जोखिम प्रबंधन नीति :

एफ.एस.एन.एल. में जोखिम प्रबंधन एक सतत् प्रकिया है और एक अतिम उत्पाद नहीं है इसलिए एफ.एस.एन.एल. जोखिम प्रबंधन को एक भाग समझता है न कि गन्तव्य स्थल ।

एफ.एस.एन.एल. समयानुसार पहचान, आकलन, पूरा करने, मानीटरिंग और जोखिमों की रिपोर्टिंग के लिए जोखिम प्रबंधन संरचना लागू करने के लिए माध्यम से अपने व्यापारिक लक्ष्यों के लिए अपनी जोखिम प्रबंधन रणनीति के द्वारा पूरे संगठन में जोखिम के प्रभावी प्रबंधन के लिए वचनबद्ध है ।

एफ.एस.एन.एल. में जोखिम प्रबंधन की प्रत्येक कर्मचारी का, व्यक्तिगत और सामूहिक दोनों ही प्रकार से, उत्तरदायित्व है ।

जोखिम प्रबंधन के लिए दिशा-निर्देश

जोखिम प्रबंधन के लिए दिशा निर्देश

1. प्रयोजन

इन दिशा–निर्देशों का प्रयोजन यह सुनिश्चित करना है कि एफएसएनएल के भीतर एक प्रभावी जोखिम प्रबंधन कार्यक्रम स्थापित हो तथा कार्यान्वित हो ।

2. क्षेत्रा

ये दिशा–निर्देश पूरे एफएसएनएल में जोखिम प्रबंधन से सेवाधिक गतिविधियों को शामिल करेंगे ।

3. संदर्भ

जोखिम प्रबंधन के लिए विस्तृत प्रक्रिया को इन दिशा–निर्देशों के साथ अनुलग्नक के रूप में लगाया गया है ।

4. परिभाषा

4.1 जोखिम :

कोई अनिश्चित घटना जो कंपनी के मौजूदा भावी लक्ष्यों को प्राप्त करने की योग्यता के उल्लेखनीय रूप से वृद्धि का बाधा बने जिसमें अवसरों के बारे में धन सबंधी असफलता भी शामिल है । तदनुसार जोखिम प्रबंधन को जोखिम में नकारात्मक और सकारात्मक दोनों पहलुओं को विचारणीय समझा जा रहा है । एफएसएनएल में जोखिम को किसी घटना और उसके परिणामों की प्राथमिकता के संयोजन के रूप में देखा जाता है । जोखिम कंपनी की सफलता अथवा उसके चलते रहने की संभावना के प्रति खतरे और अनिश्चतता से उत्पन्न होता है ।

4.2 जोखिम प्रबंधन

जोखिम प्रबंधन उन सभी जोखिमो को परिभाषित करने की प्रक्रिया है । जिसका सामना कंपनी करती है और भी उन जोखिमों पर नजर रखने और उनका सामना करने के लिए रूपरेखा का निर्माण करती है ।

4.3 जोखिम प्रबंधन के लक्ष्य

- हानि करने वाले जोखिमों को कम करना ।
- मौजूदा अवसरों की अवहेलना ना करते हुए उपलब्ध अवसरों का अधिकतम लाभ उठाना ।
- संसाधनों का भरपूर उपयोग ।
- जोखिमों का समय–समय पर विश्लेषण करना एक बार उपर से नीचे की ओर तथा एक बार नीचे से उपर की ओर जोखिम प्रबंधन के द्वारा सभी हितार्थियों के लिए मूल्यवृद्धि तथा स्थायित्व प्रदान करने के लिए जोखिम प्रबंधन का उपयोग करने के लिए ।

5.0 प्रणाली विज्ञान

दिशा निर्देश यह सुनिश्चित करने के लिए तैयार किए गये है कि एक प्रभावी जोखिम प्रबंधन कार्यक्रम स्थापित किया जाए और कंपनी के भीतर कार्यान्वित किया जाए तथा कार्य निष्पादन पर नियमित रिपोर्ट तैयार की जाए जिसमें जोखिम समिति की रिर्पोटों की समीक्षा के बाद लेखा परीक्षा समिति द्वारा निदेशक मंडल से की जाने वाली सभी अपेक्षाएं भी शामिल है ।

दिशा–निर्देशों में जोखिम प्रबंधन का प्रबंधन, जोखिम प्रबंधन के प्रति कंपनी का दृष्टिकोण तथा जोखिम की पहचान करने, उसके बढ़ने तथा उसे न्यूनतम करने के लिए जोखिम संगठन ढॉचा भी शामिल है । दिशा–निर्देशों में विभिन्न प्राधिकारियों , समिति और कंपनी के कार्यकर्ताओं की भूमिकाओं और उत्तरदायित्वों का भी उल्लेख किया गया है । ये दिशा–निर्देश पूरक है

और अन्य सभी मौजूदा अनुपालनीय कार्यक्रमों के विकल्प नहीं है जैसे कि वे जो पर्यावरणीय गुणवत्ता और विनियामक अनुपालन मुद्दों से संबंधित है ।

5.1 जोखिम प्रबंधन का प्रयोजन

जोखिम प्रबंधन एक प्रक्रिया है जो पूरे संगठन में अनुपयुक्त होती है, उन पर संभावित घटनाओं की पहचान करने के लिए जो कंपनी के लक्ष्यों की प्राप्ति को प्रभावित कर सकती है ।

5.2 जोखिम प्रबंधन के लक्ष्य

एफएसएनएल की नीति व्यापारिक लक्ष्यों को देखते हुए जोखिम के प्रभावी प्रबंधन के प्रति संरचनात्मक दृष्टिकोण को अपनाना है । यह दृष्टिकोण और इसकी उपलब्धि के फेम वर्क को नीचे विस्तृत रूप से समझाया गया है, जिसमें उन समेकित गतिविधियों की सतत् प्रक्रिया को शामिल किया गया है, जिसके द्वारा कंपनी के उपलब्धियों के प्रति जोखिम के संभावित प्रभाव का प्रबंध किया जा सके । एफएसएनएल की नीति ऐसी अच्छी प्रथाओं का अपनाना है, जिससे जोखिम की पहचान, मूल्यांकन और सस्ता नियंत्रण किया जा सके ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि उन्हें समाप्त कर किया गया है जहॉ कि उनकी संभावना नहीं स्वीकार्य स्तर तक कम कर दिया गया है जहॉ प्रबंधन और नियोजन गतिविधियों के भीतर जोखिम प्रबंधन प्रथा शामिल कर ली गई है ।

यह नीति इस ढंग से तैयार की गई है कि निम्नलिखित लक्ष्यों का पूरा होना सुनिश्चित् हो सके :–

- 1. कंपनी के जोखिम के संदर्भ में महत्वपूर्ण जोखिम की पहचान और आकलन ।
- 2. उस जोखिम प्रबंधन को वित्तीय, प्रचालनात्मक और प्रबंधन प्रणाली का सीधा समर्थन जो कंपनी के लक्ष्यों को प्राप्त करने में बाधा है ।
- 3. ऐसी जोखिम संस्कृति का विकास करने के लिए सभी कर्मचारियों की सक्रिय भागीदारी द्वारा कंपनी के

जोखिम के संदर्भ में महत्वपूर्ण जोखिम की पहचान और आकलन जो पूरे स्टाफ को जोखिम की पहचान करने अवसरों को एक साथ करने तथा उन्हें उत्तरदायित्व के स्वयं के क्षेत्रा के भीतर और बाहर समुचित कार्रवाई करके प्रत्युत्तर देने के लिए प्रोत्साहित करें ।

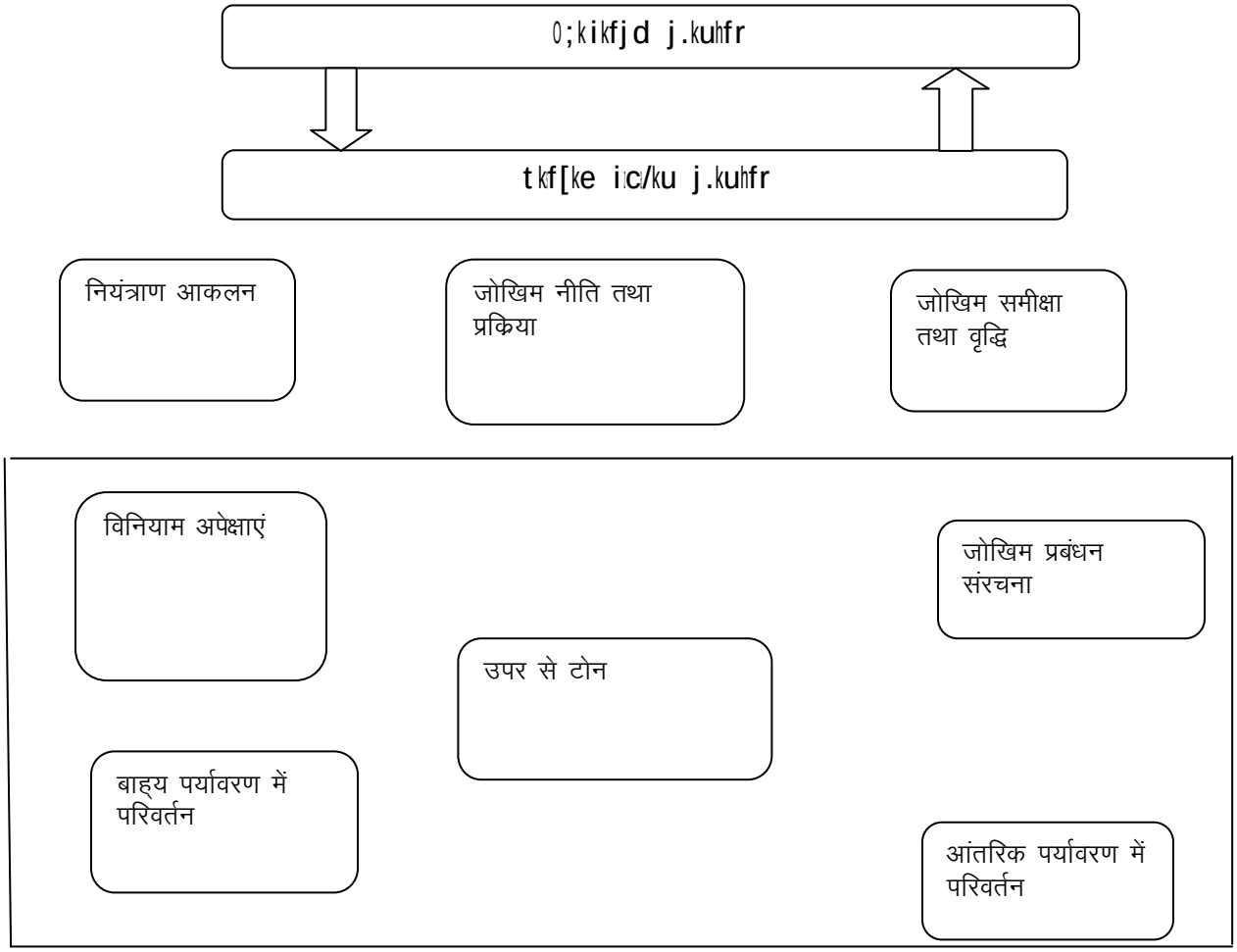
- 4. कर्मचारी लक्ष्य इस ढंग से स्थापित किए गए हैं कि वे कंपनी की रणनीतिक और प्रचालनात्मक जोखिम प्राथमिकताओं में दिखाई दें ।
- 5. जोखिम के प्रबंधन के लिए उत्तरदायित्व को उस स्टॉफ को सौंपा गया है जिसके पास यह सुनिश्चित् करने का अधिकार है कि वे इसे संभाल सकते हैं ।
- 6. संसाधनों को जोखिम प्रबंधन को इस ढंग से सौंपा गया है कि धन का महत्व का मूल्यांकन करें ।
- 7. जोखिम के बारे में एक्जीक्युटीव मैनेजमेंट बोर्ड की प्राथमिकताओं को एजेंसी को पूरी तरह अवगत करा दिया गया है ।
- 8. एक्जीक्युटीव मैनेजमेंट बोर्ड के दृष्टिकोण को एजेंसी के माध्यम से जोखिम की अग्रगामी रिपोर्टिंग के द्वारा सूचित किया जाता है ।
- 9. एफएसएनएल की आंतरिक और बाह्य रिपोर्टिंग प्रक्रिया की कारगरता को वहॉ का जोखिम प्रबंधन प्रणाली बेहतरीन ढंग से कार्य कर रही है और कारपोरेट तथा व्यापारिक नियोजन प्रक्रिया के बाद प्रभावी ढंग से समेकित है ।

5.3 जोखिम प्रबंधन के प्रति दृष्टिकोण

जोखिम प्रबंधन रणनीति विकसित की गई है जो विनियामक अपेक्षाओं द्वारा उल्लेखनीय रूप से प्रभावित है । रणनीति को जोखिम प्रबंधन अवसंरचना, नीतियों तथा प्रक्रिया को विकसित करके कार्यान्वित किया गया है ।

औपचारिक प्राधिकार, डिजाइनिंग के लिए जिम्मेदारी और उत्तरदायित्व, कार्यान्वयन और सतत् प्रभावी जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया निदेशक मंडल के पास है ।

लेखा परीक्षा समिति, जोखिम प्रबंधन समिति और अन्य कर्मचारी समर्थन तथा सहायता तथा निदेशक मंडल इस उत्तरदायित्व को संभालते हैं :–

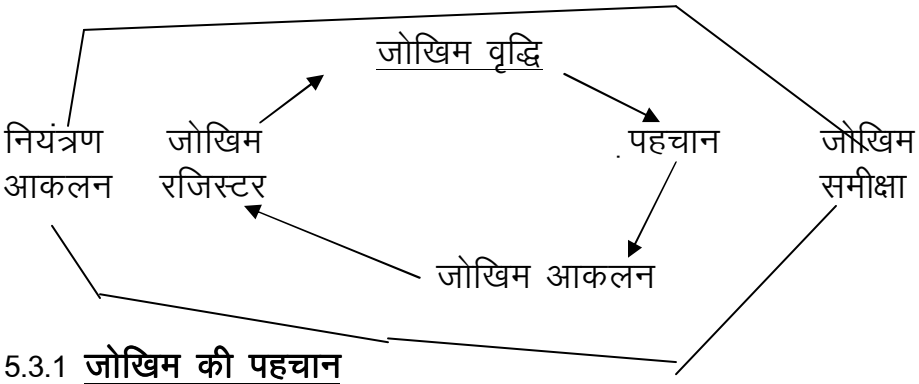


प्रत्येक व्यापार अथवा प्रकार्य के प्रकार्यात्मक प्रमुख को उनके व्यापार अथवा प्रकार्य के सामने आने वाले जोखिम की आवधिक समीक्षा अवश्य करनी चाहिए ।

इसके बाद प्रत्येक प्रबंधक को उन जोखिमों का प्रबंधन करने के लिए आंतरिक नियंत्रण की प्रगामी प्रभावी कार्यान्वित करनी चाहिए जिसमें सर्वाधिक महत्वपूर्ण जिम्मेदारी डिजाइनिंग और आने वाले किसी भी उल्लेखनीय मुद्दों के उपरोन्मुखी संप्रेषण प्रदान करना भी शामिल है ।

जोखिम प्रबंधन एक ऐसा सतत चक्र है जिसकी शुरूआत जोखिम की पहचान से होती है और फिर कार्मिक रूप से जोखिम आकलन, जोखिम रजिस्टर में जोड़ने, नियंत्रण आकलन, जोखिम समीक्षा और जोखिम वृद्धि पर कार्य किया जाता है :

जोखिम प्रबंधन चक्र



5.3.1 जोखिम की पहचान

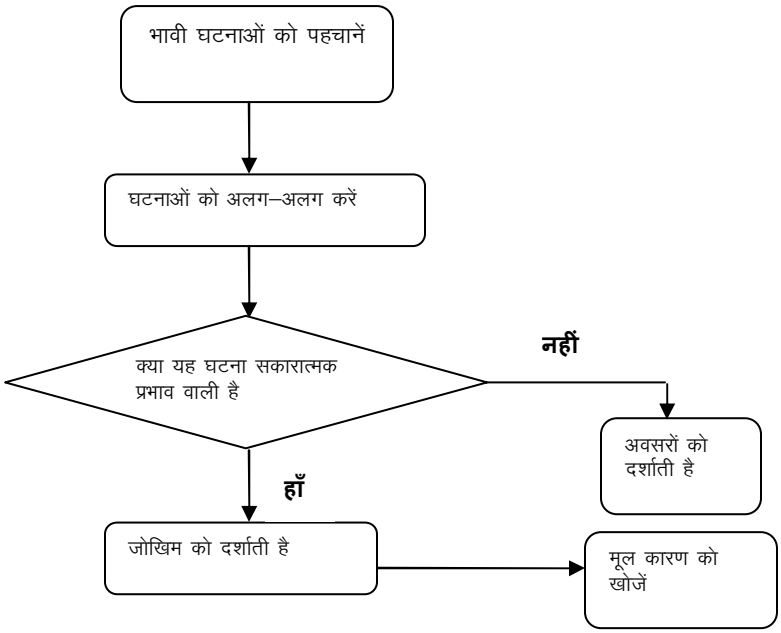
जोखिम की पहचान करने का प्रयोजन उन घटनाओं की पहचान करना है जो व्यापारिक लक्ष्यों की प्राप्ति पर कोई भारी प्रतिशत प्रभाव डालती है ।

जोखिम प्रबंधन फ्रेम वर्क में जोखिमों की पहचान मात्रा पहला काम है । जोखिम की पहचान एफएसएनएल के लक्ष्यों को समझने से ही होनी चाहिए जिसे प्रक्रिया सभी प्राप्त करने के लिए उत्तरदायी है और वे रणनीति जो संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए अंगीकृत की गई है । जोखिम की पहचान करने का प्रयोजन उन घटनाओं का प्रयोजन उन घटनाओं का पहचान करना है जो व्यावहारिक लक्ष्यों को प्राप्ति पर कोई प्रतिकूल प्रभाव डालती है ।

जोखिम की पहचान करने के लिए भूतकाल की घटनाओं और सुझावों के साथ–साथ भावी अनावर्तनों पर विचार करते समय भावी घटनाओं की श्रृंखला को ध्यान मे रखना चाहिए ।

पहचान की गई घटना का प्रभाव या तो नकारात्मक होगा या सकारात्मक होगा । सकारात्मक प्रभाव वाली घटना अवसर प्रदान करती है और नकारात्मक प्रभाववाली घटना जोखिम प्रदान करती है ।

जोखिम पहचान संबंधी गतिविधि
प्रवाह



5.3.2 जोखिम आकलन

भावी / गंभीरता और घटना की प्रार्थकता का निर्धारण करने के लिए जोखिम के प्रभाव का मात्राात्मक आकलन किया जाता है ।

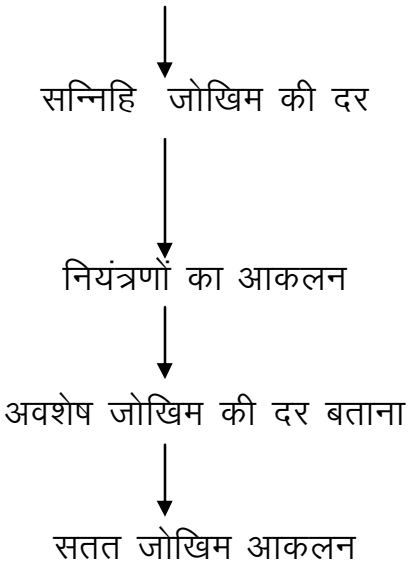
सन्निहित और अनुषंगी अनावर्तन कर निर्धारण करने के लिए निम्नलिखित मानदंडों के संबंध में 5 सूत्राी पैमाने पर प्रत्येक जोखिम का आकलन किया जाता है ।

क) घटना होने की समानता
ख) यदि घटना घटती है तो उसका प्रभाव आकलन की प्रक्रिया में सन्निहित और अनुषंगी दोनों तरह के जोखिमों पर विचार–विमर्श किया जाना चाहिए सन्निहित जोखिम वह जोखिम है जो संगठन द्वारा ऐसी किसी कार्रवाई के नहीं किए जाने के कारण हुआ है जिसको यदि प्रबंधन कर लेता हो जोखिम के प्रभाव का ऐसे ही किसी प्रभाव से बचा जा सकता है । घटना घटते होने की समानता और प्रभाव दोनों का संक्षेप सन्निहित जोखिम का अनावर्तन करता है ।
कुल जोखिम के घटक अर्थात् घटना की प्रायिकता /सभाव्यता प्रभाव की गंभीरता से कुछ नियंत्रणों द्वारा बचा जा सकती है । वह जोखिम जो नियंत्रण के बाद भी बना रहता है को अवशेष जोखिम के नाम से जाना जाता है ।

अवशेष समानताओं और अवशेष प्रभावों का संयोजन अवशेष जोखिम का अनावर्तन करता है ।

नीचे दी गई जोखिम आकलन तालिका जोखिम अनावर्तन को दर्शाती है ।
जोखिम पहचान और आकलन के भाग के रूप में जोखिम श्रेणी और न्यूनीकरण के लिए उपचार विकल्प का निर्धारण एचओडी द्वारा निर्धारित किया जाता है ।

जोखिम आकलन का सक्रियता प्रवाह



जोखिम उपचार विकल्प

निम्नलिखित महत्वपूर्ण जोखिम उपचार विकल्प है :
(क) जोखिम को मानना : जिन जोखिम से बचा नहीं जा सकता उन्हें कंपनी द्वारा कम अथवा अंतरित के रूप में स्वीकार करना चाहिए ।

(ख) जोखिम से बचाव : जो जोखिम एक सभी एक समान है, परिणाम अथवा संगठनात्मक प्रभाव उल्लेखनीय हैं तो प्रबंधन को उन सभी से बचाव का रास्ता चुनना चाहिए ।

(ग) जोखिम पूरा करना : यह जाखिम घठना के एक समान अथवा परिणामों को कम करने का दृष्टकोण है ।

(घ) जोखिम अंतरण : अंतरण का अर्थ तीसरे पक्ष की भागीदारी को स्वीकार करना है जो जोखिम की घटना के होने पर प्रभाव डालती है ।

जोखिम का श्रेणीकरण

श्रेणीकरण जोखिम की पहचान करने और आकलन करने में सहायता करती है .

जोखिम को समान्यतया निम्नलिखित श्रेणियों में श्रेणीकृत किया जाता है :–

क) **रणनीति और शासन जोखिम** – जो जोखिम कंपनी में उन लक्ष्यों अथवा उद्देश्यों जो संगठन के विजन और मिशन को प्राप्त करने में खतरा उत्पन्न करता है ।

ख) **प्रचालनात्मक जोखिम** : कंपनी की सामान्य प्रक्रियाओं/गतिविधियों से उत्पन्न जोखिम इस श्रेणी के अंतर्गत् आते हैं ।

ग) वित्तीय जोखिम वे सभ जोखिम जिनमें वित्तीय अंर्तग्रस्तता है।

घ) **मानव संसाधन जोखिम** : वे जोखिम जो कंपनी में कार्मिकों से संबंधित प्रक्रिया के भाग है (उदाहरण के लिए भर्ती और कार्य निष्पादन मापन)

ड.) **विधिक अनुपालन और विनियामक जोखिम** – लागू होने वाले अनुपालन, विधिक और सांविधिक अपेक्षाओं को पूरा नहीं करने / अनुपालन नहीं करने के कारण उत्पन्न जोखिम ।

च) **प्रौघोगिकी और सूचना प्रणाली जोखिम**–सूचना और डेट के भण्डारण, सुरक्षा और पुनर्प्राप्ति से संबंधित जोखिम ।

छ) **बाह्य जोखिम** – बाह्य पर्यावरण से उत्पन्न जोखिम । सामान्य ऐसे बाह्य जोखिमों पर कंपनी का नियंत्रण या तो बहुत ही कम होता है या होता ही नहीं है ।

(जोखिम की पहचान और आकलन के दौरान वरिष्ठ प्रबंधक द्वारा विचार किये जाने वाले महत्वपूर्ण घटकों की चेकलिस्ट के लिए अनुलग्नक 1 देखें ।

5.3.3 **जोखिम रजिस्टर**

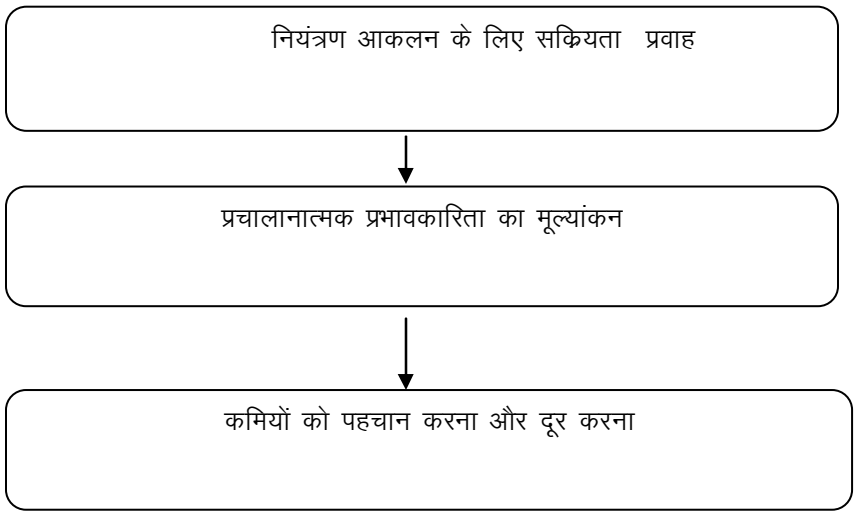
जोखिम रजिस्टर जोखिमों के लिए केन्द्रीय भंडार का काम करता है ।

जोखिम रजिस्टर को रखने का प्रयोजन पहचाने जाए जोखिमों और संबंधित सूचनाओं वर्गीकृत ढंग से दर्ज करना है । रजिस्टर से ली गई रिपोर्ट सभी ज्ञात जोखिमों की मौजूदा स्थिति को दर्शाती हैं और ये एफएसएनएल द्वारा सामना किये जा रहे जोखिमों के आकलन प्रबंधन नियंत्रण, रिपोर्टिंग और समीक्षा के लिए महत्वपूर्ण है । जोखिम रजिस्टर में प्रत्येक ज्ञात जोखिम के संबंध मे निम्नलिखित सूचना रहती है : जोखिम का वितरण, जोखिम का स्वामी, मूल कारण, जोखिम श्रेणी, सन्निहित जोखिम मूल्यांकन, जोखिम से निपटने के लिए नियंत्रण, अवशेष जोखिम मूल्यांकन, कार्ययोजना, स्वामी समयबद्धता और कार्ययोजना की स्थिति ।

5.3.4 नियंत्रण मूल्यांकन

प्रयोजन प्रक्रिया स्वामियों द्वारा कार्यान्वित जोखिम न्यूनीकरण प्रक्रियाओं की क्षमता का आकलन करना है ।

नियंत्रण आकलन के लिए सक्रियता प्रवाह



नियंत्रण आकलन को निम्नलिखित ढंग से संपादित किया जाता है :

मूल्यांकन नियंत्रण डिजाइन :

इसमें जोखिम से प्रभावी ढंग से निपटने के लिए व्यवस्था तैयार करते समय उपचारात्मक, खोजपरक, स्वचालित और दस्ती (मैनुअल) जैसी महत्वपूर्ण नियंत्रण व्यवस्थाओं पर विचार करना जरूरी होता है । प्रक्रिया के स्वामी को किसी चीज के उचित होने का निर्णय स्वयं लेना होगा कि जोखिम का सामना करते समय इस व्यवस्था को लागू करना कहॉ तक उचित होगा और यह कितनी प्रभावी सिद्ध हो सकेगी (वाणिज्यिक और प्रचालनात्मक दोनों) महत्वपूर्ण बातों का विवरण निम्नप्रकार है :–

उपचारात्मक : वे नियंत्रण जो घटना के घटने से पूर्व ही स्थापित कर दिए जाते हैं और ये स्वचालित भी हो सकते हैं और दस्ती भी ।

उदाहरण के लिए क) गोपनीय डाटा भंडार क्षेत्रा में व्यक्तिगत् प्रवेश पर नियंत्रण (ख) वेंडर चयन गतिविधि संबंधी प्रक्रिया के लिए कठोर पूर्व योग्यता स्पोशिफिकेशन और पृष्ठभूमि जॉच प्रक्रिया ।

खोज : वे नियंत्रण जो घटना के घटित होने के बाद जोखिम का पता लगते हैं और ये स्वचालित भी हो सकते हैं और दस्ती भी । उदाहरण के लिए बजट लागत से वास्तविक लागत के विचलन के लिए आकस्मिक विश्लेषण करना ।

स्वनियंत्रण (ऑटो कंट्रोल) वे नियंत्रण जो कंप्यूटर सिस्टम द्वारा स्थापित किये जाते हैं । उदाहरण के लिए प्राप्त विभाग द्वारा क्रयादेश की स्व–अंकीकरण करता है । जिसे स्वचालित उपचारात्मक नियंत्रण कहा जा सकता है । जबकि अप्राधिकृत गतिविधि की कार्य निष्पादन का स्वचालित एक्सपेशन रिपोर्ट खोज परक स्वचालित नियंत्रण कहलाएगा ।

हस्त नियंत्रण : इस नियंत्रणों को संगठन के कर्मचारियों द्वारा कार्यान्वत किया जाता है उदाहरण के लिए आकलित लागत/मानव घंटों का अनुमोदन संबंधित कार्यकारी प्रमुख द्वारा किया जाता है ।

प्रचालनात्मक प्रभावशीलता का मूल्यांकन

वास्तविक लेनदेन की नियंत्रण गतिविधि जॉच की प्रचालनात्मक प्रभावशीलता की जॉच का कार्य कार्यकारी उत्तरदायित्व से मुक्त व्यक्ति द्वारा किया जाता है । जॉच की सीमा का निर्धारण सन्निहित जोखिम के आकलन के आधार पर किया जाएगा । उच्च दर जोखिम के लिए नियंत्रण की व्यापक और निरंतर जॉच की जाती रहनी चाहिए ।

कमियों की पहचान और उपचार

कमियों की पहचान जॉच परिणामों के आधार पर की जाती है । कमियों की पहचान के लिए विभिन्न घटकों पर विचार करने की जरूरत पड़ती है जैसे कि :–

–प्रचालनों का आकार
–गतिविधियों की जटिलता और विविधता
–संगठनात्मक ढांचा और
–समानता जो कभी को नियंत्रित करती है, कंपनी के वित्तीय रिकार्डो में गलत विवरण का कारण बन सकती है ।

5.4 जोखिम समीक्षा

जोखिम समीक्षा में जोखिम रजिस्टर में दर्ज सभी जोखिमों की पुनः जॉच की जाती है ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि जोखिम आकलन जो यथा मौजूद है नहीं वैध रहेगा । जोखिम समीक्षा प्रबंधन द्वारा जोखिम आकलन फेमवर्क की प्रभावशीलता कोनीटर करने के लिए की जाती है ।

जोखिम समीक्षा में निम्नलिखत शामिल है :
–जोखिम रजिस्टर में दर्ज जोखिमों की पूर्णता और वैधता का आकलन
–व्यावसायिक प्रक्रिया, प्रचालन और नियामक पर्यावरण में परिवर्तनों का आकलन गत जोखिम आकलन और जोखिम प्रोफाइल में वांछित अनुवर्ती परिवर्तन, जोखिम एपीराइट और जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया संगठन की ।
–समीक्षा क्षमता और पहचान किए गए जोखिम के लिए कार्ययोजनाओं की कार्यान्वयन स्थिति तथा कार्य योजनाओं में संशोधन ।

5.5 जोखिम वृद्धि तीव्रीकरण :

तीव्रीकरण मैट्रिक्स एक ऐसा उपाय है जो जोखिम मूल्यांकन के परिणामों को संगठन संरचना और उत्तरदायित्व स्तरों से जोड़ता है ।

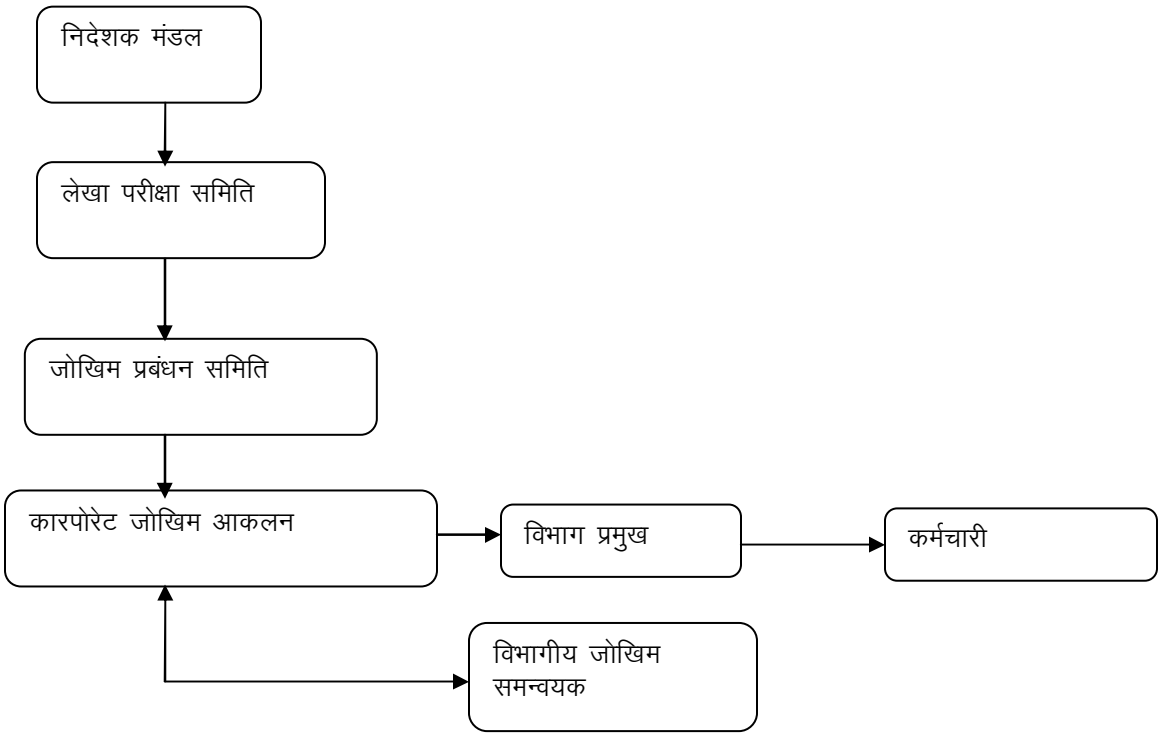
कुछेक मुद्दों पर त्वरित संप्रेषण और समय पर अनुवर्ती कार्रवाई करने के लिए प्रभाव जोखिम प्रबंधन हेतु जोखिम वृद्धि महत्वपूर्ण है । मुख्य सूचना का संप्रेषण भी यह सुनिश्चित करने के लिए महत्वपूर्ण है कि विभाग में पहचाने गए उल्लेखनीय जोखिमों पर एफएसएनएल के समग्र प्रचालनों के संदर्भ में समन्वित और सतत ढंग से विचार किया जाता है ।

वृद्धि मैट्रिक्स एक ऐसा टूल है जो जोखिम अमूलन के परिणामों की संगठन ढॉचे ओर उत्तरदायित्व स्तरों से जोड़ता है । यह संगठन ढॉचे और जोखिम रजिस्टर में दर्ज प्रभाव को जोखिम आकलन प्रक्रिया के भाग के रूप में प्राप्त सिग्नीफिकेंश के आधार पर बढ़ाया जाता है ।

5.6 जोखिम प्रबंधन ढॉचा

जोखिम प्रबंधन गतिविधियों के लिए परिभाषित भूमिका और उत्तरदायित्वों के साथ औपचारिक जोखिम संगठन ढॉचा प्रभावी जोखिम प्रबंधन फ्रेमवर्कर के लिए आवश्यक पूर्वापेक्षा है ।

जोखिम प्रबंधन ढांचा



5.6.1 जोखिम प्रबंधन–भूमिका और उत्तरदायित्व

जोखिम प्रबंधन भूमिका और उत्तरदायित्वों को अनुलग्नक–प्प में दर्शाया गया है ।

5.6.1 **जोखिम प्रबंधन समिति (आरएमसी)**

गठन

आरएमसी में निम्नलिखित होंगे :

– कार्यकारी निदेशक(पी.एंड सी)/सीजीएम, आरएमसी का नियुक्त चेयरमैन होता है ।

– कंपनी के सभी निदेशालयों प्रतिनिधि एक्जीक्यूटिव

– इसके अलावा आर एम सी का चेयरमैन अन्य कार्मिकों को आमंत्रित कर सकता है ।

बैठकों की बारंबारता

आरएमसी सामान्यतः तीन माह में एक बार अपना आवश्यक होने पर अथवा अन्य मामलों में अपेक्षानुरूप बैठक करेगी । आरएमसी की प्रत्येक बैठक की गतिविधियों (एजेंडा, निर्णय तथा बैठकों (उपस्थिति और कार्यवृत्त सहित) की रिपोर्ट का रखरखाव जोखिम प्रबंधन समिति के सचिव द्वारा किया जाएगा ।

ष्ष् सुपुर्द किए जाने योग्य

आरएमसी कम से कम निम्नलिखित डिलीवर करेगी :

–जोखिम प्रोफाइल में उल्लेखनीय परिवर्तनों को लेखा परीक्षा समिति के सामने हाईलाईट करना

–एफएसएनएल के जोखिम एपीटाईट के बाहर परिवर्तन/घटना

–जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया में परिवर्तन/संशोधन

–जोखिम रजिस्टर में किए गए परिवर्तन

–निर्धारित किए गए कंट्रोल के साथ अनुपालन/गैर अनुपालन को हाईलाइट करते हुए कंट्रोल की जांच की त्रौमासिक रिपोर्ट

–कार्ययोजना स्थिति पर अपडेट्स

आरएमसी सुनिश्चित करेगी और निम्नलिखित डिलीवर करेगी :

–जोखिम पहचान/विलोपन/संशोधन फार्मो को भरना और रखरखाव करना ।

–आरएमसी द्वारा वैलिडेशन के लिए जोखिम प्रोफाइल में प्रस्तावित परिवर्तनों का सारांश

–जोखिम एजीटर में पहचाने गए जोखिम, नियंत्रण और कार्ययोजना की आवधिक रिपोर्ट

–की गई नियंत्रण जॉच, पहचाने गए अंतर और विभाग प्रमुखों की सहमति वाली कार्य योजनाओं पर आवधिक विस्तृत और संक्षिप्त रिपोर्ट

–संपूर्ण संगठन के लिए विहित फार्मेट के अनुसार केन्द्रीय रूप से जोखिम रजिस्टर का रखरखाव

5.7 जोखिम प्रबंधन प्रक्रियाएं

– प्रभावी जोखिम प्रबंधन फ्रेमवर्क की स्थापना ओर रख रखाव में सहायता करने के लिए प्रबंधन द्वारा जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया का विकास किया गया है ।

–इसका उद्देश्य नामित कर्मचारियों के लिए मानक दिशा निर्देश के रूप में कार्य करना है ताकि वे अपनी जोखिम प्रबंधन जिम्मेदारियों को प्रभावी ढंग से निभा सके ।

–विस्तृत जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया को प्रबंधन द्वारा अनुमोदित जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया शीर्षक के अंतर्गत् अलग दस्तावेज के रूप में उपलब्ध कराया गया है ।

5.8 व्हिसल ब्लोअर

व्हिसल ब्लोअर एक ऐसा संप्रेषण चैनल है जो कर्मचारियों को कंपनी की आचार संहिता अथवा नीतिगत नीति के उल्लंघन अथवा अनैतिक व्यवहार, वास्तविक अथवा संदेहास्पद धोखाधड़ी की रिपोर्ट प्रबंधन को करने की सुविधा देती है ।

कर्मचारियों को आश्वस्त किया जाता है कि रिपोर्ट की गई घटनाओं के उचित डिलीजेस के बाद सुधारात्मक उपाय आरंभ किए जाएंगे । सूचना प्रदान करने वाले की पहचान की पूरी सुरक्षा करते हुए संबंधित कर्मचारी को किसी भी प्रतिकार से सुरक्षित रखा जाता है ।

5.9 दिशा निर्दोां का कार्यान्वयन

दिशा निर्देश जैसे ही निदेशक मंडल द्वारा अंगीकृत किए जाएंगे वैसे ही लागू हो जाएंगे ।

5.10.1निम्नलिखित मुक्त जोखिम संस्कृति की स्थापना :

– सामान्य जोखिम भाषा और संकल्पनाओं का प्रयोग करना
– समुचित चैनलों और प्रौघोगिकी का उपभोग करते हुए जोखिम के बारे में संप्रेषण करना
– जोखिम प्रबंधन के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रम विकसित करना
– जोखिम विशेषज्ञों की पहचान और प्रशिक्षण
– समुचित नालेज शेअरिंग सिस्टम तैयार करना
– कार्य विवरण में जोखिम प्रबंधन गतिविधियॉ शामिल करना
– एंबेड, कापन और मोनिटर

5.10.2 जोखिम से जुड़े महत्वपूर्ण निष्पादन संकेतकों तथा महत्वपूर्ण सफलता घटकों की पहचान करना

– जोखिम व्यक्ति और गतिविधियों के लिए सफलता उपायों की स्थापना
– आवधिक रूप से जोखिम मापन ओर रिटर्न की प्रक्रिया प्रदान करना
– फीड बैक की मोनीटरिंग प्रक्रिया और पद्धतियों की पहचान करना और लागू करना
– जरूरत के अनुसार फीड बैक मैकेनिज्म की स्थापना करना और प्रभावी तथा पद्धति में संशोधन करना ।

5.11 दिशा निर्देशों की वैधता

दिशा निर्देशों पूरी तरह से हमेशा के लिए वैध है जब तक कि इनमें निदेशक मंडल द्वारा कोई संशोधन ना कर दिया जाए ।

अनुलग्नक–1

जोखिम की पहचान और आकलन

जोखिम की पहचान करने और आकलन करने के दौरान वरिष्ठ प्रबंधकों द्वारा विचारित किए जाए जाने वाले महत्वपूर्ण घटकों की चैकलिस्ट

रणनीतिक जोखिम

–क्या महत्वपूर्ण रणनीतियॉ है जो संगठन को अपनी व्यावसायिक गतिविधि न प्राप्त करने में सक्षम बनाती है ध
– उन रणनीतियों में कौन से जोखिम सन्निहित है, और संगठन इन जोखिमों की पहचान, संख्याकरण और प्रबंधन कैसे करता है
– संगठन कितना जोखिम उठाने की हिम्मत रखता है ध

प्रचालनात्मक जोखिम

– प्रक्रिया में कौन से जोखिम सन्निहित है जिन्हें रणनीतियों को लागू करने के लिए चुना गया है ध
– संगठन जोखिम के लिए अपना एपीराइट देते हुए इन जोखिमों को कैसे पहचाना संस्थाकरण और प्रबंधन करता है

यह रणनीति और प्रक्रिया परिवर्तन के रूप में कैसे अंगीकृत करता है

मानव संसाधन जोखिम

कंपनी के चयन, प्रशिक्षण और पृथक्करण प्रक्रिया में कौन–कौन से जोखिम सन्निहित है

विधिक अनुपालन नियामक जोखिम

विनियमों अथवा ठेकापरक व्यवस्थाओं के अनुपालन से कौन–कौन से जोखिम जुड़े हैं

वित्तीय जोखिम

– क्या प्रचालन प्रक्रिया वित्तीय संसाधनों पर अवांछित जोखिम रखती है

– क्या संगठन प्रचालनात्मक प्रक्रिया की सहायता के लिए अनुचित देयताएं वहन करता है ।

– क्या संगठन व्यावसायिक लक्ष्यों को प्राप्त करने में सफल रहा है

प्रौघोगिकी और सूचना जोखिम

– क्या हमारा डाटा/सूचना/ज्ञान विश्वसनीय संगत और समयानुसार है

– क्या हमारी सूचना प्रणाली विश्वसनीय है

बाह्य जोखिम

– कौन सा जोखिम जिसकी अभी खोज की जाती है (इसमें नए प्रतिस्पर्धी जोखिम, रिसेसन जोखिम, आउठसोर्सिंग जोखिम, राजनैतिक और अपराध जोखिम और अन्य जोखिम तथा आपदा जोखिम शामिल किया जाना जरूरी है)

10. जोखिम रजिस्टर

एफएसएनएल ने एक मानक फार्मेट जोखिम रजिस्टर अंगीकृत किया है जिसका एक नमूना नीचे दिया गया है :–

नमूना विकल्प –

जोखिम संख्या	मुख्य व्यावसायिक जोखिम	जोखिम निकटता	शुद्ध जोखिम आकलन			निपटना	अवशेष जोखिम आकलन			जोखिम स्थायी	समीक्षा तारीख
			प्रभाव	समानता	जोखिम स्कोर		प्रभाव	समानता	जोखिम स्कोर		

नमूना विकल्प–2

क्रम संख्या	**व्यापार जोखिम कुंजी**	**जोखिम निकटता**	**पूर्ण जोखिम आकलन**			**शमन**	**अवशिष्ट जोखिम आकलन**			**जोखिम स्वामी**	**पुनरीक्षण दिनांक**
			प्रभाव	**संभावना**	**जोखिम स्कोर**		**प्रभाव**	**संभावना**	**जोखिम स्कोर**		

नमूना वैकल्पिक 2

प्रक्रिया	मानव संसाधन	प्रभाग	मानव संसाधन	
उपप्रक्रिया	जनशक्तिनियोजन	विभाग	एचआर नियोजन और प्रबंधन	
जोखिमश्रेणी	मानव संसाधन			
जोखिम विवरण	संगठन की वास्तविक जरूरत के प्रति जनशक्ति में कमी/फालतू			
जोखिम स्वामी	चीफ जनरल मैनेजर–कार्मिक और प्रशासन			
नियंत्रण लक्ष्य	वांछित जनशक्ति संख्या से वास्तविक जनशक्ति का न्यूनतम विचलन			
	न्यनतम विचलन	**सन्निहित प्रभाव**	**सन्निहित अनावर्तन**	
सन्निहित मूल्यांकन				

मूल कारण	प्रमुख नियंत्रण	नियंत्रण	कार्य योजना	कार्ययोजना	लक्ष्य	कार्ययोजना स्थिति

जोखिम प्रबंधन संबंधी प्रक्रिया

जोखिम प्रबंधन संबंधी प्रक्रिया

1.0 प्रयोजन

इस प्रक्रिया का प्रयोजन एफएसएनएल में जोखिम प्रबंधन की सोच तथा प्रक्रिया को परिभाषित करना है ।

2.0 क्षेत्र

इस प्रक्रिया का क्षेत्रा एफएसएनएल के सभी प्रभागों/विभागों में जोखिम प्रबंधन संबंधी गतिविधियों पर होगा ।

3.0 संदर्भ

कोई नहीं

4.0 परिभाषाएं

जोखिम

ऐसी घटना की संभावना है जो एफएसएनएल के व्यासवायिक लक्ष्यों की प्राप्ति पर प्रभाव डालेगी । जोखिम ऐसी अनिश्चितता संभावना से उत्पन्न होता है जो कंपनी की सफलता अथवा उसके जीवन को खतरा पड़ा करता है ।

जोखिम प्रबंधन

जोखिम प्रबंधन जोखिम की पहचान करने और आंकलन करने, नियंत्रण आकलन संबंधी निर्णय लेने और जोखिम के अनावर्तन की संरचित और सतत् प्रक्रिया है ।

जोखिम प्रबंधन गतिविधियों के लिए एफएसएनएल और इसके कर्मचारियों जोखिम प्रबंधन संरचना को परिभाषित भूमिकाओं और उत्तरदायित्वों युक्त एक औपचारिक जोखिम संगठन संरचना है ।

5.0 प्रणाली विज्ञान पद्धति और नियंत्रण

5.1 एफएसएनएल में समग्र जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया

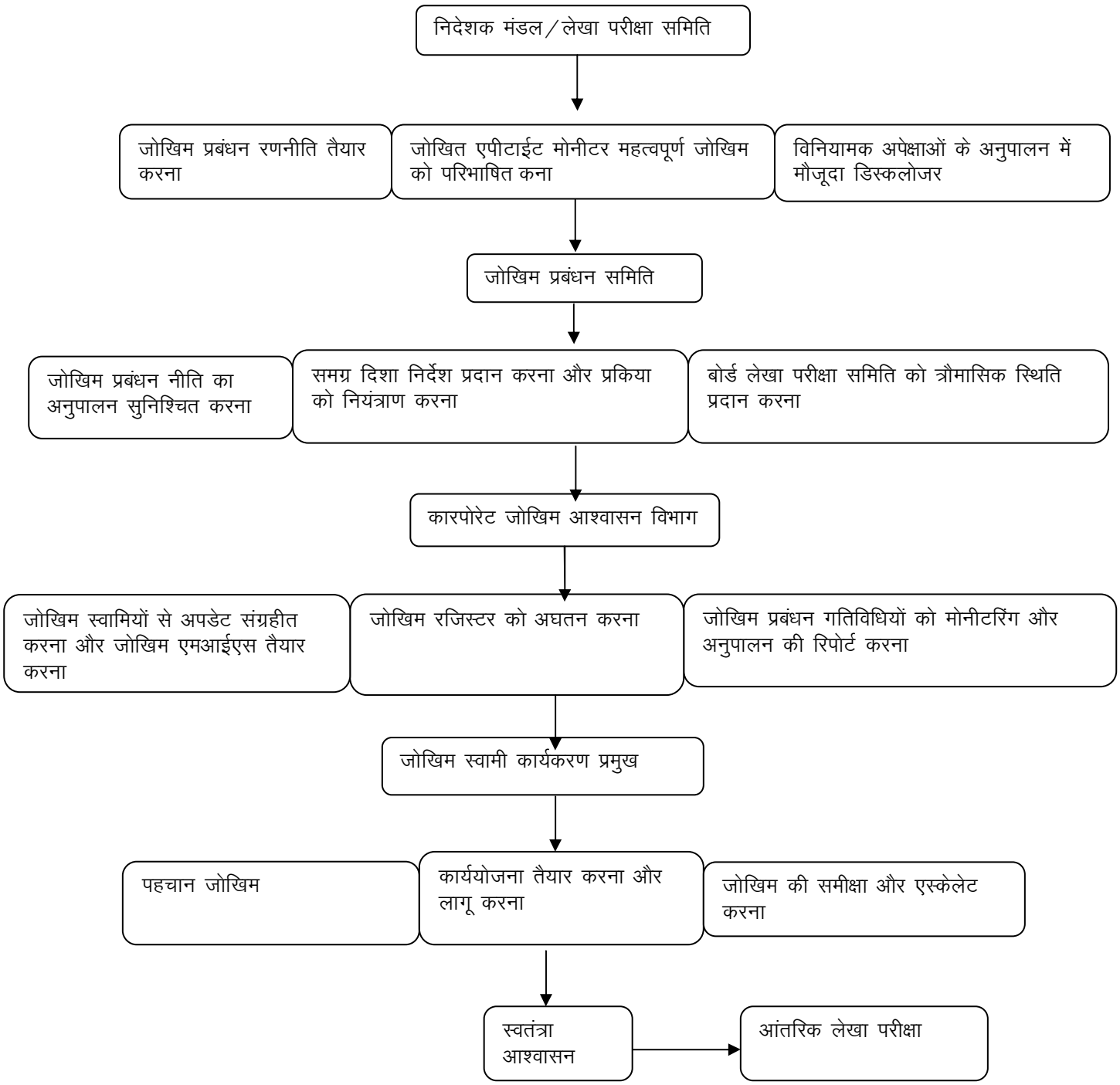
एफएसएनएल में जोखिम प्रबंधन की शुरूआत निदेशक मंडल द्वारा जोखिम प्रबंधन रणनीति के अनुमोदन के साथ होती है । एफएसएनएल में जोखिम प्रबंधन नीति को देखने और इसके सुनिश्चित अनुपालन की जिम्मेदारी ई डी(पी एंड सी)/सीजीएक स्तर पर जोखिम प्रबंधन समिति (आरएमसी) को सौंपी गई है । समग्र दिशा निर्देश देने और जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया की कोनीसींग

करने के अलावे आरएफसी निदेशक मंडल और लेखा परीक्षा समिति को त्रौमासिक अपडेट्स भी प्रदान करती है ।

जोखिम प्रबंधन समिति (आरएमसी) जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया के दैनिक कार्यान्वयन और जोखिम स्वामियों से अपडेट लेने के लिए तथा संगत एमआईएस तैयार करने के लिए जिम्मेदार है । आरएमसी जोखिम रजिस्टर को अपडेट करने और मोनीटरिंग करने तथा जोखिम प्रबंधन की गतिविधियों के अनुपालन की रिपोर्ट करने के लिए भी जिम्मेदार है । आर एम सी जोखिम रजिस्टर को अपडेट करने और मोनीटरिंग करने तथा जोखिम प्रबंधन की गतिविधियों के अनुपालन की रिपोर्ट करने के लिए भी जिम्मेदार है ।
जोखिम की पहचान करने और अपनी जिम्मेदारी वाले क्षेत्राों में कार्ययोजना को तैयार करने और लागू करने के लिए विभाग प्रमुख जिम्मेदार हैं । विभाग प्रमुख जोखिमों की समीक्षा करने और एस्केलेट करने के लिए भी जिम्मेदार हैं । एफएसएनएल में समग्र जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया कोचिंग में दर्शाया गया है ।

समग्र जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया

जोखिम प्रबंधन दिशा निर्देश और गठन



5.2 एफएसएनएल में जोखिम प्रबंधन संबंधी समग्र प्रक्रिया

5.2.1 निदेशक मंडल जोखिम प्रबंधन नीतियों और प्रक्रियाओं का अनुमोदन करता है ।

5.2.2 कर्मचारियों अथवा सीआरए विभाग द्वारा पहचाने गए सभी जोखिमों/मुद्दों को संबंधित को भेज दिया जाता है ।

5.2.3 पहचाने गए जोखिमों को सीआरए विभाग के प्रतिनिधियों के साथ गई वैलीडेशन बैठक में विभाग के प्रमुख द्वारा वैलीडेट किया जाता है ।

5.2.4 आरएमसी समुचित प्रस्तावित परिवर्तनों के सारांश को संबंधित विभाग के प्रमुख और कार्यपालक निदेशक को एमआईएस भेजता है ।

5.2.5 आरएमसी नियंत्रण जॉच रिपोर्टो को भी विभाग प्रमुखों और कार्यपालक निदेशकों को भेजता है ।

5.2.6 कार्यपालक निदेशक (यदि आवश्यकता हो तो) संबंधित विभाग प्रमुख से जोखिम रजिस्टर में प्रस्तावित परिवर्तन पर स्पष्टीकरण मांग सकते हैं ।

5.2.7 जोखिम प्रबंधन समिति जोखम एमीटर में प्रस्तावित परिवर्तनों की समीक्षा करती है और यथावांछित परिवर्तनों को अनुमोदित करती है ।

5.2.8 आरएमसी जोखिम रजिस्टर में परिवर्तन करती है ।

5.2.9 आरएमसी महत्वपूर्ण जोखिम पोर्टफोलियों तथा जोखिम प्रबंधन प्रक्रियाओं में प्रस्तावित परिवर्तनों संबंधी परिवर्तनों की आवधिक रिपोर्ट तैयार करती है और उन्हें निदेशकों तथा लेखा परीक्षा समिति को भेजती है ।

5.2.10जोखिम प्रबंधन समिति कार्यपालक निदेशकों की समिति/लेखा परीक्षा समिति को रिपोर्ट करती है ।

5.2.11 लेखा परीक्षा समिति कार्यपालक निदेशकों की समिति यथावांछित होने पर जोखिम प्रबंधन समिति से स्पष्टीकरण मांग सकती है ।

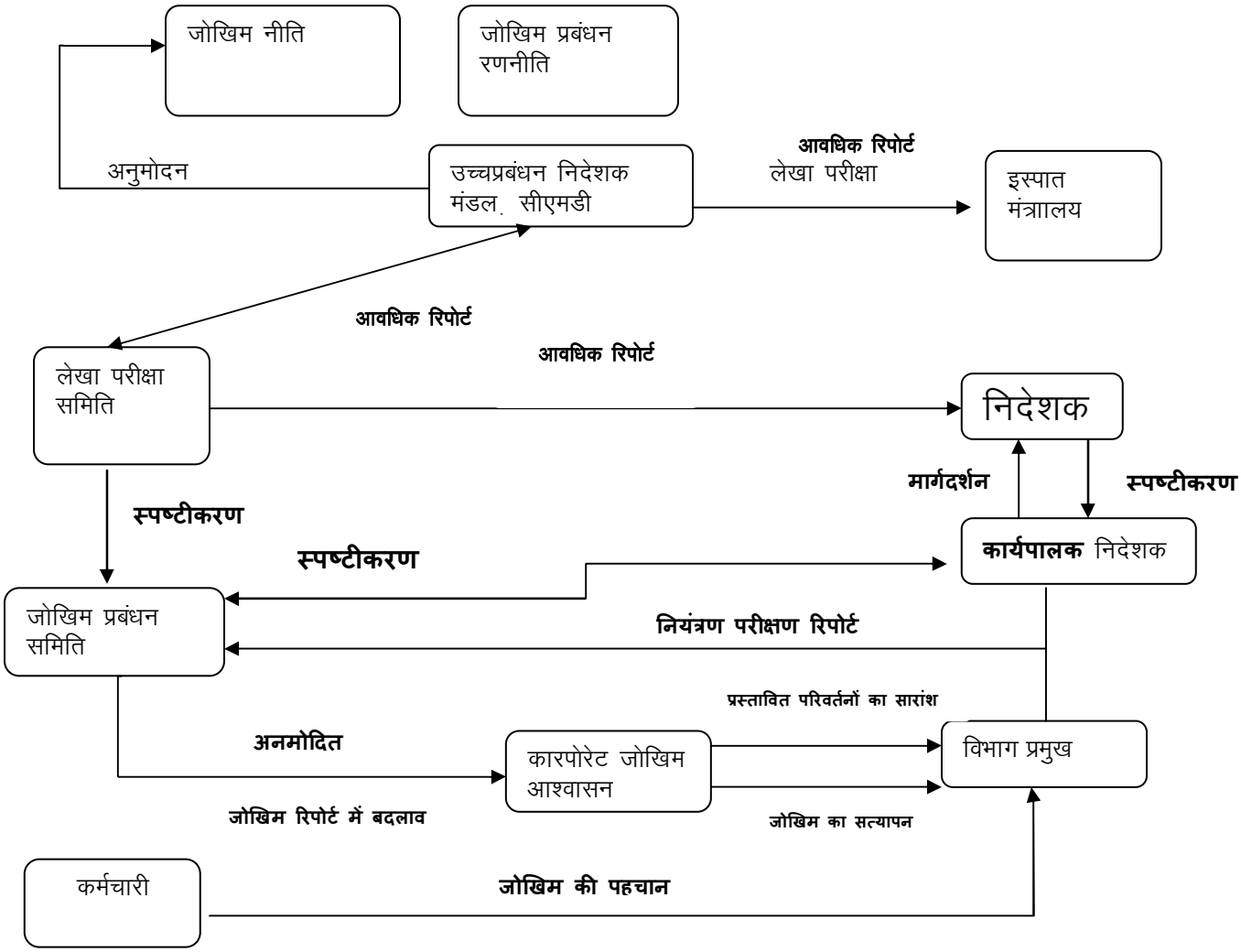
5.2.12 निदेशक (यदि आवश्यक हो) संबंधित कार्यकारी निदेशकों से स्पष्टीकरण मांग सकते हैं ।

5.2.13 निदेशक : कार्यपालक निदेशकों को दिशा–निर्देश और इनपुट प्रदान करते हैं ।

5.2.14 लेखा परीक्षा समिति निदेशक मंडल को आवधिक रिर्पोट भेजती है ।

5.2.14 पूरे एफएसएनएल में जोखिम प्रबंधन और रिपोर्टिंग गतिविधियों संबंधी सूचना का प्रवाह चार्ट निम्नलिखित चित्रा में दर्शाया गया है :

एफएसएनएल में जोखिम प्रबंधन संबंधी गतिविधियों की सूचना का प्रवाह चार्ट



5.3 एफएसएनएल में जोखिम प्रबंधन दृष्टिकोण

एफएसएनएल में जोखिम प्रबंधन में निम्नलिखित पॉच गतिविधियॉ शामिल हैं अर्थात् जोखिम पहचान, जोखिम आकलन, जोखिम रजिस्टर, नियंत्रण आकलन और जोखिम समीक्षा । चित्रा 5.3 में पहचान, आकलन और रिकार्डिंग की प्रक्रिया को दर्शाया गया है ।

5.3.1 जोखिम पहचान

क) जोखिम की पहचान करना एक सतत पक्रिया है और यह कार्य कर्मचारियों द्वारा किया जाता है ।
ख)जोखिम की पहचान का समान्य स्त्राोत का उदाहरण नीचे दिया गया है :–
कंपनी के प्रचालन और वित्तीय परिणाम, रिपोर्ट और विश्लेषण संबंधित क्षेत्राों प्रचालनात्मक बैठकों के दौरान हाइलाइठ किया जाता है ।

–पूर्ण त्रौमासिक जोखिम प्रश्नावली
–जोखिम पोर्टफोलियों में पहचान/संशोधन के लिए ट्रेनर
–पब्लिक डोमेन से संगत सूचना
ग)पहचाने गए प्रत्येक जोखिम को औपचारिक रूप से संबंधित एचओडी द्वारा वैधीकरण करने की जरूरत होती है और यदि लागू हो तो नामित कर्मचारियों द्वारा वैलीडेशन के लिए विहित तीव्रीकरण मैट्रिक्स के अनुसार संगठन के भीतर एस्केलेट किया जाता है ।

घ) निम्नलिखित गतिविधियों को अपनाते हुए पहचान की प्रक्रिया में निगमित जोखिम आश्वासन कार्मिक सुविधा प्रदान करते हैं :–
– आवधिक अंतरालों पर कर्मचारियों के लिए जोखिम और नियंत्रण जागरूकता कार्यशाला आयोजित करना
– जोखिम पहचान प्रक्रिया और कर्मचारियों में इसे लागू करने तथा यथा लागू प्रक्रिया स्वामियों के संबंध में परामर्श / दिशा–निर्देश प्रदान करना ।

इस संबंध में औपचारिक मांग प्राप्त होने पर संबंधित प्रक्रिया स्वामी को एफएसएनएल के जोखिम रजिस्टर से संगत सार प्रदान करना ।

संबंधित प्रक्रिया स्वामियों के परामर्श से विहित मान फार्मेट में पहचाने गए जोखिम को रिकार्ड करना ।

ड.) संबंधित एचओडी अपने कार्यकारी डोमेन में जोखिम की समय से पहचान करने और एस्केसशन करने के लिए जिम्मेदार है ।

5.3.2 जोखिम आकलन

क) संबंधित कार्यकारी सत्रा का एचओडी निम्नलिखित के अनुसार पहचाने जाए प्रत्येक जोखिम (स्वयं के डोमन में) के लिए सन्निहित और अपशिष्ट जोखिम रेटिंग दोनों का निर्धारण करने के लिए जिम्मेदार है :–

घटना के घटित होने की सन्निहित समानता और यदि वैलिड जोखिम रेटिंग मानदंड से चयनित रेटिंग पैरामीटरों के आधार पर घटना घटित होती है तो इसकी गंभीरता के स्तर का निर्धारण करना ।

सन्निहित समानता और सन्निहित प्रभाव के लिए रेटिंग की गुणा द्वारा सन्निहित अनावर्तन प्राप्त होता है ।

जोखिम रेटिंग के निर्धारण में संबंधित कर्मचारी को शामिल करना ।

पहचाने गए जोखिम को न्यून करने के लिए मौजूदा/वांछित महत्वपूर्ण नियंत्रणों की पहचान करना ।

पहचाने गए प्रत्येक जोखिम के लिए वांछित जिम्मेदारी, प्रकार, नियंत्रण की सीमा का निर्धारिण करना ।

संबंधित महत्वपूर्ण नियंत्रणों के कार्यान्वयन और सुदृढ़ीकरण के लिए कार्ययोजना तैयार करना ।

घटना के घटित होने की अपशिष्ट समानता और यदि वैध जोखिम रेटिंग मानदंड से चयनित रेटिंग पैरामीटरों के आधार पर घटित होती है तो उसकी गंभीरता के स्तर का निर्धारण करना ।

अशशिष्ट समानता और अपशिष्ट प्रभाव के लिए रेटिंग की युग्म अपशिष्ट अनावर्तन प्राप्त होता है ।

5.3.3जोखिम रजिस्टर

क) आरएमसी जोखिमों, नियंत्रणों और पहचानी गई कार्ययोजनाओं का केन्द्रीय स्तर पर रिकार्ड रखनी है तथा नियमित आधार पर संग्रहण और अनुमोदन करती है ।

ख) एफएसएनएल में आरएमसी जोखिम रजिस्टर का स्वामी है इसलिए पहचाने गए सभी जोखिमों, संबंधित नियंत्रणों और कार्य योजनाओं पर चर्चा की जाती है और त्रौमासिक बैठकों में आरएमसी द्वारा अनुमोदन किया जाता है ।

ग) आरएमसी द्वारा वांछित (यदि कोई है) स्पष्टीकरण में/व्याख्याओं को प्रक्रिया स्वामियों द्वारा उपलब्ध करवाया जाता है ।
घ) महत्वपूर्ण जोखिमों, संबंधित नियंत्रणों और कार्ययोजनओं संबंधी परिवर्तनों को आरएमसी द्वारा अनुमोदन के लिए लेखा परीक्षा समिति को तीव्र (एस्केलेट) किया जाता है ।

ड.) लेखा परीक्षा समिति आरएमसी तथा यथा लागू प्रक्रिया स्वामियों से चर्चा करके महत्वपूर्ण जोखिम प्रोफाइल में परिवर्तनों संबंधी अनुमोदन को स्वीकृत करती है ।

च) आरएमसी यथा लागू लेखा परीक्षा समिति द्वारा स्वीकृत अनुमोदन की शर्तो के अनुसार जोखिम रजिस्टर (केन्द्रीय रूप से अनुरक्षित) को अपडेट करने के लिए जिम्मेदार है ।

5.3.4 नियंत्रण आकलन

नियंत्रण आकलन का प्रयोजनप प्रक्रिया स्वामियों द्वारा लागू की गई जोखिम न्यूनीकरण प्रक्रियाओं के प्रभावशीलता का आकलन करता है । एफएसएनएल में नियंत्रण आकलन निम्नानुसार किया जाता है :

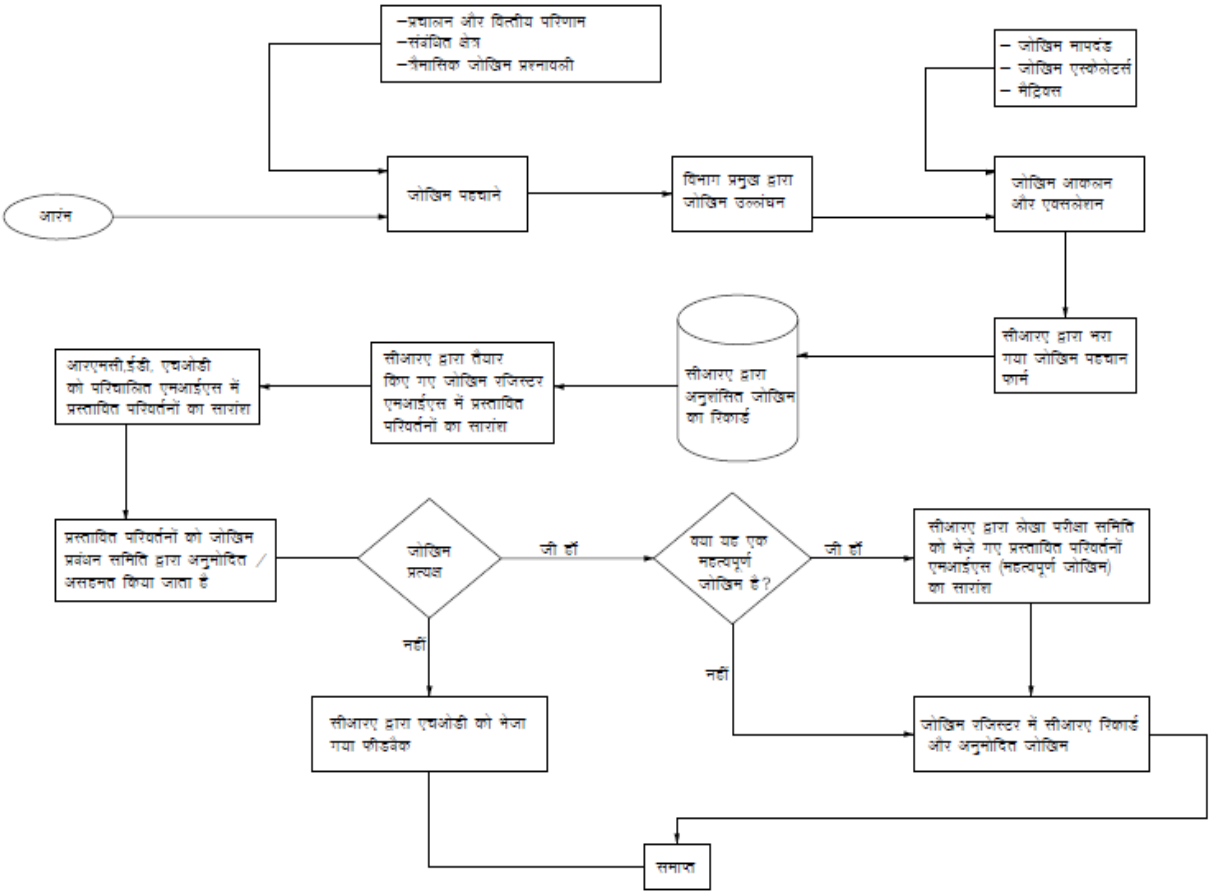
क) पहचाने गए जोखिमों के न्यूनीकरण के लिए प्रभावी और सप्तम महत्वपूर्ण नियमों की पहचान और कार्यान्वयन के लिए संबंधित एचओडी जिम्मेदार है ।
ख)आरसीएम निम्नलिखित का अनुपालन करते हुए महत्वपूर्ण नियंत्रणों के कार्यान्वयन में सहायता करता है :–
नियंत्रण आकलन गतिविधियों के लिए वार्षिक कैलेण्डर तैयार करना जिसमें एफएसएनएल में सभी महत्वपूर्ण नियंत्रणों की जांच की बारंबारता और पर्याप्त कवरेज सुनिश्चित करने वाले नियंत्रणों की आवधिक जांच भी शामिल हैं ।
वांछित नियंत्रण जांच की प्रकृत्ति, समय और सीमा का निर्धारण करना तथा संबंधित प्रक्रिया स्वामियों को जांच और रिपोर्टिंग समय तालिका पर सहमत करना । प्रभावी और समक्ष नियंत्रणों की डिजाइनिंग में (यथासंभावित) संबंधित प्रक्रिया स्वामियों को सहायता करना ।
महत्वपूर्ण नियंत्रणों की जांच के संबंध में कमजोरियों को हाइलाइट करते हुए और सुधारों की सिफारिश करते हुए संबंधित प्रक्रिया स्वामियों को समय पर रिपोर्ट प्रस्तुत करना ।

संबंधित एचओडी, संबंधित कार्यकारी निदेशक और आरएमसी को सहमति प्राप्त महत्वपूर्ण नियंत्रणों की कार्यान्वयन स्थिति के बारे में आवधिक रिपोर्ट तैयार करना और प्रस्तुत करना ।

आरएमसी और लेखा परीक्षा समिति को, जैसा भी लागू हो, समीक्षा के लिए महत्वपूर्ण नियंत्रणों संबंधी विलंब, कठिनाई और कार्यान्वित नहीं किए जाने के संबंध में संबंधित में संबंधित प्रक्रिया स्वामियों से टिप्पणियॉ प्राप्त करना ।
आरएमसी नियंत्रण आकलन, प्रक्रिया स्वामियों द्वारा किए गए नियंत्रण परीक्षाओं के परिणामों और अनुमोदित नियंत्रणों की कार्यान्वयन स्थिति संबंधी प्रक्रिया की समीक्षा करती है ।

लेखा परीक्षा समिति एफएसएनएल में समग्र जोखिम प्रबंधन की आवधिक समीक्षा के भाग के रूप में नियंत्रण आकलन की प्रक्रिया की समीक्षा करती है ।

नियंत्रण आकलन के लिए गतिविधि प्रवाह



5.3.5 जोखिम समीक्षा

जोखिम समीक्षा में निम्नलिखित शामिल हैं :

क) पूर्णता का आकलन और जोखिम की वैधता (वैलिडिटी) को जोखिम रजिस्टर में दर्ज किया जाता है ।

ख) व्यावसायिक प्रक्रियाओं, आपरेटिंग और विनियामक पर्यावरण आदि में परिवर्तनों का आकलन तथा जोखिम प्रोफाइल, जोखिम एपीराइट तथा जोखिम प्रबंधन प्रक्रियाओं में अनुवर्ती परिवर्तन ।

ग) कार्य योजनाओं में पहचाने गए जोखिम और संशोध्न के लिए कार्ययोजनाओं की क्षमता और कार्यान्वयन की समीक्षा

त्रौमासिक जोखिम समीक्षा की गतिविधि प्रवाह के प्रवाह चार्ट का संदर्भ

एफएसएनएल में त्रौमासिक और वार्षिक समीक्षा निम्नप्रकार की जाती है :

1) त्रौमासिक जोखिम समीक्षा आरएमसी और लेखा परीक्षा समिति द्वारा की जाती है ।

क) प्रत्येक तिमाही की समाप्ति पर प्रत्येक एचओडी से अपेक्षा की जाती है कि वह पूर्ण त्रौमासिक जोखिम समीक्षा प्रश्नावली आरएमसी को प्रस्तुत करें ।

ख) पूर्ण जोखिम समीक्षा प्रश्नावली की प्राप्ति के पश्चात् आरएमसी कंपनी के लिए संपूर्ण प्रतिक्रियाओं को वर्गीकृत और समन्वित करती है तथा संशोधन / विलोपन फार्म भी भरते हैं ।

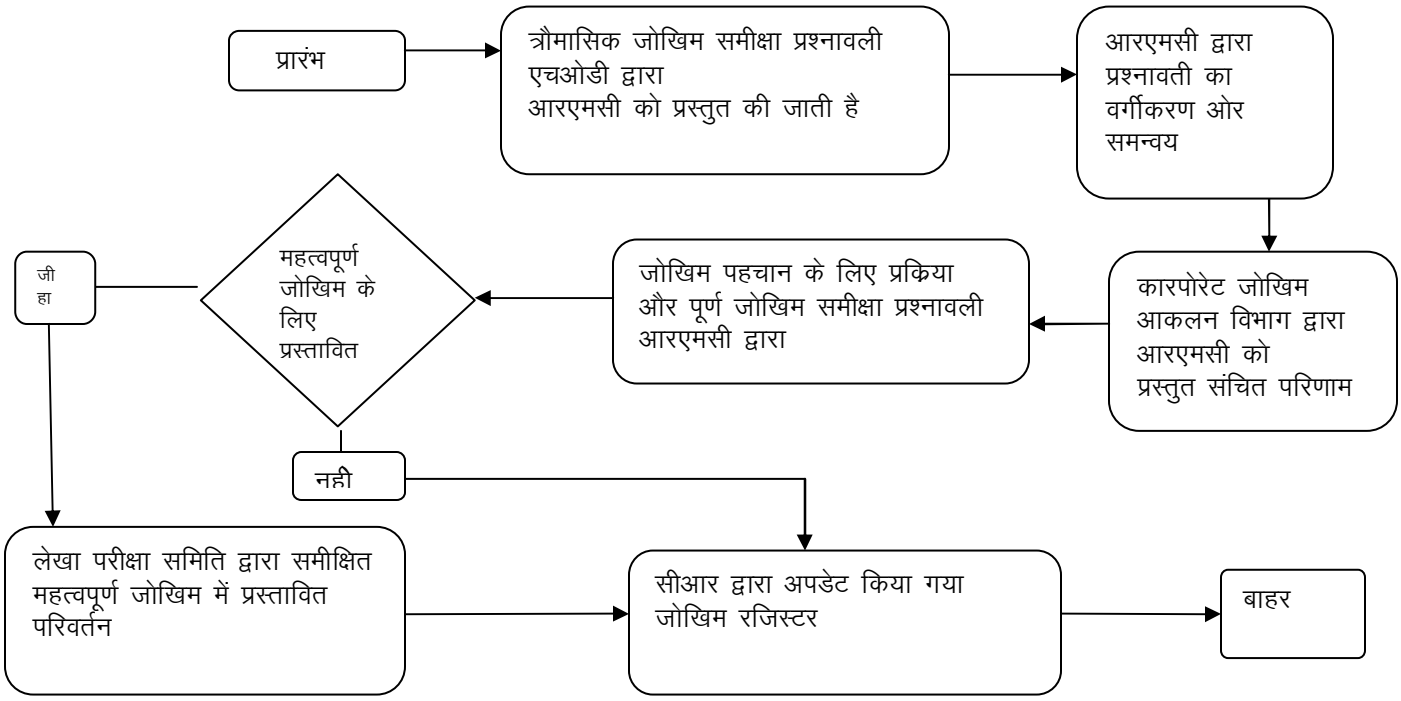
ग) आरएमसी जोखिम की पहचान के लिए अंगीकृत प्रक्रिया, पूर्ण जोखिम समीक्षा प्रश्नावली और प्रक्रिया स्वामियों द्वारा प्रदत्त स्पष्टीकरणों की समीक्षा करती है, तद्नुसार आरएमसी जोखिम रजिस्टर समुचित संशोधनों सहित स्वयं आरएमसी द्वारा पहचाने गए नए जोखिम, नियंत्रणें और कार्य योजनाओं को शामिल करती है ।

घ) महत्वपूर्ण जोखिम पोर्टफोलियों अर्थात् परिवर्धन, विलोपन अथवा संशोधन (जोखिम विकास के मूल कारणों, नियंत्रणों अथवा कार्य योजनाओं) द्वारा मौजूदा कंपनी में प्रस्तावित संशोधन जोखिम रजिस्टर में परिवर्तन कराने संपूर्ण समीक्षा और अनुमोदन के लिए लोक परीक्षा समिति को एस्केलेट किए जाते हैं ।

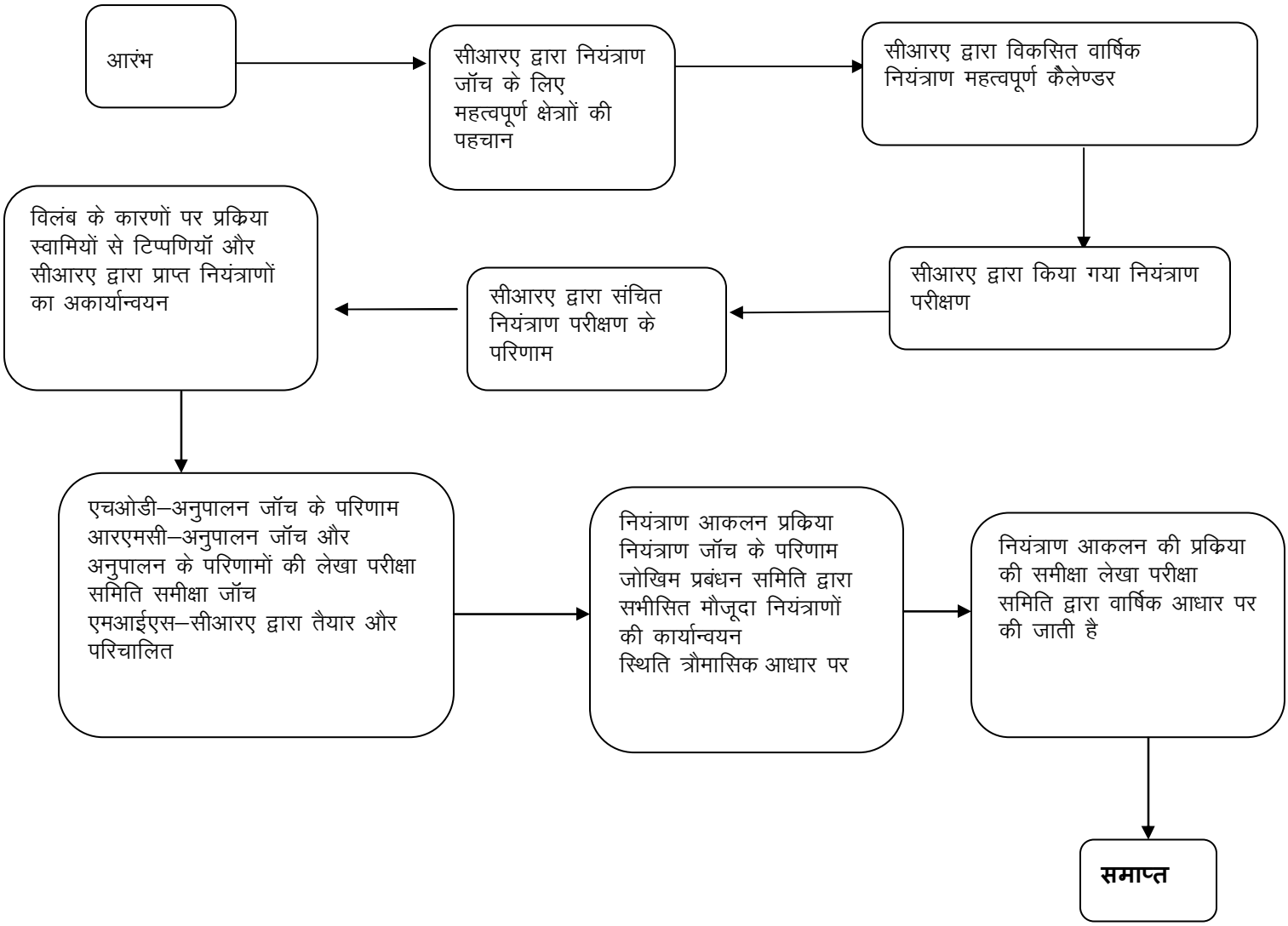
ड.) लेखा परीक्षा समिति प्रस्तावित परिवर्तनों की समीक्षा करती है और प्रस्तावित परिवर्तन में संशोधन/अस्वीकृति के साथ अनुमोदित /अनमोदित कर सकती है ।

च) आरएमसी केंद्रीय रूप से आरएमसी और लेखा परीक्षा समिति जैसा भी लागू हो द्वारा सम्मिलित संशोधनों के अनुपालन में एफएसएनएल के जोखिम रजिस्टर को अपडेट करती है ।

जोखिम प्रबंधन समिति और लेखा परीक्षा समिति द्वारा ली जाने वाले त्रौमासिक जोखिम समीक्षा



fu;=.k vkdyu d fy, xfrfof/k izokg



आरएमसी और लेखा परीक्षा समिति द्वारा वार्षिक जोखिम समीक्षा

क) प्रत्येक एचओडी से अपेक्षा की जाती है कि वह वार्षिक आधार पर अपने स्वयं के कार्यकारी दायलारी संबंधी जोखिमों के मौजूदा पोर्टफोलियों की आंतरिक व्यावसायिक प्रक्रियाओं, आंतरिक प्रचालन संरचना और संगत बाह्य घटकों (यदि कोई हो) ये परिवर्तनों का मूल्यांकन करते हुए विस्तृत समीक्षा करें । पहचाने गए प्रस्तावित परिवर्तनों की सूचना आरसीएम को दी जाती है ।

ख) एचओडी द्वारा की गई समीक्षा के समांतर आरसीएस पूर्ण की गई गत जोखिम समीक्षा प्रश्नावली और समग्र कंपनी के जोखिम प्रोफाइल के ज्ञान के आधार पर वांछित परिवर्तनों की पहचान के लिए जोखिम रजिस्टर की विस्तृत समीक्षा की जाती है ।

ग) आरसीएम प्रक्रिया स्वामियों के परामर्श से मौजूदा जोखिम प्रबंधन प्रक्रियाओं में वांछित संशोधन को भी पहचान करती है ।

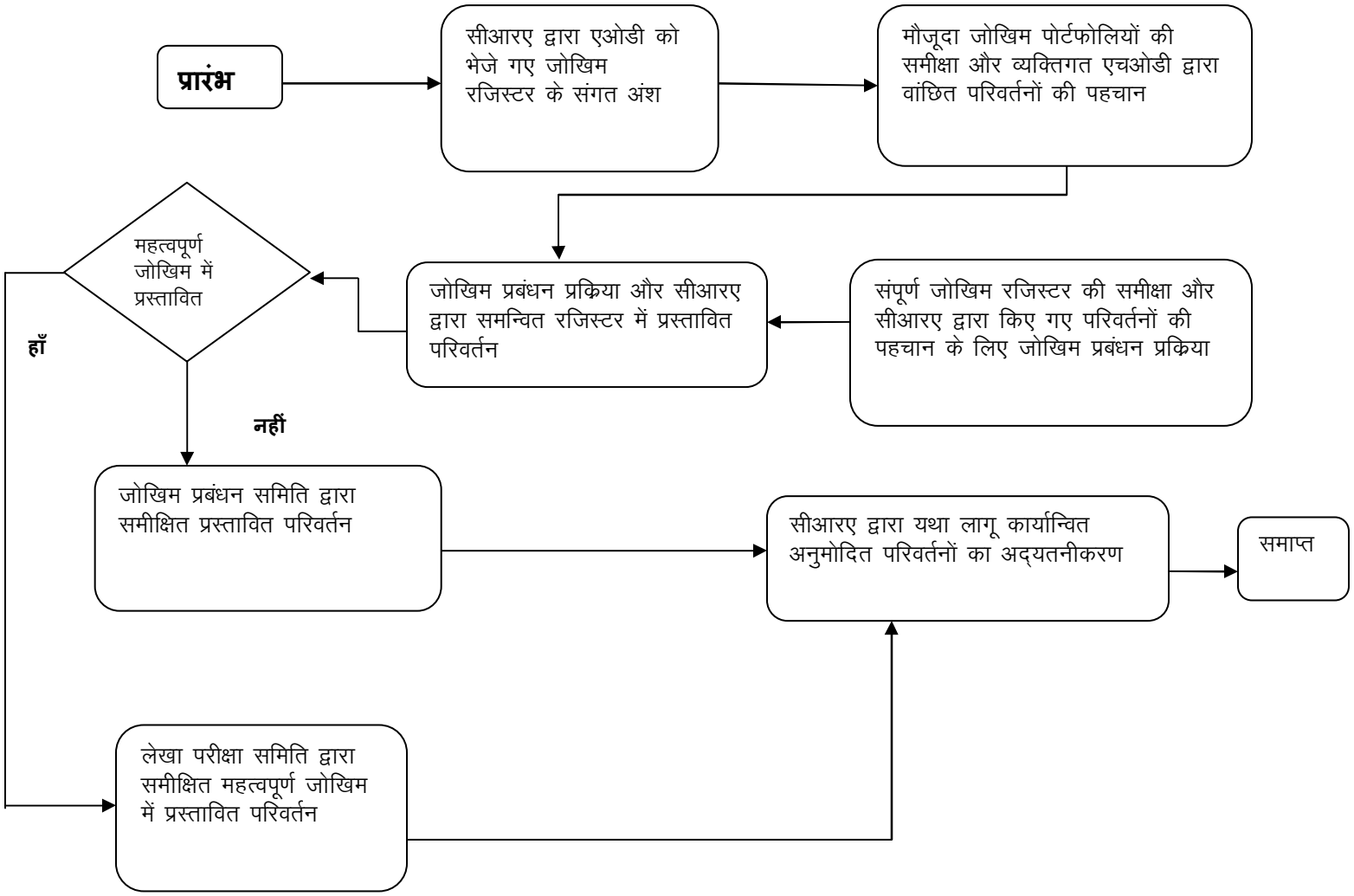
घ) जोखिम प्रबंधन प्रक्रियाओं और जोखिम रजिस्टर संबंधी परिवर्तनों को आरएमसी द्वारा समन्वित और वर्गीकृत किया जाता है ।

ड.) जोखिम रजिस्टर में प्रक्रिया स्वामियों द्वारा पहचाने गए प्रस्तावित परिवर्तन इसको अनुमोदन और कार्यान्वयन के लिए आरएमसी को प्रस्तुत किए जाते हैं ।

च) जोखिम रजिस्टर में महत्वपूर्ण जोखिमों में प्रस्तावित संशोधन को अनुमोदन के लिए (प्रक्रिया स्वामियों से चर्चा करके जैसा भी लागू हो) लेखा परीक्षा समिति को भेजे जाते हैं ।

आरसीएम जोखिम प्रबंधन समिति और लेखा परीक्षा समिति की सिफारिशों के अनुसार जोखिम रजिस्टर और जोखिम प्रबंधन को अपडेट करती है ।

गतिविधि प्रवाह वार्षिक जोखिम समीक्षा (वार्षिक जोखिम समीक्षा)



5.4 तीव्रीकरण (एस्केलेशन) रणनीति

क) प्रचालन बैठकों के दौरान/कर्मचारियों द्वारा पहचाने गए कार्य से संबंधित मुद्दों को संबंधित एचओडी को तीव्र (एस्केलेट) किया जाता है ।

ख) एचओडी जोखिम प्रोफाइल में आरसीएम के साथ परिवर्तन को वैलीडेड करने पर संगत जोखिम पहचान/संशोधन अथवा विलोपन फार्म को पूरा करता है ।

ग) आरसीएम प्रस्तावित परिवर्तनों के सारांश में व्यक्तिगत् परिवर्धन/विलोपन/संशोधन को समाचित करती है और संबंधित एचओडी ईडी को सारांश की प्रति भेजती है ।

घ) आरसीएम, आरसीएम/लेखा परीक्षा समिति जैसा भी लागू हो द्वारा अनुमोदित परिवर्तनों के अनुपालन में जोखिम रजिस्टर को संशोधित करती है ।

च) जोखिम जो साकार होते हैं उन्हें गंभीरता स्तर के अनुपालन में एस्केलेशन मैट्रिक्स के अनुसार संबंधित प्राधिकारी को एस्केलेट किए जाते हैं ।

5.5 त्रौमासिक बैठकों के लिए एजेंडा (लेखा परीक्षा समिति और आरएमसी)

1) लेखा परीक्षा समिति की बैठक

लेखा परीक्षा समिति एफएसएनएल में कार्यान्वित जोखिम प्रबंधन फ्रेमवर्क के कार्यकरण की समीक्षा के लिए त्रौमासिक बैठक करती है ।

बैठक के दौरान निम्नलिखित रिपोर्टो पर चर्चा की जाती है :

क) लेखा परीक्षा समिति – जोखिम पोर्टफोलियों (केवल महत्वपूर्ण जोखिम) की समीक्षा

ख) लेखा परीक्षा समिति – महत्वपूर्ण जोखिम पोर्टफोलियों में प्रस्तावित परिवर्तनों का सारांश

ग) लेखा परीक्षा समिति – जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया की समीक्षा

घ) लेखा परीक्षा समिति – अनुपालन परीक्षण की समीक्षा

ड.) लेखा परीक्षा समिति – कार्य योजनाओं की पूर्णता (केवल महत्वपूर्ण जोखिम) में डिफाल्टी विलंब की समीक्षा

11) आरएमसी की बैठक

आरएमसी, एफएसएनएल में लागू मौखिक और नियंत्रण फ्रेमवर्क की समीक्षा के लिए त्रौमासिक बैठक करती है ।

बैठक के दौरान निम्नलिखित रिपोर्टो पर चर्चा की जाती है :–
क) कंपनी के जोखिम पोर्टफोलियों की समग्र समीक्षा
ख) कार्य योजना की पूर्णता में डिफाल्टी विलंब
ग) आरसीएम द्वारा अनुपालन परीक्षण के परिणाओं की समीक्षा
घ) जोखिम रजिस्टर में प्रस्तावित परिवर्तनों का सारांश

5.6 रिपोर्टो की समीक्षा एचओडी द्वारा की जाएगी

प्रत्येक एचओडी को निम्नलिखित रिपोर्टो की नियमित आधार पर समीक्षा करनी चाहिए :
क) कार्य योजना की पूर्णता में डिफाल्टी विलंब
ख) आरसीएम द्वारा अनुपालन परीक्षण के परिणामों की समीक्षा
ग) जोखिम रजिस्टर में प्रस्तावित परिवर्तनों का सारांश ।

----------**********----------