बैंकों में आईटी और अभिशासन - कुछ विचार *

आनन्द सिन्हा

श्री साम्बमूर्ति, निदेशक, आईडीआरबीटी, श्री प्रभाकर, अध्यक्ष एवं प्रबंध निदेशक, आंध्र बैंक, श्री राव, प्रबंध निदेशक, एसबीएच, श्री शिव कुमार, संकाय सदस्य, आईडीआरबीटी, आईडीआरबीटी के प्रतिष्ठित व्यक्ति; अन्य संकाय सदस्य; और बैंकों के निदेशक मंडलों के निदेशकगण। आप सभी को नमस्कार।

2. स्वतंत्र निदेशकों को पणधारियों और विनियामकों, दोनों के द्वारा, कार्यपालक प्रबंधन कार्यकलापों के प्रति मूल्यवर्धक और नैतिक रूप से सकारात्मक योगदान करने वाले के रूप में देखा जाता है। आईडीआरबीटी और इसके निदेशक साम्बमूर्ति द्वारा इस कार्यक्रम का आयोजन, जो आईटी अभिशासन, सूचना-सुरक्षा और उसमें बोर्ड की भूमिका पर ध्यान केंद्रित करता है, बहुत समयोचित है क्योंकि इन कारकों ने सामान्यतः कारपोरेट अभिशासन और विशेष रूप से बैंक अभिशासन के क्षेत्र में महत्वपूर्ण स्थान ग्रहण किया है।

3. आईडीआरबीटी द्वारा आयोजित इस कार्यक्रम के बारे में बात करते समय संक्षेप में यह स्मरण करना उपयुक्त होगा कि यह संस्था, जिसकी अवधारणा वर्ष 1994 में बनी और आरबीआई द्वारा इसे बैंकिंग प्रौद्योगिकी में अनुसंधान और विकास के केंद्र के रूप में कार्य करने के लिए वर्ष 1996 में स्थापित किया गया, प्रशंसनीय रूप से अपने उद्देश्यों की पूर्ति का प्रयास करती रही है। इसे अनेक उपलब्धियाँ प्राप्त करने का श्रेय है, यथा, स्ट्रक्चर्ड फाइनैंशियल मैसेजिग सिस्टम (एसएफएमएस); और नैशनल फाइनैंशियल स्विच (एनएफएस); इसके अतिरिक्त सर्वोत्तम व्यवहारों के संबंध में मार्गदर्शन प्रस्तुत किया है और भारतीय बैंकिंग उद्योग के लिए समसामयिक प्रासंगिकता के विषयों पर अनेक शोध-पत्र प्रस्तुत किये हैं। अब, पुनरीक्षित और पुनःपरिभाषित लक्ष्यों के साथ यह संस्थान बैंकिंग और प्रौद्योगिकी के दोराहे पर कार्य करते हुए, मुख्यतः वित्तीय नेटवर्क और अनुप्रयोगों, इलेक्ट्रॉनिक भुगतान और निपटान प्रणालियों, वित्तीय क्षेत्र के लिए सुरक्षा प्रौद्योगिकी, वित्तीय सूचना प्रणालियों और व्यापार आसूचना के क्षेत्रों में, बैंकिंग उद्योग की मदद के लिए पूरी तरह से तैयार है। मुझे विश्वास है कि यह संस्थान आने वाले समय में अपने उत्तम कार्य से बैंकिंग उद्योग को समृद्ध करता रहेगा।

कारपोरेट अभिशासन

4. इस कार्यक्रम की विषय-वस्तु पर आते हुए सबसे पहले मैं अभिशासन की अवधारणा पर विचार करूँगा। कारपोरेट अभिशासन के मर्म में वैश्वासिक कार्य का सिद्धांत होता है जो प्रबंधन-कार्य के निरीक्षण पर केंद्रित होता है ताकि पणधारियों का इष्टतम हितसाधन हो और यह कार्य विधिक एवं विनियामक अनुपालन की सीमा के भीतर किया जाये। इसका उद्गम और आधार कार्यपालक प्रबंधन की शक्तियों और असंगठित स्वामियों, अर्थात्, शेयरधारकों के हितों के बीच संतुलन स्थापित करने में था जो निरीक्षण प्रक्रिया के माध्यम से किया जाता। अभिशासन का यह प्रमुख विचार एजेंसी सिद्धांत से आता है जो निगरानी और नियंत्रण कार्यों पर जोर देता है। इस परिप्रेक्ष्य में, निदेशकों के उत्तरदायित्व के दो रूप होते हैं; कम उत्पादन की जोखिम को कम किये जाने की जवाबदेही सुनिश्चित करना और प्रबंधकीय उद्यमवृत्ति को समर्थ बनाना ताकि ऊर्ध्वमुखी संभावनाओं का दोहन किया जा सके।

5. समय बीतने के साथ शेयरधारकों के हित से संबंधित इष्टतम उद्देश्य को विस्तारित किया गया ताकि इसमें रणनीतिक दक्षता और सामाजिक उत्तरदायित्व को सम्मिलित किया जाये। निरीक्षण का अर्थ बदला है और इसका कार्य-विस्तार करते हुए इसमें प्रबंधन को रणनीतिक निर्णय लेने में मार्गदर्शन करना, प्रबंधकीय कार्यसंपादन के प्रभावी कार्यान्वयन और निगरानी के लिए उपयुक्त ढाँचे का सृजन करना; और विधियों एवं विनियमों का अनुपालन सुनिश्चित करना समाविष्ट किया गया है। निरीक्षण के क्षेत्र-विस्तार में और भी परिवर्तन हुआ है और इसमें एक नीति को शामिल किया गया है, जो विनियमों का सही अनुपालन करना सुनिश्चित करती है। अभिशासन और बोर्ड की भूमिका का यह निर्वचन कुछ बड़ी दृश्य घटनाओं, यथा, एनरॉन, वर्ल्डकॉम, एचआइएल इंश्युरेंस और, हाल के संकट के बाद की घटना में, जहाँ अधिकांश दोष, अन्य बातों के साथ-साथ, बैंकों और बाजार प्रतिभागियों के अनैतिक आचरण पर मढ़ा गया था, के परिणामस्वरूप चर्चित हुआ है। समग्रतः, अभिशासन की अवधारणा बोर्ड द्वारा रणनीतिक नेतृत्व समर्थन और वस्तुनिष्ठ निरीक्षण को सूचित करती है जिससे अभीष्ट संसाधन उपयोग, कारगर अनुपालन और सुदृढ़ प्रबंधन सुनिश्चित हो।

* 15-16 जून 2012 के दौरान हैदराबाद में बैंकिंग प्रौद्योगिकी में विकास और अनुसंधान संस्थान (आईडीआरबीटी) द्वारा बैंकों के स्वतंत्र निदेशकों के लिए आयोजित कार्यक्रम में श्री आनन्द सिन्हा, उप गवर्नर, भारतीय रिज़र्व बैंक का भाषण। श्री पी.के.चोफला द्वारा दी गयी सहायता के लिए आभार व्यक्त किया जाता है।

6. अभिशासन के इसी समग्र संदर्भ में आईटी अभिशासन बड़ी समसामयिक रुचि के क्षेत्र के रूप में विकसित हुआ है। सूचना प्रौद्योगिकी, जो केवल समर्थक के रूप में थी, वह आगे बढ़ कर बैंकिंग उद्योग में कारोबार-प्रक्रिया का अनिवार्य घटक बन गयी है जहाँ सूचना और आँकड़ों को अत्यंत मूल्यवान संसाधन माना जाता है। आईटी एक महत्त्वपूर्ण आस्ति है, न केवल संगठनात्मक सफलता में सहायता करने में बल्कि प्रतिस्पर्धात्मक फायदे के लिए अवसर प्रदान करने में भी।

आईटी और भारतीय बैंकिंग

7. जैसाकि हम सभी यह जानते हैं, भारत में बैंकिंग ने एक लंबा रास्ता तय किया है। पहले बैंकों में सारे कार्य अयांत्रिक रूप से किये जाते थे, उसके बाद मशीनों से काम लिया जाने लगा और तब स्टैंडअलोन पीसी पर वर्ड प्रोसेसिंग की जाने लगी और अब आईटी आधारित अनुप्रयोगों को काम में लाया जा रहा है। आज की स्थिति में किसी ऐसे बैंक की कल्पना करना कठिन है जहाँ कुछ या अधिकांश प्रक्रियाएँ आईटी आधारित अनुप्रयोगों द्वारा नहीं चलायी जा रही हैं। बैंकों में ग्राहकों से संबंधित अनेक कार्य, चाहे खाता खोला जाना हो, लेन देन का संसाधन किया जाना हो या खाते या आँकड़ों का रखरखाव करना हो, सब कुछ आईटी समर्थित प्रणालियों पर किया जाता है। यह सूचना प्रौद्योगिकी की पहुँच और दक्षता है जिसने बैंकों को भौगोलिक प्रसार, बढ़ते लेन देन परिमाण और एक हद तक मानव संसाधन की सीमाओं से आगे बढ़ने को सुविधाजनक बनाया है। बैंक अपने आकार और सेवाओं का विस्तार कर रहे हैं ताकि वे तेजी से बढ़ती ग्राहक आवश्यकताओं को प्रौद्योगिकी समर्थित भुगतान प्रणालियों, इंटरनेट आधारित पहुँच और नवोन्मेषी सेवा सुपुर्दगी के तरीकों का प्रबंध कर सकें।

8. बैंकों के अन्य व्यावसायिक कार्यकलाप, जैसेकि प्रतिभूति, करेंसी और मुद्रा बाजारों में सहभागिता के अतिरिक्त अनुपालन संबंधी कार्य, जैसेकि आरक्षित निधि का अनुरक्षण, विनियामक रिपोर्टिंग, आदि सभी उन प्रक्रियाओं से गुजरते हैं जो सूचना प्रौद्योगिकी पर बहुत आश्रित होती है। यहाँ तक कि आंतरिक कार्य प्रक्रियाओं में भी, जहाँ उनके बड़े हिस्से को अयांत्रिक रूप से किया जाना होता है, कंप्यूटरों और आईटी आधारित संसूचना तंत्र पर अधिकाधिक निर्भरता महसूस की जाती है।

9. समग्रतः देखा जाये तो बैंक अपने लगभग सभी कार्यकलापों के लिए आईटी आधारित प्रणालियों पर निर्भर होते हैं, हालाँकि ऐसी प्रणालियों में परिष्करण और परिशुद्धता का स्तर एक बैंक से दूसरे में या कार्यकलापों में या बैंकिंग उद्योग के खंडों (वाणिज्यिक बैंक, सहकारी बैंक, आदि) में अलग-अलग हो सकता है। इसके कारणों की खोज करने के लिए दूर नहीं जाना होगा। ग्राहक से संबंधित और बाजार से संबंधित कार्यकलापों के लिए प्रौद्योगिकी एक अनिवार्य घटक बन चुका है और प्रौद्योगिकी पर आश्रित हुए बिना प्रतिभागी बैंक कार्य-परिमाण को समय पर निपटाये जाने की जरूरत को पूरा नहीं कर सकते हैं। यहाँ तक कि किसी कार्य के अंतिम चरण और आंतरिक कार्य प्रक्रियाओं के लिए भी लागत और समय संबंधी प्रतिबंध बैंकों को बाध्य कर रहे हैं कि वे प्रौद्योगिकी पर आश्रित बनें। यह संभव नहीं हो सकता कि ग्राहक संबंधी आँकड़ों, लेनदेन संबंधी आँकड़ों और व्यवसाय-सूचना के विशाल परिमाण का भंडारण और उन्हें पुनः प्राप्त किया जा सके लेकिन प्रौद्योगिकी आधारित प्रणालियों की शक्ति से ऐसा हो सकता है। इसके अतिरिक्त, वैश्वीकरण, प्रतिस्पर्धा और अनुपालन संबंधी अपेक्षाएँ बैंकों के लिए इस बात को अनिवार्य बना देती है कि वे अपने अधिकांश कार्यकलापों के लिए आईटी आधारित प्लैटफार्मों और अनुप्रयोगों का अधिकाधिक उपयोग करें। बैंकों के लिए यह आवश्यक हो गया है कि वे आधुनिक विपणन तथा ग्राहक सेवा साधनों का उपयोग करें ताकि वे एक प्रतिस्पर्धात्मक वातावरण में टिके रहें; जिसमें बड़े पैमाने पर आँकड़ा संग्रहण, विश्लेषण और दक्ष संसूचना शामिल होते हैं जो आईटी की मदद के बिना संभव नहीं हो सकते।

आईटी और वित्तीय समावेशन

10. वित्तीय समावेशन के अभियान को आगे बढ़ाने में, जिसमें दूरस्थ स्थानों तक किफायती तरीके से बैंकिंग की पहुँच का विस्तार करना शामिल है, आईटी को बड़ी भूमिका निभानी है। बैंकिंग में शामिल नहीं किये गये खंडों तक बैंकिंग की पहुँच बनाने पर विनियामक कार्यसूची में ध्यान केंद्रित किया गया है और इस संबंध में अनेक उपाय किये गये हैं। 2000 से अधिक आबादी वाले 74,414 गाँवों की पहचान बैंक सुविधा रहित गाँवों के रूप में की गयी थी जिनमें से 74,199 (99.7 प्रतिशत) गाँवों में बैंकिंग सेवाएँ उपलब्ध करा दी गयी है जो सरकार और भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा प्रोत्साहन पा कर बैंकिंग बिरादरी द्वारा किये गये एकजुट प्रयास से संभव हुआ है। अगले क्रम में, यह प्रस्ताव है कि 2000 से कम आबादी वाले बैंक सुविधा रहित गाँवों को इसमें शामिल किया जाये। देश के विशाल भौगोलिक विस्तार को ध्यान में रखते हुए ऐसा विराट कार्य प्रौद्योगिकी की मदद के बिना कभी संभव नहीं होगा। प्रौद्योगिकी में लागत कम करने, अवरोधों को दूर करने और वित्तीय समावेशन को सक्षम व्यवसाय-आनुपातिक बनाने की संभावना होती है।

11. वित्तीय समावेशन को, सामाजिक कल्याण की अपनी भूमिका के अतिरिक्त, बैंकों के लिए व्यवसाय की समझ बढ़ानी चाहिए क्योंकि इससे फुटकर जमाराशियों का एक बड़ा स्थिर समूहन होगा जो अलग-अलग बैंकों की सुदृढ़ता में और प्रणालीगत स्तर पर वित्तीय

स्थिरता में काफी योगदान करेगा। इसके अतिरिक्त, इसमें उधार और व्यवसाय हालाँकि कम राशि के होंगे लेकिन उधार लेने वालों की संख्या काफी अधिक होगी। व्यवसाय की इन संभावनाओं का पूर्ण दोहन करने के मार्ग में जो चीज बाधक बनी है वह है तुलनात्मक रूप से अधिक लेन देन लागत। इस पहुँच को बढ़ाने के लिए अनेक प्रौद्योगिकी प्रयास और नवोन्मेष किये गये हैं जिन्होंने लेन देन की लागत को घटाया है। तथापि, इस संबंध में और भी अधिक काम किये जाने की आवश्यकता है ताकि वित्तीय समावेशन को बैंकों के लिए एक आकर्षक और लाभप्रद व्यवसाय बनाया जा सके।

बैंकिंग में आईटी - चिंताएँ

12. जहां आईटी के बढ़ते प्रयोग का अपना अलग लाभ इस अर्थ में होता है कि यह बैंकों को अपने व्यवसाय की जरूरतों को पूरा करने में और अपनी सेवा-सुपुर्दगी क्षमता को बढ़ाने में समर्थ बनाता है, वहीं, आईटी के इस प्रकार उपयोग किये जाने और उस पर आश्रित होने पर कुछ नई चुनौतियाँ और चिंताएँ उपस्थित होती हैं। ये चुनौतियाँ अधिक जटिल और गुणात्मक रूप से अलग होती जाती हैं क्योंकि प्रोद्योगिकी तेज गति से विकसित होती रहती है। उदाहरण के लिए क्लाउड कंप्यूटिंग जैसी प्रौद्योगिकी फायदेमंद होती है और कार्य में दक्षता लाती है लेकिन इसके साथ नयी जोखिमें भी आती हैं जिनका प्रबंध किया जाना होता है। नयी प्रौद्योगिकी को अपनाने में किसी प्रकार का विलंब करने से संस्थाएँ प्रतिस्पर्धा में पिछड़ जाती हैं।

13. क्लाउड कंप्यूटिंग एक नवोन्मेषी अवधारणा है जो प्रतिभागियों को सहयोगी रूप से संसाधनों को साझा करने में समर्थ बनाती है जो न केवल लागत में कमी लाता है बल्कि प्रतिभागियों को अपने मुख्य कार्यकलाप पर अधिक ध्यान देना सुविधाजनक बनाता है जबकि आईटी संसाधनों के प्रबंधन का कार्य सेवाप्रदाताओं पर छोड़ दिया जाता है। इस सुविधा में, जो परिष्कृत अनुप्रयोगों पर खर्च किया जाना सहज बनाती है, इतनी संभावना होती है कि यह सीमांत खिलाड़ियों को भी प्रौद्योगिकी का उपयोग करने और अपने व्यवसाय का विकास करने में समर्थ बनाती है। तथापि, इस प्रौद्योगिकी के नया होने के चलते आँकड़ों की अखंडता और गोपनीयता इस स्तर पर बड़ी चिंता का विषय होते हैं। पुनः, यदि बहुत अधिक प्रतिभागी एक ही सेवाप्रदाता पर भरोसा करते हों तो यह अति-संकेंद्रण की जोखिम बन सकती है क्योंकि सेवाप्रदाता के विफल होने पर यह महाविपत्ति का कारण बन सकता है। बैंकों को नयी प्रौद्योगिकी के पक्ष और विपक्ष पर विचार करते हुए उनका मूल्यांकन करना होगा और उन्हें अपनाते समय पर्याप्त सुरक्षा के उपाय करने होंगे।

14. भारत में बैंकिंग प्रणाली के विनियामक और पर्यवेक्षक के रूप में, जिसमें अन्य बातों के साथ-साथ, इसकी अनेक भूमिकाएँ शामिल हैं, आरबीआई की चिंता सामान्य रूप में बैंकिंग प्रणाली की सुदृढ़ता के प्रति होती है। जहां आईटी का उपयोग दक्षता में योगदान करता है वहीं यह अपने साथ कुछ मुद्दे भी लेकर आता है, यथा रणनीतिक, वित्तीय और अनुपालन संबंधी विचारों के साथ प्रौद्योगिकी चयन के मुद्दे; किफायती और समयनिष्ठ सेवा-सुपुर्दगी सुनिश्चित करने के लिए प्रक्रिया प्रबंध; ग्राहक और व्यवसाय के आँकड़ों की सुरक्षा जिसमें आँकड़ों तक पहुँच, भंडारण और पुनःप्राप्ति का स्तर शामिल है तथा आंतरिक और बाह्य रिपोर्टिंग के लिए आँकड़ों और सूचना की परिशुद्धता। इस संबंध में महत्वपूर्ण मुद्दों और चिंताओं को आरबीआई द्वारा आईटी विजन दस्तावेज 2011-17 में और हाल के मौद्रिक नीति वक्तव्य (अप्रैल 2012) में रेखांकित किया गया है। ये चिंताएँ मुख्य रूप से अभिशासन, सूचना सुरक्षा और एमआईएस /रिपोर्टिंग के इर्द-गिर्द घूमती हैं और बैंकों को प्राथमिकता के आधार पर इन मुद्दों पर ध्यान देना है।

प्रौद्योगिकी और सूचना सुरक्षा

15. सूचना की सुरक्षा एक ऐसा क्षेत्र है जिस पर प्रौद्योगिकी के उपयोग से जुड़ी परिचालन जोखिमों पर विशेष रूप से विचार करते हुए सतत ध्यान दिये जाने की आवश्यकता होती है। आँकड़ों की सुरक्षा और अखंडता, संप्रेषण और भंडारण में अनेक चुनौतियाँ आयी हैं, क्योंकि इनमें से सभी कार्यकलापों के लिए प्रौद्योगिकी समर्थित प्रणालियों का सहारा लिया जाता है। आज इंटरनेट और दूरस्थ स्थानों तक पहुँच रखना अत्यावश्यक हो गया है जबकि इन तरीकों के माध्यम से प्रतिदिन नयी-नयी आशंकाएँ सामने आती रहती हैं। ग्राहक की निजता और व्यवसाय के आँकड़ों की गोपनीयता दाँव पर लगे रहते हैं। सेवा को नकारना, विघटन, आँकड़ों की स्थायी हानि और आँकड़ों में हेर-फेर भी ऐसी जोखिमें होती हैं जिनकी उपेक्षा नहीं की जा सकती। इसलिए, बैंकों में आईटी प्रबंधन प्रणालियाँ और प्रक्रियाएँ और तगड़ी होनी चाहिए, ताकि इन चुनौतियों से निरंतर आधार पर कारगर ढंग से निपटा जा सके। इस संबंध में किसी प्रकार की चूक होने से बैंक, इसके ग्राहकों और बाजार प्रतिभागियों को भी अनेक प्रकार की जोखिमें उठानी पड़ सकती हैं, जो संस्था के आकार और महत्व पर तथा जोखिम के परिमाण पर निर्भर करेगी।

विनियामक रिपोर्टिंग और एमआईएस

16. एक अन्य क्षेत्र, जो शीर्ष प्रबंध-तंत्र, विनियामकों और शेयरधारकों के लिए काफी महत्त्व रखता है, वह है आँकड़ा-रिपोर्टिंग की गुणवत्ता और दक्षता का। अभी भी भारतीय बैंकों में आंतरिक लेखा-कार्य और व्यवस्था, एमआईएस और रिपोर्टिंग प्रक्रियाओं को अपनाया जाता है जिनमें अधिकतर काम अयांत्रिक रूप से किया जाता है। इसका निहित आँकड़ों की गुणवत्ता, संगति और समयनिष्ठता से

होता है, जिसमें विषयनिष्ठ निर्वचन, हेरफेर और विलंब होने का जोखिम होता है जिसके चलते अनेक रूपों में प्रतिकूल परिणाम निकलते हैं। जहाँ सूचना-संग्रहण और प्रस्तुतीकरण की प्रक्रिया अधिकतर आईटी आधारित होती है वहाँ भी प्रक्रिया की डिजाइन को सूचना और रिपोर्टिंग आवश्यकताओं के अनुरूप होना होता है। शीर्ष प्रबंध-तंत्र, बोर्ड, विनियामक, शेयरधारक और ग्राहक उन लोगों की ओर से, जो सूचना का संकलन या प्रस्तुतीकरण करते हों, असावधान या जान बूझ कर किये गये कार्यों के चलते सही या समय पर सूचना और प्रकटीकरण नहीं भी प्राप्त कर सकते हैं। ऐसे दृष्टांत देखने को मिले हैं जहाँ प्रक्रिया की डिजाइन आँकड़ों में हेरफेर करने के लिए बनायी गयी जिसका गंभीर निहितार्थ था। अतएव, यह अनिवार्य है कि सूचना प्रणालियों की डिजाइन और प्रबंधन इस प्रकार किया जाये कि आँकड़ों और सूचना का संकलन और रिपोर्टिंग दक्ष और परिशुद्ध हो। आरबीआई द्वारा किया गया स्वचालित आँकड़ा प्रवाह (एडीएफ) का प्रयास इस दिशा में उठाया गया एक कदम है। बैंकों को प्रेरित किया जा रहा है कि वे शीघ्रातिशीघ्र एडीएफ का कार्यान्वयन सुनिश्चित करें, न केवल विनियामक सहजता के लिए बल्कि उनके स्वयं के हित में भी। इस प्रकार के कार्यान्वयन से बैंकों को अनेक प्रकार के लाभ होंगे। एक, सूचना प्राप्त करने में अपनायी जाने वाली क्रियाविधियों और उप-प्रक्रियाओं की संख्या में कमी होगी जिससे लागत और समय संबंधी पैरामीटरों पर मापी गयी दक्षता बढ़ेगी। दो. इससे अधिक दक्ष आंतरिक निगरानी, समीक्षा और प्रबंधकीय निर्णय किया जा सकेगा जिससे गलत रिपोर्टिंग किये जाने की गुंजाइश कम होगी। तीन, सही और समय पर विनियामक रिपोर्टिंग की जा सकेगी जिससे प्रतिकूल विनियामक कार्रवाई की जोखिम कम होगी। जहाँ भी अपेक्षित है वहां मार्ग-सुधार के लिए समय पर मदद मिलेगी। मैं स्वतंत्र निदेशकों से अनुरोध करूँगा कि वे अपने बैंकों में इस परियोजना का निरीक्षण करायें ताकि एडीएफ की ओर पूर्ण स्विचओवर समय पर और दक्षतापूर्वक हो सके।

विनियामक अनुपालन और सूचना का एकल स्रोत

17. जैसाकि हम सब जानते हैं, पूरे विश्व में हाल के संकट के परिणामस्वरूप बैंकिंग विनियम को कठोर बनाया जा रहा है। बासल II, जो बड़े बैंकों में जोखिमों के मापन और प्रबंधन के लिए आंतरिक प्रक्रियाओं पर ध्यान केंद्रित करता है निगरानी करने और बासल III, दोनों ने अनेक पैरामीटरों पर आँकड़ों की निरंतर निगरानी करने की आवश्यकता पर बल दिया है ताकि 'निर्धारित समय' पर सूचना की बजाय निरंतर आधार पर सूचना की प्राप्ति सुनिश्चित हो। अब ऐसी नयी प्रावधानन आवश्यकताएँ भी होती हैं जिनका अनुपालन केवल समुचित आँकड़ा संग्रहण, संकलन और विश्लेषण तथा रिपोर्टिंग द्वारा किया जा सकता है। यह अनिवार्य है कि व्यावसायिक निर्णयन और विनियामक रिपोर्टिंग प्रक्रिया के लिए एक ही प्रकार के आँकड़ों और सूचना का उपयोग किया जाये। इस संबंध में की गयी किसी चूक को बाजारों, ग्राहकों, शेयरधारकों और विनियामकों द्वारा प्रतिकूल दृष्टि से देखा जाता है। वस्तुतः, बैंकों के लिए विविध पैरामीटरों, बड़े परिमाण में आँकड़ों का सग्रह, संकलन और उनकी रिपोर्ट करना जिन्हें ऐसी प्रक्रियाओं के माध्यम से किया गया हो जिसमें मानवीय दखल हुआ हो, बहुत समय लेने वाला होता है और इसमें लागत भी अधिक आती है। समय का महत्त्व, आंतरिक रिपोर्टिंग के लिए भी, इस तथ्य से और बढ़ जाता है कि एक अत्यंत प्रतिस्पर्धी वातावरण में तेज सूचना प्रसार और निर्णय लेना वृद्धि के लिए बहुत जरूरी होता है और यह अपना अस्तित्व बनाये रखने के लिए भी जरूरी होता है। जोखिमों और अवसरों की पहचान तेजी से की जानी होती है जिसके बाद शीघ्र कार्रवाई करना अपेक्षित होता है ताकि घटनाओं की भरमार से बचा जा सके। इसलिए, यह सभी पणधारियों के हित में होगा कि वे यह सुनिश्चित करें कि बैंकों में एकल स्रोत से सूचना और आँकड़े उपलब्ध हों जिनमें आंतरिक और बाह्य रिपोर्टिंग के लिए ऑटोमेटेड /स्ट्रेटथ्रू संसाधन की व्यवस्था हो।

18. जैसाकि हाल में हुई घटनाओं ने दर्शाया है, समय पर जोखिमों को पहचान लेने की योग्यता और उनका कारगर ढंग से प्रबंध करना, सफल संस्थाओं को असफल संस्थाओं से अलग करता है। तेजी से बदलते वातावरण में टिके रहने के लिए संस्थाओं से यह अपेक्षित होता है कि वे जिन जोखिमों का सामना करते हैं, उनपर उनका पूरा नियंत्रण हो जिससे उन्हें सुधारात्मक कार्रवाई करने में मदद मिलेगी। इसके लिए उनके पास सुदृढ़ आईटी प्रणालियाँ हों, जो भिन्न-भिन्न व्यवसाय खंडों और विभिन्न भौगोलिक क्षेत्रों से समय पर और व्यापक रूप से जोखिम संबंधी सूचना एकत्र कर सकती हैं। इन प्रणालियों को आँकड़ों का संसाधन करने में और प्रबंधन को आवश्यक रिपोर्ट देने में समर्थ होना चाहिए ताकि जहाँ आवश्यक हो वहाँ तेजी से कार्रवाई की जा सके। ऐसी प्रणालियों की स्थापना करने में पर्याप्त निवेश करना होता है और इसीलिए इस पर बोर्ड और शीर्ष प्रबंध तंत्र को विशेष रूप से ध्यान केंद्रित करना होगा।

19. दुर्बल और प्रभावहीन अभिशासन वर्तमान संकट में योगदान करने वाला महत्वपूर्ण कारक रहा है और स्पष्ट रूप से यह ऐसा क्षेत्र है, जिसमें काफी सुधार किये जाने की आवश्यकता है। इस संदर्भ में, सुदृढ़ जोखिम सूचना प्रौद्योगिकी (आईटी) प्रणाली, जो जोखिम के संबंध में समय पर, व्यापक, सभी भौगोलिक क्षेत्रों से और एक्सपोजर के संबंध में सभी उत्पादनों के संबंध में सूचना तैयार कर सके, काफी महत्व रखती है और इसीलिए इस पर बोर्ड की सूक्ष्म दृष्टि अपेक्षित होती है। इस संबंध में मैं हाल के जी-30 दस्तावेज 'टुवर्ड इफेक्टिव गवर्नेंस ऑफ फाइनैंशियल इंस्टीट्यूशन्स' को उद्धृत करना चाहता हूँ

जो सारगर्भित रूप से वित्तीय संस्थाओं में जोखिम सूचना प्रौद्योगिकी की भूमिका पर और उसे कार्यान्वित करने में बोर्डों की महत्त्वपूर्ण भूमिका पर जोर देता है।

अंततः, जो जोखिम सूचना एफआई बोर्ड और प्रबंधन टीमें प्राप्त करती हैं उसकी गुणवत्ता अधिकतर संगठन की आईटी प्रणालियों की गुणवत्ता पर निर्भर करती है। आदर्शतः, एफआई के लिए जोखिम आईटी प्रणालियाँ आवश्यक होती हैं जो तेजी से और व्यापक रूप से जोखिम से संबंधित सूचना इकट्ठा कर सकें और तत्परतापूर्वक अपने एक्सपोजरों के वैश्विक, प्रति-उत्पाद, प्रति-विधिक संस्था अनुमानों को तैयार कर सकें। दुर्भाग्यवश, उनके पास विरासत में प्राप्त प्रणालियाँ होती हैं जो अक्षम, महँगी और बोझिल होती हैं। निदेशक मंडलों को यह परामर्श दिया जाता है कि वे प्रबंधन पर दबाव डालें कि वे जोखिम आईटी प्रणालियाँ बनाये रखें - और जहाँ जरूरी हो वहाँ इनके लिए किये जाने वाले निवेश को बढ़ायें जो प्राथमिकता के आधार पर अल्पावधि का और दीर्घावधि रणनीतिक पहल के एक भाग के रूप में, दोनों प्रकार से किया जा सकता है।

जोखिम आईटी निवेशों को वित्त और ग्राहक आँकड़ा प्रणालियों का आवश्यक कोटि-उन्नयन करने के लिए अलग नहीं किया जाना चाहिए। इसके बदले, उन्हें एकीकृत किया जाये और प्राथमिकता प्रदान की जाये। इसको देखते हुए अनेक बड़ी फर्मों के लिए इसमें आवश्यक निवेश आने वाले वर्षों में कई बिलियन डालर का हो सकता है, अतः निदेशक मंडलों को कोर आईटी व्यय पर निवेश किये जाने के लिए प्रबंधन की निवेश-क्षमता का मूल्यांकन करने के बारे में दुबारा सोचना चाहिए। जबकि कुछ फर्मों के पास अभी भी लेखापरीक्षा या जोखिम समिति आईटी निवेशों की समीक्षा के लिए है, अन्य फर्मों ने ऐसी समितियाँ बनायी हैं, जो आईटी निरीक्षण के लिए समर्पित हैं। यह एक दिलचस्प प्रवृत्ति है और आगे विचार किये जाने योग्य है।

आईटी अभिशासन

20. आईटी अभिशासन की ओर आते हुए हम दो तरीके से इस पर नजर डाल सकते हैं। एक है इसे समग्र कारपोरेट अभिशासन के उप-सेट के रूप में देखना और दूसरा है स्वयं में एक स्पष्ट अवधारणा / अनुशासन के रूप में देखना। दोनों पक्ष के संबंध में तर्क प्रस्तुत किये जाते हैं लेकिन पहले वाला अधिक युक्तिसंगत लगता है। कारपोरेट अभिशासन अपनी समग्र परिभाषा के साथ, जिसमें वैश्वासिक, रणनीतिक, नेतृत्व /मार्गदर्शन और नैतिकता से संबंधित भूमिकाएँ शामिल होती हैं, स्वयं में आईटी नीति और आईटी प्रबंध निरीक्षण को समाविष्ट करता है क्योंकि आईटी प्रणालियाँ और सूचनाएँ बैंक के लिए किसी अन्य संसाधन के समान ही मूल्यवान होती हैं और इससे अधिक मूल्यवान नहीं हो सकती हैं। इन स्रोतों और प्रणालियों पर निर्भरता इस बात को अनिवार्य बना देती है कि इनका प्रबंध और अभिशासन युक्तियुक्त आईटी अभिशासन ढाँचे (आईटीजी) के माध्यम से किया जाये। ऐसे अनेक वैकल्पिक आईटीजी ढाँचे (वर्ष 2000 के अनुसंधान के अनुसार 14 से अधिक) हैं और अनेक अन्य विकसित किये जा रहे हैं जिनकी उपयुक्तता समग्र पारिस्थितिकी तंत्र पर, जिस पर कोई बैंक परिचालन करता है, निर्भर करती है।

21. अभिशासन के संबंध में आरंभिक अनुसंधान में आईटी प्रबंधन को तीन श्रेणियों में बाँटा गया था : निर्णयन, संरेखण प्रक्रियाएँ और संप्रेषण दृष्टिकोण। कुछ आईटीजी ढाँचे, यथा, कोबिट (कंट्रोल ऑब्जेक्टिव्स फॉर इन्फॉर्मेशन एंड रिलेटेड टेक्नोलॉजीज), सीओएसओ (कमिटी ऑफ स्पॉन्सरिंग ऑर्गेनाइजेशन ऑफ दि ट्रेडवे कमीशन) और आईटीआईएल (इन्फॉर्मेशन टेक्नोलॉजी एंड इन्फ्रास्ट्रक्चर लाइब्रेरी), व्यष्टि स्तर से आगे मार्गदर्शन प्रदान करती हैं। एएस 8015, जो आइसीटी अभिशासन के लिए आस्ट्रेलियाई मानक है, रणनीतिक स्तर पर लक्ष्यित किया जाता है। तथापि, आईटीजी के लिए कोई एकल प्रधान दृष्टिकोण नहीं है। हाल के कुछ अनुसंधानों में आईटीजी के बारे में कल्पना की गयी है कि इसमें (i) रक्षात्मक या (ii) रणनीतिक दृष्टिकोण होता है, जहाँ रक्षात्मक दृष्टिकोण आपदाओं को रोकने या उनका शमन किये जाने को निर्दिष्ट करता है, जबकि राजनीतिक दृष्टिकोण का लक्ष्य होता है धारणीय शेयरधारक मूल्य का सृजन करना जिसके लिए या तो लागत घटायी जाती है या एक धारणीय प्रतिस्पर्धात्मक फायदे का सृजन किया जाता है। व्यवहार में, विधिक, विनियामक, व्यवसाय और आंतरिक नीतिगत वातावरण संदर्भों की पूर्ण समझदारी से किसी खास बैंक के लिए ढाँचे की उपयुक्तता का निर्धारण किया जाना चाहिए। जो बात महत्वपूर्ण है, वह यह है कि आईटीजी अपना प्रयोज्य उद्देश्य, रक्षात्मक और रणनीतिक, दोनों ही प्राप्त करता है और किसी बैंक में समग्र कारपोरेट अभिशासन को आगे बढ़ाता है जिसके लिए वह अधिकतम लाभ प्राप्त करने और आईटी अभिनियोजन से निःसृत जोखिमों को कम करने की सुविधा प्रदान करता है। यह विनिर्दिष्ट रूप से सूचना प्रौद्योगिकी प्रणालियों, उनके कार्यसंपादन और जोखिम प्रबंधन पर अपना ध्यान केंद्रित करता है।

निदेशक मंडल और स्वतंत्र निदेशकों की भूमिका

22. जबकि हमने सामान्यतः अभिशासन के बारे में चर्चा की है और विशेष रूप से आईटी अभिशासन की चर्चा की है, जिस एक पहलू का उल्लेख बाकी बचा है, वह है उस भूमिका का महत्व, जो बैंकों के निदेशक मंडल के स्वतंत्र निदेशकों द्वारा निभाये जाने की उम्मीद की जाती है। मूलतः, बैंक ऐसे संगठन होते हैं जिनकी भूमिका मध्यस्थों और वित्तीय बाजार प्रतिभागियों की होती है। उनकी

सुदृढ़ता और स्थायित्व का प्रभाव उनकी खुशहाली के परे भी होता है। अतः, बैंकों के निदेशक मंडलों की भूमिका अनुपालन, संगठनात्मक नैतिकता और रणनीतिक मार्गदर्शन पर केंद्रित होती है। भारतीय बैंकिंग के संदर्भ में, निदेशक मंडलों को रणनीतिक आईटीजी में अधिक योगदान करना होता है। क्योंकि आईटी कार्यान्वयन अभी भी विकसित होने की अवस्था में है और आईटी प्रणालियों और सूचना सुरक्षा तंत्र के अभिग्रहण, अभिनियोजन और प्रबंधन पर निरीक्षण करने के ढाँचे पर निकट से ध्यान रखना आवश्यक होता है। बैंकों में प्रौद्योगिकी प्रणालियों के अभिग्रहण, और नियमित कोटि उन्नयन के लिए निवेश किये जाने के साथ युक्तियुक्त मानव संसाधन का होना महत्वपूर्ण होता है और इसीलिए इनके लिए युक्तियुक्त प्रबंधन-नियंत्रण और जवाबदेही वाला ढाँचा सतर्क निदेशक मंडल के अधीन अपेक्षित होता है।

23. अभिशासन में विनियम और विधियाँ योगदान तो करती हैं लेकिन वे अभिशासन के बारे में पूरी कहानी नहीं कहतीं जैसाकि हाल की घटनाओ ने दर्शाया है। अभिशासन का परिदृश्य, जिसमें आईटी अभिशासन शामिल है, में और अधिक बातों को शामिल किया जाना है जो निदेशक मंडल द्वारा किये गये निरीक्षण की गुणवत्ता पर निर्भर करता है, न कि केवल लिखित शब्दों का अनुपालन किये जाने पर। उत्तम अभिशासन अक्सर उन अंतर्जात कारकों का परिणाम होता है जो भीतर से उभरते हैं, न कि बाहर से आते हैं। अभिशासन उन निर्णयों के बारे में नहीं होता जो किये जाते हैं - अर्थात् प्रबंधन - लेकिन यह इस बारें में होता है कि निर्णय कौन लेता है और निर्णय किस प्रकार लिया जाता है। स्वतंत्र निदेशक, जिनमें उच्च स्तर की वस्तुनिष्ठता और व्यावसायिकता होती है, से यह उम्मीद की जाती है कि वे इस ढंग से बैंकों का मार्गदर्शन करेंगे कि हमारे बैंक और ग्राहक आईटी के अभिनियोजन से उपजे फल खा सकें, जबकि जोखिमों को युक्तियुक्त मूल्यांकन और शमनकारी उपायों से रोका जा सके।

24. अरस्तू ने कहा था, *'किसी नगर के लिए यह अच्छी बात होगी कि उसका अभिशासन एक अच्छे व्यक्ति द्वारा किया जाये, बनिस्बत अच्छे कानून द्वारा'*। निदेशक मंडल और इसके निदेशक अभिशासन में योगदान कर सकते हैं जिसमें आईटी अभिशासन शामिल है और उस कानून की तुलना में अच्छे ढंग से कर सकते हैं जिसके अधीन इसका गठन हुआ है और उनसे यही उम्मीद की जाती है।

25. अंत में, मैं स्वतंत्र निदेशकों को प्रेरित करूँगा कि वे उस स्तर पर अपनी भूमिका निभायें जिसकी उम्मीद उनसे की जाती है ताकि उद्योग, अर्थव्यवस्था और समाज लाभान्वित हो और एक बार फिर से मैं आईडीआरबीटी को इस कार्यक्रम के आयोजन के लिए धन्यवाद देता हूँ।

मैं इस कार्यक्रम की सफलता की कामना करता हूँ।

संदर्भ :

i. ईआई सैवी, ओमर ए; पावलो पॉल, ए : *आईटी इनेबल्ड बिजनेस कैपेबिलिटीज फॉर टर्ब्यूलेंट एन्वायरनमेंट्स* (2008)

ii. फिलाटोचेव, आई -*कारपोरेट गवर्नेंस एंड फर्म्स डाइनैमिक्स : कंटिन्जेन्सीज एंड कंप्लीमेंटरिटीज,* जर्नल ऑफ मैनेजमेंट स्टडीज (2007)

iii. ग्रुप ऑफ थर्टी : *टुवर्ड इफेक्टिव गवर्नेंस ऑफ फाइनैंशियल इंस्टीट्यूशन्स*

iv. आईटीजीआई : *बोर्ड ब्रीफिंग ऑन आईटी गवर्नेंस* (2003)

v. पेरेंट, एम; बी.एच.राइच - *गवर्निंग आईटी रिस्क : कैलिफोर्निया मैनेजमेंट रिव्यू* (2009)

vi. पिकाउ, ए; रुबाक, एमजे - *डज गुड गवर्नेंस मैटर टू इंस्टीट्यूशनल इन्वेस्टर्स* (2008)

vii. रिचर्ड ब्रिसबाइस, ग्रेग बॉयड, जियाद शदीद; ऑफिस ऑफ दि ऑडिटर जेनरल ऑफ कनाडा - *ह्वाट ईज आईटी गवर्नेंस? एंड ह्वाइ इट इज इंपॉर्टेंट फॉर दि आईएस ऑडिटर*

viii. शैलर, जीइपी : *एन इंट्रोडक्शन टू कारपोरेट गवर्नेंस इन ऑस्ट्रेलिया* (2004)

ix. सैफुल अली, पीटर ग्रीन, माइकल पेरेंट - *दि रोल ऑफ कंप्लायेंस इन इन्फॉर्मेशन टेक्नोलॉजी गवर्नेंस* (2009)

x. वेइल, पी; रॉस जे.डब्लू.; आईटी गवर्नेंस : *हाउ टॉप परफॉर्मर्स मैनेज आईटी डिसिजन राइट्स फॉर सुपीरियर रिजल्ट्स* - एचबीएस प्रेस (2004)