# संस्था सुसंचालन

## अनुभव आदान-प्रदान

## नेफस्कून

काठमाण्डु

Presented By: Bhuwan Dahal
विषयविज्ञ

Prabhat Arts 061-530016

# पैसाको महत्व?

माता निन्दति नाभिनन्दति पिता भ्राता न संभाषते
भृत्य: कुप्यति नानुगच्छति सुत: कान्ता: च नालिङ्गते।
अर्थप्रार्थनसङ्कया नकुरुते संभाषणं वै सुहृद्-
तस्मात् द्रव्यमुपार्जयस्व सुमते! द्रव्येण सर्वे वशा: ॥

**छन् गोडी सबै मेरी, छैनन् गोडी सबै टेढी!!**

नैतिकःअनैतिक.इन्फोसिस टक्नोलोजीः सत्यम कम्प्युटर।

# खाडीको गर्मीमा काम गर्दै

# के नेपालमा इमान्दारले राम्रो कमाउन सक्दैन?

# राणा सबैभन्दा बढी कर तिर्ने व्यक्ति

कारोबार संवाददाता

काठमाडौं, १ मंसिर

सिप्रदी ट्रेडिङका कार्यकारी अध्यक्ष सिद्धार्थ शमशेर राणाले गत वर्ष सबैभन्दा बढी व्यक्तिगत कर तिरेका छन् । उनकै लगानी रहेको सूर्य नेपाल सबैभन्दा बढी अन्तःशुल्क बुझाउने कम्पनीमा सूचीकृत भएको छ । यसअघि बियर उत्पादन गर्ने कम्पनी गोर्खा ब्रुअरीले बढी अन्तःशुल्क बुझाउँदै आएको थियो ।

आयकर बुझाउने सूचीका आधारमा वैधानिक रूपले सबैभन्दा बढी कमाइ गर्ने व्यक्ति राणा भएका हुन् । त्यसअघि यो सूचीमा नेपाल इन्भेस्टमेन्ट बैंकका तत्कालीन कार्यकारी अध्यक्ष पृथ्वीबहादुर पाण्डे थिए । बैंकको प्रमुख कार्यकारी छाडेर अध्यक्षमा मात्र सीमित भएपछि पाण्डेले बुझाउने आयकर घटेको छ ।

| बढी कर तिरी सम्मानित हुनेहरू | |
|---|---|
| विवरण | संस्था/व्यक्ति |
| अन्तःशुल्क | सूर्य नेपाल |
| भ्याट र आयकर | नेपाल टेलिकम |
| सार्वजनिक संस्थान | कृषि विकास बैंक |
| बैंक/वित्तीय संस्था | एभरेस्ट बैंक |
| उद्योग क्षेत्र | युनिलिभर नेपाल |
| हालसम्म भ्याट बढी तिर्ने | गणपति बक्स इन्डस्ट्रिज |
| ०१७ देखि नियमित आयकर बुझाउने | महालक्ष्मी ज्वेलरी हाउस |

आन्तरिक राजस्व विभागले आर्थिक वर्ष ०६८/६९ मा सबैभन्दा बढी आयकर तिरेको भन्दै शनिवार दोस्रो राष्ट्रिय कर दिवसका अवसरमा राणालगायत अरू विभिन्न कम्पनीलाई सम्मान गरेको छ ।

धेरै कर बुझाउने सूचीमा रहेको सिप्रदीले भारतबाट टाटा ब्रान्डका सवारीसाधनका साथै एक्साइड ब्याट्री, म्याक लुब्रिकेन्ट्स, फोर्स मोटर, लुमिनियस यूपीएसलगायतका सामग्री बेच्ने गर्छ । ठूला सार्वजनिक सवारीमध्ये टाटा ब्रान्डको बजार हिस्सा ७० प्रतिशतभन्दा बढी छ भने हलुका सवारी साधनमा पनि २० प्रतिशत हाराहारी टाटाले नै ओगटेछ । सिप्रदीले १५ अर्ब र सूर्य नेपालले १४ अर्ब हाराहारीमा वार्षिक कारोबार गर्छन् । पूर्वराजा ज्ञानेन्द्र शाहका व्यापारिक साझेदार राणा परिवारको सिप्रदी, सूर्य नेपाल, सोल्टी होटल तथा भोटेकोसी पावरलगायतमा लगानी छ ।

त्यसैगरी सरकारी स्वामित्वको नेपाल टेलिकम मूल्य अभिवृद्धि कर (भ्याट) र आयकर गरी सबैभन्दा बढी कर तिर्नेमा परेको छ । उसले ६ अर्बभन्दा बढी कर बुझाएको थियो । ०६८/६९ अघि पनि टेलिकम नै बढी कर तिर्ने कम्पनीका रूपमा थियो ।

त्यस्तै, सार्वजनिक संस्थानमध्ये सबैभन्दा बढी आयकर तिर्नेमा कृषि विकास बैंक सम्मानित भएको छ । उसले ६५ करोड आयकर बुझाएको छ । उद्योग क्षेत्रमा सबैभन्दा बढी आयकर बुझाउनेमा युनिलिभर नेपाल छ ।

त्यसैगरी बैंक तथा वित्तीय संस्थाअन्तर्गत एभरेस्ट बैंक अगाडि छ । भ्याट लागू भएपछि नियमित रूपमा विवरण बुझाउने र सबै नियम पालना गर्ने गणपति बक्स इन्डस्ट्रिज तथा ०१७ सालदेखि नियमित रूपमा तोकिएकै अवधिभित्र आयकर बुझाउने विराटनगरस्थित महालक्ष्मी ज्वेलरी हाउसलाई पनि विभागले सम्मान गरेको छ ।

सरकारले करदातालाई प्रोत्साहित गर्ने र बढी कर तिर्नेलाई गत वर्षदेखि सम्मान गर्न थालेको हो । गत वर्षदेखि नै मंसिर १ लाई राष्ट्रिय कर दिवसका रूपमा पनि मनाउँदै आएको छ ।

शनिवार विभागमा आयोजित कार्यक्रममा अर्थ, उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्तिमन्त्री शंकरप्रसाद कोइरालाले बढी कर तिर्ने व्यवसायी तथा कम्पनीलाई सम्मानित गरेका हुन् । समारोहमा मन्त्री कोइरालाले कर जागरण अभियानमा उल्लेख्य सहयोग पुर्‍याएको भन्दै म्यास विक्रेता महासंघ, नेपाल सुर्तीजन्य पदार्थ उत्पादक संघ, नेपाल निर्माण सामग्री व्यापार महासंघ, नेपाल ईंटा उत्पादक व्यवसायी महासंघ र उपभोक्ता हित संरक्षण मञ्चलाई पनि सम्मानित गरे ।

(बाँकी पृष्ठ १० मा)

# खुद मुनाफा (रु. दश लाख)
# आर्थिक वर्ष

| | 2069/70 | 2077/78 | Growth (%) |
|---|---|---|---|
| Nabil | 2,219 | 4,528 | 104 |
| NIBL | 1,915 | 3,559 | 86 |
| HBL | 944 | 2,999 | 218 |
| Sanima | 305 | 2,318 | 660 |
| Everest | 1,471 | 1,771 | 20 |
| SCB | 1,218 | 1,399 | 15 |
| NSBI | 771 | 963 | 25 |

# लगानीमा प्रतिफल

लक्ष:२०७४/७५ शिर्ष १० र २०७९/८० शिर्ष ५। उपलब्धिः

| आ.व. | खुद नाफा | संचालन नाफा (प्रापुपा बैंकहरु) |
|---|---|---|
| २०६७/६८ | १७ | १६ |
| २०६९/७० | १९ | १९ (पहिलो बैंकको ३ गुणा बढि) |
| २०७४/७५ | ५ | ४ |
| २०७७/७८ | १ | १ |

**Team (Is make We:63) can do wonders. एक थुकी, सुकी।सय थुकी, नदी।**

# CCAR Compliant Banks (MPH Practicable in Nepal?)

| PAT to Equity (RoE) | FY 2010/11 | 2012/13 | 2017/18 | 2020/21 | |
|---|---|---|---|---|---|
| Other Banks | 17.63% | 19.97% | 15.16% | 12.28% | |
| Sanima | 12.77% | 14.40% | 18.67% | 18.39% | |
| Rank | 17 | 19 | 5 | 1 | |
| Sanima to Other Banks | 72.4% | 72.1% | 123% | 150% | |
| FY 2010/11 Other Banks' | Unaudited | Nabil, EBL | 3 Times > | Sanima | |
| **OPBP to Equity (RoE)** | **FY 2010/11** | **2012/13** | **2017/18** | **2020/21** | |
| Other Banks | 28.03% | 36.26% | 22.17% | 21.86% | |
| Sanima | 21% | 24.39% | 29.2% | 31.15% | |
| Rank | 16 | 19 | 4 | 1 | |
| Sanima to Other Banks | 75% | 67% | 132% | 142% | |
| Team (Is make We: 63) | | | can do | wonders. | |

# नेपालमा पैसा कमाउन बदमासी गर्नै पर्छ?

**नेपाल राष्ट्र बैंकको बर्गीकरण**

**(NRB Supervisory Response: Pillar Two)**

| | असार मसान्त | | |
|---|---|---|---|
| | **२०७०** | **२०७८** | **फरक** |
| **स्टाण्डर्ड चार्टर्ड** | १ | १ | - |
| **सानिमा आदि** | ३ | २ | १ |

**(२०८०/८१ को लगानीमा प्रतिफलः स्टाण्डर्ड चाटर्ड १, सानिमा ३)**

# कर्मचारीको शोषण नगरी पैसा कमाइदैन?

**प्रति कर्मचारी आम्दानी रु.हजार**

| | | | |
|---|---|---|---|
| | २०६९/७० | २०७७/७८ | बृध्दि |
| सानिमा | ६२१ | १,२९३ | १०८% |
| २६ बैंकहरु | ८११ | १,२०८ | ४९% |
| सानिमा | | | |
| स्थान | १९(२०?) | ९ फरक | १० (११) |
| कसा मासिक तलब | १० हजार | ३४ हजार | २४०% |
| कर्मचारी: सानिमा | २३१ | १,११३ | ३८२% (M&A?) |
| २६ बैंकहरु | १९,४७१ | ४२,१३२ | ११६% (M&A) |

८ वर्षः शिर्ष १०। ९ वटा पुरानै,सानिमा नयाँ।बंगलादेश बैंकः ११।

# How is an entity governed?

- General Meeting
- Board of Directors
- Board Committees: Audit, Risk/Compliance, Compensation
- CEO (Primarily Sales and Support)
- Risk Management/Compliance Function
- Audit Function: Internal
- External Audit
- Supervision by Regulators
- Public Audit (Reputation Risk)
- Chairperson and CEO

Board of Directors and Committees
Legal and Regulatory Framework
Organisational Hierarchy
Monotoring and Internal Control
Transparency and Accountability
Policies and Procedures
Corporate Governance
Vision
Mission
Strategy
Objectives
Smart Goals

# अन्तर्निहित जोखिमहरु

- कर्जा
- तरलता
- बजार
- संचालन
- अन्य (ख्याति आदि)

# सुसंचालनका आधारहरु

- संचालक समितिको संरचना
- उपसमितिहरूको संरचना
- व्यवस्थापनको क्षमता
- संगठनात्मक संरचना (Sales, Support and Control)

# वित्तीय स्वास्थ्य (CAMELS)

- पूँजी पर्याप्तता
- सम्पतिको गुणस्तर
- व्यवस्थापन
- मुनाफा
- तरलता
- बजार जोखिम

# Credit Risk Management

**Loan and Investment Policy, Manual /Product Paper, Organization Structure (Loan Committee, IMC, Business Generation and Risk Mgmt), Audit, Stress Testing,**

**MIS/Reporting & Review**

**NPL/A expected to go up??**

- **ऋण जोखिम व्यवस्थापन**
  ऋण तथा लगानी नीति, म्यानुअल / उत्पादन सम्बन्धी कागजात, संगठन संरचना (ऋण समिति, IMC, व्यवसाय सृजना तथा जोखिम व्यवस्थापन), अडिट, स्ट्रेस परीक्षण, MIS / प्रतिवेदन तथा समीक्षा
- **NPL / A बढ्ने अपेक्षा छ ? ?**

# Market Risk Management

- **नीति (Policy), म्यानुअल (Manual), संगठन संरचना (Organization Structure)** : फ्रन्ट अफिस (Front Office), ब्याक अफिस (Back Office), मिडल अफिस–वित्त (Middle Office–Finance?), समिति (Committee)
- **अडिट (Audit), स्ट्रेस परीक्षण (Stress Testing)**
- **MIS / प्रतिवेदन तथा समीक्षा (Reporting & Review)**
- **M2M (Mark-to-Market)**
- **NII (Net Interest Income) मा दबाव छ ?**
- **मूल्य जोखिम (Price Risk – Equity / Commodity) कम छ ?**

# Liquidity Risk Management

•**नीति (Policy), म्यानुअल (Manual), संगठन संरचना (Organization Structure)** : निक्षेप/ऋण विभाग (Deposit/Lending Units), ट्रेजरी (Treasury), सञ्चालन र वित्त (Operations & Finance), समिति (Committee)

•**अडिट (Audit), स्ट्रेस परीक्षण (Stress Testing)**

•**MIS / प्रतिवेदन तथा समीक्षा (Reporting & Review)**

•**दायित्व व्यवस्थापन दृष्टिकोण (Liability Management Approach) ?**

•**सपत्ति व्यवस्थापन दृष्टिकोण (Asset Management Approach) ?**

•**CD : तरलता अनुपात (Liquidity Ratio) ? CFP : अन्तिम ऋणदाताको सुविधा (LoLR) ?**

•**संपत्ति–दायित्व केन्द्रितता (Asset-Liability Concentration) उच्च छ ?**

# Operational Risk Management

**Omnipresent सर्वव्यापी Risk:**

**Baring**

**नीति (Policy), म्यानुअल / SOP / फ्लो चार्ट (Flow Chart)**

- **संगठन संरचना (Organization Structure)** : मेकर–चेकर (Maker-Checker), फ्रन्ट–ब्याक अफिस (Front-Back Office), स्वतन्त्र समीक्षा / अडिट, समिति (Committee), विभिन्न क्षेत्र/परिवेशका कर्मचारीहरू??
- **मानव संसाधन व्यवस्थापन प्रणाली (HR Management System)** : जागिर रोटेशन / अनिवार्य छुट्टी (Mandatory Leave), कर्मचारीका खाता / जीवनशैलीको निगरानी, प्रेरणा (Motivation), ह्विसलब्लोअर (Whistle Blower), ठगी/त्रुटि भएमा कर्मचारीको जवाफदेहिता (Accountability)।
- **Empanelment** : वकिल, मूल्यांकनकर्ता (Valuators) आदि।

**Outsourcing: job/ people, quality /integrity of service provider, loan etc documentation, customer complaints handling, internal/ external fraud frequency, Reconciliation, dormant account management, Quality of Technology, Strength of technology provider, System/ATM downtime, contingency plan, MIS & continuous review (People, Product, Process, Policies etc) including by the Board. Capital attached to Risk.**

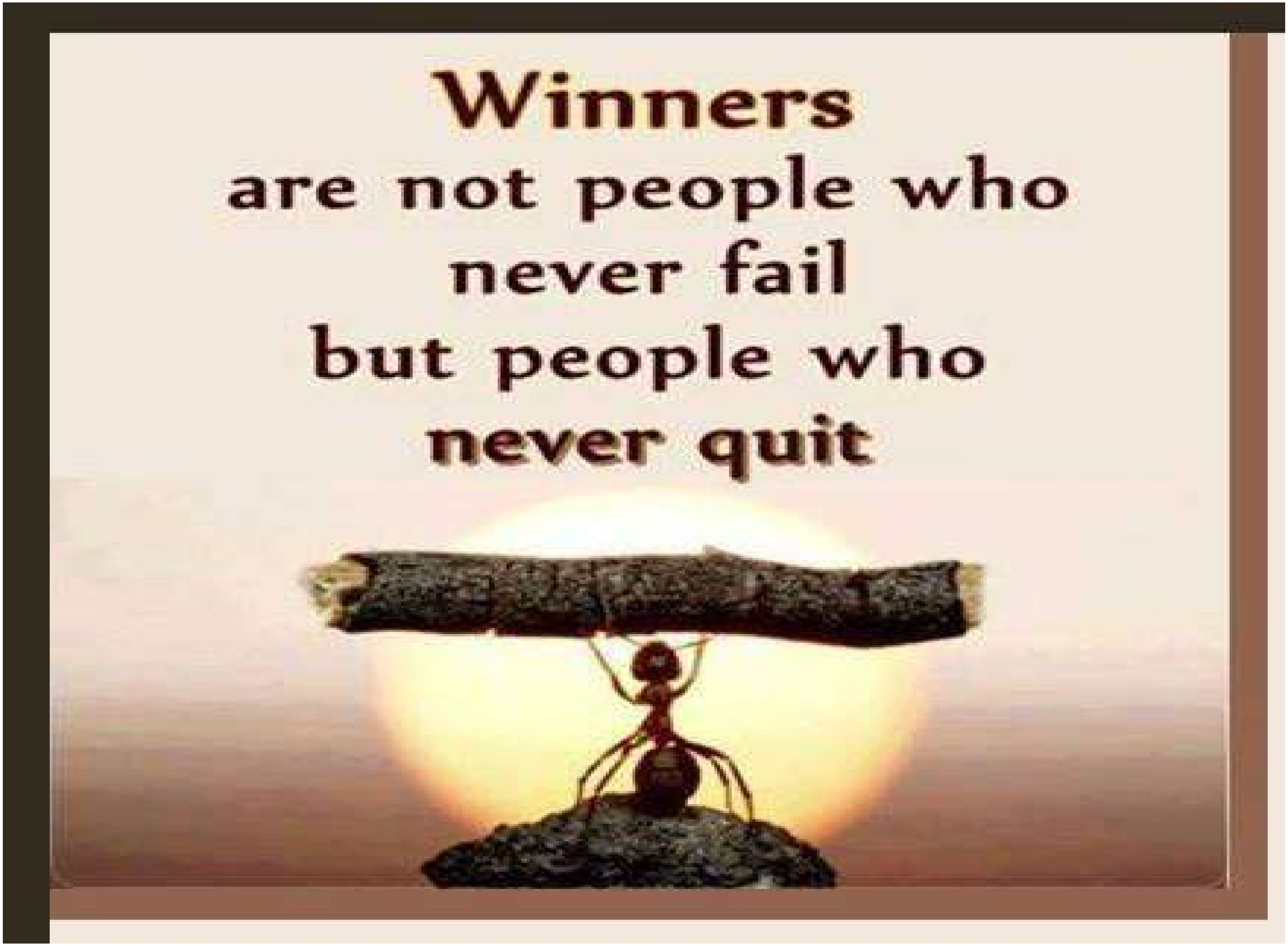
- काम/कर्मचारी सम्बन्धी, सेवा प्रदायकको गुणस्तर/निष्ठा, ऋण आदि सम्बन्धी कागजातहरू।
- ग्राहक गुनासो व्यवस्थापन, आन्तरिक/बाह्य ठगीको आवृत्ति।
- मिलान (Reconciliation), निष्क्रिय खाता व्यवस्थापन।
- प्रविधिको गुणस्तर, प्रविधि प्रदायकको क्षमता।
- प्रणाली/ATM डाउनटाइम, आकस्मिक योजना (Contingency Plan)।
- MIS र निरन्तर समीक्षा (कर्मचारी, उत्पादन, प्रक्रिया, नीति आदि) बोर्डद्वारा समेत।
- जोखिमसँग सम्बन्धित पूँजी (Capital attached to Risk)

# चार्वाक दर्शन र बिग्रेका संस्थाहरु

**पीत्वा पीत्वा पुनः पीत्वा**
**यावत्पतति भूतले**
**उत्थाय च पुनः पीत्वा**
**पुनर्जन्म नविध्यते।**

**यावज्जीवेत् सुखम् जिवेत्**
**ऋणम् कृत्वा घृतम् पिवेत्**
**भस्मी भूतस्य देहस्य**
**पुनरागमनम् कुतः।**

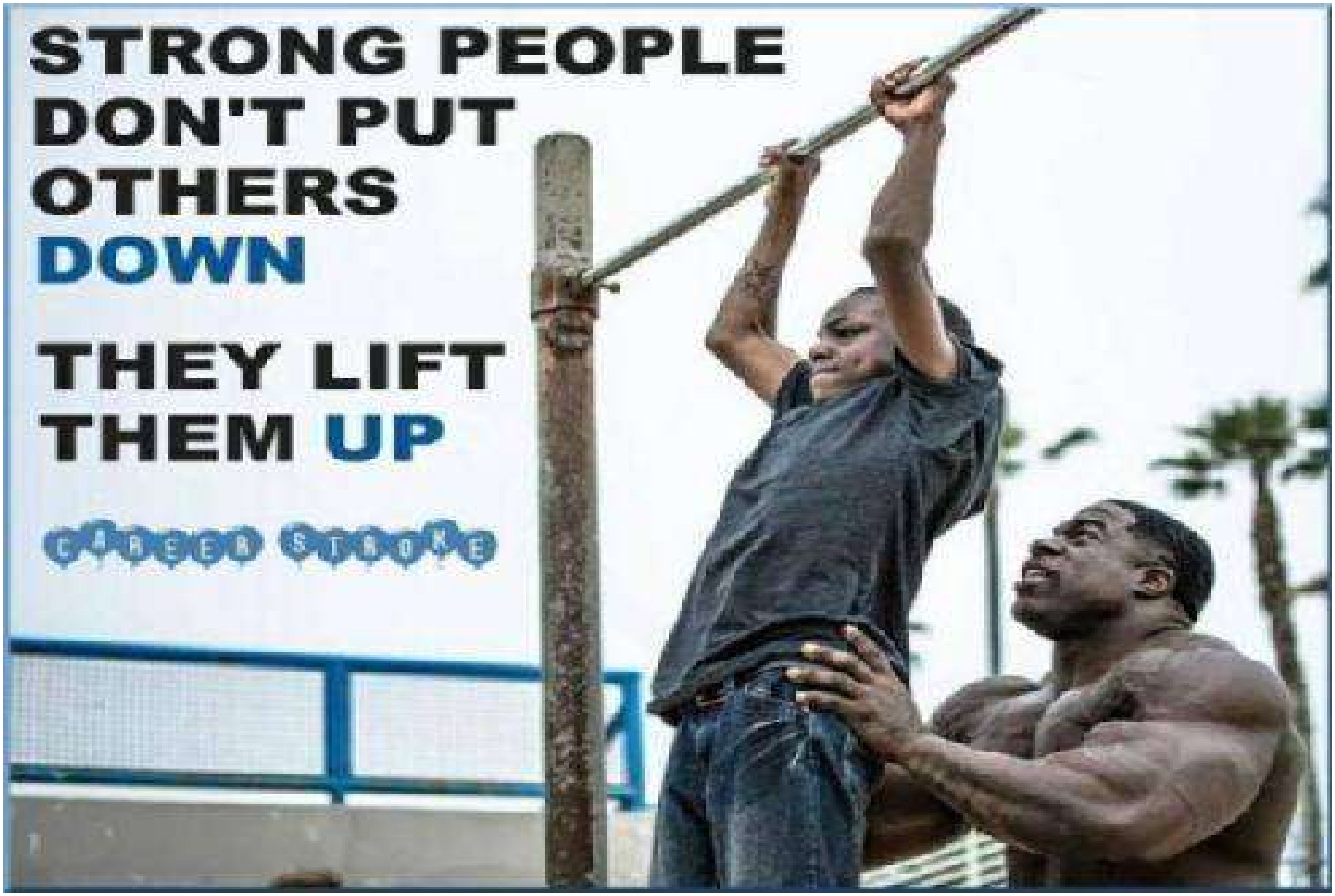
**देवगुरु आचार्य बृहस्पति**

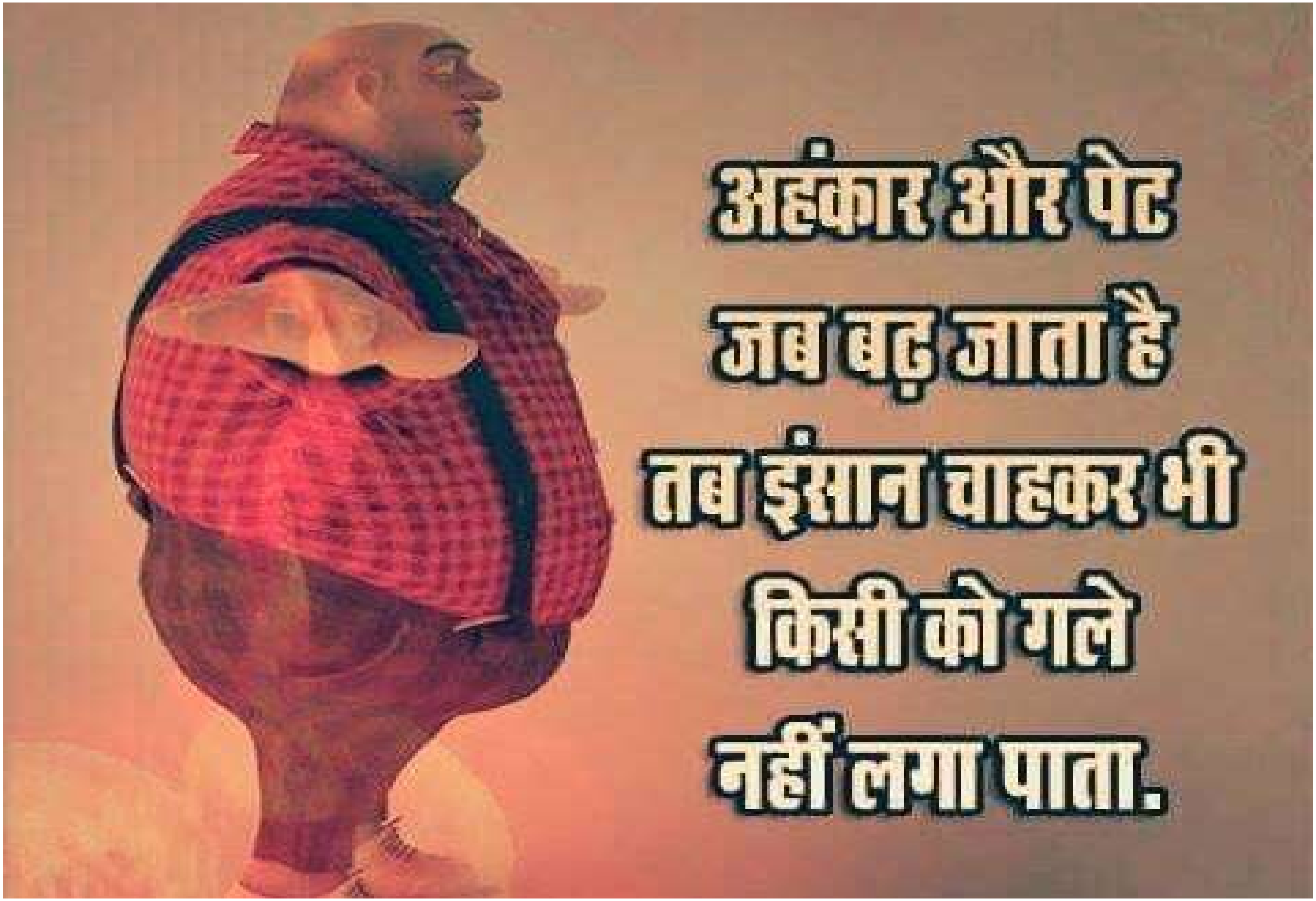

Winners
are not people who
never fail
but people who
never quit

स्रोत: http://easyinstagram.com/

सम्पादन: 'Nepali Guru' YouTube भिडियो च्यानल

( https://www.youtube.com/channel/UC5LgN96IcMID_BJIgWEidcg/videos )


STRONG PEOPLE
DON'T PUT
OTHERS
DOWN
THEY LIFT
THEM UP
CAREER STROKE


अहंकार और पेट
जब बढ़ जाता है
तब इंसान चाहकर भी
किसी को गले
नहीं लगा पाता.

# Why Corporate Governance?

- **Public Trust/Market Confidence,**
- **Economic efficiency**
- **Sustainable economic growth**
- **Financial stability (1 person sick, entire family disturbed). CG: a preventive tool.**

**NB Bank run, NCC, Nepal Development Bank, Nepal Share Market, Gorkha Development Bank (Paisa bhane pachhi mahadevko 3 netra), Some Cooperatives, NAC, TU.**

# Duties of the BoD

- Appropriate Employees Regulation and Selection of Competent Senior management. CEO's remuneration to be in compliance with the guideline.
- Formulation of credit, asset-liability, budgeting etc. policies and ensuring their implementation
- Constitution of Board Level Committees (Audit, Risk, Employees Remuneration and AML). Right Directors in Right Committee. Nomination Committee?
- Efficient Risk Management and Internal Audit Function
- Accuracy and Integrity of Financial Reports
- Periodic Oversight on Bank's Activities (Meetings only? Active in day to day functions?)

# Organization Structure

- Business Function (Deposit, Loan, Remittance etc.)

**व्यवसायिक कार्य (Business Function)** : निक्षेप, ऋण, रेमिट्यान्स आदि।

- Support Function (Operation, HR, IT etc.)

**सहयोगी कार्य (Support Function)** : सञ्चालन (Operation), मानव संसाधन (HR), सूचना प्रविधि (IT) आदि।

- Control Function (Risk Management/Compliance and Audit). Independent from management to provide objective assessment, reporting and assurance to the Board/Board Committees. Audit Coordination with CEO?

**नियन्त्रण कार्य (Control Function)** : जोखिम व्यवस्थापन / अनुपालन (Compliance) तथा अडिट। यी कार्यहरू व्यवस्थापनबाट स्वतन्त्र भई बोर्ड / बोर्ड समितिहरूलाई वस्तुनिष्ठ मूल्याङ्कन, प्रतिवेदन र आश्वासन प्रदान गर्नका लागि हुन्छन्। अडिटको CEO सँग समन्वय ?

Front and Back Office concept while carrying out transactions. **Recommendation of Risk/Compliance Department and inputs of Audit Department** while formulating policies, manuals and products.

**कारोबार सञ्चालन गर्दा फ्रन्ट अफिस र ब्याक अफिस अवधारणा**। नीति, म्यानुअल तथा उत्पादनहरू तर्जुमा गर्दा जोखिम/अनुपालन विभागको सिफारिस तथा अडिट विभागका सुझावहरू समावेश गर्ने।

Compliance and Audit are headaches or ears and eyes for a CEO?

Compliance र Audit : CEO का लागि टाउको दुखाइ हुन् कि कान र आँखा ?

# India: Board Issues

1. Business Strategy
2. Financial Reports and their Integrity
3. Risk (**Take Risk by Choice, not by chance)**
4. Compliance (Whistleblowing/Self-declaration)
5. Customer Protection
6. Financial Inclusion and
7. Human Resources

# As per BCBS, Board of Directors should

- actively engage in the affairs of the bank and keep up with material changes in the bank's business and the external environment as well as act in a timely manner to protect the long-term interests of the bank;

बैंकका गतिविधिहरूमा सक्रिय रूपमा संलग्न हुनु तथा बैंकको व्यवसाय र बाह्य वातावरणमा हुने महत्वपूर्ण परिवर्तनहरूको जानकारी निरन्तर राखी बैंकको दीर्घकालीन हितको संरक्षणका लागि समयमै आवश्यक कदम चाल्नु।

- oversee the development of and approve the bank's business objectives and strategy and monitor their implementation;

बैंकका व्यवसायिक उद्देश्य तथा रणनीतिको विकासमा निगरानी गर्नु, तिनको स्वीकृति दिनु तथा कार्यान्वयनको अनुगमन गर्नु।

- **play a lead role in establishing the bank's corporate culture and values;**

•बैंकको संस्थागत संस्कृति र मूल्यहरू स्थापना गर्न नेतृत्वदायी भूमिका निर्वाह गर्नु।

•

# As per BCBS, Board of Directors should

- oversee implementation of the bank's governance framework and periodically review that it remains appropriate in the light of material changes to the bank's size, complexity, geographical footprint, business strategy, markets and regulatory requirements;
- बैंकको सुशासन (Governance) ढाँचाको कार्यान्वयनको निगरानी गर्ने तथा बैंकको आकार, जटिलता, भौगोलिक विस्तार, व्यवसायिक रणनीति, बजार अवस्था तथा नियामक आवश्यकतामा हुने महत्वपूर्ण परिवर्तनहरूको सन्दर्भमा उक्त ढाँचा उपयुक्त नै छ कि छैन भन्ने कुरा समय–समयमा समीक्षा गर्नु।

# Board of Directors should

- establish, along with senior management and the CRO, the bank's risk appetite, taking into account the competitive and regulatory landscape and the bank's long-term interests, risk exposure and ability to manage risk effectively;

उच्च व्यवस्थापन तथा CRO सँग समन्वय गरी प्रतिस्पर्धी र नियामक परिवेश, बैंकको दीर्घकालीन हित, जोखिमको स्तर (risk exposure) तथा जोखिमलाई प्रभावकारी रूपमा व्यवस्थापन गर्ने क्षमतालाई ध्यानमा राख्दै बैंकको **जोखिम वहन क्षमता (Risk Appetite)** निर्धारण गर्नु।

- oversee the bank's adherence to the RAS, risk policy and risk limits;

बैंकले **जोखिम स्वीकार्य वक्तव्य (RAS)**, जोखिम नीति तथा जोखिम सीमाहरूको पालना गरिरहेको छ कि छैन भन्ने कुराको निगरानी गर्नु।

- approve the approach and oversee the implementation of key policies pertaining to the bank's capital adequacy assessment process, capital and liquidity plans, compliance policies and obligations, and the internal control system;

बैंकको पूँजी पर्याप्तता मूल्याङ्कन प्रक्रिया, पूँजी तथा तरलता योजनाहरू, अनुपालन नीति तथा दायित्वहरू, र आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीसँग सम्बन्धित प्रमुख नीतिहरूको दृष्टिकोण स्वीकृत गर्नु तथा तिनको कार्यान्वयनको निगरानी गर्नु।

# Board of Directors should

- require that the bank maintain a robust finance function responsible for accounting and financial data;

लेखा तथा वित्तीय तथ्यांकका लागि जिम्मेवार सुदृढ वित्तीय कार्यप्रणाली (finance function) बैंकमा कायम रहोस् भन्ने व्यवस्था गर्नु।

- approve the annual financial statements and require a periodic independent review of critical areas;

वार्षिक वित्तीय विवरणहरू स्वीकृत गर्नु तथा महत्वपूर्ण क्षेत्रहरूको आवधिक रूपमा स्वतन्त्र समीक्षा गरिनु पर्ने व्यवस्था गर्नु।

- approve the selection and oversee the performance of the CEO, key members of senior management and heads of the control functions;

प्रमुख कार्यकारी अधिकृत (CEO), वरिष्ठ व्यवस्थापनका प्रमुख सदस्यहरू तथा नियन्त्रण कार्यहरू (control functions) का प्रमुखहरूको छनोट स्वीकृत गर्नु र उनीहरूको कार्यसम्पादनको निगरानी गर्नु।

# Board of Directors should

- oversee the bank's approach to compensation, including monitoring and reviewing executive compensation and assessing whether it is aligned with the bank's risk culture and risk appetite; and
- oversee the integrity, independence and effectiveness of the bank's policies and procedures for whistleblowing.

# Board of Directors should

- take into account the legitimate interests of depositors, shareholders and other relevant stakeholders. **It should also ensure that the bank maintains an effective relationship with its supervisors.**

निक्षेपकर्ता, सेयरधनी तथा अन्य सम्बन्धित सरोकारवालाहरूका वैध हितहरूलाई ध्यानमा राख्नु। साथै, बैंकले सुपरिवेक्षक/नियामक निकायहरूसँग प्रभावकारी सम्बन्ध कायम राखेको छ भन्ने कुरा सुनिश्चित गर्नु।

- **set and adhere to corporate values that create expectations that all business should be conducted in a legal and ethical manner, and overseeing the adherence to such values by senior management and other employees.**

सबै व्यवसायिक कार्यहरू कानुनी र नैतिक रूपमा सञ्चालन हुने अपेक्षा सिर्जना गर्ने संस्थागत मूल्यहरू निर्धारण गर्नु तथा ती मूल्यहरूको पालना वरिष्ठ व्यवस्थापन र अन्य कर्मचारीहरूले गरिरहेका छन् कि छैनन् भन्ने कुराको निगरानी गर्नु।

- **ensure three lines of defence function effectively.**

**तीन तहको प्रतिरक्षा (Three Lines of Defence)** प्रणाली प्रभावकारी रूपमा कार्यरत रहेको सुनिश्चित गर्नु।

# के एउटा सहकारीले यी सबै काम गर्न सक्छ?

- नेफस्कून
- सहकारि विभाग,
- प्राधिकरण ??
- अन्य

If it comes down
to your ethics vs.
a job, choose ethics.
You can always
find another job.
@SallieKrawcheck
THE GLOBAL
LEADERSHIP SUMMIT

# हार्दिक कृतज्ञता! २०२६ को शुभकामना!
# (फोटो स्रोतः नेपाल राष्ट्र बैंक आदि)