Resource Integration Centre (RIC)
রিসোর্স ইন্টিগ্রেশন সেন্টার (রিক)

সমাজ কল্যাণ বিভাগ রেজিঃ নং-ঢ-০১১৬৪, এমআরএ সনদ নং-০০৩৪৯-০১৩৭৫-০০১৬৭, এনজিও বিষয়ক ব্যুরো রেজিঃ নং-১৭৭

অফিস স্মারক

সূত্র নং-রিক/কেন্দ্রীয়/পরি./২০২৬/৬১৫ তারিখ: ১৬.০৭.২০২৬ ইং

বিষয়ঃ ঋন খেলাপীর চিহ্নিত উল্লেখযোগ্য কারন এবং এর প্রতিরোধে দিক-নির্দেশনা/করনীয় বিষয়ে নির্দেশনা।

ঋন কার্যক্রম সফলভাবে পরিচালনার ক্ষেত্রে খেলাপী একটি বিরাট অন্তরায় ও ঝুকির বিষয়। যথাযথভাবে খেলাপী নিয়ন্ত্রন না করতে পারলে কর্মসূচীর কার্যক্ষমতা ও প্রতিষ্ঠানের Sustainability নিয়ে প্রশ্ন আসে। সম্প্রতি খেলাপীর পরিমান অনেক আকারে বৃদ্ধি পেয়েছে যা কাম্য নয়। এক্ষেত্রে মাঠ পরিদর্শন সহ বিভিন্ন মিটিং ও তথ্য-উপাত্ত বিশ্লেষনের আলোকে চিহ্নিত উল্লেখযোগ্য কারন ও করনীয় বিষয়/দিক-নির্দেশনা গুলো নিম্নে উল্লেখ করা হলো-

দুর্বল মনিটরিং ও সুপারভিশনঃ

১. সঠিকভাবে সদস্য ভর্তি ও ঋণীর প্রকল্প বা একাধিক আয়ের উৎস যাচাই না করা;
২. ঋণীর আয়-ব্যয় যথাযথভাবে যাচাই না করা এবং আয়ের ধরণ বিবেচনা না করে কেবলমাত্র দফা বিবেচনায় নিয়ে ঋণ পরিশোধকারী ব্যক্তিকে পূনরায় বর্ধিত সিলিং এর ঋণ বিতরণ করা;
৩. একই পরিবারে একাধিক ঋণ বিতরণ করা;
৪. রাজনৈতিক ব্যক্তি/সভানেত্রীর সুপারিশে/স্থানীয় গণ্যমান্য ব্যক্তির সুপারিশে লোন বিতরণ করা;
৫. অপ্রদর্শিত বকেয়াকারী/সমন্বয়কারীকে লোন দেওয়া;
৬. অদৃশ্যমান/ভ্রাম্যমান প্রকল্পে ঋণ দেওয়া;
৭. অতিরিক্ত অগ্রিম গ্রহণ করে ঋণ দেওয়া;
৮. প্রকৃত অভিভাবক ও উপযুক্ত জামিনদার নির্বাচন না করা;
৯. বিভিন্ন স্তরের সুপারভাইজার কর্তৃক দৈনিক ভিত্তিক খেলাপীর যথাযথ ফলোআপ না করা;
১০. বিভিন্ন স্তরের সুপারভাইজার কর্তৃক খেলাপী সদস্যকে পরিদর্শনে গুরুত্ব না দিয়ে বা খেলাপীর প্রকৃত কারন না জেনে ভুয়া টপসীট করানো;
১১. DCR বা আদায়যোগ্য মোতাবেক BAO/BM কর্তৃক আদায় বুঝে না নেয়া।

ত্রুটিপুর্ন কর্মী ব্যবস্থাপনাঃ

১. শূন্যপদে সময়মত স্টাফ না দেওয়া;
২. অপেক্ষাকৃত নুতন কর্মীকে সমস্যাবহুল ব্রাঞ্চে দেয়া;
৩. নুতন যোগদানকারী কর্মীকে যথাযথভাবে সদস্য ও দলের দায়িত্ব বুঝে না দেয়া;
৪. একত্রে একাধিক কর্মীকে ব্রাঞ্চ থেকে বদলী করা;
৫. নুতন কর্মীকে Hands-on-coaching সহ সার্বিক সহযোগীতা প্রদান সুপারভাইজারদের ঘাটতি।

ঋন ব্যবস্থাপনাঃ

১. মাঠের বাস্তবতাকে উপলব্দি না করে ঋন প্রোডাক্ট ডিজাইন (মাত্রাতিরিক্ত এককালীন/সুফলন ঋন);
২. ঋনের রিসিডিউলিং; যা কর্মীদের খেলাপী আদায়ের তৎপরতা, মনোবল, জবাবদিহিতাকে দুর্বল করে। অন্যদিকে সদস্য'র নিয়মিত কিস্তি প্রদানের অভ্যাসকেও নষ্ট করে;
৩. দৈনিক আদায়যোগ্য কিস্তি আদায়কে সর্বাধিক গুরুত্ব না দিয়ে মাসের শেষ তারিখ পর্যন্ত অপেক্ষা করা;
৪. সঞ্চয় আদায়কে গুরুত্ব না দিয়ে কিস্তি আদায়কে প্রাধান্য দেয়া; এতেকরে ঋনের খেলাপী হলে সঞ্চয় সমন্বয়ের সুযোগ থাকেনা;
৫. নির্ধারিত তারিখে কিস্তি আদায়ে সর্বোচ্চ গুরুত্ব না দিয়ে মাসের শেষ তারিখ পর্যন্ত অপেক্ষা করা; এটি মুলতঃ মাসিক কিস্তির সদস্যদের ক্ষেত্রেই বেশী হয়ে থাকে। এটি এক ধরনের অব্যবস্থাপনা;
৬. খেলাপী আদায়ে সর্বোচ্চ গুরুত্ব না দিয়ে সঞ্চয় সমন্বয়ের মাধ্যমে আদায় দেখানো। এটি সার্বিক পোর্টফলিওতে বিরুপ প্রভাব ফেলে।

খেলাপী অবস্থার উন্নয়নে করনীয়ঃ

মনিটরিং সংক্রান্ত বিষয়ঃ

১. খেলাপী প্রবন ব্রাঞ্চে বিভিন্ন স্তরের সুপারভাইজার কর্তৃক অগ্রাধিকার ভিত্তিতে পরিদর্শন নিশ্চিত করা এবং ব্রাঞ্চে রাত্রি যাপনে গুরুত্ব দিয়ে বাস্তব অবস্থা অবলোকন সহ কর্মীদেরকে সহযোগীতা করা;
২. ব্রাঞ্চ কর্মীদের উৎসাহ সৃষ্টির জন্য জটিল/সমস্যাবহুল খেলাপী সদস্যকে ফলোআপের জন্য বি.এম ও এ.এম কর্তৃক আনুপাতিকহারে ভাগ করে নেয়া;

House # 88/A, Road # 7/A, Dhanmondi R/A, Dhaka-1209, Bangladesh. G.P.O. Box # 2789
Phone: 880-2-58152424, 880-2-222245048, E-mail: ricdirector@yahoo.com, Web: www.ric-bd.org

৩. ব্রাঞ্চে খেলাপী ফাইল সংরক্ষন করা; যেখানে কর্মীভিত্তিক খেলাপী সদস্যর তথ্য থাকবে এবং বিভিন্ন স্তরের সুপারভাইজার কর্তৃক পরিদর্শনের উপর করনীয়/সুপারিশ লিপিবদ্ধ থাকবে। প্রতিমাসে সিও ভিত্তিক খেলাপী সদস্য'র তালিকা প্রিন্ট নিয়ে এই ফাইলে রাখতে হবে;
৪. ঋনী স্থানত্যাগী/পলাতক হলে ১ সপ্তাহের মধ্যে ঠিকানা সংগ্রহপুর্বক ব্রাঞ্চে সংরক্ষিত পলাতক/স্থানত্যাগী রেজিষ্টারে তথ্য রাখতে হবে;
৫. নুতন খেলাপী হলে সেদিনই Zero tolerance approach অনুসরন করে আদায়ে সচেষ্ট থাকা/হওয়া যাতে করে অন্য সদস্যরা খেলাপী না করার বিষয়ে সজাগ হয়। টিম-ওয়ার্ক করে হলেও আদায় নিশ্চিত করতে হবে। তবে যুক্তিসংত কারন থাকলে তা বিবেচনায় নেয়া এবং কর্তৃপক্ষকে অবহিত করা;
৬. খেলাপী আদায়ে ব্রাঞ্চ কর্মী/বিভিন্ন সুপারভাইজার কর্তৃক টিম-ওয়ার্ক নিশ্চিত করা এবং টিমওয়ার্ক রেজিষ্টারে তথ্য সংরক্ষন করা।
৭. বিএম সহ সিওগন সকল খেলাপী/কুঋনী সদস্যকে চিনে কিনা তা সরেজমিনে যাচাই করা;
৮. সকল বকেয়াকারী সদস্য'র নিকট পাশবই নিশ্চিত করা; এর ব্যতিক্রম হলে সংশ্লিষ্ঠ কর্মীকে জবাবদিহিতার আওতায় আনা;
৯. ব্রাঞ্চ পরিদর্শনকালীন বিভিন্ন স্তরের সুপারভাইজার কর্মীভিত্তিক খেলাপীর হ্রাস-বৃদ্ধি মুল্যায়ন করবেন। এতেকরে কর্মীদের মধ্যে তৎপরতা বৃদ্ধি সহ উৎসাহ সৃষ্ঠি হবে এবং সুপারভাইজারের পক্ষে সবল/দুর্বল কর্মী চিহ্নিত করে যথাযথ ব্যবস্থা নেয়া সম্ভব হবে;
১০. বকেয়াকারীর সাথে রুঢ় আচরণ না করে বা তাকে হেয় প্রতিপন্ন না করা বরং সংস্থার প্রতি আস্থা তৈরী হয় এমন আচরণ করা।

কর্মী ব্যবস্থাপনা সংক্রান্তঃ

১. শুন্যস্থানে যথাযময়ে কর্মী নিয়োগ দেয়া;
২. নুতন কর্মীকে খেলাপী প্রবন দলের বা বেশী সংখ্যক খেলাপী সদস্য'র দায়িত্ব না দিয়ে সমন্বয়ের মাধ্যমে অপেক্ষাকৃত কম খেলাপীর দায়িত্ব দেয়া;
৩. কর্মী ড্রপ-আউট বেশী এমন ব্রাঞ্চে নুতন কর্মী নিয়োগ না দেয়া। নুতন যোগদানকৃত কর্মী এমন ব্রাঞ্চে মানসিকভাবে দুর্বল থাকে;
৪. খেলাপী প্রবন ব্রাঞ্চে একাধিক কর্মীকে একত্রে বদলী না করে পর্যায়ক্রমে বদলী করা। এমনকি, ভাল কর্মীকে কর্তৃপক্ষের অনুমতি নিয়ে অপেক্ষাকৃত বেশী সময়ের জন্য রাখা;
৫. খেলাপী বহুল ব্রাঞ্চে একেবারেই দুরবর্তী এলাকার কর্মীকে নিয়োগ না দিয়ে অপেক্ষাকৃত নিকটবর্তী স্থানের কর্মী নিয়োগ দেয়া; যাতে করে মানসিকভাবে উৎফুল্ল থাকে।

ঋন ব্যবস্থাপনাঃ

১. যতদুর সম্ভব সঞ্চয় সমন্বয়ের মাধ্যমে খেলাপী আদায়ে নিরুৎসাহিত থাকা। সঞ্চয় সমন্বয়ের মাধ্যমে অনেক ভাল সদস্য বাদ যাওয়ার সম্ভাবনা থাকে। সঞ্চয় সমন্বয় এক ধরনের 'ঘরের টাকা' দিয়ে ঋন আদায় দেখানো;
২. ব্রাঞ্চ কর্মীদেরকে ঋনের ব্যবস্থাপনা ব্যয় যেমন ব্যাংক/ঋনপ্রদানকারী প্রতিষ্ঠানকে প্রদেয় সুদ, পরিচালনা ব্যয়, বিশেষ করে এলএলপি খরচ সম্পর্কে বাস্তব ধারনা দেয়া, যাতে করে নিজের পোর্টফলিও অবস্থা বুঝতে পারে;
৩. অধিক খেলাপী ব্রাঞ্চের কর্মীদের নিয়ে এরিয়া পর্যায়ে ছুটির দিনে কর্মশালার ব্যবস্থা করা যেখানে ডিজিএম/ডিভ.এম উপস্থিত থাকবেন। কেন্দ্রীয় কর্তৃপক্ষের অনুমতি স্বাপেক্ষে এই কর্মশালা করা যাবে;
৪. ঋন পরিশোধের পর পরিশোধকারী সদস্যকে যথাসময়ে ঋন দেয়া; নইলে অনেক ভাল সদস্য'র মধ্যে ঋন না পাওয়ার ভয়/সন্দেহ কাজ করবে;
৫. খেলাপী হলেই আদায়ের যথাযথ কৌশল অবলম্বন না করে সদস্য'র বিরুদ্ধে মামলা করার অধিক প্রবনতা থেকে বের হয়ে আসা।

সংস্থা সকলের আন্তরিক কর্মতৎপরতা প্রত্যাশা করে।

ধন্যবাদান্তে,

আফরোজা লায়লা
পরিচালক
রিসোর্স ইন্টিগ্রেশন সেন্টার (রিক)

সদয় অবগতিঃ নির্বাহী পরিচালক মহোদয়, রিক।

অনুলিপিঃ উপ-পরিচালক মহোদয়, রিক; সহকারী পরিচালক মহোদয় (সকল), রিক; বিভাগীয় ও সেল প্রধান (সকল), রিক; সকল শাখা, এরিয়া, জোন ও ডিভিশনের দায়িত্বপ্রাপ্ত কর্মকর্তা; অফিস কপি।

House # 88/A, Road # 7/A, Dhanmondi R/A, Dhaka-1209, Bangladesh. G.P.O. Box # 2789
Phone: 880-2-58152424, 880-2-222245048, E-mail: ricdirector@yahoo.com, Web: www.ric-bd.org