# शहरी सहकारी बैंकों में आश्वासन कार्यों की महत्वपूर्ण भूमिका*

स्वामीनाथन जे.

उप गवर्नर श्री राव, शहरी सहकारी बैंकों के आश्वासन कार्यों के प्रमुख, और भारतीय रिज़र्व बैंक के मेरे सहयोगी। आप सभी को सुप्रभात।

भारतीय रिज़र्व बैंक अभिशासन और आश्वासन कार्यों की प्रभावशीलता के मामलों पर अपनी पर्यवेक्षित संस्थाओं के साथ नियमित रूप से बातचीत करता आ रहा है। हमने वाणिज्यिक और सहकारी दोनों बैंकों के निदेशक मंडलों के साथ सिलसिलेवार बातचीत की है और वित्तीय क्षेत्र की निरंतर स्थिरता सुनिश्चित करने के लिए मजबूत कॉर्पोरेट अभिशासन और सतर्क रहने के महत्व को बताया है। हम बैंकों की सुरक्षा और सुदृढ़ता सुनिश्चित करने और विनियामकीय अनुपालन को बढ़ावा देने में इन कार्यों की महत्वपूर्ण भूमिका को पहचानते हुए, आश्वासन कार्यों के प्रमुखों से भी मिलते रहे हैं। आज का सम्मेलन आश्वासन पदाधिकारियों के साथ जुड़ने के हमारे प्रयासों की आगे की कड़ी है।

आवश्यक कार्यकलाप, अर्थात जोखिम प्रबंधन, आंतरिक लेखापरीक्षा और अनुपालन कार्य बहुत महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं, क्योंकि अभिभावक यह सुनिश्चित करते हैं कि बैंक सुरक्षित, नैतिक रूप से और विनियामक और कानूनी सीमाओं के भीतर संचालित हो। आश्वासन पदाधिकारी, प्रभावी द्वारपाल बनकर, सभी हितधारकों को आवश्यक सुनिश्चितता प्रदान कर सकते हैं कि बैंक सही रास्ते पर है, इसकी प्रणालियाँ मजबूत हैं, इसके संचालन विश्वसनीय हैं, और इसके जोखिमों को प्रभावी ढंग से प्रबंधित किया जाता है। बैंक के सद्-विवेक के रक्षक रूप में, उनका उद्देश्य किसी भी विचलन या किसी संभावित जोखिम के निर्माण का पता लगाना और उसे रोकना, बैंक की प्रतिष्ठा की रक्षा करना और अपने ग्राहकों और अन्य हितधारकों के विश्वास को बनाए रखने में मदद करना है।

बैंकिंग के लगातार बदलते परिदृश्य में, नए जोखिम लगातार सामने आते रहते हैं। जबकि क्रेडिट, बाजार और चलनिधि जोखिम जैसे पारंपरिक जोखिम महत्वपूर्ण बने हुए हैं, अब हम साइबर सुरक्षा खतरों और परिचालन संबंधी व्यवधानों जैसी नई चुनौतियों का सामना कर रहे हैं।

डिजिटल प्रौद्योगिकियों के प्रसार और वित्तीय प्रणालियों की परस्पर जुड़ी प्रकृति ने बैंकों को डेटा चोरी से लेकर दुर्भावनापूर्ण रैंसमवेयर हमलों तक असंख्य साइबर खतरों से अवगत कराया है। किसी बैंक के संचालन, प्रतिष्ठा और वित्तीय स्थिरता पर एक सफल साइबर हमले के संभावित प्रभाव को बढ़ा-चढ़ाकर नहीं बताया जा सकता है, जो मजबूत साइबर सुरक्षा उपायों और सक्रिय जोखिम को कम करने की रणनीतियों के गंभीर महत्व को रेखांकित करता है।

तकनीकी प्रगति, आउटसोर्सिंग व्यवस्था और संबंधित निर्भरता सहित विभिन्न कारकों के कारण परिचालन जोखिम भी तेजी से जटिल और व्यापक हो गई है। महत्वपूर्ण प्रणालियों और प्रक्रियाओं में व्यवधान, चाहे वह साइबर घटनाओं, प्राकृतिक आपदाओं, धोखाधड़ी या मानवीय त्रुटि के कारण हो, बैंकों के लिए इसके दूरगामी परिणाम हो सकते हैं, जो उन्नत परिचालनगत लचीलापन, बैकअप और पुनर्प्राप्ति परीक्षण के साथ-साथ आकस्मिक योजना की आवश्यकता पर प्रकाश डालते हैं

पारंपरिक जोखिमों का स्वरूप भी बदल गया है। उदाहरण के लिए, सोशल मीडिया को व्यापक रूप से अपनाए जाने के साथ-साथ युग्मित डिजिटल क्रांति का एक उल्लेखनीय परिणाम चलनिधि प्रवाह में तेजी आना है। जो बात सामने आने में कई दिन लग जाते थे, वह अब महज कुछ घंटों में हो सकती है, यह सब इंटरनेट और सोशल मीडिया के व्यापक प्रभाव की बदौलत है। संयुक्त राज्य अमेरिका में मार्च 2023 की घटनाएं इस वास्तविकता की याद दिलाती हैं। जैसा कि आपको याद होगा, सोशल मीडिया पर गलत सूचना के कारण भारत में एक प्रमुख यूसीबी के साथ अमेरिकी बैंक के नाम में गड़बड़ी के कारण अफवाहों को दबाने के लिए यूसीबी से एक प्रेस स्पष्टीकरण की आवश्यकता पड़ी।

इस गतिशील वातावरण के साथ, विनियमन और पर्यवेक्षण का ध्यान गतिविधि आधारित जोखिम की ओर बढ़ रहा है। समान जोखिम वाली समान गतिविधियों के लिए समान स्तर की विनियामक और पर्यवेक्षी निगरानी की आवश्यकता होती है,

* श्री स्वामीनाथन जे, उप गवर्नर, भारतीय रिज़र्व बैंक का 16 मई, 2024 को मुंबई में आयोजित शहरी सहकारी बैंकों के आश्वासन प्रमुखों के सम्मेलन में भाषण।

भले ही संचालन के पैमाने और जटिलता को ध्यान में रखते हुए, उसमें आनुपातिकता का तत्व हो। इसलिए, सहकारी बैंकों के नियम जहां भी आवश्यक हो, कुछ अंशांकन के साथ वाणिज्यिक बैंकों के नियमों के अनुरूप हो रहे हैं। अब यूसीबी से विशेष रूप से, कॉर्पोरेट अभिशासन और आश्वासन कार्यों की प्रभावशीलता के लिए बहुत अधिक उम्मीदें हैं। जैसा कि हमारी हाल की कुछ प्रवर्तन कार्रवाइयों से पता चला है, निदेशकों या उनके रिश्तेदारों को ऋण जैसी खराब कॉर्पोरेट अभिशासन प्रथाओं के प्रति अब बिल्कुल सहिष्णुता नहीं है।

## आश्वासन प्रमुखों से अपेक्षाएँ

साइबर खतरों से लेकर विनियामक परिवर्तनों तक, और आर्थिक अनिश्चितताओं से लेकर तकनीकी प्रगति तक, यूसीबी को अनुकूलन करना होगा और सतर्क रहना होगा, अगर वे इस तेजी से बदलती दुनिया में अपनी प्रासंगिकता बनाए रखने के इच्छुक हैं। यहीं पर जोखिम प्रबंधन, अनुपालन और आंतरिक लेखापरीक्षा काम आती है। उन्हें इन जोखिमों की पहचान करने, उनका आकलन करने और उन्हें कम करने के लिए एक साथ काम करने की ज़रूरत है, जिससे यह सुनिश्चित हो सके कि उनका बैंक आगे आने वाली किसी भी चुनौती के लिए लचीला और तैयार रहे। इसलिए, आश्वासन के प्रमुखों के रूप में, आपको यह सुनिश्चित करना चाहिए कि आप और आपकी टीमें सभी नवीनतम घटनाक्रमों से अवगत रहें। इसका उपयोग आपके प्रणाली और प्रथाओं को सक्रिय रूप से नवीनीकृत करने के लिए किया जाना चाहिए ताकि आप सबसे आगे रहें।

### *जोखिम प्रबंधन*

जोखिम प्रबंधन बैंकिंग के केंद्र में है। वित्त की सभी जटिलताओं और प्रगति के बीच, हमें जोखिमों के विविधीकरण और विवेकपूर्ण चलनिधि प्रबंधन जैसे बैंकिंग के बुनियादी सिद्धांतों के कालातीत ज्ञान को नहीं भूलना चाहिए। संकेन्द्रण जोखिम, चाहे वह अग्रिम में हो या धन स्रोतों में, एक ऐसी चीज है जिसके प्रति हमें सावधान रहना चाहिए। किसी एकल प्रतिपक्षकार या प्रतिपक्षकारों के समूह के प्रति बड़े जोखिम के खराब होने के हानिकारक परिणाम हो सकते हैं। इसलिए, कुछ यूसीबी को बड़े कॉरपोरेट जोखिम हासिल करने की हड़बड़ी से बचना चाहिए, जो उनके दायरे से परे है और मौजूदा जोखिम पर बारीकी से नजर रखने की जरूरत है।

यह सुनिश्चित करना आवश्यक है कि लक्ष्यित खंडों और व्यावसायिक क्षेत्रों की पहचान, स्वीकार्य संकेंद्रित स्तर, उत्पाद विशिष्ट दिशानिर्देश जैसे उधारकर्ता ऋण पात्रता मानदंड आदि जैसे महत्वपूर्ण पहलुओं के लिए बोर्ड द्वारा अनुमोदित अच्छी तरह से प्रलेखित नीतियां उपलब्ध हैं। जोखिम प्रबंधकों को यह देखने का प्रयास करना चाहिए कि ये नीतियाँ उस जोखिम यानी उसकी जोखिम सहनशीलता के अनुरूप हैं जिसे बैंक वहन कर सकता है। उदाहरण के लिए, उच्च एनपीए वाले घाटे में चल रहे बैंक को उच्च जोखिम वाले ऋण नहीं देना चाहिए और इसके बजाय वसूली प्रयासों पर ध्यान केंद्रित करना चाहिए।

दूसरा पहलू जिस पर मैं प्रकाश डालना चाहूंगा वह है जोखिम सीमाओं की सावधानीपूर्वक निगरानी। जोखिम सीमाओं में बार-बार उल्लंघन, उनके गैर-अनुसमर्थन या उनके नियमित अनुसमर्थन साथ मिलकर, वित्तीय संस्थानों की स्थिरता और अखंडता के लिए महत्वपूर्ण खतरे पैदा करते हैं जो तत्काल वित्तीय निहितार्थों से परे हैं। यदि उल्लंघनों को सामान्यीकृत कर दिया जाता है या नजरअंदाज कर दिया जाता है, तो कर्मचारी जोखिम सीमाओं को गैर-परक्राम्य सीमाओं के बजाय महज दिशानिर्देश के रूप में देख सकते हैं, जिससे संस्थान की समग्र जोखिम जागरूकता से समझौता हो सकता है। इसलिए, गोपनीयता भंग को व्यवस्थित रूप से ठीक करना, पूरी तरह से जांच करना, कर्मचारियों को जवाबदेह बनाना और जोखिम प्रबंधन प्रथाओं को मजबूत करने के लिए सुधारात्मक उपायों को लागू करना अनिवार्य है।

### *अनुपालन*

अगली कड़ी में अनुपालन की भूमिका है। अनुपालन को गैर-अनुपालन गतिविधियों का अनुमान लगाने और रोकने के लिए दूरदर्शी दृष्टिकोण अपनाना चाहिए। विवादों के उत्पन्न होने के बाद उन पर प्रतिक्रिया करने के बजाय, उनके बढ़ने से पहले संभावित अनुपालन जोखिमों की पहचान करने और उनका समाधान करने का प्रयास करना चाहिए। अनुपालन कार्य को विनियामक आवश्यकताओं के पत्र के अनुपालन से परे जाकर 'विनियमन-प्लस' दृष्टिकोण अपनाना चाहिए और उसके बजाय यह सुनिश्चित करना चाहिए कि विनियमन की भावना और उद्देश्य को भी संबोधित किया जाए।

### *आंतरिक लेखा परीक्षा*

एक बार उचित नीतियां और मजबूत आंतरिक नियंत्रण लागू हो जाने के बाद, उसके अनुपालन को स्वतंत्र रूप से सत्यापित

करना आंतरिक लेखापरीक्षा का काम है। अक्सर हम कार्यक्षेत्र, कवरेज और आवधिकता में कमियों के साथ-साथ आंतरिक लेखापरीक्षा कार्य की स्वतंत्रता में समस्याओं का सामना करते हैं। उचित कार्यक्षेत्र से यह सुनिश्चित होना चाहिए कि जोखिम व्यापक रूप से शामिल किए गए हैं। इसके अलावा, उच्च जोखिम वाले क्षेत्रों में लगातार लेखा परीक्षा की आवश्यकता हो सकती है, जबकि कम जोखिम वाले क्षेत्रों में कम बार लेकिन नियमित मूल्यांकन की आवश्यकता हो सकती है।

अच्छी गुणवत्ता वाली आंतरिक लेखा परीक्षा रिपोर्ट बैंकिंग परिचालन के विभिन्न क्षेत्रों में प्रचलित जोखिम प्रबंधन प्रणालियों और नियंत्रण प्रक्रियाओं का मूल्यांकन करके वर्तमान जोखिमों को कम करने और संभावित जोखिमों के क्षेत्रों का पूर्वानुमान लगाने में मूल्यवान अंतर्दृष्टि प्रदान कर सकती है। यह धोखाधड़ी को रोकने और उसका पता लगाने में भी महत्वपूर्ण भूमिका निभा सकती है।

**आरबीआई की भूमिका**

आरबीआई द्वारा ऑनसाइट परीक्षाओं का उद्देश्य गलती ढूंढ़ना नहीं है, बल्कि इसका उद्देश्य बैंक की समग्र स्थिति के बारे में जानकारी प्रदान करना है। वे अक्सर आंतरिक आश्वासन कार्यों और बाहरी लेखा परीक्षा से छूट गए मुद्दों को उठाते हैं। हम यह भी चाहेंगे कि आप आरबीआई द्वारा जारी जोखिम मूल्यांकन रिपोर्ट (आरएआर) टिप्पणियों और जोखिम शमन योजनाओं (आरएमपी) पर भी उचित ध्यान दें। निरंतर अनुपालन सुनिश्चित करने के लिए, टिप्पणियों के मूल कारण को संबोधित करना महत्वपूर्ण है। इसके अलावा, आरएमपी के लिए सहमत समय-सीमा पर कोई समझौता नहीं होना चाहिए और बैंक को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि अगले निरीक्षण चक्र की शुरुआत से पहले सभी आरएमपी मदों और आरएआर टिप्पणियों को व्यापक रूप से संबोधित किया जाए। लंबित अनुपालन पैराग्राफ एक वांछनीय स्थिति नहीं है और यह प्रबंधन के साथ-साथ बोर्ड द्वारा उचित ध्यान की कमी को दर्शाती है। ऐसे उदाहरण कड़ी पर्यवेक्षी कार्रवाई को भी आमंत्रित कर सकते हैं।

**निष्कर्ष**

प्रभावी आश्वासन कार्यों के सबसे महत्वपूर्ण पहलुओं में से एक पहलु स्वतंत्रता है। ऐसे विनियम पहले से ही मौजूद हैं जो पर्याप्त ऊँचाई, सीधी रिपोर्टिंग और आश्वासन पदाधिकारियों की दोहरी भूमिकाओं (हैटिंग) को रोकने का प्रावधान करते हैं। मेरा आपसे यह आग्रह है कि इन नियमों का अनुपालन सुनिश्चित किया जाए और आप ऐसी किसी भी भूमिका में शामिल न हों जो आपकी स्वतंत्रता से समझौता करती हो।

कुल मिलाकर, मेरा मानना है कि आश्वासन कार्य, यदि वे प्रभावी ढंग से काम करते हैं, तो बैंक में एक ऐसा वातावरण बना सकते हैं जहां कानूनों, विनियमों, नैतिक मानकों और आंतरिक नीतियों का पालन सर्वोपरि है, और जहां हर कोई सही काम करने के लिए प्रतिबद्ध है। बैंकिंग क्षेत्र के भीतर विश्वास, अखंडता और अनुपालन को बढ़ावा देने के लिए प्रभावी आश्वासन कार्य अपरिहार्य हैं। सहयोगात्मक और सक्रिय रूप से काम करके, हम आगे आने वाली चुनौतियों का सामना कर सकते हैं और अपने संस्थानों की दीर्घकालिक सफलता सुनिश्चित कर सकते हैं।

मैं पुनः उपस्थित सभी लोगों का हार्दिक आभार व्यक्त करता हूं और कामना करता हूं कि भविष्य में आगे बढ़ते हुए हम यहां चर्चा किए गए प्रमुख विचारों से सामूहिक रूप से वित्तीय समुत्थानशीलता की यात्रा शुरू करें। मैं आपसे भी सुनने के लिए उत्सुक हूं।