



प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए)
का आयोजन और
सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी
(खंड - I)

फरवरी, 2014

शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना
के अंतर्गत समर्थित

शहरी विकास मंत्रालय, भारत सरकार

तथा

विश्व बैंक

के बीच एक संयुक्त भागीदारी कार्यक्रम

परामर्श केंद्र:



जेपीएस एसोसिएट्स (प्रा) लिमिटेड, नई दिल्ली

परियोजना टीम (दल):

1. सी दिवाकर धावेजी: परियोजना निदेशक
2. श्री रोमेश रैना: टीम लीडर
3. डॉ. एम पी माथुर: शहरी नियोजन विशेषज्ञ
4. सुश्री गुरप्रीत कौर: परियोजना एसोसिएट



अभिस्वीकृति

प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी एक चुनौती भरा कार्य है। सलाहकारों को उनकी आवश्यकताओं और अपेक्षाओं की समझ विकसित करने और शहरी स्थानीय निकायों (यूएलबी) के लिए एक व्यवहार्य टीएनए सामरिक प्रशिक्षण योजना लाने के लिए तथा विभिन्न हितधारकों नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों दोनों के साथ ही पैरास्टेटियल एजेंसियों, मौजूदा प्रशिक्षण एजेंसियों से परामर्श करने के लिए 11 अभिज्ञात यूएलबी का दौरा करने की आवश्यकता है। प्रत्येक परियोजना कई लोगों के प्रयास और योगदान, स्पष्ट या अन्यथा का नतीजा है और यह रिपोर्ट अलग नहीं है।

जेपीएस की सलाहकार टीम इस परामर्श कार्य को पूरा करने में उनके समर्थन के लिए शहरी विकास मंत्रालय और सीबीयूडी टीम को हमारी कृतज्ञता व्यक्त करना चाहते हैं। विशेष रूप से, हम अंतिम रिपोर्ट को आकार देने में उनके मूल्यवान नेतृत्व और सलाह के लिए श्री आनंद मोहन, निदेशक, शहरी विकास मंत्रालय का विशेष रूप से उल्लेख करना चाहेंगे। हम इस परियोजना के सफल समापन में उनके समयबद्ध सहयोग और मार्गदर्शन के लिए सीबीयूडी के पूरी टीम अर्थात् श्री एन. भट्टाचार्य, टीम लीडर सीबीयूडी परियोजना के साथ ही श्री दिनेश हरोडे, डॉ. गंगाधर झा, श्री हितेश वैद्य और श्री मेहताब आलम के प्रयासों को भी स्वीकार करना चाहेंगे।

हम सभी उनके सशक्त और जीवंत विचार विमर्श और अंतर्दृष्टि के साथ ही हमारी यात्रा के दौरान टिप्पणियाँ और सुझाव के लिए शामिल यूएलबी के नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित सभी प्रतिनिधियों की प्रशंसा करते हैं जिससे अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना को आकार देने में मदद मिली।

हम देश के शहरी क्षेत्र में विभिन्न संगठनों के अधिकारियों को भी धन्यवाद देना चाहते हैं जिन्होंने जो ड्राफ्ट सामरिक प्रशिक्षण योजना पर 22 जनवरी 2014 को आयोजित राष्ट्रीय स्तर की कार्यशाला के दौरान स्वेच्छा से भाग लिया और आदानों/प्रतिक्रिया/टिप्पणियां प्रदान की।



शब्द - संक्षेप

बीएमसी	भरूच नगर परिषद
बीएसयूपी	शहरी गरीबों के लिए बुनियादी सेवाएं
सीएए	संविधान संशोधन अधिनियम
सीबीयूडी	शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण
सीसीपी	पणजी शहर नगर निगम
सीईओ	मुख्य कार्यकारी अधिकारी
सीएनएनपी	छिंदवाड़ा नगर निगम परिषद
डीवाई.	उप
डीएनएन	देहरादून नगर निगम
जीएमसी	गंगटोक नगर निगम
एचडीएमसी	हुबली धारवाड़ नगर निगम
जेएमसी	जबलपुर नगर निगम
जेएनएनयूआरएम	जवाहर लाल नेहरू राष्ट्रीय शहरी नवीकरण मिशन
एनएमसी	नागपुर नगर निगम
पीआरओ	जनसंपर्क अधिकारी
पीडब्ल्यूडी	लोक निर्माण विभाग
आएवाई	राजीव आवास योजना
एसएमसी	सिलीगुड़ी नगर निगम
एसएमडब्ल्यू	ठोस अपशिष्ट प्रबंधन
एसजेएसआरवाई	स्वर्ण जयंती शहरी स्वरोजगार योजना
एसटीईपी	कौशल प्रशिक्षण रोजगार कार्यक्रम
टीएमसी	थानेसर नगर परिषद
टीएनए	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन
यूएलबी	शहरी स्थानीय निकाय
यूएमसी	उदयपुर नगर निगम
यूएसईपी	शहरी स्व रोजगार कार्यक्रम
यूडब्ल्यूएसईपी	शहरी महिला स्व रोजगार कार्यक्रम
यूडब्ल्यूएसईपीआरएफ	शहरी महिला स्व रोजगार कार्यक्रम परिक्रामी निधि
यूएनसीडी	शहरी सामुदायिक विकास नेटवर्क



तालिका की सूची

तालिका 1: शहरी स्थानीय निकायों के आकार की श्रेणी (शहर की कुल जनसंख्या).....	42
तालिका 2: शहरी स्थानीय निकायों में प्रश्नावली का वितरण.....	47
तालिका 3: शहरी स्थानीय निकायों का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण.....	51
तालिका 4: शहरी स्थानीय निकायों के कर्मचारियों में योग्यता अंतराल दर्शाता है	57
तालिका 5: शहरी स्थानीय निकायों के निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता अंतराल दर्शाती है..	59
तालिका 6: शहरी स्थानीय निकायों के वरिष्ठ अधिकारियों की प्रशिक्षण आवश्यकता.....	62
तालिका 7: यूएलबी के अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण संबंधी आवश्यकता.....	64
तालिका 8: शहरी स्थानीय निकायों के निर्वाचित प्रतिनिधियों की प्रशिक्षण आवश्यकता.....	67
तालिका 9: शहरी स्थानीय निकायों के निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण....	71
तालिका 10: शहरी स्थानीय निकायों के वरिष्ठ अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण.....	72
तालिका 11: शहरी स्थानीय निकायों के तृतीय स्तर के अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण.....	74
तालिका 12: शहरी स्थानीय निकायों के स्तर चतुर्थ स्तर के कर्मचारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण.....	76
तालिका 13: अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिश के साथ भारत में शहरी स्थानीय निकाय में अच्छे आचरण की सूची.....	90
तालिका 14: अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिश के साथ अंतर्राष्ट्रीय तौर पर अच्छे आचरण स्तर की सूची.....	92
तालिका 15: देश के भीतर अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिशें.....	94
तालिका 16: देश के बाहर अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिशें.....	96
तालिका 17: क्षमता निर्माण कार्यक्रम के लिए भारत सरकार/राज्य सरकारों द्वारा पैनल में शामिल एजेंसियां.....	100



चित्रों की सूची

चित्र 1: श्री आनंद मोहन, निदेशक, एमओयूडी द्वारा प्रतीकात्मक दीपक प्रज्ज्वलित	156
चित्र 2: श्री दिवाकर धावेजी कार्यकारी निदेशक और परियोजना प्रबंधक, जेपीएस द्वारा स्वागत भाषण	156
चित्र 3: श्री रोमेश रैना, मानव संसाधन सलाहकार, जेपीएस एसोसिएट्स द्वारा यूएलबी के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन पर प्रस्तुति तैयार की गई	157
चित्र 4: राष्ट्रीय स्तर की कार्यशाला में प्रतिभागी	157



कार्यकारी सारांश

1. इस कार्य के उद्देश्य

विचारार्थ विषय (टीओआर) के अनुसार इस कार्य के उद्देश्य इस प्रकार हैं:

- शिक्षण आयोजनों को यूएलबी निर्वाचित और नियुक्त दोनों अधिकारियों की वास्तविक आवश्यकताओं के लिए प्रासंगिक बनाने के लिए औपचारिक प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन करना और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी के लिए टीएनए के निष्कर्षों का उपयोग करना;
- सामरिक प्रशिक्षण योजना तैयार करना जिसमें प्रत्येक प्रशिक्षण के लिए प्रशिक्षण के क्षेत्र, प्रशिक्षण मॉड्यूल और प्रत्येक लक्षित समूह; और अध्ययन यात्राओं की योजना तैयार करना और नगरीय प्रशासन में सर्वोत्तम कार्य और भारत तथा विदेशों में सेवा प्रदायगी का प्रबंधन शामिल हैं।

2. विशिष्ट कार्य

सीबीयूडी परियोजना अर्थात् वित्तीय और एफएम सुधार; शहरी नियोजन की रूपरेखा; सेवा प्रदायगी; और शासन की रूपरेखा के घटक - I के चार ध्यान केंद्रित क्षेत्रों में शहरी स्थानीय निकायों के चयनित और नियुक्त दोनों अधिकारियों के संचालन के लिए (टीएनए) के उपर्युक्त उल्लिखित वस्तुओं को पूरा करने के लिए विशिष्ट कार्यों की आवश्यकता थी।

3. टीएनए के लिए शहरी स्थानीय निकाय का चयन

टीओआर के अनुसार, 30 यूएलबी में से 11 यूएलबी का नमूना साईज लेकर (टीएनए) का आयोजन किया जाना था जो वर्तमान में नीचे दी गई तालिका के अनुसार जनसंख्या के मामले में आकार श्रेणियों के अनुसार यूएलबी के वर्गीकरण के अनुसार शहरी विकास कार्यक्रम के लिए क्षमता निर्माण (सीबीयूडीपी) के घटक - 1 के दायरे में हैं।

क्र.सं.	शहरी स्थानीय निकायों के आकार की श्रेणी (शहर की कुल जनसंख्या)	नमूना की संख्या	अध्ययन के लिए चुने गए राज्य	मानदंड के अनुसार चुने गए राज्य
1	एक मिलियन +	2	महाराष्ट्र, मध्य प्रदेश	नागपुर, जबलपुर
	5 से 9.99 लाख	4	हरियाणा, कर्नाटक, उत्तरांचल, पश्चिम बंगाल	कुरुक्षेत्र, हुबली, देहरादून, सिलीगुड़ी
	1 से 4.99 लाख	4	राजस्थान, गुजरात, मध्य प्रदेश, गोवा	उदयपुर, भरूच, छिंदवाडा, पणजी
	1 लाख से कम	1	सिक्किम	गंगटोक
	नमूना शहरों का कुल	11		



4. टीएनए के आयोजन के लिए यूएलबी विभागों की सूची

चूंकि इस कार्य का उद्देश्य सभी विभागों से यूएलबी के अधिकारियों और कर्मचारियों से सम्पर्क करना था इसलिए यह सुनिश्चित करने के लिए कि सभी विभाग सर्वेक्षण के दायरे में आते हैं, प्रश्नावली के संचालन से पहले सलाहकारों के लिए शहरी स्थानीय निकायों के विभागों की पहचान करना अनिवार्य है। विभागों की पहचान से उनके कार्यों और इसके पीछे तर्क के संबंध में विभिन्न विभागों की जिम्मेदारी को समझने में मदद मिली। मूल्यांकन के लिए शामिल विभाग इस प्रकार हैं:

(i) पीडब्ल्यूडी; (ii) जलकल (वाटर वर्क्स) ; (iii) स्वास्थ्य; (iv) मार्ग प्रकाश; (v) अग्निशमन सेवा; (vi) राजस्व; (vii) बाजार/कर; (viii) भवन अनुज्ञा; (ix) कॉलोनी प्रकोष्ठ; (x) लेखा और वित्त; (xi) कंप्यूटर; (xii) अतिक्रमण और लाइसेंस; (xiii) प्रशासन और स्थापना; (xiv) बागवानी एवं उद्यान; (xv) विकास; (xvi) विधि; (xvii) लीज़ (पट्टा); (xviii) जनसम्पर्क; (xix) रिकार्ड रूम; और (xx) विज्ञापन.

5. प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन की पद्धति

अधिकारियों, कर्मचारियों और स्थानीय निर्वाचित प्रतिनिधियों के बीच आवश्यक कौशल और क्षमताओं की पहचान करने के लिए, सलाहकारों ने निम्नलिखित कारकों पर विचार करना आवश्यक महसूस किया:

(i) कार्य की स्थिति का महत्व; (ii) अधिकारियों के पदनाम; (iii) कार्य की श्रेणी; (iv) मुख्य जिम्मेदारी और प्रदर्शन के क्षेत्र; (v) कार्य के भौगोलिक क्षेत्र; (vi) आवश्यक शैक्षिक और/या व्यावसायिक योग्यता; (vii) आवश्यक अनुभव; (viii) वर्तमान कार्य का विवरण; (ix) निर्धारित मानदंडों के अनुसार आवश्यक कौशल और क्षमता; (x) पिछले वर्षों में कार्य सामग्री में परिवर्तन; (xi) मौजूदा कौशल के साथ उपलब्धि; (xii) कार्य सामग्री में परिवर्तन के बाद मौजूदा कौशल अंतराल, यदि कोई हो; (xiii) स्टाफ के प्रत्येक वर्ग की मजबूती और कमजोरी; और (xiv) पिछले कुछ वर्षों में होने वाले परिवर्तन के कारण काम की स्थिति के लिए भावी मांग।

महत्वपूर्ण हितधारकों के साथ बैठक: विभिन्न शहरी स्थानीय निकायों के कुछ महत्वपूर्ण पदाधिकारी जिनके साथ सलाहकार की बैठकें हुईं, उन्हें नीचे सूचीबद्ध किया गया है:

महापौर/उप महापौर; पार्षद; नगर आयुक्त; मुख्य कार्यकारी अधिकारी; सचिव; निदेशक, वित्त, जबलपुर यूएलबी; अधिशाषी अभियंता; वरिष्ठ स्टेशन अधिकारी; नगर अभियंता; स्वास्थ्य अधिकारी; सहायक अभियंता; जनसंपर्क अधिकारी; नोडल अधिकारी; लेखाकार आदि;

5.1 प्रश्नावली का वास्तविक प्रबंध

प्रशिक्षण आवश्यकताओं पर व्यक्तिगत प्रतिक्रिया प्राप्त करने के लिए उनके प्रशिक्षण



आवश्यकता के बारे में नमूना उत्तरदाताओं से जानकारी हासिल करने के लिए एक विशेष रूप से डिजाइन की गई प्रश्नावली को विकसित, जांच और इस्तेमाल किया गया। प्रश्नावली जिसने प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए बुनियादी उपकरण के रूप में कार्य किया, उसे सीबीयूडी परियोजना के पीएमयू द्वारा अनुमोदित किया गया। आमने सामने बैठक में उनकी दक्षताओं में अंतराल को स्वीकार करने के लिए उन्हें परेशानी से बचाने हेतु किसी समूह में उनके साथ बात करने के माध्यम के बजाय कागज पर प्रशिक्षण के लिए उनकी आवश्यकता को इंगित करने के अवसर के साथ टीएनए सर्वेक्षण में अधिकारियों और कर्मचारियों का नमूना प्रदान किया गया। इसे प्रत्येक यूएलबी के भीतर कर्मचारियों के विभिन्न श्रेणियों में किया गया।

टोओआर के अनुसार, सलाहकारों द्वारा कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करने के लिए अधिकारियों और कर्मचारियों की उपलब्धता के अनुसार शहरी स्थानीय निकाय के अधिकारियों और कर्मचारियों को बेतरतीब तरीके से प्रश्नावली का संचालन करना था जब सलाहकारों ने संबंधित यूएलबी का दौरा किया। हालांकि, सीबीयूडी परियोजना के पीएमयू ने सलाहकारों को उनके स्वाभिमान को ठेस नहीं पहुंचाने के लिए प्रश्नावली के संचालन से बचते हुए चुने हुए प्रतिनिधियों के प्रशिक्षण आवश्यकता के बारे में आसानी से जानकारी हासिल करने का सुझाव दिया। सलाहकारों ने निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ अपनी बातचीत के दौरान यूएलबी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के प्रति सम्मान दर्शाया और शिष्टाचार दिखाया और स्थिति के मांग के अनुसार एक ही बैठक में या छोटे समूहों में उनके साथ बैठक करके अपेक्षित सूचना प्राप्त की।

अधिकारियों और कर्मचारियों को प्रश्नावली का वितरण और संग्रह

इस सर्वेक्षण की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए जिसमें यह सुनिश्चित करना था कि प्रत्येक यूएलबी के काफी अधिक संख्या में अधिकारियों और कर्मचारियों के प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन शामिल किया गया है, सलाहकारों ने उनके द्वारा दौरा किए गए यूएलबी के नोडल अधिकारी/समन्वयक से एक ही स्थान पर अधिक से अधिक अधिकारियों और कर्मचारियों को व्यवस्थित करने का अनुरोध किया ताकि सभी प्रतिभागियों को एक ही स्थान पर वास्तविक रूप से प्रश्नावली का संचालन किया जा सके। हालांकि, शहरी स्थानीय निकायों के कुछ नोडल अधिकारियों द्वारा उपलब्ध कराई गई जानकारी के अनुसार, कार्य की तात्कालिता को देखते हुए एक ही स्थान पर अधिक कर्मचारियों को इकट्ठा करना संभव था, फिर भी कुछ शहरी स्थानीय निकाय में सर्वेक्षण के लिए एक अच्छा नमूना आकार इकट्ठा करने के प्रयास किए गए। नीचे तालिका - 2 में डाटा विश्लेषण के लिए वितरित, संचालित और एकत्र किए गए प्रश्नावली का एक स्नैपशॉट दिया गया है।



क्रम	यूएलबी का नाम	प्रश्नावली वितरित एवं एकत्र	कार्यात्मक प्रतिनिधि (पदनाम – वार) जिन्होंने प्रश्नावली को भरा	अधिकारी	कर्मचारी
1.	थानेसर नगर परिषद (टीएमसी) कुरुक्षेत्र	10	जेई, नगर अभियंता, अधिशाषी अभियंता (अभियांत्रिकी); सचिव नगर परिषद (प्रशासन); लेखाकार, लिपिक (लेखा)	8	2
2.	हुबली धारवाड़ नगर निगम (एचडीएमसी)	29	सामुदायिक कार्य अधिकारी (एसजेएसआरवाई); आंचलिक सहायक आयुक्त, एसई, ईई, एई (पीडब्ल्यूडी); लेखा अधीक्षक, लेखा अधिकारी, एसडीए, सीएओ (लेखा और वित्त); ईई, एई, एसडीए (केयूएसआईपी); ईई (एसडब्ल्यूएम); ईई (स्थापना); उप निदेशक (नगर योजना); विशेष अधिकारी (पीआर)	29	0
3.	गंगटोक नगर निगम (जीएमसी)	25	आयुक्त, उप आयुक्त, सहायक नगर आयोग, कार्यालय अधीक्षक, पर्यवेक्षक, एलडीसी, कम्प्यूटर ऑपरेटर (प्रशासन); एई, जेई (अभियांत्रिकी); ड्राफ्ट्समैन (लीज); नगर वित्त अधिकारी, लेखाकार, खाता सहायक (लेखा); वरिष्ठ निरीक्षक, निरीक्षक, सहायक उप निरीक्षक, एलडीसी (लाइसेंस); भवन अधिकारी (भवन अनुज्ञा); सामुदायिक आयोजक (विकास)	10	15
4.	देहरादून नगर निगम (डीएनएन)	27	एई, जेई (पीडब्ल्यूडी); लेखाकार, एलडीसी (लेखा); सफाई निरीक्षक, पर्यवेक्षक, टीका लगानेवाला (स्वास्थ्य); सहायक (स्थापना); डाटा कीपर (कंप्यूटर); कर निरीक्षक, कर अधीक्षक, वरिष्ठ सहायक, एलडीसी, डाटा एंट्री ऑपरेटर (बाजार)	3	24
5.	उदयपुर नगर निगम	13	जेई (जलकल); निरीक्षक, एलडीसी (राजस्व); सलाहकार आरवाई (विकास); एलडीसी (रिकार्ड रूम), सहायक नगर योजना, एलडीसी (भवन अनुज्ञा); लेखाकार, एलडीसी (लेखा), स्वास्थ्य निरीक्षक, एलडीसी (स्वास्थ्य), फायरमैन (अग्निशमन सेवा)	5	8
6.	भरुच नगर परिषद	18	लेखाकार, लिपिक, लेखा परीक्षा आई/सी (लेखा); वरिष्ठ स्थापना लिपिक (स्थापना); लिपिक (कर); दुकान निरीक्षक (बाजार); भवन निरीक्षक (कॉलोनी प्रकोष्ठ); मुख्य सफाई निरीक्षक, मलेरिया निरीक्षक, उप - रजिस्ट्रार - जन्म और मृत्यु (स्वास्थ्य); एई (पीडब्ल्यूडी); यांत्रिक अभियंता, बिजली अभियंता (जलकल); आई/सी अग्निशमन सेवा (अग्निशमन सेवा); अधीक्षक (अतिक्रमण)	13	5
7.	सिलीगुडी नगर निगम (एसएमसी)	17	प्रधान लिपिक (कॉलोनी प्रकोष्ठ); सचिव, पीए, आयुक्त(प्रशासन); अपर प्रधान लिपिक(विज्ञापन); ई - शासन विशेषज्ञ (सरकारी योजनाएं); आईटी समन्वयक (कंप्यूटर); यूडीसी (उद्यान); वित्त अधिकारी, लेखा और वित्त	11	6



क्रम	यूएलबी का नाम	प्रशावली वितरित एवं एकत्र	कार्यात्मक प्रतिनिधि (पदनाम - वार) जिन्होंने प्रशावली को भरा	अधिकारी	कर्मचारी
			समन्वयक (लेखा और वित्त); ईई (मार्ग प्रकाश); सफाई निरीक्षक और खाद्य सुरक्षा अधिकारी (स्वच्छता और पीएच); कानूनी सहायक (विधि); उप सहायक अभियंता (पीडब्ल्यूडी)		
8.	पणजी शहर नगर निगम (सीसीपी)	15	उप - आयुक्त, एओ, यूडीसी, एलडीसी, उप रजिस्ट्रार जन्म और मृत्यु (प्रशासन); ओएसडी - जेएनएनयूआरएम (सरकारी योजनाएं); नगर अभियंता (जलकल); आरओ; लेखाकार, प्रधान लिपिक(लेखा एवं वित्त); जेई (भवन अनुज्ञा); नगर निरीक्षक (अतिक्रमण)	11	4
9.	नागपुर नगर निगम (एनएमसी)	27	स्वास्थ्य अधिकारी एवं सांख्यिकीय अधिकारी (स्वास्थ्य); (स्वास्थ्य); उप निदेशक लेखा परीक्षा, सीए व एफओ, सहायक अधीक्षक (वित्त एवं लेखा); ईई (इलेक्ट्रिकल); यातायात अभियंता (यातायात); आयुक्त, उप आयुक्त, सहायक आयुक्त, एई व कार्यालय आई/सी (प्रशासन); शहर अभियंता, विकास अभियंता, ईई (पीडब्ल्यूडी); बाजार अधीक्षक (बाजार); अपर उप आयुक्त, समाज कल्याण अधिकारी, उप अभियंता - परियोजना सेल, ईओ (विकास); ईई (जलकल); अग्नि एवं आपात मुख्य अग्निशमन अधिकारी (अग्निशमन सेवा); अधीक्षक (उद्यान)	27	0
10.	छिंदवाड़ा नगर निगम परिषद (सीएनएनपी)	43	लेखाकार (लेखा); उप अभियंता (विज्ञापन); स्वास्थ्य अधिकारी (स्वास्थ्य); कार्यालय अधीक्षक (प्रशासन); राजस्व निरीक्षक, राजस्व उप निरीक्षक, सहायक राजस्व निरीक्षक (राजस्व); ड्राफ्ट्समैन (लीज़); टाइम कीपर (पीडब्ल्यूडी)	16	27
11.	जबलपुर नगर निगम (जेएमसी)	72	उप - आयुक्त, सहायक (राजस्व); नोडल अधिकारी, उप अभियंता (सरकारी योजनाएं); उप - आयुक्त, ईई, सहायक (प्रशासन); ईई, (विज्ञापन); ईई, एई (कॉलोनी प्रकोष्ठ); ईई, एई, उप अभियंता (पीडब्ल्यूडी); ईई, सहायक (राजस्व); सहायक परियोजना प्रबंधक, जीआईएस विशेषज्ञ (विकास); उप अभियंता (जलकल); उप अभियंता (लाइट); उप अभियंता (निर्माण अभियंता); एमआईएस विशेषज्ञ (कंप्यूटर); स्वास्थ्य अधिकारी (स्वास्थ्य); बाजार अधिकारी (बाजार); अधीक्षक (रिकार्ड रूम)	32	40
12.	कुला	296		165	131

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



5.2 मूल कार्य विवरण की समीक्षा (जेडी)

शहरी स्थानीय निकाय के चयनित और नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों का कोई भी प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन करने से पहले यूएलबी में विभिन्न पदों पर काम करने वाले अधिकारियों और कर्मचारियों के कार्य के महत्वपूर्ण पहलू पर गौर किया गया क्योंकि कार्य विवरण में विभिन्न पदों पर अधिकारियों और कर्मचारियों को सौंपी गई कार्य जिम्मेदारियों के स्वरूप समझने तथा उन्हें सौंपी गई जिम्मेदारियों के प्रदर्शन के लिए आवश्यक कौशल के लिए एक आधार प्रदान किया गया है। इससे यह भी आकलन करने में मदद मिलेगी कि अधिकारियों और कर्मचारियों के पास उनके कार्यों को प्रभावी ढंग से प्रदर्शन करने के लिए आवश्यक कौशल है। इससे योग्यता अंतराल और इस प्रकार प्रशिक्षण के लिए योग्यता के अंतराल के निहितार्थ का आकलन होता है। जब सलाहकारों द्वारा नमूने में संबंधित यूएलबी के कर्मचारियों द्वारा किए गए कार्य के विवरण को देखा गया, तो उन्हें यह जान कर निराशा हुई कि यूएलबी में कोई लिखित कार्य विवरण नहीं था, जबलपुर यूएलबी एक अपवाद के रूप में होने के चलते जहां एसेंट लीडरशीप एंड प्रबंधन कंसल्टेंट्स प्राइवेट लिमिटेड (एएलएमसीपीएल) द्वारा 2010 में प्रत्येक महत्वपूर्ण कार्य के लिए कार्य का विवरण तैयार किया गया था।

लिखित कार्य विवरण के अभाव में सलाहकार को चयनित और नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों से कार्य की जिम्मेदारियों के बारे में अपेक्षित सूचना मंगानी पड़ी जिसे उन्होंने शहरी स्थानीय निकायों को अपनी यात्रा के दौरान पूरा किया। इसे विशेष रूप से अधिकारियों और कर्मचारियों द्वारा प्रदर्शन किया जा रहे कार्य की प्रकृति को समझने और उन कार्यों के निष्पादन के लिए आवश्यक क्षमता का आकलन करने के लिए किया गया था। कार्य विवरणों और उन कार्यों के लिए आवश्यक दक्षता के आकलन के बारे में अपने फैसले को मान्य बनाने के लिए, सलाहकारों द्वारा अन्य यूएलबी में समान कार्य या समान कार्य जिम्मेदारी को संभालने वाले अधिकारी द्वारा उठाई गई जिम्मेदारी के स्तर तथा उन कार्य जिम्मेदारियों के निष्पादन के लिए आवश्यक दक्षताओं की जांच की गई। सलाहकारों का निष्कर्ष था कि, यूएलबी के आकार के आधार पर कुछ विविधताओं के साथ एक ही या अन्य समान कार्य के लिए आवश्यक कार्य विवरण और क्षमता नमूना यूएलबी में लगभग समान था।

5.3 डाटा विश्लेषण

संरचित प्रश्नावली और चयनित तथा नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों के साथ वार्ता के संचालन और शहरी स्थानीय निकायों में उनके दौरे के दौरान सलाहकार द्वारा किए गए अवलोकन के माध्य से सृजित डाटा को व्यवस्थित रूप से सारणीबद्ध, व्याख्या और प्रत्येक



यूएलबी के लिए कार्य - वार और पदनाम - वार एकत्र किया गया। इसी तरह, प्रश्नावली की मदद से एकत्र किए गए डाटा को भी व्यवस्थित रूप से सारणीबद्ध, व्याख्या और प्रत्येक यूएलबी के लिए कार्य - वार और पदनाम - वार एकत्र किया गया। सबसे महत्वपूर्ण मुद्दे जो शहरी नियोजन, वित्त और वित्तीय प्रबंधन, ई - गवर्नेंस और सेवा प्रदायगी के क्षेत्रों में अगले तीन वर्षों में शहरी स्थानीय निकाय द्वारा कार्यान्वित किए जाने वाले शहरी सुधारों के संबंध में प्राप्त हुए तथा जिसका कर्मचारियों के प्रशिक्षण आवश्यकताओं पर प्रभाव हैं, उन्हें सलाहकार द्वारा प्राप्त किया गया और इस रिपोर्ट के संबंधित अध्यायों में विस्तार से वर्णन किया गया है।

इस जानकारी के विश्लेषण में शहरी स्थानीय निकायों के निर्वाचित और नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण की आवश्यकताओं के लिए मूल्यवान भूमिका का प्रावधान किया गया है। इस जानकारी से सलाहकारों को एक स्नैपशॉट तुलना करने में मदद मिली कि कर्मचारी वर्तमान में मौजूदा दक्षताओं से क्या प्राप्त कर रहे हैं और निर्वाचित और नियुक्त अधिकारियों तथा कर्मचारियों की योग्यता का स्तर को नहीं बढ़ाए जाने पर शहरी स्थानीय निकायों संभावित उद्देश्यों को पूरा करना कितना कठिन हो सकता है।

5.4 एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

चूंकि सलाहकारों द्वारा लिए गए और विश्लेषण किए गए डाटा उनके द्वारा दौरा किए गए प्रत्येक यूएलबी के लिए अलग से किया गया है, इसलिए सलाहकारों ने सर्वेक्षण के दौरान पाया कि प्रत्येक यूएलबी के कामकाज में बहुत अंतर है; कुछ बहुत अच्छी तरह से किए गए हैं, लेकिन सलाहकारों द्वारा दौरा किए गए अधिकांश शहरी स्थानीय निकाय में गड़बड़ी पाई गई है। चूंकि इस रिपोर्ट का परिणाम यूएलबी के लिए कुल प्रशिक्षण आवश्यकताओं का आकलन करना है, इसलिए सलाहकारों ने संबंधित यूएलबी द्वारा सामना किए गए मजबूती, कमजोरी, अवसर और खतरों का समग्र दृष्टिकोण प्राप्त करने के लिए यूएलबी का कुल एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण करना विवेकपूर्ण पाया। तदनुसार, सलाहकारों ने सबसे महत्वपूर्ण शहरी स्थानीय निकायों का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण किया और उनके द्वारा दौरा किए आकलन किए गए सभी ग्यारह (11) नमूना यूएलबी के लिए कुल एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण करने के लिए सभी एसडब्ल्यूओटी को संयुक्त किया। विवरण इस रिपोर्ट के अध्याय 3 के तालिका 3 में दिया गया है।



6. प्रशिक्षण आवश्यकता मूल्यांकन

प्रशिक्षण आवश्यकता के निर्धारण के लिए विशिष्ट कार्य से संबंधित कौशल के विकास के साथ मिलकर कार्य की योग्यता में सुधार के लिए पूरे संगठन में सावधान और सतत शोध की आवश्यकता है। शहरी स्थानीय निकायों की प्रशिक्षण आवश्यकताओं का आकलन करने के संबंध में सलाहकारों द्वारा उस दृष्टिकोण को अपनाया गया है।

प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन पर पहुंचने के लिए कर्मचारियों को दी कार्य जिम्मेदारियों के संदर्भ में वर्तमान स्थिति, संगठनात्मक लक्ष्यों के बारे में उनकी जागरूकता, विकसित करने के लिए व्यक्ति द्वारा किए गए प्रयासों, उनके काम से संबंधित और कार्यात्मक दक्षताओं का निर्माण करने के लिए कर्मचारियों को विकसित बनाने और प्रशिक्षित करने के लिए संगठन द्वारा किए गए प्रयासों का आकलन करना आवश्यक है ताकि उनके कार्यात्मक लक्ष्यों और संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने में उन्हें मदद मिल सके। इस प्रकार, सलाहकारों के लिए योग्यता अंतराल, यदि कोई हो तो, पर पहुंचने के लिए कार्य जिम्मेदारियों, निर्मित दक्षताओं और भावी कार्य चुनौतियों के संबंध में संगठन में वर्तमान परिदृश्य का आकलन करना और विश्लेषण करना अनिवार्य हो जाता है। सलाहकारों ने इस विश्लेषण के बारे में क्या किया है, के संबंध में निम्नलिखित पैराग्राफ में वर्णित किया गया है।

6.1 चयनित प्रतिनिधियों की योग्यता का विश्लेषण

चयनित प्रतिनिधियों की प्रशिक्षण आवश्यकता को पूरा करने के लिए सलाहकारों के लिए यह महत्वपूर्ण था वे चयनित प्रतिनिधियों की भूमिका और जिम्मेदारियों को समझे जैसा कि विशेष रूप से समितियों के कामकाज के रूप में कानून में प्रतिपादित किया गया है जिसके वे सदस्य हैं। प्रत्येक राज्य के कानून के अनुसार, पार्षदों/परिषद को समितियों के माध्यम से काम करना है, तथापि, समितियों की संख्या निगम/परिषद की जिम्मेदारियों की सीमा पर निर्भर हो सकता है। सलाहकारों ने इस तथ्य पर ध्यान दिया कि प्रत्येक यूएलबी का परिषद निम्नलिखित समितियों के माध्यम से संचालित होता है; प्रत्येक स्थायी समिति आम तौर पर, पार्षदों/परिषदों की संख्या के आधार पर सात पार्षदों से मिलकर बना है। आम तौर पर, परिषद के सदस्यों द्वारा सर्वसम्मति से प्रत्येक समिति के अध्यक्ष के रूप में अपने सदस्यों में से एक का चुनाव किया जाता है।

इन समितियों के सदस्यों के साथ उनकी बातचीत के दौरान सलाहकारों ने इस बात का आकलन करने के लिए कि सदस्य अपनी भूमिका और उत्तरदायित्व से अवगत है, उन्होंने बहुत आसानी से उपरोक्त समितियों के पदाधिकारियों की भूमिका और जिम्मेदारियों पर चर्चा



की। आगामी पूछताछ पर सलाहकारों ने बताया कि ज्ञान और कौशल के मामले में उन जिम्मेदारियों को कैसे निभाया जाता है। निर्वाचित प्रतिनिधियों के अवधारणा का उनकी प्रतिक्रिया और शरीरीक भाषा द्वारा आसानी से मूल्यांकन किया जा सकता है। चूंकि इस डाटा को यूएलबी से लिया गया था इसलिए सलाहकार दक्षताओं के संबंध में जानकारी लेने सक्षम थे जो यूएलबी में सामान्य था। सलाहकारों द्वारा इस जानकारी को, जहां कहीं आवश्यक हो, छानबीन की गई और नगर निगम कार्य में काफी अनुभव के साथ शहरी स्थानीय निकायों के कुछ बहुत ही वरिष्ठ अधिकारियों के साथ इस जानकारी की साउंडिंग बोर्ड के रूप में जाँच की गई और चयनित प्रतिनिधियों के प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन किया गया।

6.2 कार्यात्मक योग्यता विश्लेषण

किसी भी प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के सही होने के लिए विभाग के कुल कार्यात्मक जिम्मेदारी से व्यक्तिगत प्रवाह दी गई कार्य जिम्मेदारियों के कारण कार्यात्मक योग्यता विश्लेषण का संचालन करना महत्वपूर्ण है। आम तौर पर कार्यात्मक जिम्मेदारियों को एक पुस्तिका के रूप में लिया जाता है लेकिन शहरी स्थानीय निकाय के पास न तो लिखित कार्य विवरण हैं न ही कोई कार्यात्मक मैनुअल हैं। सलाहकारों ने शहरी स्थानीय निकाय के भीतर आम विभागों की पहचान की और उनके उद्देश्यों और व्यापक कार्यात्मक जिम्मेदारियों का विश्लेषण किया। उनके उद्देश्यों और कार्यात्मक जिम्मेदारियों के साथ - साथ कुल मिलाकर इस तरह के 20 विभागों की पहचान की गई। प्राप्त किए गए इस तरह के डाटा की सहायता से, शहरी सेक्टर के क्षेत्र में अपने स्वयं के परामर्श अनुभव, किए गए शोध और शहरी स्थानीय निकाय के चयनित और नियुक्त अधिकारियों के साथ बातचीत का उपयोग करते हुए, सलाहकारों ने प्रत्येक कार्य के लिए व्यापक जिम्मेदारियों की पहचान की; आम जिम्मेदारियों को एक साथ जोड़ा और उन जिम्मेदारियों को कार्य - वार सारणीबद्ध किया। उन कार्यों का विवरण इस रिपोर्ट के अनुलग्नक - I में दिया गया है।

इसके बाद, सलाहकारों ने प्रत्येक विभाग में महत्वपूर्ण पदों पर काम की दक्षता का विश्लेषण करने का कार्य किया। उन महत्वपूर्ण कार्यों का चयन करने के लिए यूएलबी में प्रत्येक विभाग में एक ही या इसी तरह के कार्यों की पहचान की गई और उनके व्यापक कार्य जिम्मेदारियों पर कब्जा कर लिया गया। विशिष्ट पदों योग्यता की आवश्यकताओं पर पहुंचने के लिए सलाहकारों ने निम्नलिखित पहलुओं पर ध्यान दिया जिसका उस कार्य को संभालने वाले व्यक्ति की योग्यता के स्तर को बढ़ाने और/या प्रभावित करने पर असर पड़ा है:

(i) विभाग की कार्यात्मक जिम्मेदारी; (ii) यूएलबी और संबंधित कार्य की दक्षता का स्तर; (iii)



प्रशिक्षण कार्यक्रम/कार्यशाला/संगोष्ठी में कर्मचारियों की भागीदारी; (iv) कंप्यूटर में प्रवीणता; (v) कर्मचारियों के हित के क्षेत्र; (vi) वर्तमान प्रदर्शन के स्तर; (vii) काम के प्रदर्शन में अपर्याप्तता; और (viii) विशेष रूप से शहरी सुधारों में निष्पादन का संभावित स्तर एक इस तरह के एकहतर (71) कार्य/पदनाम की पहचान की गई है और दक्षता के लिए विश्लेषण किया गया। कार्य उत्तरदायित्वों को क्रियान्वित करने के लिए अपेक्षित पदनाम - वार कार्य विवरण और दक्षताओं को इस रिपोर्ट के **अनुलग्नक - II** में विस्तार से दिया गया है।

7. योग्यता अंतराल

प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन का प्रयास करने से पहले किसी व्यक्ति को सौंपे गए कार्य की सिद्धि के लिए आवश्यक दक्षताओं का आकलन करना और फिर उस काम से करने वाले व्यक्ति की दक्षताओं का आकलन करना बहुत ही महत्वपूर्ण है ताकि प्रशिक्षण देकर योग्यता अंतर को कम करने का प्रयास करने से पहले योग्यता अंतर, यदि कोई हो तो, की पहचान की जा सके। योग्यता के तीन घटक हैं, अर्थात् (i) किए जाने वाले कार्य के बारे में जानकारी, (ii) कार्य को अंजाम देने के लिए उपयुक्त कौशल और, सबसे पहले, (iii) काम निष्पादित करने के लिए सही दृष्टिकोण। किसी भी घटकों के अभाव में काम को क्रियान्वित करने के लिए जिम्मेदार व्यक्ति को वांछित परिणाम के अनुसार काम को पूरा करने में कठिनाई का सामना करना होगा। इस प्रकार, वास्तविक योग्यता अंतराल पर पहुंचने के लिए जैसा कि इस रिपोर्ट के अनुलग्नक - I में वर्णित है, सलाहकारों ने कार्य की जिम्मेदारी और प्रत्येक कार्य के लिए आवश्यक योग्यता के अनुसार कार्य को निष्पादित करने के लिए आवश्यक कार्य ज्ञान, कौशल और दृष्टिकोण के क्षेत्र में प्रत्येक महत्वपूर्ण स्थिति के अंतराल का आकलन करने के लिए सलाहकारों ने लिए गए डाटा का विश्लेषण किया जैसा कि अध्याय 3 में वर्णन किया गया है। इस कार्य को प्रश्नावली जैसे उपकरणों, वरिष्ठ अधिकारियों और चयनित प्रतिनिधियों के साथ साक्षात्कार, अवलोकनों की मदद से तथा शहरी क्षेत्र में सलाहकार के परामर्शी अनुभव का उपयोग करके एकत्रित डाटा के विश्लेषण द्वारा पूरा किया गया। शहरी स्थानीय निकायों के चयनित सदस्यों और वरिष्ठ अधिकारियों और कर्मचारियों के योग्यता अंतराल की पहचान करने के लिए अलग उपकरणों का इस्तेमाल किया गया क्योंकि डाटा लेने की पद्धति अलग थी जैसा कि अध्याय 3 में विस्तार से उल्लेख किया गया था।

विभाग - वार और पदनाम - वार योग्यता अंतराल का विश्लेषण और अधिग्रहण इस रिपोर्ट के **अनुलग्नक - III** में विस्तार से दिया गया है। कर्मचारियों के लिए विभाग - वार और पदनाम - वार योग्यता अंतराल को आगे केएसए मॉडल (ज्ञान, कौशल, दृष्टिकोण) का विस्तार से इस्तेमाल करके विश्लेषण किया गया है जैसा कि इस रिपोर्ट के **अनुलग्नक - IV** में वर्णित किया गया है। योग्यता



के अंतराल के इस वैज्ञानिक विश्लेषण से कुछ समय की अवधि में सटीक कौशल अंतराल कम करके शहरी स्थानीय निकाय में क्षमता निर्माण सुनिश्चित करने के लिए आवश्यक प्रासंगिक प्रशिक्षण उपाय की पहचान करने में मदद मिलेगी।

सामरिक प्रशिक्षण योजना

इस आकलन से प्राप्त प्रशिक्षण आवश्यकताओं को सारणीबद्ध रूप में सलाहकार के द्वारा अधिग्रहण किया गया है और सामरिक प्रशिक्षण योजना के तहत इस रिपोर्ट के **अध्याय 5** में विस्तार से वर्णन किया गया है।

8. प्रशिक्षणों को चरणबद्ध बनाना

योग्यता अंतराल और आकलित प्रशिक्षण आवश्यकताओं को देखते हुए और सभी यूएलबी के कर्मचारी आधार को ध्यान में रखते हुए, जो बहुत ही बड़ा है, सलाहकारों का मत है कि एक ही बार में सभी प्रशिक्षण आवश्यकताओं को शुरू करना शहरी विकास मंत्रालय और/या यूएलबी इकाई के लिए एक विशाल कार्य होने जा रहा है। सलाहकारों द्वारा प्रशिक्षण के कार्यान्वयन को तीन साल की अवधि में चरणबद्ध तरीके से पूरा करने और प्राथमिकता के आधार पर तीन चरणों में लागू करने प्राथमिकता देने की सिफारिश की जा रही है जैसा कि नीचे वर्णित है:

- प्रशिक्षण, जिसके लिए इंतजार नहीं किया जा सकता उसे अगले 12 महीनों में पूरा किया जाना चाहिए - **चरण - I**

इस तरह के प्रशिक्षण आम तौर पर कार्यात्मक ज्ञान में अंतराल और बुनियादी कम्प्यूटर कौशल से संबंधित है।

- प्रशिक्षण जिसके लिए कुछ समय के लिए इंतजार किया जा सकता है, उन्हें अगले 12 - 24 महीनों में पूरा किया जाना चाहिए - **चरण - II**

इस तरह के प्रशिक्षण आम तौर पर कार्यात्मक ज्ञान में सॉफ्ट कौशल में शेष अंतराल से संबंधित है।

- शेष प्रशिक्षण आगामी 25 - 36 महीनों में पूरा किया जाना है - **चरण III**

इस तरह के प्रशिक्षण आम तौर पर शेष योग्यता अंतराल से संबंधित है।



उपर्युक्त सभी तथ्यों को को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने **अध्याय - 6** में प्रशिक्षण कार्यक्रम, प्रशिक्षण मॉड्यूल, लक्ष्य समूह और प्रशिक्षण की अवधि को विस्तार से वर्णन किया है जो शहरी स्थानीय निकाय के अधिकारियों, कर्मचारियों और चयनित प्रतिनिधियों की प्रशिक्षण आवश्यकता की प्राथमिकता के आधार पर यूएलबी के विभिन्न स्तरों पर कार्यरत चयनित और नियुक्त पदाधिकारियों के लिए अलग - अलग है।

9. अच्छे आचरण के लिए पहल

कुछ यूएलबी, जैसा कि सलाहकार द्वारा इस काम के पूरा होने के लिए शहरी स्थानीय निकायों में अपनी यात्रा के दौरान पाया गया है, कमियों के बावजूद कुछ नगर निगम के कार्यों में कुछ अच्छे व्यवहार बनाए हैं। इन अच्छे आचरण को इस रिपोर्ट के **अध्याय - 7** में सलाहकार द्वारा पहचान की गई है। चूंकि यूएलबी में इन अच्छे व्यवहार को साझा करने की कोई व्यवस्था नहीं है, इसलिए सलाहकारों का बहुत ही दृढ़ मत है कि प्रशिक्षण के कार्यान्वयन कार्यक्रम में यूएलबी के चयनित प्रतिनिधियों और अधिकारियों द्वारा किए गए दौरे को शामिल करना चाहिए, जहां और शहरी स्थानीय निकाय के अधिकारियों ने जहां इस तरह के अच्छे व्यवहार की पहचान करने के लिए शहरी स्थानीय निकायों का अभाव रहा है। सलाहकार महसूस करते हैं कि अच्छे व्यवहार के अवलोकन के लिए उनके अपने यूएलबी में उन अच्छे व्यवहारों को लागू करने के लिए यूएलबी के चयनित और नियुक्त अधिकारियों की मदद करनी चाहिए। यदि इन अच्छे व्यवहार को अन्य यूएलबी में दोहराया जा रहा है तो इस तरह के यूएलबी की योग्यता में उन क्षेत्रों में सुधार होगा। इसी तरह, सलाहकारों ने कुछ अच्छे व्यवहारों की अंतरराष्ट्रीय स्तर पर पहचान की है और **अध्याय - 7** में शामिल किया है।

10. कार्यान्वयन कार्यक्रम की निगरानी और समीक्षा

शहरी विकास मंत्रालय द्वारा परिकल्पित लाईनों के साथ केवल बड़े पैमाने पर क्षमता निर्माण कार्यक्रम तभी सफल हो सकते हैं, अगर यूएलबी द्वारा क्षमता निर्माण कार्यक्रमों के प्रभाव के मूल्यांकन का आयोजन करते हुए, मध्य पाठ्यक्रम सुधार करते हुए प्रशिक्षण देने के लिए चुने गए संस्थानों के बीच संबंध को मजबूत बनाकर, कार्यान्वयन की प्रक्रिया के दौरान आवश्यक होने पर आपूर्ति की ओर से क्षमता को बढ़ा कर नियमित रूप से इसका मूल्यांकन करते हुए कार्यान्वयन कार्यक्रम से संबंधित विभिन्न पहलुओं की निगरानी के लिए पर्याप्त और समर्पित नेतृत्व हो। क्षमता निर्माण के प्रयासों पर अनिवार्य रूप से नजर रखने की आवश्यकता है। यदि निगरानी प्रक्रिया का उद्देश्य हासिल हो गया है, तो पहले कदम पर प्रशिक्षण की रूपरेखा बनानी चाहिए जिसमें निम्नलिखित तत्व निर्मित होने चाहिए:



प्रशिक्षण नीति

इसमें एक नीतिगत विवरण शामिल होना चाहिए अर्थात "निम्नलिखित क्षेत्रों में शहरी स्थानीय निकाय के निर्वाचित और नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों के सभी श्रेणियों को प्रशिक्षण प्रदान किया जाएगा:" क) सेवा में प्रवेश के समय प्रेरण प्रशिक्षण; ख) प्रत्येक पदोन्नति के समय या 5 साल में कम से कम एक बार सेवा कालीन प्रशिक्षण; ग) पदोन्नति के बाद प्रशिक्षण; घ) कैरियर अवधि विशेष योजना के अनुसार प्रशिक्षण में भाग लेने वाले कर्मचारी/अधिकारी ही पदोन्नति हेतु पात्र होंगे; और ड.) अधिकारियों (निर्वाचित और नियुक्त) को आवश्यकता के अनुसार लघु अवधि पाठ्यक्रम, संगोष्ठियों, कार्यशालाओं और अध्ययन दौरा के माध्यम से प्रमुख विकास के मुद्दों या नई तकनीकों से अवगत कराया जाएगा।

प्रशिक्षण समीक्षा समिति

शहरी विकास मंत्रालय के सर्वोच्च स्तर के अध्यक्ष के साथ अध्यक्ष सहित प्रशिक्षण की समीक्षा समिति का गठन किया जाना चाहिए जिसकी हर तिमाही में कम से कम एक बार बैठक होनी चाहिए और प्रशिक्षण की प्रगति की निगरानी तथा समीक्षा करनी चाहिए। इसी तरह, परिभाषित जिम्मेदारियों के साथ यूएलबी स्तर पर समान समीक्षा समिति गठित की जानी चाहिए।

प्रशिक्षण प्रबंधक

प्रशिक्षण योजना की समीक्षा और निगरानी सुनिश्चित करने के लिए शहरी विकास मंत्रालय के स्तर पर पदनामित अधिकारी को प्रशिक्षण प्रबंधक के रूप में नामित किया जाना चाहिए। हालांकि, इस तरह के अधिकारी को पदनामित करने से पहले यह सुनिश्चित किया जाना चाहिए कि उसने प्रशिक्षकों के प्रशिक्षण (टीटीटी) कार्यक्रम में भाग लिया हो। उसी प्रकार, यूएलबी स्तर के प्रशिक्षण प्रबंधक को नामित किया जाना चाहिए।

प्रशिक्षण योजना

प्रशिक्षण की योजना लक्ष्य निर्धारण के अलावा कुछ नहीं है। जब तक शहरी स्थानीय निकायों के निर्वाचित प्रतिनिधियों सहित प्रमुख हितधारकों की क्षमता निर्माण को बढ़ाने के लिए कोई योजना न हो तक तक किसकी निगरानी की जाएगी? इसलिए प्रशिक्षण योजना में प्रशिक्षण नीति के माध्यम से संबोधित किए जाने वाले शहरी स्थानीय निकायों की पदाधिकारियों की संख्या के लिए व्यापक प्रशिक्षण कार्यक्रमों को शामिल करना चाहिए।



प्रशिक्षण योजना ऐसी होनी चाहिए कि सभी फील्ड स्टाफ के लिए सेवा के 3 साल के बाद रिफ्रेशर प्रशिक्षण सुनिश्चित किया जाए। प्रभावशीलता और प्रभाव को सुनिश्चित करने हेतु प्रशिक्षण कार्यक्रमों को पर्याप्त लंबी अवधि की होनी चाहिए। किसी पद के लिए योजना विशिष्ट/नियोजित अल्पकालिक प्रशिक्षण कार्यक्रम में भाग लेना अनिवार्य बनाया जाना चाहिए।

प्रशिक्षण संसाधन संस्थान

प्रशिक्षण संस्थान जो प्रशिक्षण के वांछित परिणाम के अनुसार प्रशिक्षण का संचालन कर सकते हैं उन्हें पैनल में शामिल किया जाना चाहिए, ताकि उन एजेंसियों की पहचान करने में कोई महत्वपूर्ण समय व्यर्थ न हो। इन प्रशिक्षण संस्थानों का नियमित आधार पर मूल्यांकन किए जाने की आवश्यकता है ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि केवल सबसे अच्छे अनुकूल संस्थान पैनल पर हैं।

11. प्रशिक्षण का मूल्यांकन

जैसा कि हम जानते हैं प्रशिक्षण में कई योजना, संसाधन और प्रयास शामिल हैं जो प्रशिक्षण आदान बन जाते हैं। यह पता लगाने के लिए कि ये प्रयास फलीभूत हुए हैं, शिक्षण के हस्तांतरण के मूल्यांकन के लिए एक तंत्र होना चाहिए। यही कारण है कि तंत्र प्रशिक्षण के मूल्यांकन की प्रक्रिया है। इसलिए, किसी भी संस्था द्वारा आयोजित सभी प्रशिक्षण कार्यक्रमों का मूल्यांकन करने की आवश्यकता है। प्रशिक्षण का औपचारिक रूप से और/या अनौपचारिक रूप से मूल्यांकन किया जा सकता है। सलाहकारों की राय है कि प्रशिक्षण का औपचारिक रूप से मूल्यांकन किया जाना चाहिए।



विषय - सूची की तालिका

क्रम सं.	विषय - सूची	पृष्ठ सं.
	अभिस्वीकृति	3
	शब्द - संक्षेप	4
	तालिका की सूची	5
	चित्रों की सूची	6
	कार्यकारी सारांश	7-20
	अध्याय 1: परिचय	24-32
1.1	प्रशिक्षण का प्रयोजन	24
1.2	उभरते घटनाक्रम जिससे प्रशिक्षण की आवश्यकता में वृद्धि हुई है	24
1.3	आपूर्ति बनाम मांग आधारित प्रशिक्षण	27
1.4	यूएलबी पर सूचना, संचार, प्रौद्योगिकी का प्रभाव	28
1.5	शिक्षण संगठन	29
1.6	रिपोर्ट की व्यापक सामग्री	31
1.7	निष्कर्ष	32
	अध्याय 2: टीएनए के लिए उद्देश्य, दृष्टिकोण और क्रियाविधि	33-43
2.1	इस कार्य का उद्देश्य	33
2.2	विशिष्ट कार्य	33
2.3	अध्ययन के लिए सलाहकारों के दृष्टिकोण	34
2.4	अध्ययन के लिए सलाहकारों की रणनीति	35
2.5	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन की पद्धति	37
2.6	संगठनात्मक रणनीति और उद्देश्यों की समीक्षा	38
2.7	अधिकारियों, कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत	41
2.8	टीएनए के लिए शहरी स्थानीय निकाय का चयन	42
2.9	प्रश्नावली का वास्तविक प्रबंध	43
	अध्याय 3: प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए डाटा का संग्रह और डाटा विश्लेषण आकलन	45-53
3.1	टीएनए के आयोजन के लिए यूएलबी विभागों की सूची	45



क्रम सं.	विषय - सूची	पृष्ठ सं.
3.2	मूल कार्य विवरण की समीक्षा (जेडी)	46
3.3	टीएनए उपकरण के संचालन के लिए अपनाई गई प्रक्रिया और प्रचलन	47
3.4	डाटा विश्लेषण	50
3.5	एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण	51
3.6	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन	53
अध्याय 4: योग्यता अंतराल का विश्लेषण		56-60
4.1	योग्यता अंतराल	56
4.2	योग्यता अंतराल और प्रशिक्षण	60
अध्याय 5: सामरिक प्रशिक्षण योजना		61-70
5.1	सामरिक योजना के मूल पहलू	61
5.2	आकलन से उभरने वाली प्रशिक्षण आवश्यकताएं	62
5.3	प्रशिक्षण के प्रकार	68
5.4	प्रशिक्षण को चरणबद्ध बनाना	70
अध्याय 6: प्रशिक्षण के विभिन्न विषय क्षेत्रों के लिए प्रशिक्षण मॉड्यूल		79-89
6.1	शासन की रूपरेखा	79
6.2	वित्त एवं लेखा	80
6.3	शहरी अवसंरचना	81
6.4	शहरी नियोजन की रूपरेखा	84
6.5	सेवा प्रदायगी	85
6.6	अन्य	86
6.7	कौशल उन्नयन के लिए	87
6.8	व्यवहार परिवर्तन हेतु	89
अध्याय 7: अध्ययन यात्राएं		90-93
7.1	अच्छे आचरण के लिए पहल	90
7.2	अध्ययन यात्राओं पर नीति	93
अध्याय 8: कार्यान्वयन के लिए संस्थागत व्यवस्था		99
8.1	बाजार स्थल में प्रशिक्षण संस्थान	99
8.2	कार्यान्वयन कार्यक्रम की निगरानी और समीक्षा	103



क्रम सं.	विषय - सूची	पृष्ठ सं.
8.3	प्रशिक्षण का मूल्यांकन	105
अनुलग्नक		108
I	यूएलबी में सामान्य कार्यों की सूची	108
II	पदनाम - वार नौकरी का विवरण और यूएलबी कर्मचारियों द्वारा दक्षताएं	115
III	शहरी स्थानीय संगठनों के कर्मचारियों की योग्यता अंतराल का विभाग - वार संक्षेप	137
IV	शहरी स्थानीय संगठनों के कर्मचारियों के योग्यता अंतराल का विश्लेषण	144
V	कार्यशाला का आयोजन	155
VI	कार्यशाला में भाग लेने वाले प्रतिभागियों की सूची	164
VII	टीएनए के लिए राष्ट्रीय स्तर कार्यशाला के दौरान दी गई प्रस्तुति	169



अध्याय – 1: परिचय

1.1 प्रशिक्षण का प्रयोजन

किसी भी संगठन को बने रहने और अपने उद्देश्यों को पूरा करने के लिए, यह आवश्यक है कि यह बदलते माहौल के साथ तालमेल रखे और संगठन में आवश्यक परिवर्तन को शामिल किया जाए ताकि यह अप्रचलित संगठन नहीं बन सके और स्वयं समाप्त हो जाए। यह और अधिक महत्वपूर्ण हो जाता है, यदि संगठन की कार्यक्षमता किसी भी शहरी स्थानीय निकाय के समान महत्वपूर्ण है जहां सेवा वितरण का प्रधान महत्व हो। इसलिए, संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए प्रशिक्षण प्रबंधन की सबसे महत्वपूर्ण रणनीतियों में से एक हो जाता है। जब संगठनात्मक कौशल का प्रयोग या उन्नयन किया जाता है तो प्रदर्शन में अंतराल पर काबू पाने के लिए इसमें डोमेन ज्ञान, कौशल और व्यवहार की आवश्यकता होती है। प्रशिक्षण संगठन में बचत वापस ला सकता है जो कई बार प्रशिक्षण की लागत से ज्यादा कीमती होता है। प्रभावी बनाने के लिए, प्रशिक्षण निर्णयों को संगठन के विभिन्न हिस्सों में प्रदर्शन की गुणवत्ता के बारे में विश्वसनीय जानकारी के सुसंगत प्रवाह के आधार होनी चाहिए। इस तरह की जानकारी के साथ प्रबंधन प्रदान करने का कारण यह है कि संगठनों द्वारा प्रशिक्षण आवश्यकताओं का आकलन क्यों किया जाता है।

प्रशिक्षण को प्रभावी बनाने के लिए, इसमें संगठन के मानव प्रदर्शन से सावधान और सतत मूल्यांकन शामिल होना चाहिए। सिस्टमैटिक आकलन दर्शाता है कि प्रदर्शन की समस्याएं मौजूद हैं, जिसे प्रशिक्षण के द्वारा सुधारा जा सकता है और इसे किसी अन्य तरीके से हल किया जाना चाहिए। उनके बिना, प्रबंधन द्वारा प्रशिक्षण को कभी गंभीरता से नहीं लिया जाएगा जैसा कि संगठनात्मक उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए महत्वपूर्ण है।

1.2 उभरते घटनाक्रम जिससे प्रशिक्षण की आवश्यकता में वृद्धि हुई है

हाल के वर्षों में, सरकार और द्विपक्षीय और बहुपक्षीय एजेंसियां अच्छी तरह से लक्षित और उचित प्रशिक्षण आवश्यकता के बारे में अवगत हो गए हैं। शहरी स्थानीय निकाय कोई अपवाद नहीं हैं। सरकार और स्थानीय अधिकारी अब अपनी वास्तविक संपत्ति और वित्तीय संसाधनों के प्रबंधन के महत्व को समझ गए हैं। चूंकि शहरी स्थानीय निकायों (यूएलबी) का विकास हो रहा है इसलिए नीतियों और प्रक्रियाओं को बुनियादी सुविधाओं और सेवाओं की बढ़ती मांग के साथ तालमेल रखना चाहिए। हालांकि, औपचारिक शिक्षा पर आधारित जनशक्ति नीतियां अब पर्याप्त हैं और अधिक कुछ करने की आवश्यकता है। आज, प्रशिक्षण के असली क्षमता की बढ़ती मान्यता न केवल कार्य तैयारी के रूप में है बल्कि एक शक्तिशाली विकास यंत्र है जो किसी संगठन में वापसी लाभ लाने में सक्षम है जो प्रशिक्षण की लागत से बहुत अधिक है।



शहरी भारत में विकास हो रहा है और आने वाले समय में, इसे तेजी से बढ़ने की संभावना है। भारत की शहरी आबादी जो 2001 की जनगणना के अनुसार 285 मिलियन थी, 2011 की जनगणना के अनुसार बढ़कर 377 हो गई है। कस्बों की संख्या 5161 से बढ़ कर 7935 हो गई है। शहरी स्थानीय निकाय जो 2001 में 3700 थे 2011 में बढ़कर 4041 हो गए तथा शहरी विस्तार के साथ बढ़ रहे हैं। आज की तारीख में शहरी स्थानीय निकायों में निर्वाचित प्रतिनिधियों की कुल संख्या लगभग 70,000 है। भारत के नगर निकाय कमजोर वित्तीय समस्या का सामना कर रहे हैं। देश भर में शहरी स्थानीय निकाय द्वारा उत्पन्न राजस्व सकल घरेलू उत्पाद का केवल 0.5% है और जो उड़ीसा में 38 रुपए से लेकर महाराष्ट्र में 2600 रुपए प्रति व्यक्ति तक भिन्न है। यूएलबी में राजस्व और व्यय की कम प्रतिशतता शहरों और फलस्वरूप राष्ट्रीय आर्थिक विकास की प्रतिस्पर्धा से व्यथित हो रहा है।

* स्रोत: डॉ. एम रामचंद्रन, पूर्व सचिव (शहरी विकास) की अध्यक्षता में 12वीं पंचवर्षीय योजना (2012 - 2017) लिए क्षमता निर्माण पर योजना आयोग कार्य समूह (डब्ल्यूजी) रिपोर्ट।

शहरी स्थानीय निकाय/नगर निगम शहरी क्षेत्रों की योजना और विकास में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। भारत में नगर निगम कई समस्याओं का सामना कर रहे हैं जैसे व्यवसाय के संचालन में अक्षमता, स्थानीय प्रशासन में आबादी के कमजोर वर्गों की अप्रभावी भागीदारी, कमजोर वित्तीय स्थिति, परियोजनाओं की योजना और कार्यान्वयन में पारदर्शिता की कमी आदि जो उनके प्रदर्शन को प्रतिकूल रूप से प्रभावित करते हैं। शहरी स्थानीय निकाय के निर्वाचित प्रतिनिधि नागरिकों को उचित सेवा वितरण सुनिश्चित करने में एक प्रमुख भूमिका निभाते हैं।

किसी निर्वाचित प्रतिनिधि की जिम्मेदारियों के प्रदर्शन के लिए काफी विशेषज्ञता और ज्ञान की आवश्यकता है। इसलिए, उन्हें व्यवस्थित प्रशिक्षण की आवश्यकता है जो उन्हें समय गवाए बिना प्रभावी ढंग से अपने कर्तव्यों और जिम्मेदारियों का निर्वहन करने के लिए सक्षम बना सके।

अधिकांश शहरी स्थानीय निकाय संगठनों के पास उन्हें सौंपे गए बढ़ रही सेवा की मांग के लिए पर्याप्त संसाधन नहीं हैं। इनमें से अधिकांश संगठनों के लिए यह स्पष्ट है कि प्रशिक्षण के लिए व्यय कर्मचारी प्रदर्शन के पर्याप्त स्तर को बनाए रखने के लिए आवश्यक हैं। आंतरिक प्रशिक्षण क्षमताओं के विकास के बजाय, हालांकि, इन संगठनों ने अपने कर्मचारियों के लिए उचित प्रशिक्षण के बारे में सलाह देने के लिए बाहरी प्रशिक्षण संस्थानों पर भरोसा करने की प्रथा का पालन किया है।

कई राज्य और शहर मुख्य रूप से स्थानीय क्षमता और तकनीकी विशेषज्ञता की कमी (उदाहरण के लिए विस्तृत परियोजना रिपोर्ट तैयार करने और संपत्ति कर व्यवस्था में बदलाव करने की क्षमता) की वजह से धनराशि प्राप्त करने या सुधारों को लागू करने में असमर्थ है। शहरी बुनियादी सुविधाओं और सेवाओं (2011) पर उच्चाधिकार प्राप्त विशेषज्ञ समिति (एचपीईसी) रिपोर्ट में भी शहरी स्थानीय



निकायों में क्षमता की कमी पर गंभीर चिंता व्यक्त की गई है।

शहरी क्षेत्र में क्षमता निर्माण के महत्व को ग्यारहवीं पंचवर्षीय योजना (2010) की मध्यावधि समीक्षा पर रिपोर्ट में निहित अवलोकन में उल्लेख किया गया है कि "अब तक केंद्रीय सहायता को कठिन बुनियादी ढांचे की दिशा में निर्देशित किया गया है जबकि साफ्ट बुनियादी ढांचे में सुधार का उल्लेख किया गया है क्योंकि शहरों और राज्यों को ज्यादातर अपने दम पर शर्तों को पूरा किया जाता है। शहरों और राज्यों को उनके साफ्ट बुनियादी ढांचे का निर्माण करने के लिए सक्रिय सहायता पर बहुत अधिक जोर दिया गया है। रिपोर्ट में शहरी क्षेत्र में सुधार की प्रक्रिया को मजबूत बनाने और प्रबंधन तथा स्थानीय प्रशासन के लिए क्षमता में सुधार के लिए महत्वपूर्ण निर्माण ब्लॉक के रूप में शासन, वित्त, योजना, सेवा प्रदायगी का व्यावसायीकरण और स्थानीय क्षमता और ज्ञान के विकास में तेजी की पहचान की गई है। शहरी विकास की जटिलताओं के सफल प्रबंधन के लिए भवन कर्मियों के साथ - साथ संस्थागत क्षमता आवश्यक है।

पता लगाए गए घटकों के संदर्भ में चल रहे क्षमता निर्माण उपाय व्यापक और विस्तृत रहे हैं और कार्यक्रमों के कार्यान्वयन और संबंधित घटकों को सक्षम बनाने के लिए तकनीकी सहायता, प्रशिक्षण और ज्ञान के समर्थन के प्रावधान पर जोर दिया गया है। हालांकि, शहरी स्थानीय निकायों की अवशोषण क्षमता सीमित है और मांग पक्ष के बाधाओं में निहित हैं। अनुभव में महत्वपूर्ण मुद्दों पर प्रकाश डाला गया है अर्थात् क्षमता निर्माण कार्यक्रमों को उस पैमाने और गति के साथ लागू करने में राज्यों और शहरों की अक्षमता जो उस तरीके से महत्वपूर्ण अंतर बताएगा जिसमें हमारे शहरों को नियंत्रित किया जाता है तथा बड़े पैमाने पर कार्यक्रमों को लागू किया जाता है जिसके परिणामस्वरूप शहर बड़ी मात्रा में सेवाएं प्रदान करने की स्थिति में नहीं हैं। 65 बड़े शहरों और अन्य छोटे और मध्यम शहरों में बुनियादी ढांचे की कमी के निर्माण के लिए जेएनएनयूआरएम को एक मिशन मोड परियोजना के रूप में शुरू किया गया; क्षमता विकास के लिए एक समग्र दृष्टिकोण है लेकिन सही पारिस्थितिकी तंत्र के अभाव और आपूर्ति पक्ष पर कमियों से लक्षित उद्देश्य के उप इष्टतम उपलब्धि हुई।

74वें संविधान संशोधन अधिनियम (सीएन) में जीवंत शहरी स्थानीय निकायों जिसे धनराशि, कार्य और पदाधिकारियों के साथ सशक्त किया जाएगा, के निर्माण की परिकल्पना की गई। 74वें सीएन के लक्ष्य को विभिन्न शासन, संस्थागत, वित्तीय और प्रशासनिक सुधारों जो सेवा प्रदान करने और प्रभावी स्थानीय प्रशासन को बढ़ाने के लिए मार्ग प्रशस्त करेगा, के कार्यान्वयन के माध्यम से महसूस किया जा सकता है। सुधारों को प्रशासन और संस्थागत, प्रक्रिया, राजकोषीय और नागरिक केन्द्रित सुधारों के रूप में वर्गीकृत किया जा सकता है।

कुछ सुधारों जिसे जवाहर लाल नेहरू राष्ट्रीय शहरी नवीकरण मिशन (जेएनएनयूआरएम) में



प्राथमिकता दी गई थी, वे इस प्रकार थे:

प्रशासन और संस्थागत सुधार - जिला योजना समिति और महानगर योजना समिति का गठन, 12वीं अनुसूची के कार्यों का स्थानांतरण, सार्वजनिक निजी भागीदारी, जमीन और संपत्ति के पंजीकरण की कम्प्यूटरीकृत प्रक्रिया का प्रस्ताव, शहरी भूमि सीलिंग विनियमन अधिनियम का निरसन।

प्रक्रिया सुधार - पुनःचक्रितजल के पुनःप्रयोग के उप नियम, 100% लागत वसूली (ठोस अपशिष्ट), 100% लागत वसूली (पानी की आपूर्ति), प्रशासनिक सुधार, ई - शासन सेट - अप, ईडब्ल्यूएस/एलआईजी के लिए सभी आवासीय परियोजनाओं में 25% विकसित भूमि का निर्धारण, संपत्ति अधिकार प्रमाणन प्रणाली की शुरुआत, संपत्ति कर (90% संग्रह क्षमता), किराया नियंत्रण में सुधार, भवन उपनियमों का अवतरण - सभी भवनों में अनिवार्य वर्षा जल संचयन, भवन उपनियमों का अवतरण - स्वीकृति प्रक्रिया को व्यवस्थित बनाना, कानूनी गैर - कृषि प्रयोजन और संरचनात्मक सुधारों के लिए गैर - कृषि भूमि के रूपांतरण के लिए प्रक्रियात्मक रूपरेखा।

राजकोषीय सुधार - शहरी गरीबों को सेवाओं के लिए धनराशि का आंतरिक निर्धारण, संपत्ति कर (85% कवरेज), प्रोद्भव आधारित दोहरी प्रविष्टि लेखा का कार्यान्वयन और स्टाम्प ड्यूटी को 5% तक तर्कसंगत बनाना।

नागरिक केंद्रित सुधार - सामुदायिक भागीदारी कानून और सार्वजनिक प्रकटीकरण कानून।

जबकि सुधारों से संस्था निर्माण के उद्देश्य की पूर्ति, परियोजना का कार्यान्वयन समान रूप से महत्वपूर्ण है, विशेष रूप से इस तथ्य के कारण कि देश में सेवा के स्तर बहुत ही निम्न हैं। आपदा प्रबंधन और जलवायु परिवर्तन जैसे क्षेत्रों में उभरती चुनौतियों का सामना करने में सक्षम होने के लिए स्थानीय सरकारों के लिए भी यह आवश्यक है।

1.3 आपूर्ति बनाम मांग आधारित प्रशिक्षण

अगर लक्षित शासन और सेवा प्रदान करने के मानकों को हासिल किया जाता है तो मांग - आपूर्ति के अंतर के मामले में क्षमता निर्माण की आवश्यकताएं न केवल प्रशिक्षित किए जाने वाले लोगों की संख्या के कारण बल्कि अपेक्षित कर्मियों की दक्षता के मामले में भी उच्च है। क्षमता निर्माण के क्षेत्र में क्षमता निर्माण के लिए स्पष्ट मांग की कमी बड़ी बाधा है। क्षमता निर्माण को अब तक बहुत कम प्राथमिकता दी गई है और काफी हद तक प्रशासनिक प्रशिक्षण के लिए सीमित है। व्यवस्थित योजना, कौशल विकास कार्यक्रमों के संसाधन आवंटन या निष्पादन का कोई साक्ष्य नहीं होने के आधार पर मांग सीमित, छिटपुट और घटना है। राज्य और यूएलबी स्तर पर संगठनात्मक विकास रणनीति की कमी है। इसे औपचारिक संरचनाओं, व्यापक कैडर और कैडर नियम, कर्मचारी मानदंड, प्रक्रिया, कार्य विवरण, वेतनमान और नई प्रौद्योगिकियों की शुरुआत के माध्यम से उदाहरण दिया



गया है। कर्मचारियों के बीच साझा मानदंडों और मूल्य, दृष्टि और मिशन के प्रति प्रतिबद्धता, प्रबंधन शैली और बजटीय सहायता भी निम्न हैं। निजी क्षेत्र और नागरिक समाज के साथ संचार चैनल बहुत प्रभावी नहीं हैं। शहरों की योजना और संचालन स्वायत्तता, शहर के प्रबंधन के लिए आवश्यक व्यावसायिक कौशल (तकनीकी और प्रबंधकीय), सीमित स्टाफ के कौशल विकास, निर्वाचित प्रतिनिधियों के क्षमता निर्माण जैसे मामलों पर बहुत कम ध्यान दिया गया है।

संस्थानों की विश्वसनीय आपूर्ति पक्ष में कमी भी एक महत्वपूर्ण मुद्दा है। तेजी से शहरीकरण की वर्तमान संदर्भ में, शहर के प्रबंधन में चुनौतियों के लिए न केवल विशेष जानकारी की आवश्यकता है बल्कि शहर का प्रबंधन करने में शहरी प्रबंधकों द्वारा सामना की जा रही चुनौतियों को निपटने के लिए अनुभवात्मक शिक्षण की भी आवश्यकता है। कुछ क्षेत्रों में और विशेषज्ञता के कुछ क्षेत्रों में आपूर्ति पक्ष में क्षमता की कमी विशेष रूप से गंभीर है। राज्य या शहर के स्तर पर, बहुत कम संस्थान सभी पहलुओं पर शहरी स्थानीय निकायों की क्षमता निर्माण आवश्यकताओं को पूरा करने में सक्षम हैं। इसमें निम्नलिखित का अभाव है:

- गुणवत्ता संसाधन सामग्री;
- प्रशिक्षक जो शहरी स्थानीय निकायों को सुधार और परियोजना के कार्यान्वयन पर उन्हें लैस करने के लिए उनकी आवश्यकताओं के लिए तकनीकी जनशक्ति हेतु आवश्यक कौशल प्रदान कर सकते हैं; और
- सेवा प्रदान करने के मानकों को प्राप्त करने के लिए क्षमता की आवश्यकता पर डाटा।

इसके अलावा, संगठनों के लिए प्रशिक्षण और मूल्यांकन सेवाओं की पेशकश करने वाली संस्थाओं की क्षमता में भिन्नता है। दुर्भाग्य से, इनमें से अधिकांश संस्थान शहरी स्थानीय निकायों की बदलती आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए अपने कार्यक्रम सामग्री को विविधीकृत करने में सक्षम नहीं हैं। इस अवसर पर, इन संस्थानों पर संगठनों द्वारा प्रभार लगाया जाता है कि वे वास्तविक दुनिया के परिप्रेक्ष्य कमी को पूरा कर सकें और कार्यक्रमों की पेशकश कर सकें जिनके पास विशेष कर्मियों की आवश्यकताओं के लिए पर्याप्त कार्य प्रासंगिकता नहीं है। राज्य स्तर के संस्थान मुख्य रूप से प्रशासनिक प्रशिक्षण संस्थान हैं, जिनका ध्यान सामान्य प्रशासन के बजाय शहरी प्रबंधन पर है। प्रशिक्षण मुख्य रूप से कक्षा आधारित है और शहरी प्रबंधकों की आवश्यकताओं के लिए उपयुक्त नहीं है जिन्हें सर्वोत्तम प्रथाओं और नवीनतम तकनीकी प्रगति के आधार पर अपने कौशल में सुधार करने पर विशेष ध्यान देने की आवश्यकता है।

1.4 यूएलबी पर सूचना, संचार, प्रौद्योगिकी का प्रभाव

चूंकि सूचना, संचार, प्रौद्योगिकी (आईसीटी) सेक्टर हर क्षेत्र में तीव्र गति से प्रगति कर रहा है इसलिए किसी भी संगठन के कार्य काज पर इसके प्रभाव को नजरअंदाज नहीं किया जा सकता है। शहरी



स्थानीय निकाय कोई अपवाद नहीं हो सकता। इसलिए, यूएलबी को आईसीटी क्षेत्र की तेज़ी के साथ तालमेल रखना होगा अन्यथा उनकी सेवा वितरण अप्रभावी बने रह सकते हैं। शहरी स्थानीय निकाय के निर्वाचित प्रतिनिधि, वरिष्ठ कर्मचारी और स्टाफ को चक्रीय और दोहराव की प्रक्रिया को स्वचालित करने और तेज़ी लाने, रिकॉर्ड और पुनः प्राप्ति के लिए परम्परागत जानकारी के भंडारण, शहरी स्थानीय निकायों के भौगोलिक कवरेज के तहत सम्पदा और परिसम्पत्तियों की पहचान में स्थान आधारित तकनीकी की शक्ति का लाभ उठाने और बुनियादी सेवा प्रदायगी सम्पदाओं, उनके निष्पादन का पता लगाने तथा संगठन के भीतर और बाहर सूचना के निर्बाध प्रवाह के लिए सूचना प्रौद्योगिकी के अनुप्रयोग पर प्रशिक्षित करने की आवश्यकता होगी। प्रभावी ग्राहक संबंध प्रबंधन के लिए कंप्यूटर और सॉफ्टवेयर के इष्टतम उपयोग के अधिकार की आवश्यकता है।

1.5 शिक्षण संगठन

हर सफल संगठन के लिए लगातार शिक्षण एक आवश्यक कारक बन गया है। अगर यूएलबी प्रभावी होना चाहते हैं, तो उन्हें अपने संगठन में शिक्षण का माहौल बनाना होगा। किसी व्यक्ति द्वारा शिक्षण हासिल किया जा सकता है या संगठन द्वारा प्रोत्साहित किया जा सकता है। किसी संगठन द्वारा व्यक्ति के नियोजित होने या किसी प्रतिनिधि निकाय द्वारा चयनित हो जाने पर उसका/उसकी सीखने की इच्छा आम तौर पर समाप्त हो जाता/जाती है। इसलिए, संगठन को विकास की दौड़ में पीछे नहीं रहने की दृष्टि से नियुक्त अधिकारियों और/या कर्मचारियों के प्रशिक्षण की जिम्मेदारी लेनी होगी। कार्य में प्रशिक्षण के कुछ तरीकों को संक्षेप में नीचे वर्णित किया गया है:

प्रेरण प्रशिक्षण

प्रेरण प्रशिक्षण महत्वपूर्ण है क्योंकि यह नई भर्ती को यथा संभव शीघ्र उत्पादक बनने में सक्षम बनाता है। इससे वे नई भर्ती द्वारा उनके नए रोजगार की प्रक्रिया या तकनीक नहीं जानने से महंगी गलतियों से बच सकते हैं। प्रेरण प्रशिक्षण की अवधि हर कार्य के लिए अलग - अलग होगी और कार्य की जटिलता, व्यापार के आकार और व्यापार के भीतर कार्य का स्तर या स्थिति पर निर्भर होगी।

प्रेरण प्रशिक्षण में निम्नलिखित क्षेत्रों को शामिल किया जा सकता है:

- कार्य के कर्तव्यों के बारे में सीखना,
- नए सहयोगियों से मिलना,
- परिसर के लेआउट को देखना,
- व्यापार के मूल्यों और उद्देश्य को सीखना,
- आंतरिक कार्य काज और व्यापार की नीतियों के बारे में सीखना।



कार्य के दौरान प्रशिक्षण

कार्य के दौरान प्रशिक्षण से, कर्मचारियों को कार्यस्थल में रहते हुए प्रशिक्षण प्राप्त होते हैं। कार्य के दौरान प्रशिक्षण के मुख्य तरीकों में शामिल हैं:

- प्रदर्शन/निर्देश - प्रशिक्षु को कार्य करने के तरीकों को दर्शाना
- कोचिंग - प्रशिक्षण का एक और अधिक गहन तरीका है जिसमें अनुभवी कर्मचारी और प्रशिक्षु के बीच एक करीबी कार्य काज संबंध शामिल है
- कार्य रोटेशन - जहां प्रशिक्षु को गतिविधियों की विस्तृत श्रृंखला का अनुभव हासिल करने के लिए उत्तराधिकार में कई कार्य दिए जाते हैं (उदाहरण के लिए एक स्नातक अभियंता/प्रबंधन प्रशिक्षु कई अलग - अलग विभागों में समय बिता सकते हैं)।
- परियोजना - कर्मचारियों को एक ऐसी परियोजना के टीम में शामिल किया जाता है जो उन्हें व्यापार के अन्य भागों के बारे में जानकारी प्रदान करता है और उन्हें नई गतिविधियों में भाग लेने के लिए अनुमति देता है।
- सबसे सफल परियोजना टीम "बहु - विषयक" रहे हैं।

कार्य के बाहर प्रशिक्षण

यह तब होता है जब कर्मचारियों को प्रशिक्षित करने के लिए कार्य के अपने स्थान से दूर भेजा जाता है।

कार्य के बाहर प्रशिक्षण के आम तरीकों में शामिल हैं:

- दिवस रिलीज (कर्मचारी को एक स्थानीय कॉलेज या प्रशिक्षण केंद्र में भाग लेने के लिए छुट्टी दी जाती है)।
- दूरस्थ शिक्षा/शाम की कक्षाएं
- ब्लॉक रिलीज पाठ्यक्रम - जिसमें किसी स्थानीय कॉलेज में कई हफ्तों शामिल हो सकते हैं।
- सैंडविच पाठ्यक्रम - जहां कर्मचारी कार्य पर लौटने से पहले (उदाहरण के लिए छह महीने) कॉलेज में लंबी समय की अवधि बिताते हैं।
- उच्च शिक्षा में प्रायोजित पाठ्यक्रम
- स्व - अध्ययन, कंप्यूटर आधारित प्रशिक्षण



अध्ययन यात्राएं

शिक्षण को वक्र संस्थानों/स्थानों का दौरा करके कम किया जा सकता है जहां अच्छे व्यवहार पहले से ही अच्छी तरह से स्थापित किए गए हैं।

रिफ्रेशर प्रशिक्षण

प्रशिक्षण के माध्यम से शिक्षण आसानी से स्थायी नहीं बनता है जब तक कि समय - समय पर दबाव न बनाया जाए। इसलिए, उसमें शिक्षण स्थायी होने तक कर्मचारी को पहले दिए गए प्रशिक्षण को हमेशा दोहराने की आवश्यकता होती है। इस प्रकार के प्रशिक्षण को रिफ्रेशर प्रशिक्षण कहा जाता है।

प्रेरणा के लिए प्रशिक्षण लिंक

प्रबंधन के लोगों का एक महत्वपूर्ण हिस्सा उन्हें यह बताना होता है कि वे कैसे प्रदर्शन कर रहे हैं। प्रदर्शन के मूल्यांकन के विभिन्न तरीकों का इस्तेमाल किया जा सकता है और इस प्रक्रिया के महत्वपूर्ण उत्पादन से किसी कर्मचारी का प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन किया जाना चाहिए। प्रशिक्षण कार्यक्रमों में उन आवश्यकताओं को पूरा करने पर ध्यान केंद्रित किया जाना चाहिए।

यह मानते हुए कि प्रशिक्षण प्रभावी होता है, तो:

- कर्मचारी व्यापार के प्रति निष्ठावान महसूस करते हैं
- इससे पता चलता है कि व्यवसाय में इसके कर्मचारी रुचि ले रहे हैं
- कर्मचारियों को बेहतर पदोन्नति के अवसरों से लाभ मिलना चाहिए
- कर्मचारियों को कार्य से अधिक प्राप्ति होनी चाहिए - और शायद इससे आर्थिक रूप से लाभ प्राप्त कर रहे हैं (पारिश्रमिक संरचना के आधार पर)

1.6 रिपोर्ट की व्यापक सामग्री

इस रिपोर्ट को तैयार करते समय ऊपर के पैराग्राफ में उल्लिखित सभी बातों को ध्यान में रखा गया है। इस रिपोर्ट की व्यापक सामग्री निर्वाचित प्रतिनिधियों, वरिष्ठ अधिकारियों और इस अध्ययन के लिए चयनित 11 यूएलबी के कर्मचारी प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन, शहरी विकास मंत्रालय (एमओयूडी) के वरिष्ठ अधिकारियों से मसौदा रिपोर्ट पर प्राप्त प्रतिक्रिया और टिप्पणियों और 22 जनवरी, 2014 को दिल्ली में आयोजित परामर्शी कार्यशाला के दौरान प्राप्त टिप्पणियों और प्रतिक्रियाओं पर आधारित है। टिप्पणियों और प्रतिक्रियाओं को शामिल करने के बाद सामरिक प्रशिक्षण योजना तैयार की गई है। कार्यशाला की कार्यवाही का विवरण इस रिपोर्ट का हिस्सा है और इन्हें इस रिपोर्ट के **अनुलग्नक - V** के रूप में शामिल किए गए हैं।



इस रिपोर्ट को दो भागों में तैयार किया गया है। रिपोर्ट के खंड 1 में सीबीयूडी परियोजना के घटक - 1 के तहत पंजीकृत सभी शहरी स्थानीय निकायों के चयनित और नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों का समेकित प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन किया गया है, जबकि, रिपोर्ट के खंड 2 में सहमत नमूना योजना पर आधारित सलाहकार द्वारा दौरा किए गए 11 यूएलबी के चयनित और नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों के प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन का वर्णन किया गया है।

1.7 निष्कर्ष

विभिन्न सुधारों को लागू करने के अनुभव के विश्लेषण और अवसंरचनात्मक कार्यक्रमों जेएन - एनयूआरएम, यूआईडीएसएमटी, आईएचडीपी, आरएवाई आदि के आधार पर; कुछ प्रमुख क्षेत्रों में जहां क्षमता अंतराल की पहचान की गई है, उनमें शहरी प्रबंधन और प्रशासन, भूमि और उसके मुद्रीकरण सहित वित्तीय प्रबंधन, लेखा और राजस्व लामबंदी, सेवा स्तर बेंचमार्किंग, पीपीपी परियोजनाओं का विकास और कार्यान्वयन, सूचना प्रौद्योगिकी, प्रदर्शन प्रबंधन, शहरी नियोजन, आर्किटेक्चर, परिवहन योजना एवं विरासत संरक्षण, सामाजिक - आर्थिक विकास, लोक स्वास्थ्य यांत्रिकी, संचालन और रखरखाव, परियोजना कार्यान्वयन और निगरानी, अनुबंध प्रबंधन शामिल हैं।



अध्याय – 2: टीएनए के लिए उद्देश्य, दृष्टिकोण और क्रियाविधि

2.1 इस कार्य का उद्देश्य

विचारार्थ विषय (टीओआर) के अनुसार इस कार्य का उद्देश्य इस प्रकार हैं:

- चयनित और नियुक्त दोनों यूएलबी अधिकारियों की वास्तविक आवश्यकताओं के लिए प्रासंगिक शिक्षण योजनाएं तैयार करने के लिए औपचारिक प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन करना और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी के लिए टीएनए के निष्कर्षों का उपयोग करना;
- प्रशिक्षण के विषय क्षेत्रों से युक्त सामरिक प्रशिक्षण योजना तैयार करना; प्रत्येक प्रशिक्षण के लिए प्रशिक्षण मॉड्यूल और लक्षित समूह; और
- अध्ययन यात्राओं की योजना बनाना तथा शहरी शासन में दौरे का सर्वोत्तम प्रथा और भारत में और विदेशों में सेवा प्रदान करने का प्रबंधन।

2.2 विशिष्ट कार्य

उपर्युक्त उद्देश्यों को पूरा करने के लिए विशिष्ट कार्यों को किया जाना आवश्यक है:

सीबीयूडी परियोजना के घटक - 1 के ध्यान दिए गए चार क्षेत्रों में शहरी स्थानीय निकायों के चयनित और नियुक्त दोनों अधिकारियों का प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) करना जैसा कि नीचे उल्लेख किया गया है:

वित्तीय और एफएम सुधार: परियोजना से बजट और योजना, व्यय प्रबंधन, खरीद योजना एवं निष्पादन, राजस्व जुटाना (संपत्ति कर, विकास प्रभार और उपयोगकर्ता शुल्क सहित), परिसंपत्ति/देयता प्रबंधन, प्रोद्भवन लेखा, आंतरिक नियंत्रण, लेखा परीक्षा, एफएम सूचना प्रणाली, प्रापण, नगर निगम लेखा और आईटी मानकीकरण की क्षमता बढ़ाने में सुधार करने के प्रमुख क्षेत्रों में शहरी स्थानीय निकायों को सहायता मिलेगी। प्रभावी गुणवत्ता नियंत्रण प्रक्रियाओं सहित परियोजना के निष्पादन एवं निगरानी और समीक्षा के लिए रणनीतियों को विकसित करने सहित कार्यान्वयन एवं संचालनात्मक योजना में भी सहायता की जाएगी।

शहरी नियोजन की रूपरेखा: परियोजना से गरीबों के लिए योजना दृष्टिकोण सहित शहरी नियोजन प्रक्रिया और भूमि प्रबंधन में यूएलबी की सुधारों में सहायता करेगी।

सेवा वितरण: परियोजना से सेवा प्रदायगी, टैरिफ और सब्सिडी डिजाइन, संचालन रूपरेखा (पूजी बाजार, सार्वजनिक निजी भागीदारी और कार्बन वित्त के उपयोग सहित), गरीबों के लिए सेवा सेवा



प्रदायगी, परियोजना नियोजन का सुदृढीकरण, सामाजिक प्रभावों के क्रियान्वयन, प्रदर्शन की योजना और बेंच मार्किंग, तथा कुशल प्रबंधन के लिए यूएलबी में संस्थागत डिजाइन की सहायता की जाएगी।

शासन की रूपरेखा: परियोजना में नागरिक जागरूकता और भागीदारी (उदाहरण के लिए नागरिक स्कोरकार्ड, हितधारक मंच) और निर्वाचित अधिकारियों के लिए कौशल विकास के लिए सहायता के माध्यम से स्थानीय अधिकारियों और नागरिकों के बीच बातचीत की गुणवत्ता में सुधार की मांग की जाएगी। इसके अलावा, पारदर्शिता, सार्वजनिक विचार - विमर्श, नागरिक मंचों में सुधार करने के लिए इस तरह के अंतिम रूप दिए गए अंकेक्षित वित्तीय विवरण का खुलासा करने जैसे उपायों का समर्थन किया जाएगा।

2.3 अध्ययन के लिए सलाहकारों के 'दृष्टिकोण

इस कार्य के पूरा होने के लिए, अन्य बातों के अलावा, सलाहकार के दृष्टिकोण को निम्न द्वारा संचालित किया गया था:

2.3.1 शहरी विकास क्षेत्र का अध्ययन

शहरी क्षेत्र के हाल के घटनाक्रम को अद्यतन करने के लिए सलाहकारों ने उनके द्वारा दौरा किए गए संबंधित यूएलबी सहित विभिन्न स्रोतों से उपलब्ध सामग्रियों को एकत्र किया तथा संबंधित वेबसाइटों से सामग्री भी डाउनलोड की और शहरी विकास प्रक्रिया तथा इस अध्ययन पर इसके प्रभाव की संभावनाओं को समझने अच्छी तरह से सामग्री का अध्ययन किया। उस सामग्री के अध्ययन से सलाहकारों को इस निष्कर्ष पर पहुंचने में मदद मिली कि शहरी विकास विभाग मूल रूप से नीति निर्माण और संचालन निकाय है जो सड़क प्रकाश व्यवस्था, पार्किंग स्थल और बस स्टॉप आदि सहित नागरिक/बुनियादी सुविधाओं, स्लम सुधार, शहरी गरीबी उन्मूलन, पार्कों, बगीचों और खेल के मैदानों तथा जन सुविधाओं के लिए शहरी स्थानीय निकायों की रूपरेखा में सलाह प्रदान करता है।

2.3.2 शहरी स्थानीय निकायों की कार्यों को समझना

शहरी स्थानीय निकायों के महत्वपूर्ण कार्यों पर पहुंचने के लिए, सलाहकारों ने भारत के संविधान के 74वें संशोधन, विशेष रूप से बारहवीं अनुसूची का अध्ययन किया जिसमें कुल मिलाकर 18 कार्यों की नई अनुसूची हैं जिसे शहरी स्थानीय निकायों द्वारा निष्पादित किया जाना है। तदनुसार, शहरी स्थानीय निकायों (यूएलबी) के कार्यों को नए सिरे से निम्नानुसार परिभाषित किया गया है:

- कस्बों की योजना सहित शहरी नियोजन;



- भूमि उपयोग का विनियमन और भवनों के निर्माण;
- आर्थिक और सामाजिक विकास के लिए योजना;
- सड़कों और पुलों का निर्माण और रखरखाव;
- घरेलू, औद्योगिक और वाणिज्यिक प्रयोजनों के लिए पानी की आपूर्ति;
- सार्वजनिक स्वास्थ्य, स्वच्छता, संरक्षण और ठोस अपशिष्ट प्रबंधन;
- अग्निशामक सेवाएं;
- शहरी वानिकी, पर्यावरण का संरक्षण और पारिस्थितिक पहलुओं को बढ़ावा;
- विकलांग और मानसिक रूप से बीमार व्यक्तियों सहित समाज के कमजोर वर्गों के हितों की रक्षा;
- स्लम सुधार और उन्नयन;
- शहरी गरीबी उन्मूलन;
- पार्क, उद्यान और खेल के मैदानों जैसे शहरी सुविधाओं का प्रावधान;
- सांस्कृतिक, शैक्षिक और सौंदर्यशास्त्र पहलुओं को बढ़ावा;
- अंत्येष्टि और कब्रिस्तान, शमशान और बिजली शवदाहगृह का प्रावधान;
- पशु तालाबों को अनुरक्षण और जानवरों के प्रति क्रूरता रोकना;
- जन्म और मृत्यु के पंजीकरण सहित महत्वपूर्ण स्टैटिक्स;
- सड़क प्रकाश व्यवस्था, पार्किंग स्थल, बस स्टॉप और सार्वजनिक सुविधाओं सहित जनसुविधाएं;
- वध घरों और टैनेरिज का विनियमन; आदि।

ऊपर उल्लेख किए गए कार्यों से युक्त बारहवीं अनुसूची इस प्रकार टीएनए के संचालन के लिए नगर निगम के कार्यात्मक डोमेन की रूपरेखा का गठन।

2.4 अध्ययन के लिए सलाहकारों की रणनीति

सलाहकारों की रणनीति निम्नलिखित के द्वारा प्रेरित था:

संचालित हितधारक

सलाहकारों ने इस अध्ययन कार्य के प्रतिभागियों के रूप में महापौरों/आयुक्तों/ईओ और अन्य वरिष्ठ अधिकारियों सहित शहरी विकास मंत्रालय के शीर्ष अधिकारियों और शहरी स्थानीय निकायों के प्रतिनिधियों के व्यक्त सामूहिक इच्छा से अपने जनादेश और वैधता को आकर्षित किया। इस प्रकार, हितधारकों के साथ परामर्श करने की एक प्रक्रिया द्वारा टीएनए के प्रति दृष्टिकोण को सूचित किया गया है।



संचालित प्रक्रिया

सलाहकारों ने सुनिश्चित किया कि उनके द्वारा एक सतत प्रक्रिया के रूप में भागीदारी दृष्टिकोण को अपनाया गया था ताकि इस कार्य के हर चरण में हितधारक के विचार - विमर्श को आयोजित किया जा सके।

संचालित मांग

प्रत्येक प्रमुख हितधारक समूहों/प्रभागों को सर्वेक्षण के विषय और उद्देश्य के बारे में उनकी आशंकाओं की पहचान करने, उनके दृष्टिकोण की रूपरेखा तैयार करने और आशंकाओं, यदि कोई हो, को स्पष्ट करने के लिए पर्याप्त अवसर प्रदान किए गए हैं, ताकि पूरी तरह से भागीदारी परामर्शी प्रक्रियाओं के माध्यम से समाधान/सुझाव विकसित किया जा सके।

लचीला

एहतियाती मामले के रूप में, सलाहकारों ने परामर्शी प्रक्रिया लचीला और सरल बनाने का प्रयास किया ताकि इस प्रक्रिया को समायोजित किया जा सके और आसानी से अनुकूलित किया जा सके। इसे ध्यान में रखते हुए उन्होंने सुविधाजनक समय और स्थान के अनुसार चयनित और नियुक्त अधिकारियों से मिलने के लिए एक मुद्दा बनाया।

समग्र भागीदारी और आम सहमति बनाना

मुद्दों पर एक आम समझ को बढ़ावा देने और आम सहमति बनाने के लिए भागीदारी प्रक्रियाओं को निर्देशित किया गया। विभिन्न हितधारकों के बीच आम आधार प्राप्त करने और विभिन्न स्रोतों से ज्ञान, विशेषज्ञता और संसाधन प्राप्त करने पर सलाहकारों का ध्यान केंद्रित किया गया ताकि परस्पर रूप से अध्ययन के लक्ष्य और उद्देश्य को हासिल किया जा सके।

सलाहकारों द्वारा भागीदारी कार्यशाला, छोटे समूह की बैठकों और अधिकांश हितधारकों के साथ अलग - अलग बैठकों (चयनित और नियुक्त अधिकारी और कर्मचारी) का आयोजन किया गया और इस तरह की प्रत्येक बैठक से पहले टीएनए के लक्ष्य और उद्देश्य तथा दायरे के बारे में उन्हें संक्षिप्त रूप में विवरण दिया गया।

विभिन्न शहरी स्थानीय निकायों के कुछ महत्वपूर्ण पदाधिकारी जिनके साथ सलाहकार की बैठकें हुईं, उन्हें नीचे सूचीबद्ध किया गया है:

- महापौर
- उप महापौर



- पार्षद
- नगर आयुक्त
- अपर नगर आयुक्त
- उप नगर आयुक्त
- मुख्य कार्यकारी अधिकारी
- सचिव
- निदेशक, वित्त, जबलपुर यूएलबी
- अधिशाषी अभियंता
- वरिष्ठ स्टेशन अधिकारी
- नगर अभियंता
- स्वास्थ्य अधिकारी
- सहायक अभियंता
- जनसंपर्क अधिकारी
- नोडल अधिकारी
- लेखाकार
- अन्य

2.5 प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन की पद्धति

अधिकारियों, कर्मचारियों और स्थानीय निर्वाचित प्रतिनिधियों के बीच आवश्यक कौशल और क्षमताओं की पहचान करने के लिए, सलाहकारों ने निम्नलिखित कारकों पर विचार करना आवश्यक महसूस किया:

- कार्य की स्थिति का महत्व
- अधिकारियों के पदनाम
- कार्य की श्रेणी
- मुख्य जिम्मेदारी और प्रदर्शन के क्षेत्र



- कार्य के भौगोलिक क्षेत्र
- आवश्यक शैक्षिक और/या व्यावसायिक योग्यता
- आवश्यक अनुभव
- वर्तमान कार्य का विवरण
- निर्धारित मानदंडों के अनुसार आवश्यक कौशल और क्षमता
- पिछले कुछ वर्षों में कार्य सामग्री में परिवर्तन
- मौजूदा कौशल से उपलब्धियां,
- कार्य सामग्री में परिवर्तन के बाद मौजूदा कौशल अंतराल, यदि कोई हो,
- स्टॉफ के प्रत्येक वर्ग की मजबूती और कमजोरी,
- पिछले कुछ वर्षों में होने वाले परिवर्तन के कारण कार्य स्थिति के लिए भावी मांग

टीएनए के किसी भी योजना में, कार्य का विवरण ही प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन करने के लिए सबसे महत्वपूर्ण आधार प्रदान करता है। कार्य का विवरण इंगित करता है कार्य के प्रभावी प्रदर्शन के लिए बुनियादी कौशल और क्षमता आवश्यक है। दुर्भाग्य से, नमूना बनाने वाले शहरी स्थानीय निकाय यूएलबी संगठन द्वारा विभिन्न स्तरों पर कार्यरत अधिकारियों और कर्मचारियों के लिए कार्य के विवरण संबंधी प्रथा का पालन नहीं किया गया। इसलिए, उनके द्वारा निष्पादित कार्य की प्रकृति को कार्य विवरण के लिए एक प्रॉक्सी के रूप में लिया गया था। सौंपे गए कार्यों के प्रभावी प्रदर्शन के लिए योग्यता की आवश्यकता पर कुछ प्रकाश डालने के लिए अधिकारियों और कर्मचारियों को सौंपे गए कार्य की प्रकृति का विश्लेषण किया गया था।

कई तकनीक है जिनका किसी भी संगठन की प्रशिक्षण आवश्यकताओं का आकलन करने के लिए व्यक्तिगत रूप से या एक दूसरे के संयोजन में उपयोग किया जा सकता है जैसे प्रबंधन के साथ बातचीत, कर्मचारियों के साथ बातचीत, सर्वेक्षण, टिप्पणियां और संगठनात्मक उद्देश्यों और रणनीतियों की समीक्षा। चूंकि इस कार्य के लिए कार्य की गुंजाइश बहुत व्यापक थी इसलिए सलाहकारों ने सभी संयोजनों का चयन किया। प्रत्येक संयोजन का नीचे संक्षेप में वर्णन किया गया है।

2.6 संगठनात्मक रणनीति और उद्देश्यों की समीक्षा

शहरी विकास मंत्रालय (एमओयूडी) शहरी स्थानीय निकायों को नीतिगत दिशानिर्देश उपलब्ध कराने में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है और इस प्रकार, शहरी विकास मंत्रालय द्वारा निर्भाई गई भूमिका



को समझना आवश्यक हो गया। मंत्रालय के संबंधित अधिकारियों के साथ बातचीत करते हुए, हमें यूएलबी से मंत्रालय की उम्मीदों के बारे में अंतर्दृष्टि मिला है। इसलिए, दौरा करने के लिए शहरी स्थानीय निकाय के चयन करते समय, यह सुनिश्चित किया गया कि सलाहकार द्वारा किए गए सर्वेक्षण के दौरान अन्य जानकारी के अलावा, निम्नलिखित कार्यों के बारे में अनिवार्य रूप से जानकारी प्राप्त की गई:

- शहरी नियोजन की रूपरेखा
- वित्तीय और वित्तीय प्रबंधन सुधार
- सेवा प्रदायगी
- शासन की रूपरेखा
- आरएवाई (राजीव गांधी आवास योजना)

इकाइयों के कामकाज को प्रभावित करने वाले कुछ महत्वपूर्ण कारक और हैं तथा हमारे अध्ययन के परिणाम के साथ संबंध की गंभीर रूप से समीक्षा की गई है। ऐसे कारकों की सूची इस प्रकार है:

- यूएलबी का संगठनात्मक संरचना
- यूएलबी द्वारा कवर किए गए भौगोलिक क्षेत्र
- किसी यूएलबी के प्रशासनिक नियंत्रण के तहत सीधे कार्य करने वाले इकाइयों की संख्या
- यूएलबी के मुख्य और अन्य कार्य और जिम्मेदारी
- कार्य विवरण
- कर्मचारियों के जिम्मेदारी और जवाबदेही
- प्रशिक्षण नीति, यदि कोई हो तो
- प्रशिक्षण के लिए बजट आवंटन, यदि कोई हो
- इस अध्ययन के शुरू होने तक दिया गया प्रशिक्षण
- उस प्रशिक्षण का प्रभाव जैसा कि प्रतिभागियों द्वारा प्राप्त किया गया।

किसी विभाग की कार्यात्मक समीक्षा में मोटे तौर पर निम्नलिखित व्यापक कार्यों को कवर करते हुए इकाई के संबंधित पद की भूमिका और जिम्मेदारियों को शामिल किया गया जो भी कार्यात्मक रूप से प्रासंगिक था:

- तकनीकी/प्रशासनिक कार्य



- अनुबंध प्रबंधन कार्य
- मानव संसाधन प्रबंधन कार्य
- सामान्य प्रबंधन कार्य
- सार्वजनिक कार्यों को निपटाना
- ई - शासन
- सूचना प्रौद्योगिकी (आईटी) के लिए जोखिम का विस्तार
- पर्यावरण के प्रति जागरूकता
- शहरी नियोजन
- लेखांकन प्रणाली
- शहरी गरीबी उन्मूलन कार्यक्रम के साथ भागीदारी
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन

जबकि यूएलबी के उपर्युक्त व्यापक कार्य जैसा कि ऊपर दिया गया है, कार्यात्मक समीक्षा के मुख्य विषय थे, तथापि, समीक्षा में निम्नलिखित पहलुओं को भी शामिल किया गया:

- कार्यात्मक और अंतर - कार्यात्मक संबंध
- अधिकारियों की प्रशासनिक रिपोर्टिंग और कार्यकारी संबंध
- उनके दिन - प्रतिदिन के कार्यों में उनके द्वारा सामना की गई कठिनाइयों और समस्याओं के बारे में अधिकारियों और कर्मचारियों द्वारा उठाए गए मुद्दे
- जिम्मेदारियां और तकनीकी, प्रशासनिक और वित्तीय शक्तियों का प्रत्यायोजन
- सुपीरियर अधीनस्थ संबंध
- हर स्तर पर नियंत्रण की अवधि और अधिकारी तथा अधीनस्थों की कार्यप्रणाली पर इसका प्रभाव।
- किसी भी तकनीकी, प्रशासनिक या लेखा कार्य में किसी भी नई तकनीक का प्रवेश तथा इस अध्ययन पर इसका प्रभाव, यदि कोई हो तो।
- अधिकारियों द्वारा नियंत्रित किए जा रहे कार्य की मात्रा और प्रभावशीलता लाने के लिए और/या तनाव को कम करने की आवश्यक परिवर्तन, यदि कोई हो तो



- कार्य के प्रदर्शन को सुविधाजनक बनाने वाले और निरोधक कारक।
- 74वें सीए के फलस्वरूप शहरी सुधारों के कार्यान्वयन के लिए तैयारी
- यूएलबी द्वारा सुधारों को लागू करने में मदद करने में चयनित प्रतिनिधियों द्वारा निभाई गई भूमिका।

संबंधित शहरी स्थानीय निकायों के अधिकारियों के साथ प्रारंभिक चर्चा से संकेत मिला कि अभियांत्रिकी, सामाजिक और वित्तीय मुद्दों के समाधान की तुलना में बेहतर कार्यकुशलता और प्रभावशीलता के लिए शहरी स्थानीय निकाय के वरिष्ठ अधिकारियों का प्रमुख ध्यान नगर निगम प्रशासन के मुद्दों और संस्थागत तंत्र पर केन्द्रित है।

2.7 अधिकारियों, कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत

शहरी स्थानीय निकायों के शीर्ष अधिकारियों के साथ समय - समय पर हमारे कई बैठकों से एक बड़ी सीमा तक संबंधित यूएलबी के विगत के संगठनात्मक उद्देश्यों और उपलब्धियों को समझने में मदद मिली और इसे भविष्य के लिए लिया गया। इस जानकारी से कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकताओं के लिए मूल्यवान भूमिका का पता चला। इस जानकारी से हमें कर्मचारियों के वर्तमान कार्य और उपलब्धि तथा उनसे उम्मीद के बारे में एक स्नैपशॉट तुलना करने में भी मदद मिली।

इसके अलावा, शहरी स्थानीय निकायों के अधिकारियों और कर्मचारियों के साथ बैठकों के दौरान अधिकारियों ने सलाहकारों को बताया कि शहरी स्थानीय निकायों के पास कर्मचारियों के कौशल और दक्षता के लिए पेशेवर और तकनीकी कर्मचारियों का मूल्यांकन करने के लिए एक उचित तंत्र नहीं है। सलाहकारों को, आगे की चर्चा के आधार पर, उनके प्रेरक पहलुओं या उनकी कमी बनाम उनके वर्तमान कार्य की स्थितियों में उनसे अपेक्षित प्रदर्शन की भूमिका और जिम्मेदारी की स्वीकृति तथा यूएलबी के अधिकारियों और कर्मचारियों के समर्पण और प्रतिबद्धता पर इन प्रेरक पहलुओं के प्रभाव पर अधिकारियों और कर्मचारियों से संकेत या इशारा प्राप्त हुए। संबंधित यूएलबी के अधिकारियों कर्मचारियों के प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए इस कल्पित महत्वपूर्ण महत्व पर डाटा एकत्र किया गया।

चूंकि यूएलबी का शीर्ष प्रबंधन और निर्वाचित प्रतिनिधियों को शहरी नियोजन और क्रियान्वयन, परियोजना कार्यान्वयन; प्रशासनिक निर्णय; और संगठन के क्षमता निर्माण में शामिल किया गया हैं; और चूंकि वे कल्पना कर सकते हैं कि वे अपनी भूमिकाओं को क्रियान्वित करने के लिए भविष्य में उनके संगठन में मानव संसाधन की दक्षता और कौशल के मामले में क्या आवश्यक होगा, इसलिए उन्होंने अपने मौजूदा कार्य में कर्मचारियों की दक्षता के अपने आकलन के बारे में सलाहकारों को सूचित किया और 74वें संविधान संशोधन अधिनियम (सीएए) के दृष्टि से कार्य चुनौतियों को पूरा



करने के लिए उन्हें पाने के लिए अगले स्तर तक भेजने के लिए किन कौशलों और दक्षताओं की आवश्यकता हैं।

विभिन्न मुद्दों पर अलग - अलग दृष्टिकोण प्राप्त करने के लिए शहरी स्थानीय निकाय के प्रशासकों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ सलाहकारों की बातचीत का दौर बोर्ड में तत्काल अधिकारी और महापौर (मेयर)/मुख्य कार्यकारी अधिकारी के स्तर तक हुआ जिससे यूएलबी के लिए सामरिक प्रशिक्षण योजना बनाने में सलाहकारों को मदद मिली।

उपर्युक्त सभी पहलुओं के अध्ययन से शहरी स्थानीय निकायों की कार्यप्रणाली पर जानकारी प्राप्त हुई। इससे सलाहकारों को उस शहरी स्थानीय निकाय के कर्मचारियों और/या निर्वाचित प्रतिनिधियों के प्रशिक्षण और विकास की आवश्यकता के मामले में शहरी स्थानीय निकायों की विशिष्ट आवश्यकताओं पर गौर करने का अवसर मिला। इससे सलाहकार को यूएलबी द्वारा वर्तमान में इन विशिष्ट आवश्यकताओं का पता लगाने में मदद मिली और शहरी स्थानीय निकाय के लिए रणनीतिक प्रशिक्षण योजना की सिफारिश करते समय ऐसी आवश्यकताओं की जरूरत थी।

2.8 टीएनए के लिए शहरी स्थानीय निकाय का चयन

टीओआर के अनुसार, 30 यूएलबी में से 11 यूएलबी के नमूना आकार को लेकर किए जाने वाले प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) किया जाना था जो वर्तमान में आबादी के रूप में आकार श्रेणियों के अनुसार यूएलबी के वर्गीकरण के अनुसार शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण कार्यक्रम (सीबीयूडीपी) के घटक - 1 के दायरे में आता है जैसा कि नीचे तालिका - 1 में दर्शाया गया है।

तालिका 1: शहरी स्थानीय निकायों के आकार की श्रेणी (शहर की कुल जनसंख्या)

क्रम	तालिका 1: शहरी स्थानीय निकायों के आकार की श्रेणी (शहर की कुल जनसंख्या)	नमूनों की संख्या
1	एक मिलियन +	2 (अधिमानत: नागपुर और जबलपुर)
2	5 से 9.99 लाख	4
3	1 से 4.99 लाख	4
4	1 लाख से कम	1
5	नमूना शहरों का कुल	11



उपर्युक्त कसौटी के आधार पर सलाहकारों द्वारा सीबीयूडी परियोजना की पीएमयू के परामर्श से प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए निम्नलिखित शहरों का चयन किया गया।

क्र.सं.	जनसंख्या का आकार	शहर	राज्य	जनसंख्या (जनगणना 2011)
1	एक मिलियन +	नागपुर	महाराष्ट्र	24,05,421
2		जबलपुर	मध्य प्रदेश	10,54,336
3	5 से 9.99 लाख	कुरुक्षेत्र	हरियाणा	9,64,231
6		हुबली	कर्नाटक	9,43,857
5		देहरादून	उत्तरांचल	5,78,420
4		सिलीगुडी	पश्चिम बंगाल	5,097,09
8		उदयपुर	राजस्थान	3,89,438
7	1 से 4.99 लाख	भरूच	गुजरात	2,42,210
9		छिंदवाड़ा	मध्य प्रदेश	1,83,266
10		पणजी	गोवा	1,14,405
11	1 लाख से कम	गंगटोक	सिक्किम	98,658

2.9 प्रश्नावली का वास्तविक प्रबंध

चूंकि सर्वेक्षण लाभकारी हैं क्योंकि कई लोगों को समय की एक छोटी अवधि में एक साथ जमा किया जा सकता है, इसलिए सलाहकारों ने कम से कम समय में कर्मचारियों से अधिक से अधिक जानकारी हासिल करने के लिए इस पद्धति का इस्तेमाल किया। टीएनए सर्वेक्षण में आमने - सामने की बैठक में सार्वजनिक रूप से उनकी क्षमताओं में अंतराल को स्वीकार करते हुए उन्हें परेशानी से बचाते हुए उनके साथ सामूहिक बातचीत के माध्यम के बजाय कागज पर प्रशिक्षण के लिए उनकी आवश्यकता को इंगित करने के लिए एक अवसर के साथ अधिकारियों और कर्मचारियों का नमूना प्रावधान किया गया। उनके परीक्षण आवश्यकताओं के बारे में नमूना उत्तरदाताओं से जानकारी हासिल करने के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता के बारे में व्यक्तिगत प्रतिक्रिया लेने के लिए एक विशेष रूप से डिजाइन की गई प्रश्नावली का विकास, जांच और प्रयोग किया गया। इसे प्रत्येक यूएलबी के भीतर कर्मचारियों की विभिन्न श्रेणियों में किया गया था। प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए बुनियादी उपकरण के रूप में कार्य करने वाले प्रश्नावली को सीबीयूडी परियोजना के पीएमयू द्वारा मंजूरी दी गई तथा पहले से ही शहरी विकास मंत्रालय को प्रस्तुत की गई स्थापना रिपोर्ट में शामिल किया गया।



इसे शहरी विकास मंत्रालय द्वारा स्थापना रिपोर्ट के अनुमोदन के बाद किया गया था ताकि सलाहकार द्वारा औपचारिक प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) शुरू किया जा सके।

टोओआर के अनुसार, सलाहकारों द्वारा कर्मचारियों का प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन करने के लिए अधिकारियों और कर्मचारियों की उपलब्धता के अनुसार शहरी स्थानीय निकाय के अधिकारियों और कर्मचारियों को बेतरतीब तरीके से प्रश्नावली का संचालन करना था जब सलाहकारों ने संबंधित यूएलबी का दौरा किया। हालांकि, सीबीयूडी परियोजना के पीएमयू ने सलाहकारों को उनके स्वाभिमान को ठेस नहीं पहुंचाने के लिए प्रश्नावली के संचालन से बचते हुए चुने हुए प्रतिनिधियों के प्रशिक्षण आवश्यकता के बारे में आसानी से जानकारी हासिल करने का सुझाव दिया। सलाहकारों ने निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ अपनी बातचीत के दौरान यूएलबी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के प्रति सम्मान दर्शाया और शिष्टाचार दिखाया और स्थिति के मांग के अनुसार एक ही बैठक में या छोटे समूहों में उनके साथ बैठक करके अपेक्षित सूचना प्राप्त की।



अध्याय – 3: प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए डाटा का संग्रह और डाटा विश्लेषण

3.1 टीएनए के आयोजन के लिए यूएलबी विभागों की सूची

चूंकि इस कार्य का उद्देश्य सभी विभागों से शहरी स्थानीय निकायों के अधिकारियों और कर्मचारियों से बातचीत करना है इसलिए सलाहकारों के लिए सभी विभागों को सर्वेक्षण के दायरे में लाना सुनिश्चित करने के लिए प्रश्नावली के संचालन से पहले यूएलबी के विभागों की पहचान करना अनिवार्य हो गया। सलाहकारों के लिए इस कार्य को आसान बनाया गया क्योंकि उन्होंने शहरी स्थानीय निकायों की मुख्य जिम्मेदारियों की पहचान की थी जैसा कि उपर्युक्त अध्याय 2 में वर्णित किया गया है। विभागों की पहचान से उन कार्यों के संबंध में विभिन्न विभागों की जिम्मेदारी और इसके पीछे के तर्क को समझने में मदद मिली। विभागों द्वारा शामिल किए गए मूल्यांकन इस प्रकार हैं:

- पीडब्ल्यूडी
- जलकल
- स्वास्थ्य
- मार्ग प्रकाश
- अग्निशमन सेवा
- राजस्व
- बाजार/कर
- भवन अनुज्ञा
- कॉलोनी प्रकोष्ठ
- लेखा और वित्त
- कंप्यूटर
- अतिक्रमण और लाइसेंस
- प्रशासन और स्थापना
- बागवानी एवं उद्यान
- विकास
- विधि
- लीज (पट्टा)
- जनसम्पर्क
- रिकार्ड रूम
- विज्ञापन



3.2 मूल कार्य विवरण (जेडी) की समीक्षा

प्रशिक्षण आवश्यकताओं के लिए कोई आकलन करने से पहले नगर निगम के कर्मचारियों द्वारा यूएलबी में विभिन्न पदों पर कार्य करने वाले अधिकारियों और कर्मचारियों के कार्य विवरण को देखना एक महत्वपूर्ण पहलू है। कार्य के विवरण में विभिन्न पदों पर अधिकारियों और कर्मचारियों को सौंपे गए कार्य की जिम्मेदारियों के स्वरूप और उन्हें सौंपे गए जिम्मेदारी को पूरा करने के लिए आवश्यक कौशल को समझने के आधार का प्रावधान किया गया है। इससे यह भी आकलन करने में मदद मिलती है कि अधिकारियों और कर्मचारियों के पास उनके कार्यों को प्रभावी ढंग से करने के लिए आवश्यक कौशल है या नहीं। इससे योग्यता अंतराल और इस प्रकार प्रशिक्षण के लिए योग्यता के अंतराल के निहितार्थ का आकलन होता है। जब सलाहकार नमूने में संबंधित यूएलबी के कर्मचारियों द्वारा संभाले गए कार्य के विवरण की मांग करते हैं तो उन्हें यह जान कर निराशा होती है कि किसी भी यूएलबी में कोई लिखित कार्य विवरण मौजूद नहीं है। यह केवल टीएनए के लिए सर्वेक्षण के आखिर किनारे की ओर था जहां वे जबलपुर यूएलबी में निदेशक वित्त के कार्यालय में केवल मुख्य लेखा अधिकारी के कार्य विवरण को ही देख पाए। आगामी जांच पर, सलाहकारों ने प्रदर्शन प्रबंधन प्रणाली (पीएमएस) की एक प्रति देखी जिसमें एसेंट लीडरशीप और प्रबंधन कंसल्टेंट्स प्राइवेट लिमिटेड (एएलएमसीपीएल) जबलपुर द्वारा 2010 में इन प्रत्येक कार्यों के लिए सभी महत्वपूर्ण कार्यों और कार्य विवरण का ब्यौरा था। आगामी जांच पर सलाहकारों को बताया गया कि जबलपुर यूएलबी में कार्य का विवरण केवल महत्वपूर्ण पदाधिकारियों को ही दिए गए थे और केवल कुछ वर्षों तक ही इसका पालन किया गया क्योंकि इसके प्रवर्तन से एएलएमसीपीएल को दिए गए संदर्भ की शर्तों का भाग तैयार हुआ। बाद में, इन कार्य विवरण का पालन छोड़ दिया गया क्योंकि एएलएमसीपीएल की संविदात्मक बाध्यता समाप्त होने के बाद किसी ने इसका समर्थन नहीं किया।

लिखित कार्य विवरण के अभाव में सलाहकार को चयनित और नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों से कार्य की जिम्मेदारियों के बारे में अपेक्षित सूचना मंगानी पड़ी जिसे उन्होंने शहरी स्थानीय निकायों को अपनी यात्रा के दौरान पूरा किया। इसे विशेष रूप से अधिकारियों और कर्मचारियों द्वारा प्रदर्शन किया जा रहे कार्य की प्रकृति को समझने और उन कार्यों के निष्पादन के लिए आवश्यक क्षमता का आकलन करने के लिए किया गया था। कार्य विवरणों और उन कार्यों के लिए आवश्यक दक्षता के आकलन के बारे में अपने फैसले को मान्य बनाने के लिए, सलाहकारों द्वारा अन्य यूएलबी में समान कार्य या समान कार्य जिम्मेदारी को संभालने वाले अधिकारी द्वारा उठाई गई जिम्मेदारी के स्तर तथा उन कार्य जिम्मेदारियों के निष्पादन के लिए आवश्यक दक्षताओं की जांच की गई। सलाहकारों का निष्कर्ष था कि, यूएलबी के आकार के आधार पर कुछ विविधताओं के साथ एक ही



या अन्य समान कार्य के लिए आवश्यक कार्य विवरण और क्षमता नमूना यूएलबी में लगभग समान था।

3.3 टीएनए उपकरण के संचालन के लिए अपनाई गई प्रक्रिया और प्रचलन

अधिकारियों और कर्मचारियों को प्रश्नावली का वितरण और संग्रह

इस सर्वेक्षण की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए जिसमें यह सुनिश्चित करना था कि प्रत्येक यूएलबी के काफी अधिक संख्या में अधिकारियों और कर्मचारियों के प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन शामिल किया गया है, सलाहकारों ने उनके द्वारा दौरा किए गए यूएलबी के नोडल अधिकारी/समन्वयक से एक ही स्थान पर अधिक से अधिक अधिकारियों और कर्मचारियों को व्यवस्थित करने का अनुरोध किया ताकि सभी प्रतिभागियों को एक ही स्थान पर वास्तविक रूप से प्रश्नावली का संचालन किया जा सके। हालांकि, शहरी स्थानीय निकायों के कुछ नोडल अधिकारियों द्वारा उपलब्ध कराई गई जानकारी के अनुसार, कार्य की तात्कालिता को देखते हुए एक ही स्थान पर अधिक कर्मचारियों को इकट्ठा करना संभव था, फिर भी कुछ शहरी स्थानीय निकाय में सर्वेक्षण के लिए एक अच्छा नमूना आकार इकट्ठा करने के प्रयास किए गए। नीचे तालिका - 2 में डाटा विश्लेषण के लिए वितरित, संचालित और एकत्र किए गए प्रश्नावली का एक स्नैपशॉट दिया गया है।

तालिका 2: शहरी स्थानीय निकायों में प्रश्नावली का वितरण

क्रम	यूएलबी का नाम	प्रश्नावली वितरित एवं एकत्र	कार्यात्मक प्रतिनिधि (पदनाम - वार) जिन्होंने प्रश्नावली को भरा	अधिकारी	कर्मचारी
1.	थानेसर नगर परिषद (टीएमसी) कुरुक्षेत्र	10	जेई, नगर अभियंता, अधिशाषी अभियंता (अभियांत्रिकी); सचिव नगर परिषद (प्रशासन); लेखाकार, लिपिक (लेखा)	8	2
2.	हुबली धारवाड नगर निगम (एचडीएमसी)	29	सामुदायिक कार्य अधिकारी (एसजेएसआरवाई); आंचलिक सहायक आयुक्त, एसई, ईई, एई (पीडब्ल्यूडी); लेखा अधीक्षक, लेखा अधिकारी, एसडीए, सीएओ (लेखा और वित्त); ईई, एई, एसडीए (केयूएसआईपी); ईई (एसडब्ल्यूएम); ईई (स्थापना); उप निदेशक (नगर योजना); विशेष अधिकारी (पीआर)	29	0
3.	गंगटोक नगर निगम (जीएमसी)	25	आयुक्त, उप आयुक्त, सहायक नगर आयोग, कार्यालय अधीक्षक, पर्यवेक्षक, एलडीसी, कम्प्यूटर ऑपरेटर (प्रशासन); एई, जेई (अभियांत्रिकी); ड्राफ्ट्समैन (लीज़); नगर वित्त अधिकारी, लेखाकार, खाता सहायक (लेखा);	10	15



			वरिष्ठ निरीक्षक, निरीक्षक, सहायक उप निरीक्षक, एलडीसी (लाइसेंस); भवन अधिकारी (भवन अनुज्ञा); सामुदायिक आयोजक (विकास)		
4.	देहरादून नगर निगम (डीएनएन)	27	ईई, जेई (पीडब्ल्यूडी); लेखाकार, एलडीसी (लेखा); सफाई निरीक्षक, पर्यवेक्षक, टीका लगानेवाला (स्वास्थ्य); सहायक (स्थापना); डाटा कीपर (कंप्यूटर); कर निरीक्षक, कर अधीक्षक, वरिष्ठ सहायक, एलडीसी, डाटा एंट्री ऑपरेटर (बाजार)	3	24
5.	उदयपुर नगर निगम	13	जेई (जलकल); निरीक्षक, एलडीसी (राजस्व); सलाहकार आरवाई (विकास); एलडीसी (रिकार्ड रूम), सहायक नगर योजना, एलडीसी (भवन अनुज्ञा); लेखाकार, एलडीसी (लेखा), स्वास्थ्य निरीक्षक, एलडीसी (स्वास्थ्य), फायरमैन (अग्निशमन सेवा)	5	8
6.	भरूच नगर परिषद	18	लेखाकार, लिपिक, लेखा परीक्षा आई/सी (लेखा); वरिष्ठ स्थापना लिपिक (स्थापना); लिपिक (कर); दुकान निरीक्षक (बाजार); भवन निरीक्षक (कॉलोनी प्रकोष्ठ); मुख्य सफाई निरीक्षक, मलेरिया निरीक्षक, उप - रजिस्ट्रार - जन्म और मृत्यु (स्वास्थ्य); ईई (पीडब्ल्यूडी); यांत्रिक अभियंता, बिजली अभियंता (जलकल); आई/सी अग्निशमन सेवा (अग्निशमन सेवा); अधीक्षक (अतिक्रमण)	13	5
7.	सिलीगुडी नगर निगम (एसएमसी)	17	प्रधान लिपिक (कॉलोनी प्रकोष्ठ); सचिव, पीए, आयुक्त (प्रशासन); अपर प्रधान लिपिक (विज्ञापन); ई - शासन विशेषज्ञ (सरकारी योजनाएं); आईटी समन्वयक (कंप्यूटर); यूडीसी (उद्यान); वित्त अधिकारी, लेखा और वित्त समन्वयक (लेखा और वित्त); ईई (मार्ग प्रकाश); सफाई निरीक्षक और खाद्य सुरक्षा अधिकारी (स्वच्छता और पीएच); कानूनी सहायक (विधि); उप सहायक अभियंता (पीडब्ल्यूडी)	11	6
8.	पणजी शहर नगर निगम (सीसीपी)	15	उप - आयुक्त, एओ, यूडीसी, एलडीसी, उप रजिस्ट्रार जन्म और मृत्यु (प्रशासन); ओएसडी - जेएनएनयूआरएम (सरकारी योजनाएं); नगर अभियंता (जलकल); आरओ; लेखाकार, प्रधान लिपिक (लेखा एवं वित्त); जेई (भवन अनुज्ञा); नगर निरीक्षक (अतिक्रमण)	11	4

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



9.	नागपुर नगर निगम (एनएमसी)	27	स्वास्थ्य अधिकारी एवं सांख्यिकीय अधिकारी (स्वास्थ्य); (स्वास्थ्य); उप निदेशक लेखा परीक्षा, सीए व एफओ, सहायक अधीक्षक (वित्त एवं लेखा); ईई (इलेक्ट्रिकल); यातायात अभियंता (यातायात); आयुक्त, उप आयुक्त, सहायक आयुक्त, एई व कार्यालय आई/सी (प्रशासन); शहर अभियंता, विकास अभियंता, ईई (पीडब्ल्यूडी); बाजार अधीक्षक (बाजार); अपर उप आयुक्त, समाज कल्याण अधिकारी, उप अभियंता - परियोजना सेल, ईओ (विकास); ईई (जलकल); अग्नि एवं आपात मुख्य अग्निशमन अधिकारी (अग्निशमन सेवा); अधीक्षक (उद्यान)	27	0
10.	छिंदवाड़ा नगर निगम परिषद (सीएनएनपी)	43	लेखाकार (लेखा); उप अभियंता (विज्ञापन); स्वास्थ्य अधिकारी (स्वास्थ्य); कार्यालय अधीक्षक (प्रशासन); राजस्व निरीक्षक, राजस्व उप निरीक्षक, सहायक राजस्व निरीक्षक (राजस्व); ड्राफ्ट्समैन (लीज़); टाइम कीपर (पीडब्ल्यूडी)	16	27
11.	जबलपुर नगर निगम (जेएमसी)	72	उप - आयुक्त, सहायक (राजस्व); नोडल अधिकारी, उप अभियंता (सरकारी योजनाएं); उप - आयुक्त, ईई, सहायक (प्रशासन); ईई, (विज्ञापन); ईई, एई (कॉलोनी प्रकोष्ठ); ईई, एई, उप अभियंता (पीडब्ल्यूडी); ईई, सहायक (राजस्व); सहायक परियोजना प्रबंधक, जीआईएस विशेषज्ञ (विकास); उप अभियंता (जलकल); उप अभियंता (लाइट); उप अभियंता (निर्माण अभियंता); एमआईएस विशेषज्ञ (कंप्यूटर); स्वास्थ्य अधिकारी (स्वास्थ्य); बाजार अधिकारी (बाजार); अधीक्षक (रिकार्ड रूम)	32	40
12.	कुल	296		165	131

चयनित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत

जैसा कि ऊपर अध्याय 2 के कार्यप्रणाली में वर्णित है, सलाहकारों ने निर्वाचित प्रतिनिधियों को प्रश्नावली संचालित नहीं की। इसके बजाय, सलाहकारों ने यूएलबी के कामकाज और उन जिम्मेदारियों को क्रियान्वित करने में उनके द्वारा सामना किए जाने वाली बाधाओं के बारे में अपने दृष्टिकोण को समझने के लिए अध्यक्ष, परिषद महापौर, उप महापौर जैसे वरिष्ठ निर्वाचित अधिकारियों के साथ एक बैठक की। अन्य पार्षदों के साथ आम तौर पर समूहों में बैठक का आयोजन किया गया। इन



वार्तालापों में निर्वाचित स्थानीय प्रतिनिधियों के बीच योग्यता अंतराल की प्रकृति के बारे में जानकारी प्राप्त करने हेतु सलाहकारों के लिए महत्वपूर्ण अवसर का प्रावधान किया गया। उनसे उनकी प्रशिक्षण आवश्यकताओं के साथ ही नमूना शहरी स्थानीय निकायों के कानूनी ढांचे में उनके लिए निहित भूमिका का आकलन करने के लिए क्लोज्ड एंडेड तथा ओपन एन्डेड दोनों तरह के प्रश्न पूछे गए। कुछ निर्वाचित अधिकारी अपने प्रशिक्षण आवश्यकता के बारे में बहुत स्पष्ट थे और उनकी वर्तमान जिम्मेदारियों और भविष्य की संभावित चुनौतियों को पूरा करने के लिए क्षमता निर्माण के लिए महसूस की गई आवश्यकताओं के बारे में सलाहकारों को स्पष्ट रूप से सूचित किया गया।

अन्य लोग स्पष्ट शब्दों में अपनी प्रशिक्षण आवश्यकता को व्यक्त करने में स्पष्टवादी नहीं थे। ऐसे पार्षदों के लिए योग्यता के अंतराल का मूल्यांकन उनके कार्य की प्रकृति और ज्ञान तथा कौशल के उनके मौजूदा स्तर के आधार पर किया गया।

3.4 डाटा विश्लेषण

संरचित प्रश्नावली के संचालन और निर्वाचित तथा नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों के साथ बातचीत, तथा शहरी स्थानीय निकायों में उनके दौरे के दौरान सलाहकार द्वारा लिए गए अवलोकनों के माध्यम से एकत्र किए गए डाटा को प्रत्येक यूएलबी के कार्य - वार और पदनाम - वार के लिए व्यवस्थित रूप से सारणीबद्ध, व्याख्या और विश्लेषण किया गया। इसी तरह, प्रश्नावली की मदद से एकत्र किए गए डाटा को भी प्रत्येक यूएलबी के कार्य - वार और पदनाम - वार के लिए व्यवस्थित रूप से सारणीबद्ध, व्याख्या और विश्लेषण किया गया। सबसे महत्वपूर्ण मामले जो शहरी नियोजन, वित्त और वित्तीय प्रबंधन, ई - गवर्नेंस और सेवा प्रदायगी के क्षेत्रों में अगले तीन वर्षों में शहरी स्थानीय निकाय द्वारा कार्यान्वित किए जाने वाले शहरी सुधारों के बारे में प्राप्त हुए थे तथा जिनका कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकताओं पर असर पड़ा था, उन्हें कुछ प्रमुख उप शीर्षों के तहत एकत्र किया गया है जिन्हें निम्नलिखित पैराग्राफ और अध्यायों में वर्णित किया गया है।

इस जानकारी के विश्लेषण में शहरी स्थानीय निकायों के निर्वाचित और नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण की आवश्यकताओं के लिए मूल्यवान भूमिका का प्रावधान किया गया है। इस जानकारी से सलाहकारों को एक स्नैपशॉट तुलना करने में मदद मिली कि कर्मचारी वर्तमान में मौजूदा दक्षताओं से क्या प्राप्त कर रहे हैं और निर्वाचित और नियुक्त अधिकारियों तथा कर्मचारियों की योग्यता का स्तर को नहीं बढ़ाए जाने पर शहरी स्थानीय निकायों संभावित उद्देश्यों को पूरा करना कितना कठिन हो सकता है।



3.5 एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

चूंकि सलाहकारों द्वारा लिए गए और विश्लेषण किए गए डाटा उनके द्वारा दौरा किए गए प्रत्येक यूएलबी के लिए अलग से किया गया है, इसलिए सलाहकारों ने सर्वेक्षण के दौरान पाया कि प्रत्येक यूएलबी के कामकाज में बहुत अंतर है; कुछ बहुत अच्छी तरह से किए गए हैं, लेकिन सलाहकारों द्वारा दौरा किए गए अधिकांश शहरी स्थानीय निकाय में गड़बड़ी पाई गई है। चूंकि इस रिपोर्ट का परिणाम यूएलबी के लिए कुल प्रशिक्षण आवश्यकताओं का आकलन करना है, इसलिए सलाहकारों ने संबंधित यूएलबी द्वारा सामना किए गए मजबूती, कमजोरी, अवसर और खतरों का समग्र दृष्टिकोण प्राप्त करने के लिए यूएलबी का कुल एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण करना विवेकपूर्ण पाया। तदनुसार, सलाहकारों ने सबसे महत्वपूर्ण शहरी स्थानीय निकायों का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण किया और उनके द्वारा दौरा किए आकलन किए गए सभी ग्यारह (11) नमूना यूएलबी के लिए कुल एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण करने के लिए सभी एसडब्ल्यूओटी को संयुक्त किया। नीचे तालिका - 3 में शहरी स्थानीय निकायों के एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण का विस्तार से वर्णन किया गया है।

तालिका 3: शहरी स्थानीय निकायों का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

मजबूती	कमजोरी	सुनहरा अवसर	खतरा
1. कुछ यूएलबी में ही पर्याप्त मूर्त संपत्ति	1. कौशल और ज्ञान की बहुत कमी	1. बेहतर सेवा प्रदायगी के लिए क्षमता निर्माण	1. तेजी से शहरीकरण
2. कुछ ही प्रतिबद्ध कर्मचारी	2. निम्न राजस्व	2. जनता के नजदीक जाना	2. अनुदान और सहायता से इनकार
3. कुछ ही यूएलबी में प्रणाली मौजूद है	3. नेतृत्व की कमी	3. साझेदारी मॉडल की खोज करना	3. जनता में उनके अधिकारों के प्रति जागरूकता
4. कुछ यूएलबी में ही अच्छा व्यवहार स्थापित	4. अनुदान और सहायता पर निर्भर	4. आईटी के माध्यम से प्रणाली निर्माण करना	4. मानव प्रतिभा की कोई पुनःपूर्ति नहीं
5. कुछ कार्यों की आउटसोर्सिंग करने से यूएलबी को मदद मिली	5. योजना का अभाव	5. संचालन में आसान	5. दक्षताओं का अभाव
6. कुछ नए यूएलबी में मार्गदर्शन के लिए कुछ वरिष्ठ अधिकारियों से सम्पर्क बनाना	6. भावुक दृष्टिकोण	6. आत्मनिर्भरता	6. पैमाने का परिमाण
7. कुछ यूएलबी में ही	7. गलत तरीके से परिभाषित भूमिकाएं	7. ई - शासन; वित्तीय नियोजन, शहरी नियोजन और सेवा प्रदायगी में सुधार धारण करके - कुशल संगठन बनें	7. वरिष्ठ अधिकारियों के अचानक हस्तांतरण की वजह से अस्थिरता
	8. नियंत्रण की कमी	8. अधिक से अधिक	8. लगातार राजनीतिक हस्तक्षेप
	9. आम तौर पर, पार्षद में नगर निगम के कार्यों के बारे में एक्सपोजर की कमी		9. नई पहल समाप्त हो सकती हैं
	10. नगर निगम का केंद्र अभी तक स्थापित किया जाना है		10. प्रणाली का पक्षाघात



<p>युवा, शिक्षित एवं अभिप्रेरित पार्षद हैं</p> <p>8. कुछ यूएलबी में सेवा क्षेत्र की सीमा बहुत कम है जो बेहतर सेवा प्रदान करने में यूएलबी की मदद करता है</p> <p>9. कुछ यूएलबी में परिवार के समान कार्य संस्कृति</p> <p>10. कुछ पार्षदों में विकास के लिए दृष्टिकोण और गतिशीलता है</p> <p>11. कुछ यूएलबी में ओपन और कॉर्पोरेट जैसी संस्कृति है</p> <p>12. कुछ कर्मचारियों में सीखने की ललक है</p> <p>13. वृहद सामूहिक नगर निगम अनुभव</p> <p>14. कुछ यूएलबी में वित्तीय आत्मनिर्भरता</p> <p>15. आयुक्तों और उपायुक्तों जैसे कुछ वरिष्ठ अधिकारियों की क्षमता</p>	<p>11. मानव संसाधन नियोजन पर ध्यान केंद्रित नहीं</p> <p>12. मानव संसाधनों का न्यून - उपयोग</p> <p>13. प्रणाली मौजूद नहीं है</p> <p>14. विलुप्त निगरानी और मूल्यांकन प्रक्रिया</p> <p>15. विलुप्त स्वामित्व</p> <p>16. प्रौद्योगिकी का निम्न स्तर</p> <p>17. अधिकारियों और पार्षदों के बीच हितों का संघर्ष</p> <p>18. स्कायर होल में राउंड पेग्स</p> <p>19. तदर्थता</p> <p>20. क्षमता निर्माण में निवेश नहीं</p> <p>21. भाई - भतीजावाद</p> <p>22. आधुनिक साधनों और उपकरणों में बहुत कम निवेश</p> <p>23. सामान्य तौर पर दूसरे स्तर का प्रबंधन मौजूद नहीं है</p> <p>24. पार्षदों की शैक्षिक योग्यता का बहुत कम स्तर</p> <p>25. कुछ वरिष्ठ अधिकारी प्रतिनियुक्ति पर हैं और पूर्णकालिक रूप से उपलब्ध नहीं हैं</p>	<p>पीपीपी मॉडल और/या सीएसआर मार्ग के माध्यम से धनराशि जुटाना</p> <p>9. सरकार के साथ बातचीत करके राजस्व आधार जुटाना</p>	<p>11. सार्वजनिक रोष</p> <p>12. सरकार के तीसरे स्तर की अवधारणा समाप्त हो सकती हैं</p>
--	--	--	---



प्रत्येक शहरी स्थानीय निकायों की एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण इस रिपोर्ट के खंड 2 में प्रस्तुत किया गया है।

3.6 प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन

प्रशिक्षण आवश्यकता के निर्धारण के लिए विशिष्ट कार्य से संबंधित कौशल के विकास के साथ मिलकर कार्य की योग्यता में सुधार के लिए पूरे संगठन में सावधान और सतत शोध की आवश्यकता है। शहरी स्थानीय निकायों की प्रशिक्षण आवश्यकताओं का आकलन करने के संबंध में सलाहकारों द्वारा उस दृष्टिकोण को अपनाया गया है।

प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन पर पहुंचने के लिए कर्मचारियों को दी कार्य जिम्मेदारियों के संदर्भ में वर्तमान स्थिति, संगठनात्मक लक्ष्यों के बारे में उनकी जागरूकता, विकसित करने के लिए व्यक्ति द्वारा किए गए प्रयासों, उनके काम से संबंधित और कार्यात्मक दक्षताओं का निर्माण करने के लिए कर्मचारियों को विकसित बनाने और प्रशिक्षित करने के लिए संगठन द्वारा किए गए प्रयासों का आकलन करना आवश्यक है ताकि उनके कार्यात्मक लक्ष्यों और संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने में उन्हें मदद मिल सके। इस प्रकार, सलाहकारों के लिए योग्यता अंतराल, यदि कोई हो तो, पर पहुंचने के लिए कार्य जिम्मेदारियों, निर्मित दक्षताओं और भावी कार्य चुनौतियों के संबंध में संगठन में वर्तमान परिदृश्य का आकलन करना और विश्लेषण करना अनिवार्य हो जाता है। सलाहकारों ने इस विश्लेषण के बारे में क्या किया है, के संबंध में निम्नलिखित पैराग्राफ में वर्णित किया गया है।

चयनित प्रतिनिधियों की योग्यता का विश्लेषण

चयनित प्रतिनिधियों की प्रशिक्षण आवश्यकता को पूरा करने के लिए सलाहकारों के लिए यह महत्वपूर्ण था वे चयनित प्रतिनिधियों की भूमिका और जिम्मेदारियों को समझे जैसा कि विशेष रूप से समितियों के कामकाज के रूप में कानून में प्रतिपादित किया गया है जिसके वे सदस्य हैं। प्रत्येक राज्य के कानून के अनुसार, पार्षदों/परिषद को समितियों के माध्यम से काम करना है, तथापि, समितियों की संख्या निगम/परिषद की जिम्मेदारियों की सीमा पर निर्भर हो सकता है। सलाहकारों ने इस तथ्य पर ध्यान दिया कि प्रत्येक यूएलबी का परिषद निम्नलिखित समितियों के माध्यम से संचालित होता है; प्रत्येक स्थायी समिति आम तौर पर, पार्षदों/परिषदों की संख्या के आधार पर सात पार्षदों से मिलकर बना है। आम तौर पर, परिषद के सदस्यों द्वारा सर्वसम्मति से प्रत्येक समिति के अध्यक्ष के रूप में अपने सदस्यों में से एक का चुनाव किया जाता है।

- बाजार समिति
- वित्त समिति / वित्त और संसाधन संग्रहण स्थायी समिति
- जल आपूर्ति स्थायी समिति



- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन स्थायी समिति
- राजस्व समिति
- लोक निर्माण स्थायी समिति
- कार्यकारी समिति
- स्वास्थ्य एवं स्वच्छता समिति/लोक स्वास्थ्य एवं स्वच्छता स्थायी समिति/स्वास्थ्य और चिकित्सा सहायता समिति
- शिक्षा एवं शहरी गरीबी उपशमन स्थायी - समिति
- भवन अनुज्ञा और सकर्म समिति
- मलिन बस्ती सुधार समिति
- अपराधों का शमन एवं समझौता समिति
- नगर समिति
- वार्ड समिति
- विशेष समिति
- संयुक्त समिति
- नागरिक और विद्युत समिति
- विधि समिति
- शिक्षा समिति

इन समितियों के सदस्यों के साथ उनकी बातचीत के दौरान सलाहकारों ने इस बात का आकलन करने के लिए कि सदस्य अपनी भूमिका और उत्तरदायित्व से अवगत हैं, उन्होंने बहुत आसानी से उपरोक्त समितियों के पदाधिकारियों की भूमिका और जिम्मेदारियों पर चर्चा की। आगामी पूछताछ पर सलाहकारों ने बताया कि ज्ञान और कौशल के मामले में उन जिम्मेदारियों को कैसे निभाया जाता है। निर्वाचित प्रतिनिधियों के अवधारणा का उनकी प्रतिक्रिया और शरीरीरिक भाषा द्वारा आसानी से मूल्यांकन किया जा सकता है। चूंकि इस डाटा को यूएलबी से लिया गया था इसलिए सलाहकार दक्षताओं के संबंध में जानकारी लेने सक्षम थे जो यूएलबी में सामान्य था। सलाहकारों द्वारा इस जानकारी को, जहां कहीं आवश्यक हो, छानबीन की गई और नगर निगम कार्य में काफी अनुभव के साथ शहरी स्थानीय निकायों के कुछ बहुत ही वरिष्ठ अधिकारियों के साथ इस जानकारी की साइनिंग बोर्ड के रूप में जाँच की गई और चयनित प्रतिनिधियों के प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन किया गया।

कार्यात्मक योग्यता विश्लेषण

किसी भी प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के सही होने के लिए विभाग के कुल कार्यात्मक जिम्मेदारी से व्यक्तिगत प्रवाह दी गई कार्य जिम्मेदारियों के कारण कार्यात्मक योग्यता विश्लेषण का संचालन



करना महत्वपूर्ण है। आम तौर पर कार्यात्मक जिम्मेदारियों को एक पुस्तिका के रूप में लिया जाता है लेकिन शहरी स्थानीय निकाय के पास न तो लिखित कार्य विवरण है न ही कोई कार्यात्मक मैनुअल है। सलाहकारों ने शहरी स्थानीय निकाय के भीतर आम विभागों की पहचान की और उनके उद्देश्यों और व्यापक कार्यात्मक जिम्मेदारियों का विश्लेषण किया। उनके उद्देश्यों और कार्यात्मक जिम्मेदारियों के साथ - साथ कुल मिलाकर इस तरह के 20 विभागों की पहचान की गई। प्राप्त किए गए इस तरह के डाटा की सहायता से, शहरी सेक्टर के क्षेत्र में अपने स्वयं के परामर्श अनुभव, किए गए शोध और शहरी स्थानीय निकाय के चयनित और नियुक्त अधिकारियों के साथ बातचीत का उपयोग करते हुए, सलाहकारों ने प्रत्येक कार्य के लिए व्यापक जिम्मेदारियों की पहचान की; आम जिम्मेदारियों को एक साथ जोड़ा और उन जिम्मेदारियों को कार्य - वार सारणीबद्ध किया। उन कार्यों का विवरण इस रिपोर्ट के अनुलग्नक - I में दिया गया है।

इसके बाद, सलाहकारों ने प्रत्येक विभाग में महत्वपूर्ण पदों पर काम की दक्षता का विश्लेषण करने का कार्य किया। उन महत्वपूर्ण कार्यों का चयन करने के लिए यूएलबी में प्रत्येक विभाग में एक ही या इसी तरह के कार्यों की पहचान की गई और उनके व्यापक कार्य जिम्मेदारियों पर कब्जा कर लिया गया। विशिष्ट पदों योग्यता की आवश्यकताओं पर पहुंचने के लिए सलाहकारों ने निम्नलिखित पहलुओं पर ध्यान दिया जिसका उस कार्य को संभालने वाले व्यक्ति की योग्यता के स्तर को बढ़ाने और/या प्रभावित करने पर असर पड़ा है:

- विभाग की कार्यात्मक जिम्मेदारी
- यूएलबी और संबंधित कार्य की दक्षता का स्तर
- प्रशिक्षण कार्यक्रम/कार्यशाला/संगोष्ठी में कर्मचारियों की भागीदारी
- कंप्यूटर में प्रवीणता
- कर्मचारियों के हित के क्षेत्र
- वर्तमान प्रदर्शन के स्तर
- काम के प्रदर्शन में अपर्याप्तता
- विशेष रूप से शहरी सुधारों में निष्पादन का संभावित स्तर

इस तरह के एकहतर (71) जॉब/पदनाम की पहचान की गई है और दक्षता के लिए विश्लेषण किया गया। जॉब उत्तरदायित्वों को क्रियावित करने के लिए अपेक्षित पदनाम - वार जॉब विवरण और दक्षताओं को इस रिपोर्ट के अनुलग्नक - II में विस्तार से दिया गया है।



अध्याय - 4: योग्यता अंतराल का विश्लेषण

4.1 योग्यता अंतराल

प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन का प्रयास करने से पहले किसी व्यक्ति को सौंपे गए कार्य की सिद्धि के लिए आवश्यक दक्षताओं का आकलन करना और फिर उस काम से करने वाले व्यक्ति की दक्षताओं का आकलन करना बहुत ही महत्वपूर्ण है ताकि प्रशिक्षण देकर योग्यता अंतर को कम करने का प्रयास करने से पहले योग्यता अंतर, यदि कोई हो तो, की पहचान की जा सके। योग्यता के तीन घटक हैं, अर्थात् (i) किए जाने वाले कार्य के बारे में जानकारी, (ii) कार्य को अंजाम देने के लिए उपयुक्त कौशल और, सबसे पहले, (iii) काम निष्पादित करने के लिए सही दृष्टिकोण। किसी भी घटकों के अभाव में काम को क्रियान्वित करने के लिए जिम्मेदार व्यक्ति को वांछित परिणाम के अनुसार काम को पूरा करने में कठिनाई का सामना करना होगा। इस प्रकार, वास्तविक योग्यता अंतराल पर पहुंचने के लिए जैसा कि इस रिपोर्ट के अनुलग्नक - I में वर्णित है, सलाहकारों ने कार्य की जिम्मेदारी और प्रत्येक कार्य के लिए आवश्यक योग्यता के अनुसार कार्य को निष्पादित करने के लिए आवश्यक कार्य ज्ञान, कौशल और दृष्टिकोण के क्षेत्र में प्रत्येक महत्वपूर्ण स्थिति के अंतराल का आकलन करने के लिए सलाहकारों ने लिए गए डाटा का विश्लेषण किया जैसा कि अध्याय 3 में वर्णन किया गया है। इस कार्य को प्रश्नावली जैसे जैसे उपकरणों, वरिष्ठ अधिकारियों और चयनित प्रतिनिधियों के साथ साक्षात्कार, अवलोकनों की मदद से तथा शहरी क्षेत्र में सलाहकार के परामर्शी अनुभव का उपयोग करके एकत्रित डाटा के विश्लेषण द्वारा पूरा किया गया। शहरी स्थानीय निकायों के चयनित सदस्यों और वरिष्ठ अधिकारियों और कर्मचारियों के योग्यता अंतराल की पहचान करने के लिए अलग उपकरणों का इस्तेमाल किया गया क्योंकि डाटा लेने की पद्धति अलग थी जैसा कि अध्याय 3 में विस्तार से उल्लेख किया गया था।

विभाग - वार और पदनाम - वार योग्यता अंतराल का विश्लेषण और अधिग्रहण इस रिपोर्ट के **अनुलग्नक - III** में विस्तार से दिया गया है।

तथापि, कर्मचारियों के लिए विभाग - वार और पदनाम - वार योग्यता अंतराल को आगे केएसए मॉडल (ज्ञान, कौशल, दृष्टिकोण) का विस्तार से इस्तेमाल करके विश्लेषण किया गया है जैसा कि इस रिपोर्ट के अनुलग्नक - IV में वर्णित किया गया है। योग्यता के अंतराल के इस वैज्ञानिक विश्लेषण से कुछ समय की अवधि में सटीक कौशल अंतराल कम करके शहरी स्थानीय निकाय में क्षमता निर्माण सुनिश्चित करने के लिए आवश्यक प्रासंगिक प्रशिक्षण उपाय की पहचान करने में मदद मिलेगी।



सलाहकारों ने शहरी स्थानीय निकाय के चयनित और नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों के इस तरह के सभी योग्यता अंतरालों को समेकित किया है तथा समग्र रूप से एक स्नैपशॉट दर्शाने के लिए ज्ञान, कौशल और व्यवहार के मामले में इसे अलग किया गया जैसा कि निम्न तालिका में लिया गया है।

(क) शहरी स्थानीय निकाय के कर्मचारियों का समेकित योग्यता अंतराल

तालिका 4: तालिका शहरी स्थानीय निकायों के कर्मचारियों में योग्यता अंतराल दर्शाती है

ज्ञान अंतराल
1. शैक्षिक पृष्ठभूमि का निम्न स्तर
2. कार्यात्मक ज्ञान का निम्न स्तर
3. भूमिका स्पष्टता और/या अतिव्याप्ति का अभाव
4. वास्तविक फ़ाइलों का कमजोर रखरखाव
5. शहरी क्षेत्र में सुधार और इसकी प्रक्रियाओं के बारे में जागरूकता का निम्न स्तर
6. विलुप्त समय लाइन
7. अनियमित निगरानी
8. पारंपरिक और लंबी निविदा प्रक्रिया
9. कुछ दुर्घटना के मामले में अव्यवस्था
10. राजस्व जुटाने के लिए अदूरदर्शी दृष्टिकोण
11. लेखा आस्तियों/देनदारियों का रूढ़िवादी तरीका
12. वित्तीय प्रबंधन सूचना प्रणाली के वैचारिक ज्ञान का अभाव
13. विलुप्त गुणवत्ता प्रणाली
14. आधुनिक जल प्रबंधन प्रणाली की समझ और ज्ञान का निम्न स्तर
15. कोई बेंचमार्क मौजूद नहीं है
16. कार्य संबंधित जिम्मेदारियों की कमजोर योजना और निष्पादन
17. कुल मिलाकर, कमजोर तकनीकी ज्ञान
18. निम्न वैचारिक क्षमताएं
19. कमजोर सेवा प्रदायगी



20. कमजोर शब्दावली सहित अंग्रेजी की समझ का निम्न कम
21. आदेश का सामंजस्य नहीं
22. प्रशासनिक नियमों में स्पष्टता की कमी
23. कार्य की आवृत्ति (दोहराव)
24. परियोजना प्रबंधन ज्ञान का बहुत निम्न स्तर
25. अव्यवस्थित ढंग से रिकार्ड रखना
26. पर्यवेक्षण की अभाव
27. सार्वजनिक व्यवहार में समस्या
28. सामान्य दिशा निर्देशों एसओपी का अभाव)
29. अपेक्षित कार्यात्मक सॉफ्टवेयर का अभाव
30. डीबीएमएस की अनुपस्थिति

कौशल अंतराल

1. कार्य का निम्न आउटपुट
2. खराब संचार
3. खराब समन्वय
4. ध्यान की कमी
5. अच्छे काम की प्रशंसा में झिझक
6. डाटा प्रबंधन और प्रलेखन पर ध्यान की कमी
7. दूसरों में विश्वनीयता में कठिनाई
8. वरिष्ठ से सहयोग का निम्न स्तर
9. तकनीक का अभाव

मनोवृत्ति अंतराल

1. दूसरों की भावनाओं को असंवेदनशीलता
2. विलम्ब
3. पहल और स्वामित्व का अभाव
4. कार्यालय का अक्षील परिवेश
5. कार्य की प्रकृति सुधारों के कार्यान्वयन की प्रक्रिया का समर्थन नहीं करती



6. तनाव जब जनता के साथ व्यवहार हो
7. प्राथमिकताओं की कमी
8. एकाग्रता की कमी
9. आउटपुर की खराब गुणवत्ता
10. आत्मविश्वास में कमी
11. उत्तरदायित्व में कमी
12. डाटा साझा नहीं
13. वरिष्ठ के अधीनस्थ और/या उनके सुझावों की अनदेखी

(ख) शहरी स्थानीय निकाय के निर्वाचित प्रतिनिधियों का समेकित योग्यता अंतराल

तालिका 5: तालिका शहरी स्थानीय निकायों के निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता अंतराल दर्शाती है

ज्ञान अंतराल
<ol style="list-style-type: none">1. शैक्षिक पृष्ठभूमि का निम्न स्तर2. भूमिका और जिम्मेदारियों को समझने का निम्न स्तर3. योजना और प्रबंधन के माध्यम से शहरी क्षेत्र की आवश्यकताओं के बारे में जागरूकता की कमी4. वित्त के सिद्धांतों की असंवेदनशीलता
कौशल अंतराल
<ol style="list-style-type: none">1. मामलों का बहुत धीमी गति से निपटान2. परिषद की बैठकों में अराजकता3. सरकारी एजेंसियों/विभागों के साथ तालमेल का निम्न स्तर4. प्राथमिकता का अभाव5. अंदरूनी कलह
मनोवृत्ति अंतराल
<ol style="list-style-type: none">1. परिषद कार्यालय में नियमित रूप से उपस्थिति नहीं2. सार्वजनिक मामलों का प्रतिक्रियाशील दृष्टिकोण3. मुझे मनोवृत्ति की परवाह नहीं4. संकोच



4.2 योग्यता अंतराल और प्रशिक्षण

कभी - कभी यह देखा जा सकता है कि भले ही संगठन के तहत कार्य जिम्मेदारियों के प्रदर्शन के लिए आवश्यक दक्षता उपलब्ध हो सकती है फिर भी संगठन अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने में सक्षम नहीं हो सकता है। इस प्रकार, प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन करने से पहले योग्यता अंतराल की पहचान करना संगठन के लिए एक महत्वपूर्ण कदम हो जाता है। योग्यता अंतराल की पहचान करने का उद्देश्य यह पता लगाना है कि कर्मचारी उन्हें सौंपी भूमिकाओं के प्रदर्शन करने में सक्षम क्यों नहीं हैं। समग्र रूप से विभाग और/या समग्र रूप से संगठन को कर्मचारियों की वास्तविक प्रशिक्षण आवश्यकता की पहचान करने के लिए अगला कदम उठाकर संगठन में स्थिति को सुधारने के लिए उपचारात्मक उपायों का पता लगाने में मदद करता है। योग्यता अंतराल की पहचान करने के लिए लागू नहीं किए गए किसी भी अनुमोदित मॉडल के अभाव में, परिणाम वास्तविक योग्यता अंतराल को नहीं बदल सकते क्योंकि संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने में सक्षम नहीं होने के अन्य कारण हो सकते हैं। इस प्रकार, योग्यता अंतराल की पहचान बहुत ही सटीक तरीके से की जानी चाहिए क्योंकि प्रशिक्षण पर इसका प्रभाव न केवल बड़े स्तर पर पड़ता है बल्कि मॉड्यूल के डिजाइन, प्रशिक्षण के संचालन आदि जैसे सूक्ष्म स्तर पर भी पड़ता है। उदाहरण के लिए, यदि किसी कर्मचारी के पास अपने कार्य को करने के लिए सही रवैया नहीं है तो उसे जानकारी आधारित या कौशल आधारित प्रशिक्षण देने से अपेक्षित परिणाम नहीं आ सकते। ऐसी स्थिति में कर्मचारी को पहले व्यवहार संबंधी प्रशिक्षण दिया जाना चाहिए जिससे काम के प्रति उसके दृष्टिकोण को बदलने में मदद मिलेगी। इसके बाद ही उसके लिए अन्य सभी तकनीकी या कौशल आधारित प्रशिक्षण उपयोगी होगा। योग्यता अंतराल के विश्लेषण के लिए केएसए मॉडल का चयन करते समय सलाहकारों के दिमाग में यह महत्वपूर्ण कारक था ताकि एक बार आवश्यक ज्ञान, कौशल विकास, या व्यवहार परिवर्तन के क्षेत्र में प्रशिक्षण आवश्यकता की पहचान हो जाती है तो, अभिज्ञात योग्यता के अंतर के अनुसार कर्मचारियों की वास्तविक प्रशिक्षण आवश्यकता के रूप में उचित प्रशिक्षण कार्यक्रमों की पहचान की जाती है। इस दृष्टिकोण से न केवल शहरी स्थानीय निकाय के लिए प्रशिक्षण को प्रभावी करेगा, बल्कि संगठन के लिए आवर्ती प्रशिक्षण की लागत में भी बचत होगी।



अध्याय – 5: सामरिक प्रशिक्षण योजना

5.1 सामरिक योजना के मूल पहलू

किसी भी सामरिक प्रशिक्षण योजना को अंतिम रूप देने से पहले दिए जाने वाले प्रशिक्षण से वांछित परिणाम की रूपरेखा तैयार करना आवश्यक है। टीओआर के अनुसार शहरी स्थानीय निकाय के लिए वांछित प्रशिक्षण परिणामों में निम्नलिखित पहलुओं को कवर करना चाहिए: -

- सभी शहरी सेवाओं और शासन कार्यों के लिए आधुनिक, पारदर्शी बजट, लेखा, वित्तीय प्रबंधन प्रणाली का डिजाईन किया जाना और अपनाया जाना;
- शहर/नगर व्यापी योजना/शासन की रूपरेखा संचालनात्मक होना;
- बुनियादी नागरिक सेवा स्तर का समावेशी न्याय संगत उपयोग;
- वित्तीय स्वयं स्थिरता और विकेंद्रीकृत शासन यूएलबी शासन के लिए प्रमुख राजस्व उपकरणों में सुधार;
- पारदर्शी और जवाबदेह सेवा वितरण; तथा
- कुशल शहरी प्रबंधन के लिए चयनित प्रतिनिधियों सहित कोर यूएलबी कार्यों में ई - शासन अनुप्रयोग

उपर्युक्त परिणामों को प्राप्त करने के लिए, अध्याय 4 में की गई चर्चा के अनुसार उनके अंतराल विश्लेषण तथा इसी तरह की परियोजनाओं पर किए गए कार्य में उनके विगत के अनुभव के आधार पर सलाहकारों का मत है कि समग्र संगठन के संचालन में सुधार करने के लिए सामरिक प्रशिक्षण योजना में निम्न बुनियादी प्रशिक्षण आदान शामिल होने चाहिए: -

- कार्यालय प्रक्रिया और वित्तीय प्रशासन
- बेसिक कंप्यूटर कौशल
- नगर कानून और राजस्व सृजन
- सामाजिक - आर्थिक विकास
- शहरी नियोजन
- परियोजना का विकास और प्रबंधन
- सामाजिक अंकेक्षण
- कर्मियों का पेशेवर प्रबंधन



- नागरिक फोकस

5.2 आकलन से उभरने वाली प्रशिक्षण आवश्यकताएं

शहरी स्थानीय निकायों के नियुक्त अधिकारियों, कर्मचारियों और चयनित प्रतिनिधियों के योग्यता अंतराल को ध्यान में रखते हुए और उन अंतरालों को कम करने के लिए सलाहकारों ने ग्यारह में (11) नमूना यूएलबी में टीएनए के आधार पर सीबीयूडी परियोजना के लिए अलग से प्रशिक्षण आवश्यकताओं का आकलन किया है। उनके अधिकारियों, कर्मचारियों और चयनित प्रतिनिधियों की ओर को देखने और उन आवश्यकताओं का पता लगाने के लिए उनके व्यक्तिगत रणनीति, यदि आवश्यक हो, बनाने में उनकी मदद करने के लिए यूनिट यूएलबी को लाभ देना चाहिए।

प्रत्येक नमूना यूएलबी की प्रशिक्षण आवश्यकताओं का विवरण इस रिपोर्ट के खंड 2 में वर्णित हैं।

हालांकि, इस रिपोर्ट का उद्देश्य के लिए, सलाहकारों द्वारा दौरा किए गए और आकलन किए गए सभी शहरी स्थानीय निकायों के अधिकारियों, कर्मचारियों और चयनित प्रतिनिधियों के प्रशिक्षण आवश्यकताओं को एक ही स्थान पर समेकित किया गया है ताकि अधिकारियों और कर्मचारियों द्वारा अपेक्षित सामान्य तौर पर प्रशिक्षण के बारे में एक व्यापक रूप दिया जा सके जिससे समग्र रूप से शहरी सेक्टर में प्रशिक्षण आवश्यकताओं पर रणनीतिक निर्णय लेने के लिए क्षमता निर्माण के लिए उत्तरदायी एमओयूडी के संबंधित अधिकारियों को मदद मिल सकती है। इन प्रशिक्षण आवश्यकताओं का विवरण आगामी तालिका में दिया गया है:

तालिका 6: शहरी स्थानीय निकायों के वरिष्ठ अधिकारियों की प्रशिक्षण आवश्यकता

आयुक्त	
कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए	वित्त का ज्ञान
	संसाधन प्रबंधन
	सार्वजनिक वितरण प्रणाली लागू करने की प्रक्रिया
	शहरी नियोजन
	अच्छे आचरण के निरीक्षण के लिए एक्सपोजर दौरें
सॉफ्ट कौशल	नेतृत्व विकास
	टीम का निर्माण



उप आयुक्त	
कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए	यातायात प्रबंधन
	शहरी वित्त
	शहरी अवसंरचना विकास
	नगर पालिका के कार्य पर कार्यात्मक ज्ञान
	अच्छे आचरण के निरीक्षण के लिए एक्सपोजर दौरे
सॉफ्ट कौशल	सामरिक योजना
	सार्वजनिक सुविधा विशेष रूप से कर भुगतान के बारे में
आंचलिक सहायक आयुक्त	
कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए	
1. नगरपालिका अभियांत्रिकी	सड़कों का डिजाइन, निर्माण और निगरानी
	अपशिष्ट जल प्रबंधन
	नगरपालिका प्रशासन
2. परियोजना प्रबंधन	परियोजना निष्पादन के लिए परिचालन योजना, विकास और रणनीति का कार्यान्वयन
	निगरानी, समीक्षा और गुणवत्ता नियंत्रण प्रक्रियाएं
	नागरिक जागरूकता एवं भागीदारी बढ़ाना
3. ई - शासन	ई - शासन का परिचय
	संपत्ति कर
4. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन	ई - अपशिष्ट प्रबंधन
	प्लास्टिक अपशिष्ट प्रबंधन
5. कंप्यूटर	नौकरी के प्रदर्शन में सुधार करने के लिए सॉफ्टवेयर एप्लिकेशन सहित कंप्यूटर ज्ञान
6. अन्य	शहरी स्थानीय निकायों का अच्छा आचरण
	नौकरी से संबंधित पुनश्चर्या प्रशिक्षण



सहायक आयुक्त	
कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए	
1. सिविल अभियांत्रिकी	सिविल अभियांत्रिकी तकनीक
	अवसंरचना व तकनीक
2. वित्तीय प्रबंधन	शहरी वित्त
3. अन्य	नौकरी से संबंधित पुनर्धर्या प्रशिक्षण

तालिका 7: यूएलबी के अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण संबंधी आवश्यकता

कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए	कर्मचारियों के ज्ञान अंतराल को कम करने के लिए प्रस्तावित अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. शहरी नियोजन	शहर की विकास रणनीति और नगर विकास योजनाएं
	विकास नियंत्रण तंत्र और मास्टर प्लान
	भूमि प्रबंधन
2. अवसंरचना विकास	सड़कों, नालियों, पुलों और भवनों का निर्माण
	शहरी मलजल निपटान योजनाएं
	यातायात प्रबंधन
3. पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन	ठोस अपशिष्ट प्रबंधन
	ई - अपशिष्ट प्रबंधन
	ऊर्जा प्रबंधन
4. ई - शासन	संपत्ति कर प्रशासन
	जन्म और मृत्यु पंजीकरण
	नागरिकों की शिकायतों की निगरानी तथा नागरिक चार्टर



कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए	कर्मचारियों के ज्ञान अंतराल को कम करने के लिए प्रस्तावित अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
5. परियोजना प्रबंधन	शुरुआत से समापन तक परियोजना का सर्वेक्षण, मानचित्रण और क्रियान्वयन
	डीपीआर की तैयारी
	प्रापण योजना एवं निष्पादन
	परियोजना नियोजन और नियंत्रण
6. अनुबंध प्रबंधन	ई - निविदा
	पीपीपी प्रबंधन अनुबंध और रियायत समझौता
7. नगर निगम इंजीनियरिंग और प्रबंधन	अपशिष्ट जल प्रबंधन
	शहरी जलापूर्ति योजनाओं का संचालन और रखरखाव
8. शहरी प्रबंधन	नगर निगम के कानूनों के बारे में जानकारी
	कार्यात्मक भूमिका और जिम्मेदारियों की जानकारी
	नगर निगम के कामकाज में लागू नियमों, विनियमों और प्रक्रिया के बारे में जानकारी
9. नगरपालिका संसाधन मोबिलाईजेशन	कर और गैर कर स्रोतों से राजस्व जुटाना
10. विधिक	समझौते का मसौदा तैयार करने का कौशल
	लागत वसूली के लिए प्रयोक्ता प्रभार
	सूचना का अधिकार सहित कानूनी अनुपालन
11. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन	व्यय प्रबंधन
	परिसंपत्ति/देयता प्रबंधन
	बजट की तैयारी
	एमआईएस की तैयारी
12. सुरक्षा	आपदा प्रबंधन
	अग्नि सुरक्षा
13. बागवानी प्रबंधन	बागवानी प्रबंधन सहित लैंडस्केपिंग
	ट्रिप सिंचाई



कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए	कर्मचारियों के ज्ञान अंतराल को कम करने के लिए प्रस्तावित अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
14. कार्यालय प्रबंधन	कार्यालय प्रक्रिया सर्विस रिकार्ड की तैयारी और रखरखाव रिकार्ड रखना हाउसकीपिंग
15. कार्मिक प्रबंधन	कार्मिक संसाधन प्रबंधन
16. एस्टेट प्रबंधन	एस्टेट रखरखाव
17. अंग्रेजी भाषा	मूल अंग्रेजी भाषा

कौशल विकास के लिए	कर्मचारियों के कौशल में सुधार करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कंप्यूटर तकनीक	मल्टीमीडिया में एक्सपोजर सहित बुनियादी कौशल डीबीएमएस ऑटो कैड जीआईएस
2. सॉफ्ट कौशल	निर्णय लेना संचार कौशल नेतृत्व कौशल दल का निर्माण संस्थागत भवन जनसम्पर्क लॉबिंग

व्यवहार परिवर्तन हेतु	कर्मचारियों की मनोवृत्ति परिवर्तन के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. व्यवहार प्रशिक्षण	अंतर व्यक्तिगत कौशल अंतर्व्यक्तिक कौशल



	व्यक्तित्व विकास
2. सांस्कृतिक परिवर्तन	सांस्कृतिक संवेदनशीलता
3. व्यक्तिगत प्रभाव	लक्ष्य निर्धारण
	परिवर्तन प्रबंधन
	तनाव प्रबंधन

तालिका 8: शहरी स्थानीय निकायों के निर्वाचित प्रतिनिधियों की प्रशिक्षण आवश्यकता

कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए	निर्वाचित प्रतिनिधियों के ज्ञान अंतराल को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. जागरूकता कार्यक्रम	शहरी विकास के लिए सरकारी कार्यक्रम
	नगर निकाय की समझ और समर्थन दृष्टि के लिए भूमिका और जिम्मेदारियां
2. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन	व्यय प्रबंधन
	वित्तीय योजना
	पूंजी की लागत
3. पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन	ठोस अपशिष्ट प्रबंधन
	ई - अपशिष्ट प्रबंधन
	ऊर्जा प्रबंधन
4. नगर निगम इंजीनियरिंग और प्रबंधन	अपशिष्ट जल प्रबंधन
	यातायात प्रबंधन
	सिविल अभियांत्रिकी प्रौद्योगिकी
5. ई - शासन	संपत्ति कर प्रशासन
	शहरी शासन में पार्षदों की भूमिका
	जन्म और मृत्यु पंजीकरण
	नागरिकों की शिकायतों की निगरानी
6. स्वास्थ्य एवं स्वच्छता	स्वास्थ्य विभाग के लिए जिम्मेदार पार्षद के लिए

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए	निर्वाचित प्रतिनिधियों के ज्ञान अंतराल को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
	स्वास्थ्य अभिविन्यास कार्यक्रम
7. शहरी नियोजन	शहर की विकास रणनीति और नगर विकास योजनाएं
	विकास नियंत्रण तंत्र और मास्टर प्लान
	भूमि प्रबंधन

कौशल विकास के लिए	निर्वाचित प्रतिनिधियों के कौशल में सुधार करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कंप्यूटर तकनीक	मल्टीमीडिया में एक्सपोजर सहित बुनियादी कौशल
2. सॉफ्ट कौशल	निर्णय लेना
	संचार कौशल
	नेतृत्व कौशल
	पीआर एवं लॉबिंग
व्यवहार परिवर्तन हेतु	निर्वाचित प्रतिनिधियों की मनोवृत्ति परिवर्तन के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. व्यवहार प्रशिक्षण	अंतर व्यक्तिगत कौशल
	अंतर्व्यक्तिक कौशल
	व्यक्तित्व विकास
2. व्यक्तिगत प्रभाव	लक्ष्य निर्धारण
	बैठक की अध्यक्षता
	समय प्रबंधन

5.3 प्रशिक्षण के प्रकार

किसी भी प्रशिक्षण का उद्देश्य या तो कार्यात्मक ज्ञान में वृद्धि करना, कार्य से संबंधित कौशल में सुधार करना या प्रशिक्षुओं के दृष्टिकोण में परिवर्तन करना है। आवश्यक उद्देश्य किसी एक या प्रशिक्षण के निम्नलिखित कई रूपों के संयोजन के द्वारा प्राप्त किया जा सकता है:



- कार्य के दौरान प्रशिक्षण
- ई - प्रशिक्षण
- परियोजना/मामले का अध्ययन आधारित प्रशिक्षण
- अनुकरण
- अवलोकन
- कोचिंग
- कार्य रोटेशन
- प्रदर्शन; और
- कार्य के बाहर प्रशिक्षण

कार्य के बाहर प्रशिक्षण को आगे के प्रशिक्षण के बाद निम्नलिखित रूपों में विभाजित किया जा सकता है:

- कक्षा प्रशिक्षण
- कार्यशालाएं/संगोष्ठी
- अध्ययन यात्राएं
- शैक्षिक कार्यक्रम

प्रशिक्षण को प्रभावी बनाने के लिए, प्रशिक्षण के सही मोड की पहचान करना आवश्यक है। आम तौर पर, प्रशिक्षण का रूप सभी या उपर्युक्त अधिकांश प्रशिक्षण के रूपों का संयोजन हो सकता है, हालांकि, सलाहकारों ने यूएलबी के भीतर इन - हाउस प्रशिक्षण क्षमताओं को ध्यान में रखते हुए जो उतने ही अच्छे हैं जितने कि गैर विद्यमान, की सिफारिश की तांकि मूल्यांकित प्रशिक्षण आवश्यकताओं को यूएलबी के भीतर इन - हाउस क्षमताओं के निर्मित होने तक निम्नलिखित तीन तरीकों से लागू किया जाना है।

- शहरी क्षेत्र के विकास में देश के भीतर उत्कृष्ट ज्ञान और विशेषज्ञता वाले प्रतिष्ठित संस्थानों द्वारा आयोजित प्रशिक्षण कार्यक्रम में अधिकारियों, कर्मचारियों और चुने गए प्रतिनिधियों का नामांकन।
- देश और/या विदेशों में जहां अच्छे कार्य स्थापित किए गए हैं, के अन्य शहरी स्थानीय निकायों में अध्ययन यात्राओं के लिए कुछ चयनित अधिकारियों और कुछ नियुक्त अधिकारियों



का उनके प्रशिक्षण आवश्यकताओं के आधार पर प्रायोजन करना। इस तरह के शिक्षण अधिक तेज हो सकते हैं क्योंकि देखकर और फिर लागू करने से, सीखने की अवस्था कम हो जाती है।

- कुछ ख्याति प्राप्त विदेशी संस्थान के शहरी क्षेत्र में शैक्षिक कार्यक्रम के लिए कुछ चयनित अधिकारियों को और कुछ नियुक्त अधिकारियों को उनके प्रशिक्षण आवश्यकताओं के आधार पर प्रायोजन करना। इससे शहरी विकास के क्षेत्र में अंतरराष्ट्रीय मानकों के संपर्क में आने में प्रतिभागियों को मदद मिलेगी।

5.4 प्रशिक्षण को चरणबद्ध बनाना

योग्यता अंतराल और आकलित प्रशिक्षण आवश्यकताओं को देखते हुए और सभी यूएलबी के कर्मचारी आधार को ध्यान में रखते हुए, जो बहुत ही बड़ा है, सलाहकारों का मत है कि एक ही बार में सभी प्रशिक्षण आवश्यकताओं को शुरू करना शहरी विकास मंत्रालय और/या यूएलबी इकाई के लिए एक विशाल कार्य होने जा रहा है। सलाहकारों द्वारा प्रशिक्षण के कार्यान्वयन को तीन साल की अवधि में चरणबद्ध तरीके से पूरा करने और प्राथमिकता के आधार पर तीन चरणों में लागू करने प्राथमिकता देने की सिफारिश की जा रही है जैसा कि नीचे वर्णित है:

- प्रशिक्षण, जिसके लिए इंतजार नहीं किया जा सकता उसे अगले 12 महीनों में पूरा किया जाना चाहिए - **चरण - I**

इस प्रकार के प्रशिक्षण आम तौर पर कार्यात्मक ज्ञान में अंतराल और बुनियादी कम्प्यूटर कौशल से संबंधित होने चाहिए।

- प्रशिक्षण जिसके लिए कुछ समय के लिए इंतजार किया जा सकता है, उन्हें अगले 12 - 24 महीनों में पूरा किया जाना चाहिए - **चरण - II**

इस प्रकार के प्रशिक्षण आम तौर पर कार्यात्मक ज्ञान में और सॉफ्ट कौशल में शेष अंतराल से संबंधित होने चाहिए।

- शेष प्रशिक्षण आगामी 25 - 36 महीनों में पूरा किया जाना है - **चरण - III**

इस प्रकार के प्रशिक्षण आम तौर पर शेष योग्यता अंतराल को कवर करने से संबंधित होने चाहिए।

उपरोक्त सभी तथ्यों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने प्रशिक्षण कार्यक्रम, प्रशिक्षण मॉड्यूल और प्रशिक्षण की अवधि की सिफारिश की है जो शहरी स्थानीय निकायों के अधिकारियों, कर्मचारियों और चयनित प्रतिनिधियों के प्रशिक्षण आवश्यकताओं की प्राथमिकता के आधार पर विभिन्न स्तरों पर कार्य करने वाले चयनित और नियुक्त पदाधिकारियों के लिए निम्नलिखित तालिका में निहित है।



तालिका 9: शहरी स्थानीय निकायों के निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण

चरण I: (1 – 12 महीने)				
क्रम	प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - I	प्रशिक्षण अवधि (दिन)
1	शहरी प्रबंधन	1. विभाग के कार्य, नियम, प्रक्रिया और जिम्मेदारियां 2. शहरी प्रबंधन के मामले और नागरिक सुविधाओं का प्रावधान	अध्यक्ष महापौर उप महापौर अध्यक्ष उपाध्यक्ष समितियों के अध्यक्ष पार्षद/सदस्य	2
2	वित्तीय योजना एवं प्रबंधन	लेखा	उपरोक्त अनुसार	2
3	नगर निगम इंजीनियरिंग और प्रबंधन	1. जल आपूर्ति 2. संचालन और रखरखाव	उपरोक्त अनुसार	2
4	अवसंरचना विकास	1. पानी की निकासी 2. सीवरेज	उपरोक्त अनुसार	2
5	ई - शासन	शहरी शासन में सुधार	उपरोक्त अनुसार	2
6	नगरपालिका राजस्व मोबिलाईजेशन	1. राजस्व सुधार 2. पीपीपी	उपरोक्त अनुसार	2
7	पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन	1. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 2. ऊर्जा दक्षता	उपरोक्त अनुसार	2
8	अभिविन्यास कार्यक्रम	नगर निगम के कार्यों का परिचय; निर्वाचित सदस्यों की भूमिका और जिम्मेदारियां। (यह कार्यक्रम के ऊपर दिए गए मॉड्यूल में से	सभी निर्वाचित प्रतिनिधि	3

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



		चुना जाएगा)		
9	कंप्यूटर कौशल	बेसिक कम्प्यूटर अनुप्रयोग	सभी निर्वाचित प्रतिनिधि	3
चरण II : (13 – 24 महीने)				
10	सॉफ्ट कौशल	1. निर्णय लेना 2. समय प्रबंधन 3. बैठक की अध्यक्षता	अध्यक्ष महापौर उप महापौर अध्यक्ष/उपाध्यक्ष समितियों के अध्यक्ष/सदस्य	1
11		नेतृत्व	उपरोक्त अनुसार	2
12	व्यवहार प्रशिक्षण	लक्ष्य निर्धारण	उपरोक्त अनुसार	1
चरण III : (25 – 36 महीने)				
13	सॉफ्ट कौशल	संचार	अध्यक्ष महापौर उप महापौर अध्यक्ष/उपाध्यक्ष समितियों के अध्यक्ष/सदस्य	3
14	व्यवहार प्रशिक्षण	व्यक्तित्व विकास	उपरोक्त अनुसार	4
15	अंग्रेजी भाषा	मूल बातें	उपरोक्त अनुसार	3

तालिका 10: शहरी स्थानीय निकायों के वरिष्ठ अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण

चरण I : (1 – 12 महीने)				
क्रम	प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - II	प्रशिक्षण अवधि (दिन)
1	वित्तीय योजना एवं	लेखा	आयुक्त, मुख्य अधिकारी, अधीक्षक अभियंता,	2

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



	प्रबंधन		अधिकाारी अभियंता	
2	नगर निगम इंजीनियरिंग और प्रबंधन	1. जल आपूर्ति 2. संचालन और रखरखाव	उपरोक्त अनुसार	2
3	ई - शासन	शहरी शासन में सुधार	उपरोक्त अनुसार	2
4	नगरपालिका राजस्व मोबिलाईजेशन	1. राजस्व सुधार 2. पीपीपी	उपरोक्त अनुसार	2
5	पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन	1. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 2. ऊर्जा दक्षता	उपरोक्त अनुसार	2
6	अवसंरचना विकास	1. पानी की निकासी 2. सीवरेज	उपरोक्त अनुसार	2
7	कार्मिक प्रबंधन	कार्मिक प्रबंधन का परिचय	उपरोक्त अनुसार	2
8	कंप्यूटर कौशल	उन्नत कंप्यूटर अनुप्रयोग	उपरोक्त अनुसार	3
चरण II : (13 – 24 महीने)				
9	सॉफ्ट कौशल	1. निर्णय लेना 2. सामरिक प्रबंधन	आयुक्त, मुख्य अधिकारी,	1
		3. समय प्रबंधन	अधीक्षक अभियंता, अधिकाारी अभियंता	
10		नेतृत्व	उपरोक्त अनुसार	2
11	व्यवहार प्रशिक्षण	लक्ष्य निर्धारण	उपरोक्त अनुसार	1
चरण III : (25 – 36 महीने)				
12	सॉफ्ट कौशल	संचार	आयुक्त, मुख्य अधिकारी, अधिक्षक अभियंता, अधिकाारी अभियंता	2
13	व्यवहार प्रशिक्षण	व्यक्तित्व विकास	उपरोक्त अनुसार	2
14		तनाव प्रबंधन	उपरोक्त अनुसार	1



तालिका 11: शहरी स्थानीय निकायों के तृतीय स्तर के अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण

चरण I : (1 – 12 महीने)				
क्रम	प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - III	प्रशिक्षण अवधि (दिन)
1	शहरी नियोजन	1. शहरी नियोजन की अवधारणा 2. विकास नियंत्रण/उप - नियम 3. शहरी भूमि का उपयोग और भूमि प्रबंधन	एई जेई	3
2	अवसंरचना विकास	1. मूल डिजाइन 2. पानी की निकासी 3. सीवरेज	एई जेई	3
3	परियोजना प्रबंधन	1. परियोजना नियोजन, निगरानी और नियंत्रण 2. प्रापण	एई जेई	2
4	अनुबंध प्रबंधन	ई - निविदा, आऊटसोर्सिंग, वार्ता	एई जेई	2
5	ई - शासन	शहरी शासन में सुधार	एई जेई नोडल अधिकारी; अन्य विभागों से संपर्क अधिकारी	2
6	सुरक्षा	आपदा प्रबंधन	एईई, स्वास्थ्य अधिकारी, पर्यावरण अभियंता, एई, जेई, वरिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, राजस्व अधिकारी और सामुदायिक अधिकारी	1

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



7	नगर निगम इंजीनियरिंग और प्रबंधन	1. जल आपूर्ति 2. संचालन और रखरखाव	एई जेई नोडल अधिकारी;	2
			अन्य विभागों से संपर्क अधिकारी	
8	पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन	1. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 2. ऊर्जा दक्षता	एई जेई स्वास्थ्य अधिकारी स्वास्थ्य निरीक्षक	2
9	नगरपालिका राजस्व मोबिलाइजेशन	1. राजस्व सुधार 2. पीपीपी	राजस्व अधिकारी बाजार अधिकारी	2
10	विधिक	अनुपालन	कानूनी अधिकारी विशेष अधिकारी कानूनी सहायक	1
11	बागवानी प्रबंधन	उद्यान प्रबंधन	उद्यान अधीक्षक	2
12	कार्मिक प्रबंधन	कार्मिक प्रबंधन का परिचय	स्थापना अधीक्षक अन्य विभागों से संपर्क अधिकारी	2
13	कंप्यूटर कौशल	1. उन्नत कंप्यूटर अनुप्रयोग 2. उन्नत डिजाइन 3. जीआईएस डाटा बेस	इस स्तर के सभी अधिकारी	5
चरण II : (13 – 24 महीने)				
14	सॉफ्ट कौशल	समय प्रबंधन	उपरोक्त अनुसार	1
15	व्यवहार प्रशिक्षण	लक्ष्य निर्धारण	एईई, स्वास्थ्य अधिकारी, पर्यावरण अभियंता, एई, जेई, वरिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, राजस्व अधिकारी और सामुदायिक अधिकारी	1



चरण III : (25 – 36 महीने)				
16	अंग्रेजी भाषा	मूल बातें	एईई, स्वास्थ्य अधिकारी, पर्यावरण अभियंता, एई, जेई, वरिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, राजस्व अधिकारी और सामुदायिक अधिकारी	3
17	सॉफ्ट कौशल	संचार	इस स्तर के सभी अधिकारी	2
18	व्यवहार प्रशिक्षण	व्यक्तित्व विकास	उपरोक्त अनुसार	2
19		तनाव प्रबंधन	उपरोक्त अनुसार	1

तालिका 12: शहरी स्थानीय निकायों के स्तर चतुर्थ स्तर के कर्मचारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण

चरण I: (1 – 12 महीने)				
क्रम	प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - IV	प्रशिक्षण अवधि (दिन)
1	वित्तीय योजना एवं प्रबंधन	लेखा	नगरपालिका लेखाकार लेखा सहायक बजट लिपिक	2
2	कार्यालय प्रबंधन	कार्यालय प्रबंधन में दस्तावेज ट्रेकिंग की भूमिका	राजस्व निरीक्षक, लेखाकार, सहायक, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, बिल कलेक्टर, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर और पौरकार्मिक	2
3	शहरी प्रबंधन	1. विभाग के कार्य, नियम, प्रक्रिया और जिम्मेदारियां 2. शहरी प्रबंधन के मामले और नागरिक सुविधाओं का प्रावधान	राजस्व निरीक्षक, लेखाकार, सहायक, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, बिल कलेक्टर, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर और पौरकार्मिक	2
4	पर्यावरण अभियांत्रिकी और	1. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन	कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक	2

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



	प्रबंधन	2. ऊर्जा दक्षता	सामुदायिक आयोजक जल ऑपरेटर	
5	ई - शासन	शहरी शासन में सुधार	लेखाकार, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर	2
6	बागवानी प्रबंधन	उद्यान प्रबंधन	माली	1
7	कंप्यूटर कौशल	बेसिक कम्प्यूटर अनुप्रयोग	राजस्व निरीक्षक, लेखाकार, सहायक, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, बिल कलेक्टर, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर और पौरकार्मिक	3
8	सुरक्षा	आपदा प्रबंधन	अग्निशमन विभाग की ओर से सभी कर्मचारी	1
चरण II : (13 – 24 महीने)				
9	सॉफ्ट कौशल	समय प्रबंधन	राजस्व निरीक्षक, लेखाकार, सहायक, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, बिल कलेक्टर, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर और पौरकार्मिक	1
10	व्यवहार प्रशिक्षण	लक्ष्य निर्धारण	उपरोक्त अनुसार	1
चरण III : (25 – 36 महीने)				
11	अंग्रेजी भाषा	मूल बातें	उपरोक्त अनुसार	5
12	सॉफ्ट कौशल	संचार	राजस्व निरीक्षक, लेखाकार, सहायक, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, बिल कलेक्टर, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर और पौरकार्मिक	2
13	व्यवहार प्रशिक्षण	व्यक्तित्व विकास	उपरोक्त अनुसार	2

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



कोई भी प्रशिक्षण एक संक्षिप्त अवधि के लिए है और यदि प्रबलित नहीं तो, कुछ समय की अवधि में इसका प्रभाव समाप्त हो जाता है। इसलिए, समय - समय पर रिक्रेशर प्रशिक्षण आवश्यक होगा। इस प्रकार, कार्य की नैतिकता और मूल्यों और आत्म - विकास के संबंधमें संवेदीकरण कर्मचारियों के सभी स्तरों के लिए कोर प्रशिक्षण कार्यक्रम के हिस्से के रूप में होना चाहिए। इसी तरह, संगठन के भीतर परिवर्तन प्रबंधन प्रशिक्षण के लिए एक फोकस क्षेत्र होना चाहिए। प्रशिक्षण कार्यक्रम अधिमानतः पोस्टिंग की निकटता में होना चाहिए। यात्रा के समय और व्यय को बचाने के लिए यूएलबी स्तर पर कर्मचारियों के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रमों को आयोजित किया जा सकता है। हालांकि, अगर यह संभव नहीं है, तो कर्मचारियों को राज्य स्तर पर हर साल प्रशिक्षण के लिए एक अवसर दिया जाना चाहिए। उच्च पदों के लिए पदोन्नति वाले स्टाफ और नव चयनित प्रतिनिधियों द्वारा नई जिम्मेदारियों को लेने के पहले विशेष प्रशिक्षण दिया जाना चाहिए। अपेक्षित प्रशिक्षण कार्यक्रम के पूरा होने के बाद, पदोन्नति या कर्मचारियों की नई पोस्टिंग एक परीक्षा होनी चाहिए जहां योग्यता को ध्यान में रखा जाना चाहिए ताकि संगठन में हर व्यक्ति द्वारा प्रशिक्षण को गंभीरता से ले। अंत में, डाटा नेटवर्किंग और वेब सामग्री के विकास सहित बुनियादी कम्प्यूटर प्रशिक्षण कुछ दिनों के बजाय लगातार दिया जाना चाहिए।

प्रशिक्षण कार्यक्रम का आयोजन केन्द्रीय तौर पर क्षेत्र - वार या इकाई - वार किया जा सकता है।



अध्याय – 6: प्रशिक्षण के विभिन्न विषय क्षेत्रों के लिए प्रशिक्षण मॉड्यूल

किसी भी प्रशिक्षण के सफल होने के लिए, उस प्रशिक्षण की सफलता के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रम का डिजाइन और सामग्री महत्वपूर्ण कारक बन जाते हैं। इसलिए, प्रशिक्षण मॉड्यूल को प्रशिक्षण के उद्देश्य को ध्यान में रखते हुए तैयार रहने की आवश्यकता है।

चूंकि वर्तमान कार्य का उद्देश्य (i) वित्तीय और एफएम सुधार (ii) शहरी नियोजन; (iii) सेवा प्रदायगी; और (iv) नगर निगम के शासन के क्षेत्रों में शहरी सुधार पर विचार करते हुए शहरी स्थानीय निकाय के चयनित प्रतिनिधियों, नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकताओं का मूल्यांकन करना है। सलाहकारों के लिए प्रशिक्षण मॉड्यूल डिजाइन करने से पहले इन बातों पर ध्यान देना अनिवार्य है। इस उद्देश्य को ध्यान में रखकर, सलाहकारों ने उन अधिकारियों और कर्मचारियों के लिए मूल्यांकित प्रशिक्षण आवश्यकताओं पर विचार करते हुए शहरी स्थानीय निकाय के वरिष्ठ कर्मचारियों, कर्मचारियों और चयनित प्रतिनिधियों के प्रशिक्षण के संचालन के लिए इस्तेमाल किए जाने वाले मॉड्यूल के व्यापक रेंज को नीचे सूचीबद्ध किया है। सलाहकारों द्वारा उपरोक्त क्षेत्रों में शहरी स्थानीय निकाय के चयनित प्रतिनिधियों, वरिष्ठ अधिकारियों और कर्मचारियों के कार्यात्मक ज्ञान को बढ़ाने; उनकी भूमिका में और अधिक प्रभावी बनने के लिए उनके कौशल में सुधार करने; और उनके दृष्टिकोण में परिवर्तन करने के लिए आवश्यक प्रशिक्षण मॉड्यूल विकसित करने का प्रयास किया गया है।

6.1 शासन की रूपरेखा

कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए

ई - शासन - मॉड्यूल I

उप मॉड्यूल - I: - शहरी शासन में सुधार

शहरी सुधारों का महत्व, सुधार और 74वां संविधान संशोधन अधिनियम, विकेंद्रीकरण और शहरी स्थानीय निकायों को अधिकार; शहरी स्थानीय निकायों और शहरी क्षेत्रों में क्यों सुधार लागू किया जाना है? सुधारों के विभिन्न प्रकार; सुधार प्रक्रिया और वित्तीय सुधार; 74वें सीएए के तहत अनुसूची 12 के कार्यों का हस्तांतरण; उपयोगकर्ता प्रभार के संग्रह जैसे वित्तीय क्षेत्र में सुधार, वितरित अवसंरचनात्मक सेवाओं में ओ/एम की पूरी लागत को पूरा करना, अवसंरचनात्मक कमियों को पूरा करने के लिए विभिन्न स्रोतों से संसाधन प्राप्त करके शहरी अवसंरचना में पीपीपी को संचालित और प्रोत्साहित करना; लेखा, संपत्ति कर, किराया नियंत्रण, प्रशासनिक सुधारों, संरचनात्मक सुधार और संपत्ति अधिकार प्रमाणीकरण प्रणाली आदि जैसे प्रक्रिया सुधार।

शहरी प्रबंधन - मॉड्यूल II



सेवा अभिविन्यास; जनता को महत्व देना, सार्वजनिक व्यवहार में पारदर्शिता, जनता के लिए त्वरित सेवा; कम जनशक्ति के साथ बेहतर सेवा; सार्वजनिक शिकायतों को निपटाना: आदि

उप मॉड्यूल - I: विभाग के कार्य, नियम, प्रक्रिया और जिम्मेदारियां

यूएलबी की प्रबंधन संरचना, विभिन्न समितियों की भूमिका और जिम्मेदारियां (सांविधिक और गैर - सांविधिक), यूएलबी के तहत विभिन्न अनुभाग और अंतर और अंतरा विभागीय समन्वय। सेवा वितरण और प्रबंधन में सेवावितरण में सुधार और शहरी सेवाओं का प्रबंधन जैसे बुनियादी सेवाएं, नवीन वित्तीय वसूली तंत्र और परियोजना के विकास शामिल होंगे। परियोजना, कार्यान्वयन मामले जैसे परियोजना के दिन प्रतिदिन संचालन और रखरखाव की समीक्षा, परियोजना की प्रगति, स्कीम, बजट (परिणाम बजट सहित) और व्यय। व्यापार और आपरेशन के संचालन के लिए नियम और प्रक्रिया; दिन - प्रतिदिन प्रशासन के लिए नगरपालिका अधिनियम के तहत नियम, वित्तीय एवं लेखा मामले जैसे राजस्व व्यय, मांग, लेखा परीक्षा के संचालन की प्रक्रियाएं सहित सामान्य निगम व्यवसाय प्रक्रिया। नगर पालिका द्वारा अपनाया जाने के लिए मॉडल उप - नियम/मैनुअल; लेखा, वित्तीय प्रबंधन, कम्प्यूटरीकरण और अभियांत्रिकी कार्य पहलुओं और साथ ही बिल्डिंग कोड जैसे प्रत्येक आवश्यक विषयों के लिए मैनुअल का अध्ययन ताकि कर्मचारियों को मामले को संभालने के लिए जानकार बनने और भ्रम की स्थिति आदि से बचने के लिए सक्षम बनाया जा सके।

उप मॉड्यूल - II: शहरी प्रबंधन के मामले और नागरिक सुविधाओं का प्रावधान

इस मॉड्यूल के बुनियादी कवरेज कार्यों के विकेन्द्रीकरण के पहलुओं पर आधारित होंगे और भूमिका और जिम्मेदारियों और शहरी प्रबंधन की व्यावसायिकता को बढ़ावा देने की आवश्यकता की स्थिति में, सार्वजनिक सेवाओं के वितरण में अधिक से अधिक जवाबदेही और शहरी शासन में अधिक से अधिक पारदर्शिता को बढ़ावा देने की आवश्यकता होगी। मौजूदा अवसंरचना के संचालन और रखरखाव सहित शहरी पर्यावरण सेवाओं के प्रबंधन और सेवा वितरण तथा प्रबंधन पर ध्यान दिया जाएगा। सेवाओं के वितरण, संचालन और रखरखाव आदि के मामले में विभाग के कार्य को नए सिरे से परिभाषित किया जाना आवश्यक है।

6.2 वित्त एवं लेखा

कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए

वित्तीय योजना एवं प्रबंधन – मॉड्यूल III

उप मॉड्यूल - I: लेखा



प्रोद्घवन आधारित लेखांकन के सिद्धांत, प्रोद्घवन आधारित दोहरी प्रविष्टि लेखा प्रणाली (डीईएएस) में लेखा आधारित नकदी के लाभ और हानि, डीईएएस के मूल सिद्धांत, राष्ट्रीय नगर लेखांकन नियमावली के अनुसार डीईएएस, तुलन पत्र की तैयारी, लाभ और हानि लेखा, धनराशि का प्रवाह और नकदी प्रवाह, अनुपात विश्लेषण के संबंध में वित्तीय प्रदर्शन के विश्लेषण की पेशकश। संपत्ति रजिस्टर का निर्माण, परिसंपत्ति प्रतिस्थापन के लिए मूल्यहास खातों का निर्माण आदि।

उप - मॉड्यूल - II: प्रापण

प्रापण के तरीके, ई - प्रापण की पेशकश, मानक बोली दस्तावेज की तैयारी और बोली का मूल्यांकन और अनुबंध देने की प्रक्रिया आदि।

नगरपालिका राजस्व जुटाना - मॉड्यूल IV - राजस्व सुधार

संसाधन जुटाने की पहल, लागत वसूली, उपयोगकर्ता शुल्क, 100% लागत वसूली और ओ/एम प्रभार को पूरा करने के लिए लागत वसूली। सम्पदा मानचित्रण के लिए जीआईएस का प्रयोग और संपत्ति कर संग्रह, के लिए जीआईएस अनुप्रयोगों की शुरूआत आदि।

6.3 शहरी अवसंरचना

कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए

अवसंरचना विकास - मॉड्यूल -V - मूल डिजाइन

अभियांत्रिकी संरचना डिजाइन की अवधारणा और तत्व, इष्टतम डिजाइन के सिद्धांत, क्षमता आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए आकलन के तरीके, भूमि मापन, मानचित्रण और सर्वेक्षण पर विशेष जोर देने के साथ स्थानिक आकड़ा संग्रहण और विनिर्देश के लिए तरीकों और प्रौद्योगिकियों की शुरूआत। कंप्यूटर एडेड डिजाइन सिस्टम में शामिल करने के लिए क्षेत्र में डाटा की प्रोसेसिंग; योजनाबद्ध लेआउट सहित अस्थायी आकड़ा का तैयार डिजाइन दस्तावेजों में रूपांतरण, डिजिटल क्षेत्र मॉडल, प्रारंभिक योजना, स्थलाकृतिक मानचित्र, विस्तृत डिजाइन योजनाएं, कट शीटें, क्रास सेक्शन, प्रोफाइल आदि, 2 डी और 3 डी कंप्यूटर एडेड डिजाइन तकनीक; और डिजिटल गणना का अनुप्रयोग; मिट्टी के अभियांत्रिकी विशेषताओं का अध्ययन, मिट्टी की शक्ति विरूपण विशेषताएं, समेकन और वहन क्षमता और सुधारात्मक उपाय। फाउंडेशन डिजाइन बुनियादी तथ्यों की बुनियादी अवधारणाओं और संरचनात्मक विश्लेषण की मान्यताएं। सरल संरचनात्मक सदस्यों विकृतियों का विश्लेषण। स्थिर रूप से अनिश्चित प्रणालियों का विश्लेषण; ज्यामितीय रूप से अनिश्चित प्रणालियों के विश्लेषण में विस्थापन के तरीके; संरचनात्मक विश्लेषण में समरूपता और गैर - समरूपता, संरचनात्मक विश्लेषण के लिए कंप्यूटर प्रोग्राम का उपयोग आदि।



उप मॉड्यूल - II : पानी की निकासी

शहरी वर्षा जल की निकासी, आकड़ा आवश्यकता, आकड़ा संग्रह और आकड़ा विश्लेषण, प्रस्तावित जल निकासी व्यवस्था के लिए प्रारंभिक अवधारणा विकास और स्केच योजना। हाइड्रोलॉजिक और हाइड्रोलिक डिजाइन; प्रारंभिक अवधारणा और विकसित किए गए स्केच योजना के आधार पर अपवाह मापदंडों और मात्रा की गणना; इनलेट लोकेशन और स्थान की डिजाइन; एक्सेस होल, मुख्य नालों को जोड़ना, मुहाना नियंत्रण संरचना और अन्य सिस्टम घटक सहित वर्षा जल की निकासी, पाइप आकार का डिजाइन, चैनल, पम्पिंग स्टेशन, डिस्चार्ज नियंत्रण संरचना और अन्य घटक, हाइड्रोलिक ग्रेड लाइनों की डिजाइन और समीक्षा; डिजाइन में कंप्यूटर सॉफ्टवेयर; स्टोर्मकैड की जानकारी आदि।

उप मॉड्यूल - III: सीवरेज

अपशिष्ट जल के उपचार के लिए डिजाइन मौलिक बातों की शुरुआत, अपशिष्ट जल से संबंधित पर्यावरणीय नियम; अपशिष्ट जल की विशेषताएं; उपचार पूर्व प्रणाली, अपशिष्ट जल के जैविक, वास्तविक और रासायनिक उपचार; अपशिष्ट जल कीचड़ का निपटान; वित्तपोषण और प्रबंधन। पर्यावरण नीतियों के मूर्त और अमूर्त परिणाम; पर्यावरणीय प्रभाव आकलन; अपशिष्ट जल संग्रहण, उपचार और निपटान से संबंधित केंद्र, राज्य और स्थानीय सरकार के कानून और नियम आदि।

उप - मॉड्यूल - IV : यातायात प्रबंधन

सभी प्रमुख सड़कों को उनके पूर्ण रूप से सही तरीके से विकसित किया जाना; शहर के भीतर परिधीय क्षेत्रों और हाल ही में शामिल क्षेत्रों के लिए कनेक्टिविटी में सुधार; महत्वपूर्ण पैदल पार पथ के साथ प्रमुख सड़कों पर उचित पैदल यात्री सुविधा को विकसित किया जाना; प्रमुख सड़कों के किनारे यातायात के निर्बाध प्रवाह को सुनिश्चित करने के लिए फ्लाईओवर, सब - वे, नदी पुल का कार्यान्वयन; साइनेज की समुचित स्थापना; आदि।

पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन - मॉड्यूल VI

पर्यावरणीय प्रबंधन की अवधारणा की शुरुआत जैसा कि दुनिया भर के विभिन्न समाजों में अपनाया गया है। पर्यावरणीय प्रबंधन जैसा कि प्राकृतिक संसाधनों का प्रबंधन करने के लिए संगठनात्मक और भौतिक बुनियादी ढांचे कार्यरत हैं। विभिन्न समाजों द्वारा पर्यावरणीय चुनौतियों का सामना करने पर ध्यान दिया जाएगा, विशेष रूप में जैसा कि अभियांत्रिकी के अवसरों से संबंधित हैं। पानी की आपूर्ति से संबंधित पर्यावरणीय मामले; अपशिष्ट जल का संग्रह और उपचार; सार्वजनिक स्वास्थ्य और प्रदूषण नियंत्रण; अपशिष्ट और अन्य सामग्री का निपटान; और काफी प्रदूषित स्थलों का प्रबंधन। शहरों में जलवायु परिवर्तन के कारण प्रभाव के शमन के लिए जलवायु परिवर्तन और अनुकूलन रणनीतियों की अवधारणाएं आदि।



उप मॉड्यूल - I: ठोस अपशिष्ट प्रबंधन

शहरी क्षेत्रों में उत्पन्न अपशिष्ट का आकलन; अपशिष्ट लेखा परीक्षा आयोजित करने के तरीके; अपशिष्ट सर्वेक्षण और शहर में उत्पन्न अपशिष्ट की संरचना का निर्धारण। अपशिष्ट निपटान, अपशिष्ट उपचार तकनीक आदि के तरीके; ठोस अपशिष्ट (प्रबंधन और संचालन) नियम 2000 और अपशिष्ट प्रबंधन से संबंधित अन्य केन्द्रीय, राज्य और स्थानीय कानून। अस्पताल अपशिष्ट प्रबंधन और खतरनाक अपशिष्ट प्रबंधन से संबंधित नियम। राज्य/केन्द्रीय प्रदूषण नियंत्रण बोर्ड से संबंधित स्थानीय निकायों द्वारा पालन किए जाने वाले अनुपालन और रिपोर्टिंग प्रोटोकॉल के तरीके। एसडब्ल्यूएम सिस्टम की डिजाइन: मार्ग योजना, संग्रह प्रणाली, उपकरणों के डिजाइन; हस्तांतरण स्टेशनों की डिजाइन, खाद संयंत्रों, लैंडफिल साइटों का डिजाइन; साइट योजना और हस्तांतरण स्टेशनों के स्थान, खाद संयंत्र और लैंडफिल साइटों के स्थान। स्थान के चयन के लिए सार्वजनिक परामर्श तरीके; एसडब्ल्यूएम से संबंधित ईआईए और अन्य विधायी आवश्यकताएं आदि।

उप मॉड्यूल - II:- ऊर्जा दक्षता

नगर निगम के कार्यों में ऊर्जा दक्षता और ऊर्जा की बचत और ऊर्जा की बचत की क्षमता की अवधारणा जैसे जल आपूर्ति, सीवरेज, ठोस अपशिष्ट प्रबंधन में प्रयुक्त वाहनों के आदर्श रूटिंग। प्रकाश की व्यवस्था के संचालन में ऊर्जा अंकेक्षण और ऊर्जा दक्षता। इस्तेमाल किए गए सभी उपकरणों में, ऊर्जा मानक और लेबलिंग, मांग पक्ष प्रबंधन और बिजली के अंतिम उपयोग की दक्षता में वृद्धि। ऊर्जा संरक्षण निर्माण संहिता, नियमावली और संहिता तथा ऊर्जा संरक्षण अधिनियम, 2001 का अनुप्रयोग। ऊर्जा सेवा कंपनियों (ईएससीओ) द्वारा ऊर्जा दक्षता और प्रदर्शन करार करने के लिए दृष्टिकोण आदि।

नगर निगम इंजीनियरिंग और प्रबंधन - मॉड्यूल VII

उप मॉड्यूल - I: जल आपूर्ति

जल आपूर्ति मूल्यांकन; पानी की गुणवत्ता और मात्रा आवश्यकता; उपचार की आवश्यकताएं और तरीके; लाइन साईजिंग, अग्नि सुरक्षा, पंप, वाल्व और भंडारण सहित जल वितरण प्रणाली का हाइड्रोलिक विश्लेषण; पर्यावरणीय प्रभाव आकलन; सार्वजनिक जल आपूर्ति प्रणाली से संबंधित केन्द्रीय, राज्य और स्थानीय सरकार के कानून और विनियम। जल आपूर्ति नेटवर्क और प्रणालियों के डिजाइन में कम्प्यूटर अनुप्रयोग; और वाटरकैड और लूप की शुरुआत आदि।

उप मॉड्यूल - II: संचालन और रखरखाव

शहरी सेवा वितरण अवसंरचनाओं के संचालन और रखरखाव के सिद्धांत जैसे पानी की आपूर्ति, सीवरेज, एसडब्ल्यूएम और जल निकासी तथा सड़क; निवारक और नियमित रखरखाव; पानी की



आपूर्ति तंत्र में रिसाव और अवैध कनेक्शन का पता लगाने के लिए वार्षिक वितरण नेटवर्क विश्लेषण; नेटवर्क के ब्रेकेज में दुर्घटनाओं के दौरान आवश्यकताओं को पूरा करने और पुराने नेटवर्क के प्रतिस्थापन के बारे में फैसला करने के लिए रिएक्टिव रखरखाव; पानी के बेहिसाब खर्च को कम करने के लिए रिसाव का पता लगाना और पानी का लेखा परीक्षा; प्रदर्शन की निगरानी और प्रणालियों का मूल्यांकन; पम्पिंग स्टेशनों, सीवरेज और जल निकास प्रणाली का संचालन और रखरखाव आदि।

परियोजना प्रबंधन – मॉड्यूल VIII

उप मॉड्यूल - I: - परियोजना नियोजन, निगरानी और नियंत्रण

किसी परियोजना में नियोजन का महत्व; लागत का अनुमान, बजट, पूंजी की लागत और पूंजी के स्रोतों के लिए वास्तविक और वित्तीय तरीकों सहित विस्तृत परियोजना रिपोर्ट (डीपीआर) की तैयारी; उपलब्धि निर्धारण; निगरानी; मध्य अवधि के दौरान सुधार; परियोजना मूल्यांकन; परियोजना योजना एवं कम्प्यूटरीकरण की भूमिका; सीखने की अवस्था को कम करना; सीखे गए सबक; आदि।

अनुबंध प्रबंधन – मॉड्यूल IX

उप मॉड्यूल - I: - ई - निविदा, आउटसोर्सिंग, वार्ता

आउटसोर्सिंग के फायदे और नुकसान; ठेकेदारों का मूल्यांकन करना, कानूनी अनुपालन; ई - निविदा; उपलब्धि निर्धारण की स्थापना; प्रत्यक्ष भागीदारी और अनुबंध की निगरानी के बीच का अंतर; संसाधन प्रबंधन; बातचीत; संबंध प्रबंधन आदि

6.4 शहरी नियोजन की रूपरेखा

कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए

शहरी नियोजन – मॉड्यूल X

उप मॉड्यूल - I: शहरी नियोजन की अवधारणा

नियोजन की आधुनिक अवधारणा; स्थानीय आर्थिक विकास का नियोजन; शहर की विकास रणनीति और नगर विकास योजनाएं; विस्तृत विकास योजनाएं और क्षेत्र विकास योजनाएं; पूंजी निवेश योजना और वित्तीय परिचालन योजनाओं का विकास; योजना की निगरानी, जल आपूर्ति, विकास योजना/मास्टर प्लान के ढांचे के भीतर सीवरेज और वर्षा जल के निकास जैसे उपयोगिताओं के लिए योजना का कार्यान्वयन। उनके शहर व्यापी प्रभाव को ध्यान में रखते हुए ऐसे क्षेत्रों के लिए पुनर्विकास की योजना, परिदृश्य की योजना और प्रभाव, उत्थान प्रस्तावों को महसूस करते हुए शहरी नवीकरण योजना।



उप मॉड्यूल - II: विकास नियंत्रण/उप - नियम

योजना के कार्यान्वयन के लिए राजस्व वृद्धि के लिए एक उपकरण के रूप में विकास नियंत्रण तंत्र और मास्टर प्लान; भवन-निर्माण अनुमतियां और नगर नियोजन, आवास बाजार और आवासीय भूमि उपलब्धता का मूल्यांकन; आवास रणनीतियों का विकास करना; उपयोग के लिए अनुमति सहित भवन उप - नियम, कवरेज, एफएआर सेट बैक, खुला स्थान, ऊंचाई, आवासीय इकाइयों की संख्या, नियोजित विकास पर आवासीय परिसर के लिए पार्किंग मानक, मास्टर प्लान/जोनल योजना/विकास संहिता में निहित प्रावधानों के अनुसार गुप हाउसिंग आदि।

उप मॉड्यूल - III: शहरी भूमि का उपयोग और भूमि प्रबंधन

भूमि को अतिक्रमण से बचाने के लिए भूमि प्रबंधन और राजस्व विभाग के कार्य को समझना; भूमि राजस्व संहिता, स्वामित्व अधिकार जैसा कि वर्तमान भूमि कानून में प्रावधान किया गया है आदि;

6.5 सेवा प्रदायगी

कार्यात्मक ज्ञान बढ़ाने के लिए

पीपीपी – मॉड्यूल XI

नगर निगम सेवा वितरण कार्यों में निजी क्षेत्र के सिद्धांतों और जनता की भागीदारी की अवधारणा। नगर निगम की परियोजनाओं की संरचना में पीपीपी संरचनाओं की अवधारणा जैसे बीओटी, बीओओ, डीबीओटी और स्विस चैलेंज। पीपीपी ऑपरेटर्स के चयन के लिए मॉडल रियायत समझौते की संरचना और सलाहकारों की नियुक्ति। नगर निगम के संचालन में लागत और क्षमता को कम करने के लिए आउटसोर्सिंग आदि।

विधिक – मॉड्यूल XII

उप मॉड्यूल - I: अनुपालन

नगर निगम कानून; शिकायतों का मसौदा तैयार करना; सूचना का अधिकार सहित कानूनी अनुपालन

सुरक्षा – मॉड्यूल XIII

उप मॉड्यूल - I: आपदा प्रबंधन

बाढ़, सूखा, भूस्खलन, हिमस्खलन, जंगल की आग, भूकंप और मानव निर्मित आपदाओं के जोखिम जैसे विभिन्न आपदा के जोखिम का आकलन। आपदा जोखिम को कम करने के लिए आपदा जोखिम



और क्षमता निर्माण का मानचित्रण; प्राकृतिक आपदाओं के दौरान आपातकालीन प्रबंधन; आपदा प्रबंधन पेशेवरों की स्वैच्छिक कोर का निर्माण, आपदाओं के प्रबंधन के लिए संसाधन आवश्यकता की सूची का विकास; स्थानीय, राज्य और राष्ट्रीय स्तर की नीति का अध्ययन और आपदाओं के प्रबंधन के लिए संस्थागत ढांचे का अध्ययन। पूर्व आपदा में आपदा प्रबंधन, प्रभाव और आपदा के बाद का उपाय; आपदा प्रबंधन की योजना का विकास; आपदा और आपदा मानचित्रण के आकलन के लिए प्रौद्योगिकी उपाय का प्रयोग; आपदा के बाद पुनर्वास और पुनर्निर्माण आदि के लिए योजना।

बागवानी प्रबंधन – मॉड्यूल XIV

उप मॉड्यूल - I: - उद्यान प्रबंधन

उद्यान लेआउट; हर्बिकल्चर, भूमि को कवर करने आदि का महत्व; ड्रिप सिंचाई प्रणाली; बागवानी प्रबंधन सहित लैंडस्केपिंग; कीटनाशकों का ज्ञान; सहसंबंध मौसम और बागवानी का प्रभाव।

6.6 अन्य

कार्यालय प्रबंधन – मॉड्यूल XV

उप मॉड्यूल - I: - कार्यालय प्रबंधन में दस्तावेज़ ट्रेकिंग की भूमिका

रिकॉर्ड रखने की अवधारणा; दस्तावेज़ ट्रेकिंग; अनुक्रमण का महत्व और दस्तावेज़ पर नज़र रखने में इसका प्रयोग, कार्यालय प्रबंधन में हाऊस कीपिंग की भूमिका; कार्यालय प्रबंधन के लिए उपकरण के अनुप्रयोग; कम्प्यूटरीकरण और कार्यालय प्रबंधन; अभिलेखों का पृथक्करण और एकत्रीकरण; फाइलिंग प्रणाली आदि

कार्मिक प्रबंधन – मॉड्यूल XVI

उप मॉड्यूल - I: - कार्मिक प्रबंधन का परिचय

कार्मिक विभाग की भूमिका एवं जिम्मेदारी; किसी संगठन में लोगों का महत्व; नीति निर्धारण; जन प्रबंधन; प्रणाली और प्रक्रिया तथा संगठन के कामकाज पर इसका प्रभाव; जनशक्ति नियोजन और बजट का निर्माण; भर्ती और चयन; पदोन्नति; स्थानान्तरण; संकाय और संगठनात्मक प्रभावशीलता में इसकी भूमिका।

अंग्रेजी भाषा – मॉड्यूल XVII

उप मॉड्यूल - I: - मूल बातें

बेसिक स्पोकेन अंग्रेजी; लेखन कला; व्याकरण; मसौदा तैयार करना; शब्दावली; भाषा में सुधार करना।



जबकि उपर्युक्त मॉड्यूल के अनुसार प्रशिक्षण अधिकांश यूएलबी के लिए आम प्रशिक्षण की आवश्यकता है, हालांकि, कुछ यूएलबी में पीआर और लॉबी और एस्टेट प्रबंधन में क्रियात्मक प्रशिक्षण की आवश्यकता है। सलाहकारों का मत है कि चूंकि इन क्षेत्रों में प्रशिक्षण यूएलबी इकाई की विशिष्ट आवश्यकताओं के अनुसार होगा, इसलिए इस तरह के प्रशिक्षण के लिए एक आम मॉड्यूल लिखने की कोई आवश्यकता नहीं है।

6.7 कौशल उन्नयन के लिए

सूचना प्रौद्योगिकी के लिए

कंप्यूटर – मॉड्यूल I

उप मॉड्यूल-I बेसिक कम्प्यूटर अनुप्रयोग

कंप्यूटर संचालन, एमएस विंडो, वेब के उपयोग और ई - मेल आपरेशन के बुनियादी सिद्धांत। एमएस - वर्ड, एक्सेल, पावर प्वाइंट जैसे अनुप्रयोगों का प्रयोग। दोहरी प्रविष्टि लेखा प्रणाली और कुछ लेखांकन सॉफ्टवेयर के प्रदर्शन आदि के लिए कंप्यूटर का उपयोग।

उप मॉड्यूल-II उन्नत कंप्यूटर अनुप्रयोग

नगर निगम के कार्यों, शिकायत निवारण प्रणाली, फाइल ट्रैकिंग के लिए एमआईएस प्रणाली का डिजाइन। विंडोज के लिए सिस्टम प्रशासन। डिजाइन और डीबीएमएस का संचालन आदि।

उप मॉड्यूल-III उन्नत डिजाइन

कम्प्यूटर एडेड डिजाइन (सीएडी), जल आपूर्ति वितरण नेटवर्क डिजाइन और ऑपरेशन, जल वितरण मॉडलिंग और जल गुणवत्ता मॉडलिंग में कंप्यूटर के अनुप्रयोग। पानी की आपूर्ति और सीवर नेटवर्क के संचालन और रखरखाव में स्टीड, जीआईएस मानचित्रण, स्काडा के अनुप्रयोग और पीएलसी का प्रशिक्षण। ऑरेकल डाटाबेस प्रशासन और कंप्यूटर नेटवर्किंग के संचालन की बुनियादी अवधारणा, एसेट मानचित्रण आदि के लिए जीआईएस का उपयोग।

उप मॉड्यूल-IV जीआईएस डाटा बेस

शहर का जीआईएस मानचित्र बनाना जहां स्थानिक डाटा को जीआईएस मंच में एकीकृत किया जाना आवश्यक है। शहरी नियोजन में जीआईएस और दूर संवेदी का उपयोग करना; मौजूदा भूमि उपयोग मानचित्र तैयार करना, ड्राइविंग बलों के निर्धारण को समझने के लिए दी गई समय अवधि में शहरी फैलाव, अपनाई नीतियों के प्रभाव को समझने के लिए अलग - अलग हिस्सों में भूमि के उपयोग के रूपांतरण का आकलन, शहरी विकास के लिए भूमि प्रदान करने हेतु चयन प्रक्रिया के मार्गदर्शन के लिए वास्तविक, पर्यावरणीय और उपयोग मापदंडों के आधार पर भूमि उपयुक्तता विश्लेषण, उपयोग



विक्षेपण। नगर भौगोलिक सूचना प्रणाली (एमजीआईएस) के तहत कर मानचित्रण (विभिन्न आकलनों पर लगाए गए संपत्ति कर, ट्रेड लाइसेंस, जल प्रभार आदि जैसे सभी नगरपालिका कर और शुल्क का ब्यौरा दर्शाते हुए) सार्वजनिक अवसंरचना मानचित्रण (सड़कों की स्ट्रीट लाइट, सार्वजनिक नल आदि की तरह नगर निगम के बुनियादी ढांचे का ब्यौरा दर्शाते हुए) और गरीबी मानचित्रण शामिल है जो गरीब परिवारों आदि के सामाजिक - आर्थिक विशेषताओं को दर्शाता है।

सॉफ्ट कौशल – मॉड्यूल II

उप मॉड्यूल-I निर्णय लेना

समय पर निर्णय का महत्व; निर्णय लेने की प्रक्रिया के अलग - अलग दृष्टिकोण; निर्णय लेने की प्रक्रिया का विकल्प; देरी निर्णय लेने की लागत; निर्णय लेने के प्रकार; आम सहमति से निर्णय लेना; त्वरित निर्णय लेना और संगठनात्मक प्रभावशीलता; उचित निर्णय लेने के अभाव में अधिक समय लगने से अधिक लागत; आदि।

उप मॉड्यूल-II नेतृत्व

नेतृत्व की परिभाषा; नेतृत्व के प्रकार; नेतृत्व के गुण; प्रभावी नेतृत्व; संगठनात्मक विकास और नेतृत्व; नेतृत्व दृष्टि; नेतृत्व विकास; नेतृत्व के बारे में वॉक एवं टॉक; नेतृत्व और मूल्य आदि;

उप मॉड्यूल-III संचार

संचार की परिभाषा; संचार के तत्व; संचार की प्रक्रिया; संचार के प्रकार; संचार और संबंध; संचार और संगठन की सफलता के बीच संबंध; आदि।

उप मॉड्यूल-IV सामरिक प्रबंधन

रणनीति की परिभाषा; प्रबंधन की परिभाषा; सामरिक प्रबंधन का महत्व; सफलता और रणनीति; संस्कृति और रणनीति; सामरिक योजना; योजना की मध्यावधि में सुधार; उपकरण और सामरिक प्रबंधन; आदि।

उप मॉड्यूल-V समय प्रबंधन

समय के मूल्य को समझना; समय की बर्बादी; समय को प्राथमिकता; समय के प्रबंधन;

उप मॉड्यूल-VI बैठक का आयोजन

बैठक का उद्देश्य; किसी बैठक को आयोजित करने में अध्यक्ष की भूमिका; बैठक में भाग लेने में सदस्यों की भूमिका; कार्यसूची और बैठक; ओपन एंडेड और क्लोज्ड एंडेड बैठक; बैठक के प्रकार; बैठक के कार्यवृत्त; बैठक में प्रोटोकॉल को बनाए रखना, सभी सदस्यों द्वारा खर्च किए गए समय के



साथ बैठक की प्रभावशीलता; बैठक और संगठनात्मक प्रभावशीलता; आदि

6.8 व्यवहार परिवर्तन हेतु

व्यवहार प्रशिक्षण – मॉड्यूल I

उप मॉड्यूल-I व्यक्तित्व विकास

अंतर व्यक्तिगत कौशल; पारस्परिक कौशल; दूसरों पर व्यवहार के प्रभाव; सकारात्मक दृष्टिकोण का विकास और मूल्य प्रणाली।

उप मॉड्यूल-II लक्ष्य निर्धारण

लक्ष्य की परिभाषा; लक्ष्य की आवश्यकता; लक्ष्य और प्रेरणा; लक्ष्य और उपलब्धि; जीवन में लक्ष्य और सफलता; लक्ष्य के प्रकार; लक्ष्यों को स्थापित करना; लक्ष्य एवं मूल्य; लक्ष्यों का मूल्यांकन; आदि।

उप मॉड्यूल-III तनाव प्रबंधन

तनाव की परिभाषा; तनाव के कारण, तनाव के प्रकार; काम और तनाव; स्वास्थ्य पर तनाव के प्रभाव; व्यक्तिगत प्रभाव और तनाव; तनाव का प्रबंधन; तनाव के दर्द, आदि।



अध्याय – 7: अध्ययन यात्राएं

जैसा कि इस रिपोर्ट के अध्याय 5 में वर्णित है, प्रशिक्षण देने के कई तरीके हैं जैसे कार्य के दौरान; कार्य के बाहर; अनुकरण; अवलोकन; प्रदर्शन; ई - प्रशिक्षण; कार्य करते समय शिक्षण; आदि। चूंकि शहरी क्षेत्र में होने वाले सुधार यूएलबी के लिए नए हैं तथा हर यूएलबी, यूएलबी के सेट अप के आधार पर अपने - अपने तरीके से आर्थिक सुधारों को लागू करने की कोशिश कर रहे हैं और इकाई के भीतर मानव संसाधन दक्षताओं सहित उपलब्ध संसाधन, सलाहकारों द्वारा आकलित तथा पूर्व के अध्यायों में वर्णित अधिकांश प्रशिक्षण कार्य के बाहर होंगे जिसमें देश के भीतर और/या विदेश के यूएलबी के अध्ययन दौरा शामिल होने चाहिए। प्रशिक्षण के क्षेत्र में सलाहकार के अनुभव के अनुसार, शिक्षण का हस्तांतरण अवलोकन द्वारा तेज किया जाता है क्योंकि शिक्षण की अवस्था कम हो जाती है। इसके अलावा, प्रशिक्षण लागत प्रभावी हो जाता है।

7.1 अच्छे आचरण के लिए पहल

जैसा कि इस कार्य के पूरा होने के लिए शहरी स्थानीय निकायों में अपनी यात्रा के दौरान सलाहकारों द्वारा पाया गया है, कुछ यूएलबी ने कमी के बावजूद कुछ नगर निगम के कार्यों में कुछ अच्छे व्यवहारों की स्थापना की है। इन अच्छे व्यवहारों का विशेष रूप से सलाहकारों द्वारा उल्लेख किया गया है। चूंकि यूएलबी में इन अच्छे व्यवहारों को साझा करने की कोई व्यवस्था नहीं है, इसलिए सलाहकारों की सुदृढ़ राय यह है कि प्रशिक्षण के कार्यान्वयन कार्यक्रम में शहरी स्थानीय निकाय के निर्वाचित प्रतिनिधियों और अधिकारियों के दौरे को शामिल करना चाहिए जहां अभिज्ञात यूएलबी में इस तरह के अच्छे व्यवहारों की कमी है, अच्छे व्यवहारों को देखने के लिए जिसे सलाहकार महसूस करते हैं, उनके अपने शहरी स्थानीय निकाय में उन अच्छे व्यवहारों को लागू करने के लिए यूएलबी के चयनित और नियुक्त अधिकारियों की मदद करनी चाहिए। यदि इन अच्छे व्यवहारों को अन्य यूएलबी में दोहराया जाता है, तो उन क्षेत्रों में इस तरह के यूएलबी की योग्यता में सुधार होगा। स्थापित अच्छी प्रथाओं के साथ शहरी स्थानीय निकायों की सूची इस प्रकार है:

तालिका 13: अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिश के साथ भारत में शहरी स्थानीय निकायों में अच्छे आचरण की सूची

क्रम	अच्छा आचरण	यूएलबी का नाम	निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित	अधिकारियों के लिए अनुशंसित
क)	शहरी अवसंरचना			
1	स्वच्छता	बंगलौर नगर निगम	स्वास्थ्य समिति के अध्यक्ष	स्वास्थ्य अधिकारी



क्रम	अच्छा आचरण	यूएलबी का नाम	निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित	अधिकारियों के लिए अनुशंसित
2	ठोस अपशिष्ट प्रबंधन	1. दिल्ली नगर निगम 2. पिंपरी चिंचवाड नगर निगम	एसडब्ल्यूएम समिति के अध्यक्ष	मुख्य सफाई निरीक्षक
3	मलजल उपचार संयंत्र	नगर निगम आगरा	पर्यावरण समिति के अध्यक्ष	ईई - नगर निगम के कार्य
4	जल आपूर्ति	नागपुर नगर निगम	जल कार्य समिति के अध्यक्ष	ईई - जलकल
5	मार्ग प्रकाश	विजयवाडा नगर निगम	मार्ग प्रकाश समिति के अध्यक्ष	ईई - मार्ग प्रकाश
6	कचरा संग्रहण	गोवा नगर निगम, पणजी	एसडब्ल्यूएम समिति के अध्यक्ष	नगर अभियंता
ख)	आईटी सहित ई - शासन			
7	ई - शासन	1. जमशेदपुर नगर निगम 2. पिंपरी चिंचवाड नगर निगम	अध्यक्ष महापौर/ उप महापौर पार्षद	आयुक्त कार्यकारी अधिकारी आईटी प्रभारी
8	सूचना प्रौद्योगिकी	इंदौर नगर निगम	महापौर/ उप महापौर	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी
9	प्लास्टिक अपशिष्ट पर ईआरपी	पुणे नगर निगम	अध्यक्ष महापौर/ उप महापौर पार्षद	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी आईटी प्रभारी
10	जीआईएस	भरूच नगर परिषद, भरूच	महापौर/ उप महापौर	आईटी के अधिकारी आई/सी
ग)	सेवा प्रदायगी			
11	पथ विक्रेता प्रबंधक	भुवनेश्वर नगर निगम	बाजार समिति के अध्यक्ष	विपणन अधीक्षक अतिक्रमण अधीक्षक

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



अन्य नगर निगम जहां कुछ अन्य पहल किए गए हैं, लेकिन अभी तक अच्छी परंपरा के रूप में स्थापित नहीं किया गया है वे इस प्रकार हैं:

- अहमदाबाद नगर निगम
- ग्रेटर विशाखापत्तनम नगर निगम
- हैदराबाद नगर निगम
- जबलपुर नगर निगम
- जयपुर नगर निगम
- कोलकाता नगर निगम
- मैसूर नगर निगम
- नागपुर नगर निगम
- पिंपरी चिंचवाड़ नगर निगम
- सूरत नगर निगम
- विशाखापत्तनम नगर निगम

तालिका 14: अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिश के साथ अंतर्राष्ट्रीय तौर पर अच्छे आचरण स्तर की सूची

क्रम	अच्छा आचरण	स्थानीय सरकार/नगर पालिका का नाम	निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित	अधिकारियों के लिए अनुशंसित
क)	शासन की रूपरेखा			
1	विकेन्द्रीकृत और समुदाय द्वारा संचालित नीति बनाना	खोन केन सिटी, थाईलैंड	अध्यक्ष महापौर/ उप महापौर	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी
2	पुराने सामूहिक आवास क्षेत्रों के उन्नयन में सामुदायिक भागीदारी	विन्ह सिटी, वियतनाम	आवास प्रकोष्ठ के अध्यक्ष	अधिशाली अभियंता पीडब्ल्यूडी सामुदायिक विकास अधिकारी
3	ई - शासन	जकार्ता, इंडोनेशिया	अध्यक्ष महापौर/ उप महापौर पार्षद	आयुक्त कार्यकारी अधिकारी नोडल अधिकारी
4	नगर पालिका	प्रिक म्युनिसिपैलिटी,	राजस्व/बाजार समिति के	राजस्व अधिकारी



क्रम	अच्छा आचरण	स्थानीय सरकार/नगर पालिका का नाम	निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित	अधिकारियों के लिए अनुशंसित
	और समुदाय के बीच साझेदारी के माध्यम से शासन	थाईलैंड	अध्यक्ष	जनसंपर्क अधिकारी
ख)	सेवा प्रदायगी			
5	स्थानीय अवसंरचना में सुधार करने के लिए सार्वजनिक - निजी भागीदारी	टौल संगके संगकट/कम्प्यून्, कंबोडिया	अध्यक्ष महापौर/ उप महापौर	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी
6	मानवता पुनर्वास और सड़क विक्रेताओं का सशक्तिकरण	सोलो म्युनिसिपैलिटी, इंडोनेशिया	अतिक्रमण समिति के अध्यक्ष	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी अधीक्षक - अतिक्रमण
ग)	शहरी नियोजन			
7	शहरी नियोजन सहभागिता	गुइमरास, फिलिपींस	योजना समिति के अध्यक्ष	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी
घ)	वित्तीय और एफएम सुधार			
8	राजस्व एवं बजट, पारदर्शिता और जनता की भागीदारी	बट्टमबेंग म्युनिसिपैलिटी, कम्बोडिया	वित्त समिति के अध्यक्ष	मुख्य लेखा / वित्त अधिकारी
ड)	शहरी अवसंरचना			
9	नगर अपशिष्ट जल उपचार के लिए निर्माण वेटलैंड	उडोनथानी सिटी, थाईलैंड	पर्यावरण समिति के अध्यक्ष	नगर अभियंता

7.2 अध्ययन यात्राओं पर नीति

चूंकि सलाहकारों ने इस रिपोर्ट के कुछ महत्वपूर्ण अध्याय पर बल दिया है, इसलिए देश के भीतर



और बाहर यूएलबी द्वारा स्थापित अच्छी प्रथाओं को देखते हुए कम किया जा सकता है। इस प्रकार, उन्होंने दृढ़ता से सिफारिश की है कि शहरी स्थानीय निकाय के निर्वाचित और नियुक्त अधिकारियों द्वारा इस तरह के यूएलबी का अध्ययन दौरा प्रशिक्षण कार्यान्वयन प्रक्रिया का एक महत्वपूर्ण भाग है। उनकी राय में निर्वाचित परिषद के अधिकारी/कर्मचारी जैसे महापौर, उप महापौर और कार्यात्मक समिति के अध्यक्ष और आयुक्त के रैंक में वरिष्ठ नियुक्त अधिकारी और अन्य रैंकों में विशेष कार्य करने वाले प्रमुखों को साल में दो बार देश के भीतर अध्ययन दौरे के लिए तथा साल में एक बार देश के बाहर अच्छी प्रथाओं का अवलोकन करने के लिए भेजा जाना चाहिए। हालांकि, चयनित और निर्वाचित अधिकारियों के लिए अपने स्वयं के यूएलबी में उनके अध्ययन दौरे के दौरान उनके द्वारा पाई गई अच्छी प्रथाओं को लागू करना अनिवार्य बनाना चाहिए जिसके विफल होने पर उनके अपने इकाई में उनके द्वारा इस तरह के अच्छी प्रथाओं को स्थापित किए जाने तक देश के भीतर या विदेश में अन्य दौरे के लिए उन्हें प्रायोजित नहीं किया जाना चाहिए। इस नियम के अपनाने से यूएलबी के लिए एक अच्छी प्रथा हो सकती है तथा इस तरह के प्रायोजन के लिए राजनीतिक दबाव, यदि कोई हो, तो और धनराशि के दुरुपयोग को रोकने में मदद मिल सकती है।

इसके अलावा, सलाहकार की राय है कि अध्ययन दौरा प्रशिक्षण कार्यान्वयन की प्रक्रिया के चरण I (1 - 12 महीने) का हिस्सा होना चाहिए और प्रशिक्षण कार्यक्रम के कार्यान्वयन के साथ - साथ चलना चाहिए। शहरी क्षेत्र के अपने ज्ञान, उनके प्रशिक्षण के अनुभव का उपयोग करते हुए और शहरी स्थानीय निकायों की दक्षता अंतराल पर संज्ञान लेते हुए सलाहकार देश के भीतर और बाहर निम्न तालिका के अनुसार स्थापित अच्छी प्रथा के अवलोकन के लिए अध्ययन यात्राओं की सिफारिश कर रहे हैं:

तालिका 15: देश के भीतर अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिशें

क्रम	अच्छे आचरण की पहचान	देश के भीतर	यात्रा किसे करनी चाहिए	*यात्रा की अवधि	यात्रा की आवृत्ति
क)	शहरी अवसंरचना			(दिन)	
1	स्वच्छता	बंगलौर नगर निगम	स्वास्थ्य समिति के अध्यक्ष स्वास्थ्य अधिकारी या/समकक्ष रैंक	4 से 5	वर्ष में दो बार



क्रम	अच्छे आचरण की पहचान	देश के भीतर	यात्रा किसे करनी चाहिए	*यात्रा की अवधि	यात्रा की आवृत्ति
2	ठोस अपशिष्ट प्रबंधन	1. दिल्ली नगर निगम 2. पिंपरी चिंचवाड नगर निगम	एसडब्ल्यूएम समिति के अध्यक्ष मुख्य सफाई निरीक्षक/ या समकक्ष रैंक	4 से 5	वर्ष में दो बार
3	मलजल उपचार संयंत्र	नगर निगम आगरा	पर्यावरण समिति के अध्यक्ष ईई - नगरपालिका कार्य/ या समकक्ष रैंक	4 से 5	वर्ष में दो बार
4	जल आपूर्ति	नागपुर नगर निगम	जलकल समिति के अध्यक्ष ईई - जलकल / या समकक्ष रैंक	4 से 5	वर्ष में दो बार
5	मार्ग प्रकाश	विजयवाडा नगर निगम	मार्ग प्रकाश समिति के अध्यक्ष ईई - मार्ग प्रकाश/ या समकक्ष रैंक	4 से 5	वर्ष में दो बार
6	कचरा संग्रहण	गोवा नगर निगम, पणजी	एसडब्ल्यूएम समिति के अध्यक्ष नगर अभियंता या समकक्ष रैंक	4 से 5	वर्ष में दो बार
ख)	आईटी सहित ई - शासन				
7	ई - शासन	1. जमशेदपुर नगर निगम 2. पिंपरी चिंचवाड नगर निगम	महापौर/ उप महापौर पार्षद आयुक्त कार्यकारी अधिकारी आईटी प्रभारी	4 से 5	वर्ष में दो बार
8	सूचना	इंदौर नगर निगम	महापौर/ उप महापौर	4 से 5	वर्ष में दो



क्रम	अच्छे आचरण की पहचान	देश के भीतर	यात्रा किसे करनी चाहिए	*यात्रा की अवधि	यात्रा की आवृत्ति
	प्रौद्योगिकी		आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी		बार
9	प्लास्टिक अपशिष्ट पर ईआरपी	पुणे नगर निगम	महापौर/ उप महापौर पार्षद आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी आईटी प्रभारी	4 से 5	वर्ष में दो बार
10	जीआईएस	भरूच नगर परिषद, भरूच	महापौर/ उप महापौर आईटी के अधिकारी आई/सी	4 से 5	वर्ष में दो बार
ग)	सेवा प्रदायगी				
11	पथ विक्रेता प्रबंधक	भुवनेश्वर नगर निगम	बाजार समिति के अध्यक्ष विपणन अधीक्षक अतिक्रमण अधीक्षक	4 से 5	वर्ष में दो बार

* देश के भीतर शहरी स्थानीय निकायों की अच्छी प्रथा के अवलोकन के लिए अध्ययन यात्राओं में यात्रा के लिए चुने गए यूएलबी के दूरी के आधार पर यात्रा का समय शामिल है।

तालिका 16: देश के बाहर अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिशें

क्रम	अच्छे आचरण की पहचान	देश से बाहर	यात्रा किसे करनी चाहिए	यात्रा की अवधि	यात्रा की आवृत्ति
क)	शासन की रूपरेखा			(दिन)	
1	विकेन्द्रीकृत और समुदाय द्वारा संचालित नीति बनाना	खोन केन सिटी, थाईलैंड	महापौर/ उप महापौर आयुक्त/उप आयुक्त/ कार्यकारी अधिकारी	5 से 7	वर्ष में एक बार



क्रम	अच्छे आचरण की पहचान	देश से बाहर	यात्रा किसे करनी चाहिए	यात्रा की अवधि	यात्रा की आवृत्ति
2	पुराने सामूहिक आवास क्षेत्रों के उन्नयन में सामुदायिक भागीदारी	विन्ह सिटी, वियतनाम	आवास प्रकोष्ठ के अध्यक्ष अधिकासी अभियंता पीडब्ल्यूडी सामुदायिक विकास अधिकारी	5 से 7	वर्ष में एक बार
3	ई - शासन	जकार्ता, इंडोनेशिया	महापौर/ उप महापौर पार्षद आयुक्त/कार्यकारी अधिकारी नोडल अधिकारी	5 से 7	वर्ष में एक बार
4	नगर पालिका और समुदाय के बीच साझेदारी के माध्यम से शासन	प्रिक म्युनिसिपैलिटी, थाईलैंड	राजस्व/बाजार समिति के अध्यक्ष राजस्व अधिकारी जनसम्पर्क अधिकारी	5 से 7	वर्ष में एक बार
ख)	सेवा प्रदायगी				वर्ष में एक बार
5	स्थानीय अवसंरचना में सुधार करने के लिए सार्वजनिक - निजी भागीदारी	टौल संगके संगकट/कम्यून्, कंबोडिया	महापौर/ उप महापौर आयुक्त/ उप आयुक्त/ कार्यकारी अधिकारी	5 से 7	वर्ष में एक बार
6	मानवता पुनर्वास और सड़क विक्रेताओं का सशक्तिकरण	सोलो म्युनिसिपैलिटी, इंडोनेशिया	अतिक्रमण समिति के अध्यक्ष आयुक्त/उप आयुक्त/ कार्यकारी अधिकारी अधीक्षक - अतिक्रमण	5 से 7	वर्ष में एक बार
ग)	शहरी नियोजन				वर्ष में एक बार
7	शहरी नियोजन	गुइमरास, फिलिपींस	योजना समिति के	5 से 7	वर्ष में एक

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



क्रम	अच्छे आचरण की पहचान	देश से बाहर	यात्रा किसे करनी चाहिए	यात्रा की अवधि	यात्रा की आवृत्ति
	सहभागिता		अध्यक्ष आयुक्त/उप आयुक्त/ कार्यकारी अधिकारी		बार
घ)	वित्तीय और एफएम सुधार				वर्ष में एक बार
8	राजस्व एवं बजट, पारदर्शिता और जनता भागीदारी की	बट्टमबैंग म्युनिसिपैलिटी, कम्बोडिया	वित्त समिति के अध्यक्ष मुख्य लेखाकार/ वित्त अधिकारी या समकक्ष रैंक	5 से 7	वर्ष में एक बार
ड)	शहरी अवसंरचना				वर्ष में एक बार
9	नगर अपशिष्ट जल उपचार के लिए निर्माण वेटलैंड	उडोनथानी सिटी, थाईलैंड	पर्यावरण समिति के अध्यक्ष नगर अभियंता	5 से 7	वर्ष में एक बार

नोट: देश के बाहर शहरी स्थानीय निकायों की अच्छी प्रथा के अवलोकन के लिए अध्ययन यात्राओं में यात्रा के लिए चुने गए यूएलबी के देश के आधार पर यात्रा का समय शामिल है।



अध्याय – 8: कार्यान्वयन के लिए संस्थागत व्यवस्था

8.1 बाजार स्थल में प्रशिक्षण संस्थान

अगर प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करते हुए उनकी दक्षताओं में सही कमियों को दूर करने और कम करने के लिए प्रदान करते हुए उनकी दक्षताओं में कमियों का पता लगाने के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का सही तरीके से आकलन करने के लिए कौशल की आवश्यकता है। इस प्रकार, प्रशिक्षण आयोजित करने के लिए संस्थानों के सही तरीकों का चयन करना शहरी विकास मंत्रालय द्वारा वांछित रूपरेखा के अनुसार शहरी क्षेत्र में क्षमता निर्माण को बढ़ाना महत्वपूर्ण होगा। उसे ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने शहरी सेक्टर के क्षेत्र में अपनी विशेषज्ञता, प्रशिक्षण के अनुभव, अपने स्वयं के डाटा बेस और अपने संपर्कों के अनुसार उन संस्थाओं की खोज की जिन्होंने सफलतापूर्वक शहरी क्षेत्र प्रशिक्षण प्रदान किया गया है और इस तरह के प्रशिक्षण संस्थानों की एक बड़ी सूची तैयार की है। इस आकड़े को देखते हुए उन्होंने पाया कि इस बहुत बड़ी सूची में से कुछ प्रशिक्षण संस्थानों के पास संसाधन हैं और प्रशिक्षण कार्यान्वयन कार्यक्रम के लिए आवश्यक कठोर गतिविधि शुरू करने की विशेषज्ञता है। आगामी विश्लेषण करने पर उन्होंने पाया कि उन संस्थाओं द्वारा आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण सामान्य क्षेत्रों पर ध्यान केंद्रित करते हैं। चूंकि इस प्रशिक्षण सूची को तैयार करने का उद्देश्य विशिष्ट क्षेत्रों में संस्थानों का चयन करना है जिसके लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया गया है, सलाहकारों ने इस सूची को फिल्टर करने और विशेषज्ञता और विशेषज्ञता पर आधारित प्रशिक्षण संस्थाओं का मूल्यांकन करना था जिसे सलाहकारों द्वारा प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) के अनुसार पूर्वगामी अध्याय में पहचान की गई और चर्चा की गई है। सलाहकारों द्वारा फिल्टरेशन और मूल्यांकन प्रक्रिया के बाद, विशेषज्ञता और संसाधनों वाले कुछ पड़ोसी देश सहित संस्थानों की अंतिम सूची नीचे दी गई तालिका - 17 में दी गई है। इससे क्षमता निर्माण प्रक्रिया का चरण II पूरा करने के लिए सही संस्थानों का चयन करने हेतु शहरी स्थानीय निकाय में क्षमता निर्माण कार्यक्रम के लिए उत्तरदायी शहरी विकास मंत्रालय के अधिकारियों को मदद मिलनी चाहिए।

प्रशिक्षण के क्षेत्र में उनके काफी अनुभव के साथ सलाहकारों की राय है कि सभी यूएलबी में एकरूपता और समान रूप से प्रभावी होने के लिए प्रशिक्षण आदानों जिसकी क्षमता निर्माण कार्यक्रम को सीबीयूडी के घटक - 1 परियोजना के तहत कल्पना की गई है, उन 30 यूएलबी में प्रशिक्षण कार्यक्रम को लागू करने के लिए एक ही प्रशिक्षण संस्था(ओं) को नियुक्त करना बेहतर हो सकता है जो सीबीयूडी परियोजना के दायरे के भीतर हैं।



तालिका 17: क्षमता निर्माण कार्यक्रम के लिए भारत सरकार/राज्य सरकारों द्वारा पैनल में शामिल एजेंसियां

क्रम सं.	प्रशिक्षण देने में सक्षम प्रशिक्षण संस्थानों का नाम	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए
1	योजना एवं वास्तुकला विद्यालय, नई दिल्ली	शहरी नियोजन; पर्यावरण प्रबंधन
2	योजना संकाय, सीईपीटी विश्वविद्यालय, अहमदाबाद	शहरी नियोजन, पर्यावरण प्रबंधन; शहरी प्रबंधन - शहरी प्रबंधन के मामले और नागरिक सुविधाओं का प्रावधान
3	यशवंतराव चव्हाण विकास प्रशासन प्रबोधिनी, पुणे, महाराष्ट्र चार्टर्ड एकाउंटेंट्स संस्थान, भारत और उसके स्थानीय अध्याय	लेखा एवं राजस्व प्रबंधन
4	राष्ट्रीय नगर कार्य संस्थान, नई दिल्ली	सुधार : लेखा एवं राजस्व प्रबंधन एवं राजस्व सुधार
5	शहरी शासन के लिए केंद्र, भारतीय प्रशासनिक स्टाफ महाविद्यालय, हैदराबाद	ऊर्जा दक्षता
6	अखिल भारतीय जन स्वास्थ्य एवं स्वच्छता संस्थान कोलकाता	शहरी उपयोगिता डिजाइन एवं प्रबंधन - ठोस अपशिष्ट प्रबंधन
7	सतत शिक्षा कार्यक्रम, सिविल इंजीनियरिंग विभाग, भारतीय प्रौद्योगिकी संस्थान, पवई, मुंबई	शहरी उपयोगिता डिजाइन एवं प्रबंधन - पानी की निकासी
8	राष्ट्रीय जल अकादमी, पुणे	शहरी उपयोगिता डिजाइन एवं प्रबंधन - जल आपूर्ति
9	आईआईटी खड़गपुर	शहरी नियोजन: शहरी नियोजन की अवधारणा
10	राज्य प्रशासनिक प्रशिक्षण संस्थान	बेसिक कंप्यूटर, शहरी शासन - विभाग के कार्य, नियम, प्रक्रिया और जिम्मेदारियां
11	भारतीय सुदूर संवेदन संस्थान, देहरादून राष्ट्रीय सुदूर संवेदन केन्द्र, हैदराबाद	शहरी नियोजन: जीआईएस
12	एसोसिएशन ऑफ मेट्रोपोलिटन डेवलपमेंट अथॉरिटीज, नई दिल्ली	शहरी नियोजन: विकास नियंत्रण/उप - नियम



क्रम सं.	प्रशिक्षण देने में सक्षम प्रशिक्षण संस्थानों का नाम	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए
13	पूर्वोत्तर क्षेत्रीय विज्ञान और प्रौद्योगिकी संस्थान निरजुली - 791109, ईटानगर	शहरी प्रबंधन: आपदा प्रबंधन
14	राष्ट्रीय वित्तीय प्रबंधन संस्थान, फरीदाबाद	लेखा एवं राजस्व प्रबंधन: प्रापण
15	भारतीय लोक प्रशासन संस्थान, नई दिल्ली	लोक प्रशासन
16	हरियाणा लोक प्रशासन संस्थान, गुडगाँव	लोक प्रशासन
17	प्रशासनिक प्रशिक्षण संस्थान, मैसूर	लोक प्रशासन, प्रबंधन विकास कार्यक्रम
18	लाल बहादुर शास्त्री राष्ट्रीय प्रशासन अकादमी, मसूरी	लोक प्रशासन, प्रबंधन विकास कार्यक्रम
19	आईआईटी	सिविल अभियांत्रिकी
20	पर्यावरण संरक्षण प्रशिक्षण एवं अनुसंधान संस्थान, हैदराबाद	पर्यावरण अभियांत्रिकी
21	ली कुआन यू सार्वजनिक नीति स्कूल, सिंगापुर	शहरी प्रबंधन एवं सार्वजनिक सेवा प्रदायगी
22	राष्ट्रीय विश्वविद्यालय सिंगापुर (एनयूएस)	कार्यकारी कार्यक्रम
23	एनआईआईटी, सभी राज्यों की इकाइयां	सूचना प्रौद्योगिकी
24	ग्रामीण एवं औद्योगिक विकास अनुसंधान केंद्र (सीआरआरआईडी) चंडीगढ़	सामाजिक विकास एवं सामुदायिक मोबिलाईजेशन
25	राष्ट्रीय नगर कार्य संस्थान (एनआईयूए), नई दिल्ली	सामाजिक विकास एवं सामुदायिक मोबिलाईजेशन, आवास
26	हिमालयन इंस्टिट्यूट फॉर एनवायरनमेंट, इकोलॉजी एंड डेवलपमेंट, देहरादून (एचआईईएफएफईडी)	सामाजिक विकास एवं सामुदायिक मोबिलाईजेशन, आवास
27	सीईपीटी, अहमदाबाद द्वारा क्षेत्रीय क्षमता निर्माण हब प्रगति	भूमि प्रबंधन टाउन प्लानिंग स्कीम
28	मानव बसाव प्रबंधन संस्थान (एचएसएमआई), नई दिल्ली।	शहरी योजना और स्थल और वास्तुशिल्प डिजाइन, सामाजिक विकास और सामुदायिक मोबिलाईजेशन, आवास, नगरपालिका निगम व आवास वित्त
29	शहरी शासन के लिए केंद्र, एकीकृत ग्रामीण	स्वर्ण जयंती शहरी रोजगार योजना



क्रम सं.	प्रशिक्षण देने में सक्षम प्रशिक्षण संस्थानों का नाम	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए
	विकास संस्थान, काम्प्लेक्स, बाई पास रोड, शानन, संजौली, शिमला अकादमिक, तीसरी मंजिल, धन निर्माण काम्प्लेक्स, 15, अशोक मार्ग, हजरतगंज, लखनऊ, उत्तर प्रदेश	(एसजेएसआरवाई).
30	शहरी शासन के लिए केंद्र, एकीकृत ग्रामीण विकास संस्थान, काम्प्लेक्स, बाई पास रोड, शानन, संजौली, शिमला अकादमिक, तीसरी मंजिल, धन निर्माण काम्प्लेक्स, 15, अशोक मार्ग, हजरतगंज, लखनऊ, उत्तर प्रदेश समीक्षा दल, मंजीत हाउस, हॉर्टिकल्चर के डीईसीटी के निकट, नवबहार, शिमला	राजीव आवास योजना (रे)
31	अकादमिक, तीसरी मंजिल, धन निर्माण काम्प्लेक्स, 15, अशोक मार्ग, हजरतगंज, लखनऊ, उत्तर प्रदेश शहरी शासन के लिए केंद्र, एकीकृत ग्रामीण विकास संस्थान, काम्प्लेक्स, बाई पास रोड, शानन, संजौली, शिमला	एमआईएस/जीआईएस
32	शहरी शासन के लिए केंद्र, एकीकृत ग्रामीण विकास संस्थान, काम्प्लेक्स, बाई पास रोड, शानन, संजौली, शिमला अकादमिक, तीसरी मंजिल, धन निर्माण काम्प्लेक्स, डीपीआर की तैयारी 15, अशोक मार्ग, हजरतगंज, लखनऊ, उत्तर प्रदेश समीक्षा दल, मंजीत हाउस, हॉर्टिकल्चर के डीईसीटी के निकट नवबहार, शिमला	प्रशिक्षण मॉड्यूल की तैयारी और प्रशिक्षण के आयोजन सहित क्षमता निर्माण मुद्दे।



क्रम सं.	प्रशिक्षण देने में सक्षम प्रशिक्षण संस्थानों का नाम	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए
	संतोषी महिला संगठन सभा रामपुरी, जुबबल, जिला शिमला।	
33	शहरी शासन के लिए केंद्र, एकीकृत ग्रामीण विकास संस्थान, काम्प्लेक्स, बाई पास रोड, शानन, संजौली, शिमला अकादमिक, तीसरी मंजिल, धन निर्माण काम्प्लेक्स, डीपीआर की तैयारी 15, अशोक मार्ग, हजरतगंज, लखनऊ, उत्तर प्रदेश समीक्षा दल, मंजीत हाउस, हॉर्टिकल्चर के डीईसीटी के निकट नवबहार, शिमला	डीपीआर की तैयारी
34	बीआईएसएजी में भू - सूचना विज्ञान प्रशिक्षण, गांधीनगर, गुजरात	मल्टीपल प्रयोगकर्ताओं के लिए क्षेत्र विशिष्ट डाटा तैयार करने के लिए जीआईएस मानचित्रण का उपयोग करके पदाधिकारियों को उपयोगिता के प्रति संवेदनशील बनाना।
35	भारतीय प्रशासनिक स्टाफ कॉलेज, हैदराबाद	एसडब्ल्यूएम; 24X7 जल आपूर्ति; सार्वजनिक प्रशासन

8.2 कार्यान्वयन कार्यक्रम की निगरानी और समीक्षा

शहरी विकास मंत्रालय द्वारा परिकल्पित लाइनों के साथ - साथ बड़े पैमाने पर क्षमता निर्माण कार्यक्रम केवल तभी सफल हो सकता है, जब नियमित आधार पर मूल्यांकन करते हुए, आपूर्ति पक्ष की क्षमता बढ़ाते हुए, यदि आवश्यक हो तो, कार्यान्वयन की प्रक्रिया के दौरान, प्रशिक्षण देने के लिए चुने गए संस्थानों के बीच संबंध को मजबूत बनाते हुए, क्षमता निर्माण कार्यक्रमों के प्रभाव का मूल्यांकन करते हुए, मध्यावधि सुधार शुरू करते हुए प्रशिक्षण कार्यक्रम कार्यान्वयन से संबंधित विभिन्न पहलुओं की देखरेख के लिए पर्याप्त और समर्पित नेतृत्व हो। क्षमता निर्माण के प्रयासों पर अनिवार्य रूप से नजर रखने की आवश्यकता है।

अगर निगरानी प्रक्रिया का उद्देश्य हासिल हो जाए तो प्रशिक्षण की रूपरेखा बनाने के लिए पहला कदम उठाना चाहिए जिसमें निम्नलिखित तत्व शामिल होने चाहिए:

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



प्रशिक्षण नीति

इसमें एक नीतिगत विवरण शामिल होना चाहिए अर्थात "निम्नलिखित क्षेत्रों में शहरी स्थानीय निकाय के निर्वाचित और नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों के सभी श्रेणियों को प्रशिक्षण प्रदान किया जाएगा:"

- क) सेवा में प्रवेश के समय प्रेरण प्रशिक्षण;
- ख) प्रत्येक पदोन्नति के समय या 5 साल में कम से कम एक बार सेवा कालीन प्रशिक्षण;
- ग) पदोन्नति के बाद प्रशिक्षण;
- घ) कैरियर अवधि विशेष योजना के अनुसार प्रशिक्षण में भाग लेने वाले कर्मचारी/अधिकारी ही पदोन्नति हेतु पात्र होंगे; और
- ङ) अधिकारियों (निर्वाचित और नियुक्त) को आवश्यकता के अनुसार लघु अवधि पाठ्यक्रम, संगोष्ठियों, कार्यशालाओं और अध्ययन दौरों के माध्यम से प्रमुख विकास के मुद्दों या नई तकनीकों से अवगत कराया जाएगा।

प्रशिक्षण समीक्षा समिति

शहरी विकास मंत्रालय के सर्वोच्च स्तर के अध्यक्ष के साथ अध्यक्ष सहित प्रशिक्षण की समीक्षा समिति का गठन किया जाना चाहिए जिसकी हर तिमाही में कम से कम एक बार बैठक होनी चाहिए और प्रशिक्षण की प्रगति की निगरानी तथा समीक्षा करनी चाहिए। इसी तरह, परिभाषित जिम्मेदारियों के साथ यूएलबी स्तर पर समान समीक्षा समिति गठित की जानी चाहिए।

प्रशिक्षण प्रबंधक

प्रशिक्षण योजना की समीक्षा और निगरानी सुनिश्चित करने के लिए शहरी विकास मंत्रालय के स्तर पर पदनामित अधिकारी को प्रशिक्षण प्रबंधक के रूप में नामित किया जाना चाहिए। हालांकि, इस तरह के अधिकारी को पदनामित करने से पहले यह सुनिश्चित किया जाना चाहिए कि उसने प्रशिक्षकों के प्रशिक्षण (टीटीटी) कार्यक्रम में भाग लिया हो। उसी प्रकार, यूएलबी स्तर के प्रशिक्षण प्रबंधक को नामित किया जाना चाहिए।

प्रशिक्षण योजना

प्रशिक्षण की योजना लक्ष्य निर्धारण के अलावा कुछ नहीं है। जब तक शहरी स्थानीय निकायों के निर्वाचित प्रतिनिधियों सहित प्रमुख हितधारकों की क्षमता निर्माण को बढ़ाने के लिए कोई योजना न हो तक तक किसकी निगरानी की जाएगी? इसलिए प्रशिक्षण योजना में प्रशिक्षण नीति के माध्यम से संबोधित किए जाने वाले शहरी स्थानीय निकायों की पदाधिकारियों की संख्या के लिए व्यापक प्रशिक्षण कार्यक्रमों को शामिल करना चाहिए।



प्रशिक्षण योजना ऐसी होनी चाहिए कि सभी फील्ड स्टाफ के लिए सेवा के 3 साल के बाद रिफ्रेशर प्रशिक्षण सुनिश्चित किया जाए। प्रभावशीलता और प्रभाव को सुनिश्चित करने हेतु प्रशिक्षण कार्यक्रमों को पर्याप्त लंबी अवधि की होनी चाहिए। किसी पद के लिए योजना विशिष्ट/नियोजित अल्पकालिक प्रशिक्षण कार्यक्रम में भाग लेना अनिवार्य बनाया जाना चाहिए।

प्रशिक्षण संसाधन संस्थान

प्रशिक्षण संस्थान जो प्रशिक्षण के वांछित परिणाम के अनुसार प्रशिक्षण का संचालन कर सकते हैं उन्हें पैनल में शामिल किया जाना चाहिए, ताकि उन एजेंसियों की पहचान करने में कोई महत्वपूर्ण समय व्यर्थ न हो। इन प्रशिक्षण संस्थानों का नियमित आधार पर मूल्यांकन किए जाने की आवश्यकता है ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि केवल सबसे अच्छे अनुकूल संस्थान पैनल पर हैं।

8.3 प्रशिक्षण का मूल्यांकन

जैसा कि हम जानते हैं प्रशिक्षण में कई योजना, संसाधन और प्रयास शामिल हैं जो प्रशिक्षण आदान बन जाते हैं। यह पता लगाने के लिए कि ये प्रयास फलीभूत हुए हैं, शिक्षण के हस्तांतरण के मूल्यांकन के लिए एक तंत्र होना चाहिए। यही कारण है कि तंत्र प्रशिक्षण के मूल्यांकन की प्रक्रिया है। इसलिए, किसी भी संस्था द्वारा आयोजित सभी प्रशिक्षण कार्यक्रमों का मूल्यांकन करने की आवश्यकता है। प्रशिक्षण का औपचारिक रूप से और/या अनौपचारिक रूप से मूल्यांकन किया जा सकता है। सलाहकारों की राय है कि प्रशिक्षण का औपचारिक रूप से मूल्यांकन किया जाना चाहिए।

औपचारिक प्रशिक्षण मूल्यांकन के तरीके

1. औपचारिक प्रशिक्षण मूल्यांकन संरचित और उद्देश्यों से जुड़ा होता है। उदाहरण के लिए, टीएनए प्रक्रिया की मदद से किसी कर्मचारी के प्रशिक्षण आवश्यकताओं के औपचारिक मूल्यांकन के बाद, उसे परीक्षण के लिए भेजने से पहले और उसके बाद उसकी कार्य क्षेत्र में जांच की जाती है। चूंकि मामले के अनुसार किसी कर्मचारी के ज्ञान को बढ़ाने, उसके कौशल में सुधार करने, या उसके दृष्टिकोण को बदलने के लिए प्रशिक्षण प्रदान किया जाता है, इसलिए कमी के क्षेत्र में परीक्षण स्कोर में सुधार से निर्धारण होगा कि प्रशिक्षण आदान सफल हुआ है या नहीं; दृष्टिकोण में परिवर्तन का आम तौर पर कार्य में व्यवहार के अवलोकन के माध्यम से मूल्यांकन किया जा सकता है।
2. प्रशिक्षण के मूल्यांकन का एक अन्य औपचारिक तरीका कर्मचारी के कार्य के प्रदर्शन के साथ प्रशिक्षण को जोड़ना होगा। चूंकि कार्य के प्रदर्शन का मूल्यांकन उस कार्य के लिए आवश्यक ज्ञान की मात्रा से प्रभावित होता है, इसलिए उस कार्य को पूरा करने के लिए आवश्यक पर्याप्त कौशल,



कर्मचारी द्वारा उसके कार्य जिम्मेदारी को पूरा करने के लिए मौजूद सही दृष्टिकोण, प्रशिक्षण से पहले और उसके बाद कार्य के निष्पादन में कोई परिवर्तन प्रशिक्षण की सफलता कारक का निर्धारण करेगा।

3. प्रशिक्षण की सफलता का निर्धारण करने का एक और औपचारिक तरीका उसके तत्काल पर्यवेक्षक द्वारा कर्मचारी का आकलन है। प्रशिक्षण के लिए कर्मचारी भेजने से पहले उसके तत्काल अधिकारी द्वारा कई कार्य मानदंडों जैसे उत्पादकता, गुणवत्ता पर ध्यान, समय सीमा का पालन, पारस्परिक संबंध, टीम अभिविन्यास, अखंडता, सार्वजनिक अभिविन्यास, आदि का मूल्यांकन किया जाता है। प्रशिक्षण के तीन महीने के बाद कर्मचारी का उन सभी मापदंडों पर पुनर्मूल्यांकन किया जाता है। उन मानकों में से किसी में सुधार, यदि कोई हो, देखने पर उसे प्रशिक्षण के परिणामस्वरूप माना जा सकता है।

4. कर्मचारी से औपचारिक प्रतिक्रिया

कर्मचारी के किसी अनौपचारिक प्रशिक्षण से वापस आने के बाद प्रशिक्षण प्रबंधक द्वारा सामग्री, संकाय, कार्यप्रणाली के रूप में उससे प्रतिक्रिया प्राप्त की जा सकती है:

- विषय - सूची
- संकाय
- पद्धति
- अवधि
- अवसंरचना

कर्मचारी को एक प्रतिक्रिया प्रपत्र दिया जाता है जहां वह 1 - 10 के पैमाने पर उपरोक्त मानकों के आधार पर प्रशिक्षण का मूल्यांकन करता/करती है। विशेष प्रशिक्षण कार्यक्रम में भाग लेने वाले प्रतिभागियों का समुच्चय निकाला जाता है। इन समुच्चय से प्रशिक्षण मानकों के आधार रेखा का निर्धारण होता है। आधारभूत स्कोर में किसी सुधार का अर्थ होगा कि संस्था में प्रशिक्षण के आयोजन से उसके मानकों में सुधार हो रहा है; आधारभूत स्कोर में किसी भी कमी का अर्थ होगा कि प्रशिक्षण संस्थान के अपनी सेवा प्रदान करने में कमी आई है और इस पर कार्रवाई की आवश्यकता है।

कोई भी प्रशिक्षण एक संक्षिप्त अवधि के लिए दिया जाता है और, सुदृढीकरण के बिना, एक समय की अवधि में समाप्त हो जाता है। इसलिए, समय - समय पर रिक्रेशर प्रशिक्षण आवश्यक होगा।

कार्य की नैतिकता और मूल्यों और आत्म - विकास के संबंध में संवेदीकरण से कर्मचारियों के



सभी स्तरों के लिए मुख्य प्रशिक्षण कार्यक्रम के हिस्से का निर्माण होना चाहिए। इसी तरह, संगठन के भीतर प्रबंधन परिवर्तन प्रशिक्षण के लिए एक फोकस क्षेत्र होना चाहिए।

प्रशिक्षण कार्यक्रम पोस्टिंग की निकटता में अधिमानतः होना चाहिए। यात्रा के समय और खर्च बचाने के लिए यूएलबी स्तर पर कर्मचारियों के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रमों को आयोजित किया जाना चाहिए। हालांकि, अगर यह संभव नहीं है, तो कर्मचारियों को राज्य स्तर पर हर साल प्रशिक्षण के लिए अवसर दिया जाना चाहिए। अपेक्षित प्रशिक्षण कार्यक्रम के पूरा होने के बाद, कर्मचारियों की पदोन्नति या नई पोस्टिंग के लिए एक परीक्षा होनी चाहिए, ताकि संगठन में प्रत्येक व्यक्ति द्वारा प्रशिक्षण को गंभीरता से लिया जाए।

अंततः डाटा नेटवर्किंग और वेब सामग्री के विकास सहित बुनियादी कम्प्यूटर प्रशिक्षण केवल कुछ दिनों के बजाय लगातार दिया जाना चाहिए।

यह उल्लेख करना महत्वपूर्ण है कि ऐसा नहीं है कि इस कार्य के दौरान अधिकांश शहरी स्थानीय निकायों के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों से सुझाव था कि प्रशिक्षण का आयोजन क्षेत्र - वार या इकाई - वार और स्थानीय भाषा में किया जाना चाहिए।



अनुलग्नक - I: यूएलबी में सामान्य कार्यों की सूची

1	विभाग:	पीडब्ल्यूडी
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">नगर निगम की सीमा के भीतर सड़कों, पुलिया और नगर निगम भवनों का निर्माण;सड़कों, पुलियों और नगर निगम के भवनों की मरम्मत और के रखरखाव।नगर निगम के वार्ड में विभिन्न सरकारी योजनाओं और संसद सदस्यों एवं विधायकों द्वारा उन्हें प्रदान की गई निधियों के तहत अपने निर्वाचन क्षेत्रों के भीतर विकास कार्यों के निष्पादन हेतु प्रस्तावित स्कीमों के तहत विकास कार्यों का निष्पादन करना।
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">मंजूर कार्यों के लिए निविदाएं आमंत्रित करना।लागत अनुमान तैयार करने, विभिन्न विभागों से सूचना संकलन जैसी तकनीकी गतिविधियों का निष्पादन करना।विधानसभा में उठाए गए नगर निगम से संबंधित सवाल पर जवाब तैयार करना।सड़कों के उन्नयन और मरम्मत और रखरखाव का नियमित काम।टैंकों के माध्यम से जल की आपूर्तिसड़कों और पुलों का सर्वेक्षण करना, डिजाइन बनाना, निर्माण करना, सुधार करना और अनुरक्षण करना।सार्वजनिक भवनों का निर्माण और रखरखावनगर निगम के वार्डों में विभिन्न सरकारी योजनाओं और संसद सदस्यों एवं विधायकों द्वारा उन्हें प्रदान की गई निधियों के तहत अपने निर्वाचन क्षेत्रों के भीतर विकास कार्यों का नियोजन, निष्पादन और निगरानी करना।लोक निर्माण विभाग द्वारा लिए गए सभी कार्यों में गुणवत्ता नियंत्रण सुनिश्चित करना।निष्पादन और पूंजीगत कार्यों का पर्यवेक्षणसत्यापन और भुगतान के लिए 'लेनदारों के बिल बनाना और उनका अग्रोषण।विस्तृत परियोजना रिपोर्ट (डीपीआर) की तैयारीविभागीय बजट की तैयारी
2	विभाग:	जलकल
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">नगर निगम की परिधि के भीतर अपरिष्कृत पानी एकत्र करना, पानी का शोधन करना और नागरिकों को स्वच्छ पेयजल वितरित करना।
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">हैंड वर्क्स, पंप हाऊसेस, भंडारण जलाशयों, निस्पंदन संयंत्रों, ओवरहेड्स टैंकों, ट्यूबवेलों और हैंडपंपों का प्रचालन और अनुरक्षण।जलापूर्ति से संबंधित शिकायतों का निवारण।जल उपचारजल की आपूर्ति का विनियमन



		<ul style="list-style-type: none"> • जल के नमूनों का विश्लेषण • मौजूदा वितरण नेटवर्क का अनुरक्षण और नया वितरण नेटवर्क तैयार करना। • विभागीय बजट की तैयारी • खरीद के लिए टेंडर जारी • विभाग की विभिन्न जल, निर्माण कार्य परियोजनाओं के निष्पादन के लिए सरकारी निजी भागीदारी (पीपीपी) मॉडल में सहयोग करना। • कार्यशालाओं और भंडार की मदों की अधिप्राप्ति के लिए आपूर्तिकर्ताओं / ठेकेदारों की क्षमता की रैंज की छंटनी करने में परामर्श देना। • भावी विक्रेता/ठेकेदारों के साथ बातचीत • समग्र निविदा संपर्क प्रबंधन। • पूंजीगत व्यय प्रस्तावों की तैयारी • बिलों की जांच और उन्हें पारित करना। • जल वितरण के लिए नई पाइप लाइनें बिछाना • जन स्वास्थ्य अभियांत्रिकी विभाग के अधिकारियों के साथ समन्वय करना • उपभोक्ताओं के बिल बनाने के लिए मीटरों की रीडिंग लेना • जल वितरण प्रणाली का संचालन एवं रखरखाव • नए जल आपूर्ति कनेक्शन का प्रावधान • अवैध पानी के कनेक्शनों का नियमितीकरण • जल आपूर्ति से संबंधित शिकायतों का निवारण
3	विभाग:	स्वास्थ्य
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none"> • शहर में साफ - सफाई बनाए रखना • शहर की साफ - सफाई और जनता के स्वास्थ्य की निगरानी करना • कानून प्रवर्तन करके शहर की स्वच्छता और साफ - सफाई बनाए रखना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none"> • सारे शहर में कचरा प्रबंधन के लिए योजना • नगर निगम के क्षेत्र के भीतर मॉनिटर संग्रह और कचरे का निपटान • विवाह का पंजीकरण और विवाह प्रमाणपत्र के मुद्दे • तरल और ठोस अपशिष्ट पदार्थों का प्रबंधन अर्थात् सड़कों पर झाड़ू, कचरा एकत्र करना और निपटान करना, नालियों की सफाई करना और उन्हें संक्रमण मुक्त करना • नालियों, पाखानों, शौचालयों आदि की मरम्मत और प्रावरण • नागरिकों के लिए स्वच्छता प्रावधानों का निर्माण • बाजार में खाद्य सामग्रियों का गुणवत्ता नियंत्रण और देखरेख • संक्रामक और संचारी रोगों की रोकथाम और नियंत्रण • होटल, रेस्तरां और मांस/मटन की दुकानों का निरीक्षण और पर्यवेक्षण • खाद्य अपमिश्रण की रोकथाम • आवारा कुत्तों, सुअर और अन्य जानवरों का नियंत्रण • डेयरियों (दुग्धशाला) का नियंत्रण



		<ul style="list-style-type: none">• जन्म और मृत्यु का पंजीकरण• कम लागत स्वच्छता कार्यक्रम का प्रबंधन और देखरेख• परिवार नियोजन और कल्याण गतिविधियों का प्रबंधन और पर्यवेक्षण• राष्ट्रीय क्षय रोग, कुष्ठ रोग और अन्य कार्यक्रमों का प्रबंधन और नियंत्रण• मलेरिया उन्मूलन कार्यक्रम का प्रबंधन• बच्चों और शिशुओं का टीकाकरण• बूचड़खानों का संचालन एवं रखरखाव• औषधालय/अस्पतालों का प्रबंधन, जहां लागू हो• निविदा आमंत्रण और प्रबंधन
4	विभाग:	मार्ग प्रकाश (स्ट्रीट लाइटिंग)
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• प्रादेशिक क्षेत्र में मार्ग प्रकाश (स्ट्रीट लाइट) का रखरखाव
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• मार्ग प्रकाश का रखरखाव और संचालन• यातायात सिग्नल का रखरखाव• समय पर शिकायतों का निवारण• भंडार सामग्री की खरीद और वितरण• अनुबंध प्रबंधन• दशहरा, मोहरम आदि जैसे विशेष अवसरों के दौरान प्रकाश की सुविधा प्रदान करना• पोल शिफ्टिंग• टाइमर निर्माण एवं रखरखाव• कारपोरेशन/निगम के भवनों की मरम्मत और रखरखाव• वित्तीय उत्तरदायित्व• रजिस्ट्रों की तैयारी व रखरखाव• सामाजिक जिम्मेदारियों के कार्य
5	विभाग:	अग्निशामक दल
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• आग लगने और अन्य दुर्घटनाओं के दौरान बचाव कार्य के लिए जिम्मेदार• आपात स्थितियों जैसे आग लगने, प्राकृतिक आपदाओं, भवनों आदि के गिरने के मामले में जान - माल का बचाव
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• आग लगने की सूचना के फोन का ध्यान रखना• निरंतर आधार पर फायरमैन की ट्रेनिंग• जनता को सुरक्षा के प्रति जागरूक करना• नकली आग अभ्यास (मॉक ड्रिल) करना• अन्य बचाव गतिविधियां• प्रशासनिक नौकरियां
6	विभाग:	राजस्व
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• निगम के आय के अपने विभिन्न स्रोतों से राजस्व की प्राप्ति
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• करों का संग्रह



		<ul style="list-style-type: none">• करों की वसूली• कर संग्रह गतिविधियों के लिए दिशा - निर्देशों का मसौदा तैयार करना• आंचलिक गतिविधियों की निगरानी और नियंत्रण• नागरिकों की शिकायतों और टैक्स से संबंधित प्रश्नों का निवारण• जोनल कार्यालयों द्वारा करों की दैनिक संग्रह के बारे में जानकारी का संकलन और वरिष्ठ अधिकारियों को रिपोर्ट करना• बकाया राशि की वसूली के लिए वारंट जारी करना• नागरिकों को स्व - मूल्यांकन के लिए प्रारूप जारी करना और प्रारूप भरने एवं संबंधित जानकारी उपलब्ध कराने में उनकी मदद करना• एकत्र धनराशि को कार्पोरेशन/नगर परिषद के खाते में जमा करना• आवश्यक रजिस्ट्रों का रखरखाव
7	विभाग:	बाजार
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• नए निजी बाजार खोलने के लिए परमिट जारी करना• नगर निगम की दुकानों का आवंटन करना• नगर निगम क्षेत्र के अंतर्गत स्थापित की दुकानों से किराया इकट्ठा करना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• नगर निगम की दुकानों और नगर निगम के बाजारों का रखरखाव• नगर निगम की निर्मित दुकानों का आवंटन• निजी बाजारों को परमिट जारी करना• बाजार का किराया संग्रह करना• अवैध और/या अतिक्रमण कर बनाई गई दुकानों को हटाना
8	विभाग:	भवन अनुज्ञा
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• भवन अनुज्ञा के सभी आवेदन प्राप्त करना और अनुमति जारी करना• भवन अनुमति के लिए परिसर का निरीक्षण करना• गैर - कानूनी, मंजूरी के खिलाफ अथवा असुरक्षित निर्माण को हटाने के लिए आवश्यक नोटिस या आदेश जारी करना, जहां आवश्यक हो• जनता की सुरक्षा, स्वास्थ्य और सामान्य कल्याण की सभी जरूरतों का अनुपालन सुनिश्चित करना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• नागरिकों से आवेदन प्राप्त करना• परिसर का निरीक्षण करना• निर्माण योजना की स्वीकृति देना• अनधिकृत निर्माण को रोकना• विध्वंस करने के लिए आवासों की जांच करना• लाइसेंस जारी करना
9	विभाग:	कॉलोनी प्रकोष्ठ
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• कॉलोनियों के निर्माण का पंजीकरण और कॉलोनियों के विकास की अनुमति प्रदान करना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• कॉलोनियों के निर्माण का पंजीकरण और नई कॉलोनियों के लेआउट को मंजूरी



		<p>देना</p> <ul style="list-style-type: none">• अवैध कालोनियों का नियमितीकरण करना• कालोनियों का विकास
10	विभाग:	लेखा एवं वित्त
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• वित्तीय मामलों में सलाह देने का प्रबंध करना• रसीदें, भुगतान का रिकॉर्ड रखना और लेखों का रखरखाव• यह सुनिश्चित करना कि सभी वित्तीय संव्यवहार नगर निगम/परिषद के नियमों और प्रक्रियाओं के अनुरूप हैं।• विभिन्न भुगतानों का शीघ्र निपटान
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• वार्षिक बजट का संकलन• लेखा अभिलेखों (रिकॉर्ड) का रखरखाव• निधियों के संवितरण• वित्तीय भुगतान चेक• लेखा परीक्षा
11	विभाग:	कंप्यूटर
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• कंप्यूटर प्रणाली रखरखाव और मरम्मत करना• संगठन के लिए सूचना प्रौद्योगिकी समर्थन तैयार एवं विकसित करना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• संगठन में कंप्यूटरीकरण पहलों का कार्यान्वयन• कंप्यूटर प्रणाली का रखरखाव और अनुरक्षण• आवश्यक सूचना प्रौद्योगिकी का विकास• निविदा मंगाना और प्रबंधन
12	विभाग:	अतिक्रमण
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• अतिक्रमण मुक्त शहर सुनिश्चित करना• शहर में अवैध निर्माण संबंधी मजबूत रोक लगाना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• नागरिकों/आयुक्त कार्यालय से शिकायतें प्राप्त करना• परिसर का निरीक्षण करना• अनधिकृत निर्माणों की जांच करना (अतिक्रमण स्थल)• प्रशासनिक कार्य करता है• आपातकालीन स्थितियों को संभालना
13	विभाग:	प्रशासन एवं स्थापना
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• कर्मचारियों को समय पर वेतन भुगतान सुनिश्चित करना• सभी प्रशासनिक जिम्मेदारियों का अनुपालन करना• कर्मचारियों को सहायता पेशेवर स्वतंत्र बनने में मदद करना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• वेतन बिल की तैयारी करना• सेवा पुस्तक अभिलेखों का रखरखाव करना• कर्मचारियों के छुट्टी अभिलेखों का रखरखाव• कर्मचारियों की शिकायतें लेना



		<ul style="list-style-type: none">• सभी विभागों और अंचलों के लिए दिशा - निर्देश जारी करना• विभागों की मदद करना• प्रशासनिक दायित्व• कर्मचारियों की सहायता करना• अन्य संबंधित कार्यों को करना
14	विभाग:	बागवानी एवं उद्यान
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• नगर निगम क्षेत्र के भीतर उद्यान एवं पार्क उगाना, उनका अनुरक्षण एवं रक्षण करना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• उद्यान और पार्क का रखरखाव करना• नए उद्यानों का विकास करना• शहर मूर्तियों और स्मारकों का रखरखाव करना• शहर में हरियाली करना
15	विभाग:	सरकारी योजनाएं (विकास)
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• नागरिकों को वित्तीय सहायता प्रदान करना• नागरिकों के जीवन की गुणवत्ता में सुधार करना और उन्हें स्वतंत्र बनाना ताकि वे स्वतंत्र बनें• लोगों की स्वतंत्र, वित्तीय एवं पेशवर बनने में मदद करना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• योजनाओं के तहत नागरिकों को वित्तीय सहायता प्रदान करना• सरकारी योजनाओं का प्रबंधन और प्रशासन• जिला पंचायत और नागरिकों के बीच एक कड़ी के रूप में कार्य करना• मंजूर धनराशि को संबंधित राष्ट्रीयकृत बैंक खातों में जमा करना• नागरिकों को समय पर सूचना उपलब्ध कराना
16	विभाग:	कानून
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• कानूनी मामलों में नगर निगम/परिषद को सलाह देना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• नगर निगम/परिषद को कानूनी सलाह और मार्गदर्शन प्रदान करना• मामलों का अदालतों में अभियोजन और मुकदमा प्रबंधन• कानूनी दस्तावेज तैयार करना• उच्च न्यायालय, श्रम न्यायालय एवं नागरिक अदालत में नगर निगम/परिषद के हितों की रक्षा करना
17	विभाग:	पट्टा
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• पट्टा करार जारी करना और पट्टाधारक से प्रभार पट्टा किराया प्रभारित करना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• पट्टा दाखिल खारिज और नवीकरण• पट्टा करार जारी करना• सरकार की भूमि की विकास योजनाएं या लेआउट तैयार करना• अनापत्ति प्रमाणपत्र जारी करना, यदि डायवर्जन के लिए संपत्ति पर कोई आपत्ति नहीं पाई गई• नगर निगम के क्षेत्र के भीतर भूमि अभिलेखों का रखरखाव



		<ul style="list-style-type: none">• विभाजन करना• भूमि का सर्वेक्षण/मूल्यांकन करना
18	विभाग:	जनसम्पर्क कार्यालय
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• यह लोगों और निगम/ परिषद के बीच सेतू का काम करता है• इलेक्ट्रॉनिक और प्रिंट मीडिया, दोनों में निगम की प्रमुख उपलब्धियों और दिन - प्रतिदिन की गतिविधियों को प्रमुखता से दर्शाना।• निगम/परिषद के कामकाज के बारे में मीडिया में आई खबरों के पूरे स्पेक्ट्रम की निगरानी करना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• मीडिया प्रबंधन• एक ब्रांड के रूप में संगठन का निर्माण करना• संचार व्यवस्था करना• जनता में जागरूकता का निर्माण• जनता का प्रबंधन करना
19	विभाग:	रिकार्ड कक्ष
	उद्देश्य:	<ul style="list-style-type: none">• कॉर्पोरेशन/निगम के पुराने अभिलेखों और फाइलों का अनुशिक्षण और रखरखाव करना• अनुरोध पर नागरिकों या विभागों को आवश्यक अभिलेखों की प्रतिलिपि निर्गत करना
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• रिकॉर्ड इकट्ठा करना• अभिलेखों का अनुरक्षण और रखरखाव• नागरिक अनुरोधों पर कार्यवाही करना
20	विभाग:	विज्ञापन
	उद्देश्य:	वैध मामलों में परमिशन और लाइसेंसों के निर्गमन द्वारा सार्वजनिक और निजी स्थानों पर विज्ञापन की प्रक्रिया का नियमन और अनधिकृत विज्ञापन गतिविधियों पर नियंत्रण और उनके खिलाफ कार्रवाई
	मोटे तौर पर कार्य:	<ul style="list-style-type: none">• आवेदनों की प्राप्ति और जांच करना• निविदा प्रसंस्करण और प्रबंधन• वैध विज्ञापन आवेदन की स्वीकृति• अनधिकृत निर्माण का विनियमन और नियंत्रण• लाइसेंस जारी करना और वाणिज्यिक प्रभारित करना



अनुलग्नक - II: पदनाम - वार नौकरी का विवरण और यूएलबी कर्मचारियों द्वारा दक्षताएं

विभाग: पीडब्ल्यूडी			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
1	अधिशासी अभियंता	<ul style="list-style-type: none">डीपीआर तैयार करने सहित परियोजना नियोजन और निष्पादनसंविदा अनुमोदन एवं प्रबंधननिर्माण और मरम्मत गतिविधियों की निगरानीविभाग के कर्मचारियों का नेतृत्व करना और सहायता प्रदान करनाशहरी नियोजन प्रक्रिया के साथ एकीकरणपरियोजनाओं के निष्पादनार्थ पीपीपी जैसे नए उपायों का पता लगाना और विभाग के लिए राजस्व जुटानाशीघ्र निर्णय लेना	<ul style="list-style-type: none">सिविल इंजीनियरिंग की मूलभूत और विस्तृत जानकारीपरियोजना नियोजन और नियंत्रणलागत और बजट अनुमानप्रबंधन कौशलउत्कृष्ट संवाद कौशलनेतृत्व कौशलसिविल इंजीनियरिंग संबंधी सॉफ्टवेयर की उत्कृष्ट जानकारी और उनका अनुप्रयोगविक्षेपणात्मक कौशलरचनात्मकता और नवीनतानिर्णय लेने की क्षमता
2	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none">स्थान का चयन और पर्यवेक्षणडीपीआर तैयार करने सहित परियोजना नियोजनसंभावित आपूर्तिकर्ताओं/अनुबंधकर्ताओं को सूचीबद्ध करनानिगरानी एवं नियंत्रण के जरिये समय पर पूरा काम सुनिश्चित करनाकार्यालय प्रशासनअन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">इंजीनियरिंग आरेख और ड्राफ्टिंग कौशलपरियोजना नियोजन और नियंत्रण की जानकारीसिविल इंजीनियरिंग संबंधी सॉफ्टवेयर की उत्कृष्ट जानकारी और उनका अनुप्रयोगसंचार कौशलअंतर वैयक्तिक कौशलविक्षेपणात्मक कौशलनिर्णय लेने की क्षमतापर्यवेक्षण कौशलविभाग के शहरी विकास संबंधी मुद्दों का समाधान करने के लिए नया



3	उप - अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ स्थान की रूपरेखा तैयार करना➤ स्थान पर सामग्री की अधिप्राप्ति➤ स्थान पर श्रमिकों की उपलब्धता सुनिश्चित करना➤ निर्माण कार्य की निगरानी और निरीक्षण➤ गुणवत्ता नियंत्रण सुनिश्चित करना➤ रिपोर्ट तैयार करना➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ अच्छी तकनीकी जानकारी➤ सिविल इंजीनियरिंग संबंधी सॉफ्टवेयर की अच्छी जानकारी और उनका अनुप्रयोग➤ अंग्रेजी/हिंदी/स्थानीय भाषा में धाराप्रवाह➤ ब्यौरे की देखरेख➤ लोगों का कौशल➤ हाऊसकीपिंग उन्मुखीकरण
4	डीलिंग लिपिक I ग्रेड	<ul style="list-style-type: none">➤ अनुबंधकर्ताओं का पंजीकरण➤ रिकॉर्ड बनाकर रखना➤ निविदा दस्तावेजों का आकलन और तैयारी➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ पठन और लेखन कौशल➤ पत्र का मसौदा बनाने की योग्यता➤ गणितीय जानकारी➤ तार्किक क्षमता➤ दबाव में काम करने का इच्छुक➤ अच्छा व्यवहार➤ एमएस वर्ड और एमएस एक्सेल की कंप्यूटर जानकारी

विभाग: जलकल			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
5	अधिशाली अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ जल निर्माण कार्यों के प्रचालन और अनुरक्षण की निगरानी➤ अनुबंध प्रबंधन➤ क्षेत्र के दौरे➤ पानी की टॉटियों के कनेक्शन की निगरानी➤ नागरिकों के साथ वार्तालाप➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ इंजीनियरिंग आरेख और ड्राफ्टिंग कौशल➤ नेतृत्व कौशल➤ उत्कृष्ट संवाद कौशल➤ दल का उन्मुखीकरण➤ विश्लेषणात्मक कौशल➤ निर्णय लेने की क्षमता➤ जन स्वास्थ्य इंजीनियरिंग की अच्छी जानकारी➤ मोल - भाव कौशल➤ डीपीआर तैयार करने सहित परियोजना प्रबंधन



6	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ स्थल पर्यवेक्षण➤ पानी के मीटर की रीडिंग➤ जल के नमूनों का विश्लेषण➤ अवैध पानी के कनेक्शनों का नियमितीकरण➤ आपूर्तिकर्ताओं/अनुबंधकर्ताओं को सूचीबद्ध करना➤ निगरानी और नियंत्रण के जरिये अनुबंध कार्य को समय से पूरा होना सुनिश्चित करना➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ इंजीनियरिंग आरेख और ड्राफ्टिंग कौशल➤ संचार कौशल➤ दल उन्मुखीकरण➤ निर्णय लेने की क्षमता➤ मोल - भाव कौशल➤ डीपीआर तैयार करने सहित परियोजना प्रबंधन➤ जन स्वास्थ्य इंजीनियरिंग की अच्छी जानकारी
7	उप - अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ पंप प्रचालनों की पर्यवेक्षण और निगरानी➤ पंप और अन्य उपकरणों की मरम्मत और अनुरक्षण➤ लागत का अनुमान➤ अनुबंध का बिल बनाना➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ इंजीनियरिंग आरेख और ड्राफ्टिंग कौशल➤ संचार कौशल➤ दल उन्मुखीकरण➤ विश्लेषणात्मक कौशल➤ धैर्य➤ पीआर कौशल➤ डीपीआर तैयार करने सहित परियोजना प्रबंधन➤ जन स्वास्थ्य इंजीनियरिंग की जानकारी

विभाग: स्वास्थ्य			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
8	स्वास्थ्य अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">➤ स्वास्थ्य विभाग पर नियंत्रण और पर्यवेक्षण➤ निविदा मंगाना और प्रबंधन➤ स्वास्थ्य गतिविधियों का नियोजन एवं आयोजन➤ नागरिकों की शिकायतों का निवारण करना➤ पंजीकरण और प्रमाणपत्र जारी करना➤ प्रशासनिक दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ संचार कौशल➤ नेतृत्व कौशल➤ आधुनिक चिकित्सा और जन स्वास्थ्य की सैद्धांतिक एवं व्यावहारिक संपूर्ण जानकारी➤ विश्लेषणात्मक कौशल➤ शहरी स्वास्थ्य मुद्दों के प्रति पूर्व सक्रिय दृष्टिकोण



9	मुख्य सफाई निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व➤ साफ - सफाई की गतिविधियों की निगरानी दुकानों के लाईसेंस की जांच करने के लिए दुकानों का दौरा करना➤ जन्म और मृत्यु की गतिविधियों की निगरानी➤ प्रशासनिक कार्य➤ नागरिकों की शिकायतों का निवारण करना➤ अन्य स्वास्थ्य संबंधी गतिविधियों की निगरानी➤ अन्य कार्यों का उत्तरदायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ शहरी के भौगोलिक आंकड़ों की अच्छी जानकारी➤ प्रभावी पर्यवेक्षण कौशल➤ उत्कृष्ट संवाद, कौशल, मौखिक एवं लेखन➤ समस्याओं को सुलझाने में स्वतंत्र निर्णय➤ विभिन्न ठोस अपशिष्ट बहाली कार्यक्रमों की जानकारी➤ व्यावसायिक खतरों और सुरक्षा सावधानियों की जानकारी➤ ठोस अपशिष्ट प्रबंधन संबंधी प्रचालनों की जानकारी
10	सफाई निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ साफ - सफाई के कार्यों का पर्यवेक्षण➤ रोग नियंत्रण➤ खाद्य मिलावट नियंत्रण➤ नागरिकों की शिकायतों को सुनना➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ जन और सामुदायिक स्वास्थ्य कार्यक्रमों, जन स्वास्थ्य देखभाल मुद्दों, नीति और कार्यक्रमों संबंधी नगर निगम के कानूनों की जानकारी➤ स्वास्थ्य स्टाफ के साथ कारगर संबंध बनाए रखने में सक्षम➤ अच्छा संवाद कौशल➤ स्वस्थ मस्तिष्क
11	वाई पर्यवेक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ स्टाफ का पर्यवेक्षण➤ क्षेत्र के दौरे➤ नागरिकों की शिकायतों को सुनना➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ पर्यवेक्षण कौशल➤ अंतर वैयक्तिक कौशल➤ संचार कौशल
12	दुकान लाईसेंस लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ लाईसेंस फॉर्म निर्गत करना➤ नागरिकों के प्रश्नों के जवाब देना➤ प्रशासनिक दायित्व➤ दुकानों के लिए लाईसेंस निर्गत	<ul style="list-style-type: none">➤ पठन कौशल➤ पत्र का मसौदा बनाने की योग्यता➤ गणितीय कौशल



		<p>करना</p> <ul style="list-style-type: none">➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ तार्किक क्षमता➤ जनता से अच्छे संबंध➤ सेवा उन्मुखीकरण➤ अच्छा संवाद कौशल
13	जन्म और मृत्यु/विवाह पंजीकरण लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ विवाह फॉर्म निर्गत करना➤ नागरिकों को जरूरी सूचना मुहैया कराना➤ अनुमोदनों के लिए मामले तैयार करना➤ पत्रों और उत्तरों का मसौदा तैयार करना➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ अंग्रेजी/हिंदी/स्थानीय भाषा में अच्छा लेखन और संवाद कौशल➤ एमएस वर्ड और एमएस एक्सेल की कंप्यूटर जानकारी➤ नगर निगम प्रशासन की जानकारी

विभाग: मार्ग प्रकाश			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
14	अधिशायी अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ सड़कों की लाईटों की मरम्मत और अनुरक्षण➤ अनुबंध प्रबंधन➤ स्थलों के साप्ताहिक दौरे➤ वैद्युत खंभों को दूसरे स्थानों पर लगाने की निगरानी➤ गुणवत्ता नियंत्रण सुनिश्चित करना➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ सड़कों की लाईटों के अनुरक्षण एवं मरम्मत के लिए अपेक्षित उपकरणों, सामग्री और उपस्करों की जानकारी➤ नेतृत्व कौशल➤ अच्छा लेखन और मौखिक संवाद कौशल➤ विश्लेषणात्मक क्षमता➤ मोल - भाव कौशल➤ अंतर वैयक्तिक कौशल
15	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ डिजाइन और आरेख तैयार करना➤ तैयारी का अनुमान➤ संभावित आपूर्तिकर्ताओं/ अनुबंधकर्ताओं को सूचीबद्ध करना➤ क्षेत्र में निर्देशन और पर्यवेक्षण➤ गुणवत्ता नियंत्रण सुनिश्चित करना➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ संचार कौशल➤ दल उन्मुखीकरण➤ सोच - समझ कर कार्रवाई करना➤ निर्णय लेने की क्षमता➤ सॉफ्टवेयर और तकनीकी काम के उत्तरदायित्व वाली इसकी अनुप्रयोज्यता की अच्छी जानकारी



16	उप अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ सड़कों की लाईटों का प्रबंधन➤ तैयारी का अनुमान➤ अनुबंध की निगरानी➤ लागत का अनुमान और बिल का प्रसंस्करण➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ सेवा उन्मुखीकरण➤ सड़कों की लाईटों के डिजाईन, प्रचालन और अनुरक्षण की पूरी जानकारी➤ रख रखाव के प्रति पूर्व - सक्रिय दृष्टिकोण➤ अच्छा तकनीकी कौशल➤ पर्यवेक्षण कौशल➤ सेवा उन्मुखीकरण
17	विद्युत पर्यवेक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ शिकायतें प्राप्त करना एवं उन्हें दूर करना➤ इलेक्ट्रिक काम के बोझ का वितरण➤ सड़कों की लाईटों का अनुरक्षण➤ रजिस्ट्रों का अनुरक्षण➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ लेखन और संवाद कौशल➤ विक्षेपणात्मक कौशल➤ स्थितियों को देखने - समझने और समाधानात्मक कार्रवाई करने की क्षमता➤ विद्युतीय उपकरणों और उपस्करों के संस्थापन, अनुरक्षण और मरम्मत में प्रयुक्त सिद्धांतों, विधियों और उपकरणों की जानकारी➤ अच्छा पर्यवेक्षण कौशल
18	लाइनमैन	<ul style="list-style-type: none">➤ सड़कों की लाईटों का अनुरक्षण और मरम्मत➤ दैनिक रिपोर्टें तैयार करना➤ इनवेंटरी अधिप्राप्ति➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ हिंदी/स्थानीय भाषा की जानकारी➤ विद्युत प्रणाली और इसके प्रचालन की जानकारी➤ विद्युत प्रणाली के निर्माण, अनुरक्षण एवं प्रचालन के सख्त सुरक्षा नियमों की जानकारी और इन्हे लागू करने की क्षमता➤ सुरक्षा उन्मुखीकरण➤ अच्छा व्यवहार

विभाग: अग्निशामक दल			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
19	अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ आपदा प्रबंधन की पूरी जानकारी➤ आग लगने की घटनाओं पर शीघ्र	<ul style="list-style-type: none">➤ शीघ्र निर्णय लेने की क्षमता➤ अनुशासित



		<p>प्रतिक्रिया</p> <ul style="list-style-type: none">➤ आपात स्थितियों से निपटना➤ किसी घटना के दृश्य से स्थिति का आकलन➤ अग्निशामकों के हितों का बचाव करना➤ प्रशासनिक दायित्व➤ शवदाह गाडी का आवंटन➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व➤ स्टाफ का प्रशिक्षण	<ul style="list-style-type: none">➤ अग्नि उपकरणों और उनके उपयोग की जानकारी➤ प्रशासनिक क्षमता➤ आपदा नियोजन➤ नेतृत्व
20	सहायक अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ आपदा प्रबंधन की पूरी जानकारी➤ आग लगने की घटनाओं पर शीघ्र प्रतिक्रिया➤ आग लगने की दुर्घटनाओं के प्रचालनों का पर्यवेक्षण➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ अंग्रेजी/स्थानीय भाषा में मौखिक एवं लिखित, दोनों प्रकार का संवाद कौशल और योग्यता➤ अग्नि को वश में करने की तकनीकों की जानकारी➤ सुरक्षा प्रक्रियाओं की जानकारी➤ आपात स्थितियों में प्रभावी तौर पर काम करने की क्षमता➤ जन संपर्क➤ शारीरिक फिटनेस
21	प्रमुख फायरमैन	<ul style="list-style-type: none">➤ आपदा की स्थितियों पर शीघ्र कार्रवाई करना➤ आग लगने के सही स्थान का पता लगाना➤ अग्नि संबंधी जोखिम को न्यूनतम करना➤ अग्नि उपकरणों का निरीक्षण एवं अनुरक्षण➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ सोच - समझ कर कार्रवाई करना➤ शीघ्र निर्णय लेने की क्षमता➤ शारीरिक फिटनेस➤ साहस➤ अग्निशमन संबंधी सुप्रशिक्षित➤ दल उन्मुखीकरण
22	फायरमैन	<ul style="list-style-type: none">➤ उच्चाधिकारियों के आदेशों पर शीघ्र कार्रवाई➤ अग्नि संबंधी जोखिम को न्यूनतम करना	<ul style="list-style-type: none">➤ सोच - समझ कर कार्रवाई करना➤ शारीरिक फिटनेस➤ साहसी



		<ul style="list-style-type: none">➤ अग्नि उपकरणों का अनुरक्षण➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ अग्निशमन संबंधी सुप्रशिक्षित
23	चालक	<ul style="list-style-type: none">➤ आपातकालीन फोनों पर प्रतिक्रिया➤ अग्निशमन कार्रवाई में सहायता करना➤ अग्नि उपकरणों का अनुरक्षण➤ रजिस्टर और लोगो का रख - रखाव➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व➤ विभागीय वाहनों, यंत्रों और अन्य आपातकालीन उपकरणों को सुरक्षा से चलाना	<ul style="list-style-type: none">➤ वाहन चालन का अच्छा कौशल➤ तनाव में काम करने की क्षमता➤ आपात स्थितियों में निर्णय लेने का अच्छा उपयोग➤ आम लोगों के अनुरोधों एवं सवाल - जवाबों पर कुशल प्रतिक्रिया➤ सजगता➤ सुरक्षा और प्राथमिक चिकित्सा की जानकारी

विभाग: राजस्व			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
24	राजस्व अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">➤ कर संग्रह गितविधियों की निगरानी और निरीक्षण➤ लेखापरीक्षाओं की आपत्तियों पर प्रतिक्रिया➤ जटिल समस्याओं की पहचान और विकल्प विकसित करने और समाधान लागू करने वाली समस्याओं की समीक्षा➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ टीम में काम करने की क्षमता➤ विश्लेषणात्मक कौशल➤ तार्किक क्षमता➤ नगर निगम कर प्रक्रियाओं की अच्छी जानकारी और समझ➤ बजट निर्माण और पूर्वानुमान तकनीक➤ कंप्यूटर और निरंतर उन्नयन की जानकारी➤ पीआर कौशल➤ सकारात्मकता➤ प्रबंधन कौशल
25	संभागीय अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">➤ सरकारी स्कीमों की निगरानी➤ राजस्व संग्रह➤ नागरिकों की शिकायतों का निवारण करना➤ निविदा मंगाना और प्रबंधन➤ प्रशासनिक दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ नेतृत्व कौशल➤ विश्लेषणात्मक क्षमता➤ अच्छा संवाद कौशल➤ कंप्यूटर की जानकारी➤ बजट निर्माण और पूर्वानुमान



		<ul style="list-style-type: none">➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ पीआर कौशल➤ सकारात्मकता
26	राजस्व निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ आकलन फॉर्म की जांच➤ नागरिकों को कर संबंधी जानकारी देना➤ कर, नगद संग्रह की निगरानी और पर्यवेक्षण➤ शास्ति लगाना और कर बकाया रिपोर्ट बनाना➤ समन्वय➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ निगम कार्पोरेशन/निगम अधिनियम संबंधी नियमों, फॉर्मों और प्रक्रियाओं की पूरी जानकारी➤ मल्टीपल कंप्यूटर डाटाबेस और स्प्रेडशीटों के उपयोग से आंकड़ों का संकलन और प्रोसेस➤ विश्लेषणात्मक कौशल➤ तार्किक क्षमता➤ अनुशासन➤ संचार कौशल
27	सहायक कर अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ कर संग्रह गतिविधियों की निगरानी➤ करों की वसूली➤ राजस्व गतिविधियों की योजना बनाना➤ नागरिकों की समस्याओं का समाधान➤ दोषियों को नोटिस जारी करना समाधानात्मक कार्रवाई करने हेतु अन्य व्यक्तियों के कार्यनिष्पादन की निगरानी/आकलन➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ पूरी कार्यात्मक जानकारी➤ प्रक्रियाओं एवं प्रक्रमनों की सही समझ➤ गणितीय कौशल➤ तार्किक एवं तर्क करने की क्षमता➤ कर संबंधी नियमों एवं प्रक्रियाओं की समझ➤ प्रभावी संवाद
28	लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ पत्र प्राप्त करना और प्रेषण➤ कार्यालयी प्रशासनिक उत्तरदायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ हिंदी, अंग्रेजी और स्थानीय भाषा में अच्छा मौखिक और लेखन कौशल➤ एमएस वर्ड और एमएस एक्सेल की कंप्यूटर जानकारी➤ पत्र का मसौदा बनाने की योग्यता
29	कर संग्राहक	<ul style="list-style-type: none">➤ नगर निगम के क्षेत्र के भीतर	<ul style="list-style-type: none">➤ गणितीय कौशल



		<ul style="list-style-type: none">निर्मित नई संपत्तियों को नोटिस में रचनासंपत्ति और जल कर भुगतान संबंधी नोटिस जारी करनानागरिकों की मदद करनाअपेक्षित रजिस्ट्रारों का रख - रखावदोषियों पर शास्तियों के लगाने की सूचना देनाअन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">संचार कौशलनगर निगम करों की जानकारीसमस्या का समाधान करने की क्षमतातार्किक क्षमताधैर्यसुनने का अच्छा कौशलमोल - भाव कौशल
--	--	--	---

विभाग: बाजार			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
30	बाजार अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">दुकानों का आबंटनदैनिक रिपोर्टें प्राप्त करनादुकानों द्वारा अवैध अतिक्रमण को हटानाजनता से मिलना जुलनाप्रशासनिक उत्तरदायित्वअन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">नगर निगम के क्षेत्र की पूरी भौगोलिक जानकारीकंप्यूटर की जानकारीपर्यवेक्षण कौशलनियोजन कौशलअच्छा पीआर
31	बाजार निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">किराया वसूली गतिविधियों का पर्यवेक्षणदुकानों के अवैध निर्माण का निरीक्षणदैनिक नियमित रिपोर्ट तैयार करनाबाजार अधीक्षक की मदद करनाअन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">अच्छा संवाद कौशलपर्यवेक्षण कौशलटीम में काम करने की क्षमताशारीरिक मजबूतीसकारात्मकताजनता से निपटने में कुशल
32	राजस्व संग्राहक	<ul style="list-style-type: none">दैनिक किराया संग्रहकिराया मुख्य राजस्व संग्राहक के पास जमा करनादैनिक लेखांकन संव्यवहार तैयार करना एवं उनका रख - रखावअधीक्षक को दैनिक रिपोर्ट की जानकारी देनादुकान के किरायों के बकाया की चेतावनी देना	<ul style="list-style-type: none">नगर निगम की किराया संग्रह की जानकारीअंग्रेजी/हिंदी/स्थानीय भाषा में अच्छा संवाद कौशलरोज सफर करने को तैयारलेखांकन की जानकारीरिकॉर्ड का सूक्ष्म रख - रखाव



33	डीलिंग लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व➤ दैनिक रिकॉर्ड तैयार करना➤ पत्र प्राप्त करना और प्रेषण➤ कार्यालय प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ नगर निगम प्रशासन की जानकारी➤ अंग्रेजी/हिंदी/स्थानीय भाषा में अच्छा लेखन और संवाद कौशल➤ एमएस वर्ड और एमएस एक्सेल की कंप्यूटर जानकारी➤ आधारभूत गणित की अच्छी जानकारी
----	--------------	---	---

विभाग: भवन अनुज्ञा			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
34	भवन अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">➤ भवन योजना की जांच➤ भवन गतिविधि का प्रभावी नियंत्रण➤ जोखिमपूर्ण एवं अनधिकृत बिल्डिंग की पहचान➤ नागरिकों की शिकायतों का निवारण करना➤ नागरिकों की सुरक्षा सुनिश्चित करना	<ul style="list-style-type: none">➤ तकनीकी-जीआईएस मानचित्रण कौशल➤ इंजीनियरिंग आरेख और ड्राफ्टिंग कौशल➤ संचार कौशल➤ जन संपर्क➤ शीघ्र निर्णय लेने का कौशल, अंतर वैयक्तिक कौशल➤ ऑटोकैड सहित कंप्यूटर चालन कौशल
35	उप अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ निर्माण स्थाल (रिहायशी, अर्ध - रिहायशी, वाणिज्यिक, गैर वाणिज्यिक) की जांच➤ तकनीकी रिपोर्ट तैयार करना➤ अनधिकृत निर्माण को रोकना➤ गिराने के लिए असुरक्षित घरों की पहचान करना	<ul style="list-style-type: none">➤ तकनीकी-जीआईएस मानचित्रण कौशल➤ इंजीनियरिंग आरेख और ड्राफ्टिंग कौशल➤ संचार कौशल एवं➤ जन संपर्क➤ स्थिति एवं लोगों को परखने और कौशलपूर्ण निपटने का कौशल और समझ➤ दल उन्मुखीकरण➤ ऑटोकैड सहित कंप्यूटर



			चालन कौशल
36	बिल्डिंग क्लर्क	<ul style="list-style-type: none">➤ बिल्डिंग की फाईलों का निपटान➤ रिपोर्ट तैयार करना➤ प्रशासनिक कार्य	<ul style="list-style-type: none">➤ हिंदी/अंग्रेजी और स्थानीय भाषा का अच्छा लेखन और मौखिक जानकारी➤ एमएस वर्ड और एमएस एक्सेल की अच्छी जानकारी➤ सभी प्रकार के भवन शुल्कों की जानकारी

विभाग: कॉलोनी प्रकोष्ठ			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
37	अधिशासी अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ कॉलोनियों का पंजीकरण और नवीकरण➤ अनधिकृत कॉलोनियों को नियमितीकरण➤ कॉलोनियों का निर्माण➤ प्रशासनिक दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ इंजीनियरिंग आरेख और ड्राफ्टिंग कौशल➤ नियोजन और वास्तुकला की पूरी जानकारी➤ डीपीआर तैयार करना➤ संचार कौशल➤ दल उन्मुखीकरण➤ निर्णय लेने की क्षमता
38	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ कॉलोनियों का निर्माण➤ अनधिकृत कॉलोनियों को नियमितीकरण➤ पत्राचार➤ कॉलोनी निर्माण गतिविधियों का पर्यवेक्षण➤ प्रशासनिक दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ सिविल इंजीनियरिंग की जानकारी➤ विभिन्न निर्माण की उन्नत जानकारी➤ संचार कौशल➤ नगर निगम प्रशासन की जानकारी➤ कंप्यूटर की जानकारी➤ दल उन्मुखीकरण
39	उप अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ कॉलोनियों के निर्माण का लाईसेंस की जानकारी➤ विकास हेतु परमिशन जारी करना➤ परमिशन के बाद अनधिकृत कॉलोनियों का नियमितीकरण➤ भवन अनुज्ञा आवेदन का सत्यापन➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ तकनीकी-जीआईएस मानचित्रण कौशल➤ इंजीनियरिंग आरेख और ड्राफ्टिंग कौशल➤ संचार कौशल➤ जन संपर्क➤ दल उन्मुखीकरण➤ ऑटोकैड सहित कंप्यूटर



			चालन कौशल
40	सहायक अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ लेखांकन रिकॉर्डों का रख - रखाव➤ प्राप्त विभिन्न पत्राचार के संबंध में उच्चाधिकारियों को बताना➤ दैनिक प्रशासनिक दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ अच्छा मौखिक और लेखन संवाद कौशल➤ विस्तृत वित्तीय और अन्य रिकॉर्ड रखना, जरूरी मांगी गई सूचना मुहैया कराने की योग्यता➤ मजबूत कंप्यूटर कौशल विभागीय कर्मचारियों का प्रभावी पर्यवेक्षण करने की क्षमता
41	III ग्रेड लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ पत्र प्राप्त करना और प्रेषण➤ दैनिक कार्य दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ हिंदी/अंग्रेजी और स्थानीय भाषा की अच्छी लेखन और मौखिक जानकारी➤ एमएस वर्ड और एमएस एक्सेल सहित कंप्यूटर की जानकारी➤ पत्र का मसौदा बनाने की योग्यता

विभाग: लेखा एवं वित्त			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
42	मुख्य/लेखा अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">➤ वार्षिक बजट का संकलन➤ लेखांकन रिकॉर्डों का रख - रखाव➤ लेखांकन निधियों का संवितरण➤ वित्तीय भुगतानों की जांच➤ विभिन्न लेखांकन रिपोर्ट तैयार करना➤ प्रशासनिक दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ आंतरिक नियंत्रण प्रणाली, लागत लेखांकन और आम बही सहित लेखांकन के सिद्धांतों की जानकारी➤ गणितीय गणनाएं करने की क्षमता➤ वेंडरों/आपूर्तिकर्ताओं और विभागीय स्टाफ एवं प्रबंधन के साथ कामकाजी संबंध स्थापित करने और बनाए रखने की क्षमता➤ नेतृत्व कौशल
43	लेखाकार	<ul style="list-style-type: none">➤ खाताबही रखरखाव➤ विभिन्न निर्माण कार्यों के भुगतान की निगरानी	<ul style="list-style-type: none">➤ मजबूत संवाद कौशल➤ सूचना मांगना और काम की निगरानी



		<ul style="list-style-type: none">वित्तीय रिपोर्ट तैयार करनालेखांकन प्रक्रियाओं की स्थापना, रखरखाव और नियंत्रणप्रशासनिक कार्य	<ul style="list-style-type: none">पर्यवेक्षण कौशलदबाव सहनशीलतासंबंधित लेखांकन प्रणाली में कुशलतालेखांकन सिद्धांतों और व्यवहार की जानकारीवित्तीय सिद्धांतों की जानकारीएमआईएस की जानकारीतकनीकी लेखांकन कौशल
44	अधीक्षक/प्रधान लिपिक	<ul style="list-style-type: none">सरकार से प्राप्त अनुदानों पर कार्रवाईआवास और शहरी विकास निगम लिमि. के ऋणों पर कार्रवाई	<ul style="list-style-type: none">एक्सेल की इंटरमीडिएट स्तर की जानकारी और वर्ड की आधारभूत जानकारीअन्य लोगों के साथ प्रभावपूर्ण वार्तालाप की क्षमता
		<ul style="list-style-type: none">रिपोर्ट तैयार करनाप्रशासनिक कार्य	<ul style="list-style-type: none">उच्च स्तरीय सटीकता और विस्तृत विश्लेषणात्मक कौशलपठन कौशललेखन कौशलपत्र का मसौदा बनाने का कौशल
45	लिपिक (बजट लिपिक, चैक राईटर)	<ul style="list-style-type: none">तैयारी का अनुमानरिपोर्ट तैयार करनारोकड़ बही में प्रविष्टिवाउचर बनानाचैक बनाना और निर्गत करना	<ul style="list-style-type: none">लेखांकन की जानकारीगणितीय कौशलटेली सॉफ्टवेयर की जानकारी सहित कंप्यूटर की जानकारी

विभाग: कंप्यूटर			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
46	प्रभारी अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">संगठन में कंप्यूटरीकरण पहलों का कार्यान्वयनविभाग के लिए कंप्यूटरों का नियोजन और इनकी व्यवस्था करना	<ul style="list-style-type: none">नगर निगम के काम की अच्छी जानकारीआईटी का अच्छा ज्ञाननेतृत्व कौशलविश्लेषणात्मक कौशल



		<ul style="list-style-type: none">➤ निविदा मंगाना और प्रबंधन➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ मोल - भाव कौशल➤ मजबूत अंतर वैयक्तिक संबंध➤ सीखने के लिए तत्पर
47	लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ कंप्यूटरों का रखरखाव➤ सॉफ्टवेयर अनुप्रयोगों का विकास➤ स्टॉक का रख - रखाव➤ प्रशासनिक कार्य➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ सॉफ्टवेयर कौशल➤ हार्डवेयर की जानकारी➤ संचार कौशल➤ नगर निगम के कामकाज की समझ➤ समन्वय की क्षमता

विभाग: अतिक्रमण			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
48	अतिक्रमण अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ अनधिकृत निर्माण को रोकना➤ विध्वंस के लिए अनधिकृत निर्माण की जांच➤ पत्राचार➤ विभिन्न प्राप्त पत्राचार के संबंध में उच्चाधिकारियों को सूचित करना➤ आपात स्थितियों से निपटना➤ प्रशासनिक दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ भवन उप - कानूनों की जानकारी➤ संचार कौशल➤ दल उन्मुखीकरण➤ निर्णय लेने की क्षमता➤ दबाव में काम करने का इच्छुक➤ सूक्ष्म दृष्टिकोण➤ नागरिकों को अच्छी सेवा देने का विचार➤ सुरक्षा के प्रति जागरूकता
49	अतिक्रमण निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ नागरिकों से शिकायतें लेना➤ परिसरों का निरीक्षण और अतिक्रमण हटाना➤ अतिक्रमण के लिए सटीक रिकॉर्ड का विलेखन और रखरखाव➤ आपात स्थितियों से निपटान➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ पर्यवेक्षण कौशल➤ विश्लेषणात्मक कौशल➤ नेतृत्व कौशल➤ दबाव में काम करने का इच्छुक➤ सूक्ष्म दृष्टिकोण➤ नागरिकों को अच्छी सेवा देने का विचार

विभाग: प्रशासन एवं स्थापना			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
50	कार्यालय अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ कर्मचारियों को वेतन का समय पर भुगतान	<ul style="list-style-type: none">➤ पहल➤ पठन कौशल



		<ul style="list-style-type: none">➤ प्रशासनिक प्रक्रियाएं तैयार करना एवं इनका अनुरक्षण➤ भर्ती➤ कर्मचारियों की पदोन्नति➤ स्थानांतरण हेतु जरूरी दस्तावेज तैयार करना➤ कर्मचारियों की छुट्टियों का प्रबंधन➤ पेंशन के मामले➤ पूछताछ➤ विधानसभा का काम➤ शिकायतों पर कार्रवाई करना➤ मुकदमेबाजी➤ कार्यालयी प्रबंधन➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ लेखन कौशल➤ पत्र का मसौदा बनाने की योग्यता➤ गणितीय कौशल➤ तार्किक क्षमता➤ दबाव में काम करने का इच्छुक➤ सूक्ष्म दृष्टिकोण➤ कर्मचारियों और नागरिकों को अच्छी सेवा देने का विचार
51	प्रधान लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ प्रशासनिक कार्य➤ कर्मचारियों की सेवा पुस्तिका का रखरखाव➤ वेतन हंडियों का पर्यवेक्षण➤ कर्मचारियों की छुट्टियों का प्रबंधन➤ कर्मचारियों एवं विभागीय सवालों का निपटान➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ पठन कौशल➤ लेखन कौशल➤ पत्र का मसौदा बनाने की योग्यता➤ गणितीय कौशल➤ तार्किक क्षमता➤ दबाव में काम करने का इच्छुक➤ सूक्ष्म दृष्टिकोण➤ नागरिकों को अच्छी सेवा देने का विचार
52	विभागीय लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ स्थापना कर्मचारियों की सेवापुस्तिका का रख - रखाव➤ वेतन बिल की तैयार करना➤ स्थापना कर्मचारियों का छुट्टी प्रबंधन➤ कर्मचारियों एवं विभागीय सवालों का निपटान➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ पठन कौशल➤ लेखन कौशल➤ पत्र का मसौदा बनाने की योग्यतातार्किक क्षमता➤ दबाव में काम करने का इच्छुक➤ सूक्ष्म दृष्टिकोण➤ नागरिकों को अच्छी सेवा देने का विचार



विभाग: बागवानी एवं उद्यान			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
53	उद्यान अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">उद्यानों और पार्कों का अनुरक्षणनए उद्यान लगानाशहर की प्रतिमाओं एवं स्मारकों का अनुरक्षणशहर में हरियाली करनाप्रशासनिक दायित्वअन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">अवधारणात्मक कौशलनेतृत्व कौशलडिजाइन कौशलविश्लेषणात्मक कौशलअच्छा संवाद कौशलमृदा की जानकारीबागवानी की वातावरण संबंधी जानकारी
54	माली	<ul style="list-style-type: none">फूलों की क्यारियां तैयार करना और इनका रख - रखावमेड़ बनानाउद्यान का रखरखावउद्यान उपकरणों और उपस्करों की देखरेखअन्य कार्य संबंधी दायित्वमौखिक और/अथवा लिखित अनुदेशों को समझना एवं पालन करना	<ul style="list-style-type: none">पेड - पौधों, झाड़ियों और मैदानों की जानकारीबागवानी विधियों और उपकरणों की जानकारीपौधनाशकों और कीटनाशकों के प्रयोग की समझसिंचाई व्यवस्था की जानकारी

विभाग: सरकारी योजनाएं (विकास)			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
55	विभागाध्यक्ष	<ul style="list-style-type: none">सरकारी स्कीमों/काम का प्रबंधन और प्रशासनजिला पंचायत और नागरिकों की कड़ी का काम करनास्वीकृत धनराशि को संबंधित राष्ट्रीयकृत बैंक खातों में जमा करनाशिकायत निवारणप्रशासनिक दायित्वअन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">शहरी विकास/ उन्नयन योजनाओं और उनके उपयोग की पूरी जानकारीप्रबंधन कौशलनेतृत्व कौशलविश्लेषणात्मक क्षमताउत्कृष्ट संवाद कौशलउत्कृष्ट अंतर वैयक्तिक संबंध
56	नोडल अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">समन्वयसमीक्षा करनापरियोजना प्रशासन	<ul style="list-style-type: none">शहरी सुधारों और प्रक्रियाओं की पूरी जानकारी



		<ul style="list-style-type: none">➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ विश्लेषणात्मक कौशल➤ निर्णय लेने का कौशल➤ समन्वय उन्मुखीकरण➤ नेतृत्व कौशल➤ उत्कृष्ट संवाद कौशल➤ मजबूत आईटी कौशल➤ उत्कृष्ट अंतर वैयक्तिक कौशल➤ वित्तीय नियोजन की अच्छी जानकारी
57	सामुदायिक विकास अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">➤ समुदाय/स्लम विकास को आसान बनाना➤ सामुदायिक समूहों की स्थापना और मदद करना➤ शहरी गरीबों को सहायता प्रदान करना➤ सामुदायिक अनुसंधान➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ विकास और साझेदारी में समुदाय की भागीदारी की अच्छी समझ➤ अच्छा संवाद कौशल➤ दल के सदस्य के तौर पर काम करने की क्षमता➤ मजबूत अंतर वैयक्तिक कौशल➤ मजबूत नेतृत्व कौशल➤ प्रेरित करने का कौशल➤ दबाव सहनशीलता
58	II ग्रेड लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ विभिन्न अंचलों के विभिन्न आवेदकों से सरकारी कल्याण फॉर्म प्राप्त करना➤ नागरिकों को विभिन्न सरकारी योजनाओं संबंधी आवश्यक जानकारी प्रदान करना➤ लाभार्थियों को स्वीकृत राशियों के अनुमोदन की सूचना देना➤ रिकार्ड रखना➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ हिंदी/अंग्रेजी और स्थानीय भाषा का अच्छा लेखन और मौखिक जानकारी➤ एमएस वर्ड और एमएस एक्सेल की कंप्यूटर जानकारी➤ शहरी क्षेत्रों के लिए सरकारी योजनाओं के सभी नियमों की जानकारी
59	III ग्रेड लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ महिला और बाल समिति के समक्ष विभिन्न सरकारी योजनाओं के तहत नागरिकों की नई सूची बनाना➤ मांग पत्र बनाना और इसे जिला	<ul style="list-style-type: none">➤ हिंदी/अंग्रेजी और स्थानीय भाषा का अच्छा लेखन और मौखिक जानकारी➤ एमएस वर्ड और एमएस एक्सेल की अच्छी



		<p>पंचायत के रोकड़िया के पास भेजना</p> <ul style="list-style-type: none">➤ जिला पंचायत से चैक मिलने पर आवश्यक लेखांकन प्रविष्टियां करना➤ नकद पुस्तिका बनाना और इसका अनुरक्षण➤ नागरिकों से स्वर्ण जयंती रोजगार फॉर्म लेना और ऋण के अनुमोदन हेतु इन्हें संबंधित बैंकों में भेजना➤ रिकार्ड रखना➤ बैठकों में भाग लेना➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<p>जानकारी</p> <ul style="list-style-type: none">➤ सभी सरकारी नियमों की जानकारी➤ सेवा उन्मुखीकरण➤ कार्यालयी प्रबंधन
--	--	---	---

विभाग: कानून			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
60	प्रधान विधि अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">➤ निगम को कानूनी परामर्श और कानूनी राय देना➤ कानूनी दिशा - निर्देश जारी करना➤ कानूनी मामले और इनका बचाव तैयार करना➤ कानूनी विलेखन और मसौदा तैयार करना➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ स्पष्ट और कुशल तरीके से वार्तालाप की क्षमता➤ कानून, नगर निगम अधिनियमों और न्यायालयी कार्रवाईयों की पूरी जानकारी➤ तार्किक क्षमता➤ विश्लेषणात्मक कौशल➤ सकारात्मकता➤ अच्छा पीआर

विभाग: पट्टा			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
61	संपदा अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">➤ पट्टे, दाखिल खारिज और नवीकरण की निगरानी और नियंत्रण➤ प्रशासन भूमि ले आउट➤ क्षेत्रों को चिह्नित करने और संबंधित भूमि ले आउट तैयार के लिए स्थान के दौरे करना➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ मजबूत कार्यात्मक जानकारी➤ नेतृत्व कौशल➤ विश्लेषणात्मक कौशल➤ ड्राइंग कौशल➤ क्षमताओं का नियोजन और व्यवस्था➤ कार्यात्मक कानूनी जानकारी



62	उप - अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ पट्टा, दाखिल खारिज और नवीकरण➤ क्षेत्र के दौरे➤ पट्टा करार निर्गत करना➤ भूमि के उपयोग परिवर्तन के संबंध में एनओसी सहित सभी जरूरी पट्टा दस्तावेज तैयार करना➤ नगर निगम के भीतर भू - रिकॉर्डों का रख - रखाव➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ विश्लेषणात्मक कौशल➤ संचार कौशल➤ ऑटोकैड सहित कंप्यूटर की जानकारी➤ जीआईएस मानचित्रण कौशल➤ इंजीनियरिंग आरेख और ड्राफ्टिंग कौशल➤ कार्यात्मक कानूनी जानकारी
63	सहायक प्रारूपकार	<ul style="list-style-type: none">➤ पट्टा नवीकरण➤ पट्टा दाखिल खारिज➤ नाजुल से एनओसी लेना➤ मानचित्र बनाना➤ सीमांकन पर्यवेक्षण➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ अच्छा पठन और लेखन कौशल➤ जीआईएस मानचित्रण कौशल➤ मजबूत निर्णय➤ जनता से निपटने में कुशल➤ इंजीनियरिंग आरेख और ड्राफ्टिंग कौशल➤ ऑटोकैड सहित कंप्यूटर की जानकारी
64	ट्रेसर	<ul style="list-style-type: none">➤ मानचित्र का पता लगाना➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ विश्लेषणात्मक कौशल➤ ड्राइंग कौशल➤ जीआईएस मानचित्रण कौशल➤ कंप्यूटर की जानकारी

विभाग: जनसंपर्क कार्यालय			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
65	जनसंपर्क अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">➤ निगम/परिषद की प्रतिष्ठा बनाना और बरकरार रखना➤ निगम/परिषद के पक्ष में मीडिया प्रबंधन➤ जन वार्तालाप➤ आंतरिक न्यूज लेटर तैयार करना➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ स्थानीय, हिंदी और अंग्रेजी भाषा की अच्छी जानकारी➤ उत्कृष्ट अंतर वैयक्तिक कौशल➤ उत्कृष्ट संवाद कौशल➤ तार्किक क्षमता



			<ul style="list-style-type: none">➤ जन संपर्क कौशल➤ आपदा प्रबंधन
--	--	--	---

विभाग: रिकॉर्ड कक्ष			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
66	रिकॉर्ड प्रभारी अभिलेखाधिकृत	<ul style="list-style-type: none">➤ सभी विभागीय फाईल रिकॉर्ड का रख - रखाव➤ नागरिकों से उनकी अपेक्षाओं संबंधी आवेदन लेना➤ रिपोर्ट तैयार करना➤ वर्तमान जरूरी मांग रिकॉर्ड➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ अच्छा प्रशासनिक कौशल➤ अनुशासित➤ तार्किक क्षमता➤ अंग्रेजी/हिंदी/स्थानीय भाषा में अच्छा लेखन और संवाद कौशल➤ प्रविष्टि प्रबंधन➤ सॉफ्टवेयर के प्रयोग सहित कंप्यूटर की जानकारी➤ हाऊसकीपिंग➤ दस्तावेजों का पता लगाना
67	रिकॉर्ड लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ अद्यतन रिकॉर्ड बनाकर रखना➤ रिकॉर्ड का व्यवस्थित रख - रखाव➤ नागरिकों की मदद करना➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ पठन कौशल➤ लेखन कौशल➤ पत्र का मसौदा बनाने की योग्यता➤ सूक्ष्म दृष्टिकोण➤ सेवा अभिविन्यास➤ सिस्टम और प्रोसेस उन्मुखीकरण

विभाग: विज्ञापन			
क्रम	पदनाम	नौकरी के उत्तरदायित्व	अपेक्षित दक्षताएं
68	अधिशायी अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ निविदा आमंत्रण और प्रबंधन➤ निविदा कार्य की निगरानी➤ गैर कानूनी होर्डिंग को रोकना➤ निजी भूमि पर होर्डिंग की मंजूरी➤ होर्डिंग की संस्थापना, लगाना और कमीशनिंग➤ प्रशासनिक दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ इंजीनियरिंग की मूलभूत और विस्तृत जानकारी➤ लोगों के मार्गदर्शन हेतु कानून की अच्छी जानकारी➤ निर्माण गतिविधियों की अच्छी जानकारी➤ नेतृत्व गुण➤ अंग्रेजी और हिंदी/स्थानीय भाषा में धाराप्राह



			<ul style="list-style-type: none">➤ मोल - भाव कौशल➤ निर्णय लेने का कौशल➤ सकारात्मकता➤ निर्णय लेने और समस्या सुलझाने की क्षमता
69	उप अभियंता	<ul style="list-style-type: none">➤ क्षेत्र के दौरे➤ निविदा दस्तावेज विश्लेषण➤ क्षेत्र में सत्यापन➤ तकनीकी रिपोर्ट की तैयार करना➤ अवैध संरचनाओं को रोकना➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ जीआईएस मानचित्रण कौशल➤ इंजीनियरिंग आरेख और ड्राफ्टिंग कौशल➤ संचार कौशल➤ जन संपर्क➤ टीम कार्य के प्रति उन्मुखीकरण➤ मोल - भाव कौशल➤ ऑटोकैड सहित कंप्यूटर चालन कौशल
70	बाजार निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">➤ क्षेत्र के दौरे➤ विज्ञापन उपस्करों के अवैध निर्माण का निरीक्षण और रोक➤ दैनिक नियमित रिपोर्ट तैयार करना➤ उप - अभियंता की सहायता करना➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ अच्छा संवाद कौशल➤ पर्यवेक्षण कौशल➤ टीम में काम करने की क्षमता➤ दक्षता➤ ब्यौरे की देखरेख➤ सकारात्मकता➤ नगर निगम के कानूनों की अच्छी जानकारी
71	डीलिंग लिपिक	<ul style="list-style-type: none">➤ पत्र प्राप्त एवं विप्रेषित करना➤ निविदा दस्तावेज तैयार करना➤ कार्यालय प्रशासन दायित्व➤ अन्य कार्य संबंधी दायित्व	<ul style="list-style-type: none">➤ अंग्रेजी/हिंदी/स्थानीय भाषा में अच्छा लेखन और संवाद कौशल➤ कार्यालयी प्रबंधन कौशल➤ एमएस वर्ड और एमएस एक्सेल की कंप्यूटर जानकारी➤ नगर निगम प्रशासन की जानकारी➤ आधारभूत गणित की अच्छी जानकारी



अनुलग्नक - III: शहरी स्थानीय संगठनों के कर्मचारियों की योग्यता अंतराल का विभाग - वार संक्षेप

विभाग: पीडब्ल्यूडी		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
1	अधिशासी अभियंता	<ul style="list-style-type: none">भूमि विकास संबंधी की कम जानकारीयातायात प्रबंधन का अनुभव न होनाउन्नत सिविल इंजीनियरिंग सॉफ्टवेयर का कम अनुभवपरियोजना नियोजननिगरानी समीक्षा और गुणवत्ता नियंत्रण प्रक्रिया की मौजूदा प्रक्रिया, सुधार अपेक्षाओं को भरने के लिए पर्याप्त नहींकंप्यूटरों और काम संबंधी कंप्यूटर सॉफ्टवेयर का काफी कम अनुभवपरियोजना नियोजन कार्यान्वयन और निगरानी का कम अनुभव
2	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none">निर्माण इंजीनियरिंग की नवीनतम तकनीकों का अनुभव न होनासंरचनागत इंजीनियरिंग और/अथवा सॉफ्टवेयर और कंप्यूटरीकृत नियोजन तकनीकों का अनुभव न होनाशहरी नियोजन, परियोजना नियोजन और गुणवत्ता नियंत्रण का कम अनुभवनिजी निष्प्रभाव
3	उप - अभियंता	<ul style="list-style-type: none">संरचनागत इंजीनियरिंग का कम अनुभवशहरी सुधारों की समझ का कम स्तरकैड जैसे कंप्यूटरीकरण सॉफ्टवेयर का कम अनुभवसंचार अंतरालरिकॉर्ड के रख - रखाव का अव्यवस्थित तरीकाभुगतान संबंधी मुद्दों की जागरूकता का कम स्तर
4	डीलिंग लिपिक I ग्रेड	<ul style="list-style-type: none">काम के दबाव को झेलने में असमर्थई - संविदा का अनुभव न होना

विभाग: जलकल		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
5	अधिशासी अभियंता	<ul style="list-style-type: none">परियोजना नियोजन और कार्यान्वयन; कार्यनिष्पादन नियोजन, बेंचमार्किंग और गरीबों को सेवा देने की निगरानी संबंधी नवीनतम जानकारी न होनाअन्य शहरी स्थानीय संगठनों में संचालित जल कार्यो संबंधी अच्छी विधियों का काफी सीमित अनुभवसामाजिक प्रभावों के कुशल प्रबंधन का अनुभव न होना



6	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none">परियोजना नियोजन और कार्यान्वयन; कार्यनिष्पादन और निगरानी का कम अनुभवजीआईएस के जरिए पानी के नुकसान की निगरानी का अनुभव न होना
7	उप - अभियंता	<ul style="list-style-type: none">कार्य संबंधी तनावअनुबंधों को तत्काल बंद करने में समर्थ न होनागुणवत्ता के मापदंडों पर नियंत्रण न होना

विभाग: स्वास्थ्य		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
8	स्वास्थ्य अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">स्वास्थ्य प्रबंधन मुद्दों के बारे में जागरूकता का कम स्तरसेवा प्रदान करने का कम स्तरअंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तरकाम संबंधी अच्छे व्यवहार का काफी कम अनुभवअपशिष्ट प्रबंधन, खासतौर पर ई - अपशिष्ट का काफी कम अनुभव
9	मुख्य सफाई निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">ठोस अपशिष्ट के प्रबंधन, पृथक्कीकरण और निपटान की नवीनतम जानकारी न होना
10	सफाई निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">पर्यावरण प्रबंधन की जागरूकता का कम स्तरबाह्य मुद्दों की ओर प्रवृत्तअंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तरउलझा हुआ मस्तिष्क
11	वार्ड पर्यवेक्षक	<ul style="list-style-type: none">स्वास्थ्य संबंधी जागरूकता कार्यक्रमों का अनुभव न होना
12	दुकान लाईसेंस लिपिक	<ul style="list-style-type: none">खराब निजी छवि
13	जन्म और मृत्यु/विवाह पंजीकरण लिपिक	<ul style="list-style-type: none">जन्म और मृत्यु पंजीकरण की ई - गवर्नेन्स प्रक्रिया की कम जानकारीकंप्यूटर निरक्षरता

विभाग: मार्ग प्रकाश		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
14	अधिशाली अभियंता	<ul style="list-style-type: none">नौकरी संबंधी सर्वश्रेष्ठ व्यवहारों की जानकारी का काफी कम स्तरकुछ खास नहीं, हालांकि अच्छे व्यवहार देखने के लिए विदेश दौड़ों से कौशल में बढ़ोतरी हो सकती है।
15	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none">पैनल बनाने की पर्याप्त जानकारी न होनाऊर्जा प्रबंधन की सीमित जानकारी
16	उप अभियंता	<ul style="list-style-type: none">लागत अनुमान के लिए अपेक्षित सॉफ्टवेयर का अनुभव न होनाअन्य शहरी स्थानीय संगठनों में अच्छे व्यवहारों का काफी कम अनुभव
17	विद्युत पर्यवेक्षक	<ul style="list-style-type: none">अनुरक्षण कार्य की प्रतिक्रियात्मक दृष्टिकोणसुरक्षा नियमों की अनदेखीकाम को लटकानारिकॉर्ड अव्यवस्थिति तरीके से रखना



18	लाइनमैन	<ul style="list-style-type: none">• अनुरक्षण कार्य के निपटान का पुराना ढंग• सुरक्षा नियमों की अनदेखी• काम को लटकाना• जन शिकायतों पर बनावटी प्रतिक्रिया
----	---------	---

विभाग: अग्निशामक दल		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
19	अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">• आपदाओं के प्रबंधन में असमर्थ
20	सहायक अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">• अग्नि सुरक्षा और आपदाओं का कम अनुभव
21	प्रमुख फायरमैन	<ul style="list-style-type: none">• अग्नि सुरक्षा और आपदाओं का कम अनुभव
22	फायरमैन	<ul style="list-style-type: none">• अग्नि सुरक्षा का कम अनुभव
23	चालक	<ul style="list-style-type: none">• अग्नि सुरक्षा का कम अनुभव

विभाग: राजस्व		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
24	राजस्व अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">• ई - गवर्नेन्स का काफी सीमित अनुभव
25	संभागीय अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">• जल कर प्रबंधन व्यवस्था और वित्तीय रूपरेखा संबंधी कम जानकारी
26	राजस्व निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">• कंप्यूटर निरक्षरता• संचार• अंग्रेजी भाषा की कम समझ
27	सहायक कर अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">• शहरी विकास प्रक्रिया का अनुभव न होना• अंग्रेजी भाषा की कम समझ
28	लिपिक	<ul style="list-style-type: none">• कंप्यूटर निरक्षरता
29	कर संग्राहक	<ul style="list-style-type: none">• नियोजन और बजट बनाने संबंधी की कम जानकारी

विभाग: बाजार		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
30	बाजार अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">• ई - गवर्नेन्स/ संबंधी जानकारी/जागरूकता न होना• प्रशासनिक कौशल का कम स्तर• अंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर• राजस्व में बढ़ोतरी करने के तरीकों से अवगत नहीं
31	बाजार निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">• जनता से निपटने में निष्प्रभावी
32	राजस्व संग्राहक	<ul style="list-style-type: none">• राजस्व जुटाने की जानकारी, कर लेखांकन प्रणाली/व्यवहारों की समझ का कम स्तर
33	डीलिंग लिपिक	<ul style="list-style-type: none">• कंप्यूटर की आधारभूत जानकारी

विभाग: भवन अनुज्ञा		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
34	भवन अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">• ई - गवर्नेन्स का अनुभव न होना



		<ul style="list-style-type: none">शहरी नियोजन प्रक्रिया की जानकारी का कम स्तरमानचित्रण सूचना लेने में धीमापनकंप्यूटरों और काम संबंधी सॉफ्टवेयर का कम अनुभव
35	उप अभियंता	<ul style="list-style-type: none">जीआईएस की जानकारी नहीं
36	बिल्डिंग क्लर्क	<ul style="list-style-type: none">शहरी नियोजन प्रक्रिया का अनुभव न होनाकंप्यूटर पर काम करने का कम अनुभव

विभाग: कॉलोनी प्रकोष्ठ		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
37	अधिशासी अभियंता	<ul style="list-style-type: none">आधुनिक प्रबंधन तकनीकों की कम जानकारी
38	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none">शहरी नियोजन प्रक्रिया की जानकारी का काफी कम स्तर
39	उप अभियंता	<ul style="list-style-type: none">परियोजना नियोजन के लिए कंप्यूटर समर्थित सॉफ्टवेयर उपयोग करने का अनुभव न होना
40	सहायक अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">कंप्यूटरीकरण के अभाव में अधिकांश रिकॉर्ड मैनुअली रखना जिससे आंकड़ों का पता लगाने में विलंब होता है
41	III ग्रेड लिपिक	<ul style="list-style-type: none">निजी निष्प्रभाव

विभाग: लेखा एवं वित्त		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
42	मुख्य/लेखा अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">उन्नत लेखांकन सॉफ्टवेयर जैसे डबल एंट्री सिस्टम की काफी कम जानकारीवित्तीय नियोजन की कम जानकारीआस्तियों/देनदारी प्रबंधन का अनुभव न होनाशहरी सुधार और एमआईएस का कम स्तर
43	लेखाकार	<ul style="list-style-type: none">शहरी सुधारों का कम अनुभवअधिकांश काम मैनुअली किया जाता हैअंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तरडबल एंट्री सिस्टम की जानकारी न होनाकर संग्रह और तत्काल प्रबंधन करने संबंधी नियमों का काफी कम अनुभव
44	अधीक्षक/ प्रधान लिपिक	<ul style="list-style-type: none">लेखांकन सुधारों की समझ का कम अनुभवई - गवर्नेन्स संबंधी जानकारी न होना
45	लिपिकs (बजट लिपिक, चैक राईटर)	<ul style="list-style-type: none">कंप्यूटर की जानकारी कम होनाआंकड़ों को एकत्र रखने और अधिप्राप्ति नियोजन और निष्पादन प्रक्रिया के लिए कंप्यूटरों के उपयोग का अनुभव न होनामैनुअल बैंकिंगबही रखरखाव का पारंपरिक तरीका



विभाग: कंप्यूटर		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
46	प्रभारी अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">ई - संविदा की जानकारी कम होनापेरोल सिस्टम का अनुभव न होना
47	लिपिक	<ul style="list-style-type: none">शहरी संगठनों के लिए प्रयोजनीय आईटी सॉफ्टवेयर का अनुभव न होना

विभाग: अतिक्रमण		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
48	अतिक्रमण अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">जनता के दबाव को झेलने में असमर्थअतिक्रमण का पता लगाने के लिए सूचना प्रणाली न होना
49	अतिक्रमण निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">कोई व्यवस्था विकसित करने का प्रयास न किए जाने पर काम के निपटान के प्रति तदर्थ दृष्टिकोणशहरी कानूनों की कम जानकारी

विभाग: प्रशासन एवं स्थापना		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
50	कार्यालय अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">शहरी विकास के संबंध में नियमों और विनियमों, स्कीमों का कम अनुभवकम व्यक्तिगत प्रभावकम सहयोग और समन्वय, खासतौर पर भुगतान संबंधी मुद्दों परकार्यालय के रिकॉर्ड खराब तरीके से रखनासूचना तकनीक का कम अनुभवकार्य संबंधी तनाव
51	प्रधान लिपिक	<ul style="list-style-type: none">नियमों - विनियमों के कार्यान्वयन सहित प्रशासनिक कार्य की भूमिका की समझ का कम स्तर
52	विभागीय लिपिक	<ul style="list-style-type: none">प्रशासनिक नियमों की जानकारी और समझ का कम स्तरसेवा रिकॉर्ड रखने का अत्यवस्थित तरीका

विभाग: बागवानी एवं उद्यान		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
53	उद्यान अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">आधुनिक भू - दृश्य और बागवानी का अनुभव न होना
54	माली	<ul style="list-style-type: none">ड्रिप सिंचाई व्यवस्था का अनुभव न होनाकीटनाशकों और शाकनाशकों की कामकाजी जानकारी न होना

विभाग: सरकारी योजनाएं (विकास)		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
55	विभागाध्यक्ष	<ul style="list-style-type: none">कंप्यूटरीकरण की कम जानकारीनिर्णय लेते समय, अनिर्णय का सामना करना
56	नोडल अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">जेएनएनआरयूएम और रे के दिशा - निर्देशनों जैसे पुनर्वास और स्लम



		<p>सहित शहरी नियोजन प्रक्रिया का अनुभव न होना</p> <ul style="list-style-type: none">परियोजनाओं और ई - गवर्नेन्स की निगरानी का अनुभव न होनानियोजन और बजट बनाने; तत्काल प्रबंधन; अधिप्राप्ति नियोजन और निष्पादन; राजस्व जुटाने, आस्ति/देनदारी प्रबंधन; लेखापरीक्षा; परियोजनाओं की निगरानी और समीक्षा; गुणवत्ता नियंत्रण; और आईटी मानकीकरण
57	सामुदायिक विकास अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">गरीबी उपशमन, शहरी नियोजन प्रक्रिया और सुधारों के तहत अपेक्षित प्रबंधन की समझ का कम स्तर
58	II ग्रेड लिपिक	<ul style="list-style-type: none">कार्यालय प्रबंधन का कम अनुभवअंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर
59	III ग्रेड लिपिक	<ul style="list-style-type: none">कंप्यूटर निरक्षरताअंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर

विभाग: कानून

क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
60	प्रधान विधि अधिकारी	आधार संबंधी प्रत्यक्ष भुगतान प्रणाली की उचित जानकारी न होना

विभाग: पट्टा

क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
61	संपदा अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">आधुनिक संपदा प्रबंधन का अनुभव न होनासंपदा प्रबंधन के कानूनी पहलुओं संबंधी अद्यतन की सीधी जानकारी न होना
62	उप - अभियंता	<ul style="list-style-type: none">इंजीनियरिंग ड्राइंग और डिजाइन बनाने के लिए आटोकैड सहित कंप्यूटर कौशल का काफी कम अनुभवसंपदा प्रबंधन के कानूनी पहलुओं संबंधी अद्यतन की सीधी जानकारी न होनाजीआईएस की जानकारी न होना
63	सहायक प्रारूपकार	<ul style="list-style-type: none">इंजीनियरिंग ड्राइंग और डिजाइन बनाने के लिए आटोकैड सहित कंप्यूटर कौशल का काफी कम अनुभवजीआईएस की जानकारी न होना
64	ट्रेसर	<ul style="list-style-type: none">मैनुअल प्रक्रिया पर आश्रितजीआईएस की जानकारी न होना

विभाग: जनसंपर्क कार्यालय

क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
65	जनसंपर्क अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">सुधारों के तहत अपेक्षित शहरी गरीबों के लिए वित्तपोषण की रूपरेखा और सेवा प्रदान करने की कम जानकारीसेवा प्रदान करने हेतु वैब के उपयोग का अनुभव न होनातार्किक क्षमता में कमीसंक्षिप्तता का अभाव



विभाग: रिकॉर्ड कक्ष		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
66	रिकॉर्ड प्रभारी	<ul style="list-style-type: none">खराब हाऊसकीपिंगरिकॉर्ड का दोहरावरिकॉर्ड के लिए कंप्यूटरीकरण और सॉफ्टवेयर प्रोग्रामिंग का कम अनुभव
67	रिकॉर्ड लिपिक	<ul style="list-style-type: none">रिकॉर्ड के रख - रखाव का अव्यवस्थित तरीकाकंप्यूटर पर काम करने का कम अनुभव

विभाग: विज्ञापन		
क्रम.	पदनाम	योग्यता अंतराल
68	अधिशासी अभियंता	<ul style="list-style-type: none">ई - संविदा का अनुभव न होनाअनुबंध पर मोलभाव करने की प्रक्रिया स्थापित करने का अनुभव न होनाजानकारी, विशेषकर कानूनी अनुपालन संबंधी जानकारी का व्यवस्थाबद्ध अद्यतनीकरण न होना
69	उप अभियंता	<ul style="list-style-type: none">आटोकैड और जीआईएस सहित कंप्यूटर पर काम करने का अनुभव न होनासंचार अंतरालअंग्रेजी भाषा में खराब अभिव्यक्ति
70	बाजार निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">कंप्यूटरों और कार्य संबंधी सॉफ्टवेयर का काफी कम अनुभव
71	डीप्लिंग लिपिक	<ul style="list-style-type: none">रिकॉर्ड अव्यवस्थित तरीके से रखनास्वयं की खराब छवि पेश करना



अनुलग्नक - IV: शहरी स्थानीय संगठनों के कर्मचारियों के योग्यता अंतराल का विश्लेषण

विभाग: पीडब्ल्यूडी				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
1	अधिशाली अभियंता	<ul style="list-style-type: none">भूमि विकास संबंधी की कम जानकारीपरियोजना नियोजन की कम जानकारीनिगरानी की प्रक्रिया, समीक्षा और गुणवत्ता नियंत्रण प्रक्रिया की जानकारी का कम स्तरयातायात और परिवहन के नियोजन में पेश आने वाली परेशानी	<ul style="list-style-type: none">कंप्यूटरों और काम संबंधी कंप्यूटर सॉफ्टवेयर का काफी कम अनुभव	<ul style="list-style-type: none">निजी निष्प्रभाव
2	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none">निर्माण इंजीनियरिंग की नवीनतम तकनीकों का अनुभव न होनासंरचनागत इंजीनियरिंग योजना तकनीकों का कम अनुभवशहरी नियोजन, परियोजना नियोजन और गुणवत्ता नियंत्रण का कम अनुभव निजी निष्प्रभाव	<ul style="list-style-type: none">संरचनागत इंजीनियरिंग सॉफ्टवेयर का कम अनुभव	<ul style="list-style-type: none">निजी निष्प्रभाव
3	उप - अभियंता	<ul style="list-style-type: none">संरचनागत इंजीनियरिंग का कम अनुभवशहरी सुधारों की समझ का कम स्तरभुगतान संबंधी मुद्दों की जागरूकता का कम स्तर	<ul style="list-style-type: none">कैड जैसे कंप्यूटरीकरण सॉफ्टवेयर का कम अनुभवसंचार अंतराल	<ul style="list-style-type: none">रिकॉर्ड के रख - रखाव का अव्यवस्थित तरीका
4	डीलिंग लिपिक I ग्रेड		<ul style="list-style-type: none">ई - संविदा का अनुभव न होना	<ul style="list-style-type: none">काम के दबाव को झेलने में असमर्थ



विभाग: जलकल				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
5	अधिकांश अभियंता	<ul style="list-style-type: none">शहरी सुधारों की नवीनतम जानकारी न होनाअन्य शहरी स्थानीय संगठनों में संचालित जल कार्यों संबंधी अच्छी विधियों का काफी सीमित अनुभवसामाजिक प्रभावों के कुशल प्रबंधन का अनुभव न होना		
6	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none">शहरी सुधारों की नवीनतम जानकारी न होना	<ul style="list-style-type: none">जीआईएस के जरिए पानी के नुकसान की निगरानी का अनुभव न होना	
7	उप - अभियंता	<ul style="list-style-type: none">अनुबंधों को तत्काल बंद करने में समर्थ न होनागुणवत्ता के मापदंडों पर नियंत्रण न होना		<ul style="list-style-type: none">कार्य संबंधी तनाव

विभाग: स्वास्थ्य				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
8	स्वास्थ्य अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">स्वास्थ्य प्रबंधन मुद्दों के बारे में जागरूकता का कम स्तरसेवा प्रदान करने का कम स्तरकाम संबंधी अच्छे व्यवहार का काफी कम अनुभवअपशिष्ट प्रबंधन, खासतौर पर ई - अपशिष्ट का काफी कम अनुभव	<ul style="list-style-type: none">अंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर	
9	मुख्य सफाई निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">ठोस अपशिष्ट के प्रबंधन, पृथक्कीकरण और निपटान की नवीनतम जानकारी के साथ अद्यतन नहीं		



10	सफाई निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none"> पर्यावरण प्रबंधन की जागरूकता का कम स्तर 	<ul style="list-style-type: none"> अंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर 	<ul style="list-style-type: none"> बाह्य मुद्दों की ओर प्रवृत्तन उलझा हुआ मस्तिष्क
11	वार्ड पर्यवेक्षक	<ul style="list-style-type: none"> स्वास्थ्य संबंधी जागरूकता कार्यक्रमों का अनुभव न होना 		
12	दुकान लाईसेंस लिपिक			<ul style="list-style-type: none"> खराब निजी छवि
13	जन्म और मृत्यु/विवाह पंजीकरण लिपिक	<ul style="list-style-type: none"> जन्म और मृत्यु पंजीकरण की ई - गवर्नेन्स प्रक्रिया की कम जानकारी 	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटर निरक्षरता 	

विभाग: मार्ग प्रकाश				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
14	कार्यकारी अभियंता	<ul style="list-style-type: none"> नौकरी संबंधी सर्वश्रेष्ठ व्यवहारों की जानकारी का काफी कम स्तर 		
	अभियंता			
15	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none"> पैनल बनाने की पर्याप्त जानकारी न होना ऊर्जा प्रबंधन की सीमित जानकारी 		
16	उप अभियंता		<ul style="list-style-type: none"> लागत अनुमान के लिए अपेक्षित सॉफ्टवेयर का अनुभव न होना 	
17	इलेक्ट्रिकल पर्यवेक्षक	<ul style="list-style-type: none"> सुरक्षा नियमों की अनदेखी 		<ul style="list-style-type: none"> अनुरक्षण कार्य की प्रतिक्रियात्मक दृष्टिकोण काम को लटकाना रिकॉर्ड अव्यवस्थिति तरीके से रखना
18	लाइनमैन	<ul style="list-style-type: none"> अनुरक्षण कार्य के निपटान का पुराना ढंग सुरक्षा नियमों की अनदेखी 		<ul style="list-style-type: none"> काम को लटकाना जन शिकायतों पर बनावटी प्रतिक्रिया



विभाग: अग्निशमन सेवा				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
19	अधीक्षक	• आपदाओं के प्रबंधन में असमर्थ		
20	सहायक अधीक्षक	• अग्नि सुरक्षा और आपदाओं का कम अनुभव		
21	प्रमुख फायरमैन	• अग्नि सुरक्षा और आपदाओं का कम अनुभव		
22	फायरमैन	• अग्नि सुरक्षा और आपदाओं का कम अनुभव		
23	चालक	• अग्नि सुरक्षा और आपदाओं का कम अनुभव		

विभाग: राजस्व				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
24	राजस्व अधिकारी	• ई - गवर्नेन्स का काफी सीमित अनुभव		
25	संभागीय अधिकारी	• जल कर प्रबंधन व्यवस्था और वित्तीय रूपरेखा संबंधी कम जानकारी		
26	राजस्व निरीक्षक		• कंप्यूटर निरक्षरता • संचार • अंग्रेजी भाषा की कम समझ	
27	सहायक कर अधीक्षक	• शहरी विकास प्रक्रिया का अनुभव न होना	• अंग्रेजी भाषा की कम समझ	
28	लिपिक		• कंप्यूटर निरक्षरता	
29	कर संग्राहक	• नगर निगम कर प्रबंधन व्यवस्था और वित्तीय रूपरेखा संबंधी कम जानकारी		• आक्रामक व्यवहार

विभाग: बाजार				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति



30	बाजार अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none"> ई - गवर्नेन्स/ संबंधी जानकारी/जागरूकता न होना प्रशासनिक कौशल का कम स्तर राजस्व में बढ़ोतरी करने के तरीकों से अवगत नहीं 	<ul style="list-style-type: none"> अंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर 	
31	बाजार निरीक्षक			<ul style="list-style-type: none"> जनता से निपटने में निष्प्रभावी
32	राजस्व संग्राहक	<ul style="list-style-type: none"> राजस्व जुटाने की जानकारी, कर लेखांकन प्रणाली/व्यवहारों की समझ का कम स्तर 		
33	डीलिंग लिपिक		<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटर निरक्षरता 	

विभाग: भवन अनुज्ञा				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
34	भवन अधिकारी	<ul style="list-style-type: none"> ई - गवर्नेन्स का अनुभव न होना शहरी नियोजन प्रक्रिया की जानकारी का कम स्तर मानचित्रण सूचना लेने में धीमापन 	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटरों और काम संबंधी सॉफ्टवेयर का कम अनुभव 	
35	उप अभियंता		<ul style="list-style-type: none"> जीआईएस की जानकारी नहीं 	
36	बिल्डिंग क्लर्क	<ul style="list-style-type: none"> शहरी नियोजन प्रक्रिया का अनुभव न होना 	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटर पर काम करने का कम अनुभव 	

विभाग: कॉलोनी प्रकोष्ठ				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
37	कार्यकारी अभियंता	<ul style="list-style-type: none"> आधुनिक प्रबंधन तकनीकों की कम जानकारी 	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटरों और काम संबंधी सॉफ्टवेयर का कम अनुभव 	
38	सहायक अभियंता	<ul style="list-style-type: none"> शहरी नियोजन प्रक्रिया की जानकारी का काफी 	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटरों और काम संबंधी सॉफ्टवेयर का कम 	



		कम स्तर	अनुभव	
39	उप अभियंता		<ul style="list-style-type: none"> परियोजना नियोजन के लिए कंप्यूटर समर्थित सॉफ्टवेयर का अनुभव न होना 	
40	सहायक अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none"> रिकॉर्ड मैनुअली रखा जाता है जिससे आंकड़े एकत्र करने में विलंब होता है। 	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटर पर काम करने का कम अनुभव 	<ul style="list-style-type: none"> जनता से निपटने में निष्प्रभावी
41	लिपिक ग्रेड III			<ul style="list-style-type: none"> निजी निष्प्रभाव

विभाग: लेखा एवं वित्त				
क्र म	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
42	मुख्य/लेखा अधिकारी	<ul style="list-style-type: none"> वित्तीय नियोजन की कम जानकारी आस्तियों/देनदारी प्रबंधन का अनुभव न होना शहरी सुधारों का कम अनुभव एमआईएस के रख - रखाव की पुरानी व्यवस्था 	<ul style="list-style-type: none"> उन्नत लेखांकन सॉफ्टवेयर की काफी कम जानकारी 	
43	लेखाकार	<ul style="list-style-type: none"> शहरी सुधारों का कम अनुभव अधिकांश काम मैनुअली किया जाता है कर संग्रह और तत्काल प्रबंधन करने संबंधी नियमों का काफी कम अनुभव 	<ul style="list-style-type: none"> अंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर डबल एंट्री सिस्टम की जानकारी न होना 	
44	अधीक्षक/ प्रधान लिपिक	<ul style="list-style-type: none"> वित्त और वित्तीय प्रबंधन सुधारों की कम समझ 	<ul style="list-style-type: none"> डबल एंट्री सिस्टम की जानकारी न होना अंग्रेजी लेखन का खराब कौशल 	
45	लिपिक (बजट लिपिक, चैक राईटर)	<ul style="list-style-type: none"> मैनुअल बैंकिंग बही रख रखाव का पारंपरिक तरीका 	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटर की जानकारी कम होना 	



विभाग: कंप्यूटर				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
46	प्रभारी अधिकारी	<ul style="list-style-type: none">ई - संविदा की जानकारी कम होनापेरोल सिस्टम का अनुभव न होना	<ul style="list-style-type: none">उन्नत कंप्यूटर सॉफ्टवेयर का कम अनुभवनिर्णय लेने में अनिश्चित की स्थिति	
47	लिपिक	<ul style="list-style-type: none">शहरी संगठनों के लिए प्रयोजनीय आईटी सॉफ्टवेयर का अनुभव न होना	<ul style="list-style-type: none">कंप्यूटर हार्डवेयर का कम अनुभव	<ul style="list-style-type: none">काम को लटकाना

विभाग: अतिक्रमण				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
48	अतिक्रमण अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">अतिक्रमण का पता लगाने की प्रणाली का अनुभव न होना	<ul style="list-style-type: none">जनता के दबाव को झेलने में असमर्थ	<ul style="list-style-type: none">लोगों की सेवा करने के विचार न होना
49	अतिक्रमण निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">शहर के कानूनों की जानकारी का कम स्तर		<ul style="list-style-type: none">काफी आक्रामक व्यवहारकार्य दायित्व के निपटान के प्रति तदर्थ दृष्टिकोण

विभाग: प्रशासन एवं स्थापना				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
50	कार्यालय अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none">शहरी विकास के संबंध में नियमों और विनियमों, स्कीमों का कम अनुभवकार्यालय के रिकॉर्ड खराब तरीके से रखना	<ul style="list-style-type: none">कम सहयोग और समन्वय, खासतौर पर भुगतान संबंधी मुद्दों परसूचना तकनीक का कम अनुभव	<ul style="list-style-type: none">कम व्यक्तिगत प्रभावकार्य संबंधी तनाव
51	प्रधान लिपिक	<ul style="list-style-type: none">नियमों - विनियमों के कार्यान्वयन सहित प्रशासनिक कार्य की भूमिका की समझ का कम स्तर	<ul style="list-style-type: none">अंग्रेजी लेखन का खराब कौशलसूचना तकनीक का कम अनुभव	<ul style="list-style-type: none">खराब हाऊसकीपिंग



			<ul style="list-style-type: none"> अंतर वैयक्तिक संबंधों का कम स्तर 	
52	विभागीय लिपिक	<ul style="list-style-type: none"> प्रशासनिक नियमों की जानकारी और समझ का कम स्तर 	<ul style="list-style-type: none"> सूचना प्रौद्योगिकी का अनुभव न होना 	<ul style="list-style-type: none"> सेवा रिकॉर्ड रखने का अव्यवस्थित तरीका

विभाग: बागवानी एवं उद्यान				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
53	उद्यान अधीक्षक	<ul style="list-style-type: none"> आधुनिक भू - दृश्य और बागवानी का अनुभव न होना 	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटर पर काम करने का काफी कम अनुभव 	
54	माली	<ul style="list-style-type: none"> ड्रिप सिंचाई व्यवस्था का अनुभव न होना कीटनाशकों और शाकनाशकों की कामकाजी जानकारी न होना 		

विभाग: सरकारी योजनाएं (विकास)				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
55	विभागाध्यक्ष	<ul style="list-style-type: none"> प्रबंधन विधियों और तकनीकों की पूरी जानकारी न होना दीर्घावधिक विजन न होना 	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटरीकरण की कम जानकारी निर्णय लेते समय अनिर्णय की स्थिति 	
56	नोडल अधिकारी	<ul style="list-style-type: none"> जेएनएनआरयूएम और रे के दिशा - निर्देशनों जैसे पुनर्वास और स्लम सहित शहरी नियोजन प्रक्रिया का अनुभव न होना परियोजनाओं और ई - गवर्नेन्स की निगरानी का अनुभव न होना 	<ul style="list-style-type: none"> अंतर वैयक्तिक कौशल का निम्न स्तर 	<ul style="list-style-type: none"> लोगों की सेवा करने के विचार न होना
57	सामुदायिक विकास अधिकारी	<ul style="list-style-type: none"> गरीबी उपशमन, शहरी नियोजन प्रक्रिया और 	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटरीकरण की कम जानकारी 	



		सुधारों के तहत अपेक्षित प्रबंधन की समझ का कम स्तर		
58	लिपिक ग्रेड II	• कार्यालय प्रबंधन का कम अनुभव	• अंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर • कंप्यूटरीकरण की कम जानकारी	
59	लिपिक ग्रेड III		• कंप्यूटर निरक्षरता • अंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर	• लोगों की सेवा करने के विचार न होना

विभाग: कानून				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
60	प्रधान विधि अधिकारी	• आधार संबंधी प्रत्यक्ष भुगतान प्रणाली की उचित जानकारी न होना	• पीआर का कम स्तर • अंग्रेजी में संवाद में परेशानी	

विभाग: पट्टा				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
61	संपदा अधिकारी	• आधुनिक संपदा प्रबंधन का अनुभव न होना • संपदा प्रबंधन के कानूनी पहलुओं की अद्यतन जानकारी न होना	• कंप्यूटर पर काम करने का बमुश्किल कोई अनुभव	
62	उप - अभियंता	• संपदा प्रबंधन के कानूनी पहलुओं पर अद्यतन न होना	• इंजीनियरिंग ड्राइंग और डिजाइन बनाने के लिए आटोकैड सहित कंप्यूटर कौशल का काफी कम अनुभव • जीआईएस की जानकारी न होना	
63	सहायक प्रारूपकार		• इंजीनियरिंग ड्राइंग और डिजाइन बनाने के लिए आटोकैड सहित कंप्यूटर	



			कौशल का काफी कम अनुभव • जीआईएस की जानकारी न होना • अंग्रेजी लेखन कौशल का कम स्तर	
64	ट्रेसर	• मैनुअल प्रक्रिया पर आश्रित	• कंप्यूटर कौशल का काफी कम अनुभव • जीआईएस की जानकारी न होना	

विभाग: जनसंपर्क कार्यालय				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
65	जनसंपर्क अधिकारी	• सुधारों के तहत अपेक्षित शहरी गरीबों के लिए वित्तपोषण की रूपरेखा और सेवा प्रदान करने की कम जानकारी	• सेवा प्रदान करने हेतु बैंक के उपयोग का अनुभव न होना • तार्किक क्षमता में कमी	• संक्षिप्तता का अभाव

विभाग: रिकॉर्ड कक्ष				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
66	रिकॉर्ड प्रभारी	• खराब हाऊसकीपिंग • रिकॉर्ड का दोहराव • रिकॉर्ड तलाशने का पुराना तरीका	• रिकॉर्ड रखने के लिए कंप्यूटरीकरण और सॉफ्टवेयर का अनुभव न होना • अंग्रेजी लेखन कौशल का कम स्तर	
67	रिकॉर्ड लिपिक		• कंप्यूटर पर काम करने का कम अनुभव • अंग्रेजी लेखन कौशल का कम स्तर	• रिकॉर्ड के रख - रखाव का अव्यवस्थित तरीका



विभाग: विज्ञापन				
क्रम	पदनाम	योग्यता अंतराल (केएसए मॉडल)		
		ज्ञान	कौशल	मनोवृत्ति
68	कार्यकारी अभियंता	<ul style="list-style-type: none">ई - संविदा का अनुभव न होनाजानकारी, विशेषकर कानूनी अनुपालन संबंधी जानकारी का व्यवस्थाबद्ध अद्यतनीकरण न होना	<ul style="list-style-type: none">अनुबंध पर मोलभाव करने की प्रक्रिया स्थापित करने का अनुभव न होनाकंप्यूटर पर काम करने का कम अनुभवनिर्णय लेते समय अनिर्णय की स्थिति	
69	उप अभियंता		<ul style="list-style-type: none">आटोकैड और जीआईएस सहित कंप्यूटर पर काम करने का अनुभव न होनासंचार अंतरालअंग्रेजी भाषा में खराब अभिव्यक्ति	
70	बाजार निरीक्षक	<ul style="list-style-type: none">नगर निगम के कानूनों की जानकारी का कम स्तर	<ul style="list-style-type: none">कंप्यूटरों और काम संबंधी कंप्यूटर सॉफ्टवेयर का काफी कम अनुभव	<ul style="list-style-type: none">ब्यौरे पर ध्यान न देनास्वाग्रही नहीं
71	डीलिंग लिपिक	<ul style="list-style-type: none">रिकॉर्ड अव्यवस्थित तरीके से रखना	<ul style="list-style-type: none">कंप्यूटर निरक्षरता	<ul style="list-style-type: none">स्वयं की खराब छवि



अनुलग्नक - V: कार्यशाला का आयोजन

टोओआर के अनुसार, सलाहकारों ने दिनांक 22 जनवरी, 2014 को मैग्नोलिया, इंडिया हैबिटेड सेंटर, नई दिल्ली, में एक सलाहकार कार्यशाला का आयोजन किया जहां देश भर के शहरी स्थानीय निकायों (यूएलबी) के नियुक्त अधिकारी और निर्वाचित प्रतिनिधि; शहरी विकास मंत्रालय (एमओयूडी) के वरिष्ठ अधिकारी; संस्थाओं के शहरी विकास के विशेषज्ञ; विश्व बैंक के अधिकारी; और गैर - सरकारी संगठनों के प्रतिनिधि को उनकी राय को साझा करने और शहरी स्थानीय निकाय के निर्वाचित प्रतिनिधियों, नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकताओं और जेपीएस एसोसिएट के मानव संसाधन विशेषज्ञ श्री रोमेश रैना द्वारा तैयार किए गए और प्रस्तुत किए गए सामरिक प्रशिक्षण योजना की पुष्टि करने के लिए आमंत्रित किया गया था। कार्यशाला की कार्यक्रम अनुसूची को शहरी विकास मंत्रालय के वरिष्ठ अधिकारियों के साथ विचार - विमर्श के अग्रिम में तैयार किया गया था। कार्यशाला अनुसूची और कार्यशाला में प्रतिभागियों की सूची की प्रति इस अनुलग्नक में संलग्न हैं।

कार्यशाला की कार्यवाहियां

कार्यशाला को श्री आनंद मोहन, निदेशक, शहरी विकास मंत्रालय, श्री नाबारून भट्टाचार्य, टीम लीडर, शहरी विकास परियोजना, शहरी विकास परियोजना के लिए क्षमता निर्माण, शहरी विकास मंत्रालय एवं आवास एवं शहरी गरीबी उपशमन मंत्रालय, डॉ गंगाधर झा, शासन और परिवर्तन प्रबंधन विशेषज्ञ, शहरी विकास परियोजना के लिए क्षमता निर्माण, शहरी विकास मंत्रालय एवं आवास एवं शहरी गरीबी उपशमन मंत्रालय, विश्व बैंक से श्री मेहता द्वारा प्रतीकात्मक दीपक प्रज्ज्वलित करके खुला घोषित किया गया।

प्रतिनिधियों का स्वागत करते हुए श्री दिवाकर धावेजी, कार्यकारी निदेशक, जेपीएस एसोसिएट्स ने कार्य के बारे में उल्लेख किया तथा प्रतिनिधियों को प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन पर जेपीएस एसोसिएट के एचआर विशेषज्ञ, श्री रोमेश रैना द्वारा साझा किए जाने वाले सामरिक योजना की प्रस्तुति में उपयोगी टिप्पणियां और सुझाव देने तथा कार्यशाला सहभागिता और उपयोगी बनाने में मदद करने के लिए प्रतिनिधियों पर दबाव बनाया। उन्होंने आश्वासन दिया कि शहरी विकास मंत्रालय के समक्ष प्रस्तुत करने के लिए उनकी सभी टिप्पणियों और सुझावों को अंतिम रिपोर्ट में शामिल किया जाएगा।



चित्र 1: श्री आनंद मोहन, निदेशक, एमओयूडी द्वारा प्रतीकात्मक दीपक प्रज्वलित



चित्र 2: श्री दिवाकर धावेजी कार्यकारी निदेशक और परियोजना प्रबंधक, जेपीएस द्वारा स्वागत भाषण



अपने मुख्य भाषण में श्री आनंद मोहन, निदेशक, शहरी विकास मंत्रालय, ने शहरी क्षेत्र में क्षमता निर्माण के महत्व को समझाया और उस दिशा में शहरी विकास मंत्रालय द्वारा अब तक उठाए गए कदमों को सूचीबद्ध किया। उन्होंने क्षमता विकास के लिए बहु - आयामी दृष्टिकोण की आवश्यकता पर बल दिया और निर्वाचित प्रतिनिधियों के प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करने की आवश्यकता पर बल दिया, शहरी स्थानीय निकाय के नियुक्त प्रतिनिधियों और निर्वाचित अधिकारियों और कर्मचारियों को प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन करने की आवश्यकता पर जोर दिया ताकि मंत्रालय द्वारा आवश्यकता आधारित प्रशिक्षण के आयोजन के अगले चरण को शीघ्र पूरा किया जा सके। उन्होंने आगे प्रशिक्षण सत्र के दौरान समूह की गतिशीलता की भूमिका पर बल दिया। परोक्ष रूप से, उन्होंने कहा कि किसी भी प्रशिक्षण कार्यक्रम के डिजाइन के लिए, समूह की गतिशीलता पाठ्यक्रम का हिस्सा होना चाहिए और सुझाव दिया है कि प्रशिक्षण को उपयोगी और प्रभावी बनाने के लिए प्रशिक्षण सत्र के दौरान सिद्धांत रूप से कम और व्यावहारिक रूप से अधिक होना चाहिए।

श्री नाबेरून भट्टाचार्य, टीम लीडर, शहरी विकास परियोजना, शहरी विकास मंत्रालय और आवास एवं शहरी गरीबी उपशमन मंत्रालय ने प्रतिभागियों के लिए अपने संबोधन में कहा कि, क्षमता निर्माण में अपने अनुभव के आधार पर, उन्होंने खेद व्यक्त किया है कि भारत में कोई भी बदलाव तुरंत कार्य नहीं करता है और, इसलिए, क्षमता निर्माण की ओर हितधारकों के रवैये में बदलाव की आवश्यकता पर बल दिया और उन्हें सुझाव दिया कि शहरी विकास मंत्रालय द्वारा पदोन्नत क्षमता निर्माण कार्यक्रम को हल्के से नहीं लें। उन्होंने आगे उन्हें सलाहकार द्वारा प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन की पुष्टि करने और/या सामरिक प्रशिक्षण योजना में, यदि कोई हो, विलुप्त लिंक पर कार्यशाला के दौरान रचनात्मक सुझाव की पुष्टि करने का सुझाव दिया ताकि इसे और अधिक प्रभावी बनाया और आसानी से लागू



किया जा सके।

विश्व बैंक से श्री मेहता ने प्रतिनिधियों को संबोधित किया और स्वतंत्र सलाहकार, जेपीएस एसोसिएट, नई दिल्ली द्वारा मूल्यांकित निर्वाचित प्रतिनिधियों और यूएलबी के वरिष्ठ अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकता को प्राप्त करने के लिए शहरी विकास मंत्रालय द्वारा शुरू की गई पहलों की प्रशंसा करते हुए, उन्होंने यूएलबी में अपने संक्षिप्त कार्यकाल के मद्देनजर निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए क्षमता निर्माण की कमियों के बारे में अपनी चिंता जताई। उन्होंने चिंता जताई कि चूंकि निर्वाचित प्रतिनिधियों का कार्यकाल समाप्त होने पर हर बार इसमें शामिल चयन प्रक्रिया की दृष्टि से यूएलबी के एक बार चयनित प्रतिनिधियों की निरंतरता को सुनिश्चित नहीं किया जा सकता इसलिए शहरी स्थानीय निकायों को हर बार नव निर्वाचित प्रतिनिधियों के प्रशिक्षण की लागत बहुत अधिक हो जाएगी और एक बार उनका कार्यकाल समाप्त हो जाने पर पहले प्रतिनिधियों को दिए गए प्रशिक्षण उनके साथ ही जाएंगे। इसलिए, उन्होंने निर्वाचित प्रतिनिधियों के प्रशिक्षण के बारे में सावधानी बरतने का सुझाव दिया।

श्री रोमेश रैना, मानव संसाधन सलाहकार, जेपीएस एसोसिएट्स, नई दिल्ली, ने निर्वाचित प्रतिनिधियों और शहरी स्थानीय निकाय के नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों के लिए उनके द्वारा प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन पर प्रस्तुति दी सिफारिश किए गए सामरिक प्रशिक्षण योजना को साझा किया तथा प्रशिक्षण आवश्यकता और सामरिक योजना की पुष्टि करने के लिए निष्कर्ष पर विचार - विमर्श करने का सुझाव दिया। श्री रैना की प्रस्तुति की प्रति इस अनुलग्नक का हिस्सा है।

चित्र 3: श्री रोमेश रैना, मानव संसाधन सलाहकार, जेपीएस एसोसिएट्स द्वारा यूएलबी के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन पर प्रस्तुति तैयार की गई



चित्र 4: राष्ट्रीय स्तर की कार्यशाला में प्रतिभागी





कार्यशाला में सलाहकार द्वारा लिए गए प्रतिनिधियों की चर्चाओं को निम्नानुसार प्रस्तुत किया गया है:

शहरी स्थानीय निकाय के वरिष्ठ अधिकारियों से

आयुक्त की टिप्पणियाँ

1. आयुक्त, गंगटोक नगर निगम (जीएमसी)

- गंगटोक नगर निगम के आयुक्त श्री अनिल राज ने सलाहकारों द्वारा मूल्यांकित चयनित प्रतिनिधियों के लिए प्रशिक्षण आवश्यकताओं, विशेष रूप से सॉफ्ट कौशल को वैध किया। हालांकि, उन्होंने अपनी चिंता व्यक्त की कि अगर प्रशिक्षण कार्यान्वयन की प्रक्रिया को ठीक से नहीं अपनाया गया, तो निर्वाचित प्रतिनिधियों और नियुक्त अधिकारियों को प्रशिक्षण देने का प्रयास बेकार जा सकता है।
- आयुक्त ने आगे की ओर इशारा किया कि यूएलबी में पहले से ही मौजूद अधिकारियों के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया गया है, हालांकि, उन्होंने बताया कि जीएमसी, एक बहुत ही नया यूएलबी होने के नाते जिसे आज की तिथि में नगर निगम के सभी कार्यों में स्थानांतरित नहीं किया गया जा रहा है इसलिए उनकी चिंता का विषय है कि जीएमसी के बाहर नगर निगम के कार्यों से निपटने के लिए ऐसे पदाधिकारियों को कौन प्रशिक्षण देगा?
- जीएमसी के आयुक्त की एक और चिंता यह थी कि नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों का शिक्षा स्तर बहुत कम है, इसलिए, एक साथ शिक्षा के स्तर को ऊपर उठाने के अभाव में, इस तरह के हितधारकों को प्रशिक्षण देना बहुत उपयोगी और प्रभावी प्रयास नहीं हो सकता है।
- आयुक्त ने बताया है कि अध्ययन यात्राओं की अवधि को सिफारिश यात्राओं में उल्लेख नहीं किया गया था और उन्हें श्री दिवाकर, कार्यकारी निदेशक, जेपीएस एसोसिएट्स द्वारा आश्वासन दिया गया था कि अच्छी तरह से अवलोकन किया गया है और अंतिम रिपोर्ट में शामिल किया जाएगा।

आयुक्त के सुझाव

आयुक्त, जीएमसी ने प्रशिक्षण के क्रियान्वयन के लिए निम्नलिखित सुझाव दिए: -

- चूंकि निर्वाचित सदस्यों का शिक्षा का स्तर कम है इसलिए प्रशिक्षण को प्रभावी बनाने के लिए स्थानीय स्तर पर और स्थानीय भाषा में प्रशिक्षण आयोजित किया जाना चाहिए।
- चयनित महिला सदस्यों वाले नगर निगम/परिषद के मामले में लिंग आधारित प्रशिक्षण को प्रशिक्षण कार्यक्रम में शामिल किया जाना चाहिए।



- प्रशिक्षण को चयनात्मक बनाने के अलावा सभी अधिकारियों और कर्मचारियों को सिफारिश किए गए प्रशिक्षण कार्यक्रमों के माध्यम से भेजा जाना चाहिए, ताकि यूएलबी में हर व्यक्ति को एक ही पृष्ठ पर लाया जा सके। इससे शहरी सुधारों के प्रभावी समन्वय और उचित कार्यान्वयन में मदद मिल सकती है।
- चूंकि प्रशिक्षण कार्यान्वयन की प्रक्रिया के आउटसोर्सिंग से प्रशिक्षण के कार्यान्वयन की लागत अधिक हो जाएगी, इसलिए लागत को कम करने के लिए प्रशिक्षकों के प्रशिक्षक (टीटीटी) के माध्यम से शहरी स्थानीय निकाय के भीतर कुछ प्रशिक्षकों की पहचान की जा सकती है।

अन्य नगर निगम के अधिकारियों के सुझाव और टिप्पणियाँ

- श्री शशि हस्तक, नोडल अधिकारी, नागपुर नगर निगम (एनएमसी) ने महसूस किया कि सामरिक प्रशिक्षण योजना को सफल बनाने के लिए, नीतिगत स्तर सुधारों से यूएलबी में नगर निगम के आयुक्त का न्यूनतम कार्यकाल तय करने जैसे सामरिक प्रशिक्षण योजना को पूरक बनाना आवश्यक है ताकि आयुक्त जैसे वरिष्ठ अधिकारियों के अचानक हस्तांतरण की वजह से यूएलबी में विकसित कौशल यूएलबी में ही समाप्त न हो जाए।
- श्री हस्तक ने एक महत्वपूर्ण मामला भी उठाया कि वरिष्ठ अधिकारी जो कुछ समय के लिए नगर निगम में कार्य करते हुए कार्यात्मक विशेषज्ञ बन जाते हैं और उसके बाद ही पीपीपी मॉडल के मामले में विशेषज्ञों जैसे नियामक बन जाते हैं, नियामक की भूमिका का निर्वहन करने में उनकी भूमिका कार्यात्मक रूप में परिभाषित की जानी चाहिए इससे पहले कि वे उस भूमिका को लें और सुझाव दिया गया है कि सामरिक प्रशिक्षण योजना में इस मुद्दे का समाधान करना चाहिए।
- अधिशासी अभियंता (परियोजना) नई दिल्ली नगर निगम (एनडीएमसी) ने सुझाव दिया कि कार्य मैनुअल और/या हर विभाग के लिए प्रत्येक यूएलबी में प्रभावी संचालन के लिए कार्य का विवरण विकसित किया जाना चाहिए।

अखिल भारतीय स्थानीय स्वशासन संस्थान (आईआईएलएसजी) मुंबई से

टिप्पणियाँ

- डॉ (प्रोफेसर) स्नेहा पालनित्कर, निदेशक, को संदेह था कि नगर निगम के निर्वाचित निकाय में महिलाओं की 33% आरक्षण का उद्देश्य आरक्षण के प्रयोजन को पूरा कर रहा है कि नहीं जिसमें नगर निगम निकाय के सुचारू संचालन के लिए निर्णय लेने की प्रक्रिया में महिलाओं को शामिल करना था और सुझाव दिया कि निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन को ध्यान में रखना चाहिए।



सुझाव

- डॉ (प्रोफेसर) स्नेहा पालनित्कर, निदेशक, ने सुझाव दिया है कि विभिन्न शहरी स्थानीय निकाय के विभिन्न समस्याओं के मद्देनजर, क्षमता निर्माण की पहल यूएलबी की आवश्यकताओं के अनुसार होना चाहिए। नतीजतन, प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) राज्य के भीतर, यूएलबी से यूएलबी में एक दूसरे राज्य में भिन्न होना चाहिए।
- उन्होंने यह भी सुझाव दिया है कि टीएनए के विशिष्ट पहलुओं को कवर करने के लिए यूएलबी में विषयगत अध्ययन किया जाना चाहिए।
- डॉ. स्नेहा ने सुझाव दिया कि सामरिक प्रशिक्षण योजना, जैसा कि सलाहकार द्वारा तैयार किया है, सिफारिश के रूप में चरण - वार लागू करने के अलावा कार्य - वार लागू किया जाना चाहिए। इस संबंध में उन्होंने पुणे नगर निगम का उदाहरण उद्धृत किया है, जहां इसके प्रभाव का मूल्यांकन करने के लिए अन्य विभागों को प्रशिक्षण देने से पहले क्रियात्मक प्रशिक्षण दिए जाने के लिए लेखा विभाग की पहचान की गई थी और यह एक सफल प्रयोग के रूप में पाया गया।
- इसके अलावा उन्होंने सुझाव दिया कि आयुक्त, जीएमसी, द्वारा पूछे गए कुछ प्रश्नों के अनुसार निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए कुछ महत्वपूर्ण बिंदुओं को पूरा किया जाना आवश्यक है, जैसा कि नीचे दिया गया है:
 - ❖ पार्षदों को नगर निगम अधिनियम की मुख्य विशेषताओं को ठीक से समझाया जाना चाहिए।
 - ❖ निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ नियमित बैठकें की जानी चाहिए ताकि उन्हें शहरी क्षेत्र के विकास के बारे में अद्यतन किया जा सके जो उनमें जागरूकता पैदा करने में मदद करेंगे ताकि वे संविधान में निर्धारित अपनी कार्यात्मक जिम्मेदारियों को पूरा करने के लिए बेहतर स्थिति में हो सकें।

यशदा पुणे से

सुझाव

यशदा के प्रतिनिधि आशंकित थे कि प्रशिक्षण का चरणबद्ध होना आवश्यक था क्योंकि जब तक अन्य क्षमता निर्माण के उपायों से प्रशिक्षण को पूरित नहीं किया जाए तब तक वांछित परिणाम प्राप्त करने में मदद नहीं मिलेगी।

टिप्पणियाँ

मॉड्यूल डिजाइन करने के मामले में यशदा के प्रतिनिधि ने निम्नलिखित सुझाव दिया:

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड I शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत "प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी" 160



- प्रशिक्षण मॉड्यूल की मदद से निर्वाचित प्रतिनिधियों और नियुक्त अधिकारियों दोनों के ज्ञान के आधार बनाने के सृजन के लिए प्रशिक्षण सामग्री डेवलपर को शहरी स्थानीय निकायों के कामकाज को ठीक से समझने के लिए किसी भी यूएलबी में शुरू में शामिल करने की प्रक्रिया के माध्यम से रखा जाना चाहिए ताकि वे शहरी स्थानीय निकायों की वास्तविक आवश्यकता के अनुसार प्रशिक्षण मॉड्यूल विकसित कर सकें।
- क्षमता निर्माण के व्यापक परिप्रेक्ष्य को कवर करने में प्रशिक्षण कार्यान्वयन योजना को भी विकसित किया जाना चाहिए।

राष्ट्रीय नगर कार्य संस्थान (एनआईयूए) के प्रतिनिधि से

एनआईयूए के प्रतिनिधि ने महसूस किया कि क्षमता निर्माण के लिए प्रशिक्षण को एक स्वतंत्र इकाई के रूप में नहीं देखा जाना चाहिए, क्योंकि उन्होंने महसूस किया कि कार्य प्रणाली, शहरी स्थानीय निकाय द्वारा अपनाई गई प्रक्रिया और नियमों एवं विनियमों जिसके तहत यूएलबी कार्य कर रहे हैं, उनका प्रशिक्षण की सफलता पर बहुत प्रभाव है। इसलिए, सिफारिश की गई सामरिक प्रशिक्षण योजना को लागू करने से पहले, आवश्यक होने पर कार्य प्रणाली में बाधाओं और प्रक्रियाओं पर ध्यान देना चाहिए ताकि प्रशिक्षण को प्रभावी बनाया जा सके। उन्होंने महसूस किया कि विशेष रूप से शहरी स्थानीय निकाय में प्रचलित शैक्षणिक/तकनीकी/व्यावसायिक योग्यता के समग्र निम्न स्तर की दृष्टि से बहुत महत्वपूर्ण बन गया है।

एसयूसीबी, जेएनएनयूआरएम, शहरी विकास मंत्रालय के क्षमता निर्माण के लिए कर्मचारी समर्थन इकाई से

डॉ. पी.एच. राव समझना चाहते थे कि सलाहकारों द्वारा कार्यात्मक विश्लेषण कैसे किया जाता है। श्री रोमेश रैना, मानव संसाधन विशेषज्ञ, ने कार्यात्मक विश्लेषण की प्रक्रिया को समझाया और यूएलबी में दक्षता अंतराल बताने के लिए उनके द्वारा इसे कैसे पूरा किया गया जिसके परिणामस्वरूप यूएलबी के निर्वाचित प्रतिनिधियों, वरिष्ठ अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकता का सही तरीके से आकलन किया गया।

आईआईएचएस बंगलौर से

सुझाव

आईआईएचएस से श्री सतीश सेल्वाकुमार ने निम्नलिखित सुझाव दिया था:

- ज्ञान के अंतर के आधार पर प्रशिक्षण मॉड्यूल का अनुक्रमण।



- निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए सामरिक प्रशिक्षण योजना में उस उद्देश्य को प्राप्त करने के लिए निर्वाचित प्रतिनिधियों की भूमिका पर प्रकाश डालते हुए निर्णय लेने की प्रक्रिया में नागरिकों की भागीदारी पर एक मॉड्यूल शामिल करना चाहिए।
- प्रशिक्षण मॉड्यूल में यूएलबी के लिए विजन पर एक मॉड्यूल शामिल करना चाहिए। उन्होंने यूएलबी के लिए एक सामूहिक दृष्टि विवरण पर पहुंचने के लिए अलग - अलग यूएलबी स्तर पर पहले 12 महीनों में एक संगठनात्मक विकास उपाय का सुझाव दिया। इस साझा दृष्टिकोण को शहर के विकासात्मक रोड मैप तैयार किया जा सकता है और ऐसा करने में यूएलबी की भूमिका ली जा सकती है। इस विजन प्रक्रिया में नागरिकों को शामिल करने के लिए एक अवसर प्रदान किया जा सकता है। इसलिए, व्यवहारों के एक सेट की पहचान करना महत्वपूर्ण हो सकता है।
- चूंकि भारत के शहरों में समस्याओं का एक अनूठा सेट है, इसलिए उनके द्वारा सुझाव दिया गया था कि सामरिक प्रशिक्षण योजना में नवाचार और उद्यमिता पर एक मॉड्यूल किया जाए जिसे 1 - 12 महीनों में चलाने वाली प्रशिक्षण योजना में निर्धारित किया जाना चाहिए।
- यूएलबी में आवश्यक प्रणालीगत परिवर्तन लाने के लिए, प्रत्येक यूएलबी को रिक्त पदों के लिए सबसे अच्छे उपलब्ध प्रतिभा की भर्ती करने की स्वतंत्रता दी जानी चाहिए।
- उन्होंने संचार मॉड्यूल में शामिल किए जाने के लिए लेखन कौशल की आवश्यकता पर बल दिया।

जीआईजेड से सुझाव और टिप्पणियाँ

- जीआईजेड से श्री शैलेंद्र कुमार ने सुझाव दिया कि परियोजना की योजना के समय सामाजिक और सामुदायिक भागीदारी को बढ़ावा दिया जाना चाहिए।
- उन्होंने आगे सुझाव दिया है कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की प्रभावशीलता और उसके प्रभाव का आकलन करने के लिए एक वैचारिक प्रशिक्षण कार्यक्रम विकसित किया जाना चाहिए।
- उन्होंने यह भी सुझाव दिया कि इसके प्रभाव का मूल्यांकन करने के लिए क्षमता निर्माण की प्रक्रिया में प्रशिक्षण के योगदान का विश्लेषण किया जाना चाहिए।

सीबीयूडी के लिए जिम्मेदार शहरी विकास मंत्रालय अधिकारियों से

सुझाव और टिप्पणियां

- उपर्युक्त टिप्पणियों और सुझावों को ध्यान में रखते हुए जिनमें से अधिकांश प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी की आवश्यकता के लिए जेपीएस एसोसिएट्स को दिए गए कार्य के दायरे के तहत नहीं थे, श्री नाबेरून भट्टाचार्य, टीम



लीडर, शहरी विकास परियोजना के लिए क्षमता निर्माण, शहरी विकास मंत्रालय और आवास एवं शहरी गरीबी उपशमन मंत्रालय, ने बताया कि प्रशिक्षण को न केवल क्षमता निर्माण घटक के रूप बल्कि क्षमता निर्माण के घटकों में से एक के रूप देखा जाना चाहिए। इसलिए, उन्होंने प्रतिभागियों के समक्ष स्पष्ट किया कि शहरी विकास मंत्रालय (शहरी विकास मंत्रालय) यूएलबी में क्षमता निर्माण के लिए अन्य कदम उठा रही है और प्रतिभागियों को आश्वासन दिया है कि प्रतिभागियों द्वारा किए गए अधिकांश टिप्पणियों और सुझावों को उन उपायों के तहत कवर किया जाएगा जैसे संरचना, प्रोत्साहन, कार्यकाल, भर्ती, कार्य का विवरण, नगर निगम के कैंडिडेट के गठन, आदि। हालांकि, उन्होंने सदस्यों को सावधान किया कि क्षमता निर्माण एक धीमी प्रक्रिया है और शहरी स्थानीय निकाय का कार्य करने में तुरंत बहुत परिवर्तन नहीं ला सकता है; हालांकि, उन्होंने कहा, उन उपायों से शहरी विकास की दिशा में महत्वपूर्ण योगदान होगा। इसके अलावा, उन्होंने एक महत्वपूर्ण बताया कि शहरी स्थानीय निकाय में क्षमता निर्माण के लिए बहुत धनराशि की आवश्यकता होगी जो शहरी विकास मंत्रालय को एक ही बार में उपलब्ध नहीं कराई जा सकती है; इसलिए शहरी विकास मंत्रालय 34 यूएलबी के लिए एक प्राथमिकता के रूप में सामान्य प्रशिक्षण की ओर देख रहा है जिसे शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के घटक - 1 के तहत शहरी विकास मंत्रालय के साथ क्षमता निर्माण के लिए पंजीकृत किया गया है।

- डॉ गंगाधर झा, शासन और परिवर्तन प्रबंधन विशेषज्ञ, शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण परियोजना, शहरी विकास मंत्रालय और आवास एवं शहरी गरीबी उपशमन मंत्रालय ने प्रतिभागियों के समक्ष स्पष्ट किया कि इस कार्य के लिए जेपीएस एसोसिएट को दिए गए विचारार्थ विषयों (टीओआर) के मद्देनजर जिसे प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करने और उसके आधार पर रणनीतिक प्रशिक्षण योजना का सलाह देने के लिए इस कार्य के पूरा होने के लिए उनकी भूमिका टीओआर तक ही सीमित था और इसलिए, वे कार्यशाला में चर्चा के दौरान प्राप्त क्षमता निर्माण कार्यक्रम के बारे में अधिकांश टिप्पणियों को शामिल नहीं कर सके।




अंत में, जेपीएस एसोसिएट्स से सुश्री गुरप्रीत कौर द्वारा आभार प्रदर्शन के साथ कार्यशाला की समाप्ति हुई।

शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी

प्रतिभागियों की सूची

क्र.सं.	प्रतिभागी का नाम	प्रतिभागी का पदनाम	संगठन / निगम का नाम	दूरभाष संख्या और ई - मेल आईडी	हस्ताक्षर
1.	डॉ (प्रोफेसर) स्नेहा पालनित्कर	निदेशक	आरसीयूईएस, एआईआईएलएसजी, मुंबई	snehapalnitkar@gmail.com 09820105098	
2.	श्री अनिल राज रॉय	नगर निगम आयुक्त	गंगटोक नगर निगम	gangtokmc@gmail.com 09591782919	
3.	श्री जेम्स लालनुंमाविआ	सचिव, एएमसी	आइजोल नगर परिषद	jameslalnunmawia@gmail.com 9862237720	
4.	श्री दिनेश हरोडे	सीबीयूडी	सीबीयूडी	9910163468	
5.	श्री मेहताब आलम	शहरी नियोजन विशेषज्ञ	सीबीयूडी	9810173467	
6.	श्री सतीश सेल्वाकुमार	प्रमुख, यूपीपी	आईआईएचएस	9900115247	

शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी

क्र.सं.	प्रतिभागी का नाम	प्रतिभागी का पदनाम	संगठन / निगम का नाम	दूरभाष संख्या और ई - मेल आईडी	हस्ताक्षर
7.	श्री बसोबी एस.	सीबीयूडी	सीबीयूडी	9811119892	
8.	डॉ. पी.एच. राव	एसयूसीबी टीम लीडर	एसयूसीबी	9711827575	
9.	श्री सचिन कलत्रे	डिप्टी कलेक्टर और अपर निदेशक, यशदा, पुणे	यशदा पुणे	7350032777	
10.	श्री नीरज ताम्बे	एई, छिंदवाड़ा	छिंदवाड़ा नगर निगम परिषद	9424490593	
11.	श्री आनंद मोहन	निदेशक, एमओयूडी	एमओयूडी, भारत सरकार	011 - 23062194	
12.	श्री नबरून भट्टाचार्जी	टीम लीडर, पीएमयू, सीबीयूडी	एमओयूडी	9811068166	
13.	डॉ. गंगाधर झा	पीएमयू, सीबीयूडी	एमओयूडी	981898600	

शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी

क्र.सं.	प्रतिभागी का नाम	प्रतिभागी का पदनाम	संगठन / निगम का नाम	दूरभाष संख्या और ई - मेल आईडी	हस्ताक्षर
14.	श्री एप्पीजी पराशर	एसोसिएट निदेशक	क्रिसिल	8551851122	
15.	श्री पवन अंकिनपल्ली	वरिष्ठ सहयोगी, आईडीएफसी फाउंडेशन	आईडीएफसी	7838172980	
16.	श्री रमनदीप चौधरी	आयुक्त, एचडीएमसी	एमसी - एचडीएमसी	948353183	
17.	सुश्री वंदना भटनागर	डब्ल्यूएसपी		9899329659	
18.	बृज गोपाल लड्डा	निदेशक, क्रिसिल	निदेशक	9966177833	
19.	डॉ. शैलेन्द्र द्विवेदी	जीआईजेड	वरिष्ठ सलाहकार	8860716162	
20.	श्री हमवीर सिंह	मुख्य अभियन्ता (सिविल)	एनडीएमसी	9999600280	

शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी

क्र.सं.	प्रतिभागी का नाम	प्रतिभागी का पदनाम	संगठन / निगम का नाम	दूरभाष संख्या और ई - मेल आईडी	हस्ताक्षर
21.	श्री डॉ. देबजानी घोष	एसआरओ	एनआईयूए	9910335416	
22.	श्री बरजोर मेहता	लीड अर्बन स्पेशलिस्ट	विश्व बैंक	9971233833	
23.	श्री एच. एच. नरेगल	विशेष अधिकारी	एचडीएमसी	9448415331	
24.	सुश्री शुभा जैन	डब्ल्यूएसपी	डब्ल्यूएसपी	8130867722	
25.	श्री राजकुमार द्विवेदी	एचआरडी अधिकारी	अहमदाबाद नगर निगम	9415182222	
26.	श्री शशिकांत हस्तक	नोडल अधिकारी नागपुर नगर निगम	नागपुर नगर निगम	9823098620	
27.	डॉ. ए. पी. तिवारी	वरिष्ठ फेलो एचएसएमआई	एचएसएमआई हुडको	9910220793 24308623 (कार्यालय)	

शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी

क्र.सं.	प्रतिभागी का नाम	प्रतिभागी का पदनाम	संगठन / निगम का नाम	दूरभाष संख्या और ई - मेल आईडी	हस्ताक्षर
28.	श्री आदर्श कुमार	एसआरडीएस	विश्व बैंक		
29.	श्री फिरोज खान	एमएनयू यूडीसी	एमसीयू	9887022928	
30.	श्री अमृत लाल	एमएनयू ओ.ए.	एमसीयू	8107316606	
31.	श्री अक्षय कुमार	एमईएमसी कुरुक्षेत्र	एमसी कुरुक्षेत्र	9812072148 akykumar@gmail.com	
32.	सीए पंकज गोयल	वित्तीय प्रबंधन विशेषज्ञ	सीबीयूडी	9811860116 goyalam157@yahoo.com	
33.					
34.					

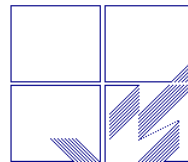
सीबीयूडी कार्यक्रम के तहत शहरी स्थानीय निकाय के लिए प्रशिक्षण
आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की
तैयारी पर प्रस्तुति

22 जनवरी, 2014

को

इंडिया हैबिटेट सेंटर,

लोधी रोड, नई दिल्ली 110 003



जेपीएस एसोसिएट्स (प्रा) लिमिटेड

नई दिल्ली

प्रस्तुति की संरचना

- उद्देश्य
- दृष्टिकोण, रणनीति एवं पद्धति
- एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण
- कार्यात्मक विश्लेषण
- योग्यता अंतराल
- प्रशिक्षण आवश्यकता
- चरण - वार सामरिक प्रशिक्षण योजना
- अच्छा आचरण

अध्ययन का उद्देश्य

वर्तमान कार्यभार का उद्देश्य यूएलबी के निर्वाचित प्रतिनिधियों और उसके अधिकारियों तथा 30 उन यूएलबी के कर्मचारियों जो सीबीयूडी परियोजना के घटक - 1 में भाग ले रहे हैं, के लिए एक मांग आधारित प्रशिक्षण कार्यक्रम का डिजाइन करना और प्रदान करना था।

अध्ययन का विशिष्ट उद्देश्य

कार्य के विशिष्ट उद्देश्य इस प्रकार हैं:

निर्वाचित और नियुक्त दोनों यूएलबी के अधिकारियों के वास्तविक प्रशिक्षण आवश्यकताओं के लिए प्रासंगिक शिक्षण कार्यक्रमों के आयोजन के लिए औपचारिक प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन करना और निम्नलिखित क्षेत्रों में प्रत्येक प्रशिक्षण के लिए प्रशिक्षण, प्रशिक्षण मॉड्यूल और लक्षित समूहों के विषय क्षेत्र से युक्त सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी करना:

- वित्तीय और एफएम सुधार
- शहरी नियोजन की रूपरेखा
- सेवा प्रदायगी
- शासन की रूपरेखा

दृष्टिकोण एवं पद्धति

शहरी विकास क्षेत्र का अध्ययन

शहरी स्थानीय निकायों के कार्यों को समझना

अध्ययन करने के लिए रणनीति

- हितधारक संचालित
- प्रक्रिया संचालित
- मांग आधारित
- लचीला
- समग्र भागीदारी और आम सहमति बनाना

चयनित यूएलबी से महत्वपूर्ण निर्वाचित प्रतिनिधियों और नियुक्त अधिकारियों और कर्मचारियों की बैठक

प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन की पद्धति

- पदनाम
- नौकरी की श्रेणी
- जिम्मेदारियां और प्रदर्शन
- शैक्षिक और/या व्यावसायिक योग्यता
- निर्धारित मानदंडों के अनुसार आवश्यक कौशल और क्षमता
- पिछले वर्षों में नौकरी सामग्री में परिवर्तन
- मौजूदा कौशल के साथ उपलब्धि
- स्टाफ के प्रत्येक वर्ग की मजबूती और कमजोरी
- पिछले कुछ वर्षों में होने वाले परिवर्तन के कारण काम की स्थिति के लिए भविष्य की मांग।

शहरी स्थानीय निकायों का स्वोट विश्लेषण

मजबूती	कमजोरी	सुनहरा अवसर	खतरा
1. कुछ यूएलबी में ही पर्याप्त मूर्त संपत्ति	1. कौशल और ज्ञान की बहुत कमी	1. बेहतर सेवा प्रदायगी के लिए क्षमता निर्माण	1. तेजी से शहरीकरण
2. कुछ ही प्रतिबद्ध कर्मचारी	2. निम्न राजस्व	2. जनता के नजदीक जाना	2. अनुदान और सहायता से इनकार
3. कुछ ही यूएलबी में प्रणाली मौजूद है	3. नेतृत्व की कमी	3. साझेदारी मॉडल की खोज करना	3. जनता में उनके अधिकारों के प्रति जागरूकता
4. कुछ यूएलबी में ही अच्छा व्यवहार स्थापित	4. अनुदान और सहायता पर निर्भर	4. आईटी के माध्यम से प्रणाली निर्माण करना	4. मानव प्रतिभा की कोई पुनःपूर्ति नहीं
5. कुछ कार्यों की आउटसोर्सिंग करने से यूएलबी को मदद मिली	5. योजना का अभाव	5. संचालन में आसान	5. दक्षताओं का अभाव
6. कुछ नए यूएलबी में मार्गदर्शन के लिए कुछ वरिष्ठ अधिकारियों से सम्पर्क बनाना	6. भावुक दृष्टिकोण	6. आत्मनिर्भरता	6. पैमाने का परिमाण
7. कुछ यूएलबी में ही युवा, शिक्षित एवं अभिप्रेरित पार्षद हैं	7. गलत तरीके से परिभाषित भूमिकाएं	7. ई - शासन; वित्तीय नियोजन, शहरी नियोजन और सेवा प्रदायगी में सुधार धारण करके - कुशल संगठन बनें	7. वरिष्ठ अधिकारियों के अचानक हस्तांतरण की वजह से अस्थिरता
	8. नियंत्रण की कमी		8. लगातार राजनीतिक हस्तक्षेप
	9. आम तौर पर, पार्षद में नगर निगम के कार्यों के बारे में एक्सपोजर की कमी		9. नई पहल समाप्त हो सकती हैं
	10. नगर निगम का केंद्र अभी तक स्थापित किया जाना है		
	11. मानव संसाधन नियोजन पर		

शहरी स्थानीय निकायों का स्वोट विश्लेषण (जारी)

मजबूती	कमजोरी	सुनहरा अवसर	खतरा
8. कुछ यूएलबी में सेवा क्षेत्र की सीमा बहुत कम है जो बेहतर सेवा प्रदान करने में यूएलबी की मदद करता है	13. प्रणाली मौजूद नहीं है	8. अधिक से अधिक पीपीपी मॉडल और/या सीएसआर मार्ग के माध्यम से धनराशि जुटाना	10. प्रणाली का पक्षाघात
9. कुछ यूएलबी में परिवार के समान कार्य संस्कृति	14. विलुप्त निगरानी और मूल्यांकन प्रक्रिया	9. सरकार के साथ बातचीत करके राजस्व आधार जुटाना	11. सार्वजनिक रोष
10. कुछ पार्षदों में विकास के लिए दृष्टिकोण और गतिशीलता है	15. विलुप्त स्वामित्व		12. सरकार के तीसरे स्तर की अवधारणा समाप्त हो सकती हैं
11. कुछ यूएलबी में ओपन और कॉर्पोरेट जैसी संस्कृति है	16. प्रौद्योगिकी का निम्न स्तर		
12. कुछ कर्मचारियों में सीखने की ललक है	17. अधिकारियों और पार्षदों के बीच हितों का संघर्ष		
13. वृहद सामूहिक नगर निगम अनुभव	18. स्कायर होल में राउंड पेग्स		
14. कुछ यूएलबी में वित्तीय आत्मनिर्भरता	19. तदर्थता		
15. अग्रजों और समाजकों जैसे	20. क्षमता निर्माण में निवेश नहीं		
	21. भाई - भतीजावाद		
	22. आधुनिक साधनों और उपकरणों में बहुत कम निवेश		
	23. सामान्य तौर पर दूसरे स्तर का संबंधन मौजूद नहीं है		

कार्यात्मक विश्लेषण

दक्षताओं की समीक्षा करने और निम्न स्वरूप में कार्यात्मक जिम्मेदारियों को ध्यान में रखते हुए योग्यता अंतराल का पता लगाने के लिए सभी महत्वपूर्ण विभागों और पदनाम को शामिल करते हुए 71 महत्वपूर्ण कार्य का कार्यात्मक विश्लेषण किया गया था:

- ज्ञान
- कौशल
- मनोवृत्ति

यूएलबी के निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता अंतराल

ज्ञान अंतराल

1. शैक्षिक पृष्ठभूमि का निम्न स्तर
2. भूमिका और जिम्मेदारियों को समझने का निम्न स्तर
3. योजना और प्रबंधन के माध्यम से शहरी क्षेत्र की आवश्यकताओं के बारे में जागरूकता की कमी
4. वित्त के सिद्धांतों की असंवेदनशीलता

कौशल अंतराल

1. मामलों का बहुत धीमी गति से निपटान
2. परिषद की बैठकों में अराजकता
3. सरकारी एजेंसियों/विभागों के साथ तालमेल का निम्न स्तर
4. प्राथमिकता का अभाव
5. अंदरूनी कलह

मनोवृत्ति अंतराल

1. परिषद कार्यालय में नियमित रूप से उपस्थिति नहीं
2. सार्वजनिक मामलों का प्रतिक्रियाशील दृष्टिकोण
3. मुझे मनोवृत्ति की परवाह नहीं
4. संकोच

यूएलबी के कर्मचारियों का योग्यता अंतराल

ज्ञान अंतराल

- भूमिका स्पष्टता और/या अतिव्याप्ति का अभाव
- पारंपरिक और लंबी निविदा प्रक्रिया
- लेखा आस्तियों/देनदारियों का रूढ़िवादी तरीका
- वित्तीय प्रबंधन सूचना प्रणाली के वैचारिक ज्ञान का अभाव
- विलुप्त गुणवत्ता प्रणाली
- आधुनिक जल प्रबंधन प्रणाली की समझ और ज्ञान का निम्न स्तर
- कार्य संबंधित जिम्मेदारियों की कमजोर योजना और निष्पादन
- कुल मिलाकर, कमजोर तकनीकी ज्ञान
- कमजोर सेवा प्रदायगी

कौशल अंतराल

- कार्य का निम्न आउटपुट
- खराब संचार
- खराब समन्वय
- ध्यान की कमी

मनोवृत्ति अंतराल

- दूसरों की भावनाओं को असंवेदनशीलता
- विलम्ब
- पहल और स्वामित्व का अभाव
- उत्तरदायित्व में कमी
- वरिष्ठ के अधीनस्थ और/या उनके सुझावों की अनदेखी

सामरिक प्रशिक्षण योजना

प्रशिक्षण से वांछित परिणाम

- सभी शहरी सेवाओं और शासन कार्यों के लिए आधुनिक, पारदर्शी बजट, लेखा, वित्तीय प्रबंधन प्रणाली का डिजाईन किया जाना और अपनाया जाना;
- शहर/नगर व्यापी योजना/शासन की रूपरेखा संचालनात्मक होना;
- बुनियादी नागरिक सेवा स्तर का समावेशी न्याय संगत उपयोग;
- वित्तीय स्वयं स्थिरता और विकेंद्रीकृत शासन यूएलबी शासन के लिए प्रमुख राजस्व उपकरणों में सुधार;
- पारदर्शी और जवाबदेह सेवा वितरण; तथा
- कुशल शहरी प्रबंधन के लिए चयनित प्रतिनिधियों सहित कोर यूएलबी कार्यों में ई - शासन अनुप्रयोग

सामरिक प्रशिक्षण योजना (जारी)

निम्न संचालन में सुधार करने के लिए बुनियादी प्रशिक्षण आदान

- कार्यालय प्रक्रिया और वित्तीय प्रशासन
- बेसिक कंप्यूटर
- विधि एवं राजस्व
- सामाजिक - आर्थिक विकास
- शहरी नियोजन
- सामाजिक अंकेक्षण
- कर्मियों का पेशेवर प्रबंधन
- शहरी स्थानीय निकाय में आकर्षक निवेश माहौल बनाना

यूएलबी के अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकताएं

कार्यात्मक ज्ञान के लिए	कर्मचारियों के ज्ञान अंतराल को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. शहरी नियोजन	शहर की विकास रणनीति और नगर विकास योजनाएं विकास नियंत्रण तंत्र और मास्टर प्लान भूमि प्रबंधन
2. अवसंरचना विकास	सड़कों, नालियों, पुलों और भवनों का निर्माण शहरी मलजल निपटान योजनाएं सिविल अभियांत्रिकी प्रौद्योगिकी यातायात प्रबंधन
3. पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन	ठोस अपशिष्ट प्रबंधन ई - अपशिष्ट प्रबंधन ऊर्जा प्रबंधन
4. ई - शासन	संपत्ति कर प्रशासन जन्म और मृत्यु पंजीकरण नागरिकों की शिकायतों की निगरानी
5. परियोजना प्रबंधन	शुरुआत से समापन तक परियोजना का सर्वेक्षण, मानचित्रण और क्रियान्वयन डीपीआर की तैयारी प्रापण योजना एवं निष्पादन परियोजना नियोजन और नियंत्रण

यूएलबी के अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकताएं

कार्यात्मक ज्ञान के लिए	कर्मचारियों के ज्ञान अंतराल को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
6. अनुबंध प्रबंधन	ई - निविदा पीपीपी प्रबंधन अनुबंध और रियायत समझौता
7. नगर निगम इंजीनियरिंग और प्रबंधन	अपशिष्ट जल प्रबंधन शहरी जलापूर्ति योजनाओं का संचालन और रखरखाव
8. शहरी प्रबंधन	नगर निगम के कानूनों के बारे में जानकारी कार्यात्मक भूमिका और जिम्मेदारियों की जानकारी नगर निगम के कामकाज में लागू नियमों, विनियमों और प्रक्रिया के बारे में जानकारी जनसम्पर्क लॉबिंग
9. नगरपालिका संसाधन मोबिलाईजेशन	राजस्व जुटाना
10. विधिक	समझौते का मसौदा तैयार करने का कौशल सूचना का अधिकार सहित कानूनी अनुपालन

यूएलबी के अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकताएं

कार्यात्मक ज्ञान के लिए	कर्मचारियों के ज्ञान अंतराल को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
11. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन	व्यय प्रबंधन परिसंपत्ति/देयता प्रबंधन बजट की तैयारी एमआईएस की तैयारी
12. सुरक्षा	आपदा प्रबंधन अग्नि सुरक्षा
13. बागवानी प्रबंधन	बागवानी प्रबंधन सहित लैंडस्केपिंग ट्रिप सिंचाई
14. कार्यालय प्रबंधन	कार्यालय प्रक्रिया सर्विस रिकार्ड की तैयारी और रखरखाव रिकॉर्ड रखना हाउसकीपिंग
15. कार्मिक प्रबंधन	संसाधन प्रबंधन
16. एस्टेट प्रबंधन	
17. अंग्रेजी भाषा	

यूएलबी के अधिकारियों और कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकताएं

कौशल विकास के लिए	कौशल में सुधार करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कंप्यूटर तकनीक	मल्टीमीडिया में एक्सपोजर सहित बुनियादी कौशल डीबीएमएस ऑटो कैड जीआईएस
2. सॉफ्ट कौशल	निर्णय लेना संचार कौशल नेतृत्व कौशल टीम का निर्माण संस्थागत भवन
व्यवहार परिवर्तन हेतु	मनोवृत्ति परिवर्तन के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. व्यवहार प्रशिक्षण	अंतर व्यक्तिगत कौशल अंतर्व्यक्तिक कौशल व्यक्तित्व विकास
2. सांस्कृतिक परिवर्तन	सांस्कृतिक संवेदनशीलता
3. व्यक्तिगत प्रभाव	लक्ष्य निर्धारण परिवर्तन प्रबंधन तनाव प्रबंधन

यूएलबी के निर्वाचित प्रतिनिधियों की प्रशिक्षण आवश्यकताएं

कार्यात्मक ज्ञान के लिए	निर्वाचित प्रतिनिधियों के ज्ञान अंतराल को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. जागरूकता कार्यक्रम	शहरी विकास के लिए सरकारी कार्यक्रम नगर निकाय की समझ और समर्थन दृष्टि के लिए भूमिका और जिम्मेदारियां
2. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन	व्यय प्रबंधन राजस्व मोबिलाईजेशन पूंजी की लागत
3. पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन	ठोस अपशिष्ट प्रबंधन ई - अपशिष्ट प्रबंधन ऊर्जा प्रबंधन
4. नगर निगम इंजीनियरिंग और प्रबंधन	अपशिष्ट जल प्रबंधन यातायात प्रबंधन सिविल अभियांत्रिकी प्रौद्योगिकी
5. ई - शासन	
6. स्वास्थ्य एवं स्वच्छता	स्वास्थ्य विभाग के लिए जिम्मेदार पार्षद के लिए स्वास्थ्य अभिविन्यास कार्यक्रम
7. शहरी नियोजन	

यूएलबी के निर्वाचित प्रतिनिधियों की प्रशिक्षण आवश्यकताएं

कौशल विकास के लिए	कौशल में सुधार करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कंप्यूटर तकनीक	मल्टीमीडिया में एक्सपोजर सहित बुनियादी कौशल
2. सॉफ्ट कौशल	निर्णय लेना संचार कौशल नेतृत्व कौशल
व्यवहार परिवर्तन हेतु	मनोवृत्ति परिवर्तन के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. व्यवहार प्रशिक्षण	अंतर व्यक्तिगत कौशल अंतर्व्यक्तिक कौशल व्यक्तित्व विकास
2. व्यक्तिगत प्रभाव	लक्ष्य निर्धारण बैठक की अध्यक्षता समय प्रबंधन पीआर एवं लॉबिंग

प्रशिक्षण को प्राथमिकता देना

प्रशिक्षण के तीन चरण

- प्रशिक्षण, जिसके लिए प्रतीक्षा नहीं की जा सकती उसे अगले 12 महीनों में पूरा किया जाना चाहिए - प्राथमिकता I
- प्रशिक्षण जिसके लिए कुछ समय के लिए इंतजार किया जा सकता है उसे अगले 12 - 24 महीनों में पूरा किया जाना है - प्राथमिकता II
- शेष प्रशिक्षण अगले 25 - 36 माह के बाद पूरा किया जाना - प्राथमिकता III

यूएलबी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता I (1 – 12 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - I	प्रशिक्षण अवधि
शहरी प्रबंधन – मॉड्यूल VIII	1. उप - मॉड्यूल - I: विभाग के कार्य, नियम, प्रक्रिया और जिम्मेदारियां 2. उप - मॉड्यूल - II: शहरी प्रबंधन के मामले और नागरिक सुविधाओं का प्रावधान	अध्यक्ष महापौर उप महापौर अध्यक्ष/उपाध्यक्ष समितियों के अध्यक्ष पार्षद/सदस्य	2
वित्तीय योजना एवं प्रबंधन मॉड्यूल XI	उप - मॉड्यूल - I: लेखा	उपरोक्त अनुसार	2
नगर निगम इंजीनियरिंग और प्रबंधन मॉड्यूल VII	1. उप - मॉड्यूल - I: जल आपूर्ति 2. उप - मॉड्यूल - II: संचालन और रखरखाव	उपरोक्त अनुसार	2
अवसंरचना विकास मॉड्यूल II	1. उप - मॉड्यूल - II: पानी की निकासी 2. उप - मॉड्यूल - III: सीवरेज	उपरोक्त अनुसार	2
ई - शासन - मॉड्यूल IV	उप - मॉड्यूल - I: - शहरी शासन में सुधार	उपरोक्त अनुसार	2
नगरपालिका राजस्व मोबिलाईजेशन मॉड्यूल IX	1. उप - मॉड्यूल - I: राजस्व सुधार 2. उप - मॉड्यूल - II: पीपीपी	उपरोक्त अनुसार	2

यूएलबी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता I (1 – 12 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - I	प्रशिक्षण अवधि
पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन – मॉड्यूल III	1. उप मॉड्यूल - I: ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 2. उप मॉड्यूल - II:- ऊर्जा दक्षता	अध्यक्ष महापौर उप महापौर अध्यक्ष उपाध्यक्ष समितियों के अध्यक्ष पार्षद/सदस्य	2
अभिविन्यास कार्यक्रम	नगर निगम के कार्यों का परिचय; निर्वाचित सदस्यों की भूमिका और जिम्मेदारियां। (यह कार्यक्रम के ऊपर दिए गए मॉड्यूल में से चुना जाएगा)	सभी निर्वाचित प्रतिनिधि	3
कंप्यूटर कौशल - मॉड्यूल I	उप मॉड्यूल-I बेसिक कम्प्यूटर अनुप्रयोग	सभी निर्वाचित प्रतिनिधि	3

यूएलबी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता II (13 – 24 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - I	प्रशिक्षण अवधि
सॉफ्ट कौशल - मॉड्यूल II	1. उप मॉड्यूल-I निर्णय लेना 2. उप मॉड्यूल-V समय प्रबंधन 3. उप मॉड्यूल-VI बैठक का आयोजन	अध्यक्ष महापौर उप महापौर अध्यक्ष/उपाध्यक्ष समितियों के अध्यक्ष/सदस्य	1
	2. उप मॉड्यूल-II नेतृत्व	उपरोक्त अनुसार	2
व्यवहार प्रशिक्षण - मॉड्यूल I	उप मॉड्यूल-II लक्ष्य निर्धारण	उपरोक्त अनुसार	1

यूएलबी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता III (25 – 36 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - I	प्रशिक्षण अवधि
सॉफ्ट कौशल - मॉड्यूल II	उप मॉड्यूल-III संचार	अध्यक्ष महापौर उप महापौर अध्यक्ष/उपाध्यक्ष समितियों के अध्यक्ष/सदस्य	3
व्यवहार प्रशिक्षण - मॉड्यूल I	उप मॉड्यूल-I व्यक्तित्व विकास	उपरोक्त अनुसार	4
अंग्रेजी भाषा – मॉड्यूल XVI	उप मॉड्यूल-I मूल बातें	उपरोक्त अनुसार	3

यूएलबी के वरिष्ठ अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता I (1 – 12 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - II	प्रशिक्षण अवधि
वित्तीय योजना एवं प्रबंधन - मॉड्यूल XI	उप - मॉड्यूल - I: लेखा	आयुक्त, मुख्य अधिकारी, अधीक्षक अभियंता, कार्यकारी अभियंता	2
नगर निगम इंजीनियरिंग और प्रबंधन - मॉड्यूल VII	1. उप - मॉड्यूल - I: जल आपूर्ति 2. उप - मॉड्यूल - II: संचालन और रखरखाव	उपरोक्त अनुसार	2
ई - शासन - मॉड्यूल IV	उप - मॉड्यूल - I: - शहरी शासन में सुधार	उपरोक्त अनुसार	2
नगरपालिका राजस्व मोबिलाईजेशन - मॉड्यूल IX	1. उप - मॉड्यूल - I: राजस्व सुधार 2. उप - मॉड्यूल - II: पीपीपी	उपरोक्त अनुसार	2
पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन - मॉड्यूल III	1. उप - मॉड्यूल - I: ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 2. उप - मॉड्यूल - II: ऊर्जा दक्षता	उपरोक्त अनुसार	2
अवसंरचना विकास - मॉड्यूल II	1. उप - मॉड्यूल - II: पानी की निकासी 2. उप - मॉड्यूल - III: सीवरेज	उपरोक्त अनुसार	2
कार्मिक प्रबंधन- मॉड्यूल XV	उप - मॉड्यूल - I: कार्मिक प्रबंधन का परिचय	उपरोक्त अनुसार	2
कम्प्यूटर कौशल - मॉड्यूल I	उप - मॉड्यूल-II उन्नत कम्प्यूटर अनुप्रयोग	उपरोक्त अनुसार	3

यूएलबी के वरिष्ठ अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता II (13 – 24 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - II	प्रशिक्षण अवधि
सॉफ्ट कौशल - मॉड्यूल II	1. उप मॉड्यूल-I निर्णय लेना 2. उप मॉड्यूल-IV सामरिक प्रबंधन 3. उप मॉड्यूल-V समय प्रबंधन	आयुक्त, मुख्य अधिकारी, अधीक्षक अभियंता, अधिशासी अभियंता	1
	2. उप मॉड्यूल-II नेतृत्व	उपरोक्त अनुसार	2
व्यवहार प्रशिक्षण - मॉड्यूल I	उप मॉड्यूल-II लक्ष्य निर्धारण	उपरोक्त अनुसार	1

यूएलबी के वरिष्ठ अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता III (25 – 36 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - II	प्रशिक्षण अवधि
सॉफ्ट कौशल - मॉड्यूल II	उप मॉड्यूल-III संचार	आयुक्त, मुख्य अधिकारी, अधीक्षक अभियंता, अधिशासी अभियंता	2
व्यवहार प्रशिक्षण - मॉड्यूल I	उप मॉड्यूल-I व्यक्तित्व विकास	उपरोक्त अनुसार	2
	उप मॉड्यूल-III तनाव प्रबंधन	उपरोक्त अनुसार	1

यूएलबी के स्तर III के अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता I (1 -12 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - III	प्रशिक्षण अवधि
शहरी नियोजन - मॉड्यूल I	1. उप - मॉड्यूल - I: शहरी नियोजन की अवधारणा 2. उप - मॉड्यूल - II: विकास नियंत्रण/उप - नियम 3. उप - मॉड्यूल - III: शहरी भूमि का उपयोग और भूमि प्रबंधन	एई जेई	3
अवसंरचना विकास - मॉड्यूल II	1. उप - मॉड्यूल - I: मूल डिजाइन 2. उप - मॉड्यूल - II: पानी की निकासी 3. उप - मॉड्यूल - III: सीवरेज	एई जेई	3
परियोजना प्रबंधन- मॉड्यूल V	1. उप - मॉड्यूल - I: - परियोजना नियोजन, निगरानी और नियंत्रण 2. उप - मॉड्यूल - II: प्रापण	एई जेई	2
अनुबंध प्रबंधन - मॉड्यूल VI	उप - मॉड्यूल - I: - ई - निविदा, आउटसोर्सिंग, वार्ता	एई जेई	2
ई - शासन - मॉड्यूल IV	उप - मॉड्यूल - I: - शहरी शासन में सुधार	एई जेई नोडल अधिकारी; अन्य विभागों से संपर्क अधिकारी	2

यूएलबी के स्तर III के अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता I (1-12 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - III	प्रशिक्षण अवधि
सुरक्षा - मॉड्यूल XII	उप मॉड्यूल - I: आपदा प्रबंधन	एईई, स्वास्थ्य अधिकारी, पर्यावरण अभियंता, एई, जेई, वरिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, राजस्व अधिकारी और सामुदायिक अधिकारी	1
नगर निगम इंजीनियरिंग और प्रबंधन - मॉड्यूल VII	1. उप मॉड्यूल - I: जल आपूर्ति 2. उप मॉड्यूल - II: संचालन और रखरखाव	एई जेई नोडल अधिकारी; अन्य विभागों से संपर्क अधिकारी	2
पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन - मॉड्यूल III	1. उप मॉड्यूल - I: ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 2. उप मॉड्यूल - II:- ऊर्जा दक्षता	एई जेई स्वास्थ्य अधिकारी स्वास्थ्य निरीक्षक	2
नगरपालिका राजस्व मोबिलाइजेशन - मॉड्यूल IX	1. उप मॉड्यूल - I: राजस्व सुधार 2. उप मॉड्यूल - II: पीपीपी	राजस्व अधिकारी बाजार अधिकारी	2
विधिक - मॉड्यूल X	उप मॉड्यूल - I: अनुपालन	कानूनी अधिकारी विशेष अधिकारी कानूनी सहायक	1

यूएलबी के स्तर III के अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता I (1-12 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - III	प्रशिक्षण अवधि
बागवानी प्रबंधन – मॉड्यूल XII	उप मॉड्यूल - I: - उद्यान प्रबंधन	उद्यान अधीक्षक	2
कार्मिक प्रबंधन – मॉड्यूल XV	उप मॉड्यूल - I: कार्मिक प्रबंधन का परिचय	स्थापना अधीक्षक अन्य विभागों से संपर्क अधिकारी	2
कंप्यूटर कौशल - मॉड्यूल I	1. उप मॉड्यूल-II उन्नत कंप्यूटर अनुप्रयोग 2. उप मॉड्यूल-III उन्नत डिजाइन 3. उप मॉड्यूल-IV जीआईएस डाटा बेस	इस स्तर के सभी अधिकारी	5

यूएलबी के स्तर III के अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता II (13 – 24 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - III	प्रशिक्षण अवधि
सॉफ्ट कौशल - मॉड्यूल II	उप मॉड्यूल-V समय प्रबंधन	इस स्तर के सभी अधिकारी	1
व्यवहार प्रशिक्षण - मॉड्यूल I	उप मॉड्यूल-II लक्ष्य निर्धारण	एईई, स्वास्थ्य अधिकारी, पर्यावरण अभियंता, एई, जेई, वरिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, राजस्व अधिकारी और सामुदायिक अधिकारी	1

यूएलबी के स्तर III के अधिकारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता III (25 – 36 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - III	प्रशिक्षण अवधि
अंग्रेजी भाषा – मॉड्यूल XVI	उप मॉड्यूल-I मूल बातें	एईई, स्वास्थ्य अधिकारी, पर्यावरण अभियंता, एई, जेई, वरिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, राजस्व अधिकारी और सामुदायिक अधिकारी	3
सॉफ्ट कौशल - मॉड्यूल II	उप मॉड्यूल-III संचार	इस स्तर के सभी अधिकारी	2
व्यवहार प्रशिक्षण - मॉड्यूल I	उप मॉड्यूल-I व्यक्तित्व विकास	उपरोक्त अनुसार	2
	उप मॉड्यूल-III तनाव प्रबंधन	उपरोक्त अनुसार	1

यूएलबी के स्तर IV के कर्मचारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता I (1 – 12 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - IV	प्रशिक्षण अवधि
वित्तीय योजना एवं प्रबंधन - मॉड्यूल XI	उप मॉड्यूल - I: लेखा	नगरपालिका लेखाकार लेखा सहायक, बजट लिपिक	2
कार्यालय प्रबंधन – मॉड्यूल XIV	उप मॉड्यूल - I: - कार्यालय प्रबंधन में दस्तावेज ट्रेकिंग की भूमिका	राजस्व निरीक्षक, लेखाकार, सहायक, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, बिल कलेक्टर, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर और पौरकार्मिक	2
शहरी प्रबंधन - मॉड्यूल VIII	1. उप मॉड्यूल - I: विभाग के कार्य, नियम, प्रक्रिया और जिम्मेदारियां 2. उप मॉड्यूल - II: शहरी प्रबंधन के मामले और नागरिक सुविधाओं का प्रावधान	राजस्व निरीक्षक, लेखाकार, सहायक, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, बिल कलेक्टर, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर और पौरकार्मिक	2
पर्यावरण अभियांत्रिकी और प्रबंधन - मॉड्यूल III	1. उप मॉड्यूल - I: ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 2. उप मॉड्यूल - II: ऊर्जा दक्षता	कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक सामुदायिक आयोजक जल ऑपरेटर	2

यूएलबी के स्तर IV के कर्मचारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण

मॉड्यूल: प्राथमिकता I (1 – 12 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - IV	प्रशिक्षण अवधि
ई - शासन - मॉड्यूल IV	उप मॉड्यूल - I: - शहरी शासन में सुधार	लेखाकार, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर	2
बागवानी प्रबंधन - मॉड्यूल-XII	उप मॉड्यूल - I: - उद्यान प्रबंधन	माली	1
कंप्यूटर कौशल - मॉड्यूल I	उप मॉड्यूल-I बेसिक कम्प्यूटर अनुप्रयोग	राजस्व निरीक्षक, लेखाकार, सहायक, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, बिल कलेक्टर, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर और पौरकार्मिक	3
सुरक्षा - मॉड्यूल XII	उप मॉड्यूल - I: आपदा प्रबंधन	अग्निशमन विभाग की ओर से सभी कर्मचारी	1

यूएलबी के स्तर IV के कर्मचारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता II (13 – 24 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - IV	प्रशिक्षण अवधि
सॉफ्ट कौशल - मॉड्यूल II	उप मॉड्यूल-V समय प्रबंधन	राजस्व निरीक्षक, लेखाकार, सहायक, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, बिल कलेक्टर, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर और पौरकार्मिक	1
व्यवहार प्रशिक्षण - मॉड्यूल I	उप मॉड्यूल-II लक्ष्य निर्धारण	उपरोक्त अनुसार	1

यूएलबी के स्तर IV के कर्मचारियों के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण मॉड्यूल: प्राथमिकता III (25 – 36 महीने)

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का नाम	प्रशिक्षण मॉड्यूल	लक्षित समूह स्तर - IV	प्रशिक्षण अवधि
अंग्रेजी भाषा – मॉड्यूल XVI	उप मॉड्यूल-I मूल बातें	उपरोक्त अनुसार	5
सॉफ्ट कौशल - मॉड्यूल II	उप मॉड्यूल-III संचार	राजस्व निरीक्षक, लेखाकार, सहायक, कनिष्ठ स्वास्थ्य निरीक्षक, बिल कलेक्टर, सामुदायिक आयोजक, जल ऑपरेटर और पौरकार्मिक	2
व्यवहार प्रशिक्षण - मॉड्यूल I	उप मॉड्यूल-I व्यक्तित्व विकास	उपरोक्त अनुसार	2

अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिश के साथ भारत में यूएलबी में अच्छे आचरण की सूची

अच्छा आचरण	यूएलबी का नाम	निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित	अधिकारियों के लिए अनुशंसित
स्वच्छता	बंगलौर नगर निगम	स्वास्थ्य समिति के अध्यक्ष	स्वास्थ्य अधिकारी
स्ट्रीट विक्रेता प्रबंधक	भुवनेश्वर नगर निगम	बाजार समिति के अध्यक्ष	विपणन अधीक्षक अतिक्रमण अधीक्षक
सूचना प्रौद्योगिकी	इंदौर नगर निगम	महापौर/ उप महापौर	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी
ई - शासन	1. जमशेदपुर नगर निगम 2. पिंपरी चिंचवाड नगर निगम	अध्यक्ष महापौर/ उप महापौर पार्षद	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी आईटी प्रभारी
ठोस अपशिष्ट प्रबंधन	1. दिल्ली नगर निगम 2. पिंपरी चिंचवाड नगर निगम	एसडब्ल्यूएम समिति के अध्यक्ष	मुख्य सफाई निरीक्षक
मलजल उपचार संयंत्र	नगर निगम आगरा	पर्यावरण समिति के अध्यक्ष	ईई - नगरपालिका कार्य

अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिश के साथ भारत में यूएलबी में अच्छे आचरण की सूची

अच्छा आचरण	यूएलबी का नाम	निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित	अधिकारियों के लिए अनुशंसित
जल आपूर्ति	नागपुर नगर निगम	जल कार्य समिति के अध्यक्ष	ईई – जलकल
स्ट्रीट विक्रेता प्रबंधक	भुवनेश्वर नगर निगम	बाजार समिति के अध्यक्ष	विपणन अधीक्षक अतिक्रमण अधीक्षक
प्लास्टिक अपशिष्ट पर ईआरपी	पुणे नगर निगम	अध्यक्ष महापौर/ उप महापौर पार्षद	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी आईटी प्रभारी
मार्ग प्रकाश	विजयवाड़ा नगर निगम	मार्ग प्रकाश समिति के अध्यक्ष	ईई – मार्ग प्रकाश

अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिश के साथ अंतर्राष्ट्रीय तौर पर अच्छे आचरण की सूची

अच्छा आचरण	यूएलबी का नाम	निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित	अधिकारियों के लिए अनुशंसित
विकेन्द्रीकृत और समुदाय द्वारा संचालित नीति बनाना	खोन केन सिटी, थाईलैंड	अध्यक्ष महापौर/ उप महापौर	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी
पुराने सामूहिक आवास क्षेत्रों के उन्नयन में सामुदायिक भागीदारी	विन्ह सिटी, वियतनाम	आवास प्रकोष्ठ के अध्यक्ष	अधिशायी अभियंता पीडब्ल्यूडी सामुदायिक विकास अधिकारी
स्थानीय अवसंरचना में सुधार करने के लिए सार्वजनिक - निजी भागीदारी	टौल संगके संगकट/कम्यून, कंपूचिया	अध्यक्ष महापौर/ उप महापौर	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी
ई - शासन	जकार्ता, इंडोनेशिया	अध्यक्ष महापौर/ उप महापौर पार्षद	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी नोडल अधिकारी

अध्ययन यात्राओं के लिए सिफारिश के साथ अंतर्राष्ट्रीय तौर पर अच्छे आचरण की सूची

अच्छा आचरण	यूएलबी का नाम	निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए अनुशंसित	अधिकारियों के लिए अनुशंसित
नगर पालिका और समुदाय के बीच साझेदारी के माध्यम से शासन	प्रिक म्युनिसिपैलिटी, थाईलैंड	राजस्व/बाजार समिति के अध्यक्ष	राजस्व अधिकारी जनसंपर्क अधिकारी
शहरी नियोजन सहभागिता	गुइमरास, फिलिपींस	योजना समिति के अध्यक्ष	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी
राजस्व एवं बजट, पारदर्शिता और जनता की भागीदारी	बट्टमबेंग म्युनिसिपैलिटी, कंपूचिया	वित्त समिति के अध्यक्ष	मुख्य लेखा / वित्त अधिकारी
नगर अपशिष्ट जल उपचार के लिए निर्माण वेटलैंड	उडोनथानी सिटी, थाईलैंड	पर्यावरण समिति के अध्यक्ष	नगर अभियंता
मानवता पुनर्वास और सड़क विक्रेताओं का सशक्तिकरण	सोलो म्युनिसिपैलिटी, इंडोनेशिया	अतिक्रमण समिति के अध्यक्ष	आयुक्त उप आयुक्त कार्यकारी अधिकारी अधीक्षक - अतिक्रमण

धन्यवाद

