

## ग्राहक-केंद्रित वित्तीय उत्कृष्टता सुनिश्चित करने में आंतरिक लोकपाल की महत्वपूर्ण भूमिका\*

स्वामीनाथन जे.

विनियमित संस्थाओं के एमडी और सीईओ, ग्राहक सेवा प्रमुख, प्रमुख नोडल अधिकारी, कार्यकारी निदेशक, श्री नीरज निगम, रिजर्व बैंक लोकपाल, रिजर्व बैंक के वरिष्ठ सहकर्मि और सबसे महत्वपूर्ण आज के हमारे सम्मेलन के मुख्य श्रोता, विनियमित संस्थाओं के आंतरिक लोकपाल। आप सभी को बहुत-बहुत सुप्रभाता।

आंतरिक लोकपाल के दूसरे सम्मेलन में आप सभी के बीच आना वास्तव में बहुत खुशी की बात है। यह मंच अवधारणाओं और विचारों के आदान-प्रदान का अवसर प्रदान करता है, विनियमित संस्थाओं के भीतर आंतरिक लोकपाल तंत्र की प्रभावकारिता को बढ़ाने के लिए चर्चा को प्रोत्साहन देता है।

ग्राहक सेवा समितियों के अध्यक्षों, ग्राहक सेवा कार्यक्षेत्रों के प्रभारी पूर्णकालिक निदेशकों और प्रधान नोडल अधिकारियों के साथ मेरी हालिया बातचीत में, मैंने पारदर्शी और निष्पक्ष शिकायत निवारण के लिए आंतरिक लोकपाल की क्षमताओं में ध्यान केन्द्रित करने के महत्व पर प्रकाश डाला था क्योंकि यह बैंकिंग प्रणाली में ग्राहक के विश्वास को मजबूत करता है।

आज, मैं विनियमित संस्थाओं के ग्राहकों की शिकायतों के प्रभावी और निष्पक्ष समाधान सुनिश्चित करने के साथ-साथ परिवर्तन के एक प्रतिनिधि होने में आंतरिक लोकपाल की महत्वपूर्ण भूमिका के बारे में बात करके चर्चा को आगे बढ़ाना चाहता हूँ।

### आंतरिक लोकपाल की भूमिका

लगभग नौ साल<sup>1</sup> पहले आंतरिक लोकपाल की अवधारणा को ग्राहकों के लिए विनियमित इकाई के भीतर ही शिकायत निपटान के लिए एक मंच के रूप में शुरू किया गया था, जिससे आरबीआई लोकपाल से संपर्क की आवश्यकता समाप्त हो गई।

बैंकों के लिए 2018 की आंतरिक लोकपाल योजना और उसके बाद अन्य विनियमित संस्थाओं से संबंधित योजनाओं में ग्राहक की शिकायत को अस्वीकार करने से पहले आंतरिक लोकपाल के पास जाना अनिवार्य है। इसके अलावा, आंतरिक लोकपाल की स्वतंत्र कार्यप्रणाली को मजबूत करने के लिए, इन विनियमों में आईओ के कार्यकाल और मुआवजे की सुरक्षा भी प्रदान की गई है, जबकि विनियमित संस्थाओं को यह सुनिश्चित करने की सलाह दी गई है कि आंतरिक लोकपाल को पर्याप्त कर्मचारी और बुनियादी ढांचा सहायता प्रदान की जाए। वर्तमान ढांचा बोर्ड को कार्यात्मक रिपोर्टिंग करके आंतरिक लोकपाल के महत्व को और बढ़ाता है।

संक्षेप में, आईओ विनियम, विनियमित इकाई के आंतरिक शिकायत निवारण तंत्र के भीतर एक स्वतंत्र शीर्ष स्तरीय ऐसे पदाधिकारी बनाने का प्रयास करते हैं, जो निष्पक्षता के संरक्षक के रूप में कार्य करता है, शिकायत निवारण प्रक्रिया की देखरेख करता है और सभी हितधारकों के लिए न्यायसंगत परिणाम बनाए रखता है।

दरअसल, विनियमित संस्थाओं में आंतरिक लोकपाल का कार्यालय विनियमित संस्थाओं द्वारा लिए गए ग्राहक शिकायत संबंधी निर्णयों के लिए स्वतंत्र और निष्पक्ष परिप्रेक्ष्य प्रदान करने के लिए केंद्र बिंदु के रूप में कार्य कर सकता है। आंतरिक लोकपाल से अपेक्षा की जाती है कि वह पैटर्न का विश्लेषण करके और शिकायतों के मूल कारणों की पहचान करके विनियमित संस्थाओं को रचनात्मक प्रतिक्रिया प्रदान करेगा और विनियमित संस्थाओं के स्तर पर आवश्यक नीतिगत बदलावों का सुझाव देगा।

हालाँकि, कई मौकों पर, आंतरिक लोकपाल तंत्र की प्रभावकारिता पर सवाल उठाया गया है, खासकर जब विनियमित संस्थाओं द्वारा लिए गए निर्णयों को आरबीआई लोकपाल या अपीलीय प्राधिकरण द्वारा पलट दिया जाता है। ऐसे उदाहरण

\* ग्राहक-केंद्रित वित्तीय उत्कृष्टता सुनिश्चित करने में आंतरिक लोकपाल की महत्वपूर्ण भूमिका-हिंदी

आंतरिक लोकपाल तंत्र की प्रभावकारिता, विशेषकर आंतरिक लोकपाल की स्वतंत्रता के बारे में चिंताएँ बढ़ाते हैं।

तदनुसार, मैं आंतरिक लोकपाल के लिए एक निष्पक्ष और उचित शिकायत निवारण प्रक्रिया स्थापित करने हेतु, चार प्रमुख क्षेत्रों पर प्रकाश डालते हुए विस्तार से बताना चाहूंगा। बाद में, मैं आंतरिक लोकपाल के लिए, हमारे हाल ही में संशोधित ढांचे के प्रयोजन पर एक संक्षिप्त अंतर्दृष्टि के साथ निष्कर्ष निकालने से पहले अपने लोकपाल का समर्थन करने में विनियमित संस्थाओं की भूमिका पर भी चर्चा करूंगा।

### स्वतंत्र निष्पक्ष मानसिकता

सबसे पहले, मैं आंतरिक लोकपाल से शिकायतों का अधिनिर्णयन करते समय एक स्वतंत्र निष्पक्ष पर्यवेक्षक और निर्णयकर्ता की मानसिकता अपनाने का आग्रह करूंगा। इसमें एक ऐसी संस्कृति विकसित होगी जो प्रत्येक शिकायत के गुणों के मूल्यांकन में निष्पक्षता और वस्तुनिष्ठता को प्राथमिकता देती है। इसके अलावा, किसी समाधान के पीछे के तर्क को स्पष्ट और पारदर्शी रूप से व्यक्त करके 'तर्कसंगत निर्णय' देना महत्वपूर्ण है क्योंकि इससे ग्राहक का विश्वास बढ़ जाता है।

### निष्पक्ष रचनात्मक प्रतिक्रिया

दूसरे, निरंतर सुधार की संस्कृति को बढ़ावा देने के लिए विनियमित संस्थाओं को नीति की गलत व्याख्याओं पर निष्पक्ष और रचनात्मक प्रतिक्रिया देना आवश्यक है। आंतरिक लोकपाल को निष्पक्ष रूप से उन घटनाओं की पहचान करनी चाहिए जहां नीतियों की गलत व्याख्या की गई है या गलत तरीके से लागू किया गया है और ऐसा फीडबैक देना चाहिए जो न केवल त्रुटियों को इंगित करता है बल्कि रचनात्मक समाधान भी सुझाता है।

### प्रणालियों और कार्यविधियों में गुणात्मक सुधार के उपाय सुझाना

तीसरा, आंतरिक लोकपाल शिकायत निवारण में बेहतर दक्षता और प्रभावशीलता के लिए प्रणालियों और कार्यविधियों को बढ़ाने के लिए मूल्यवान अंतर्दृष्टि और सिफारिशें प्रदान करके

विनियमित संस्थाओं में योगदान भी दे सकता है। ऐसा करने पर, आंतरिक लोकपाल विनियमित इकाई की प्रथाओं के निरंतर सुधार, ग्राहक सेवा में जवाबदेही और उत्कृष्टता की संस्कृति को बढ़ावा देने में एक महत्वपूर्ण सहायक बन जाता है।

### शिकायतों को कम करने में विनियमित संस्थाओं का मार्गदर्शन करना

अंत में, आंतरिक लोकपाल को समय-समय पर प्राप्त शिकायतों के स्वरूप पर सक्रिय रूप से अपने अभिमत प्रदान करने चाहिए, और पुनरावर्ती शिकायतों के समाधान के लिए उपचारात्मक उपाय करने में विनियमित इकाई का मार्गदर्शन करना चाहिए। मेरा मानना है कि यह विनियमित इकाई के भीतर अधिक संवेदनशील और उपभोक्ता-केंद्रित परिचालन ढांचे में योगदान देने में आंतरिक लोकपाल की भूमिका के सबसे महत्वपूर्ण पहलुओं में से एक है।

### विनियमित संस्थाओं की भूमिका

हालाँकि, मैंने आंतरिक लोकपाल की भूमिका पर विस्तार से बात की है, इस कार्य की प्रभावशीलता सुनिश्चित करने के लिए बोर्ड और विनियमित इकाई के प्रबंधन द्वारा निभाई गई भूमिका भी महत्वपूर्ण है।

अक्सर यह देखा गया है कि विनियमित संस्थाएं आंतरिक लोकपाल से संबंधित दस्तावेज का भौतिक रूप से अनुपालन करती हैं, लेकिन योजना का अपेक्षित परिणाम संभावना से कम रहता है। यह रिजर्व बैंक के वैकल्पिक शिकायत निवारण व्यवस्था के तहत विनियमित संस्थाओं के खिलाफ शिकायतों की लगातार बढ़ती प्रवृत्ति में भी दिखाई देता है। इनमें से आरबीआई लोकपाल के पास भेजी गई कई शिकायतों का समाधान विनियमित इकाई के स्तर पर ही किया जा सकता है।

कभी-कभी ऐसी धारणा होती है कि आंतरिक लोकपाल, ग्राहकों की शिकायतों को दूर करने के लिए स्वतंत्र रूप से कार्य करते हुए, कारोबार के सुव्यवस्थित कामकाज में जटिलताएँ या विलंब पैदा कर सकता है। परिणामस्वरूप, कुछ संस्थाएँ शिकायतों को आईओ तक नहीं पहुँचाती हैं जिससे इस तंत्र का इष्टतम उपयोग नहीं हो पाता है। हालाँकि, यह समझना महत्वपूर्ण है कि

<sup>1</sup> प्रेस विज्ञापि दिनांक 11 मई 2015।

आंतरिक लोकपाल की भूमिका का उद्देश्य बाधा डालना नहीं है, बल्कि निष्पक्षता, पारदर्शिता और नियामक मानकों का पालन सुनिश्चित करना है।

विनियमित संस्थाओं को इस बात की सराहना करनी चाहिए कि एक अच्छी तरह से काम करने वाला आंतरिक लोकपाल तंत्र सभी हितधारकों के लिए फायदेमंद है। वैकल्पिक मंचों से संपर्क करने की कोशिश करने वाले ग्राहकों की परेशानियों को कम करने के अलावा, यह आरबीआई लोकपाल जैसे वैकल्पिक शिकायत निवारण द्वारा वास्तविक शिकायतों की अस्वीकृति की संभावना को कम करके विनियमित इकाई को प्रतिष्ठा जोखिम से बचाता है।

इसलिए, मैं, विनियमित संस्थाओं से आग्रह करूंगा कि वे आंतरिक लोकपाल तंत्र का समर्थन करने के लिए अपने शिकायत निवारण ढांचे को फिर से तैयार करने का प्रयास करें, जो विनियमित संस्थाओं में समग्र आंतरिक शिकायत निवारण प्रक्रिया के सुचारु कामकाज को सुनिश्चित करेगा। इस उद्देश्य को प्राप्त करने के लिए यहां मैं, विनियमित संस्थाओं को तीन महत्वपूर्ण पहलुओं पर ध्यान केंद्रित करने की सलाह दूंगा, जो एक मजबूत आंतरिक शिकायत निवारण ढांचे के निर्माण में अनिवार्य हैं।

एक. सबसे पहले, विनियमित संस्थाओं को आंतरिक लोकपाल कार्यालय को कुशलतापूर्वक और प्रभावी ढंग से कार्य करने के लिए पर्याप्त मानव संसाधन और संरचनागत सहायता प्रदान करने पर ध्यान केंद्रित करना चाहिए। विनियमित संस्थाएं आंतरिक लोकपाल द्वारा फ्रंट लाइन कर्मचारियों के साथ समय-समय पर बातचीत की संभावना भी तलाश सकती हैं ताकि उन्हें शिकायत निवारण संबंधी बुनियादी कार्यान्वयन पर अंतर्दृष्टि प्राप्त करने और पहचाने गए अंतराल को दूर करने में मदद मिल सके। इसी प्रकार, विनियमित इकाई की विशिष्ट गतिविधियों और उत्पादों के शिकायत निवारण पहलू पर चर्चा के लिए उत्पाद और व्यवसाय प्रमुखों के साथ आंतरिक लोकपाल का एक नियमित इंटरफ़ेस भी आयोजित किया जा सकता है।

बी. दूसरा, विनियमित संस्थाओं को अपने आंतरिक लोकपाल से प्राप्त टिप्पणियों और आरबीआई

लोकपाल के निर्णयों के आधार पर शिकायत निवारण के लिए एक व्यापक मानक संचालन प्रक्रिया (एसओपी) विकसित करनी चाहिए। शिकायत निवारण के तौर-तरीकों की संस्थागत स्मृति स्थापित करने के लिए यह आवश्यक है। परिणामी, एसओपी मौजूदा और भविष्य के आंतरिक लोकपाल और उनके संबंधित कर्मचारियों दोनों के लिए एक परिचालन मैनुअल के रूप में काम कर सकता है।

सी. अंत में, विनियमित संस्थाओं को यह सुनिश्चित करने का लक्ष्य रखना चाहिए कि सभी ग्राहक चिंताओं का पूरी तरह से समाधान किया जाता है। विनियमित संस्थाओं की शिकायत प्रबंधन प्रणाली को इस तरह से डिज़ाइन किया जाना चाहिए कि सेवा में कमी से जुड़ी सभी अस्वीकृत या आंशिक रूप से अस्वीकृत शिकायतें बिना किसी मैनुअल हस्तक्षेप के सीधे आंतरिक लोकपाल के पास पहुंच जाएं, जिससे एक निष्पक्ष प्राधिकारी द्वारा द्वितीयक समीक्षा की सुविधा मिल सके।

### आंतरिक लोकपाल ढांचे में हालही के नियामक विकास

रिज़र्व बैंक ने विभिन्न चरणों में बैंकों, गैर-बैंक प्रणाली प्रतिभागियों, गैर-बैंकिंग वित्तीय कंपनियों और ऋण सूचना कंपनियों में आंतरिक लोकपाल ढांचे को प्रणालीबद्ध किया है।

हालही में, विनियमित संस्थाओं में ग्राहक सेवा मानकों में सुधार के उद्देश्य से पूर्ववर्ती तीन आरबीआई लोकपाल योजनाओं के एकीकरण के अनुरूप रिज़र्व बैंक द्वारा संबंधित ढांचे की समीक्षा की गई। विभिन्न विनियमित संस्थाओं पर लागू निर्देशों में सामंजस्य स्थापित करने के लिए दिसंबर 2023 में एक व्यापक मास्टर निदेश जारी किया गया था।

इस मास्टर निदेश में पिछले आंतरिक लोकपाल सम्मेलन के निष्कर्षों सहित कई स्रोतों से प्राप्त इनपुट को शामिल किया गया है। यह विभिन्न पहलुओं में एकरूपता स्थापित करता है, जैसे आंतरिक लोकपाल तक शिकायतें बढ़ाने के लिए समय सीमा, इस प्रकार से अग्रेषित की जानेवाली शिकायतों से विशिष्ट अपवादात्मक

शिकायतों, आंतरिक लोकपाल की अस्थायी अनुपस्थिति के लिए दिशानिर्देश, आंतरिक लोकपाल की नियुक्ति के लिए न्यूनतम योग्यता और रिपोर्टिंग प्रारूप। इसके अतिरिक्त, यह उप आंतरिक लोकपाल की भूमिका का परिचय देता है।

संशोधित ढांचे के प्रत्याशित परिणामों में आंतरिक लोकपाल तंत्र का सुदृढीकरण और इसके परिणामस्वरूप, विनियमित संस्थाओं में आंतरिक शिकायत निवारण प्रणाली की वृद्धि, और अतिरिक्त सुविधा के लिए अनुपालन प्रक्रियाओं को सुव्यवस्थित करना शामिल है।

### निष्कर्ष

ग्राहक सेवा और प्रभावी एवं समयोचित शिकायत निवारण ग्राहकों द्वारा वित्तीय प्रणाली पर रखे गए विश्वास और विश्वसनीयता की नींव बनाता है। एक मजबूत और लचीला शिकायत निवारण तंत्र न केवल सेवा में कमी के कारण ग्राहकों की कठिनाई को कम करता है, बल्कि सामान्य रूप से वित्तीय

सेवाओं के क्षेत्र में इकाई के ब्रांड मूल्य और विशेष रूप से ग्राहकों की खुशी को भी बढ़ाता है।

संक्षेप में, आंतरिक लोकपाल केवल एक कार्य नहीं है; यह एक ताकत है - सकारात्मक परिवर्तन के लिए एक ताकत, नैतिक बैंकिंग के लिए एक ताकत, और एक ऐसे भविष्य के लिए एक ताकत जहां वित्तीय संस्थान न केवल समय के साथ बल्कि उससे भी आगे विकसित होंगे। इस भूमिका को मजबूत करके, विनियमित संस्थाएं न केवल अपनी प्रतिष्ठा को संरक्षित करती हैं, बल्कि लगातार बदलते वित्तीय परिदृश्य में खुद को विश्वास और स्थिरता के आधार के रूप में भी स्थापित करती हैं। आइए, हम आंतरिक लोकपाल को परिवर्तन प्रतिनिधि के रूप में स्वीकार करें और सशक्त बनाएं जो हमें विश्वास, अखंडता और स्थायी सफलता से चिह्नित भविष्य की ओर ले जाता है। मुझे उम्मीद है कि आज का सम्मेलन आईओ तंत्र को मजबूत करने के हमारे प्रयासों को बढ़ाएगा।

धन्यवाद।