনে এবং ক্ষতির প্রভাব নিয়ন্ত্রণ করে। পরিচালনগত ঝুঁকি হ্রাসের প্রধান কৌশল ও উপায়গুলো নিচে বর্ণিত হলো:

<p><b>ক. শক্তিশালী অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা (Strong Internal Control System)</b></p> <p>পরিচালনগত ঝুঁকি কমানোর প্রধান হাতিয়ার হলো শক্তিশালী অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>দায়িত্ব পৃথকীকরণ (Segregation of Duties):</b> কোনো একক ব্যক্তির হাতে লেনদেনের সম্পূর্ণ নিয়ন্ত্রণ রাখা যাবে না। যেমন- যিনি ভাউচার পোস্টিং দেবেন (Maker), তিনি তা অনুমোদন করবেন না (Checker)।</li> <li>• <b>দ্বৈত নিয়ন্ত্রণ (Dual Control):</b> ভল্ট, স্ট্রং রুম বা কোর ব্যাংকিং সিস্টেমের সংবেদনশীল কাজগুলোতে অবশ্যই দুইজন কর্মকর্তার যৌথ স্বাক্ষর বা অনুমোদন থাকতে হবে।</li> <li>• <b>বাধ্যতামূলক ছুটি (Mandatory Leave):</b> সংবেদনশীল ডেস্কে কর্মরত কর্মকর্তাদের বছরে অন্তত একবার বাধ্যতামূলক ছুটিতে পাঠাতে হবে। তাদের অনুপস্থিতিতে অন্য কেউ কাজ করলে পুরনো জালিয়াতি ধরা পড়ার সম্ভাবনা থাকে।</li> </ul>
<p><b>খ. তথ্যপ্রযুক্তি ও সিস্টেম নিরাপত্তা</b></p> <p>আধুনিক ব্যাংকিংয়ে সিস্টেম ফেইলার বা সাইবার অ্যাটাক বড় ঝুঁকি।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>অ্যাক্সেস কন্ট্রোল (User Access Control):</b> সিস্টেমের পাসওয়ার্ড কারো সাথে শেয়ার না করা এবং প্রয়োজনের অতিরিক্ত এক্সেস না দেওয়া।</li> <li>• <b>নিরাপত্তা সফটওয়্যার:</b> ফায়ারওয়াল, অ্যান্টিভাইরাস এবং নিয়মিত প্যাচ আপডেট করা।</li> <li>• <b>ব্যাকআপ ও ডাটা রিকভারি:</b> নিয়মিত ডাটা ব্যাকআপ নেওয়া, যাতে সিস্টেম ক্র্যাশ করলে তথ্য হারিয়ে না যায়।</li> </ul>
<p><b>গ. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা ও দক্ষতা বৃদ্ধি</b></p> <p>বেশিরভাগ পরিচালনগত ঝুঁকি মানুষের ভুলের (Human Error) কারণে হয়।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>প্রশিক্ষণ ও সচেতনতা:</b> কর্মীদের নিয়মিত প্রশিক্ষণ দিতে হবে যাতে তারা সঠিকভাবে কাজ করতে পারে এবং জালিয়াতি চিহ্নিত করতে পারে।</li> <li>• <b>যথাযথ নিয়োগ প্রক্রিয়া:</b> কর্মী নিয়োগের সময় তাদের সততা ও পূর্বের রেকর্ড যাচাই (Background Check) করা।</li> <li>• <b>ন্যায্য বেতন ও প্রণোদনা:</b> কর্মীদের অসততা রোধে ন্যায্য বেতন এবং ভালো কাজের স্বীকৃতি প্রদান।</li> </ul>
<p><b>ঘ. প্রসেস অটোমেশন ও ডকুমেন্টেশন (Process Automation)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ম্যানুয়াল বা নির্দেশিকা:</b> প্রতিটি কাজের জন্য লিখিত নির্দেশিকা (Desk Instruction/Manual) থাকতে হবে এবং তা মেনে চলতে হবে।</li> <li>• <b>অটোমেশন:</b> যত বেশি কাজ অটোমেটেড বা স্বয়ংক্রিয় করা যাবে, মানুষের ভুলের সম্ভাবনা তত কমে আসবে।</li> </ul>
<p><b>ঙ. ঝুঁকি স্থানান্তর (Risk Transfer)</b></p> <p>সব ঝুঁকি পুরোপুরি নিয়ন্ত্রণ করা সম্ভব নয়, তাই কিছু ঝুঁকি তৃতীয় পক্ষের কাছে স্থানান্তর করা হয়।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>বীমা :</b> বড় ধরনের আর্থিক ক্ষতি থেকে বাঁচতে বীমা করা। যেমন- ক্যাশ ইন ট্রানজিট ইন্স্যুরেন্স, ক্যাশ অন কাউন্টার ইন্স্যুরেন্স, এবং কর্মীদের সততার বীমা (Fidelity Bond)।</li> <li>• <b>আউটসোর্সিং:</b> কিছু কাজ বিশেষজ্ঞ প্রতিষ্ঠানের মাধ্যমে করানো, তবে সেক্ষেত্রে তাদের কাজের ওপর কড়া নজরদারি (SLA Monitoring) রাখতে হবে।</li> </ul>
<p><b>চ. ব্যবসায়িক ধারাবাহিকতা পরিকল্পনা (Business Continuity Plan - BCP)</b></p> <p>অপ্রত্যাশিত ঘটনা (যেমন- অগ্নিকান্ড, ভূমিকম্প, সার্ভার ক্র্যাশ) ঘটলে ব্যাংকের কার্যক্রম যাতে বন্ধ না হয়, তার প্রস্তুতি রাখা।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>দুর্যোগ পুনরুদ্ধার কেন্দ্র (DR Site):</b> মূল ডাটা সেন্টার নষ্ট হলে বিকল্প জায়গা থেকে ব্যাংকিং সেবা চালু রাখার ব্যবস্থা।</li> <li>• <b>মহড়া (Drill):</b> বছরে কয়েকবার BCP এবং অগ্নিনির্বাপন মহড়া দেওয়া।</li> </ul>
<p><b>ছ. নিয়মিত পর্যবেক্ষণ ও অডিট (Monitoring &amp; Audit)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>সারপ্রাইজ ইমপেকশন:</b> শাখা বা বিভাগগুলোতে নিয়মিত এবং আকস্মিক পরিদর্শন করা।</li> <li>• <b>হইসেল ব্লোয়িং পলিসি (Whistle Blowing Policy):</b> ব্যাংকের কোনো কর্মী যদি কোনো অনিয়ম দেখে, তবে পরিচয় গোপন রেখে তা রিপোর্ট করার ব্যবস্থা রাখা।</li> </ul>

### ৪.৯ ঝুঁকি পর্যবেক্ষণ (Risk Monitoring)

পরিচালনগত ঝুঁকি পর্যবেক্ষণ হলো একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে ব্যাংক নিয়মিতভাবে তার ঝুঁকির মাত্রা বা প্রোফাইল পরীক্ষা করে এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থাগুলো সঠিকভাবে কাজ করছে কি না তা নিশ্চিত করে।

পরিচালনগত ঝুঁকি পর্যবেক্ষণের বিস্তারিত প্রক্রিয়া ও পদ্ধতি নিচে আলোচনা করা হলো:

ক. মূল ঝুঁকি সূচক বা <b>Key Risk Indicators (KRIs)</b> পর্যবেক্ষণ
পরিচালনগত ঝুঁকি পর্যবেক্ষণের সবচেয়ে কার্যকর হাতিয়ার হলো <b>KRIs</b> । এগুলো হলো আগাম সতর্কবার্তা ( <b>Early Warning Signals</b> )। ব্যাংক নিয়মিত নিচের সূচকগুলো পর্যবেক্ষণ করবে: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>কর্মী ত্যাগের হার</b> : হঠাৎ করে বেশি কর্মী চাকরি ছেড়ে দিলে তা ঝুঁকির ইঙ্গিত দেয়।</li> <li>• <b>সিস্টেম ডাউনটাইম</b>: সার্ভার বা এটিএম কতক্ষণ বন্ধ ছিল।</li> <li>• <b>ব্যর্থ লেনদেন</b>: কতগুলো লেনদেন সফল হয়নি।</li> <li>• <b>গ্রাহক অভিযোগ</b>: অভিযোগের সংখ্যা বাড়ছে কি না।</li> <li>• <b>ক্যাশ অমিল</b>: শাখায় নগদ টাকার হিসাবে গরমিল হওয়ার প্রবণতা।</li> <li>• <b>অনিপন্ন আইটেম</b>: দীর্ঘদিন ধরে পড়ে থাকা এন্ট্রি বা ভাউচার।</li> </ul>
খ. ক্ষতির তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ ( <b>Loss Data Collection</b> )
পর্যবেক্ষণের একটি বড় অংশ হলো অতীতে ঘটে যাওয়া ক্ষতির তথ্য বিশ্লেষণ করা। <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ঘটনার রেকর্ড</b>: প্রতিটি জালিয়াতি, চুরি, বা ভুলের ঘটনা 'Loss Data Database'-এ রেকর্ড করা হয়।</li> <li>• <b>ট্রেন্ড অ্যানালাইসিস</b>: ব্যাংক পর্যবেক্ষণ করে জালিয়াতির ঘটনাগুলো কি নির্দিষ্ট কোনো শাখায় বা নির্দিষ্ট কোনো প্রোডাক্টে বেশি হচ্ছে কি না। এটি ভবিষ্যৎ ঝুঁকি প্রতিরোধে সাহায্য করে।</li> </ul>
গ. নিরীক্ষা ও পরিদর্শন প্রতিবেদন ( <b>Audit &amp; Inspection Reports</b> )
অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক নিরীক্ষকদের রিপোর্ট পর্যবেক্ষণ করা অত্যন্ত জরুরি। <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>অডিট আপত্তি</b>: নিরীক্ষকগণ যেসব অনিয়ম বা ত্রুটি (<b>Objections</b>) খুঁজে পান, সেগুলো সময়মতো সমাধান হচ্ছে কি না তা মনিটর করা।</li> <li>• <b>পুনরাবৃত্তি রোধ</b>: একই ধরনের অডিট আপত্তি বারবার আসছে কি না তা দেখা। যদি আসে, তবে বুঝতে হবে নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থায় দুর্বলতা আছে।</li> </ul>
ঘ. ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণ আত্ম-মূল্যায়ন ( <b>Risk Control Self-Assessment - RCSA</b> )
এটি একটি স্ব-পর্যবেক্ষণ পদ্ধতি। <ul style="list-style-type: none"> <li>• প্রতিটি শাখা বা বিভাগ নিজেরাই নিজেদের কাজের ঝুঁকিগুলো যাচাই করে দেখে।</li> <li>• রিস্ক ম্যানেজমেন্ট বিভাগ পর্যবেক্ষণ করে যে, শাখাগুলো ঠিকমতো <b>RCSA</b> রিপোর্ট পাঠাচ্ছে কি না এবং তারা নিজেদের দুর্বলতাগুলো চিহ্নিত করতে পারছে কি না।</li> </ul>
ঙ. এক্সেপশন রিপোর্টিং ( <b>Exception Reporting</b> )
স্বাভাবিক নিয়মের বাইরে কোনো কিছু ঘটলে তা তাৎক্ষণিকভাবে পর্যবেক্ষণ করা। <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>সীমা লঙ্ঘন</b>: যদি কোনো কর্মকর্তা তার ক্ষমতার বাইরে গিয়ে লোন অনুমোদন করেন বা লেনদেন করেন।</li> <li>• <b>সন্দেহজনক লেনদেন</b>: অস্বাভাবিক বড় অংকের লেনদেন বা সন্দেহজনক কার্যকলাপ।</li> </ul>
চ. আউটসোর্সিং কার্যক্রম পর্যবেক্ষণ ( <b>Monitoring Outsourced Activities</b> )
ব্যাংক যদি কোনো কাজ তৃতীয় পক্ষকে (যেমন- সিকিউরিটি গার্ড, আইটি সাপোর্ট) দিয়ে করায়, তবে তাদের কার্যক্রম নিয়মিত মনিটর করতে হবে। তারা চুক্তির শর্ত ( <b>Service Level Agreement - SLA</b> ) মেনে চলছে কি না তা নিশ্চিত করা।
ছ. রিপোর্টিং এবং ফিডব্যাক
পর্যবেক্ষণের ফলাফল নিয়মিতভাবে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে জানাতে হবে। <ul style="list-style-type: none"> <li>• মাসিক রিপোর্ট: রিস্ক ম্যানেজমেন্ট বিভাগ প্রতি মাসে 'রিস্ক ম্যানেজমেন্ট কমিটি'র (<b>RMC</b>) কাছে রিপোর্ট পেশ করবে।</li> <li>• ত্রৈমাসিক রিপোর্ট: পর্যদ এবং বাংলাদেশ ব্যাংকের জন্য বিস্তারিত রিপোর্ট তৈরি করা।</li> </ul>

সংক্ষেপে, পরিচালনগত ঝুঁকি পর্যবেক্ষণ হলো ব্যাংকের স্বাস্থ্যের ওপর নিয়মিত নজর রাখা। এর মাধ্যমে ছোটখাটো সমস্যাগুলো বড় আকার ধারণ করার আগেই চিহ্নিত ও সমাধান করা সম্ভব হয়।

### ৪.১০. ঝুঁকি রিপোর্টিং (Risk Reporting)

ঝুঁকি রিপোর্টিং একটি অত্যাাবশ্যকীয় প্রক্রিয়া। এর মাধ্যমে ব্যাংকের ঝুঁকি সংক্রান্ত তথ্য সঠিক সময়ে সংশ্লিষ্ট কর্তৃপক্ষের (ম্যানেজমেন্ট, বোর্ড এবং রেগুলেটর) কাছে পৌঁছানো হয়, যাতে দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা যায়। নিচে পরিচালনগত ঝুঁকি রিপোর্টিং ব্যবস্থা বিস্তারিত আলোচনা করা হলো:

<p><b>ক. রিপোর্টিংয়ের উদ্দেশ্য</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ব্যাংকের পর্ষদ ও ঊর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনাকে ঝুঁকির বর্তমান অবস্থা জানানো।</li> <li>• জালিয়াতি বা বড় ধরনের ক্ষতির ঘটনা দ্রুত নজরে আনা।</li> <li>• বাংলাদেশ ব্যাংকের রেগুলেটরি চাহিদা পূরণ করা।</li> </ul>
<p><b>খ. রিপোর্টিংয়ের প্রকারভেদ</b></p> <p>পরিচালনগত ঝুঁকি রিপোর্টিং মূলত দুই ভাগে বিভক্ত:</p> <p><b>ক) অভ্যন্তরীণ রিপোর্টিং (Internal Reporting):</b> এটি ব্যাংকের নিজেদের মধ্যে তথ্য প্রবাহ নিশ্চিত করে।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• শাখা/বিভাগ থেকে প্রধান কার্যালয়ে: শাখাগুলো তাদের দৈনন্দিন পরিচালনগত ত্রুটি, ক্যাশ অমিল বা সিস্টেম সমস্যার রিপোর্ট রিস্ক ম্যানেজমেন্ট বিভাগে পাঠায়।</li> <li>• তাৎক্ষণিক রিপোর্ট (Flash Report): বড় কোনো জালিয়াতি, ডাকাতি বা অগ্নিকাণ্ডের ঘটনা ঘটনার সাথে সাথে (সাধারণত ২৪ ঘন্টার মধ্যে) ঊর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে জানাতে হয়।</li> <li>• মাসিক রিস্ক ম্যানেজমেন্ট পেপার (MRMP): রিস্ক ম্যানেজমেন্ট বিভাগ প্রতি মাসে ব্যাংকের সামগ্রিক ঝুঁকির চিত্র নিয়ে একটি মেমো বা পেপার তৈরি করে, যা 'এক্সিকিউটিভ রিস্ক ম্যানেজমেন্ট কমিটি' (ERMC)-তে উপস্থাপন করা হয়।</li> <li>• ত্রৈমাসিক রিস্ক ম্যানেজমেন্ট পেপার (QRMP): প্রতি তিন মাস অন্তর বিস্তারিত রিপোর্ট তৈরি করে 'বোর্ড রিস্ক ম্যানেজমেন্ট কমিটি' (BRMC) এবং পরিচালনা পর্ষদে পেশ করা হয়।</li> </ul> <p><b>খ) বাহ্যিক বা রেগুলেটরি রিপোর্টিং (External/Regulatory Reporting):</b> বাংলাদেশ ব্যাংকের ডিপার্টমেন্ট অব অফ-সাইট সুপারভিশন (DOS) এর নির্দেশনা অনুযায়ী রিপোর্ট পাঠানো।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• কম্প্রিহেনসিভ রিস্ক ম্যানেজমেন্ট রিপোর্ট (CRMR): এটি সাধারণত ষান্মাসিক (হাফ-ইয়ারলি) ভিত্তিতে পাঠানো হয়।</li> <li>• লস ডাটা রিপোর্ট : জালিয়াতি বা অনিয়মের কারণে ব্যাংকের কত টাকা ক্ষতি হয়েছে, তার বিবরণ।</li> <li>• স্ট্রেস টেস্টিং রিপোর্ট: ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে পরিচালনগত ঝুঁকির শক (Shock) প্রয়োগ করে মূলধনের ওপর প্রভাব জানিয়ে রিপোর্ট।</li> <li>• ICAAP রিপোর্ট: বছরে একবার ব্যাসেল-৩ এর অধীনে পিলার-২ ঝুঁকিগুলোর (যার মধ্যে পরিচালনগত ঝুঁকি অন্যতম) বিপরীতে মূলধন নিরূপণ করে রিপোর্ট পাঠানো।</li> </ul>
<p><b>গ. রিপোর্টে অন্তর্ভুক্ত বিষয়বস্তু (Content of Reports)</b></p> <p>একটি আদর্শ পরিচালনগত ঝুঁকি রিপোর্টে নিচের তথ্যগুলো থাকতে হবে:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ক্ষতির বিবরণ (Loss Events): নির্দিষ্ট সময়ে কতগুলো জালিয়াতি বা চুরির ঘটনা ঘটেছে এবং টাকার অংক কত।</li> <li>• KRI ড্যাশবোর্ড: মূল ঝুঁকি সূচকগুলোর (Key Risk Indicators) বর্তমান অবস্থা (যেমন- সার্ভার ডাউনটাইম কতক্ষণ ছিল, কতজন কর্মী চাকরি ছেড়েছে)।</li> <li>• সীমা লঙ্ঘন (Limit Breaches): কোনো কর্মকর্তা তার ক্ষমতার বাইরে গিয়ে লেনদেন করেছেন কি না।</li> <li>• বিভাগীয় অডিট আপত্তি: ইন্টারনাল বা এক্সটারনাল অডিটে বড় কোনো পরিচালনগত ত্রুটি ধরা পড়েছে কি না।</li> <li>• আইটি নিরাপত্তা: সাইবার অ্যাটাক বা হ্যাকিং প্রচেষ্টার তথ্য।</li> <li>• আইনি ও কমপ্লায়েন্স ইস্যু: ব্যাংকের বিরুদ্ধে কোনো মামলা বা রেগুলেটরি জরিমানা হয়েছে কি না।</li> </ul>
<p><b>ঘ. রিপোর্টিং ফ্লো চার্ট (Reporting Flow)</b></p> <p><b>Risk Owners</b> (শাখা/বিভাগ): ঘটনা ঘটনার সাথে সাথে রিপোর্ট তৈরি করে।</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p><b>Risk Management Division (RMD):</b> তথ্য যাচাই-বাছাই ও বিশ্লেষণ করে এবং রিপোর্ট প্রস্তুত করে।</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p><b>Senior Management / ERMC:</b> রিপোর্ট পর্যালোচনা করে এবং প্রয়োজনীয় নির্দেশনা দেয়।</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p><b>Board Risk Management Committee (BRMC) / Board:</b> চূড়ান্ত অনুমোদন দেয় এবং নীতিগত সিদ্ধান্ত নেয়।</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p><b>Central Bank (Bangladesh Bank):</b> রেগুলেটরি রিপোর্ট গ্রহণ করে।</p>

<p>ঙ. কার্যকর রিপোর্টিংয়ের গুণাবলী</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>নির্ভুলতা (Accuracy): তথ্য অবশ্যই সঠিক ও যাচাইকৃত হতে হবে।</li> <li>সময়ানুবর্তিতা (Timeliness): ঘটনা ঘটার পর দ্রুততম সময়ে রিপোর্ট করতে হবে, যাতে ক্ষতি কমানো যায়।</li> <li>প্রাসঙ্গিকতা (Relevance): অপয়োজনীয় তথ্য বাদ দিয়ে শুধুমাত্র সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য জরুরি তথ্য উপস্থাপন করতে হবে।</li> </ol>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

সংক্ষেপে, পরিচালনগত ঝুঁকি রিপোর্টিং ব্যাংকের স্বচ্ছতা নিশ্চিত করে এবং ভবিষ্যতে বড় ধরনের বিপদ থেকে ব্যাংককে রক্ষা করতে সাহায্য করে।

### ৪.১১ নিয়ন্ত্রণ কৌশল স্থাপন (Control Strategies)

পরিচালনগত ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণ কৌশল স্থাপন হলো এমন একটি ব্যবস্থা, যার মাধ্যমে ব্যাংক তার কার্যক্রমের প্রতিটি স্তরে ঝুঁকি কমিয়ে আনার জন্য সুনির্দিষ্ট রক্ষাকবচ বা কন্ট্রোল মেকানিজম তৈরি ও প্রয়োগ করে। নিচে পরিচালনগত ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণ কৌশল স্থাপনের প্রধান দিকগুলো বর্ণিত হলো:

<p>ক. নিয়ন্ত্রণের ধরণ নির্ধারণ (Determining Control Types)</p> <p>একটি কার্যকর নিয়ন্ত্রণ কৌশল স্থাপনের জন্য ব্যাংককে তিন ধরনের কন্ট্রোল বা নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা নিশ্চিত করতে হবে:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>প্রতিরোধমূলক নিয়ন্ত্রণ (Preventive Control): ঘটনা ঘটার আগেই তা আটকানো।                     <ul style="list-style-type: none"> <li>উদাহরণ: সিস্টেম পাসওয়ার্ড, ডুয়েল কন্ট্রোল (যৌথ স্বাক্ষর), ভল্টের চাবি আলাদা রাখা।</li> </ul> </li> <li>শনাক্তকরণমূলক নিয়ন্ত্রণ (Detective Control): ঘটনা ঘটার পর দ্রুত তা খুঁজে বের করা।                     <ul style="list-style-type: none"> <li>উদাহরণ: সারপ্রাইজ ক্যাশ ভেরিফিকেশন, ব্যাংক রিকনসিলিয়েশন অডিট।</li> </ul> </li> <li>সংশোধনমূলক নিয়ন্ত্রণ (Corrective Control): ক্ষতি হওয়ার পর তা পুনরুদ্ধার বা সংশোধন করা।                     <ul style="list-style-type: none"> <li>উদাহরণ: ব্যাকআপ থেকে ডাটা রিকভারি, বীমা দাবি (Insurance Claim) উত্থাপন।</li> </ul> </li> </ol>
<p>খ. অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা জোরদারকরণ (Strengthening Internal Control System)</p> <p>পরিচালনগত ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণের মূল কৌশল হলো একটি শক্তিশালী অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা স্থাপন করা।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>দায়িত্ব পৃথকীকরণ: একই ব্যক্তিকে লেনদেনের শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত (Initiation to Authorization) দায়িত্ব দেওয়া যাবে না। মেকার এবং চেকার ভিন্ন হতে হবে।</li> <li>ক্ষমতার বিকেন্দ্রীকরণ ও সীমা (Delegation of Power): কর্মকর্তাদের পদমর্যাদা অনুযায়ী আর্থিক লেনদেনের অনুমোদনের সীমা (Limit) সুনির্দিষ্ট করে দিতে হবে।</li> </ul>
<p>গ. তথ্যপ্রযুক্তি নিরাপত্তা কৌশল (IT Security Strategy)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>অ্যাক্সেস কন্ট্রোল (Access Control): 'Need to know' বা 'Need to do' ভিত্তিতে সিস্টেমে প্রবেশের অনুমতি দেওয়া।</li> <li>লগ ট্রেইল (Audit Trail): সিস্টেমে কে কখন কী কাজ করেছে তার ডিজিটাল রেকর্ড সংরক্ষণ করা, যা মুছে ফেলা সম্ভব নয়।</li> <li>নেটওয়ার্ক নিরাপত্তা: ফায়ারওয়াল ও অ্যান্টিভাইরাস ব্যবহার এবং নিয়মিত সাইবার সিকিউরিটি অডিট (VAPT) করা।</li> </ul>
<p>ঘ. মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কৌশল (HR Strategy)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>জব রোটেশন (Job Rotation): একই ডেস্কে কাউকে ৩ বছরের বেশি সময় না রাখা।</li> <li>সততা যাচাই (Screening): নিয়োগের সময় পুলিশ ভেরিফিকেশন এবং পূর্বের রেকর্ড যাচাই করা।</li> </ul>
<p>ঘ. প্রসেস ও ডকুমেন্টেশন কৌশল</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিউর (SOP): প্রতিটি কাজের জন্য লিখিত নির্দেশিকা তৈরি করা এবং তা মেনে চলা নিশ্চিত করা।</li> <li>চেকলিস্ট ব্যবহার: ঋণ বিতরণ বা বড় লেনদেনের আগে একটি চেকলিস্ট মিলিয়ে দেখা যাতে কোনো ধাপ বাদ না পড়ে।</li> </ul>
<p>চ. ঝুঁকি স্থানান্তর কৌশল (Risk Transfer Strategy)</p> <p>যে ঝুঁকিগুলো ব্যাংকের পক্ষে পুরোপুরি নিয়ন্ত্রণ করা সম্ভব নয়, তা তৃতীয় পক্ষের কাছে স্থানান্তর করা।</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>বীমা (Insurance): ক্যাশ অন কাউন্টার, ক্যাশ ইন ট্রানজিট, এবং ভল্টের টাকার জন্য বীমা করা।</li> <li>আউটসোর্সিং চুক্তি: ভেন্ডরদের সাথে কড়া আইনি চুক্তি (SLA) করা, যাতে তাদের ভুলের দায় ব্যাংককে নিতে না হয়।</li> </ul>
<p>ছ. হইসেল ব্লোয়িং পলিসি (Whistle Blowing Policy)</p> <p>ব্যাংকের কর্মীরা যাতে ভয়ভীতি ছাড়া সহকর্মীদের অনৈতিক কাজ বা জালিয়াতির বিষয়ে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষকে গোপনীয়ভাবে জানাতে পারে, তার জন্য একটি সুরক্ষিত চ্যানেল স্থাপন করা।</p>

<p>জ. ব্যবসায়িক ধারাবাহিকতা পরিকল্পনা (BCP)</p> <p>অপ্রত্যাশিত কোনো বিপর্যয় (আগুন, ভূমিকম্প) ঘটলে ব্যাংকের কার্যক্রম যাতে বন্ধ না হয়, তার জন্য বিকল্প ব্যবস্থা (DR Site) এবং পরিকল্পনা প্রস্তুত রাখা।</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

সংক্ষেপে, পরিচালনগত ঝুঁকি নিয়ন্ত্রণ কৌশল স্থাপন মানে হলো ব্যাংকের "মানুষ, প্রসেস এবং সিস্টেম"-এর মধ্যে এমন সব চেক-পোস্ট বসানো, যাতে কোনো ভুল বা জালিয়াতি হলে তা সহজেই আটকে যায় অথবা দ্রুত ধরা পড়ে।

### ৪.১২ সম্ভাব্য ঝুঁকি নিরসন পরিকল্পনা

পরিচালনগত সম্ভাব্য ঝুঁকি নিরসন পরিকল্পনা হলো একটি পূর্ণাঙ্গ কর্মপরিকল্পনা যা ব্যাংকের সম্ভাব্য ক্ষতি এড়াতে বা কমিয়ে আনতে সাহায্য করে। নিচে একটি কাঠামোগত ঝুঁকি নিরসন পরিকল্পনা তুলে ধরা হলো:

<p>ক. মানবসম্পদ ঝুঁকি নিরসন পরিকল্পনা</p> <p>কর্মীদের ভুলের কারণে বা জালিয়াতির ফলে যে ঝুঁকি তৈরি হয় তা নিরসনের উপায়:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>উপযুক্ত নিয়োগ ও যাচাই:</b> কর্মী নিয়োগের সময় যথাযথ পুলিশ ভেরিফিকেশন এবং পূর্বের রেকর্ড যাচাই (Background Screening) করা।</li> <li>• <b>প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন:</b> কর্মীদের নিয়মিত কাজের পদ্ধতি এবং জালিয়াতি শনাক্তকরণ বিষয়ে প্রশিক্ষণ দেওয়া।</li> <li>• <b>দায়িত্ব পৃথকীকরণ (Segregation of Duties):</b> লেনদেনের ক্ষেত্রে 'মেকার' (যিনি শুরু করেন) এবং 'চেকার' (যিনি অনুমোদন করেন) ভিন্ন ব্যক্তি হতে হবে।</li> <li>• <b>বাধ্যতামূলক ছুটি (Mandatory Leave):</b> সংবেদনশীল ডেস্কে কর্মরতদের বছরে অন্তত একবার বাধ্যতামূলক ছুটিতে পাঠানো, যাতে তাদের অনুপস্থিতিতে কাজের অনিয়ম ধরা পড়ে।</li> <li>• <b>কাজের আবর্তন (Job Rotation):</b> একই কর্মকর্তাকে একই ডেস্কে ৩ বছরের বেশি না রাখা।</li> </ul>
<p>খ. প্রক্রিয়াগত ঝুঁকি নিরসন পরিকল্পনা (Process Risk Mitigation)</p> <p>ভুল কর্মপদ্ধতি বা প্রসেস ফেইল করার ঝুঁকি কমানোর উপায়:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিউর (SOP):</b> প্রতিটি কাজের জন্য লিখিত নির্দেশিকা বা ম্যানুয়াল তৈরি করা এবং তা কঠোরভাবে মেনে চলা।</li> <li>• <b>দ্বৈত নিয়ন্ত্রণ (Dual Control):</b> ভল্ট খোলা, এটিএম লোডিং বা সুইফট (SWIFT) মেসেজ পাঠানোর ক্ষেত্রে যৌথ স্বাক্ষরের ব্যবস্থা রাখা।</li> <li>• <b>অটোমেশন:</b> ম্যানুয়াল কাজ কমিয়ে অটোমেটেড সিস্টেম ব্যবহার করা, যাতে মানুষের ভুলের (Human Error) সম্ভাবনা কমে।</li> <li>• <b>চেকলিস্ট ব্যবহার:</b> ঋণ অনুমোদন বা বড় লেনদেনের আগে একটি চেকলিস্ট মিলিয়ে দেখা।</li> </ul>
<p>গ. সিস্টেম বা প্রযুক্তিগত ঝুঁকি নিরসন পরিকল্পনা (System/IT Risk Mitigation)</p> <p>সিস্টেম ক্র্যাশ, হ্যাকিং বা তথ্য চুরির ঝুঁকি মোকাবিলা উপায়:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>অ্যাক্সেস কন্ট্রোল (Access Control):</b> সিস্টেমে কাকে কতটুকু প্রবেশাধিকার দেওয়া হবে তা নির্দিষ্ট করা (Need-to-know basis)।</li> <li>• <b>সাইবার নিরাপত্তা:</b> শক্তিশালী ফায়ারওয়াল, অ্যান্টিভাইরাস ব্যবহার এবং নিয়মিত প্যাচ আপডেট করা।</li> <li>• <b>ডাটা ব্যাকআপ:</b> প্রতিদিনের ডাটা দিনশেষে ব্যাকআপ নেওয়া এবং তা নিরাপদ স্থানে সংরক্ষণ করা।</li> <li>• <b>পাসওয়ার্ড পলিসি:</b> জটিল পাসওয়ার্ড ব্যবহার এবং নির্দিষ্ট সময় পর পর তা পরিবর্তন করা বাধ্যতামূলক করা।</li> </ul>
<p>ঘ. বাহ্যিক ঝুঁকি নিরসন পরিকল্পনা (External Risk Mitigation)</p> <p>বাইরের ঘটনা (যেমন- চুরি, ডাকাতি, প্রাকৃতিক দুর্যোগ) থেকে বাঁচার উপায়:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>বীমা সুবিধা গ্রহণ:</b> ক্যাশ-ইন-ট্রানজিট, ক্যাশ-অন-কাউন্টার এবং ভল্টের টাকার জন্য বীমা করা।</li> <li>• <b>ভৌত নিরাপত্তা (Physical Security):</b> ব্যাংকের শাখায় সিসিটিভি (CCTV), সশস্ত্র প্রহরী এবং শক্তিশালী ভল্ট রুম নিশ্চিত করা।</li> <li>• <b>আইনি ভেটিং:</b> খার্ড পার্টি বা ভেন্ডরদের সাথে কাজ করার আগে লিগ্যাল বিভাগ দ্বারা চুক্তিপত্র যাচাই করা।</li> </ul>
<p>ঙ. ব্যবসায়িক ধারাবাহিকতা রক্ষা (Business Continuity Planning - BCP)</p> <p>যদি কোনো বড় বিপর্যয় ঘটে, তবে কীভাবে ব্যাংক চলবে তার পরিকল্পনা:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>দুর্যোগ পুনরুদ্ধার কেন্দ্র (DR Site):</b> মূল সার্ভার ধ্বংস হয়ে গেলে বিকল্প স্থান থেকে ব্যাংকিং কার্যক্রম চালু রাখার ব্যবস্থা।</li> <li>• <b>জরুরি যোগাযোগ:</b> দুর্যোগকালীন সময়ে কর্মীদের এবং গ্রাহকদের সাথে যোগাযোগের নির্দিষ্ট প্রোটোকল রাখা।</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• মহড়া (Mock Drill): বছরে অন্তত দুবার আগুন বা ভূমিকম্প মোকাবিলার মহড়া এবং আইটি সিস্টেম পুনরুদ্ধারের পরীক্ষা চালানো।</li> </ul>
<b>চ. পর্যবেক্ষণ ও রিপোর্টিং (Monitoring &amp; Reporting)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• RCSA: শাখাগুলো প্রতি মাসে তাদের ঝুঁকি নিজেরাই মূল্যায়ন করে রিপোর্ট পাঠাবে।</li> <li>• অডিট: অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা দল নিয়মিত সারপ্রাইজ ভিজিট করবে এবং ত্রুটি ধরিয়ে দেবে।</li> <li>• অ্যাকশন প্ল্যান: অডিটে ধরা পড়া ভুলগুলো কত দিনের মধ্যে সংশোধন করা হবে তার নির্দিষ্ট সময়সীমা (Time-bound Action Plan) ঠিক করে দেওয়া।</li> </ul>

এই পরিকল্পনাটি বাস্তবায়ন করলে ব্যাংক পরিচালনগত ত্রুটি বা জালিয়াতি থেকে উদ্ভূত আর্থিক ও সুনামগত ক্ষতি থেকে নিজেকে রক্ষা করতে পারবে।

### ১৩. অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ (Internal Control)

পরিচালনগত ঝুঁকিতে অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ হলো এমন একটি ব্যবস্থা, যার মাধ্যমে ব্যাংক তার কার্যক্রমের স্বচ্ছতা, জবাবদিহিতা এবং নিরাপত্তা নিশ্চিত করে। এটি মূলত একটি "Check and Balance" প্রক্রিয়া যা মানুষের ভুল বা জালিয়াতির সুযোগ কমিয়ে দেয়। নিচে পরিচালনগত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনায় অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণের মূল উপাদানগুলো বর্ণিত হলো:

<b>ক. দায়িত্ব পৃথকীকরণ (Segregation of Duties - SoD)</b>
এটি অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ নীতি। এর মূল কথা হলো, কোনো একক ব্যক্তির হাতে একটি লেনদেনের বা কাজের সম্পূর্ণ নিয়ন্ত্রণ রাখা যাবে না।
<ul style="list-style-type: none"> <li>• বিবাদপূর্ণ দায়িত্ব (Conflicting Duties): যিনি ক্যাশ গ্রহণ করেন, তিনি লেজার পোস্টিং দিতে পারবেন না।</li> <li>• মেকার-চেকার নীতি: প্রতিটি লেনদেনে অবশ্যই একজন প্রস্তুতকারী এবং একজন অনুমোদনকারী থাকবেন।</li> </ul>
<b>খ. দ্বৈত নিয়ন্ত্রণ (Dual Control)</b>
সংবেদনশীল বা উচ্চ ঝুঁকির কাজগুলো সম্পাদনের জন্য অন্তত দুইজন কর্মকর্তার উপস্থিতি বা অনুমোদন বাধ্যতামূলক করা।
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ভল্ট ব্যবস্থাপনা: ভল্ট বা স্ট্রং রুম খোলার জন্য দুই বা ততোধিক চাবির প্রয়োজন হয়, যা আলাদা আলাদা কর্মকর্তার কাছে থাকে।</li> <li>• সিস্টেম অ্যাক্সেস: কোর ব্যাংকিং সিস্টেমে বড় লেনদেন অথরাইজ করতে যৌথ পাসওয়ার্ড বা অনুমোদন প্রয়োজন।</li> </ul>
<b>গ. বাধ্যতামূলক ছুটি ও জব রোটেশন (Mandatory Leave &amp; Job Rotation)</b>
দীর্ঘদিন একই ডেস্কে কাজ করলে জালিয়াতির সুযোগ তৈরি হয় এবং তা গোপন করার প্রবণতা বাড়ে।
<ul style="list-style-type: none"> <li>• জব রোটেশন: একই শাখায় বা একই বিভাগে কোনো কর্মকর্তাকে ৩ বছরের বেশি সময় না রাখা।</li> </ul>
<b>ঘ. আইটি এবং সিস্টেম নিয়ন্ত্রণ (IT &amp; System Control)</b>
প্রযুক্তিনির্ভর ব্যাংকিং এ সিস্টেমের অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ অত্যন্ত জরুরি।
<ul style="list-style-type: none"> <li>• প্রবেশাধিকার নিয়ন্ত্রণ (Access Control): 'Need to Know' বা 'Need to Do' ভিত্তিতে সিস্টেমে প্রবেশের অনুমতি দেওয়া। সবার সব মেনুতে অ্যাক্সেস থাকবে না।</li> <li>• অডিট ট্রেইল (Audit Trail): সিস্টেমে কে কখন লগ-ইন করেছে এবং কী কাজ করেছে, তার ডিজিটাল রেকর্ড (Log) সংরক্ষণ করা যা মুছে ফেলা যায় না।</li> <li>• পাসওয়ার্ড পলিসি: শক্তিশালী পাসওয়ার্ড ব্যবহার এবং নিয়মিত তা পরিবর্তন করা।</li> </ul>
<b>ঙ. অনুমোদন সীমা (Delegation of Financial Power)</b>
কর্মকর্তাদের পদমর্যাদা অনুযায়ী কে কত টাকা পর্যন্ত লেনদেন অনুমোদন করতে পারবেন, তার একটি লিখিত সীমা নির্ধারণ করে দেওয়া। এই সীমার বাইরে লেনদেন হলে সিস্টেম তা স্বয়ংক্রিয়ভাবে আটকে দেবে বা উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের অনুমোদনের জন্য পাঠাবে।
<b>চ. নিরীক্ষা ও কমপ্লায়েন্স (Internal Audit &amp; Compliance)</b>
অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা বিভাগ স্বাধীনভাবে যাচাই করে দেখে যে ওপরের নিয়ন্ত্রণগুলো ঠিকমতো কাজ করছে কি না।
<ul style="list-style-type: none"> <li>• সারপ্রাইজ ইন্সপেকশন: পূর্বঘোষণা ছাড়াই শাখা বা ক্যাশ ভেরিফিকেশন করা।</li> <li>• অডিট আপত্তি: অডিটে ধরা পড়া অনিয়মগুলো দ্রুত সমাধান করা।</li> </ul>
<b>ছ. রেকর্ড সংরক্ষণ ও রিকনসিলিয়েশন (Record Keeping &amp; Reconciliation)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• হিসাব মিলকরণ: প্রতিদিন দিনশেষে ক্যাশ এবং ট্রানজেকশন ভাউচারের সাথে সিস্টেমের ব্যালেন্স মিলিয়ে দেখা।</li> <li>• আন্তঃশাখা লেনদেন: নস্ট্রো এবং ভস্ট্রো অ্যাকাউন্টের ব্যালেন্স নিয়মিত রিকনসাইল করা যাতে কোনো গরমিল থাকলে দ্রুত ধরা পড়ে।</li> </ul>

সংক্ষেপে, অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ যত শক্তিশালী হবে, পরিচালনগত ঝুঁকির কারণে ব্যাংকের ক্ষতির সম্ভাবনা তত কমে আসবে।

## অধ্যায় ৫: মূলধন ব্যবস্থাপনা

### ৫.১ মূলধন ও ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার সম্পর্ক

মূলধন ব্যবস্থাপনা এবং ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা একে অপরের পরিপূরক। ব্যাংকের ঝুঁকি যত বেশি হবে, সেই ঝুঁকি মোকাবেলা করার জন্য মূলধনও তত বেশি প্রয়োজন হবে। এদের মধ্যে প্রধান সম্পর্কগুলো নিম্নরূপ:

ক. ঝুঁকি মোকাবেলায় মূলধনের ভূমিকা
ব্যাংক ব্যবসায় ঝুঁকি একটি অবিচ্ছেদ্য অংশ। ঋণ ঝুঁকি, বাজার ঝুঁকি বা পরিচালনগত ঝুঁকির কারণে ভবিষ্যতে যে অনাকাঙ্ক্ষিত ক্ষতির (Unexpected Loss) সম্ভাবনা থাকে, তা শোষণ করার জন্য মূলধন একটি 'বাফার' বা রক্ষাকবচ হিসেবে কাজ করে। অর্থাৎ, ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার অন্যতম লক্ষ্য হলো ব্যাংকের মূলধন সুরক্ষা নিশ্চিত করা।
খ. আইসিএএপি (ICAAP) এর মাধ্যমে সংযোগ
ঝুঁকি ও মূলধন ব্যবস্থাপনার সেতুবন্ধন হলো Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)। এই প্রক্রিয়ার মাধ্যমে ব্যাংক তার সামগ্রিক ঝুঁকির বিপরীতে পর্যাপ্ত মূলধন আছে কিনা তা নিরূপণ করে। ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD) ব্যাংকের ঝুঁকিগুলো চিহ্নিত ও পরিমাপ করে এবং সেই অনুযায়ী ভবিষ্যতে কত মূলধন প্রয়োজন হবে তার পূর্বাভাস দেয়।
গ. বিভাগীয় সমন্বয় (Departmental Coordination)
আইসিএএপি (ICAAP) রিপোর্টিং এবং মূলধন ব্যবস্থাপনার কাজটি ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের (RMD) একটি ডেস্কের ওপর ন্যস্ত থাকে। যদিও ব্যাসেল বাস্তবায়ন ইউনিট (Basel Implementation Unit - BIU) মূলধন পর্যাপ্ততার হার (CAR) নির্ণয় করে, কিন্তু ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ তাদের সাথে ঘনিষ্ঠ সম্পর্ক বজায় রেখে কাজ করে। মূলত, ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ ঝুঁকির মাত্রা নির্ধারণ করে এবং ফিন্যান্স বিভাগ বা BIU সেই অনুযায়ী মূলধনের যোগান নিশ্চিত করে।
ঘ. রিস্ক এপেটাইট ও মূলধন
ব্যাংকের রিস্ক এপেটাইট (Risk Appetite) বা ঝুঁকি গ্রহণের ইচ্ছা সরাসরি তার মূলধনের ওপর নির্ভরশীল। ব্যাংকের মূলধন ভিত্তি শক্তিশালী হলে ঝুঁকি গ্রহণের ক্ষমতা বাড়ে, আর মূলধন কম হলে ঝুঁকি গ্রহণের সীমা (Risk Limit) কমিয়ে আনতে হয়। ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ পর্যদ অনুমোদিত রিস্ক এপেটাইটের সাথে মূলধন পরিকল্পনার সামঞ্জস্য পর্যবেক্ষণ করে।

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা যদি 'রোগ নির্ণয়' হয়, তবে মূলধন ব্যবস্থাপনা হলো সেই রোগের 'ঔষধ' বা প্রতিষেধক। ব্যাংক যাতে দেউলিয়া না হয়, সেজন্য প্রতিটি ঝুঁকির বিপরীতে নির্দিষ্ট পরিমাণ মূলধন বরাদ্দ রাখাই হলো এই দুই ব্যবস্থাপনার মূল সম্পর্ক।

### ৫.২ মূলধন ব্যবস্থাপনা কাঠামো

মূলধন ব্যবস্থাপনা কাঠামো হলো ব্যাংকের এমন একটি পদ্ধতিগত ব্যবস্থা যার মাধ্যমে ব্যাংক তার ঝুঁকির বিপরীতে পর্যাপ্ত মূলধন সংরক্ষণ নিশ্চিত করে। এর মূল উদ্দেশ্য হলো আমানতকারীদের সুরক্ষা দেওয়া এবং ব্যাংকের দীর্ঘমেয়াদী স্থায়িত্ব বজায় রাখা।

এই কাঠামোটি মূলত ব্যাসেল-৩ নির্দেশনার ওপর ভিত্তি করে গঠিত এবং নিম্নোক্ত উপাদানগুলোর সমন্বয়ে পরিচালিত হয়:

ক. মূলধন ব্যবস্থাপনার সাংগঠনিক কাঠামো (Organizational Structure)
ব্যাংকের মূলধন ব্যবস্থাপনার জন্য সুনির্দিষ্ট কিছু ইউনিট ও কমিটি কাজ করে:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ব্যাসেল বাস্তবায়ন ইউনিট (Basel Implementation Unit - BIU): এটি মূলধন ব্যবস্থাপনার জন্য নিবেদিত একটি বিশেষ ইউনিট। এদের প্রধান কাজ হলো ব্যাংকের মোট ঝুঁকি ভারিত সম্পদ (Risk Weighted Assets - RWA) হিসাব করা এবং সেই অনুযায়ী ন্যূনতম মূলধন নির্ণয় করা।</li> <li>• সুপারভাইজরি রিভিউ প্রসেস টিম (SRP Team): ব্যবস্থাপনা পরিচালক বা প্রধান নির্বাহীর নেতৃত্বে গঠিত এই টিমটি ব্যাংকের নিজস্ব মূলধন পর্যাপ্ততা মূল্যায়ন প্রক্রিয়া (ICAAP) পর্যালোচনা করে এবং বাংলাদেশ ব্যাংকের সাথে সুপারভাইজরি সংলাপে অংশ নেয়।</li> <li>• ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ (RMD): যদিও BIU মূলধন হিসাব করে, কিন্তু RMD তাদের প্রয়োজনীয় ডাটা (যেমন- অপারেশনাল রিস্ক বা মার্কেট রিস্কের তথ্য) সরবরাহ করে এবং মূলধন পরিকল্পনায় সহায়তা করে।</li> </ul>
খ. মূলধন নির্ধারণের তিনটি স্তম্ভ (Three Pillars of Capital Framework)
মূলধন ব্যবস্থাপনা কাঠামো তিনটি প্রধান স্তম্ভ বা পিলারের ওপর দাঁড়িয়ে আছে:
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>পিলার-১: ন্যূনতম মূলধন প্রয়োজনীয়তা (Minimum Capital Requirement):</b> এই ধাপে ব্যাংক তিনটি প্রধান ঝুঁকির বিপরীতে মূলধন সংরক্ষণ করে: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ঋণ ঝুঁকি (Credit Risk)</li> <li>• বাজার ঝুঁকি (Market Risk)</li> <li>• পরিচালনগত ঝুঁকি (Operational Risk)</li> </ul> </li> </ul>

<p>ব্যাংককে ঝুঁকি ভারিত / ওয়েটেড সম্পদের (RWA) বিপরীতে নির্দিষ্ট হারে (সাধারণত ১০% + বাফার) মূলধন রাখতে হয়।</p> <p>➤ <b>পিলার-২:</b> সুপারভাইজরি রিভিউ প্রসেস (Supervisory Review Process - SRP): এখানে ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process) এর মাধ্যমে ব্যাংক পিলার-১ এ কভার করা হয়নি এমন ঝুঁকিগুলোর (যেমন- তারল্য ঝুঁকি, সুনাম ঝুঁকি, কৌশলগত ঝুঁকি) বিপরীতে অতিরিক্ত মূলধনের প্রয়োজন আছে কিনা তা যাচাই করে। ব্যাংক নিজেই নিজের মূলধন চাহিদা নিরূপণ করে এবং বাংলাদেশ ব্যাংক তা তদারকি করে।</p> <p>➤ <b>পিলার-৩:</b> মার্কেট ডিসিপ্লিন (Market Discipline): এই অংশের আওতায় ব্যাংক স্বচ্ছতার সাথে তাদের মূলধন কাঠামো, ঝুঁকির পরিমাণ এবং মূলধন পর্যাপ্ততার তথ্য জনসমক্ষে (ওয়েবসাইট বা বার্ষিক প্রতিবেদনে) প্রকাশ করতে বাধ্য থাকে।</p>
<p><b>গ. মূলধন পরিকল্পনা</b></p> <p>একটি কার্যকর মূলধন ব্যবস্থাপনা কাঠামোর অন্যতম অংশ হলো দীর্ঘমেয়াদী মূলধন পরিকল্পনা। এতে অন্তর্ভুক্ত থাকে:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>কৌশলগত লক্ষ্য: আগামী ৩-৫ বছরে ব্যাংক কতটুকু ব্যবসা বাড়াতে চায়।</li> <li>মূলধন প্রক্ষেপণ: ব্যবসা বাড়ালে ঝুঁকির বিপরীতে কতটুকু বাড়তি মূলধন লাগবে।</li> <li>উৎস চিহ্নিতকরণ: সেই বাড়তি মূলধন কোথা থেকে আসবে (মুনাফা থেকে রিজার্ভ, নাকি শেয়ার বা বন্ড ইস্যু করে) তার পরিকল্পনা।</li> </ul>
<p><b>ঘ. পর্যবেক্ষণ ও রিপোর্টিং (Monitoring &amp; Reporting)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>নিয়মিত পর্যবেক্ষণ: BIU এবং RMD নিয়মিতভাবে ক্যাপিটাল এডিকোয়েসি রেশিও (CAR) পর্যবেক্ষণ করে।</li> <li>রিপোর্টিং: ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে বাংলাদেশ ব্যাংকে মূলধন সংক্রান্ত রিপোর্ট (যেমন- CRAR, Minimum Capital requirement, Basel-III, Sensitivity Analysis, Stress Testing, ICAAP, NFCR, LCR, CRR, SLR রিপোর্ট) জমা দিতে হয় এবং পর্যদকে অবহিত করতে হয়।</li> </ul>

মূলধন ব্যবস্থাপনা কাঠামো নিশ্চিত করে যে, ব্যাংক যেন তার ঝুঁকির তুলনায় যথেষ্ট শক্তিশালী মূলধন ভিত্তি (Capital Base) বজায় রাখে, যাতে যেকোনো অনাকাঙ্ক্ষিত আর্থিক ধাক্কা সামাল দেওয়া সম্ভব হয়।

#### ৫.২.১ মূলধন ব্যবস্থাপনায় ব্যবস্থাপনা পর্যদ ও উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের দায়িত্ব ও কর্তব্য

বাংলাদেশ ব্যাংকের ব্যাসেল-৩ (Basel III) গাইডলাইন অনুযায়ী মূলধন ব্যবস্থাপনায় পরিচালনা পর্যদ এবং উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের দায়িত্ব ও কর্তব্য নিচে বিস্তারিত আলোচনা করা হলো:

<p><b>ক) পরিচালনা পর্যদের দায়িত্ব ও কর্তব্য</b></p> <p>মূলধন ব্যবস্থাপনার সর্বোচ্চ নীতিনির্দেশনা এবং তদারকির দায়িত্ব পরিচালনা পর্যদের ওপর ন্যস্ত। তাদের প্রধান দায়িত্বগুলো হলো:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>নীতিমালা অনুমোদন: বোর্ড ব্যাংকের 'মূলধন ব্যবস্থাপনা নীতিমালা' অনুমোদন করবে। এই নীতিমালায় মূলধন পরিকল্পনার লক্ষ্য, উদ্দেশ্য এবং প্রক্রিয়া সুনির্দিষ্টভাবে উল্লেখ থাকবে।</li> <li>মূলধন পরিকল্পনা ও কৌশল নির্ধারণ: ব্যাংকের কৌশলগত ব্যবসায়িক লক্ষ্যের সাথে সামঞ্জস্য রেখে দীর্ঘমেয়াদী মূলধন পরিকল্পনা (Capital Plan) অনুমোদন করা। ব্যাংক ভবিষ্যতে যে পরিমাণ ব্যবসা বৃদ্ধি করতে চায়, তার জন্য পর্যাপ্ত মূলধন আছে কি না তা নিশ্চিত করা।</li> <li>আইসিএএপি (ICAAP) পর্যালোচনা: বোর্ড নিয়মিতভাবে ব্যাংকের নিজস্ব মূলধন পর্যাপ্ততা মূল্যায়ন প্রক্রিয়া বা ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process) প্রতিবেদন পর্যালোচনা করবে। এর মাধ্যমে তারা নিশ্চিত হবেন যে ব্যাংকের সকল বস্তুগত ঝুঁকির (Pillar ২ risks) বিপরীতে পর্যাপ্ত মূলধন রাখা হয়েছে।</li> <li>পর্যবেক্ষণ ও তদারকি: ত্রৈমাসিক বা নিয়মিত বিরতিতে ব্যাংকের মূলধন পর্যাপ্ততার হার (CRAR) এবং টায়ার-১ ও টায়ার-২ মূলধনের অবস্থান পর্যালোচনা করা।</li> <li>সতর্কতা ও ঝুঁকি সহনশীলতা: ব্যাংকের 'রিস্ক এপেটাইট' (Risk Appetite) অনুযায়ী মূলধনের সর্বোচ্চ ব্যবহারের সীমা নির্ধারণ করা এবং তা মেনে চলা হচ্ছে কি না তা তদারকি করা।</li> </ol>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

খ) উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের দায়িত্ব ও কর্তব্য

পরিচালনা পর্ষদ কর্তৃক অনুমোদিত নীতিমালা ও কৌশল বাস্তবায়নের মূল দায়িত্ব উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের। তাদের প্রধান কাজগুলো হলো:

১. নীতিমালা বাস্তবায়ন: বোর্ড অনুমোদিত মূলধন ব্যবস্থাপনা নীতিমালা এবং পদ্ধতিগুলো ব্যাংকের দৈনন্দিন কার্যক্রমে সঠিকভাবে বাস্তবায়ন করা।
২. মূলধন নিরূপণ ও হিসাবায়ন: ব্যাসেল-৩ নির্দেশিকা অনুযায়ী নিয়মিতভাবে ব্যাংকের বুঁকি ভারিত সম্পদ (RWA) এবং ন্যূনতম প্রয়োজনীয় মূলধন (Minimum Capital Requirement - MCR) নির্ভুলভাবে হিসাব করা। এই কাজের জন্য ব্যাসেল বাস্তবায়ন ইউনিট (BIU) গঠন ও পরিচালনা করা।
৩. রিপোর্টিং: নিয়মিতভাবে (মাসিক/ত্রৈমাসিক) পরিচালনা পর্ষদ এবং বুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটির নিকট মূলধনের অবস্থান, ঘাটতি (যদি থাকে) এবং ভবিষ্যৎ প্রক্ষেপণ সংক্রান্ত প্রতিবেদন দাখিল করা।
৪. স্ট্রেস টেস্টিং (Stress Testing): বিভিন্ন প্রতিকূল পরিস্থিতিতে (যেমন- বড় ঋণ খেলাপি হওয়া বা সুদের হার বৃদ্ধি) ব্যাংকের মূলধনের ওপর কী প্রভাব পড়তে পারে, তা যাচাই করার জন্য স্ট্রেস টেস্টিং পরিচালনা করা এবং ফলাফল বোর্ডকে জানানো।
৫. সমন্বয় সাধন: মূলধন ব্যবস্থাপনার সাথে জড়িত বিভিন্ন বিভাগ (যেমন- বুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ, ফিন্যান্স বিভাগ, ট্রেজারি) এর মধ্যে কার্যকর সমন্বয় নিশ্চিত করা।
৬. নিয়ন্ত্রক সংস্থার নির্দেশ পালন: বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশনা অনুযায়ী মূলধন সংরক্ষণ করা এবং যথা সময়ে প্রয়োজনীয় রিপোর্ট (যেমন- CRAR রিপোর্ট) জমা দেওয়া নিশ্চিত করা।

## অধ্যায়-৬ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং

### ৬.১ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং হলো একটি পদ্ধতিগত প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে ব্যাংকের ঝুঁকির বর্তমান অবস্থা, ভবিষ্যতের প্রবণতা এবং নীতিমালার পরিপালন সংক্রান্ত তথ্যাবলী সঠিক সময়ে যথাযথ কর্তৃপক্ষের নিকট উপস্থাপন করা হয়। এটি ব্যাংকের নীতিনির্ধারকদের ঝুঁকিভিত্তিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে কেন্দ্রীয় ভূমিকা পালন করে।

নিচে ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিংয়ের বিভিন্ন দিকগুলো বর্ণিত হলো:

<p><b>ক. রিপোর্টিংয়ের প্রধান উদ্দেশ্যসমূহ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>সিদ্ধান্ত গ্রহণ: পরিচালনা পর্যদ ও উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনাকে সঠিক ব্যবসায়িক সিদ্ধান্ত নিতে সহায়তা করা।</li> <li>ঝুঁকি প্রোফাইল উপস্থাপন: ব্যাংকের সামগ্রিক ঝুঁকি প্রোফাইল, মূলধন ও তারল্য পরিস্থিতির একটি স্বচ্ছ চিত্র তুলে ধরা।</li> <li>নিয়ন্ত্রক পরিপালন: বাংলাদেশ ব্যাংক ও অন্যান্য নিয়ন্ত্রক সংস্থার নির্দেশনাসমূহ পরিপালন নিশ্চিত করা।</li> <li>আগাম সতর্কতা: সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো বড় হওয়ার আগেই ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষকে সতর্ক করা।</li> </ul>
<p><b>খ. রিপোর্টিংয়ের ধরন ও পর্যায়</b></p> <p>রিপোর্টিং সাধারণত দুটি প্রধান ভাগে বিভক্ত :</p> <p><b>ক) অভ্যন্তরীণ রিপোর্টিং (Internal Reporting):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ: দৈনিক বা সাপ্তাহিক ভিত্তিতে তারল্য পরিস্থিতি, বড় অঙ্কের লেনদেন বা সিস্টেম ফেইলার সংক্রান্ত জরুরি রিপোর্ট প্রদান।</li> <li>নির্বাহী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি (ERMC): মাসিক ভিত্তিতে ঝুঁকির বিস্তারিত তথ্য, বিভাগীয় ঝুঁকি এবং কী-রিস্ক ইন্ডিকেটর (KRI) রিপোর্ট উপস্থাপন।</li> <li>বোর্ড ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি (BRMC): ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে সামগ্রিক ঝুঁকি বিশ্লেষণ, রিস্ক অ্যাপেটাইট স্টেটমেন্টের সাথে প্রকৃত অবস্থার তুলনা এবং বড় ধরনের ঝুঁকির বিষয়ে রিপোর্ট।</li> </ul> <p><b>খ) নিয়ন্ত্রক সংস্থার নিকট রিপোর্টিং (Regulatory Reporting):</b> বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশনা অনুযায়ী নির্দিষ্ট ছকে এবং সময়ে রিপোর্ট পাঠাতে হয়:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CRMR ও MRMR: কম্প্রহেনসিভ এবং মাসুলি রিস্ক ম্যানেজমেন্ট রিপোর্ট।</li> <li>স্ট্রেস টেস্টিং রিপোর্ট: ত্রৈমাসিক বা ষাণ্মাসিক ভিত্তিতে ব্যাংকের সহনশীলতা যাচাইয়ের রিপোর্ট।</li> <li>ICAAP রিপোর্ট: বাৎসরিক ভিত্তিতে মূলধন পর্যাপ্ততা মূল্যায়ন রিপোর্ট।</li> <li>DOS (Department of Off-site Supervision) রিটার্নসমূহ।</li> </ul>
<p><b>গ. রিপোর্টে অন্তর্ভুক্ত বিষয়সমূহ</b></p> <p>একটি পূর্ণাঙ্গ ঝুঁকি প্রতিবেদনে সাধারণত নিচের বিষয়গুলো থাকা আবশ্যিক:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ঝুঁকি প্রোফাইল: ঋণ, বাজার এবং পরিচালনগত ঝুঁকির বর্তমান অবস্থা।</li> <li>সীমা পর্যবেক্ষণ : পর্যদ নির্ধারিত সীমা (যেমন- AD রেশিও বা একক গ্রাহক ঋণ সীমা) অতিক্রম করেছে কি না।</li> <li>কি-রিস্ক ইন্ডিকেটর (KRI): আগাম সতর্কবার্তা প্রদানকারী সূচকসমূহের বিশ্লেষণ।</li> <li>স্ট্রেস টেস্টিং ফলাফল: প্রতিকূল অর্থনৈতিক পরিস্থিতিতে মূলধনের ওপর সম্ভাব্য প্রভাব।</li> <li>লস ডাটা (Loss Data): পরিচালনগত ভুলের কারণে কত টাকা ক্ষতি হয়েছে তার বিবরণ।</li> <li>পরিপালন অবস্থা: বাংলাদেশ ব্যাংকের পর্যবেক্ষণ ও অডিট আপত্তির হালনাগাদ অবস্থা।</li> </ul>
<p><b>ঘ. আধুনিক RBS কাঠামো ও ডিজিটাল রিপোর্টিং</b></p> <p>বাংলাদেশ ব্যাংকের নতুন ঝুঁকি ভিত্তিক তত্ত্বাবধান (RBS) কাঠামো অনুযায়ী রিপোর্টিং প্রক্রিয়ায় ব্যাপক পরিবর্তন আনা হয়েছে:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>RIT (Rationalized Input Template): ব্যাংকগুলোকে নির্দিষ্ট ওয়েব পোর্টালের (<a href="https://ereturns.bb.org.bd/">https://ereturns.bb.org.bd/</a>) মাধ্যমে মাসিক ও ত্রৈমাসিক ভিত্তিতে ‘স্ট্রাকচারড ডাটা’ জমা দিতে হয়।</li> <li>আনস্ট্রাকচারড ডাটা: অভ্যন্তরীণ অডিট রিপোর্ট, সভার কার্যবিবরণী (Minutes), ব্যবসায়িক কৌশলপত্র এবং বিভিন্ন পলিসি ম্যানুয়াল অনলাইনে আপলোড করতে হয়।</li> <li>সময়সীমা: বিভিন্ন টেমপ্লেটের জন্য সুনির্দিষ্ট সময়সীমা (যেমন- মাসের ১৫ তারিখের মধ্যে প্রধান রিপোর্ট) নির্ধারণ করে দেওয়া হয়েছে।</li> </ul>

<p>ঙ. কার্যকর রিপোর্টিং এর গুণাবলী</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• সঠিক ও নির্ভুল: তথ্যের বিশ্বাসযোগ্যতা নিশ্চিত করতে হবে।</li> <li>• যথাসময়ে : সিদ্ধান্ত নেওয়ার জন্য যখন তথ্য প্রয়োজন, তখন তখনই তা সরবরাহ করতে হবে।</li> <li>• বিশ্লেষণধর্মী : শুধুমাত্র ডাটা বা সংখ্যা নয়, বরং কেন ঝুঁকি বাড়ছে তার কারণ বিশ্লেষণ এবং সুপারিশ থাকতে হবে।</li> <li>• দলিলায়ন : রিপোর্টের তথ্যসূত্র এবং পদ্ধতি যথাযথভাবে দলিলায়ন করতে হবে।</li> </ul>
<p>চ. রিপোর্টিং ফ্রিকোয়েন্সি বা সময়কাল</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• মাসিক: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কার্যনির্বাহী পরিষদ সভার কার্যপত্র।</li> <li>• ত্রৈমাসিক: পর্যদ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি সভার কার্যপত্র, স্ট্রেস টেস্টিং রিপোর্ট।</li> <li>• ষাণ্মাসিক/বাৎসরিক: আইসিএএপি (ICAAP) রিপোর্ট, বার্ষিক ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা প্রতিবেদন।</li> </ul>

## ৬.২ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং পরিপালন না করার জরিমানা

ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা রিপোর্টিং যথাযথভাবে পরিপালন না করলে ব্যাংক কোম্পানী আইন, ১৯৯১ অনুযায়ী কঠোর শাস্তিমূলক ব্যবস্থা ও জরিমানার বিধান রয়েছে। বাংলাদেশ ব্যাংক এই আইন প্রয়োগের মাধ্যমে সংশ্লিষ্ট ব্যাংক বা ব্যক্তিকে শাস্তি প্রদান করতে পারে। রিপোর্টিং পরিপালন না করার জরিমানা ও শাস্তির বিবরণ নিচে দেওয়া হলো:

<p>ক. মিথ্যা তথ্য প্রদানের জরিমানা (ধারা ১০৯-২)</p> <p>যদি কোনো ব্যাংকের কর্মকর্তা বা কর্মচারী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত প্রতিবেদনে ইচ্ছাকৃতভাবে বা জ্ঞাতসারে মিথ্যা তথ্য সরবরাহ করেন, তবে তা ব্যাংক কোম্পানী আইন ১৯৯১-এর ধারা ১০৯(২) অনুযায়ী একটি দণ্ডনীয় অপরাধ হিসেবে গণ্য হয়। এই অপরাধের জন্য শাস্তিগুলো হলো:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• কারাদণ্ড: সর্বোচ্চ ০৩ (তিন) বছরের কারাদণ্ড হতে পারে।</li> <li>• আর্থিক জরিমানা: অনধিক ১০০,০০০/- (এক লক্ষ) টাকা অর্থদণ্ডে দণ্ডিত হতে পারেন।</li> <li>• অনেক ক্ষেত্রে কারাদণ্ড এবং অর্থদণ্ড—উভয় দণ্ডই প্রদান করা হতে পারে।</li> </ul>
<p>খ. রিপোর্ট জমা দিতে বিলম্ব বা ব্যর্থতার জরিমানা (ধারা ১০৯-৭)</p> <p>যদি কোনো ব্যাংক কোনো গ্রহণযোগ্য বা সন্তোষজনক কারণ ছাড়াই নির্ধারিত সময়ের মধ্যে প্রয়োজনীয় রিপোর্ট (যেমন- CRMR, MRMR বা স্ট্রেস টেস্টিং রিপোর্ট) জমা দিতে ব্যর্থ হয়, তবে বাংলাদেশ ব্যাংক ওই আইনের ধারা ১০৯(৭) অনুযায়ী জরিমানা আরোপ করতে পারে।</p>
<p>গ. তথ্যের গুণগত মান ও নির্ভুলতার অভাব</p> <p>নতুন ঝুঁকি ভিত্তিক তত্ত্বাবধান (RBS) কাঠামো অনুযায়ী, ব্যাংকগুলোকে রিপোর্টের তথ্যের নির্ভুলতা, পূর্ণতা এবং সময়োপযোগিতা নিশ্চিত করতে হয়। যদি কোনো ব্যাংক ধারাবাহিকভাবে তথ্যের গুণগত মান বজায় রাখতে ব্যর্থ হয় বা ভুল রিপোর্ট দেয়, তবে সেটিকে ব্যাংকের শাসন কাঠামো (Governance) এবং অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণের ব্যর্থতা হিসেবে বিবেচনা করা হবে। এর ফলে ব্যাংকটি নিম্নলিখিত পরিণতির সম্মুখীন হতে পারে:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• বাংলাদেশ ব্যাংকের বিশেষ তত্ত্বাবধান বা নিবিড় পর্যবেক্ষণ (Enhanced Supervisory Scrutiny)।</li> <li>• নিয়ন্ত্রক সংস্থা কর্তৃক বিশেষ নির্দেশিকা বা সংশোধনী মূলক ব্যবস্থা গ্রহণ।</li> <li>• ব্যাংকের কম্পোজিট রিস্ক রেটিং (Composite Risk Rating) খারাপ হওয়া, যা সরাসরি ব্যাংকের ব্যবসায়িক কার্যক্রম ও সক্ষমতার ওপর প্রভাব ফেলে।</li> </ul>
<p>ঘ. নথিপত্র প্রদানে অস্বীকৃতি</p> <p>ব্যাংক কোম্পানী আইনের আওতায় যদি কোনো ব্যক্তি ইচ্ছাকৃতভাবে প্রয়োজনীয় দলিল, ব্যালেন্স শীট বা অন্য কোনো তথ্য বা বিবৃতি প্রদান করতে অস্বীকার করেন, তবে তিনিও ধারা ১০৯(২) অনুযায়ী একই ধরনের শাস্তির (কারাদণ্ড ও আর্থিক জরিমানা) সম্মুখীন হবেন।</p>

## অধ্যায়-৭ দীর্ঘমেয়াদী আর্থিক পূর্বাভাস, পরিকল্পনা এবং ঝুঁকি বিশ্লেষণ

প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংকের (পিকেবি) দীর্ঘমেয়াদী আর্থিক পূর্বাভাস, পরিকল্পনা এবং ঝুঁকি বিশ্লেষণ প্রতিবেদনের ওপর ভিত্তি করে ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নির্দেশিকা নিম্নে বর্ণিত হলো।

### ৭.১ দীর্ঘমেয়াদী আর্থিক পূর্বাভাসের মূল অনুমিতিসমূহ

দীর্ঘমেয়াদী আর্থিক প্রক্ষেপণ বা ফোরকাস্টিং তৈরি করতে ১৫টি মূল অনুমিতি ব্যবহার করা যেতে পারে। ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা নির্দেশিকা কার্যকর হওয়ার জন্য এই অনুমিতিগুলো অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ:

- স্থিতিশীল প্রবৃদ্ধি: ঋণ পোর্টফোলিওতে বার্ষিক ১০% হারে ধারাবাহিক প্রবৃদ্ধি ধরা হয়েছে।
- সুদের হার: তহবিলের ব্যয় (Cost of Fund) বা স্বল্প সুদে (বাংলাদেশ ব্যাংক/সরকার থেকে) এবং ঋণের সুদের হার ৪% থেকে ৯% এর মধ্যে থাকবে।
- ঋণ আদায় আচরণ: খেলাপি ঋণ (NPL) সহনীয় পর্যায়ে অর্থাৎ ৫% থেকে ৭% এর মধ্যে থাকবে বলে অনুমান করা হয়েছে।
- সরকারি নীতি সহায়তা: সরকারের পক্ষ থেকে নীতিগত সহায়তা এবং স্বল্পমূল্যের তহবিল অব্যাহত থাকবে।
- মুদ্রাস্ফীতি: দেশের গড় মুদ্রাস্ফীতির হার ৬% থেকে ৮% এর মধ্যে থাকবে।
- বৈদেশিক মুদ্রা: বিনিময় হার স্থিতিশীল থাকবে এবং টাকার মানের বড় কোনো পতন হবে না।
- তহবিলের ব্যবহার: বিতরণকৃত ঋণ গ্রহীতারা যথাযথ অর্থনৈতিক কাজে ব্যবহার করবেন।
- তহবিলের উৎস: ফেজ-১ এবং ফেজ-২ এর প্রি-ফাইন্যান্স বা প্রাক-অর্থায়ন সুবিধা অব্যাহত থাকবে। বর্তমান ফেজ-১ ও ২ ছাড়া নতুন কোনো বড় বাহ্যিক তহবিলের উৎস এই প্রক্ষেপণে ধরা হয়নি।
- কর ও নিয়ন্ত্রণ: কর্পোরেট কর বা ব্যাংকিং নীতিমালায় হঠাৎ বড় কোনো পরিবর্তন আসবে না।
- মূলধন পর্যািপ্ততা: রিটেইনড আর্নিংস এবং সম্ভাব্য সরকারি বিনিয়োগের মাধ্যমে মূলধন পর্যািপ্ততা বৃদ্ধি পাবে।
- আমানত প্রবৃদ্ধি: গ্রাহক আমানত বা ডিপোজিট বার্ষিক ১২% হারে বৃদ্ধি পাবে।
- কর্মী ধারণ : কর্মীদের চাকরি ছাড়ার হার কম থাকবে এবং দক্ষ জনবল ধরে রাখা সম্ভব হবে।
- পরিচালন দক্ষতা: অটোমেশনের ফলে আয়ের বিপরীতে ব্যয়ের অনুপাত (Cost-to-income ratio) স্থিতিশীল থাকবে।
- প্রযুক্তিগত অবকাঠামো: বর্তমান আইটি অবকাঠামো পর্যািপ্ত বলে গণ্য করা হয়েছে; নতুন কোনো বড় আইটি বিনিয়োগের প্রয়োজন হবে না।
- খাতের স্থিতিশীলতা: অভিবাসন, মৎস্য এবং প্রাণিসম্পদ খাতে ঋণের চাহিদা স্থিতিশীল থাকবে।

### ৭.২ শেয়ারহোল্ডারদের ওপর প্রভাব বিশ্লেষণ

যেহেতু সরকারই ব্যাংকের মূল শেয়ারহোল্ডার, তাই প্রভাবগুলো নিম্নরূপ:

- সামাজিক লভ্যাংশ (Social Dividend): ব্যাংকের মাধ্যমে বেকারত্ব দূরীকরণ এবং রেমিট্যান্স প্রবাহ বৃদ্ধি সরকারের জন্য আর্থিক লভ্যাংশের চেয়েও বড় অর্জন।
- আর্থিক রিটার্ন: দীর্ঘমেয়াদে ব্যাংক লাভজনক হলে সরকার ডিভিডেন্ড বা লভ্যাংশ পাবে।
- মূলধন ঝুঁকি: যদি খেলাপি ঋণের হার বাড়ে, তবে সরকারকে পুনরায় মূলধন জোগান (Capital Injection) দিতে হতে পারে। তবে ফোরকাস্ট অনুযায়ী ব্যাংকটি স্বয়ংসম্পূর্ণ হওয়ার পথে রয়েছে।

### ৭.৩ পিকেবি-এর সোয়্যাট বিশ্লেষণ

ব্যাংকের বর্তমান অবস্থার আলোকে সোয়্যাট বিশ্লেষণ নিম্নরূপ:

ক. শক্তি (Strengths)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• সরকারি মালিকানা: ১০০% সরকারি মালিকানাধীন হওয়ায় আমানতকারী ও স্টেকহোল্ডারদের উচ্চ আস্থা।</li> <li>• তহবিলের কম ব্যয়: বাংলাদেশ ব্যাংক ও সরকার থেকে স্বল্প সুদে তহবিল প্রাপ্তি।</li> <li>• বিশেষায়িত ম্যান্ডেট: অভিবাসী কর্মীদের জন্য একমাত্র বিশেষায়িত ব্যাংক হওয়ায় নির্দিষ্ট গ্রাহক ভিত্তি রয়েছে।</li> </ul>

<b>খ. দুর্বলতা (Weaknesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ম্যানুয়াল প্রসেস: পূর্ণাঙ্গ অটোমেশন ও অনলাইন ব্যাংকিং সুবিধার অভাব।</li> <li>• জনবল সংকট: দক্ষ জনবলের অভাব এবং বিশেষায়িত ঝুঁকি ব্যবস্থাপনায় অভিজ্ঞতার ঘাটতি।</li> <li>• সীমিত নেটওয়ার্ক: বাণিজ্যিক ব্যাংকগুলোর তুলনায় শাখা ও উপশাখার সংখ্যা কম।</li> </ul>
<b>গ. সুযোগ (Opportunities)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• রেমিট্যান্স বাজার: বৈধ চ্যানেলে রেমিট্যান্স আহরণ বৃদ্ধির বিশাল সুযোগ।</li> <li>• নতুন শ্রমবাজার: নতুন দেশে জনশক্তি রপ্তানি বাড়লে ঋণের চাহিদা বৃদ্ধি পাবে।</li> <li>• ডিজিটাইজেশন: মোবাইল অ্যাপ ও ডিজিটাল সেবার মাধ্যমে প্রত্যন্ত অঞ্চলের গ্রাহকদের সেবা প্রদান।</li> </ul>
<b>ঘ. ঝুঁকি/হুমকি (Threats):</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• বৈশ্বিক অস্থিতিশীলতা: যুদ্ধ বা মহামারীর কারণে শ্রমবাজার বন্ধ হয়ে যাওয়া।</li> <li>• ঋণ খেলাপি: অভিবাসন ব্যর্থ হলে বা বিদেশ থেকে কর্মী ফেরত আসলে ঋণ আদায়ের ঝুঁকি।</li> <li>• প্রতিযোগিতা: অন্যান্য বাণিজ্যিক ব্যাংক এখন অভিবাসন ঋণ ও এনআরবি (NRB) সেবায় আগ্রহী হচ্ছে।</li> </ul>

### ৭.৪ কৌশলগত সুপারিশ

প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংকের আর্থিক ভিত্তি শক্তিশালী হওয়ার সম্ভাবনা রয়েছে যদি খেলাপি ঋণ নিয়ন্ত্রণে রাখা যায় এবং স্বল্প সুদের তহবিলের প্রবাহ ঠিক থাকে। ব্যাংকটির সামাজিক দায়বদ্ধতা (Social Impact) এবং আর্থিক মুনাফার মধ্যে ভারসাম্য বজায় রাখা জরুরি।

#### কৌশলগত সুপারিশ:

- ডিজিটাইজেশন: দ্রুত কোর ব্যাংকিং সলিউশন (CBS) পূর্ণাঙ্গরূপে বাস্তবায়ন করা।
- পণ্য বৈচিত্র্যকরণ: শুধুমাত্র অভিবাসন ঋণের ওপর নির্ভর না করে পুনর্বাসন ও এসএমই ঋণে জোর দেওয়া।
- ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা: একটি শক্তিশালী ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ গড়ে তোলা এবং নিয়মিত স্ট্রেস টেস্টিং করা।
- মনিটরিং: ঋণ বিতরণের পর গ্রাহকের বিদেশ গমন এবং চাকরি প্রাপ্তি নিশ্চিত করতে মনিটরিং সেল শক্তিশালী করা।

### ৭.৫ ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ ও প্রশমন কৌশল

ঝুঁকি চিহ্নিতকরণ এবং প্রশমন কৌশল	
প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক যেহেতু অভিবাসী কর্মী এবং তাদের পুনর্বাসনে বিশেষায়িত সেবা প্রদান করে, তাই ব্যাংকের জন্য ৮টি প্রধান ঝুঁকি চিহ্নিত করেছে এবং তা মোকাবেলার কৌশল নির্ধারণ করেছে:	
ক. ঋণ ঝুঁকিঃ	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ঝুঁকিঃ অভিবাসনে ব্যর্থতা, বিদেশে আয়ের অস্থিরতা বা দুর্বল ঋণ মূল্যায়নের কারণে গ্রাহক কর্তৃক ঋণ খেলাপি হওয়ার ঝুঁকি।</li> <li>• প্রশমন কৌশল: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ঋণ গ্রহীতার যথাযথ যাচাই-বাছাই (Credit Appraisal &amp; Vetting)।</li> <li>✓ অভিবাসীদের জন্য বিশেষায়িত 'ক্রেডিট স্কোরিং মডেল' ব্যবহার।</li> <li>✓ ঋণ বিতরণোত্তর নিবিড় তদারকি এবং আলি ওয়ার্নিং সিস্টেম (EWS) চালু করা।</li> <li>✓ ঋণ বিমা এবং ক্রেডিট গ্যারান্টি স্কিম চালু করা।</li> <li>✓ আদায় ও রিকভারি ইউনিটকে শক্তিশালী করা।</li> </ul> </li> </ul>	
খ. তারল্য ঝুঁকি	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ঝুঁকি: ঋণ বিতরণ এবং আদায়ের মধ্যে অসামঞ্জস্যতা বা তহবিলের অভাবে স্বল্পমেয়াদী দায় মেটাতে ব্যর্থ হওয়া।</li> <li>• প্রশমন কৌশল: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ পর্যাপ্ত পরিমাণে উচ্চমানের তরল সম্পদ সংরক্ষণ করা।</li> <li>✓ নিয়মিত তারল্য পর্যবেক্ষণ এবং স্ট্রেস টেস্টিং (Stress Testing)।</li> <li>✓ স্ট্যান্ডবাই ক্রেডিট লাইন এবং কন্টিনজেন্সি ফান্ডিং প্ল্যান (CFP) প্রস্তুত রাখা।</li> <li>✓ তহবিলের প্রাপ্যতার সাথে সামঞ্জস্য রেখে ঋণ বিতরণ নিয়ন্ত্রণ করা।</li> </ul> </li> </ul>	
গ. সুদের হারের ঝুঁকি	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ঝুঁকি: বাজারের সুদের হারের পরিবর্তনের ফলে ব্যাংকের আয়ের ওপর নেতিবাচক প্রভাব।</li> <li>• প্রশমন কৌশল: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ নিয়মিত অ্যাসেট-লায়্যাবিলিটি ম্যানেজমেন্ট কমিটির (ALCO) সভা।</li> <li>✓ গ্যাপ অ্যানালাইসিস এর মাধ্যমে সুদের হারের সংবেদনশীলতা পর্যবেক্ষণ।</li> </ul> </li> </ul>	

ঘ. পরিচালন ঝুঁকি	
<ul style="list-style-type: none"> <li>ঝুঁকি: অভ্যন্তরীণ প্রক্রিয়া, সিস্টেমের ত্রুটি, মানবিক ভুল বা জালিয়াতির কারণে আর্থিক ক্ষতি।</li> <li>প্রশমন কৌশল: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ কোর ব্যাংকিং এবং ঋণ প্রক্রিয়াকরণ অটোমেশন করা।</li> <li>✓ নিয়মিত অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা (Internal Audit) এবং আইসিসি (ICC) শক্তিশালী করা।</li> <li>✓ কর্মীদের নিয়মিত প্রশিক্ষণ প্রদান।</li> </ul> </li> </ul>	
ঙ. পরিপালন ও আইনি ঝুঁকি	
<ul style="list-style-type: none"> <li>ঝুঁকি: বাংলাদেশ ব্যাংক বা বিএসইসি-এর নিয়ম অমান্য করার ফলে জরিমানা বা আইনি ব্যবস্থা।</li> <li>প্রশমন কৌশল: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ একটি নিবেদিত পরিপালন বিভাগ রাখা।</li> <li>✓ নিয়ম লঙ্ঘনের ক্ষেত্রে 'জিরো টলারেন্স' নীতি অনুসরণ।</li> </ul> </li> </ul>	
চ. সুনামগত ঝুঁকি	
<ul style="list-style-type: none"> <li>ঝুঁকি: সেবায় ব্যর্থতা বা নেতিবাচক প্রচারণার কারণে জনআস্থা হারানো।</li> <li>প্রশমন কৌশল: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ কার্যকর অভিযোগ নিষ্পত্তি ব্যবস্থা।</li> <li>✓ স্টেকহোল্ডারদের সাথে স্বচ্ছ যোগাযোগ এবং নৈতিক মান বজায় রাখা।</li> </ul> </li> </ul>	
ছ. বাজার ঝুঁকি/বৈদেশিক মুদ্রা ঝুঁকি	
<ul style="list-style-type: none"> <li>ঝুঁকি: বৈদেশিক মুদ্রার বিনিময় হারের অস্থিতিশীলতার কারণে ক্ষতি (রেমিট্যান্স ভিত্তিক ঋণের ক্ষেত্রে)।</li> <li>প্রশমন কৌশল: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ প্রযোজ্য ক্ষেত্রে হেজিং কৌশল অবলম্বন এবং বিশ্ব অর্থনীতির সূচক পর্যবেক্ষণ।</li> </ul> </li> </ul>	
জ. কৌশলগত ঝুঁকি	
<ul style="list-style-type: none"> <li>ঝুঁকি: ভুল ব্যবসায়িক সিদ্ধান্তের কারণে দীর্ঘমেয়াদী লক্ষ্য অর্জনে ব্যর্থতা।</li> <li>প্রশমন কৌশল: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ পর্ষদ কর্তৃক নিয়মিত কৌশলগত পরিকল্পনা পর্যালোচনা এবং সিনারিও অ্যানালাইসিস।</li> </ul> </li> </ul>	

কি রিস্ক রিজেস্টারের নমুনা

১	২	৩	৪	৫	৬	৭	৮	৯	১০	১১
তারিখ	ঝুঁকি নং	ঝুঁকি বর্ণনা	বিদ্যমান নিয়ন্ত্রণ (Existing Controls)	ফলাফল/ তীব্রতা (S)	সম্ভাবনা (P)	স্কোর (S*P)	র্যাংকিং	ট্রিগার (Trigger)	ব্যবস্থাপকীয় কার্যক্রম (Action Plan)	ঝুঁকি বহনকারী Risk Owner
২৭/০১/২০২৬	KR-০১	ভিসা বাতিল বা ভুয়া এজেন্সি: ঋণ বিতরণের পর ভিসা বাতিল হওয়া বা এজেন্সি ভুয়া প্রমাণিত হওয়া, ফলে ঋণ গ্রহীতা বিদেশে যেতে ব্যর্থ হয়।	১. ভিসা যাচাইকরণ। ২. বিএমইটি (BMET) ক্লিয়ারেন্স চেক করা। ৩. এজেন্সির ট্র্যাক রেকর্ড যাচাই।	৫	৩	১৫	উচ্চ (High)	ফ্লাইট মিস করা বা এজেন্সির কার্যক্রম বন্ধের খবর।	১. ঋণের অর্থ ফেরত চাওয়া। ২. জামিনদারের সাথে যোগাযোগ করা।	ঋণ অফিসার
২৭/০১/২০২৬	KR-০২	বিদেশে গিয়ে যোগাযোগ বিচ্ছিন্নকরণ: ঋণ গ্রহীতা বিদেশে পৌঁছানোর পর ব্যাংকের সাথে যোগাযোগ বন্ধ করে দেওয়া এবং কিস্তি পরিশোধ না করা।	১. দেশে অবস্থানরত পরিবারের সদস্যকে জামিনদার করা (Co-signer)। ২. ব্যক্তিগত গ্যারান্টি।	৫	৪	২০	অতি উচ্চ (Critical)	পরপর ২ মাস কিস্তি পরিশোধ না করা (Overdue)।	১. জামিনদারের ওপর চাপ প্রয়োগ। ২. আইনানুগ ব্যবস্থা গ্রহণ।	রিকভারি অফিসার
২৭/০১/২০২৬	KR-০৩	চাকরিচ্যুতি বা কম বেতন: বিদেশে গিয়ে প্রতিশ্রুত বেতন না পাওয়া বা কোম্পানি বন্ধ হয়ে যাওয়া, ফলে ঋণ শোধের সক্ষমতা কমে যাওয়া।	১. ডিএসআর (DSR) বা ঋণ-আয় অনুপাত সঠিকভাবে গণনা করা। ২. নমনীয় কিস্তি সুবিধা।	৩	৩	৯	মধ্যম (Medium)	রেমিট্যান্স প্রবাহ হঠাৎ কমে যাওয়া।	১. ঋণের মেয়াদ বৃদ্ধি (Rescheduling)। ২. কিস্তির পরিমাণ কমানো।	শাখা ম্যানেজার
২৭/০১/২০২৬	KR-০৪	বিনিময় হারের ওঠানামা (Exchange Rate Risk): টাকার মান শক্তিশালী হলে বা বিদেশি মুদ্রার মান কমে গেলে ঋণের প্রকৃত মূল্য বা রেমিট্যান্স আয় কমে যাওয়া।	১. কারেন্সি হেজিং (যদি প্রয়োজ্য হয়)। ২. পর্যাপ্ত মার্জিন রাখা।	২	৩	৬	নিম্ন (Low)	টাকার মানের বড় পরিবর্তন।	১. গ্রহীতাকে অতিরিক্ত অর্থ পাঠাতে উৎসাহিত করা।	কেন্দ্রীয় হিসাব বিভাগ
২৭/০১/২০২৬	KR-০৫	ঋণ গ্রহীতার মৃত্যু বা পশুত্ব: বিদেশে দুর্ঘটনায় কর্মক্ষমতা হারানো বা মৃত্যু।	১. জীবন বীমা (Life Insurance) বা প্রবাসী কল্যাণ বীমা বাধ্যতামূলক করা।	৫	২	১০	মধ্যম (Medium)	দুর্ঘটনার সংবাদ বা বীমা দাবি।	১. বীমা কোম্পানি থেকে দাবি আদায় করে ঋণ সমন্বয় করা।	শাখা ম্যানেজার
২৭/০১/২০২৬	KR-০৬	রাজনৈতিক অস্থিরতা বা যুদ্ধ: গন্তব্য দেশে যুদ্ধ বা রাজনৈতিক কারণে শ্রমিক ফেরত পাঠানো (যেমন: মধ্যপ্রাচ্য সংকট)।	১. দেশভিত্তিক ঝুঁকি বিশ্লেষণ (Country Risk Analysis)। ২. ঝুঁকিপূর্ণ দেশে ঋণ না দেওয়া।	৪	২	৮	মধ্যম (Medium)	আন্তর্জাতিক সংবাদ মাধ্যমে অস্থিরতার খবর।	১. দ্রুত ঋণ আদায়ের চেষ্টা করা। ২. সরকারি প্রণোদনার খোঁজ নেওয়া।	রিস্ক ম্যানেজমেন্ট ডিভিশন

রিস্ক রেজিস্টার বিশ্লেষণের মূল বিষয়সমূহ:

১. স্কোরিং ম্যাট্রিক্স:

- ১-৫ (নিম্ন ঝুঁকি): সাধারণ মনিটরিং প্রয়োজন।
- ৬-১২ (মধ্যম ঝুঁকি): সতর্কতামূলক ব্যবস্থা এবং নিয়মিত রিপোর্ট প্রয়োজন।
- ১৫-২৫ (উচ্চ/ক্রিটিক্যাল ঝুঁকি): অবিলম্বে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের হস্তক্ষেপ এবং অ্যাকশন প্ল্যান বাস্তবায়ন প্রয়োজন (যেমন: KR-০২)।

২. হালনাগাদ: এই রেজিস্টারটি একটি "Live Document"। প্রতি ৩ মাস অন্তর অথবা কোনো বড় ঘটনা (যেমন: কোনো দেশে ভিসা বন্ধ হওয়া) ঘটলে এটি আপডেট করতে হবে।

৩. ট্রিগার পয়েন্ট: শাখা ব্যবস্থাপক বা সংশ্লিষ্ট অফিসারকে অবশ্যই "ট্রিগার" পয়েন্টগুলোর দিকে খেয়াল রাখতে হবে। যেমন, কোনো গ্রাহক ১ মাস কিস্তি না দিলেই (Early Alert) তার সাথে যোগাযোগ করতে হবে, ২ মাস পর্যন্ত অপেক্ষা করা যাবে না।

লোন রিস্ক মডেল এর নমুনা

LOAN RISK MODEL for MIGRATION LOAN				
<b>A. Employment Quality (30%)</b>				
Factor	Input reference	Input	Weight	Score (0-10)
Salary Level	Salary Amount	35000	10	6
Employer Reputation	Renowned/ New/Old	Old	5	4
Job Type	Skilled /Semi/ Unskilled	Skilled	5	5
Visa Type	Travel/Business/Work/Student/Others	Work	5	5
Contract Duration	Years	2 years	5	3
<b>Employment Total</b>			<b>30</b>	<b>23</b>
<b>B. Country Risk (20%)</b>				
Factor	Input reference	Input	Weight	Score (0-10)
Country Stability	Country Name	Stable	10	10
Remittance Ease	Easy/Medium/Hard	Medium	10	5
<b>Country Total</b>			<b>20</b>	<b>15</b>
<b>C. Personal Profile (20%)</b>				
Factor	Input	Score	Weight	Weighted
Age	Years	35	3	3
Residential Status	Own/Parental/Tenant/Spouse	Own	5	5
TTC Training	Yes/No	Yes	3	3
Experience Abroad	Yes/No	No	4	0
Education Level	Level	HSC	2	2
Language Skill	Good/Medium/Poor	Poor	3	1
<b>Personal Total</b>			<b>20</b>	<b>14</b>
<b>D. Financial &amp; Guarantor (30%)</b>				
Factor	Input	Score	Weight	Weighted
Debt-to-Income	%	0.4	7	2.8
Guarantor relation	Father/Brother/Spouse	0.5	3	1.5
Guarantor Solvency	Solvent/Insolvent	Solvent	7	7
Banking History	Never Overdue/ Overdue sometimes/ Never Classified/Classified	1	13	13
<b>Financial Total</b>			<b>30</b>	<b>24.3</b>
<b>Final Score</b>			<b>76.3</b>	
Section	Weight			
Employment Quality	30%			
Country Risk	20%			
Personal Profile	20%			
Financial & Guarantor	30%			
<b>Total</b>	<b>100%</b>			
Score	Decision			
75-100	Approve			
55-74	Review			
<55	Reject			
Condition	Score			
Salary > 60,000 BDT	10			
40k-60k	8			
25k-40k	6			
<25k	4			
Work	5			
Others	0			
Renowned	5			
Old	4			
New	3			
Skilled	10			
Unskilled	5			
1 Year	4			
2 Year	6			
3 Year	8			
> 4 Year	10			
Stable	10			
Unstable in foreseeable future	5			
Unstable	2			
Easy	10			
Medium	5			
Hard	2			
own	5			
Parental	4			
Spouse	2			
Tenant	0			
<30	1			
30-40	3			
>40	2			
<8th	1			
>8th	2			
	DBR			
30000	0.35			
40000	0.4			
50000	0.45			
60000	0.5			
Blood relation	1			
Others	0.5			
Never Overdue	1			
Overdue sometimes but not CL	0.5			
Classified	0			

"জামিনদারের স্বচ্ছতা বলতে এমন আর্থিক সক্ষমতাকে বোঝাবে, যেখানে জামিনদারের নিজের ও পরিবারের মাসিক যাবতীয় খরচ মেটানোর পরেও তার হাতে যথেষ্ট উদ্বৃত্ত আর্থিক (Surplus Income) থাকে, যা দিয়ে তিনি স্বাধীনতার বার্ষিক মাসিক কিস্তি পরিশোধ করতে সক্ষম। এবং এই সক্ষমতার স্বপক্ষে তার গ্রহণযোগ্য দালিলিক প্রমাণ (যেমন: ব্যাংক স্টেটমেন্ট, বেতন স্লিপ বা অন্যান্য প্রমাণপত্র) থাকতে হবে।"

নেট ডিসপোজেবল ইনকাম (NDI) must be equal to or more than the required Installment.

জামিনদারের ধরণ	গ্রহণযোগ্য প্রমাণ
চাকরিজীবী	বেতন সনদ / পে-স্লিপ / সোনারি ব্যাংক স্টেটমেন্ট।
ব্যবসায়ী	ট্রেড লাইসেন্স + ব্যাংক স্টেটমেন্ট (গত ৬ মাসের)।
জমি মালিক	হালনাগাদ খাজনা ও দাখিলা রশিদ + ইউপি চেয়ারম্যান/মেয়রের সলভেন্সি সনদ।
প্রবাসী	রেমিট্যান্স গ্রহণের প্রমাণপত্র / ব্যাংক স্টেটমেন্ট।

পরিভাষা (Glossary)

পরিভাষা	সংজ্ঞা
অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ (Internal Control)	ব্যাংকের সকল কার্যক্রম বিধি মোতাবেক পরিচালিত হচ্ছে তা নিশ্চিত করার একটি ব্যবস্থা। অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা বিভাগ নিয়মিত অডিটের মাধ্যমে পরিচালনগত ত্রুটি-বিচ্যুতি উদ্ঘাটন করে।
আইসিএএপি (ICAAP - Internal Capital Adequacy Assessment Process)	একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে ব্যাংক তার সামগ্রিক ঝুঁকির (বিশেষ করে যা পিলার-১ এ অন্তর্ভুক্ত নয়) বিপরীতে পর্যাপ্ত মূলধন আছে কিনা তা নিরূপণ করে। এটি ঝুঁকি ও মূলধন ব্যবস্থাপনার মধ্যে সেতুবন্ধন হিসেবে কাজ করে।
কি-রিস্ক ইন্ডিকেটর (KRI - Key Risk Indicator)	এমন কিছু সূচক বা মেট্রিক্স যা কোনো ঝুঁকির সম্ভাব্য উপস্থিতি বা বৃদ্ধি সম্পর্কে আগাম সতর্কবার্তা (Early Warning Signal) প্রদান করে। যেমন: শ্রেণীকৃত ঋণের হার বৃদ্ধি।
ঝুঁকি (Risk)	ভবিষ্যতের কোনো ফলাফলের অনিশ্চয়তা অথবা কোনো প্রতিকূল ঘটনা ঘটানোর সম্ভাবনা। আর্থিক প্রতিষ্ঠানের প্রেক্ষাপটে, এটি এমন অনাকাঙ্ক্ষিত ঘটনা যা ব্যাংকের উপার্জন বা মূলধনের ওপর নেতিবাচক প্রভাব ফেলতে পারে।
ঝুঁকি ভিত্তিক তত্ত্বাবধান (RBS - Risk Based Supervision)	বাংলাদেশ ব্যাংক কর্তৃক প্রবর্তিত একটি তত্ত্বাবধান কাঠামো যা প্রথাগত নিয়ম-ভিত্তিক পদ্ধতির পরিবর্তে ব্যাংকের ঝুঁকি, শাসন ব্যবস্থা এবং অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণের কার্যকারিতার ওপর ভিত্তি করে ভবিষ্যৎমুখী মূল্যায়ন করে।
ঝুঁকি এক্সপোজার (Risk Exposure)	ঝুঁকির একটি সামগ্রিক পরিমাপ, যা ঝুঁকি প্রশমন ব্যবস্থা গ্রহণের পূর্বে এবং ক্ষতির ঘটনার সম্ভাবনা বিবেচনার আগেই পরিমাপ করা হয়।
ঝুঁকি প্রোফাইল (Risk Profile)	একটি আর্থিক প্রতিষ্ঠান কী পরিমাণ বা কী ধরনের ঝুঁকির সম্মুখীন হচ্ছে তার সামগ্রিক চিত্র।
ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা (Risk Management)	একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে ব্যাংকের বিদ্যমান ও সম্ভাব্য ঝুঁকিগুলো সঠিক সময়ে চিহ্নিত করা, পরিমাপ করা, নিয়ন্ত্রণ করা, পর্যবেক্ষণ করা এবং রিপোর্টিং করা হয়।
ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কাঠামো (Risk Management Framework)	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার জন্য প্রতিষ্ঠিত একটি সুসংহত প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবস্থা, যা ঝুঁকি শাসন, কৌশল, প্রক্রিয়া, তিন স্তরের প্রতিরক্ষা ব্যবস্থা, ঝুঁকি সংস্কৃতি এবং ডেটা অবকাঠামোর মতো উপাদান নিয়ে গঠিত।
ঝুঁকি সীমা (Risk Limit)	ঝুঁকির একটি পরিমাপ যা এক্সপোজার বা সম্ভাব্য ক্ষতির মাধ্যমে প্রকাশ করা হয়। এটি ঝুঁকিপূর্ণ কার্যক্রমকে একটি গ্রহণযোগ্য স্তরের মধ্যে সীমাবদ্ধ রাখার একটি নির্দেশক।
ঝুঁকি সংস্কৃতি (Risk Culture)	প্রতিষ্ঠানের সকল স্তরের কর্মীদের মূল্যবোধ, বিশ্বাস, জ্ঞান এবং আচরণের সমষ্টি, যা ঝুঁকি সম্পর্কিত সিদ্ধান্ত গ্রহণকে প্রভাবিত করে এবং ঝুঁকি সচেতনতাকে উৎসাহিত করে।
তিন স্তরের প্রতিরক্ষা ব্যবস্থা (Three Lines of Defense)	ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার দায়িত্ব বন্টনের একটি মডেল। প্রথম স্তর: ব্যবসায়িক ইউনিট, দ্বিতীয় স্তর: ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ, এবং তৃতীয় স্তর: অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা বিভাগ।
পরিচালনগত ঝুঁকি (Operational Risk)	অপর্যাপ্ত বা বার্ষ অভ্যন্তরীণ প্রক্রিয়া, ব্যক্তি, সিস্টেম অথবা বাহ্যিক কোনো ঘটনার কারণে সৃষ্ট ক্ষতির সম্ভাবনা।
প্রধান ঝুঁকি কর্মকর্তা (CRO - Chief Risk Officer)	ব্যাংকের ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগের প্রধান, যিনি স্বাধীনভাবে ঝুঁকি চিহ্নিত, পরিমাপ ও নিয়ন্ত্রণের জন্য দায়ী এবং সরাসরি পরিচালনা পর্ষদে প্রবেশাধিকার রাখেন।
বাসেল বাস্তবায়ন ইউনিট (BIU - Basel Implementation Unit)	ব্যাংকের একটি বিশেষ ইউনিট যার প্রধান কাজ হলো ঝুঁকি ভারিত সম্পদ (RWA) হিসাব করা এবং বাসেল নির্দেশনা অনুযায়ী ন্যূনতম প্রয়োজনীয় মূলধন নির্ণয় করা।
মূলধন ব্যবস্থাপনা (Capital Management)	এমন একটি পদ্ধতিগত ব্যবস্থা যার মাধ্যমে ব্যাংক তার ঝুঁকির বিপরীতে পর্যাপ্ত মূলধন সংরক্ষণ নিশ্চিত করে, যাতে অনাকাঙ্ক্ষিত ক্ষতি শোষণ করা যায় এবং ব্যাংকের দীর্ঘমেয়াদী স্থায়িত্ব বজায় থাকে।
রিস্ক রেজিস্টার (Risk Register)	একটি কেন্দ্রীয় তালিকা বা ডেটাবেজ যেখানে প্রতিষ্ঠানের চিহ্নিত সকল ঝুঁকি এবং সেগুলো মোকাবেলার পরিকল্পনা বিস্তারিতভাবে লিপিবদ্ধ থাকে।
রিস্ক এপেটাইট (Risk Appetite)	সেই পরিমাণ ও ধরনের ঝুঁকি যা একটি প্রতিষ্ঠান তার ব্যবসায়িক লক্ষ্য অর্জনের জন্য গ্রহণ করতে ইচ্ছুক ও প্রস্তুত থাকে।
রিস্ক টলারেন্স (Risk Tolerance)	রিস্ক এপেটাইটের অধীনে কোনো নির্দিষ্ট ঝুঁকির ক্ষেত্রে বিচ্যুতির গ্রহণযোগ্য মাত্রা বা সহ্য করার ক্ষমতা।
লিড ব্যাংক সুপারভাইজর (Lead Bank Supervisor)	RBS কাঠামোর অধীনে প্রতিটি ব্যাংকের জন্য বাংলাদেশ ব্যাংক কর্তৃক নির্ধারিত একজন কর্মকর্তা, যিনি ওই ব্যাংকের জন্য প্রাথমিক তত্ত্বাবধানকারী এবং যোগাযোগের প্রধান বিন্দু হিসেবে কাজ করেন।
স্ট্রেস টেস্টিং (Stress Testing)	বিভিন্ন প্রতিকূল বা চরম পরিস্থিতিতে (যেমন: বড় ঋণ খেলাপি হওয়া) ব্যাংকের মূলধন ও আর্থিক অবস্থার ওপর কী প্রভাব পড়তে পারে, তা পরীক্ষা করার একটি পদ্ধতি।

প্রবাসী কল্যাণ ব্যাংক  
*www.pkb.gov.bd*

বুঁকি ব্যবস্থাপনা বিভাগ  
প্রধান কার্যালয়, ঢাকা