

systems remain safe and banking operations are conducted in a secure way.

	Miscellaneous Operations
L	Risk Management & Internal controls
M	Business Intelligence Department
N	Customer Service & Community Services Banking

L. RISK MANAGEMENT & INTERNAL CONTROLS

RISK MANAGEMENT IN SBI

L.1 Risk Management Structure

- An independent Risk Governance structure is in place for Integrated Risk Management covering Credit, Market, Operational and Group Risks. This framework visualises empowerment of Business Units at the operating level, with technology being the key driver, enabling identification and management of risk at the place of origination.
- Being alive to this imperative, efforts are on hand to enhance the degree of awareness at the operating level in alignment with better risk management practices, Basel II requirements and the overarching aim of the conservation and optimum use of capital.
- Keeping in view the changes which the Bank's portfolios may undergo in stressed situations, the Bank has in place a policy which provides a framework for conducting Stress Tests at periodic intervals and initiating remedial measures wherever warranted. The scope of the tests is constantly reviewed to include more stringent scenarios.
- Risk Management is perceived as an enabler for business growth and in strategic business planning, by aligning business strategy to the underlying risks. This is achieved by constantly reassessing the interdependencies / interfaces amongst each silo of Risk and business functions.

L.2 Basel II Implementation

- The Bank, as per RBI Guidelines, has migrated to Basel II as on 31st March 2008. Simultaneously, processes have been set in train for fine-tuning systems & procedures, IT capabilities and Risk

Governance structure to meet the requirements of the Advanced Approaches.

- Various initiatives such as migration to new Credit Risk Assessment Models, independent validation of internal ratings and improvement in Loan Data Quality would not only enable conservation of capital but also facilitate smooth migration to Advanced Approaches.

L.3 Credit Risk Management

- Credit Risk Management process encompasses identification, assessment, measurement, monitoring and control of credit exposures. Well defined basic risk measures such as CRA Models, Industry Exposure Norms, Counterparty Exposure Limits, Substantial Exposure Limits, etc. have been put in place.

L.4 Market Risk Management

- Market Risk Management is governed by the Board approved Policies for Investment and Trading in Bonds, Equities and Foreign Exchange.
- Exposure, Stop Loss, Duration Limits and Derivative Limits have been prescribed. These limits along with other Management Action Triggers, are tracked daily and necessary action initiated as required to control and manage Market Risk.

L.5 Operational Risk Management

- The Bank manages Operational risks by ensuring maintenance of a comprehensive system of Internal Controls and Policies .
- The objective of the Bank's Operational Risk Management is to continuously review systems and control mechanisms, create awareness of Operational Risk throughout the Bank, assign risk ownership, alignment of risk management activities with business strategy and ensuring compliance with regulatory requirements.
- The Policy applies to all business and functional areas within the Bank, and is supplemented by operational systems, procedures and guidelines which are periodically updated.

L.6 Group Risk Management

- The State Bank Group is recognised as a major Financial Conglomerate and as a systemically



अत्यावश्यक हो गया है कि समूह की अलग-अलग अनुषंगियों की कार्यप्रणाली पर निगरानी रखी जाए और समूह में जोखिम के सम्पूर्ण स्तर का समय समय पर आकलन किया जाए जिससे पूंजीगत संसाधनों का इष्टतम उपयोग किया जा सके और समूह की सभी अनुषंगियों में एक समान जोखिम प्रथाओं को अपनाया जा सके।

- समूह की जोखिम प्रबंधन नीति स्टेट बैंक समूह के सभी सहयोगी बैंकों, बैंकिंग एवं गैर-बैंकिंग अनुषंगियों और संयुक्त उद्यमों पर लागू होती है और ये अपने विनियामकों के दिशानिर्देशों और संबद्ध लेखा मानकों का पालन करते हैं।
- समूह की अनुषंगियों को अपने प्रमुख जोखिमों एवं जोखिम प्रबंधन प्रक्रियाओं तथा पूंजी का निर्धारण करने योग्य बनाने की दृष्टि से, गैर-बैंकिंग अनुषंगियों सहित समूह के सभी सदस्यों को अपनी नीतियों एवं परिचालनों को बेसल अवधारणाओं और अंतरराष्ट्रीय श्रेष्ठ प्रथाओं के अनुरूप बनाने के लिए प्रोत्साहित किया जाता है।
- इसके अतिरिक्त, एक समूह जोखिम प्रबंधन समिति भी गठित की गई है। यह समिति समूह की सभी अनुषंगियों में जोखिम के प्रति जागरूकता का विकास करने, नीति की आवधिक समीक्षा एवं इसके अनुपालन आदि को सुनिश्चित करने सहित समूह जोखिम से संबंधित सभी मामलों पर निगरानी रखती है।

ठ.7 आस्ति देयता प्रबंधन

- बैंक की आस्ति देयता प्रबंधन समिति को तुलन-पत्र जोखिमों का पता लगाने एवं उनका विश्लेषण करने और इन जोखिमों के कुशल प्रबंधन के लिए न्यूनतम मापदण्ड निर्धारित करने हेतु उपयुक्त प्रणालियां एवं कार्यविधियां तैयार करने का कार्य सौंपा गया है।
- आस्ति देयता प्रबंधन विभाग, जो आस्ति-देयता प्रबंधन समिति का एक सहायक समूह है, विभिन्न आस्ति देयता प्रबंधन रिपोर्टों/विवरणियों का विश्लेषण करके चलनिधि जोखिम, ब्याज दर जोखिम आदि जैसे बैंक के बाजार जोखिमों पर निगरानी रखता है। आस्ति देयता प्रबंधन विभाग बैंक की आस्ति देयता प्रबंधन नीति की समीक्षा करता है और सतत आधार पर बैंक/भारतीय रिजर्व बैंक के नीतिगत दिशा-निर्देशों का अनुपालन करता है।
- बैंक ने चलनिधि जोखिम और ब्याज दर जोखिम के लिए आंतरिक पूंजी पर्याप्तता निर्धारण प्रणाली (आइसीएएपी) के अलावा चलनिधि जोखिम हेतु एक दबाव परीक्षण नीति तैयार की है। आधुनिक आस्ति देयता प्रबंधन उपायों के निष्पादन के माध्यम से प्रभावी निष्पादन प्रबंधन के लिए और ब्याज दर जोखिम प्रबंधन करने के लिए बैंक ने अपनी सभी व्यवसाय इकाइयों में बाजार

संबंधी निधि अंतरण मूल्य-निर्धारण (एमआरएफटीपी) व्यवस्था का सफलतापूर्वक कार्यान्वयन किया है।

ठ.8 आंतरिक नियंत्रण

ठ.8.1 बैंक में अंतर्निहित आंतरिक नियंत्रण प्रणाली मौजूद है, जिसके अंतर्गत प्रत्येक स्तर पर सुस्पष्ट जिम्मेदारियां निर्धारित की गई हैं। बैंक के निरीक्षण एवं प्रबंधन लेखा-परीक्षा विभाग द्वारा बैंक के कार्यकलापों के विभिन्न पहलुओं के लिए चार स्तरीय लेखा-परीक्षाएं, अर्थात् जोखिम केन्द्रित आंतरिक लेखा-परीक्षा (आरएफआइए), ऋण लेखा-परीक्षा, सूचना प्रणाली लेखा-परीक्षा और प्रबंधन लेखा-परीक्षा की जाती है। बैंक का निरीक्षण एवं प्रबंधन लेखा-परीक्षा विभाग, संगामी लेखा-परीक्षा जो मण्डलों द्वारा बड़ी जमाराशियों, अग्रिमों और अन्य ऋण जोखिमों वाली शाखाओं में तथा ऋण उन्मुख बीपीआर इकाइयों में संचालित की जाती है, का संचालन करने के लिए प्रक्रियाएं, दिशा-निर्देश, परिचालन अनुदेश और प्रारूप भी निर्धारित करता है। उप प्रबंध निदेशक (निरीक्षण एवं प्रबंधन लेखा-परीक्षा) के नेतृत्व में यह विभाग स्वतंत्र रूप से कार्य करता है और बैंक के बोर्ड की लेखा-परीक्षा समिति (एसीबी) को रिपोर्ट करता है।

ठ.8.2 जोखिम केन्द्रित आंतरिक लेखा-परीक्षा

निरीक्षण विभाग आंतरिक लेखा-परीक्षा कार्य, जिसे कारपोरेट अभिशासन का एक संवेदनशील घटक समझा जाता है, में अंतरराष्ट्रीय श्रेष्ठ प्रथाओं को प्रवर्तित करने में एक महत्वपूर्ण एवं संवेदनशील भूमिका अदा करता है। भारतीय रिजर्व बैंक के निर्देशों के अनुसार जोखिम आधारित पर्यवेक्षण से अनुलग्न जोखिम केन्द्रित आंतरिक लेखा-परीक्षा को बैंक की लेखा-परीक्षा प्रणाली में अप्रैल 2003 से शुरू किया गया है। शाखाओं और बीपीआर इकाइयों की लेखा-परीक्षा एसीबी द्वारा अनुमोदित अवधि पर एवं भारतीय रिजर्व बैंक के दिशा-निर्देशों के अनुसार संचालित की जाती है। वर्ष के दौरान 6136 शाखाओं और 171 बीपीआर इकाइयों की लेखा-परीक्षा संचालित की गई।

ठ.8.3 ऋण लेखा-परीक्षा

ऋण लेखा-परीक्षा का उद्देश्य रु. 10 करोड़ एवं उससे अधिक के जोखिम वाले बड़े अग्रिमों की अलग-अलग समीक्षात्मक जांच करते हुए बैंक के ऋण संविभाग की गुणवत्ता में लगातार सुधार करना है। लेखा-परीक्षा में चूक की संभावनाओं की जांच की जाती है, जोखिमों का पता लगाया जाता है और जोखिम कम करने के उपाय सुझाए जाते हैं। ऋण संविभाग की गुणवत्ता बढ़ाने हेतु शीघ्र सुधारात्मक उपाय शुरू करने के लिए कुल जोखिम



important financial intermediary with significant presence in various financial markets.

- Accordingly, it has become imperative, both from the regulatory point of view as well as from the Group's own internal control and risk management point of view, to oversee the functioning of individual entities in the Group and periodically assess the overall level of risk in the Group so as to facilitate optimal utilisation of capital resources and adoption of a uniform set of risk practices across the Group Entities.
- The Group Risk Management Policy applies to all Associate banks, Banking and Non-banking Subsidiaries and Joint Ventures of the State Bank Group under the jurisdiction of specified regulators and complying with the relevant Accounting Standards.
- With a view to enabling the Group Entities to assess their material risks and adequacy of the risk management processes and capital, all Group members, including Non-banking Subsidiaries are encouraged to align their policies & operations with the Group, vide Basel prescriptions and international best practices.
- Further, a Group Risk Management Committee has also been constituted to oversee the matters relating to Group Risk by creating risk awareness across all Group entities, ensuring periodic review of the policy and its compliance etc.

L.7 Asset Liability Management

- The Asset Liability Management Committee (ALCO) of the Bank is entrusted with the evolution of appropriate systems and procedures in order to identify and analyse balance sheet risks and setting of bench mark parameters for efficient management of these risks.
- ALM Department, being the support group to ALCO, monitors the Bank's market risk such as the liquidity risk, interest rate risk etc. by analyzing various ALM reports/ returns. The ALM department reviews the Bank's ALM policy and complies with the Bank's/ RBI's policy guidelines on an ongoing basis.
- The Bank has successfully implemented Market Related Funds Transfer Pricing (MRFTP) in all

its business units for effective performance management and Interest Rate Risk Management through execution of state-of-the-art ALM Tools.

L.8 Internal Controls

L.8.1 The Bank has in-built internal control systems with well-defined responsibilities at each level. Inspection & Management Audit (I&MA) Department of the Bank carries out four streams of audits- Risk Focussed Internal Audit (RFIA), Credit Audit, Information Systems Audit and Management Audit – covering different facets of the Bank's activities. I&MA Department also prescribes the processes, guidelines, manual of operations and formats for the conduct of Concurrent Audit which is administered by the Circles and carried out at branches with large deposits, advances and other risk exposures and credit oriented BPR entities. The department, headed by the Dy. Managing Director (I&MA), is functionally independent and reports to the Audit Committee of the Bank's Board (ACB).

L.8.2 Risk Focussed Internal Audit

The Inspection system plays an important and critical role in introducing international best practices in the internal audit function which is regarded as a critical component of Corporate Governance. Risk Focussed Internal Audit, an adjunct to risk based supervision as per RBI directives, has been introduced in the Bank's audit system from April 2003. The audit of branches and BPR entities is conducted as per the periodicity approved by ACB and RBI guidelines. During the year, audit of 6136 branches and 171 BPR entities was conducted.

L.8.3 Credit Audit

Credit Audit aims at achieving continuous improvement in the quality of the credit portfolio of the Bank by critically examining individual large advances with exposures of Rs.10 crores and above. The audit examines the probability of default, identifies risks and suggests risk mitigation measures. The overall risk perception is also arrived at to initiate early remedial action to improve the quality of credit



का आकलन भी किया जाता है। वर्ष के दौरान, रु. 2,64,854 करोड़ के कुल ऋणों वाले 4624 खातों की 289 शाखाओं में कार्य-स्थल पर ही ऋण लेखा-परीक्षा की गई।

ठ.8.4 प्रबंधन लेखा-परीक्षा

प्रबंधन लेखा-परीक्षा के अंतर्गत बैंक में लागू प्रक्रियाओं एवं कार्यविधियों में जोखिम प्रबंधन की प्रभावशीलता पर ध्यान दिया जाता है और आधार के रूप में भारतीय रिजर्व बैंक जोखिम मापदंडों का उपयोग किया जाता है। प्रबंधन लेखा-परीक्षा की परिधि में सभी नियंत्रक/प्रशासनिक कार्यालय, सहयोगी बैंक, अनुषंगियाँ (देशी/विदेशी), संयुक्त उद्यम (देशी/विदेशी), बैंक द्वारा प्रायोजित क्षेत्रीय ग्रामीण बैंक (आरआरबी), विदेश स्थित प्रतिनिधि कार्यालय और बैंक द्वारा प्रबंध की गई एक्सचेंज कंपनियों शामिल होती हैं। वर्ष के दौरान, 25 कार्यालयों/संस्थापनाओं में प्रबंधन लेखा-परीक्षा संचालित की गई।

ठ.8.5 विदेश स्थित कार्यालयों की लेखा-परीक्षा

निरीक्षण एवं प्रबंधन लेखा-परीक्षा विभाग बैंक के सभी विदेश स्थित कार्यालयों की आंतरिक लेखा-परीक्षा का पर्यवेक्षण करता है, अर्थात:

- (क) निरीक्षण एवं प्रबंधन लेखा-परीक्षा विभाग द्वारा अभिनिर्धारित किए गए अधिकारियों द्वारा की गई मूल कार्यालय (होम आफिस) लेखा-परीक्षा।
- (ख) आंतरिक लेखा-परीक्षा या तो बैंक के किसी अधिकारी द्वारा या उस देश की बाहर से नियुक्त किसी फर्म द्वारा की जाती है।
- (ग) प्रतिनिधि कार्यालयों, संयुक्त उद्यमों और अनुषंगियों की प्रबंधन लेखा-परीक्षा।

वर्ष के दौरान 23 विदेश स्थित कार्यालयों/प्रतिनिधि कार्यालयों/अनुषंगियों की लेखा-परीक्षा की गई।

ठ.9 सतर्कता

बैंक में सतर्कता विभाग का प्रमुख वित्त मंत्रालय और केन्द्रीय सतर्कता आयोग की सहमति से नियुक्त मुख्य सतर्कता अधिकारी होता है। प्रत्येक स्थानीय प्रधान कार्यालय में सतर्कता विभाग का प्रमुख उप महाप्रबंधक की श्रेणी का एक वरिष्ठ अधिकारी होता है। बैंकिंग परिचालनों में जांच-पड़ताल, अनुशासनिक कार्रवाई मामलों की जानकारी/पृष्ठभूमि और विस्तृत अनुभव रखने वाले अधिकारियों को इस विभाग में पदस्थ किया जाता है। यह विभाग सतर्कता के तीन प्राथमिक पक्षों, अर्थात निवारण, खोज और दण्ड का पर्यवेक्षण करता है। बैंक में धोखाधड़ी, भ्रष्टाचार और वित्तीय अनियमितताओं का पूर्णतया प्रतिरोध

करने वाली नीति है। कारपोरेट संस्कृति के अंतर्गत 'मुखबिरो' का उत्साहवर्धन किया जाता है।

ड. व्यवसाय आसूचना विभाग

- बैंक में व्यवसाय आसूचना विभाग विभिन्न प्रयोक्ता विभागों और व्यवसाय इकाइयों की सूचना की बढ़ती आवश्यकताओं के अनुरूप सूचना का निरंतर आधार पर आकलन, कोटि-उन्नयन और परिष्कार करता है। सूचना में निर्णय सहायता और सांविधिक अपेक्षाओं दोनों का ध्यान रखा जाता है। डाटा वेयरहाउसिंग प्रोजेक्ट का कार्य भी संतोषजनक ढंग से चल रहा है। इस प्रोजेक्ट को सभी प्रकार के आंकड़ों के एकल स्रोत के रूप में तैयार किया गया है।

ढ. ग्राहक सेवा एवं सामाजिक सेवा बैंकिंग

ढ.1 ग्राहक सेवा

- दिनांक 01 जुलाई 2008 को, बैंक ने अपना नया विजन कथन अनावृत किया है जिसमें 1,40,000 से अधिक उन स्टाफ सदस्यों के विचारों का परिष्कृत सार समाविष्ट है जिन्होंने बैंक के मिशन, विजन और मूल्यों को पुनः परिभाषित करने के लिए मानव संसाधन प्रबंधन विभाग द्वारा संकल्पित एवं संचालित एक अनूठे सर्वेक्षण में भाग लिया था। उत्कृष्ट ग्राहक सेवा, जिसके आधार पर ही बैंक भविष्य में अपना अग्रणी स्थान कायम रख सकता है, की चुनौतियों को जिन स्टाफ सदस्यों ने समझा है, उन्होंने इस अभिमत पर अत्यधिक बल दिया है कि बैंक का विजन मुख्य रूप से ग्राहक सेवा पर केंद्रित होना चाहिए। यह विजन कथन है-

'मेरा भारतीय स्टेट बैंक,

मेरा ग्राहक सर्वोपरि।

मेरा SBI : ग्राहक संतुष्टि में प्रथमा'

इसमें हमारे स्टाफ के उक्त विचार की स्पष्ट झलक मिलती है। यह बैंक की योजनाओं, गतिविधियों और कार्यनीतियों के लिए मार्गदर्शक होगा।

- बैंक में एक सुस्थापित शिकायत निवारण प्रणाली विद्यमान है। स्थानीय प्रधान कार्यालय वाले सभी केन्द्रों में टोल फ्री हेल्पलाइन नम्बर उपलब्ध है। उत्पाद संबंधी पूछताछ और प्रौद्योगिकी से संबंधित विषयों के लिए एक अलग 24X7 हेल्पलाइन ग्राहकों के लिए स्थापित की गई है। बीपीआर पहलों के अंतर्गत 24X7 के आधार पर ग्राहकों को उत्पाद संबंधी जानकारी प्रदान करने और खाते संबंधी पूछताछ के लिए टोल फ्री नम्बर के साथ एक **संपर्क केन्द्र** भी स्थापित किया गया है। प्रत्येक तिमाही



portfolio. During the year, on-site Credit Audit was conducted in 289 branches, covering 4624 accounts with aggregate exposures of Rs.2,64,854 crores.

L.8.4 Management Audit

The Management Audit focusses on the effectiveness of risk management in the processes and the procedures followed in the Bank and uses RBI Risk Profile Templates as the basis. The Management Audit universe comprises Corporate Centres Establishments; Circles/Zonal Offices/On Locale Regional Offices/Regional Business Offices; Associate Banks; Subsidiaries (Domestic/Foreign); Joint Ventures (Domestic/Foreign), Regional Rural Banks (RRBs) sponsored by the Bank; Representative Offices abroad and Exchange companies managed by Bank. During the year, Management Audit was conducted at 25 offices /establishments.

L.8.5 Foreign Offices Audit

I&MA Department supervises internal audit of all foreign offices of the Bank, namely:

- (a) Home Office Audit carried out by officials identified by I&MA Department.
- (b) Internal Audit conducted either by an official of the Bank or by an outsourced firm of that country, where foreign office is located.
- (c) Management Audit of Representative Offices, Joint Ventures and Subsidiaries.

During the year, 23 Foreign Offices/Representative Offices / Subsidiaries were subjected to audit.

L.9 Vigilance

The Vigilance Department in the Bank is headed by the Chief Vigilance Officer appointed with the concurrence of the Ministry of Finance and Central Vigilance Commission. At each Local Head Office, the Vigilance Department is headed by a senior official of the rank of Deputy General Manager. The Department is manned by officers having knowledge/background of investigation, disciplinary action matters and extensive experience in banking operations. The Department oversees three primary aspects of vigilance viz. prevention, detection and

punishment. The Bank has a zero tolerance policy for fraud, corruption and financial irregularities and encourages “Whistle blowing” as a matter of corporate culture.

M. BUSINESS INTELLIGENCE DEPARTMENT

- The Business Intelligence Department in the Bank constantly assesses, upgrades and fine tunes the growing information requirements of various user departments and business units. The information takes care of both decision support as well as statutory requirements. The Data Warehousing Project, designed to be a single source for all data requirements, is also progressing satisfactorily.

N. CUSTOMER SERVICE & COMMUNITY SERVICES BANKING

N.1 CUSTOMER SERVICE

- On July 01 2008, the Bank unveiled its new Vision statement which contains the distilled essence of the views of over 1,40,000 staff who participated in a unique exercise conceptualized and conducted by Human Resource Management Department to re-define the Bank’s Mission, Vision and Values. The staff, who displayed understanding of the challenges of achieving excellent customer service which alone will enable the Bank to continue to maintain its leadership position in future, were overwhelmingly of the opinion that the Bank’s vision should focus primarily on customer service. The Vision statement-

‘My SBI,

My Customer first.

My SBI: First in customer satisfaction.’

appropriately reflects this view of our staff and shall be the guiding principle for the Bank’s plans, activities and strategies.

- The Bank has a well established grievances redressal mechanism. Toll-free helpline numbers are available at all LHO centres. For product enquiries and technology related issues, a dedicated 24x7 helpline is available to customers. As a part of BPR initiatives, a **Contact Centre** has been established with toll free number for providing information on products and account enquiries to customers on 24x7 basis.