



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

फरवरी, 2014

शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना
के अंतर्गत सहायता प्राप्त
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



आभारोक्ति

प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी करना 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 पैरास्टेशल 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 का इस परामर्श कार्य को पूरा करने में उनकी सहायता के लिए शहरी विकास मंत्रालय और सीबीयूडी टीम को कृतज्ञता व्यक्त करना चाहते हैं। हम श्री आनंद मोहन, निदेशक, शहरी विकास मंत्रालय का विशेष रूप से अंतिम रिपोर्ट को आकार देने में उनके मूल्यवान नेतृत्व और सलाह के लिए उल्लेख करना चाहेंगे। हम इस परियोजना के सफल समापन में उनके समयबद्ध सहयोग और मार्गदर्शन के लिए सीबीयूडी की 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 के लिए भी आभार व्यक्त करना चाहेंगे।

हम सभी उनके सशक्त और जीवंत विचार-विमर्श और अंतर्दृष्टि के साथ ही अपनी यात्रा के दौरान टिप्पणियाँ और सुझाव के लिए शामिल यूएलबी के नियुक्त सभी अधिकारियों और निर्वाचित 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 22 जनवरी 2014 को आयोजित राष्ट्रीय स्तर की ड्राफ्ट सामरिक प्रशिक्षण योजना पर कार्यशाला के दौरान स्वेच्छा से भाग लिया और आदानों/प्रतिक्रिया/टिप्पणियाँ प्रदान की।



संक्षिप्त-शब्द

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 आवर्ती निधि
यूएनसीडी	शहरी सामुदायिक विकास नेटवर्क



तालिका की सूची

तालिका 1.1 : सर्वेक्षण के लिए नमूना आकार	13
तालिका 2.1 : थानेसर नगर परिषद की जनशक्ति-स्थिति	17
तालिका 2.2 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण	18
तालिका 2.3 : टीएमसी अधिकारियों के कार्य प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण	21
तालिका 2.4 : टीएमसी के कर्मचारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण	24
तालिका 2.5 : टीएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण	25
तालिका 2.6 : कार्य विवरण - 1	25
तालिका 2.7 : नगर लेखाकार के लिए दक्षताओं का आकलन	27
तालिका 2.8 : टीएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका	28
तालिका 3.1 : हुबली-धारवाड़ नगर निगम की संगठनात्मक संरचना	33
तालिका 3.2 : हुबली धारवाड़ नगर परिषद की जनशक्ति-स्थिति	36
तालिका 3.3 : वर्ष 2013-14 के लिए एचडीएमसी का बजट विवरण (लाख में)	36
तालिका 3.4 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण	38
तालिका 3.5: दिनांक 10.10.2013 के अनुसार एचडीएमसी में मानव संसाधन की प्रोफाइल ..	39
तालिका 3.6 : अधिकारियों के कार्य प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण	42
तालिका 3.7 : एचडीएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण	44
तालिका 3.8 : अधिकारी जो आज यह महसूस करते हैं कि वे एचडीएमसी में शहरी विकास के रुझान से निपटने के लिए सुसज्जित नहीं हैं	45
तालिका 3.9: एचडीएमसी के अधिकारियों द्वारा आवश्यक समझे जाने वाले अतिरिक्त प्रशिक्षण	46
तालिका 3.10 : शासन की रूपरेखा-74 सीए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता	49
तालिका 3.11 : वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा-74 सीए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता	50



तालिका 3.12 : सेवा प्रदायगी के लिए 74 सीएए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता	51
तालिका 3.13 : शहरी नियोजन के लिए 74 सीएए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता	52
तालिका 3.14 : एचडीएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण	54
तालिका 3.15 : कार्य विवरण - 2	55
तालिका 3.16 : अधिशासी अभियंता - पीडब्ल्यूडी के लिए दक्षताओं का आकलन	57
तालिका 3.17 : कार्य विवरण - 3	57
तालिका 3.18 : जनसंपर्क अधिकारी - पीआरओ के लिए दक्षताओं का आकलन	59
तालिका 3.19 : एचडीएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका	60
तालिका 4.1 : गंगटोक नगर निगम को अंतरित कार्यों की सूची	63
तालिका 4.2 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण	66
तालिका 4.3 : जीएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण	69
तालिका 4.4 : जीएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण	71
तालिका 4.5 : इस तरह के अधिकारियों की सूची दी गई है जो प्रशिक्षण के अभाव में महसूस करते हैं कि वे अपने शहर में शहरी विकास के रुझान के साथ सामना करने में सक्षम नहीं हो सकते हैं।	72
तालिका 4.6 : जीएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण	76
तालिका 4.7 : कार्य विवरण - 4	77
तालिका 4.8 : कार्यालय अधीक्षक के लिए दक्षताओं का आकलन - स्थापना	80
तालिका 4.9 : जीएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका	81
तालिका 5.1 : तैनात की गई जनशक्ति की स्थिति	84
तालिका 5.2 : पिछले 5 वर्षों के लिए तुलनात्मक बजट	84
तालिका 5.3 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण	86
तालिका 5.4 : डीएनएन का मानव संसाधन प्रोफाइल	87



तालिका 5.5 : कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण	90
तालिका 5.6 : डीएनएन के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण	92
तालिका 5.7 : डीएनएन की पदनाम - वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं	92
तालिका 5.8 : कार्य विवरण - 5	95
तालिका 5.9 : स्वच्छता निरीक्षक के लिए दक्षताओं का आकलन	96
तालिका 5.10 : डीएनएन के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका	97
तालिका 6.1 : यूएमसी में कर्मचारियों की संख्या का अलग-अलग विवरण	103
तालिका 6.2 : वर्ष 2013-14 के लिए यूएमसी का बजट विवरण (लाख में)	104
तालिका 6.3 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण	108
तालिका 6.4 : आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार कर्मचारियों का वितरण	110
तालिका 6.5 : यूएमसी में कम प्रेरणा के कारण	111
तालिका 6.6 : यूएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण	112
तालिका 6.7 : यूएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण	113
तालिका 6.8 : भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण	113
तालिका 6.9 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं	114
तालिका 6.10 : यूएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण	118
तालिका 6.11 : कार्य विवरण - 6	119
तालिका 6.12 : स्वास्थ्य अधिकारी के लिए दक्षताओं का आकलन	121
तालिका 6.13 : यूएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका	122
तालिका 7.1 : बीएमसी में कर्मचारियों की संख्या का अलग-अलग विवरण	126
तालिका 7.2 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण	128
तालिका 7.3 : बीएमसी की मानव संसाधन प्रोफाइल का वितरण	129



तालिका 7.4 : बीएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण.....	131
तालिका 7.5 : बीएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण	132
तालिका 7.6 : भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण	132
तालिका 7.7 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं	134
तालिका 7.8 : वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा 74 सीए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता	138
तालिका 7.9 : सेवा प्रदायगी के लिए 74 सीए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता	139
तालिका 7.10 : कार्य विवरण – 7	140
तालिका 7.11 : यांत्रिक अभियंता के लिए दक्षताओं का आकलन - जल-कल	142
तालिका 7.12 : बीएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका	143
तालिका 8.1 : वर्ष 2013-14 के लिए सीसीपी का बजट विवरण (करोड़ में)	149
तालिका 8.2 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण	152
तालिका 8.3 : आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार कर्मचारियों का वितरण	153
तालिका 8.4 : यूएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण	155
तालिका 8.5 : सीसीपी के कर्मचारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण	156
तालिका 8.6 : भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण	156
तालिका 8.7 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं	158
तालिका 8.8 : शहरी नियोजन के लिए रूपरेखा-74 सीए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता	161
तालिका 8.9 : वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा-74 सीए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता	162



तालिका 8.10 : सेवा प्रदायगी के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता	162
तालिका 8.11 : सीसीपी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण	163
तालिका 8.12 : कार्य विवरण – 8	164
तालिका 8.13 : नगर निरीक्षक के लिए दक्षताओं का आकलन	167
तालिका 8.14 : सीपीपी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका	167
तालिका 9.1 : एसएमसी का वार्षिक बजट (करोड़ में)	176
तालिका 9.2 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण	177
तालिका 9.3 : कर्मचारियों का श्रेणी-वार वितरण	179
तालिका 9.4 : एसएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण	181
तालिका 9.5 : यूएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण	182
तालिका 9.6 : भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण	183
तालिका 9.7 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं	185
तालिका 9.8 : शासन के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता	187
तालिका 9.9 : वित्त एवं वित्तीय प्रबंधन के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता	188
तालिका 9.10: कार्य विवरण – 9	190
तालिका 9.11 : उप सहायक अभियंता - पीडब्ल्यूडी के लिए दक्षताओं का आकलन	192
तालिका 9.12: एसएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका	193
तालिका 10.1 : स्वीकृत जनशक्ति सुदृढीकरण और रिक्तियां	202
तालिका 10.2 : एनएमसी में कम प्रेरणा के कारण	207
तालिका 10.3 : एनएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण	207



तालिका 10.4 : एनएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण	209
तालिका 10.5 : भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण	210
तालिका 10.6 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं	211
तालिका 10.7 : शहरी नियोजन के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता	214
तालिका 10.8 : वित्त एवं वित्तीय प्रबंधन के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता	215
तालिका 10.9 : सेवा प्रदायगी के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता	215
तालिका 10.10 : 74 सीएए शासन की रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता	216
तालिका 10.11 : कार्य विवरण - 10	218
तालिका 10.12 : अधिशासी अभियंता - प्रकाश (लाइटिंग) के लिए दक्षताओं का आकलन	221
तालिका 10.13: एनएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका	221
तालिका 11.1 : स्वीकृत जनशक्ति सुदृढीकरण और रिक्तियां	226
तालिका 11.2: वर्ष 2013-14 के लिए सीएनपीपी का बजट विवरण (करोड़ में)	227
तालिका 11.3 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण	228
तालिका 11.4 : आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार कर्मचारियों का वितरण	230
तालिका 11.5 : सीएनएनपी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण	232
तालिका 11.6 : सीएनएनपी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण.....	233
तालिका 11.7: भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण	233
तालिका 11.8 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं	235
तालिका 11.9 : कार्य विवरण - 11	238



तालिका 11.10: राजस्व निरीक्षक - राजस्व के लिए दक्षताओं का आकलन	240
तालिका 11.11 : सीएनएनपी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका	241
तालिका 12.1: भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण	249
तालिका 12.2 : आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार कर्मचारियों का वितरण	252
तालिका 12.3 : जेएमसी में कम प्रेरणा के कारण	253
तालिका 12.4: जेएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण	253
तालिका 12.5 : जेएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण	255
तालिका 12.6 : भावी कार्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण	256
तालिका 12.7 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं	258
तालिका 12.8 : वित्त और वित्तीय प्रबंधन के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता	263
तालिका 12.9 : कार्य विवरण - 12	264
तालिका 12.10 : बाजार अधिकारी- बाजार के लिए दक्षताओं का आकलन	266
तालिका 12.11 : जेएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका	267



विषय - सूची

विषय	पृष्ठ सं.
- आभारोक्ति	3
- संक्षिप्त-शब्द	4
- तालिका की सूची	5
अध्याय 1: प्रश्नावली का संचालन	13 - 14
अध्याय 2: थानेसर नगर परिषद	15 - 29
अध्याय 3: हुबली-धारवाड़ नगर निगम	30 - 61
अध्याय 4: गंगटोक नगर निगम	62 - 82
अध्याय 5: देहरादून नगर निगम	83 - 98
अध्याय 6: उदयपुर नगर निगम	99 - 123
अध्याय 7: भरूच नगर परिषद	124 - 144
अध्याय 8: पणजी शहर नगर निगम	145 - 169
अध्याय 9: सिलीगुड़ी नगर निगम	170 - 195
अध्याय 10: नागपुर नगर निगम	196 - 224
अध्याय 11: छिंदवाड़ा नगर पालिका परिषद	225 - 243
अध्याय 12: जबलपुर नगर निगम	244 - 268
अनुलग्नक की सूची	
अंग्रेजी प्रश्नावली	269 - 274
हिन्दी प्रश्नावली	275 - 280
मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्रों पर विभाग विशिष्ट प्रश्नावली (English)	281 - 290
मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्रों पर विभाग विशिष्ट प्रश्नावली (Hindi)	291 - 300
छिंदवाड़ा नगर निगम	301 - 303
देहरादून नगर निगम	304 - 305
गंगटोक नगर निगम	306 -307
हुबली-धारवाड़ नगर निगम	308 - 310
जबलपुर नगर निगम	311 - 315
नागपुर नगर निगम	316 - 318
उदयपुर नगर निगम	319
पणजी नगर निगम	320
सिलीगुड़ी नगर निगम	321



अध्याय 1: प्रश्नावली का संचालन

चूंकि ये सर्वेक्षण लाभदायक होते हैं, इसलिए कई लोगों को थोड़े समय में जमा किया जा सकता है। हम कम से कम समय में कर्मचारियों से अधिक से अधिक जानकारी हासिल करने के लिए इस पद्धति का इस्तेमाल करते हैं। क्योंकि उन्हें कागज पर आवश्यकता कबूल करने के अवसर के साथ उन्हें प्रदान किए गए सर्वेक्षण से वे आमने-सामने की बैठक में स्वीकार करने में शर्म महसूस कर सकते हैं।

इस सर्वेक्षण की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए यह सुनिश्चित करना था कि प्रत्येक यूएलबी के काफी अधिक संख्या में अधिकारियों और कर्मचारियों के प्रशिक्षण की 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 वास्तविक रूप से प्रश्नावली का संचालन किया जा सके। हालांकि, शहरी स्थानीय निकायों के 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 तथा निम्नलिखित चार्ट में इस तथ्य का आशु-चित्र (स्नैपशॉट) दिया गया है।

तालिका 1.1 : सर्वेक्षण के लिए नमूना आकार

क्रम	शहरी स्थानीय निकाय (यूएलबी) का नाम	वितरित की गई प्रश्नावलियां	एकत्रित की गई प्रश्नावलियां
1.	थानेसर नगर परिषद (टीएमसी) कुरुक्षेत्र	10	10
2.	हबली-धारवाड़ नगर निगम (एचडीएमसी)	29	29
3.	गंगटोक नगर निगम (जीएमसी)	25	25
4.	देहरादून नगर निगम (डीएनएन)	27	27
5.	उदयपुर नगर निगम	13	13
6.	भरूच नगर परिषद	18	18
7.	सिलीगुड़ी नगर निगम (एसएमसी)	17	17
8.	पणजी शहर नगर निगम(सीसीपी)	15	15
9.	नागपुर नगर निगम (एनएमसी)	27	27
10.	छिंदवाड़ा नगर निगम परिषद (सीएनएनपी)	43	43
11.	जबलपुर नगर निगम (जेएमसी)	72	72
12.	कुल	296	296

प्रश्नावली को संचालित करने से पहले, सलाहकारों ने सर्वेक्षण के उद्देश्यों और लक्ष्यों के बारे में एक संक्षिप्त विवरण दिया और यह सुनिश्चित किया कि पूर्वाग्रहों को कम करने और



आशंकाओं, यदि कोई हो तो, को दूर करने के लिए उनके द्वारा बताए गए सर्वेक्षण में भाग लेने वाले कर्मचारियों के सर्वेक्षण के बारे में किसी भी संदेह, यदि कोई हो, को दूर किया गया।

'यहाँ और अभी की स्थिति' को समझने के लिए और पूर्वाग्रहों को कम करने के लिए, सलाहकारों ने सुनिश्चित किया, जहां कहीं भी संभव हो, प्रश्नावली को प्रतिभागियों द्वारा मौके पर भरा गया और उनके द्वारा वास्तविक रूप से एकत्र किया गया। हालांकि, कुछ यूएलबी के अनुरोध पर सलाहकारों को कुछ प्रश्नावली को छोड़ कर जाना पड़ा जिसे सलाहकारों द्वारा बाद में कई अनुस्मारक भेजने के बाद सलाहकारों के कार्यालय में भेजा गया था। सलाहकारों द्वारा जोरदार अनुवर्ती कार्रवाई के बावजूद अभी भी कुछ यूएलबी सलाहकारों के कार्यालय में भरी गई प्रश्नावली भेजने की आवश्यकता की सराहना नहीं की गई।

इसलिए, प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए, भरी गई प्रश्नावली से केवल डाटा को ही ध्यान में रखा गया है।

टीओआर के अनुसार सलाहकारों को ग्यारह (11) यूएलबी के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करने का जनादेश दिया गया जिसको उन्होंने किया है। प्रत्येक यूएलबी की विशिष्टता को ध्यान में रखते हुए सलाहकारों ने प्रत्येक यूएलबी की विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकताओं का पता लगाने का प्रयास किया है। निम्नलिखित 11 अध्यायों में पहचान की गई यूएलबी के लिए डाटा को प्रतिबिंबित और प्रस्तुत किया गया है।



अध्याय 2: थानेसर नगर परिषद (टीएमसी) कुरुक्षेत्र

2.1 परिचय

भारत की जनगणना की अनंतिम रिपोर्ट के अनुसार, वर्ष 2011 में थानेसर की जनसंख्या 154,962 थी। थानेसर नगर परिषद 32.25 वर्ग किलोमीटर के क्षेत्र में फैली हुई है। शहर को 31 नगर वार्ड के साथ 7 जोनों में बांटा गया है। प्रत्येक वार्ड का एक निर्वाचित पार्षद द्वारा प्रतिनिधित्व किया जाता है। इसका कार्यकाल पांच वर्ष की अवधि के लिए है।

2.2 संगठनात्मक मिशन

यूएलबी का प्राथमिक उद्देश्य और लक्ष्य कुरुक्षेत्र शहर का समग्र विकास करना है।

2.3 संगठनात्मक संरचना और कार्यात्मक ढाँचा

थानेसर नगर परिषद के प्रशासनिक ढांचे में राजनीतिक और प्रशासनिक दोनों स्क्ंधों का गठन किया गया है। राजनीतिक स्क्ंध अध्यक्ष की अध्यक्षता में पार्षदों के एक निर्वाचित निकाय द्वारा नेतृत्व किया जाता है। आयुक्त प्रशासनिक स्क्ंध का प्रमुख है और रणनीतिक और प्रचालन योजना तथा परिषद के प्रबंधन के लिए जिम्मेदार है। टीएमसी का प्रबंधन प्रशासनिक तंत्र के पालन के माध्यम से किया जाता है:

- स्थायी समिति
- सामान्य स्क्ंध
- प्रशासनिक स्क्ंध

2.3.1 स्थायी समिति

यह सबसे शक्तिशाली समिति है और इसे मंजूरी देने अध्यक्ष के अनुमोदन के साथ प्रमुख ठेके देने का अधिकार है।

2.3.2 सामान्य स्क्ंध

थानेसर नगर परिषद अध्यक्षीय प्रणाली का पालन करता है जहां अध्यक्ष का चुनाव एक आम सहमति की प्रक्रिया के माध्यम पार्षदों द्वारा किया जाता है और परिषद के प्रमुख के रूप में अपने कामकाज के लिए जिम्मेदार है।

2.3.3 प्रशासनिक स्क्ंध

मुख्य कार्यकारी अधिकारी परिषद का प्रशासनिक प्रमुख है। टीएमसी को प्रशासकीय रूप से छह व्यापक कार्य क्षेत्रों में बांटा गया है जो इस प्रकार हैं:

- इंजीनियरिंग शाखा;
- लेखा और वित्त शाखा;



- स्वच्छता शाखा;
- आवास कर शाखा;
- आग्नि; तथा
- जन्म / मृत्यु पंजीकरण शाखा

प्रत्येक शाखा की अध्यक्षता कार्यात्मक प्रमुख या विभागाध्यक्ष (एचओडी) द्वारा की जाती है।

2.3.4 नगर परिषद के व्यापक कार्य

2.3.4.1 स्वच्छता

इस विभाग के तहत ठोस अपशिष्ट प्रबंधन और सड़क की सफाई दो सबसे महत्वपूर्ण कार्यों का निष्पादन किया जा रहा है। प्रभावी एसएमडब्ल्यू तैयार करने में, नगर निगम के कचरे का उपचार करने के लिए एक भू-भराव (लैंडफिल) साइट की पहचान और चयन किया गया है, लेकिन स्थानीय लोगों से कुछ विरोध के कारण भूमि अभी भी विवाद में है। टीएमसी ने एसएमडब्ल्यू और सड़क सफाई के लिए अनुबंध के आधार पर 300 से अधिक सफाई कामगारों की नियुक्ति की है।

2.3.4.2 स्ट्रीट लाइट (मार्ग प्रकाश)

स्ट्रीट लाइटों (6000 स्थानों पर) की निगरानी और रखरखाव नगर परिषद का अन्य महत्वपूर्ण कार्य है। बेहतर परिणाम के लिए स्ट्रीट लाइट का रखरखाव का आउटसोर्स किया गया है, लेकिन इस कार्य की निगरानी इंजीनियरिंग विभाग द्वारा नहीं की जाती है।

2.3.4.3 लोक-निर्माण

फुटपाथ और खुली जल निकासी व्यवस्था का निर्माण और रखरखाव परिषद के सार्वजनिक कार्य विभाग का हिस्सा है।

2.3.4.4 नगर परिषद की सेवाएं

- जन्म और मृत्यु पंजीकरण
- आवास कर
- 17 मंजूर की गई कालोनियों के भीतर भवन स्वीकृति।

2.3.4.5 वाणिज्यिक/अन्य संपत्ति को किराये पर देना

इन संपत्तियों से एकत्र किए गए किराए यूएलबी राजस्व का एक बड़ा हिस्सा हैं।



2.3.4.6 अन्य सेवाएं

इनमें एंबुलेंस, फायर ब्रिगेड या पानी के टैंकर के उपयोग पर लगाया गया न्यूनतम सेवा शुल्क शामिल हैं।

2.4 कर्मचारियों की संख्या

31.08.2013 की स्थिति के अनुसार स्वीकृत कर्मचारियों की कुल संख्या 260 है जिसमें से 144 (56%) भरे हुए हैं, 32 (12%) को तदर्थ आधार पर और दैनिक दिहाड़ी पर नियुक्त किया गया है, 84 (32%) पद रिक्त है। सफाई मजदूरों की कुल संख्या 162 है जिनमें से केवल 88 को भरे गए हैं। कुछ महत्वपूर्ण पद खाली हैं जिन्हें तुरंत भरे जाने की जरूरत है क्योंकि उनका यूएलबी के क्षमता निर्माण को प्रभावित करने पर सीधा प्रभाव पड़ता है जिसके फलस्वरूप यूएलबी के क्षमता निर्माण पर असर पड़ता है क्योंकि 32% पदों के इस विशाल अंतर के साथ क्षमता निर्माण का प्रयास असंतुलित हो जाएगा। इन महत्वपूर्ण पदों में ड्राफ्ट्समैन, कर अधीक्षक, सीएसआई, लेखा लिपिक, स्वास्थ्य सहायक, आदि शामिल हैं।

तालिका 2.1 : थानेसर नगर परिषद की जनशक्ति-स्थिति

क्र.सं.	श्रेणियाँ	संख्या
1	भरे गए पद	144
2	रिक्त पद	84
3	तदर्थ और दैनिक मजदूरी	32
4	स्वीकृत पद	260

स्रोत: थानेसर नगर परिषद, 31.08.2013 के अनुसार

2.5 सहभागिता और प्रश्नावली के माध्यम से डाटा की प्राप्ति

सलाहकारों ने टीएमसी के निम्नलिखित अधिकारियों के साथ बातचीत की थी:

- श्री एम. एस. जगत, कार्यकारी अधिकारी
- श्री अक्षय भारद्वाज, नगर अभियंता
- श्री राज गौड़, उपाध्यक्ष
- श्री दरबारा सिंह सैनी, पार्षद

हालांकि सलाहकारों ने नियुक्त अधिकारियों से व्यक्तिगत रूप से बैठक की और उनके साथ बातचीत की, पार्षदों के साथ एक संयुक्त बैठक को आयोजित किया गया जिसमें निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए शुरू किए जाने वाले अपेक्षित क्षमता निर्माण उपायों के बारे में अपने विचार लेने के लिए अध्ययन के उद्देश्य और लक्ष्य के बारे में पार्षदों को एक संक्षिप्त विवरण दिया गया।

सलाहकारों द्वारा एकत्र अधिकांश जानकारी नगर अभियंता (एमई) से ली गई थी



क्योंकि वे कार्यकारी अधिकारी (ईओ) के बाद परिषद में उपलब्ध दूसरे सबसे वरिष्ठ अधिकारी थे जो एमई द्वारा सलाहकार को दी गई जानकारी के बाद दूसरे स्थान पर थे। महत्वपूर्ण मुद्दों और टिप्पणियों में से कुछ जो बातचीत के दौरान सामने आए, वे इस प्रकार हैं:

- ईओ ने किसी भी पहलू पर अपने प्रशिक्षण के लिए किसी की जरूरत को महसूस नहीं किया क्योंकि उसे लगता है कि उसकी भूमिका केवल नियुक्त और निर्वाचित प्रतिनिधियों के बीच तनाव का नियंत्रण करने की भी है;
- निर्णय लेने की प्रक्रिया पर राजनीतिक प्रभाव बहुत प्रचलित है;
- परिषद के अध्यक्ष पिछले छह महीनों में परिषद कार्यालय में नहीं आए हैं;
- ईओ रैंक से आगे आए हैं और उनमें प्रशासनिक क्षमता, कौशल और प्रबंधकीय क्षमता का अभाव है; तथा
- कई पार्षद अपने भतीजे के साथ आते हैं जिससे संबंधित पार्षद के कार्यात्मक समझ का निम्न स्तर प्रकाश में आता है और खुले तौर पर प्रशासनिक निर्णय लेने की प्रक्रिया प्रभावित होती है।

थानेसर नगर परिषद के वरिष्ठ अधिकारी और लिपिक स्टाफ दोनों से भरी गई दस (10) प्रश्नावलियां एकत्र की गईं, जिनका वितरण नीचे दी गई तालिका में दिखाया गया है:

तालिका 2.2 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण

क्र.सं.	पद	विभाग	उत्तरदाताओं की संख्या
1	कनिष्ठ अभियंता	अभियांत्रिकी	4
2	नगर अभियंता	अभियांत्रिकी	2
3	अधिशाली अभियंता	अभियांत्रिकी	1
4	सचिव नगर परिषद	प्रशासन	1
5	लिपिक	लेखा	1
6	लेखपाल	लेखा	1
कुल			10
अधिकारी: 8			कर्मचारी: 2

2.6 डाटा का विश्लेषण

टीएमसी के सभी स्तर के नियुक्त कर्मचारियों और टीएमसी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के माध्यम से सलाहकारों द्वारा प्राप्त किए गए डाटा का मुख्य रूप से निम्नलिखित शीर्षों के तहत विश्लेषण किया गया है जिनमें से प्रत्येक के बारे में विस्तार से वर्णन किया गया है।

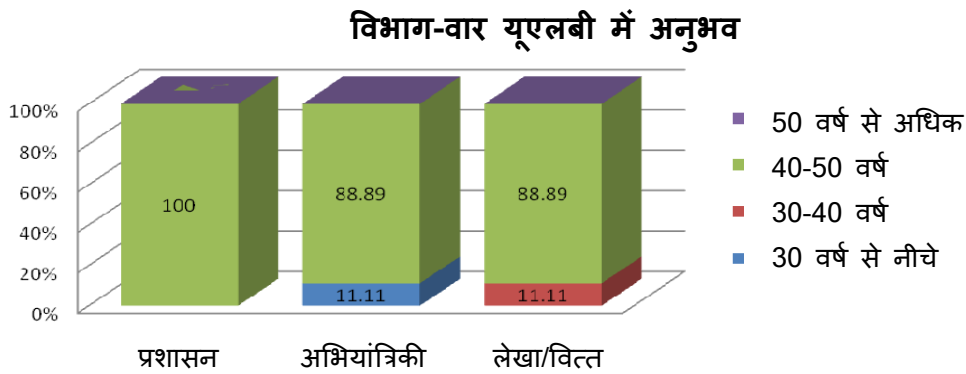
- सामान्य प्रोफाइल



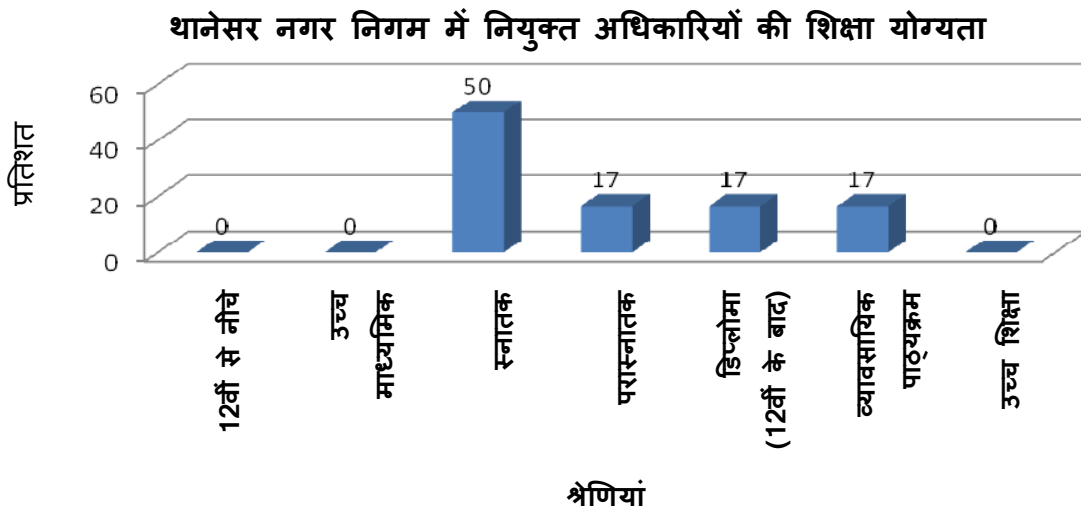
- कार्य से संबंधित जानकारी
- प्रशिक्षण और विकास
- जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता
- अच्छा आचरण
- समग्र निष्कर्ष

2.6.1 कर्मचारियों का सामान्य प्रोफाइल

लगभग 98 प्रतिशत नियुक्त अधिकारियों (सफाई मजदूर को छोड़कर) को स्थायी आधार पर नियुक्त किया गया है। प्रशासन अनुभाग के सौ प्रतिशत (100%) और इंजीनियरिंग एवं लेखा अनुभागों से 90 प्रतिशत अधिकारी एक ही पद पर 40 से अधिक वर्षों से काम कर रहे हैं (नीचे आंकड़ा देखें)।

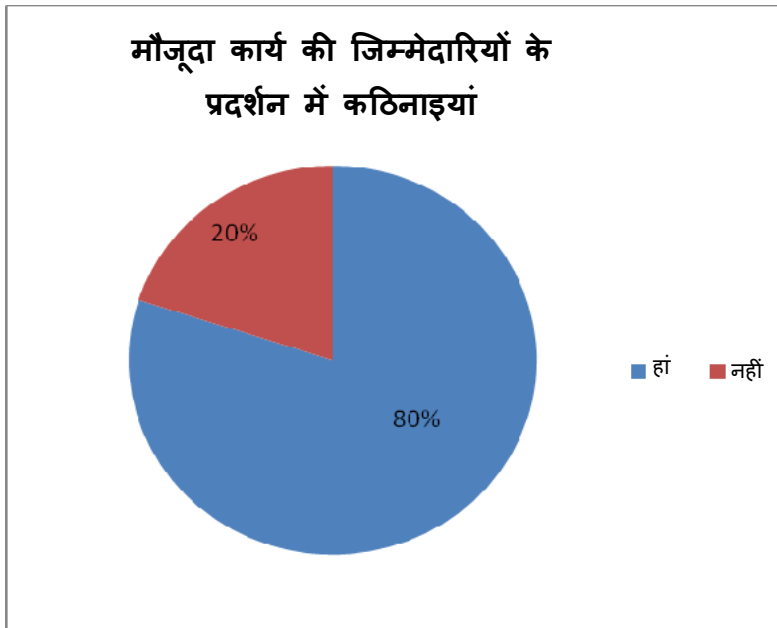


उत्तरदाताओं में अधिकतम संख्या (50 प्रतिशत) वाणिज्य में डिग्री धारक हैं, जबकि 17 प्रतिशत उत्तरदाता डिप्लोमा धारक हैं, 17 प्रतिशत का एक और समूह स्नातकोत्तरों और शेष 17 प्रतिशत ने कंप्यूटर आदि में कुछ पेशेवर पाठ्यक्रम पूरा किया हैं।





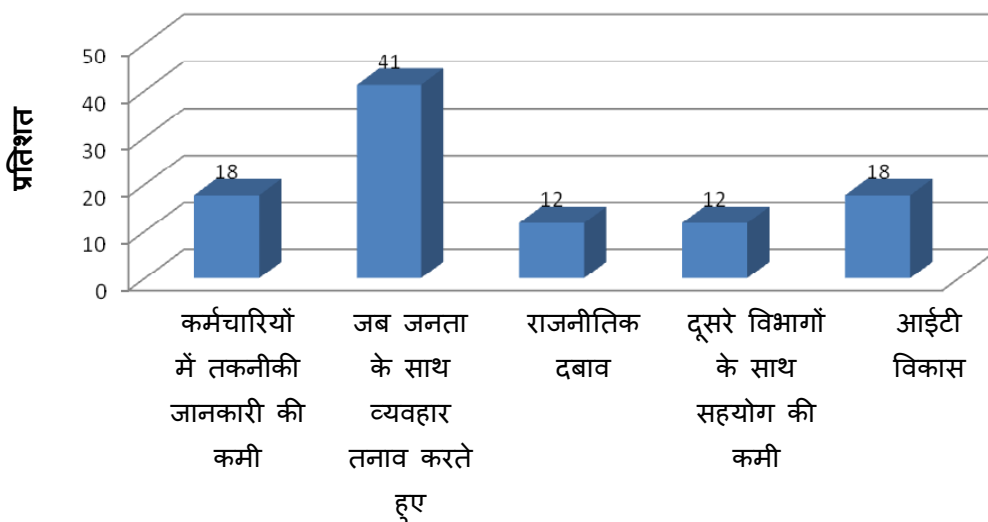
2.6.2 कार्य से संबंधित जानकारी



उत्तरदाताओं में अधिकतम संख्या (80 प्रतिशत) अपनी मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों के प्रदर्शन में कठिनाइयों का सामना कर रहे हैं और शहरी नियोजन से संबंधित मामलों में जनता के साथ कार्य करते हुए तनाव महसूस करते हैं जहां पर 40 से अधिक अधिकारियों द्वारा शहर शासन को एक प्रमुख मुद्दा बताया गया है, 40 प्रतिशत

अधिकारी तकनीकी ज्ञान और अपने मौजूदा कार्य के बारे में जानकारी की कमी महसूस करते हैं जिससे प्रभावी ढंग से कार्य की जिम्मेदारियों के वितरण में बाधा पैदा होती है; और आईटी क्षेत्र के विकास के मौजूदा कर्मचारियों पर बेहतर प्रदर्शन करने में अतिरिक्त दबाव पैदा हो रहा है, क्योंकि वे समय की मांग और कार्य के साथ स्वयं को प्रभावी रूप से बदलने के लिए प्रशिक्षित या उस तरीके से लैस नहीं है (नीचे आंकड़ा देखें)।

सामने आ रही कठिनाइयों के प्रकार



श्रेणियां

जबकि लगभग 70 प्रतिशत उत्तरदाता अपने कार्य की जिम्मेदारियों का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करते हैं और 30 प्रतिशत में प्रेरणा की भावना की कमी



है। 50 प्रतिशत से अधिक अनुभव करते हैं कि टीएमसी द्वारा अपेक्षित अपर्याप्त धनराशि और राजनीतिक दबाव दो प्रमुख बल हैं जो उनके प्रदर्शन को प्रभावित कर रहे हैं; हालांकि, आत्म प्रेरणा उन्हें अपना काम बेहतर प्रदर्शन करने के लिए सकारात्मक / अतिरिक्त प्रेरणा देते हैं। अधिकारियों के कार्य प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारणों को नीचे तालिका - 2.3 में दिया गया है।

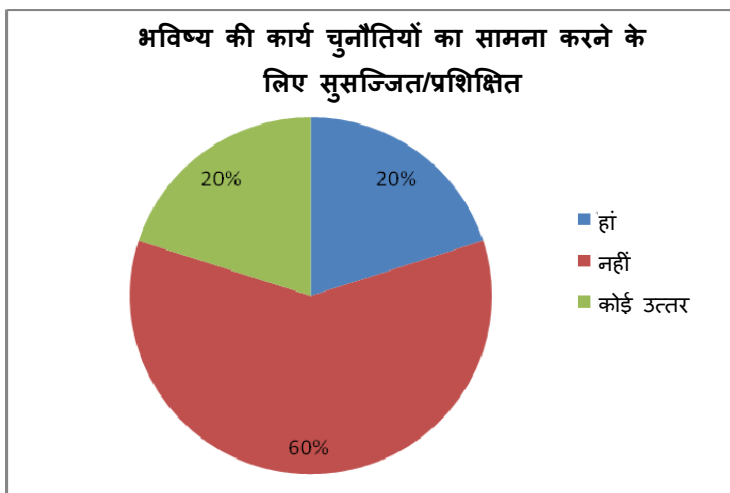
तालिका - 2.3 : टीएमसी अधिकारियों के कार्य प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण

पद	कारण
नगर अभियंता	राजस्व की कमी; सहयोग की कमी; और अनुत्तरदायी वरिष्ठ अधिकारी
अधिशायी अभियंता	सहयोग की कमी; अनुत्तरदायी वरिष्ठ अधिकारी; और कर्मचारियों की कमी
कनिष्ठ अभियंता	कर्मचारियों की कमी

2.6.3 प्रशिक्षण और विकास

90 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मत है कि इस तरह से होने वाले शहरी विकास का उनकी मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों पर असर पड़ेगा और उनमें 60 प्रतिशत ने यह महसूस किया कि बढ़ी हुई आबादी या प्रवास मौजूदा बुनियादी ढांचे पर बोझ बढ़ेगा जो उनके कर्तव्यों का प्रभावी ढंग से निर्वहन करने में उन पर दबाव बनाएगा क्योंकि वे आगे की आने वाली चुनौतियों के लिए विकसित करने हेतु कोई प्रयास नहीं देखते हैं।

लगभग 40 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि इन शहरी विकास के मुद्दों से कार्य का बोझ बढ़ेगा और किसी भी काम को कार्यान्वित करने में देरी होगी।



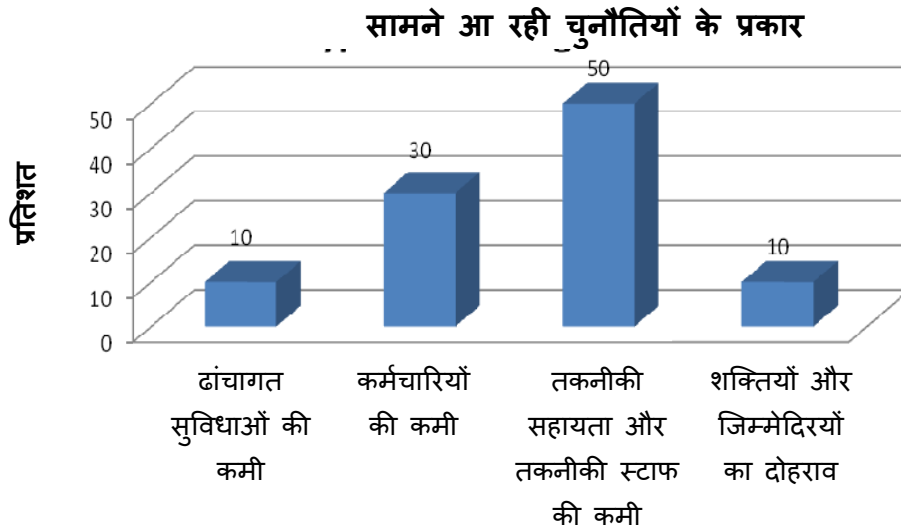
लगभग 60 प्रतिशत उत्तरदाताओं को लग रहा है कि वे भविष्य की कार्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए सुसज्जित/ प्रशिक्षित नहीं हैं और केवल 20 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मत है कि वे चुनौतियों का सामना करने के लिए सुसज्जित हैं। उत्तरदाताओं को लग रहा है कि समय की मांग हाल में पेश

किए गए सुधारों के बारे में कर्मचारियों को तकनीकी ज्ञान प्रदान कर रहा है।

सभी उत्तरदाताओं में से, अधिकतम संख्या (50 प्रतिशत) का मानना है कि तकनीकी



सहायता और तकनीकी स्टाफ की कमी एक बड़ी चुनौती है जिसका थानेसर नगर परिषद को आज सामना करना पड़ रहा है क्योंकि नए सुधारों के लिए नई तकनीकी आदानों की मांग है, लेकिन मौजूदा संगठनात्मक संरचना उन सुधारों के लिए बहुत-ही कमजोर है जबकि 30 प्रतिशत ने एक कमजोर क्षेत्र के रूप में थानेसर नगर निगम में कर्मचारियों की कमी पर प्रकाश डाला।



श्रेणियां

उदाहरण: नगर निगम लेखा सुधार जिसके के लिए प्रोद्घवन लेखांकन और डबल लेखा प्रणाली से संबंधित कार्य करने के लिए विशेष सॉफ्टवेयर आवश्यक है, लेकिन टीएमसी के पास प्रक्रिया शुरू करने के लिए न तो धन है और न ही क्षमता।

2.6.4 जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता

किसी भी अधिकारी ने सलाहकार के साथ बातचीत नहीं की और प्रश्नावली संचालित की गई और निर्वाचित प्रतिनिधियों से बात करने के लिए जेएनएनयूआरएम के बारे में कोई संकेत नहीं है जो इसके बारे में पूरी तरह अनभिज्ञ हैं।

2.6.5 अच्छा आचरण

सलाहकार की डाटा और टीएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत से यह प्रतीत होता है कि उन्हें कोई समझ नहीं कि यूएलबी में अच्छे व्यवहार के बारे में सामान्य रूप से अच्छा व्यवहार क्या है। वे इस अवधारणा से अनजान प्रतीत होते हैं कि निम्न डाटा से सहायता मिलेगी। देश में जेएनएनयूआरएम के तहत प्रदान किए गए मामले में किसी भी अच्छे व्यवहार के बारे में उन्हें अवगत



कराने के संबंध में, लगभग 70 प्रतिशत उत्तरदाताओं को अन्य शहरी स्थानीय निकाय में शहरी सुधारों और किसी भी तरह के अच्छे व्यवहार के बारे में जानकारी नहीं है; हालांकि 30 प्रतिशत केवल निम्नलिखित अच्छे व्यवहार के बारे में अवगत हैं:

- नगर निगम आगरा का सीवरेज शोधन संयंत्र
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन में नगर निगम दिल्ली की पहल
- पूना नगर निगम - प्लास्टिक अपशिष्ट पर ईपीआर प्रभावी ढंग से लागू किया गया है
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए पिंपरी, चिंचवाड़ के नगर निगम द्वारा की गई पहल

2.6.6 समग्र निष्कर्ष

उपर्युक्त सभी तथ्यों को ध्यान में रखते हुए, टीएमसी के बारे में सलाहकार द्वारा तैयार किए गए समग्र निष्कर्ष इस प्रकार हैं:

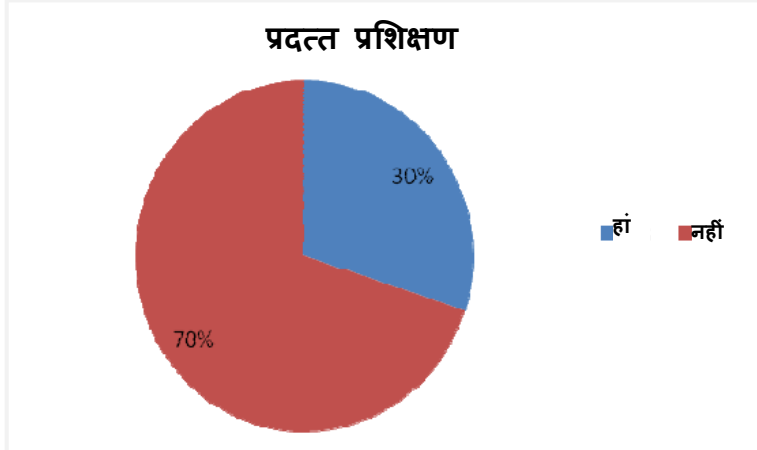
- चूंकि निर्वाचित प्रतिनिधियों को 74वें संविधान संशोधन अधिनियम के बारे में पता नहीं है इसलिए वे परिषद के पदाधिकारियों के रूप में अपनी भूमिका और जिम्मेदारियों से अवगत नहीं हैं;
- सूचना प्रणाली नहीं है क्योंकि कोई संचार मंच नहीं बनाया गया है जो उनके स्वयं की परिषद की कार्यप्रणाली के बारे में उन्हें अवगत कराने और / या अन्य शहरी स्थानीय निकाय और एमओयूडी से संचार के बारे में जानकारी साझा करने के लिए निर्वाचित प्रतिनिधियों और परिषद के कर्मचारियों के लिए एक माध्यम के रूप में कार्य कर सके;
- शहरी नियोजन की यह अवधारणा समाप्त नहीं हुई है;
- समस्याएं पैदा होने पर उनका हल किया जाता है और समस्या को हल करने का दृष्टिकोण प्रतिक्रियाशील है क्योंकि समर्थक सक्रिय दृष्टिकोण की अवधारणा नहीं है,
- परिषद की बैठक नियमित आधार पर नहीं की जाती है। परिषद के अध्यक्ष पार्षदों को नेतृत्व प्रदान करते प्रतीत नहीं होते हैं।
- नागरिकों के मंच बनाने के लिए कोई प्रयास नहीं किया गया है जहां नागरिकों की शिकायतें सुनी जा सकें और उनको दूर किया जा सके;
- कर्मचारियों में समग्र रूप से योग्यता कौशल की कमी है; तथा
- परिषद के चारों ओर अल्पतम हस्तक्षेप (लेसेज फेयर) की अवधारणा दिखाई दे रही है; तथा



- वार्ड पार्षद टीएमसी के कार्यालय में नहीं आते हैं क्योंकि वे अपने घरों से संचालित करना पसंद करते हैं।

2.7 क्षमता निर्माण / शुरू की गई प्रशिक्षण पहल

2.7.1 नियुक्त अधिकारी/कर्मचारी



लक्ष्य समूह के 70 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं को सर्वेक्षण के दिन तक कोई भी प्रशिक्षण प्राप्त नहीं हुआ था; केवल 30 प्रतिशत उत्तरदाताओं, मुख्य रूप से इंजीनियरिंग विभाग की

ओर से जूनियर इंजीनियरों को उपकरण और उनकी कार्य की जरूरत से संबंधित उपकरण पर व्यावहारिक प्रशिक्षण प्राप्त हुआ है, जैसा कि नीचे चित्र में दिखाया गया है।

तालिका 2.4 : टीएमसी के कर्मचारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण

पद	प्रशिक्षण के प्रकार	संस्थान जहां प्रशिक्षित किए गए
नगर अभियंता	अधिकारियों और कर्मचारियों को तकनीकी प्रशिक्षण	आईआईपीए, एचआईपीए
अधिशासी अभियंता	अधिकारियों और कर्मचारियों को तकनीकी प्रशिक्षण	आईआईपीए
सचिव नगर परिषद	तकनीकी प्रशिक्षण	एचआईपीए
लिपिक	कंप्यूटर	स्थानीय स्तर पर
लेखपाल	लेखा सुधार	एचआईपीए

2.8 परिषद के कार्य को प्रभावित करने वाले मुद्दे

टीएमसी की कार्यप्रणाली को प्रभावित करने वाले महत्वपूर्ण मुद्दे और जिनका इस अध्ययन पर प्रभाव पड़ता है, में से कुछ इस प्रकार हैं:

- राजनीतिक हस्तक्षेप
- वरिष्ठ अधिकारियों का अनुत्तरदायी व्यवहार
- कर्मचारियों की कमी
- योग्यता के आधार के बजाय वरिष्ठता के आधार पर पदोन्नति

**2.9 यूएलबी द्वारा वर्तमान चुनौतियों का सामना**

जैसा कि ऊपर कहा गया है, टीएमसी अल्पतम हस्तक्षेप (लेसेज फेयर) मनोवृत्ति में है और चारों ओर हो रही घटनाओं से अवगत है और इसलिए आगामी किसी भी बड़ी चुनौती को नहीं देख रही है। हालांकि, सलाहकारों के आकलन के अनुसार परिषद के लिए बड़ी प्रमुख चुनौती राजस्व जुटाना, निर्वाचित प्रतिनिधियों सहित कर्मचारियों के कौशल और व्यवहार में सुधार लाना और एक जीवंत संगठन का निर्माण करने की होगी।

2.10 टीएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

इस अध्ययन के दौरान उत्पन्न प्राथमिक और माध्यमिक डाटा की मदद से सलाहकारों ने इस यूएलबी के लिए एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण करने का प्रयास किया जिसका नीचे तालिका-5 में वर्णन किया गया है:

तालिका 2.5 : टीएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

मजबूती	कमजोरी	सुनहरा अवसर	खतरा
1. मूर्त संपत्ति	1. कौशल और ज्ञान की बहुत कमी	1. क्षमता निर्माण	1. तेजी से शहरीकरण
2. कुछ ही प्रतिबद्ध कर्मचारी	2. निम्न राजस्व	2. जनता के नजदीक जाना	2. अनुदान से वंचित
	3. नेतृत्व की कमी	3. साझेदारी मॉडल की खोज करना	3. जन जागरूकता
	4. अनुदान और सहायता पर निर्भर	4. आईटी के माध्यम से प्रणाली निर्माण करना	4. मानव प्रतिभा की कोई पुनःपूर्ति नहीं
	5. योजना का अभाव		
	6. भावुक दृष्टिकोण		

2.11 टीएमसी से अनोखे पद की पहचान करना और इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करना

चूंकि सलाहकारों ने स्थापना की रिपोर्ट में यह सिफारिश की है कि प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए शहरी स्थानीय निकाय का दौरा करते समय वे दौरा किए गए एक प्रत्येक यूएलबी से एक या दो अद्वितीय पदों की पहचान करेंगे और उन अद्वितीय पदों के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करेंगे। उस पहलू को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने टीएमसी, कुरुक्षेत्र से एकाउंटेंट के पदों की स्थिति की पहचान की है और एक यूएलबी से एक एकाउंटेंट के मानक कार्य का विवरण के साथ इसकी तुलना करते हुए इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया है जैसा कि नीचे तालिका - 2.6 में दर्शाया गया है:



तालिका 2.6 : कार्य विवरण - 1

कार्य शीर्षक:	लेखपाल	विभाग:	लेखा
कार्य स्थान:	थानेसर नगर परिषद, कुरुक्षेत्र	वर्ष:	2013
कार्य उद्देश्य: वित्तीय सूचना का विश्लेषण करने, सही और समय पर वित्तीय रिपोर्ट और विवरण तैयार करने और उचित लेखा नियंत्रण प्रक्रियाएं सुनिश्चित करने के लिए लेखांकन सिद्धांतों और प्रक्रियाओं को लागू करने के लिए जिम्मेदार।			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए) <ul style="list-style-type: none">➤ त्रुटि-मुक्त लेखा प्रविष्टियों का प्रतिशत➤ समय-सीमा के भीतर विभिन्न कार्यों के लिए किए गए भुगतानों की संख्या➤ पेरॉल के कर्मचारियों को संचालित करने में सटीकता का प्रतिशत➤ वित्तीय रिपोर्ट तैयार करने में सटीकता का प्रतिशत➤ वित्तीय रिपोर्टों की समय-सीमा पूरा करने की संख्या			
भूमिका और जिम्मेदारियां:			
1) खाताबही रखरखाव			
2) विभिन्न कार्यों के भुगतान की निगरानी <ul style="list-style-type: none">• आकस्मिकताएं तैयार करना और भुगतान के लिए आवश्यक स्वीकृतियां प्राप्त करना• चेक तैयारी की निगरानी करना• संबंधित फाइल पर चेक प्राप्तकर्ता से आवश्यक हस्ताक्षर प्राप्त करना			
3) प्रशासनिक कार्य <ul style="list-style-type: none">• विभिन्न प्रशासनिक पत्रों के लिए उत्तर तैयार करना• सभी कर्मचारियों के कार्यों का पर्यवेक्षण और निगरानी करना• कर्मचारियों की उपस्थिति और निश्चित समय के भीतर कार्य समापन सुनिश्चित करना• लेखा विसंगतियों और अनियमितताओं को दूर करना			
4) वित्तीय रिपोर्ट की तैयारी <ul style="list-style-type: none">• मासिक और वार्षिक खातों सहित वित्तीय विवरण तैयार करने के लिए वित्तीय जानकारी का संकलन और विश्लेषण करना• उपयोगिता प्रमाण-पत्र तैयार करना• सभी वित्तीय रिपोर्टिंग को समय-सीमा के भीतर पूरा करने के कार्य को सुनिश्चित करना			
तुलन-पत्र तैयार करना और सामंजस्य करना			



5) विभिन्न लेखांकन प्रक्रियाओं की स्थापना, रखरखाव और नियंत्रण			
• बजट और पूर्वानुमान बजट तैयार करने में बजट लिपिक की सहायता करना			
• प्रशासन पेरॉल को संचालित करना			
• खाता / बैंक समायोजन विवरण तैयार करना			
• लेखा-परीक्षा की प्रक्रिया में लेखा-परीक्षा विभाग के साथ समन्वय करना			
• आंतरिक वित्तीय नियंत्रण और प्रक्रियाओं को लागू करना और इसका रखरखाव करना			
6) अन्य कार्य संबंधित जिम्मेदारियां			
• विभागाध्यक्ष से प्राप्त निर्देश के अनुसार कार्य करना			
• टीएमसी के दायरे में आयुक्त द्वारा दिए गए सुझाव के अनुसार कार्य करना			
टीएमसी में बातचीत			
क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	सभी विभाग	सभी स्तर	विभिन्न भुगतानों के लिए
टीएमसी के बाहर बातचीत			
क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	नागरिक	सभी	भुगतान के उद्देश्य के लिए
2.	संविदाकार / आपूर्तिकर्ता	सभी	भुगतान के उद्देश्य के लिए

अतिरिक्त जानकारी	
संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत	<ul style="list-style-type: none"> • प्रिंटर • लेखा-बही • कंप्यूटर • अन्य आवश्यक स्टेशनरी आइटम
अपेक्षित दक्षताएं	<ul style="list-style-type: none"> • मजबूत संचार-कौशल • सूचना और कार्य की निगरानी • निर्णय और समस्या को सुलझाना • पर्यवेक्षी कौशल • दबाव सहनशीलता • संबंधित लेखांकन प्रणाली में कुशलता • लेखा सिद्धांतों और अभ्यासों की जानकारी • वित्तीय सिद्धांतों की जानकारी • वित्तीय रिपोर्टिंग की जानकारी • तकनीकी लेखा-कौशल
आगामी पाँच वर्षों में इस कार्य में संभावित परिवर्तन	लेखा सॉफ्टवेयर का कम्प्यूटर स्वचालन
अनुशंसित योग्यता	किसी मान्यता-प्राप्त विश्वविद्यालय से स्नातक



तालिका 2.7 : नगर लेखाकार के लिए दक्षताओं का आकलन

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none"> मजबूत संवाद-कौशल सूचना और कार्य की निगरानी निर्णय लेने और समस्या सुलझाने की क्षमता पर्यवेक्षी कौशल दबाव सहनशीलता संबंधित लेखांकन प्रणाली में कुशलता लेखा सिद्धांतों और अभ्यासों की जानकारी वित्तीय सिद्धांतों की जानकारी वित्तीय रिपोर्टिंग की जानकारी तकनीकी लेखा-कौशल 	1. इस कार्य के लिए अधिक योग्य (वह पीएचडी कर रहा है।)	<ol style="list-style-type: none"> संवाद अधिकांश काम हाथ से किया जाता है शहरी सुधार की कम जानकारी कोई लेखा पृष्ठभूमि नहीं

योग्यता-अंतर

उपरोक्त सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने टीएमसी के नियुक्त कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में निम्नलिखित योग्यता-अंतर की पहचान की है जिसे अनुसंधित व्यापक क्षमता निर्माण की योजना अपना कर कम किया जा सकता है, ताकि 3 वर्ष की अवधि में, टीएमसी जीवंत संगठन होने का दावा कर सके:

तालिका – 2.8 : टीएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका

कर्मचारियों का योग्यता-अंतर		निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता-अंतर	
ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंधित प्रशिक्षण कार्यक्रम	ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंधित प्रशिक्षण कार्यक्रम
<ol style="list-style-type: none"> शैक्षिक पृष्ठभूमि का निम्न स्तर कार्यात्मक ज्ञान का निम्न स्तर भूमिका स्पष्टता का अभाव वास्तविक फ़ाइलों का कमजोर रखरखाव शहरी क्षेत्र जागरूकता का 	<ol style="list-style-type: none"> शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन ठोस अपशिष्ट प्रबंधन ई-शासन डीपीआर की तैयारी विषय-परिचायन दौरे रिकॉर्ड रखना 	<ol style="list-style-type: none"> शैक्षिक पृष्ठभूमि का निम्न स्तर भूमिका और जिम्मेदारियों को समझने का निम्न स्तर शहरी क्षेत्र के बारे में जागरूकता की कमी विशेष रूप से योजना बनाना सार्वजनिक मामलों का प्रतिक्रियाशील 	<ol style="list-style-type: none"> प्रेरणा कार्यक्रम या पुनश्चर्या शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन ई-शासन विषय-परिचायन दौरे

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



निम्न स्तर		दृष्टिकोण	
कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्य का निम्न आउटपुट 2. खराब संचार 3. प्राथमिकताओं की कमी	1. कंप्यूटर कौशल 2. एमआईएस की तैयारी 3. संचार-कौशल 4. नेतृत्व कौशल 5. टीम में कार्य करना	1. मामलों का बहुत धीमी गति से निपटान 2. परिषद की बैठकों में अराजकता	1. समय प्रबंधन 2. कंप्यूटर कौशल 3. निर्णय लेना 4. नेतृत्व 5. बैठक की अध्यक्षता करना
मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. दूसरों की भावनाओं की असंवेदनशीलता 2. विलम्ब 3. पहल और स्वामित्व का अभाव 4. कार्यालय का अश्लील परिवेश	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन 3. स्वच्छता एवं स्वास्थ्य में विषय-परिचायन 4. लक्ष्य निर्धारण	1. परिषद कार्यालय में नियमित रूप से उपस्थिति नहीं	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन

2.12 संस्थान जो प्रशिक्षण प्रदान कर सकते हैं

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण /कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

1. आईआईपीए, नई दिल्ली
2. एचआईपीए, गुड़गांव

2.13 यूएलबी के लिए सुझाव:

टीएमसी की कार्यप्रणाली में सुधार करने के लिए निम्न उपायों की सिफारिश की जा रही है ताकि लंबे समय में परिषद के लिए क्षमता निर्माण के दृष्टिकोण को पूरा किया जा सके:

- टीएमसी के नगर निगम के कैडर का निर्माण होने तक क्षमता निर्माण पर ध्यान देने के साथ टीएमसी को मजबूत करने के जनादेश के साथ कार्यकारी अधिकारी और सचिव की तरह टीएमसी के महत्वपूर्ण पदों को एक सीमित अवधि के लिए राज्य कैडर से प्रतिनियुक्त किया जाए।
- खाली पड़े महत्वपूर्ण पदों को अनुबंध के आधार पर भरा जाना और रिक्ति को भरने के लिए आकर्षक वेतन की पेशकश करना।



अध्याय - 3: हुबली-धारवाड़ नगर निगम

3.1 परिचय

हुबली-धारवाड़ नगर निगम (एचडीएमसी), एक आईएसओ प्रमाणित निगम, को 20 किलोमीटर की दूरी के द्वारा अलग कर हुबली और धारवाड़ के दो शहरों के संयोजन के द्वारा वर्ष 1962 में गठित किया गया था। शहरी विकास के इतिहास में यह एक अनूठा प्रयोग था। इस निगम का क्षेत्र 202.3 वर्ग किलो मीटर और 45 राजस्व गांवों में फैला हुआ है।

भारत सरकार के 1850 के अधिनियम के तहत, हुबली नगर परिषद को 15 अगस्त, 1855 को स्थापित किया गया था। इसके सदस्यों की संख्या 18 निर्धारित की गई थी, जिसमें अध्यक्ष भी शामिल है। जिले के कलेक्टर ने अध्यक्ष के रूप में कार्य किया, और सदस्यों को आयुक्त कहा जाता था। सरकार ने सभी सदस्यों को नामित किया। वर्तमान में यूएलबी में कुल 67 वार्ड हैं। प्रभावी प्रबंधन के लिए, यूएलबी को 12 जोनों में बांटा गया है जिनमें से 8 जोन हुबली के अंतर्गत आते हैं और शेष 4 धारवाड़ के तहत आते हैं।

3.2 संगठनात्मक मिशन

यूएलबी का प्राथमिक उद्देश्य और लक्ष्य हुबली और धारवाड़ के दो शहरों का समग्र विकास करना है।

3.3 संगठनात्मक संरचना और कार्यात्मक ढाँचा

हुबली-धारवाड़ नगर परिषद के शासी संरचना में राजनीतिक और प्रशासनिक दोनों स्क्ंध शामिल हैं। राजनीतिक स्क्ंध महापौर की अध्यक्षता में पार्षदों के एक निर्वाचित निकाय द्वारा नेतृत्व किया जाता है। आयुक्त प्रशासनिक शाखा का प्रमुख है और रणनीतिक और प्रचालन योजना तथा परिषद के प्रबंधन के लिए जिम्मेदार है।

कर्नाटक नगर निगम अधिनियम 1976 की धारा 6 के अंतर्गत निम्नलिखित तीन अलग सांविधिक अधिकारियों में शक्तियों को निहित किया गया है:

- निगम
- स्थायी समिति
- नगर आयुक्त



3.3.1 निगम: सामान्य निकाय:

निगम में निर्वाचित पार्षद शामिल हैं। इनकी संख्या कम से कम तीस और अधिक से अधिक दो सौ हैं तथा महापौर के रूप में अध्यक्ष द्वारा इसकी अध्यक्षता की जाती है। पार्षदों का कार्यकाल पांच वर्ष की अवधि के लिए है जबकि, महापौर को हर एक वर्ष के लिए निर्वाचित किया जाता है और यह सीट अनुसूचित जाति/ अनुसूचित जनजाति/ अन्य पिछड़ा वर्ग के अभ्यर्थियों के लिए आरक्षित है।

3.3.2 स्थायी समितियां

यूएलबी में गठित निम्नलिखित चार समितियां हैं जिसमें से प्रत्येक अलग-अलग कार्य के लिए जिम्मेदार हैं। 1976 के कर्नाटक नगर निगम अधिनियम के अनुसार, प्रत्येक स्थायी समिति में निगम के सात पार्षद शामिल होंगे। प्रत्येक स्थायी समिति सर्वसम्मति से अपने सदस्यों में से एक का चुनाव समिति के अध्यक्ष के रूप में करता है।

- बाज़ार समिति
- वित्त समिति
- राजस्व समिति
- सार्वजनिक कार्य समिति

3.3.3 प्रशासनिक स्कंध

प्रशासनिक स्कंध की अध्यक्षता नगर आयुक्त द्वारा की जाती है और निगम के केंद्रीय कार्यालय में विभिन्न विभागों / अनुभागों द्वारा सहायता की जाती है। सेवाओं के प्रभावी वितरण और त्वरित कार्रवाई करने के लिए, शहर के विभिन्न क्षेत्रों को बनाकर और जोनल प्रशासन के प्रमुखों को पर्याप्त वित्तीय और निर्णय लेने की शक्तियों के प्रत्यायोजन द्वारा विकेन्द्रीकृत प्रशासनिक तंत्र अपनाया गया है। निगम में बहुत व्यापक विभाग हैं जिसका विवरण नीचे दिया गया है। सलाहकारों ने पाया है कि यह केवल निगम है जिसे इस सर्वेक्षण के प्रयोजन के लिए सलाहकारों द्वारा दौरा किया गया है जहां मानव संसाधन विकास विभाग एक स्वतंत्र विभाग के रूप में कार्य करता है जो साबित करता है कि निगम मानव संसाधन विकास विभाग के महत्व को समझता है:

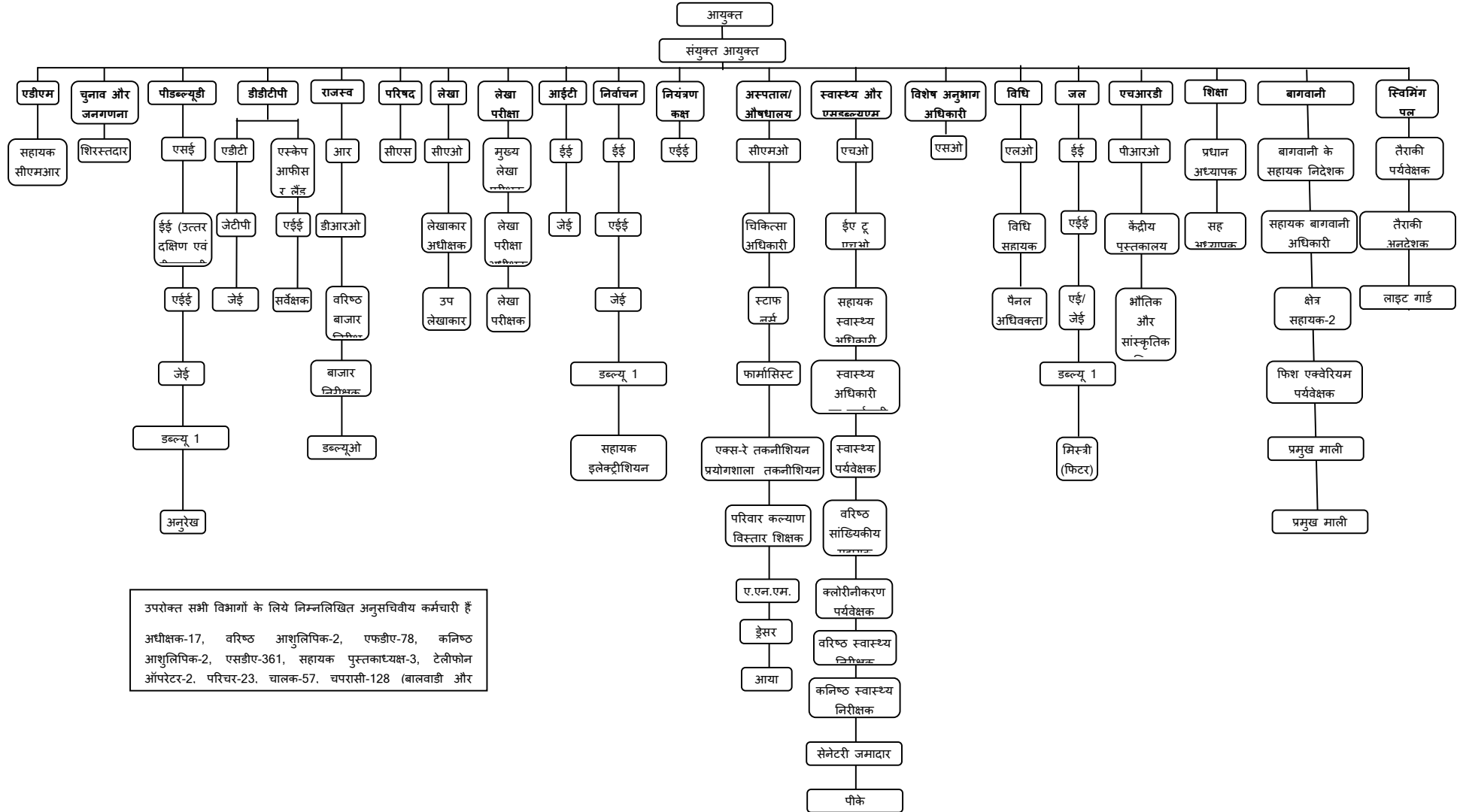


- प्रशासन
- लोक निर्माण विभाग (पीडब्ल्यूडी)
- नगर नियोजन
- राजस्व
- परिषद
- लेखा
- लेखा-परीक्षा
- आईटी
- विद्युत शाखा
- नियंत्रण कक्ष
- आतिथ्य-सत्कार/औषधालय
- स्वास्थ्य एवं एसडब्ल्यूएम
- विधि
- जल
- एचआरडी
- शिक्षा
- एमआईएस (रिपोर्टों को तैयार करने के लिए जिम्मेदार)

प्रत्येक शाखा की अध्यक्षता कार्यात्मक प्रमुख या विभाग प्रमुख (एचओडी) द्वारा की जाती है।



तालिका - 3.1 : हुबली-धारवाड़ नगर निगम की संगठनात्मक संरचना



उपरोक्त सभी विभागों के लिये निम्नलिखित अनुसचिवीय कर्मचारी हैं
 अधीक्षक-17, वरिष्ठ आशुलिपिक-2, एफडीए-78, कनिष्ठ आशुलिपिक-2, एसडीए-361, सहायक पुस्तकाध्यक्ष-3, टेलीफोन ऑपरेटर-2, परिचर-23, चालक-57, चपरासी-128 (बालवाडी और



3.3.4 नगर परिषद के व्यापक कार्य

प्रभावी संचालन के लिए, संगठन को विभिन्न विभागों में बांटा गया है और विभिन्न उपायुक्तों द्वारा इन विभागों की कार्यात्मक रूप से अध्यक्षता की जाती है और स्वास्थ्य अधिकारी, नगर नियोजन अधिकारी, मुख्य लेखा-परीक्षा अधिकारी और विधि अधिकारी जैसे विभागाध्यक्षों द्वारा इसकी सहायता की जाती है।

विभिन्न आयुक्तों द्वारा निष्पादित कार्यों का विवरण इस प्रकार है:

3.3.4.1 उपायुक्त (राजस्व) निम्नलिखित कार्यों हेतु जिम्मेदार है:

- संपत्ति कर
- बाजार (किराया)
- विज्ञापन-कर
- व्यापार राजस्व (लाइसेंस)

3.3.4.2 उपायुक्त (इंजीनियरिंग)/विकास निम्नलिखित कार्यों हेतु जिम्मेदार है:

- विकास कार्य (भूमिगत नालियों, सड़कों, विद्युत-कार्य, निर्माण, वर्षा के पानी की निकासी)
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन (पर्यावरण इंजीनियरिंग)

3.3.4.3 उपायुक्त (प्रशासन और स्थापना) निम्नलिखित कार्यों हेतु जिम्मेदार है:

- स्टाफ
- गोपनीय रिपोर्ट
- पदोन्नति
- आरटीआई
- अन्य सभी कर्मचारी मुद्दे

3.3.4.4 मुख्य लेखा अधिकारी निम्नलिखित कार्यों हेतु जिम्मेदार है:

- लेखा नीतियां
- संपत्ति और देनदारियां
- बैंकिंग
- भुगतान
- राजस्व ट्रैकिंग
- बजट की तैयारी



3.3.4.5 स्वास्थ्य अधिकारी निम्नलिखित कार्यों हेतु जिम्मेदार है:

- अस्पताल
- स्वच्छता से संबंधित कार्य
- वेक्टर जनित रोगों को नियंत्रित करने जैसे स्वास्थ्य से संबंधित कार्यक्रम

3.3.4.6 टाउन प्लानिंग ऑफिसर निम्नलिखित कार्यों हेतु जिम्मेदार है:

- मास्टर प्लान के अनुसार भवन निर्माण की योजना की स्वीकृति देना

3.3.4.7 मुख्य लेखा-परीक्षा अधिकारी निम्नलिखित कार्यों हेतु जिम्मेदार है:

- लेखा-परीक्षा

3.3.4.8 कानून अधिकारी निम्नलिखित कार्यों हेतु जिम्मेदार है:

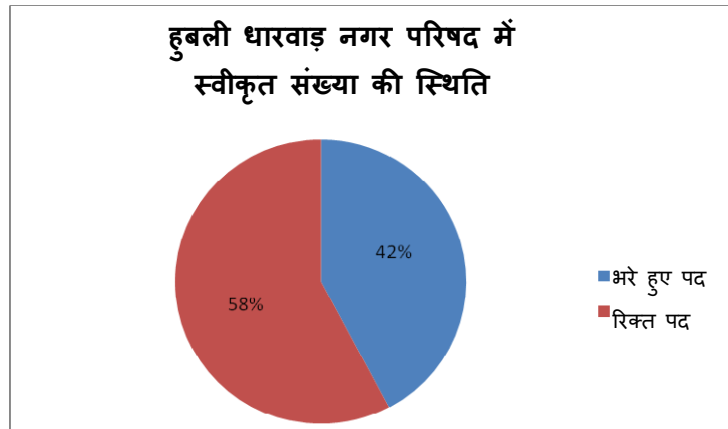
- कानूनी मामले और आयुक्त को कानूनी राय प्रदान करना

3.3.4.9 परिषद सचिव निम्नलिखित कार्यों हेतु जिम्मेदार है:

- पार्षदों के निर्वाचन
- सामान्य निकायों की बैठक
- कार्यात्मक समितियों (वित्त, कार्य, राजस्व, और स्थायी) का निरूपण

3.4 कर्मचारियों की संख्या

नगर निगम में कुल 3794 मंजूर पद हैं, लेकिन उनमें से लगभग 58 प्रतिशत पद रिक्त हैं और केवल 42 प्रतिशत पद ही भरे हुए हैं। सभी ग्रेडों में से ग्रेड सी और डी में सबसे अधिक रिक्तियां पाई गई हैं। जहां रिक्ति दर मंजूर पदों में से 50 प्रतिशत से अधिक है। इससे नगर निगम के विभिन्न प्रशासनिक और अन्य कार्य करने के लिए कर्मचारियों की कमी का एक स्पष्ट तस्वीर सामने आती है।





तालिका - 3.2 : हुबली धारवाड़ नगर परिषद की जनशक्ति-स्थिति

ग्रेड	कुल पद	रिक्त	भरे गए	टिप्पणियाँ
ए	49	15	36	2 स्वास्थ्य अधिकारी
बी	64	48	19	1 लेखा-परीक्षा अधिकारी/2 कार्यालय सहायक प्रशासन
सी	1183	717	540	
डी	2498	1482	1074	एटेंडेंट / एसडीए के लिए अतिरिक्त पद
कुल	3794	2262	1669	69की कटौती के बाद रिक्त पद

स्रोत: हुबली-धारवाड़ नगर निगम, 29.11.2013 के अनुसार

3.5 लक्ष्य / बजट

3.5.1 एचडीएमसी के लिए बजट विवरण

निम्न तालिका में पिछले तीन वर्ष के लिए बजटीय आंकड़ों का एक आशु-चित्र (स्नैपशॉट) दिया गया है:

तालिका - 3.3 : वर्ष 2013-14 के लिए एचडीएमसी का बजट विवरण (लाख में)

क्र.सं.	व्यौर	वर्ष 2011-12 के लिए वास्तविक लेखा	वर्ष 2011-12 के लिए संशोधित अनुमान	वर्ष 2011-12 के लिए बजट अनुमान
क	प्रारम्भिक शेष	1320.06	3795.52	1802.52
ख	राजस्व प्राप्ति	15949.53	20107.40	24510.45
	राजस्व अदायगी	12034.31	15843.35	17445.35
	राजस्व पर नकद अधिशेष/घाटा	3915.22	4264.05	7065.11
ग	पूंजी प्राप्ति	0.00	250.00	250.00
	पूंजी अदायगी	2629.48	6651.00	9116.92
	पूंजीगत लेखा पर नकद अधिशेष/घाटा	2629.48	6401.00	8866.92
घ	असाधारण प्राप्ति	3158.40	4209.06	4440.63
	असाधारण अदायगी	1968.68	4065.11	4196.68
	नकद अधिशेष/घाटा	1189.72	143.95	243.95
ड	असाधारण लेखा	2475.46	1193.00	1557.86
च	अंत शेष	3795.52	1802.52	244.66

*स्रोत: वर्ष 2013-14 के लिए एचडीएमसी का बजट अनुमान

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



3.6 सहभागिता और प्रश्नावली के माध्यम से डाटा की प्राप्ति

सलाहकारों ने एचडीएमसी के निम्नलिखित अधिकारियों के साथ बातचीत की थी:

- श्री रणदीप चौधरी, नगर आयुक्त
- श्री एस. एच. नरेगल, विशेष अधिकारी
- श्री पी.डी. गिलेम्मनवर, सहायक आयुक्त (प्रशासन)
- श्री रमेश नूलवी, सामुदायिक कार्य अधिकारी
- सुश्री नयना, पर्यावरण अभियंता

सलाहकारों ने नगर आयुक्त सहित नियुक्त अधिकारियों से व्यक्तिगत रूप से बातचीत की और निगम के लिए किए जाने के लिए आवश्यक क्षमता निर्माण उपायों के बारे में उनके विचार मांगने हेतु अध्ययन के उद्देश्य और लक्ष्य बारे में संक्षिप्त विवरण दिया गया।

सलाहकारों द्वारा एकत्र की गई अधिकांश जानकारी नगर आयुक्त और सहायक नगर आयुक्त (प्रशासन) से थी। महत्वपूर्ण मुद्दों और टिप्पणियों में से कुछ जो बातचीत के दौरान सामने आए, वे इस प्रकार हैं:

- आयुक्त सर्वेक्षण के बारे में बहुत उत्साहित प्रतीत नहीं दिखे क्योंकि उन्हें इस तरह के सर्वेक्षणों के कार्यान्वयन की गंभीरता के बारे में संदेह था;
- वे सीधी भर्ती पर लगे प्रतिबंध के द्वारा सृजित निगम में मानव शक्ति की कमी के बारे में बहुत चिंतित थे। अनुबंध पर रिक्त पदों को नहीं भरने के संबंध में सलाहकारों की जांच के बाद उन्होंने कहा कि इससे मदद नहीं मिलेगी क्योंकि निगम सर्वोत्तम प्रतिभा आकर्षित नहीं कर सकते हैं;
- सहायक राजस्व अधिकारी (एआरओ) की नियुक्ति की गई है लेकिन उसे कोई भूमिका नहीं सौंपी गई है जिसके कारण वह कोई काम नहीं कर रहा है लेकिन अपना वेतन पा रहा है; निगम के सुचारू रूप से संचालन के कोई भी प्रणाली मौजूद नहीं है क्योंकि दृष्टिकोण तदर्थ है; विभाग के प्रमुख (विभागाध्यक्ष) एक सप्ताह में दो बार धारवाड़ चले जाते हैं,

वरिष्ठ अधिकारी और लिपिक स्टाफ दोनों से हुबली धारवाड़ नगर निगम से भरी हुईं उनतीस (29) प्रश्नावलियां एकत्र की गई थीं जिसका वितरण नीचे दी गई तालिका में दिखाया गया है:

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



तालिका - 3.4 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण

क्र.सं.	पद	विभाग	उत्तरदाताओं की संख्या
1	सामुदायिक कार्य अधिकारी	एसजेएसआरवाई	3
2	जोनल सहायक आयुक्त	जोन II	7
3	अधिशासी अभियंता	पीडब्ल्यूडी	4
4	अधीक्षक अभियंता	पीडब्ल्यूडी	1
5	सहायक अभियंता	पीडब्ल्यूडी	1
6	लेखा अधीक्षक	लेखा	1
7	लेखा अधिकारी	लेखा	1
8	लेखा अधीक्षक	लेखा	1
9	एसडीए	लेखा	2
10	मुख्य लेखा अधिकारी	लेखा	1
11	अधिशासी अभियंता	केयूएसआईपी	1
12	एसडीए	केयूएसआईपी	1
13	सहायक अभियंता	केयूएसआईपी	1
14	अधिशासी अभियंता	एसडब्ल्यूएम	1
15	अधिशासी अभियंता	स्थापना	1
16	उप निदेशक	नगर नियोजन	1
17	विशेष अधिकारी	जनसंपर्क	1
18	कुल		29

अधिकारी: 29 कर्मचारी: 0

3.7 डाटा का विश्लेषण

एचडीएमसी के सभी स्तर के नियुक्त कर्मचारियों और एचडीएमसी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के माध्यम से सलाहकारों द्वारा प्राप्त किए गए डाटा का मुख्य रूप से निम्नलिखित शीर्षों के तहत विश्लेषण किया गया है जिनमें से प्रत्येक के बारे में विस्तार से वर्णन किया गया है।

- सामान्य प्रोफाइल
- कार्य से संबंधित जानकारी
- प्रशिक्षण और विकास
- जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता
- अच्छा आचरण
- समग्र निष्कर्ष

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



3.7.1 कर्मचारियों का सामान्य प्रोफाइल

भरी गई प्रश्नावली के अनुसार नगर निगम में महिलाओं का प्रतिनिधित्व बहुत कम (3%) है। उत्तरदाताओं में अधिकतम संख्या (55 प्रतिशत) अधिकांशतः वाणिज्य और इंजीनियरिंग के क्षेत्र में डिग्री धारक है, जबकि शेष उत्तरदाता या तो डिप्लोमा धारक है या स्नातकोत्तर हैं। यह देख कर खुशी हो रही थी कि एम फिल / पीएचडी की योग्यता के साथ लक्ष्य समूह में 4 अधिकारी थे। सलाहकारों की राय में स्नातक / स्नातकोत्तर और इससे उच्चतर का अनुपात निगम के लिए सकारात्मक रूप से विषम (84%) है। निगम की टोपी में यह एक पंख के समान है।

हालांकि, चूंकि कर्मचारियों की सीधी भर्ती पर प्रतिबंध है, इसलिए सलाहकारों को लग रहा है कि कुछ समय अवधि में कई अधिकारियों के सेवानिवृत्त के बाद, उन कौशलों को बढ़ाने और उसकी भरपाई करने के लिए अब अनुबंध के आधार पर सक्षम लोगों को शामिल करने के लिए योजना बनाई जानी चाहिए। इस नई भर्ती के लिए कुछ आकर्षक प्रोत्साहन पैकेज तैयार करने की आवश्यकता होगी, जिसे मानव संसाधन विकास विभाग को अभी से काम शुरू करना चाहिए, क्योंकि निगम में प्रशासनिक प्रक्रियाएं बहुत लंबी और कठिन हैं।

तालिका 3.5 : दिनांक 10.10.2013 के अनुसार एचडीएमसी में मानव संसाधन की प्रोफाइल

क्र.सं.	प्रोफाइल	संख्या	प्रतिशत (%)
1	लिंग		
	महिलाएं	1	3
	पुरुष	28	97
2	वर्ग		
	ए	16	55
	बी	7	24
	सी	4	14
	डी	2	7
3	आयु समूह		
	30 वर्ष से नीचे	4	14
	30-40 वर्ष	8	28
	40- 50 वर्ष	16	55
	50 वर्ष से ऊपर	1	3
4	शैक्षिक योग्यता		

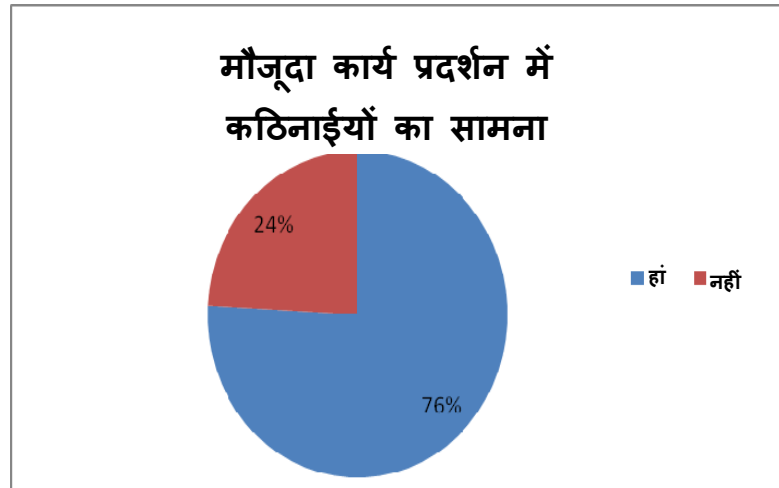


उच्च माध्यमिक	2	7
डिप्लोमा	6	21
डिग्री	16	55
पीजी / मास्टर (परा-स्नातक)	5	17
एम.फिल / पीएचडी	4	14

स्रोत: एचडीएमसी में नियुक्त अधिकारियों द्वारा भरी गई प्रश्नावली, 2013

3.7.2 कार्य से संबंधित जानकारी

उत्तरदाताओं के बीच, अधिकतम लोगों (76 प्रतिशत) को तकनीकी ज्ञान की कमी की वजह से अपनी मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का प्रदर्शन और जनता के साथ व्यवहार करने में कठिनाइयों का सामना करना पड़ रहा है। तेजी से शहरी विकास और शहरी शासन प्रमुख मुद्दे थे जो अधिकारियों के प्रदर्शन को प्रभावित कर रहे थे जैसा कि लक्ष्य आबादी के 62 प्रतिशत से अधिक लोगों द्वारा प्रकाश डाला गया है।



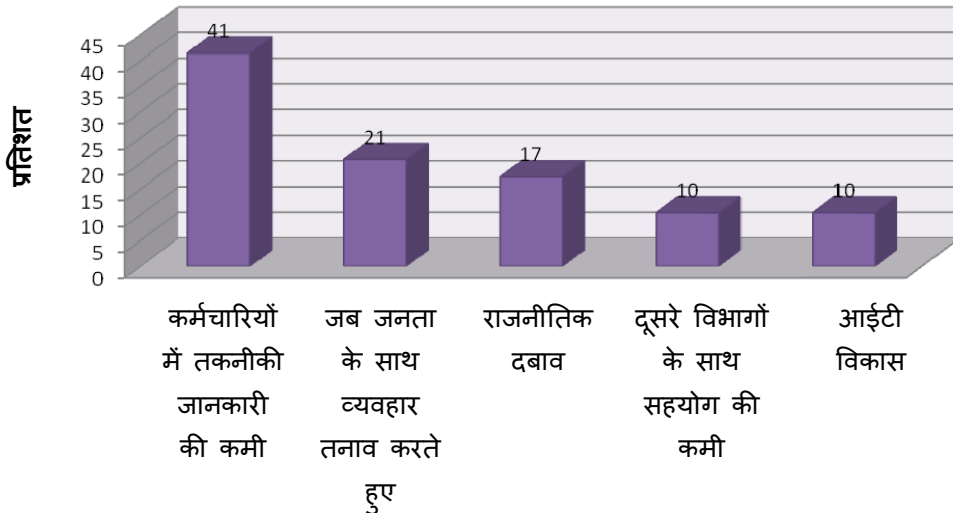
लक्ष्य समूह के लगभग 40 प्रतिशत लोग निर्वाचित प्रतिनिधियों से राजनीतिक दबाव महसूस करते हैं और अन्य विभागों से सहयोग की कमी महसूस करते हैं जो अधिक प्रभावी ढंग से अपेक्षित परिणाम देने में बाधा पैदा करते हैं, जबकि संगठन के भीतर आईटी क्षेत्र के विकास का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए मौजूदा कर्मचारियों पर दबाव उत्पन्न कर रहे हैं; हालांकि, वे महसूस करते हैं कि वे बेहतर प्रदर्शन करने के लिए समय की आवश्यकतानुसार प्रभावी रूप से बदलने के लिए अच्छी तरह से प्रशिक्षित या सुसज्जित नहीं हैं। (नीचे आंकड़ा देखें)

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



सामने आ रही कठिनाइयों के प्रकार

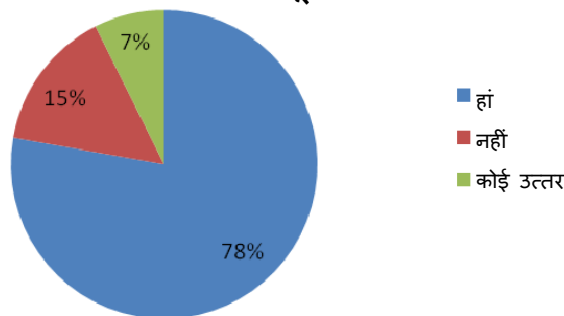


श्रेणियां

चित्र 3.1 और 3.2: एचडीएमसी में नियुक्त अधिकारियों द्वारा प्रश्नावली को भरना



मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करना



लगभग 78 प्रतिशत उत्तरदाता अपने कार्य की जिम्मेदारियों का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करते हैं जबकि 15 प्रतिशत लोगों में अपने कर्तव्यों का पालन करने के लिए

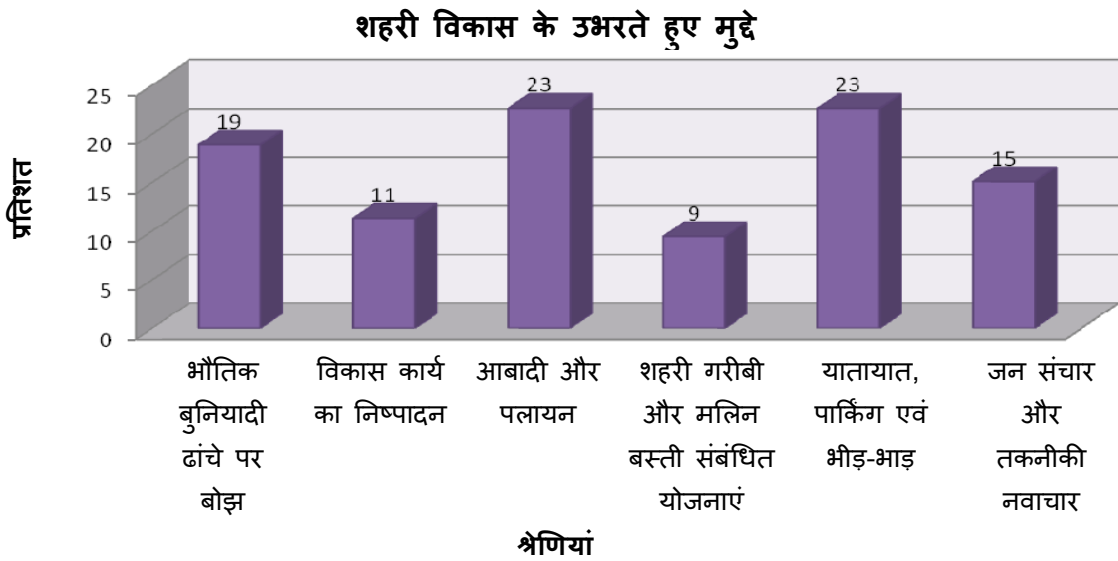


प्रेरणा की भावना की कमी है और 7 प्रतिशत लोगों ने प्रश्नावली में प्रेरणा के संबंध में सवाल का जवाब नहीं दिया। आंतरिक बुनियादी सुविधाओं की कमी और कर्मचारियों की कमी उन लोगों जो प्रेरित नहीं होते हैं, के लिए आम कारण हैं; दूसरों के लिए कार्य में रुचि और दूसरों से सहयोग बेहतर प्रदर्शन करने के लिए उन्हें प्रेरित करता है।

तालिका 3.6 : अधिकारियों के कार्य प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण

पद	कारण
जोनल सहायक आयुक्त (7)	कर्मचारियों की कमी
लेखा अधीक्षक (लेखा)	कर्मचारियों की कमी
एसडीए (लेखा)	कर्मचारियों की कमी
एसडीए (केयूएसआईपी)	कर्मचारियों की कमी

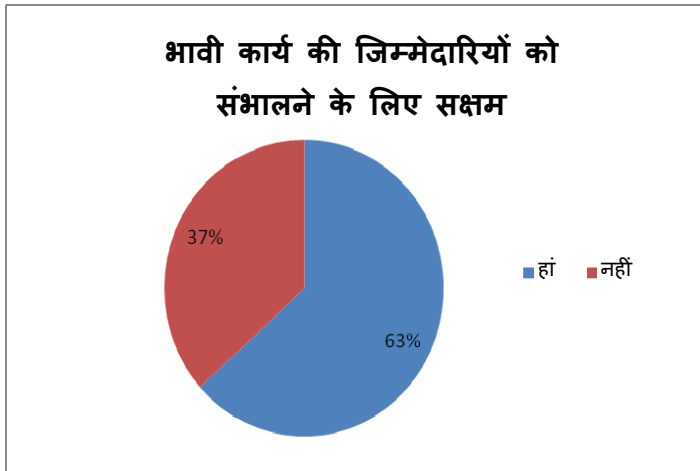
80 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना है कि अपने शहर में कई प्रकार के होने वाले शहरी विकास से निकट भविष्य में उनके मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों पर असर होगा। इस लक्ष्य समूह में से 50 प्रतिशत लोग महसूस करते हैं कि बढ़ती आबादी



या शहर में पलायन होने से यातायात और भीड़ में कई गुणा वृद्धि हो गई है जिससे शहर में मौजूदा बुनियादी ढांचे पर बोझ बढ़ जाएगा, जिससे उनके कार्य की जिम्मेदारियों में वृद्धि होगी लेकिन उन्हें लगता है, कि वे आज की तारीख में दबाव को संभालने के लिए सुसज्जित नहीं हैं, और इसलिए, वे भयभीत हैं।



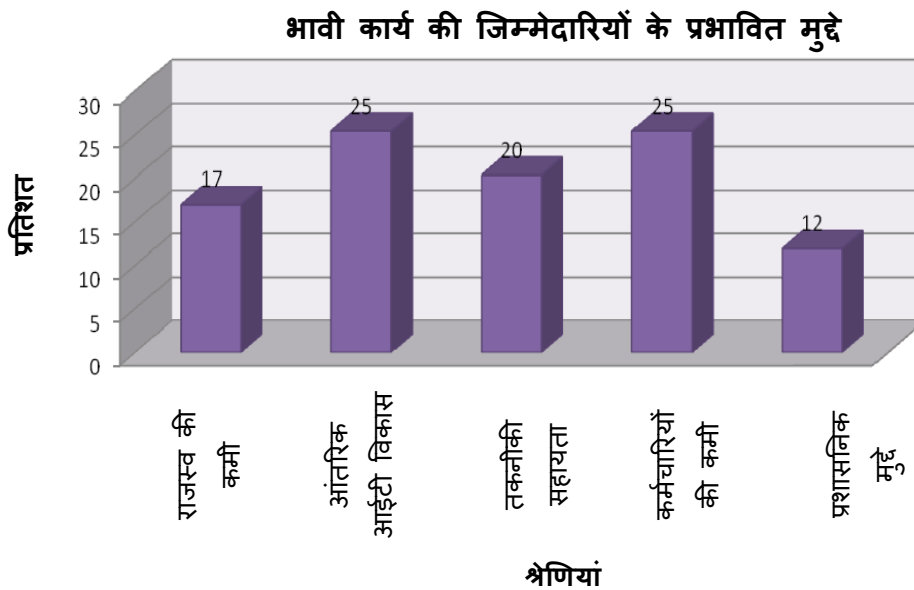
3.7.3 प्रशिक्षण और विकास



लगभग 63 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि क्योंकि यदि एमआईएस प्रकोष्ठ की स्थापना के संदर्भ में एचडीएमसी द्वारा शहरी विकास अपनाया गया है तो ई-गवर्नेंस आदि के उपकरण और तकनीक को बढ़ावा देने के लिए क्षेत्र में कुछ नई पहलें की गई हैं जो अंततः आने वाले समय में

उनके कार्य को आसान बनाएगा।

हालांकि, 30 प्रतिशत लक्ष्य समूह का मानना है कि कर्मचारियों की कमी, सभी विभागों के कंप्यूटरीकरण का अभाव और हाल में प्रस्तावित सुधारों के बारे में तकनीकी ज्ञान की कमी जैसे कुछ मुद्दे हैं जो उनके कार्य को बेहतर तरीके से निष्पादित करने में उनकी क्षमता को प्रभावित करेंगे।



3.7.3.1 अधिकारियों को दिए गए प्रशिक्षण

एचडीएमसी प्रशिक्षण के महत्व से अवगत है और समय-समय पर अपने अधिकारियों को प्रशिक्षण प्रदान कर रहा है। सलाहकारों ने ऐसे प्रशिक्षणों के विवरण को पद-वार लिया है जैसा कि नीचे दिया गया है:

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



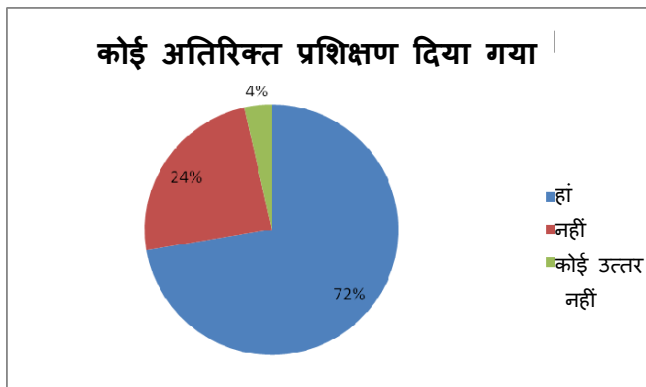
तालिका 3.7 : एचडीएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण

पद	प्रशिक्षण	स्थान
सामुदायिक कार्यअधिकारी	विपणन-रणनीतियाँ	
	राजस्व जुटाना	
	शहरी गरीबी	एटीआई मैसूर
जोनल सहायक आयुक्त	निर्माण कार्य में गुणवत्ता नियंत्रण	
	ई-प्रापण	एटीआई मैसूर
	ई-निविदा	
	कर से संबंधित सॉफ्टवेयर का प्रचालन	
	एसडब्ल्यूएम	एससीआई, हैदराबाद
	नगर प्रशासन प्रबंधन	एटीआई मैसूर
	सरकारी परियोजनाओं में जनता की भागीदारी	
मुख्य लेखा अधिकारी	लेखांकन सुधार	
अधिशाली अभियंता	क्षमता निर्माण	एटीआई मैसूर
अधीक्षक अभियंता	यूएलबी प्रशासन	एटीआई मैसूर

3.7.3.2 दिए गए प्रशिक्षण की प्रासंगिकता

सभी उत्तरदाताओं का मानना था कि उन्हें प्रदान प्रशिक्षण प्रासंगिकता का था। चूंकि बहुत कम प्रशिक्षण प्रदान किया गया है, इसलिए सभी कार्यक्रम प्रासंगिक लगते हैं। लेकिन, आम तौर पर, केवल प्राथमिकता वाले मुद्दों का पता लगाया गया है और अन्य प्रबंधन प्रशिक्षण को पीछे रखा गया है।

50 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं को विशेष रूप से एटीआई, मैसूर में शहरी क्षेत्र में सुधार के विभिन्न क्षेत्रों में प्रशिक्षण दिया गया है, और ये उत्तरदाता ग्रेड क के कर्मचारी हैं और जबकि 41 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने जवाब दिया कि कोई उन्हें कोई प्रशिक्षण प्रदान नहीं किया गया है, जबकि 9 प्रतिशत ने इस प्रश्न का प्रश्नावली में जवाब नहीं दिया है।



उत्तरदाताओं को दिए गए अतिरिक्त कार्य की जिम्मेदारियों के लिए कोई अतिरिक्त प्रशिक्षण नहीं दिया गया है जबकि उन्हें लगता है कि शहरी विकास के क्षेत्र में होने वाले परिवर्तनों को अपनाने के लिए और उनकी कार्य की जिम्मेदारियों को

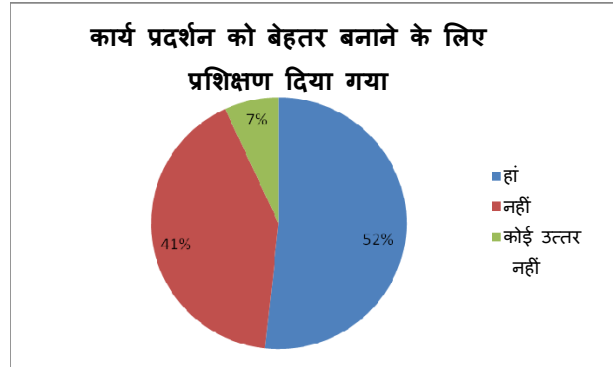
अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



प्रभावित करने के लिए अतिरिक्त प्रशिक्षण न केवल उनके लिए बल्कि उनके जूनियर स्तर के कर्मचारियों के लिए भी जरूरी है।

नीचे दी गई तालिका में इस तरह के अधिकारियों की सूची दी गई है जो प्रशिक्षण के अभाव में महसूस करते हैं कि वे अपने शहर में शहरी विकास के रुझान के साथ सामना करने में सक्षम नहीं हो सकते हैं।



तालिका 3.8 : अधिकारी जो आज यह महसूस करते हैं कि वे एचडीएमसी में शहरी विकास के रुझान से निपटने के लिए सुसज्जित नहीं है

पद एवं विभाग	कारण
जोनल सहायक आयुक्त (जोन II)	कर्मचारियों के लिए प्रशिक्षण की कमी
जोनल सहायक आयुक्त (जोन VII)	कुशल कर्मचारियों और पर्याप्त कर्मचारियों की आवश्यकता
जोनल सहायक आयुक्त (जोन X)	कुशल कर्मचारियों की आवश्यकता
सामुदायिक कार्यअधिकारी (एसजेएसआरवाई)	शहरी गरीबी को समझने के लिए प्रशिक्षण
सहायक अभियंता (पीडब्ल्यूडी)	व्यक्तिगत क्षमता वृद्धि प्रशिक्षण
अधीक्षक अभियंता (पीडब्ल्यूडी)	बुनियादी जरूरतों को पूरा करने के लिए निधि का उपयोग करना
सहायक अभियंता (केयूएसआईपी)	अतिरिक्त प्रशिक्षण की आवश्यकता
अधिशाली अभियंता (एसएमडब्ल्यू)	एसडब्ल्यूएम पर क्षेत्र प्रशिक्षण
लेखा अधीक्षक	लेखांकन सुधारों से निपटने के लिए प्रशिक्षण
लेखा अधिकारी	लेखा सुधारों पर कर्मचारियों का प्रशिक्षण
एईई (परियोजना)	लोक-निर्माण से संबंधित नए उपकरणों पर प्रशिक्षण

*स्रोत: एचडीएमसी में नियुक्त अधिकारियों द्वारा भरी गई प्रश्नावली



चित्र 3.3 और 3.4 : एचडीएमसी में नियुक्त अधिकारियों द्वारा प्रश्नावली को भरना



सलाहकारों ने एचडीएमसी के अधिकारियों के लिए महसूस किए गए आवश्यक प्रशिक्षण का विवरण भी लिया है और प्रश्नावली में इन अधिकारियों की प्रतिक्रियाओं के अनुसार इन प्रशिक्षण संस्थानों को भी उनके लिए संचालित किया गया।

भावी कार्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए, विशेष रूप से शहरी सुधारों की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए, 70 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने कार्य से संबंधित नवीनतम तकनीकी जानकारी के क्षेत्र में प्रशिक्षण की जरूरत महसूस की और शेष देश के अन्य शहरी स्थानीय निकाय में अपने शहर के बाहर होने वाले कई प्रकार के घटनाक्रमों का अवलोकन करने के लिए विषय-परिचयन दौरों पर जाना चाहते हैं या एचडीएमसी कार्यालय में मौजूदा बुनियादी सुविधाओं का आईटी उन्नयन करना चाहते हैं ताकि कार्यालय में कार्य करते समय इस तरह के बाह्य घटनाक्रमों तक उनकी पहुंच हो सके। इस तरह के प्रशिक्षण की सूची नीचे दी गई है:

तालिका – 3.9 : एचडीएमसी के अधिकारियों द्वारा आवश्यक समझे जाने वाले अतिरिक्त प्रशिक्षण

पद	प्रशिक्षण	स्थान
जोनल सहायक आयुक्त	यूएलबी का अच्छा आचरण	एटीआई, मैसूर
	सड़कों का डिजाइन, निर्माण और पर्यवेक्षण	एटीआई, मैसूर
	प्रशासनिक प्रशिक्षण	एटीआई, मैसूर, एससीआई हैदराबाद
	लोक-निर्माण	एससीआई हैदराबाद, केईआर, मैसूर
	संपत्ति कर	एटीआई, मैसूर
अधीक्षक अभियंता	ठोस अपशिष्ट प्रबंधन	
	जनसंपर्क	एटीआई, मैसूर
अधिसासी अभियंता (पीडब्ल्यूडी)	कार्य विशिष्ट	एटीआई, मैसूर

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



	भूमि विकास	
	यातायात प्रबंधन	
	पार्किंग सुविधाएं	
	अवसंरचना परियोजना विकास में क्षमता निर्माण	एटीआई मैसूर, एएससीआई हैदराबाद
सहायक अभियंता	कार्य विशिष्ट	एटीआई, मैसूर
लेखा अधिकारी	सूचना प्रौद्योगिकी	
	वित्तीय प्रबंधन	
	राजस्व जुटाना	
	परिसंपत्तियां/देयताएं/ प्रबंधन	
अधिकांसी अभियंता (परियोजना)	क्षमता निर्माण	एटीआई मैसूर, एएससीआई हैदराबाद
	पीपीपी	
	तनाव-प्रबंधन	
	संवाद-कौशल विकास	
	कौशल / तकनीकी विकास	
एईई, परियोजना	प्रबंधन विकास	एटीआई मैसूर

3.7.3.3 प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि

प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि के बारे में, 30 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि कम से कम दो सप्ताह की होनी चाहिए और 30 प्रतिशत उत्तरदाताओं के एक-दूसरे समूह ने 3-5 दिनों के कार्यक्रम को पर्याप्त महसूस किया, लेकिन इन प्रशिक्षण कार्यक्रमों / कार्यशाला की आवृत्ति छह महीने से एक वर्ष के लिए नियमित अंतर पर होनी चाहिए जो न केवल उनके तकनीकी ज्ञान में वृद्धि करेगा, बल्कि उन्हें बेहतर प्रदर्शन करने के लिए भी प्रेरित करेगा।

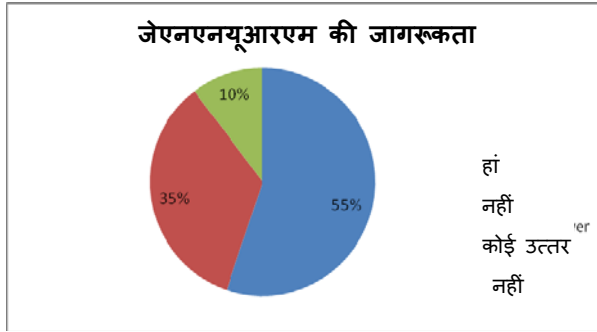
3.7.4 जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता

जनसंपर्क अधिकारी (पीआरओ) द्वारा उपलब्ध कराई गई सूचना के अनुसार राजीव आवास योजना (आरएवाई) प्रकोष्ठ को हाल ही में 138 स्लम बस्तियों की पहचान करके शुरू की गई है जिनमें से 100 स्लम बस्तियों को अधिसूचित किया गया है। डीपीआर तैयार करने के लिए तीन स्लम बस्तियों की पहचान की गई है। शहरी गरीब उन्मूलन के लिए बजट 13.0 करोड़ रुपए प्रति वर्ष है। निगम द्वारा शहरी उन्मूलन कार्यक्रमों को कार्यान्वित किया जा रहा है, जो इस प्रकार हैं:

- स्वर्ण जयंती शहरी रोजगार योजना (एसजाएसआरवाई)
- शहरी स्वरोजगार कार्यक्रम (यूएसईपी)



- शहरी महिला स्व रोजगार कार्यक्रम (यूडब्ल्यूएसईपी)
- शहरी महिला स्व रोजगार कार्यक्रम आवर्ती निधि
- कौशल प्रशिक्षण रोजगार कार्यक्रम (एसटीईपी)
- शहरी सामुदायिक विकास नेटवर्क (यूएनसीडी)
- राजीव आवास योजना (आरएवाई)



जब आरएवाई कार्यक्रम के कार्यान्वयन के लिए जिम्मेदार अधिकारियों से कहा गया कि अगर उन्हें कार्यक्रम के कार्यान्वयन में किसी भी समस्या का सामना करना पड़े और क्षमता निर्माण के लिए किसी सहायता की आवश्यकता है तो सलाहकारों को सूचित किया गया कि उन्हें किसी भी समस्या का

सामना नहीं करना पड़े, क्योंकि वे प्रशासनिक प्रशिक्षण संस्थान (एटीआई) से प्रशिक्षण सहित पर्याप्त मदद प्राप्त कर रहे हैं। इस प्रकार उन्हें लगा कि क्षमता निर्माण में कोई अंतर नहीं था।

74वें सीएए से उत्पन्न होने वाले शहरी सुधारों पर अधिकारियों की तैयारियों का आकलन करने के लिए सलाहकारों द्वारा निम्नलिखित क्षेत्रों में उन सुधारों का 100% कार्यान्वयन करने के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता को प्रकाश में लाने के लिए उन कार्यक्रमों के कार्यान्वयन के लिए उन अधिकारियों द्वारा की गई पहल को रिकॉर्ड करने के लिए उन सुधारों का विवरण बनाते हुए उन्हें प्रोफार्मा देकर शहरी सुधार कार्यक्रम के कार्यान्वयन के साथ शामिल अधिकारियों की तैयारियों के स्तर का जायजा लिया गया:

- शासन की रूपरेखा
- वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए रूपरेखा
- सेवा प्रदायगी

उत्तरदाताओं में से लगभग 55 प्रतिशत को जेएनएनयूआरएम के बारे में पता है लेकिन केवल 35 प्रतिशत को जेएनएनयूआरएम और जेएनएनयूआरएम के तहत शुरू किए गए सुधारों के बारे में पता है, जबकि 10 प्रतिशत ने प्रश्नावली में सवाल का उत्तर नहीं दिया और दिए गए सकारात्मक उत्तरों में से दिए गए उन्होंने जेएनएनयूआरएम के तहत उनके द्वारा किए गए कार्यक्रमों/योजनाओं/सुधारों का उल्लेख किया है। सलाहकारों द्वारा ली गई जानकारी इस तरह के सुधारों की रूपरेखा को कवर करते हुए नीचे चार तालिकाओं में उद्धृत किया गया है:

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"



तालिका - 3.10 : शासन की रूपरेखा-74 सीए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
अधिसासी अभियंता (परियोजना), (सिविल), (एसएमडब्ल्यू) और जोनल सहायक आयुक्त	आईटी मानकीकरण	2004 में एमआईएस प्रकोष्ठ बनाया गया जिससे कई आईटी सॉफ्टवेयर विकसित किए गए	हां, आने वाली भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए	एचडीएमसी की सर्वोत्तम पद्धतियां
	परियोजना निष्पादन के लिए विकास रणनीति सहित कार्यान्वयन और प्रचालन योजना	परियोजना विकास की रणनीति में सिर्फ 40 प्रतिशत दक्षता प्राप्त हुई	100 प्रतिशत दक्षता प्राप्त करने के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता है	सामरिक योजना की तकनीक में कर्मचारियों को तकनीकी प्रशिक्षण की आवश्यकता है
	निगरानी, समीक्षा और गुणवत्ता नियंत्रण प्रक्रियाएं	आंतरिक गुणवत्ता नियंत्रण प्रकोष्ठ और तृतीय पक्षीय सलाहकार	गुणवत्ता नियंत्रण में प्रशिक्षण की आवश्यकता है	बेहतर परिणामों के लिए
	नागरिक जागरूकता और भागीदारी	प्रतिष्ठित एसडब्ल्यूएम संस्था के माध्यम से जागरूकता कार्यक्रम पूरे किए गए	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	हरित शहर
	कौशल विकास	कोई उत्तर नहीं	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	अधिकतम प्रतिक्रिया उत्पन्न करने के लिए
	ई-शासन की शुरुआत	ई-शासन अपनाए गए हैं	हां, आने वाली भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए	
	ई-शासन और प्रापण अपनाए गए हैं	हां,	बेहतर पारदर्शिता के लिए	

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



तालिका – 3.11 : वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा-74 सीएए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति//	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
मुख्य लेखा अधिकारी और लेखा अधिकारी	बजट और योजना	आईटी सॉफ्टवेयर लगाया गया है लेकिन अधिक लोगों की भागीदारी की आवश्यकता है	हां	अधिकारियों और कर्मचारियों की क्षमता में वृद्धि
	व्यय प्रबंधन	एमआईएस के माध्यम से बजट नियंत्रण प्रणाली	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	कर्मचारियों की दक्षता में सुधार
	प्रापण योजना एवं निष्पादन	सार्वजनिक खरीद अधिनियम/ई-प्रापण	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	पारदर्शिता बढ़ाना
	राजस्व जुटाना	सुधार की आवश्यकता है और एच.डी वन तकनीक को अपनाया गया	विशेष रूप से वर्तमान नियमों पर, प्रशिक्षण की आवश्यकता है	कर्मचारियों की क्षमता में सुधार
	परिसंपत्ति/देयता प्रबंधन	तकनीक को अपनाया गया	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	कर्मचारियों का क्षमता निर्माण और पूंजीगत परिसम्पत्तियां बनाना
	प्रोद्घवन लेखा	एफबीएस और प्रोद्घवन लेखा प्रणाली अपनाई गई	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	लेखा प्रणाली के मानकीकरण में मदद करता है
	आंतरिक नियंत्रण और लेखा-परीक्षा	कार्यान्वित-संतोषजनक स्थिति	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	नियमों का उल्लंघन करने पर नियंत्रण
	एफएम सूचना प्रणाली एवं प्रापण	केटीपीपी अधिनियम 2000 अपनाया गया -संतोषजनक स्थिति	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	सीमित संसाधनों का कुशल उपयोग

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



तालिका – 3.12 : सेवा प्रदायगी के लिए 74 सीएए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/	प्रशिक्षण की आवश्यकता
जनसंपर्क अधिकारी	गरीबों के लिए सेवा प्रदायगी	-	
	वित्तपोषण ढांचा	-	प्रशिक्षण की आवश्यकता है
	गरीबों के लिए सेवा प्रदायगी	शहरी गरीबों के लिए नि: शुल्क पीने के पानी की आपूर्ति	प्रशिक्षण की आवश्यकता है
	परियोजना नियोजन का सुदृढीकरण, क्रियान्वयन प्रदर्शन की योजना तथा मानदंड निर्धारण और निगरानी	एचडीएमसी में मानदंड निर्धारण की सेवाओं को अपनाया गया है	-
	सेवा प्रदायगी का प्रशिक्षण और व्यावसायिकता	प्रथम श्रेणी और द्वितीय श्रेणी संवर्ग के कर्मचारियों को प्रशिक्षण दिया जाता है	-
	सामाजिक प्रभावों का कुशल प्रबंधन	शहरी गरीबी प्रकोष्ठ 2010 में स्थापित किया गया और मलिन बस्ती सुधार के लिए डीपीआर कर्नाटक सरकार के पास स्वीकृति के लिए भेजा गया	-



तालिका – 3.13 : शहरी नियोजन के लिए 74 सीएए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
सामुदायिक कार्य अधिकारी	74 सीएए के बाद सुधारों की शुरुआत	-	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	क्षमता निर्माण
	शहरी नियोजन प्रक्रिया	शहरी गरीब आवास योजनाएं विकसित की जानी हैं	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	नियोजन और क्रियान्वयन
	भूमि प्रबंधन	-	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	क्षमता निर्माण और नियोजन और क्रियान्वयन
	गरीबों के लिए योजना दृष्टिकोण	मलिन बस्ती (स्लम) सुधार के लिए डीपीआर तैयार किया गया और राज्य सरकार को अग्रेषित किया गया	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	गरीबों के लिए सेवा प्रदायगी
	पहल	एसजेएसआरवाई/आरएवाई प्रकोष्ठ का गठन किया गया		



3.7.5 अच्छा आचरण

अच्छे व्यवहार के बारे में जागरूकता के संदर्भ में, लगभग 60 प्रतिशत उत्तरदाताओं को देश के विभिन्न नगर निगमों में अच्छे व्यवहार के बारे में पता है लेकिन उन्हें यह पता नहीं है कि किन क्षेत्रों में इन सर्वोत्तम प्रथाओं को वर्गीकृत किया जा सकता है। उत्तरदाताओं द्वारा पहचान किए गए कुछ शहरी स्थानीय निकाय इस प्रकार हैं:

- अहमदाबाद नगर निगम
- दिल्ली नगर निगम
- पुणे नगर निगम- ईपीआर- एसडब्ल्यूएम
- मैसूर नगर निगम
- जयपुर नगर निगम
- पिंपरी-चिंचवाड़ नगर निगम

3.7.6 समग्र निष्कर्ष

उपर्युक्त सभी तथ्यों को ध्यान में रखते हुए, एचडीएमसी के बारे में सलाहकार द्वारा तैयार किए गए समग्र निष्कर्ष इस प्रकार हैं:

- नगर निगम आयुक्त ने दो बार भेजे जाने के बावजूद भी अध्ययन के उद्देश्य और लक्ष्य के बारे में हमारे मेल को नहीं देखा था। उन्हें क्रिसिल द्वारा कराए जा रहे सर्वेक्षण के बारे में संदेह है जिन्होंने वित्तीय सुधारों के बारे में किए जा रहे सर्वेक्षण के संबंध में हमारी यात्रा से पहले निगम का दौरा किया था;
- इस निर्वाचित प्रतिनिधियों द्वारा पद धारित नहीं किया गया है क्योंकि कराए गए चुनाव को अदालत में चुनौती दी गई और मामला न्यायाधीन है;
- महापौर का चुनाव हर वर्ष होता है;
- अपने अधीनस्थों के साथ कार्य करने में आयुक्त का दृष्टिकोण बिल्कुल नौकरशाही था। सलाहकार सोचते हैं कि यह उनकी हताशा बोली थी या वे सलाहकारों को अपनी कार्यशैली दिखाना चाहते थे। सलाहकारों की इस धारणा की पुष्टि तब की गई, जब वे संगठन के कामकाज के बारे में अपने अवलोकन के बारे में जानना चाहते थे, लेकिन उन्हें एमआईएस अनुभाग को पुनःनिर्देशित किया गया जहां अधिकांश जानकारी सलाहकार द्वारा प्राप्त की गई;
- निगम का प्रशासन कमजोर प्रतीत हुआ क्योंकि किसी व्यक्ति के मामले को



उसके घर के अंदर एक अंत्येष्टि स्थल हो गया था और प्रशासन घर के मालिक के खिलाफ कोई कार्रवाई नहीं कर रहा था, इससे साबित होता है;

- सलाहकारों का मानना था कि आयुक्त का दृष्टिकोण भावुक था;
- वरिष्ठ अधिकारियों की भूमिका कुछ समय की अवधि में विकसित हुई है, क्योंकि इस तरह के महत्वपूर्ण कार्यों के विवरण के बारे में कुछ निर्धारित नहीं है;
- एमआईएस विभाग अच्छा कार्य करते हुए प्रतीत होता है क्योंकि इसने अपने दम पर 12 सॉफ्टवेयर अनुप्रयोगों का विकास किया है;
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए निजी ठेकेदारों को इस 47 वार्ड आउटसोर्स कर दिया गया है जिसमें सड़क की सफाई, नाली की सफाई, घर-घर जाकर कचरा संग्रहण और परिवहन भी शामिल है;
- एचडीएमसी द्वारा औद्योगिक अपशिष्ट एकत्र नहीं किया जा रहा है;
- सार्वजनिक शिकायतों के पंजीकरण के लिए नियंत्रण कक्ष 24/7 कार्य कर रहा है।

3.8 परिषद के कार्य को प्रभावित करने वाले मुद्दे

निगम की कार्यप्रणाली को प्रभावित करने वाले कुछ कारण इस प्रकार हैं:

- कर्मचारियों की कमी
- कार्य का अधिक भार
- अधिकारियों की रुग्ण रूप से परिभाषित भूमिका
- पैमाने का परिमाण
- वरिष्ठ अधिकारियों का भावुक दृष्टिकोण

3.9 यूएलबी द्वारा वर्तमान चुनौतियों का सामना

एचडीएमसी द्वारा सामना की गई प्रमुख चुनौतियों में से एक शहर की बढ़ती आबादी और शहर में वाहनों की बढ़ती संख्या और उसके पार्किंग के मुद्दे के साथ निपटना है।

3.10 एचडीएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

इस अध्ययन के दौरान उत्पन्न प्राथमिक और माध्यमिक डाटा की मदद से सलाहकारों ने इस यूएलबी के लिए एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण करने का प्रयास किया जिसका नीचे तालिका-3.14 में वर्णन किया गया है:



तालिका – 3.14 : एचडीएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

मजबूती	कमजोरी	सुनहरा अवसर	खतरा
1. प्रणाली मौजूद है 2. कुछ ही प्रतिबद्ध कर्मचारी 3. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए जागरूकता एवं दृष्टिकोण 4. कुछ कार्यों की आउटसोर्सिंग करना 5. पहुंच बनाना	1. कुछ अधिकारियों की गलत तरीके से परिभाषित भूमिकाएं 2. नेतृत्व की कमी 3. नियंत्रण की कमी 4. भावुक दृष्टिकोण	1. क्षमता निर्माण 2. कार्यों को बाहरी स्रोतों से कराने के लिए साझेदारी मॉडल की खोज करना और राजस्व में सुधार	1. तेजी से शहरीकरण 2. जन जागरूकता 3. मानव संसाधनों की कमी 4. कौशल और दक्षताओं का अभाव 5. पैमाने का परिमाण

3.11 एचडीएमसी से अनोखे पद की पहचान करना और इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करना

चूंकि सलाहकारों ने स्थापना की रिपोर्ट में यह सिफारिश की है कि प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए शहरी स्थानीय निकाय का दौरा करते समय वे दौरा किए गए एक प्रत्येक यूएलबी से एक या दो अद्वितीय पदों की पहचान करेंगे और उन अद्वितीय पदों के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करेंगे। उस पहलू को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने एचडीएमसी से अधिशासी अभियंता (पीडब्ल्यूडी) और जनसंपर्क अधिकारी (पीआरओ) के पदों की स्थिति की पहचान की है और अन्य यूएलबी से मानक कार्य के विवरण के साथ इसकी तुलना करते हुए इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया है जैसा कि नीचे तालिका -13 और 14 में दर्शाया गया है:

तालिका – 3.15 : कार्य विवरण – 2

कार्य शीर्षक:	अधिशासी अभियंता	विभाग:	पीडब्ल्यूडी
कार्य स्थान:	हबली धारवाड़ नगर निगम	वर्ष	2013
कार्य उद्देश्य:			
पीडब्ल्यूडी विभाग द्वारा किए गए विभिन्न निर्माण गतिविधियों को लागू करना और उनकी निगरानी करना			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए)			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ निर्धारित समय में तैयार अनुमान को मंजूरी देना ➤ निर्धारित समय में तकनीकी और वित्तीय टिप्पणी फ़ाइल का अनुमोदन ➤ निर्धारित समय में निविदा आमंत्रित करना ➤ निर्धारित समय में निविदा का मूल्यांकन ➤ निर्धारित समय में कार्य आदेश जारी करना ➤ समय सीमा के अनुसार फील्ड वर्क की समग्र निगरानी करना 			

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



भूमिका और जिम्मेदारियां:	
1) आयोजन परियोजना	
<ul style="list-style-type: none">निर्माण व मरम्मत कार्य के लिए एक योजना तैयार करनासभी पीडब्ल्यूडी परियोजनाओं को तैयार करने और कार्यान्वयन में अधीक्षक अभियंता की सहायता करना	
2) निविदा का आमंत्रण एवं प्रबंधन	
<ul style="list-style-type: none">नई परियोजना के समर्थन में सार्वजनिक निजी भागीदारी को सुविधाजनक बनानाबोली प्रक्रिया में सहायता करनानिविदाओं के लिए आवश्यक प्रशासनिक एवं तकनीकी स्वीकृति प्राप्त करनासंभावित ठेकेदारों के साथ बातचीत करनाअनुबंध प्रबंधन और परियोजना के अन्य वित्तीय पहलुओं को सुनिश्चित करना	
3) निर्माण व मरम्मत की गतिविधियों को लागू करने और निगरानी करना	
<ul style="list-style-type: none">सहायक अभियंता (ईई) को कार्य आवंटित करनालोक निर्माण विभाग द्वारा किए गए सभी निर्माण गतिविधियों की समय पर पर्यवेक्षण सुनिश्चित करनाईई से कार्य की विस्तृत प्रगति रिपोर्ट एकत्र करनापरियोजना के कार्यान्वयन में देरी के समाधान के लिए सुधारात्मक कदम उठानाप्रगतिशील लोक निर्माण विभाग के कार्यों पर नियंत्रण करना	
4) अन्य कार्य संबंधित जिम्मेदारियां	
<ul style="list-style-type: none">पीडब्ल्यूडी विभाग का उचित प्रशासन सुनिश्चित करनालोक निर्माण विभाग की परियोजनाओं का प्रभावी और समयबद्ध क्रियान्वयन सुनिश्चित करनाअन्य इंजीनियरिंग समूहों के साथ इंटरफेस करना और संगठन के भीतर सहयोग और इंटरफेस करनालोक निर्माण विभाग की परियोजनाओं और नगर निगम के सुधार कार्यों के कार्यान्वयन पर विचार-विमर्श और बैठकों में योगदान करनाचल रहे लोक निर्माण विभाग के कार्यों का समय पर रिपोर्ट तैयार करना और रिपोर्टिंग करनाकार्य जिम्मेदारी के वितरण के दौरान कोई अन्य आकस्मिक कार्यनगर निगम कार्यों के दायरे में वरिष्ठ अधिकारियों द्वारा निर्देशानुसार कोई अन्य कार्य।	

एचडीएमसी में बातचीत			
क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	जल	विभागाध्यक्ष	पाईप लाइन मैप प्राप्त करना और इस बात की जानकारी प्राप्त करना कि कुछ कार्य एक ही स्थल पर किया जाता है।
2.	एमपीयूएसपी	विभागाध्यक्ष	इस बात की जानकारी प्राप्त करना कि कार्य एक ही स्थल पर किया जाता है
3.	सामान्य प्रशासन एवं स्थापना	प्रधान लिपिक	वेतन प्राप्त करना और अवकाश मंजूर करना
4.	स्वच्छता	विभागाध्यक्ष	इस बात की जानकारी प्राप्त करना कि विभाग

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



			द्वारा एक ही स्थल पर कार्य पूरा किया गया है और पीडब्ल्यूडी के एक ही स्थल पर किए गए निर्माण का मैप प्राप्त करना
5.	स्ट्रीट लाइट (मार्ग प्रकाश)	ईई	कार्यालय प्रकाश (लाइट) मरम्मत के लिए
6.	लेखा	ए.ओ	भुगतान और प्राप्ति के लिए

एचडीएमसी के बाहर बातचीत			
क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	जेएनएनयूआरएम	विभागाध्यक्ष	इस बात की जानकारी प्राप्त करना कि कोई भी कार्य वर्तमान में एक ही स्थल पर किया जाना है या निकट भविष्य में किए जाने की संभावना है
2.	एडीबी	विभागाध्यक्ष	इस बात की जानकारी प्राप्त करना कि कोई भी कार्य वर्तमान में एक ही स्थल पर किया जाना है या निकट भविष्य में किए जाने की संभावना है

अतिरिक्त जानकारी	
संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटर नापने का फीता (टेप) आरेखण उपकरण
अपेक्षित दक्षताएं	<ul style="list-style-type: none"> आधारभूत और विस्तृत अभियांत्रिकी परियोजना की रचना एवं शुरुआत निर्माण गतिविधियों की अच्छी जानकारी अंग्रेजी और हिंदी में धाराप्रवाहिता कंप्यूटर प्रवीणता
आगामी पाँच वर्षों में इस कार्य में संभावित परिवर्तन	कंप्यूटर स्वचालित प्रणाली
अनुशंसित योग्यता	<ul style="list-style-type: none"> 10 वर्ष के अनुभव के साथ सिविल इंजीनियरिंग में डिप्लोमा 6 वर्ष के अनुभव के साथ बी.ई.

तालिका - 3.16 : अधिशासी अभियंता - पीडब्ल्यूडी के लिए दक्षताओं का आकलन

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none"> आधारभूत और विस्तृत अभियांत्रिकी परियोजना की रचना एवं शुरुआत निर्माण गतिविधियों की अच्छी जानकारी अंग्रेजी और हिंदी में धाराप्रवाहिता कंप्यूटर प्रवीणता 	<ol style="list-style-type: none"> कार्य की जानकारी अनुकूल दृष्टिकोण धैर्य भाषा पर कमान 	<ol style="list-style-type: none"> भूमि विकास यातायात प्रबंधन उन्नत इंजीनियरिंग सॉफ्टवेयर परियोजना प्रबंधन



तालिका - 3.17 : कार्य विवरण - 3

कार्य शीर्षक:	जनसंपर्क अधिकारी (पीआरओ)	विभाग:	जनसंपर्क
कार्य स्थान:	हुबली धारवाड़ नगर निगम	वर्ष	2013
कार्य उद्देश्य:			
<ul style="list-style-type: none">मीडिया विशेषज्ञ के रूप में कार्य करनासंगठन के नीतियों और हितों को मीडिया के विभिन्न मंचों के माध्यम से जनता को संप्रेषित करना			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए)			
<ul style="list-style-type: none">प्राप्त (आरटीआई) के लिए एक महीने में जवाब दिए गए प्रश्नों की संख्यावेबसाइट में अद्यतन त्रुटि-मुक्त जानकारी का प्रतिशतनियमित अंतर पर वेबसाइट में समाचार और अन्य संबंधित ब्लॉग को अद्यतन करनाशिकायत या पूछताछ अपलोड करने के लिए नागरिकों के लिए प्रदान की गई त्रुटि-मुक्त सूचना की प्रतिशततामीडिया प्रबंधन			
भूमिका और जिम्मेदारियां:			
1) निगम का विकास करना और प्रतिष्ठा को बनाए रखना			
<ul style="list-style-type: none">निगम की नीतियों और सेवाओं को बढ़ावा देनाप्रेस सम्मेलनों, प्रदर्शनियों का आयोजनमीडिया में प्रकाशित करने के लिए समाचार मदों को तैयार करनानिगम के न्यूज़लेटर को बनाए रखनाविभागों के लिए प्रमोशनल गतिविधियों को विकसित करनासभी विभागीय गतिविधियों को शामिल करना और सभी समाचार मदों को मीडिया सौंपनासंभावित संकट की स्थिति के जनसंपर्क पहलू का प्रबंधन करना।पीआर रणनीतियों की योजना, विकास और लागू करनालक्षित मीडिया के लिए शोध, लेखन और प्रेस विज्ञप्ति का वितरण			
2) जनता से बातचीत			
<ul style="list-style-type: none">मीडिया, व्यक्तियों और अन्य संगठनों के साथ सम्पर्क करना और उनके प्रश्नों का अक्सर टेलीफोन और ईमेल के माध्यम से जवाब देना;निगम के आधिकारिक प्रवक्ता के रूप में कार्य करनाजनता और मीडिया के सवालियों के जवाब देना।प्रचार ब्रोशर, हैंडआउट, प्रत्यक्ष मेल पत्रक, प्रमोशनल वीडियो, तस्वीरें, फिल्मों और मल्टीमीडिया कार्यक्रमों के उत्पत्ति की तैयारी और निगरानी;			



3) आंतरिक समाचार पत्र
<ul style="list-style-type: none"> • आंतरिक समाचार पत्र के लिए समाचार लेख, प्रेस विज्ञप्ति तैयार करना • हैंडआउट तैयार करना • निगम की आधिकारिक वेबसाइट पर नियमित रूप से जानकारी अद्यतन करना • घरेलू पत्रिकाओं, मामले के अध्ययन, भाषण, लेख और वार्षिक रिपोर्ट का लेखन और संपादन;
4) अन्य कार्य संबंधित जिम्मेदारियां
<ul style="list-style-type: none"> • आयुक्त या अन्य उच्च अधिकारियों से प्राप्त निर्देश के अनुसार कार्य करना • नगर निगम कार्यों के दायरे में वरिष्ठ अधिकारियों द्वारा निर्देशानुसार कोई अन्य कार्य।

एचडीएमसी में बातचीत			
क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	सभी विभाग	विभागाध्यक्ष	प्रचार के लिए आवश्यक विभागीय गतिविधियों की अद्यतन लेने के लिए
एचडीएमसी के बाहर बातचीत			
क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	सभी समाचार एजेंसियां	पत्रकार	एचडीएमसी के बारे में जानकारी पारित करने के लिए

अतिरिक्त जानकारी	
संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत	<ul style="list-style-type: none"> • कंप्यूटर • प्रिंटर • मोबाइल • भंडारण • लेखन सामग्री मर्दें
अपेक्षित दक्षताएं	<ul style="list-style-type: none"> • स्थानीय और अंग्रेजी भाषा की अच्छी जानकारी • अंतर्व्यक्तिक कौशल • अच्छा संवाद-कौशल • तार्किक क्षमता • उत्कृष्ट आंतरिक वैयक्तिक कौशल
आगामी पाँच वर्षों में इस कार्य में संभावित परिवर्तन	स्वतंत्र कार्यस्थल
अनुशंसित योग्यता	पब्लिक रिलेशन्स (जनसंपर्क)/ मीडिया में स्नातकोत्तर

3.12 संभावित भावी चुनौतियां

उत्तरदाताओं के अनुसार, संभावित भावी चुनौतियों को तेजी से शहरीकरण के कारण विकासात्मक कार्य के क्रियान्वयन और कार्यान्वयन से संबंधित होगा जो कार्य के परिमाण और पैमाने बढ़ाता है।



तालिका – 3.18 : जनसंपर्क अधिकारी - पीआरओ के लिए दक्षताओं का आकलन

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none"> स्थानीय और अंग्रेजी भाषा की अच्छी जानकारी अंतर्व्यक्तिक कौशल अच्छा संवाद-कौशल तार्किक क्षमता उत्कृष्ट आंतरिक वैयक्तिक कौशल 	<ol style="list-style-type: none"> उनसे संबंध स्थापित करना अंग्रेजी भाषा की अच्छी समझ 	<ol style="list-style-type: none"> सेवा प्रदान करने के लिए इंटरनेट का लाभ उठाना तेज और उपयुक्त संवाद तार्किक क्षमता

3.13 योग्यता-अंतर

उपरोक्त सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने टीएमसी के नियुक्त कर्मचारियों में निम्नलिखित योग्यता-अंतर की पहचान की है जिसे अनुसंधित व्यापक क्षमता निर्माण की योजना अपना कर कम किया जा सकता है, ताकि 3 वर्ष की अवधि में, टीएमसी जीवंत संगठन होने का दावा कर सके:

तालिका – 3.19 : एचडीएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका

कर्मचारियों का योग्यता-अंतर		निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता-अंतर	
ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंधित प्रशिक्षण कार्यक्रम	निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए विश्लेषण नहीं किया जा सकता क्योंकि निर्वाचित प्रतिनिधियों ने पद ग्रहण नहीं किया है, क्योंकि चुनाव को चुनौती दी गई है	
<ol style="list-style-type: none"> कार्यात्मक ज्ञान का निम्न स्तर भूमिका स्पष्टता का अभाव 	<ol style="list-style-type: none"> शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन ठोस अपशिष्ट प्रबंधन ई-शासन विषय-परिचायन दौरे 		
कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंधित प्रशिक्षण कार्यक्रम		



1. कार्य का निम्न आउटपुट 2. खराब संचार 3. प्राथमिकताओं की कमी	1. कंप्यूटर कौशल 2. संवाद कौशल 3. नेतृत्व कौशल 4. टीम में कार्य करना		
मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम		
1. दूसरों की भावनाओं की असंवेदनशीलता 2. विलम्ब 3. पहल और स्वामित्व का अभाव	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन 3. लक्ष्य निर्धारण		

3.14 संस्थान जो प्रशिक्षण प्रदान कर सकते हैं

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण /कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

- एचएसएमआई, दिल्ली
- एटीआई, मैसूर
- एससीआई, हैदराबाद
- हरीश चंद्र कपूर संस्थान ओटीसी, हैदराबाद
- आईआईटी चेन्नई

3.15 यूएलबी के लिए सुझाव:

एचडीएमसी की कार्यप्रणाली में सुधार करने के लिए निम्न उपायों की सिफारिश की जा रही है ताकि लंबे समय में परिषद के लिए क्षमता निर्माण के दृष्टिकोण को पूरा किया जा सके:

- खाली पड़े महत्वपूर्ण पदों को अनुबंध के आधार पर भरा जाना और रिक्ति को भरने के लिए आकर्षक वेतन की पेशकश करना।



अध्याय – 4: गंगटोक नगर निगम, सिक्किम

4.1 परिचय

गंगटोक (अधिसूचित टाउन एरिया) की आबादी वर्ष 2001 में 29,354 थी जिसमें 15,914 पुरुष थे और शेष 13440 महिलाएं थी। 2011 में जनसंख्या बढ़ कर 98,658 हो गई है और 35 किमी के क्षेत्र में फैल गया है। पहाड़ी क्षेत्र हरे भरे जंगलों से घिरा हुआ है। गंगटोक न केवल सिक्किम की राजधानी है, शेष पूर्वोत्तर भाग का प्रवेश द्वार भी है जिसके परिणामस्वरूप दैनिक आधार पर 15,000 के प्रवाह आबादी के साथ पिछले कुछ वर्षों में पर्यटन में वृद्धि देखी जा रही है।

गंगटोक नगर निगम अधिनियम को वर्ष 1975 में फिर से कानून बनाया गया था। हालांकि, नगर पालिका ने ठीक ढंग से कार्य नहीं किया था और इसे वर्ष 1985 में राज्य सरकार द्वारा निरस्त कर दिया गया था जब नगर निगम अधिनियम 1975 को फिर से लागू किया गया था। 1985 के बाद से राज्य सरकार ने, स्थानीय स्वशासन विभाग के माध्यम से और बाद में शहरी विकास आवास विभाग (यूडीएचडी) गंगटोक में नगर निगम के कार्यों को संचालित कर रहा है। वर्ष 1995 में, एक नए सिक्किम नगरपालिका अधिनियम को अधिनियमित किया गया था।

4.2 संगठनात्मक मिशन

बुनियादी सुविधाओं और शहरी सेवाएं प्रदान करते हुए शहर के सभी नागरिकों को बुनियादी सेवाओं के लिए उपयोग के साथ एक अच्छी तरह से शासित, आर्थिक रूप से सक्रिय और पर्यावरण की दृष्टि से टिकाऊ शहर के रूप में शहर को साफ/ हरा और भीड़ मुक्त बनाया गया।

4.3 सामान्य और प्रशासनिक प्रतिष्ठान

गंगटोक नगर निगम (जीएमसी) 3.5 वर्ष पुराना निगम है और, इसलिए, एक बहुत युवा शहरी निकाय है। जीएमसी की अध्यक्षता महापौर द्वारा की जाती है और कार्यकारी परिषद द्वारा समर्थित किया जाता है।

कुल 15 वार्ड हैं और प्रत्येक वार्ड का प्रतिनिधित्व एक पार्षद द्वारा किया जाता है, कार्यकारिणी समिति के अध्यक्ष महापौर है जिनका कार्यकाल 5 वर्ष की अवधि के लिए है। कुल पांच समितियां हैं प्रत्येक समिति में तीन सदस्य शामिल हैं।



4.3.1 प्रशासनिक स्क्ंध

प्रशासनिक स्क्ंध के प्रमुख के रूप में आयुक्त नगर निगम के प्रशासन को देखने के लिए जिम्मेदार है।

4.3.2 नगर परिषद के व्यापक कार्य

जीएमसी अपेक्षाकृत रूप से नया होने की दृष्टि से निगम के अधिकांश कार्यों को अभी भी शहरी विकास आवास विभाग (यूडीएचडी) द्वारा किया जा रहा है। यहाँ तक कि जन्म / मृत्यु या विवाह के पंजीकरण के महत्वपूर्ण कार्य को भी इसके द्वारा अधिग्रहित नहीं किया गया है। राज्य सरकार के दिनांक 25.06.2010 के राजपत्र अधिसूचना के अनुसार राज्य सरकार ने जीएमसी को कार्य करने के लिए अधिकृत किया है जैसा कि नीचे तालिका - 1 में दर्शाया गया है जिसे कार्यकारियों की मदद से राज्य के यूडीएचडी द्वारा संचालित किया जा रहा है जैसा कि नीचे तालिका-4.1 में दिया गया है।

तालिका - 4.1 : गंगटोक नगर निगम को अंतरित कार्यों की सूची

क्र.सं.	कार्य	जिम्मेदारियां
1	व्यापार लाइसेंस	1. क्षेत्राधिकार के भीतर व्यापार लाइसेंस जारी करना 2. व्यापार लाइसेंस का नवीकरण 3. पर्यवेक्षी कार्य
2	कार पार्किंग	1. इसके क्षेत्राधिकार के भीतर कार पार्किंग अनुबंध के लिए एनआईटीएस आमंत्रित करना 2. मूल्यांकन और कार पार्किंग अनुबंध देना
3	बाजार अनुबंध	1. क्षेत्राधिकार के भीतर बाजार अनुबंध के लिए एनआईटीएस आमंत्रित करना 2. मूल्यांकन और बाजार अनुबंध देना
4	स्वच्छता / ठोस अपशिष्ट प्रबंधन	1. ठोस कचरे का संग्रह और निपटान 2. स्वच्छता प्रभार का संग्रह
5	शहरी गरीबी उन्मूलन	1. गरीबी उन्मूलन योजनाओं का कार्यान्वयन
6	निर्माण कार्य	1. रु. 50 लाख तक के कार्य के लिए निविदाएं आमंत्रित करना, समझौते के निष्कर्ष, निविदाओं की स्वीकृति, और निविदा का निष्पादन करना



जीएमसी के दो निम्नलिखित व्यापक कार्य हैं जैसा कि सलाहकारों द्वारा प्राप्त किया गया है:

- सड़क की सफाई करना
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन (पहले ठोस अपशिष्ट के संग्रह तक ही जिम्मेदारी सीमित था, लेकिन अब यह संयंत्र का प्रबंधन है)।

शहर योजना को इस वर्ष के अंत तक निगम को हस्तांतरित करने की परिकल्पना की गई है।

4.4 कर्मचारियों की संख्या

सलाहकार के पास उपलब्ध नवीनतम जानकारी के अनुसार 70 सफाई कर्मचारियों सहित जीएमसी में पदों की कुल भर्ती 130 है।

4.5 लक्ष्य / बजट

राजस्व स्ट्रीम में निम्नलिखित शामिल हैं:

- व्यापार लाइसेंस
- कार पार्किंग
- होर्डिंग एवं बैनर

राज्य में कोई संपत्ति कर नहीं है। राजस्व स्ट्रीम में वृद्धि करने के लिए, कचरा संग्रहण उपकरण लगाने की नई पहल की गई है।

4.6 सहभागिता और प्रश्नावली के माध्यम से डाटा की प्राप्ति

सलाहकारों ने जीएमसी के निम्नलिखित नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत की थी:

- आयुक्त श्री अनिल राज राय
- उपायुक्त श्री एच.के. छेत्री, जो नोडल अधिकारी भी है।
- श्री के.एम. तोबगे, महापौर, जीएमसी
- कार्यकारी समिति के सदस्य

सलाहकारों ने नगर आयुक्त सहित नियुक्त अधिकारियों से व्यक्तिगत रूप से बातचीत की और निगम के लिए किए जाने के लिए आवश्यक क्षमता निर्माण उपायों के बारे में उनके विचार मांगने हेतु अध्ययन के उद्देश्य और लक्ष्य बारे में संक्षिप्त विवरण दिया गया।



सलाहकारों द्वारा एकत्र अधिकांश जानकारी नगर आयुक्त तथा उप नगर आयुक्त (नोडल अधिकारी) से ली गई थी। महत्वपूर्ण मुद्दों और टिप्पणियों में से कुछ जो बातचीत के दौरान सामने आए, वे इस प्रकार हैं:

- सरकार को नगर निगम का केंद्र बनाने के लिए प्रस्ताव भेजा गया है, लेकिन अभी तक अधिकारियों से कोई जवाब नहीं मिला है;
- अधिकारियों ने जनशक्ति नियोजन के अभाव में क्षमता निर्माण के उद्देश्य के बारे में पूछताछ की।
- हाल ही में कुछ आईटी पहल किए गए हैं, लेकिन अभी बहुत कुछ किए जाने की जरूरत है:

सलाहकारों ने एक संयुक्त बैठक में महापौर सहित निर्वाचित प्रतिनिधियों से भी मुलाकात की और उस बैठक का सार सलाहकार द्वारा प्राप्त किया गया है जो इस प्रकार है:

- पार्षद शहरी विकास के क्षेत्र में अनुभवहीन हैं, क्योंकि निगम के नए होने के कारण, वे पहली बार आने वाले हैं इसलिए जीएमसी और यूडीएचडी के बीच कार्य को दोहराया जा रहा है।
- महापौर ने महसूस किया कि राज्य के विकास के हित में सत्ता से दूर जाने का समय आ गया है;
- जिस तरीके से सीबीयूडी राज्य में क्षमता का निर्माण कर रहा है वह अच्छा नहीं है। उन्होंने प्रमाणित संस्थानों में प्रशिक्षण देने की जरूरत महसूस की ताकि उस प्रशिक्षण के उपयोगकर्ताओं द्वारा क्षमता निर्माण के प्रभाव को महसूस किया जा सके;
- प्रणाली अपने स्थान पर मौजूद है लेकिन प्रक्रिया धीमी है;
- महापौर को सरकार की उदासीनता पर अफसोस है कि सरकार को भेजे गए किसी भी फाइल को स्थानांतरित करने के लिए छह महीने का समय लगता है;
- निगम को जनता की शिकायतों को दूर करने में कुछ समस्याओं का सामना करना पड़ता है क्योंकि कुछ क्षेत्र निगम को हस्तांतरित नहीं किए गए हैं जिसके कारण क्षेत्राधिकार विवाद उत्पन्न होते हैं;
- कार्य के आवंटन और कार्य के निष्पादन के बीच कोई एजेंसी है जिससे परियोजनाओं की लागत बढ़ जाती है।
- स्थलाकृतिक की कमी के कारण पीपीपी मॉडल जीएमसी क्षेत्र में काम नहीं करेगा; तथा
- एचडीयूडी और जीएमसी के बीच कार्य का दोहराव निर्वाचित प्रतिनिधियों का प्रमुख चिंता का विषय है;



प्रतिभागी की प्रतिक्रिया प्रतिभागियों द्वारा महसूस किए गए आत्म मूल्यांकन प्रशिक्षण / शिक्षण अनुभवों पर आधारित है। सलाहकारों ने वरिष्ठ अधिकारी और लिपिक स्टाफ सहित गंगटोक नगर परिषद से 25 प्रश्नावली को संचालित और संग्रह किया।

तालिका - 4.2 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण

क्र.सं.	पद	विभाग	उत्तरदाताओं की संख्या
1	आयुक्त	प्रशासन	1
2	उपायुक्त	प्रशासन	1
3	सहायक नगर आयुक्त	प्रशासन	1
4	कार्यालय अधीक्षक	प्रशासन	1
5	पर्यवेक्षक	प्रशासन	1
6	अवर श्रेणी लिपिक	प्रशासन	1
7	कंप्यूटर ऑपरेटर	प्रशासन	1
8	सहायक अभियंता	अभियांत्रिकी प्रकोष्ठ	1
9	कनिष्ठ अभियंता	अभियांत्रिकी प्रकोष्ठ	1
10	नगर वित्त अधिकारी	लेखा	1
11	लेखपाल	लेखा	1
12	लेखा सहायक	लेखा	2
13	ड्राफ्ट्समैन	लेखा	1
14	वरिष्ठ निरीक्षक	लाइसेंस	1
15	निरीक्षक	लाइसेंस	1
16	सहायक उप निरीक्षक	लाइसेंस	3
17	भवन अधिकारी	लाइसेंस	1
18	अवर श्रेणी लिपिक	लाइसेंस	4
19	समुदाय आयोजक	लाइसेंस	1
20	कुल		25

अधिकारी: 10 कर्मचारी: 15

4.7 डाटा का विश्लेषण

जीएमसी के सभी स्तर के नियुक्त कर्मचारियों और जीएमसी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के माध्यम से सलाहकारों द्वारा प्राप्त किए गए डाटा का मुख्य रूप से निम्नलिखित शीर्षों के तहत विश्लेषण किया गया है जिनमें से प्रत्येक के बारे में विस्तार से वर्णन किया गया है।

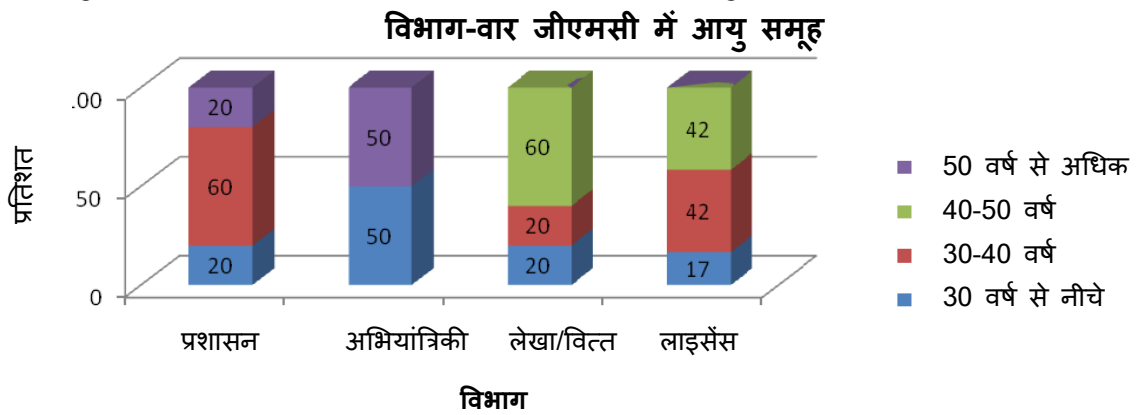
- सामान्य प्रोफाइल
- कार्य से संबंधित जानकारी



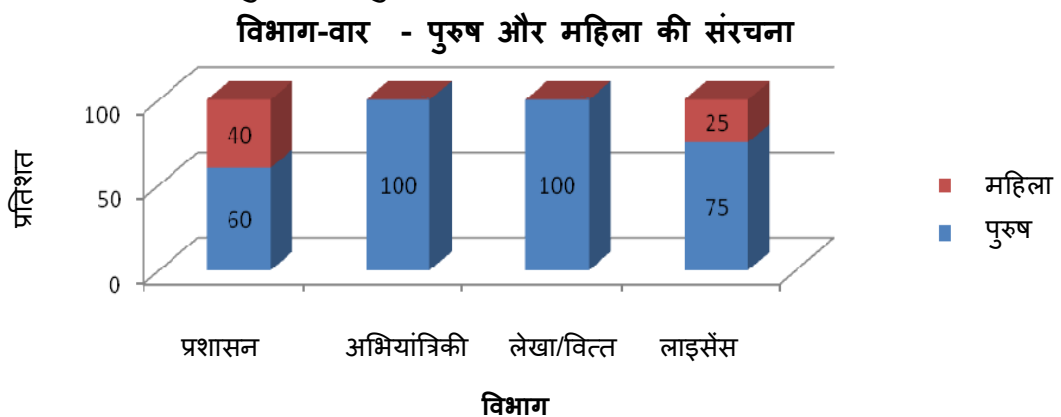
- प्रशिक्षण और विकास
- जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता
- अच्छा आचरण
- समग्र निष्कर्ष

4.7.1 कर्मचारियों का सामान्य प्रोफाइल

नीचे दी गई तालिका में उत्तरदाताओं का विभाग-वार आयु प्रोफाइल दर्शाया गया है। विश्लेषण का मुख्य आकर्षण यह है कि सभी श्रेणियों में कर्मचारियों की बहुसंख्यक आबादी 30 से 40 वर्ष के बीच है। आयु के वितरण से साबित होता है कि जीएमसी एक युवा निगम है।



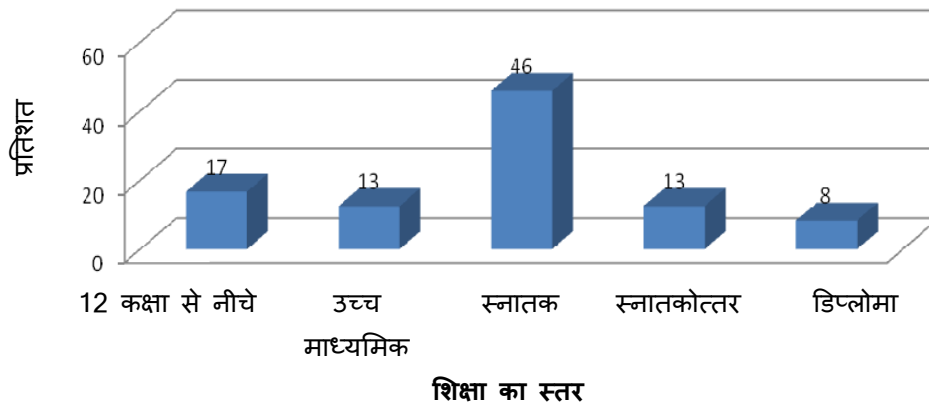
जीएमसी में लिंग अनुपात के मामले में, लगभग 80 प्रतिशत आबादी पुरुष और लगभग 20% महिला है। सलाहकारों का निष्कर्ष है कि इस तथ्य के बावजूद कि उत्तर-पूर्व में महिलाएं पुरुषों की तुलना में काम करना पसंद करती हैं जीएमसी एक पुरुष प्रधान संगठन है जिसके परिणामस्वरूप वे हर जगह पुरुषों की तुलना में अधिक दिखाई देती हैं।



योग्यता-वार विश्लेषण से पता चलता है कि 46 प्रतिशत उत्तरदाता विभिन्न विषयों में स्नातक हैं उसके बाद वे हैं जिन्होंने उच्चतर माध्यमिक पूरा नहीं किया है; फिर स्नातकोत्तर हैं और वे जिन्होंने उच्चतर माध्यमिक उत्तीर्ण किया है।

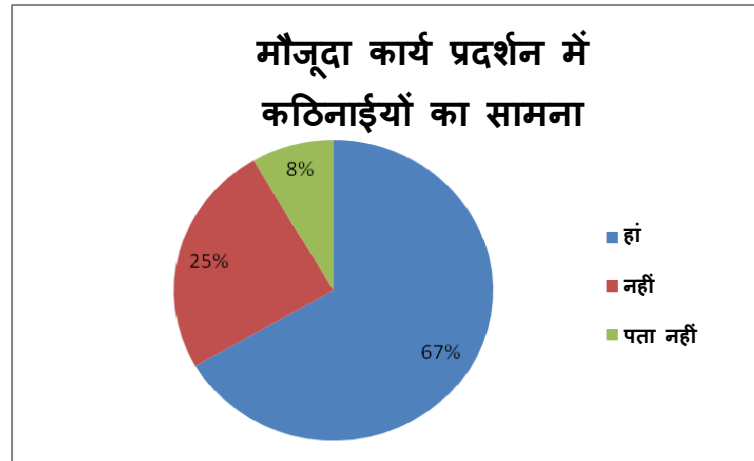


जीएमसी में नियुक्त अधिकारियों का शिक्षा प्रोफाइल

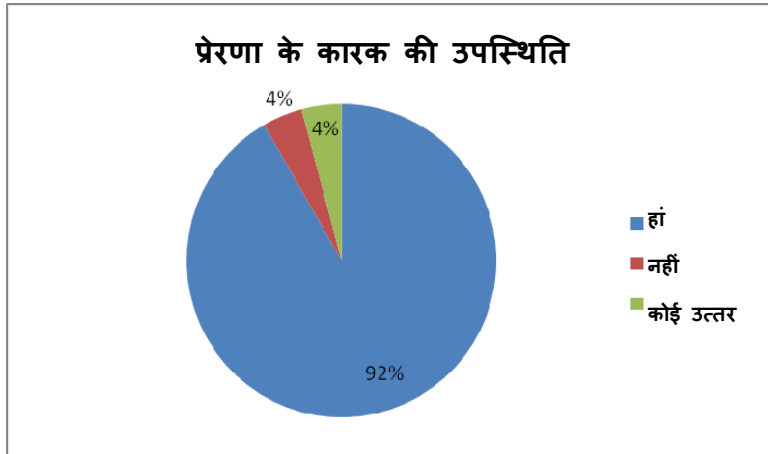


4.7.2 कार्य से संबंधित जानकारी

लगभग 67 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने संकेत दिया है कि वे अपने मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का निष्पादन करते समय कठिनाइयों का सामना कर रहे हैं जबकि 25 प्रतिशत किसी भी कठिनाई का सामना नहीं कर रहे हैं और शेष 8 प्रतिशत ने सवाल का जवाब नहीं दिया। इस डाटा के आगामी विश्लेषण पर सलाहकारों ने पाया कि इस आबादी के 54 प्रतिशत लोगों को मुख्यतः कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी और नगर निगम में कर्मचारियों की कमी के कारण कार्य से संबंधित समस्याओं का सामना करना पड़ा; 27% उत्तरदाताओं ने कारणों का संकेत दिया जैसे कि अन्य विभागों से सहयोग की कमी, जनता के साथ कार्य करते समय तनाव और अन्य; जबकि 19 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने सवाल का जवाब नहीं दिया। (नीचे आंकड़ा देखें)



सलाहकारों की राय है कि कार्य असंतोष के इस उच्च स्तर से सेवा प्रदायगी प्रभावित होनी चाहिए; इसलिए, इस यूएलबी में क्षमता निर्माण के मामले में यह एक प्रमुख अंतर है।



लगभग 92 प्रतिशत उत्तरदाता अपने कार्य की जिम्मेदारियों को बेहतर रूप से प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करते हैं जबकि सिर्फ 4 प्रतिशत लोग अपने कर्तव्यों का पालन करने में प्रेरणा की भावना की कमी महसूस करते हैं और 4 प्रतिशत लोगों ने इस सवाल का जवाब

नहीं दिया। आंतरिक बुनियादी सुविधाओं की कमी और कर्मचारियों की कमी उन लोगों जो प्रेरित नहीं होते हैं, के लिए आम कारण हैं; दूसरों के लिए कार्य में रुचि और दूसरों से सहयोग बेहतर प्रदर्शन करने के लिए उन्हें प्रेरित करता है।

सलाहकार का मानना है कि, जैसा कि ऊपर पैरा में उल्लेख किया गया है, जीएमसी के कर्मचारियों को पेश आ रही कई बाधाओं के बावजूद, इस उच्च उत्साह का प्रेरणा दिखाने वाले कर्मचारी इस युवा यूएलबी के समूह में एक अंग हैं। वरिष्ठ प्रबंधन को इस बात का ध्यान रखना चाहिए और इस हद तक जीएमसी के विकास के द्वारा इस प्रतिक्रिया का लाभ उठाना चाहिए कि जीएमसी को अत्यधिक प्रेरणा के स्तर के साथ एक संगठन के रूप में प्रदर्शित किया जा सके।

कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारणों को नीचे तालिका - 4.3 में उल्लेख किया गया है:

तालिका - 4.3 : जीएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण

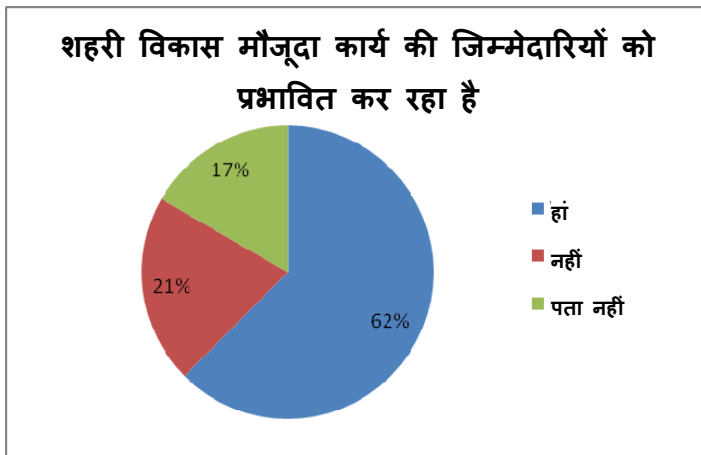
पद	कारण
आयुक्त	कार्य से संबंधित कम कार्य
	प्रशिक्षित/कौशल जनशक्ति की कमी
	निर्वाचित प्रतिनिधियों में से कुछ से सहयोग की कमी
उपायुक्त	तकनीकी कर्मचारियों की कमी
	विषय-परिचायन दौरे की कमी
	उचित निर्णय लेने में बाधा
सहायक नगर आयुक्त	तकनीकी व्यक्तियों की कमी
निरीक्षक, लाइसेंस	राजनीतिक दबाव
	वरिष्ठ अधिकारी से सहयोग की कमी
कनिष्ठ अभियंता	राजनीतिक दबाव

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



लेखा सहायक	तकनीकी उन्नयन और वित्त से संबंधित सॉफ्टवेयर की कमी
	स्थान पर अपनेपन का अभाव
नगर वित्त अधिकारी	कर्मचारियों की कमी
	संविदात्मक कर्मचारियों की नौकरी की असुरक्षा
कार्यालय अधीक्षक	प्रशासन अनुभाग में रिकार्ड कीपर की अनुपस्थिति
अवर श्रेणी लिपिक	जब जनता के साथ व्यवहार तनाव करते हुए

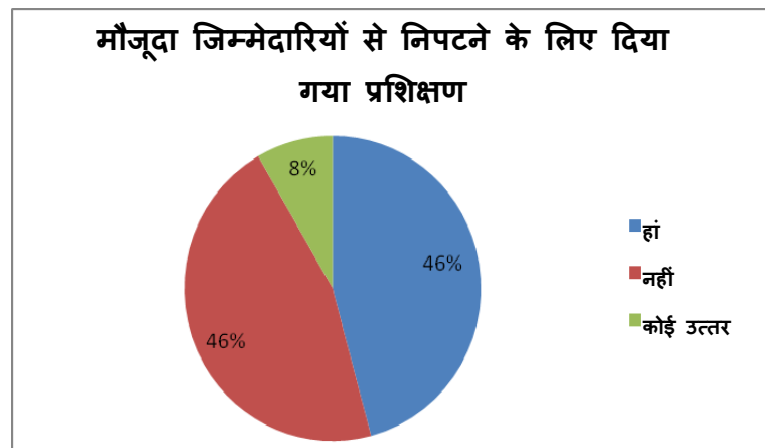
4.7.3 प्रशिक्षण और विकास



लगभग 62 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि शहरी विकास विशेष रूप से स्वच्छ शहरी वातावरण, विकासात्मक कार्य के निष्पादन और क्रियान्वयन से संबंधित अपनी मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों को प्रभावित कर रहा है तथा पेश किए गए सुधारों के साथ तालमेल रखते हुए 21 प्रतिशत ने इसे महसूस नहीं किया (नीचे आंकड़ा देखें)

4.7.3.1 अधिकारियों को दिए गए प्रशिक्षण

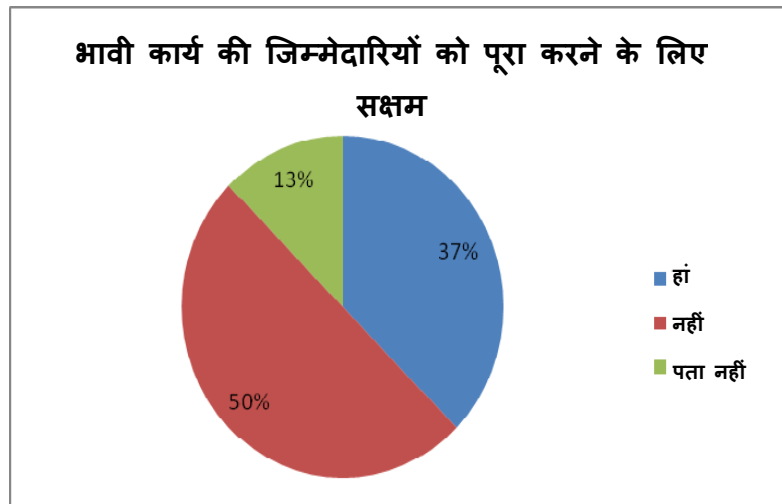
लगभग 46 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने कार्य को बेहतर तरीके से करने के लिए प्रशिक्षण प्राप्त किया और कार्यशालाओं में भाग लिया, लेकिन उत्तरदाताओं के समान प्रतिशत लोगों ने बताया कि उन्होंने अपने काम का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए आज तक कोई भी प्रशिक्षण नहीं लिया है। उत्तरदाताओं में से अधिकांश नवनियुक्त हैं। चित्र 8.3 और 8.4:





जबकि लगभग 50 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि वे भविष्य की कार्य की जिम्मेदारियों को पूरा करने के लिए सुसज्जित नहीं हैं, हालांकि, 37 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि वे भविष्य की कार्य की जिम्मेदारियों को पूरा करने के लिए सुसज्जित है, जबकि 13 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने जवाब नहीं दिया।

सलाहकारों ने ऐसे प्रशिक्षणों के विवरण को पद-वार लिया है जैसा कि नीचे दिया गया है:



तालिका – 4.4 : जीएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण

पद	प्रशिक्षण	स्थान
आयुक्त	आधारभूत बुनियादी पाठ्यक्रम	
सहायक नगर आयुक्त	ठोस अपशिष्ट प्रबंधन	एएससीआई हैदराबाद
लेखपाल	वित्त	चौधरी एंड चौधरी,

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



		गंगटोक
लेखा सहायक	लेखा सॉफ्टवेयर	-
नगर वित्त अधिकारी	दोहरी प्रविष्टि लेखा प्रणाली	स्थानीय सीए फर्म, गंगटोक
		अब आईडीसी दोहरी प्रविष्टि लेखा प्रणाली प्रदान कर रहा है
सहायक उप निरीक्षक, लाइसेंस	-	नेपाल
उप निरीक्षक, लाइसेंस	ठोस अपशिष्ट प्रबंधन	
	ई-शासन	
	सेवा मानदंड निर्धारण	
उपायुक्त	प्रशासन	

4.7.3.2 महसूस की गई प्रशिक्षण की आवश्यकता

नियुक्त अधिकारी

भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए और शहरी सुधारों को पूरा करने के लिए, 85 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि उन्हें तकनीकी जानकारी के क्षेत्र में प्रशिक्षण की आवश्यकता है और शेष अपने यूएलबी के बाहर होने वाले कई प्रकार के घटनाक्रमों का निरीक्षण करने के लिए विषय-परिचयन दौर पर जाना चाहते हैं।

तालिका - 4.5 इस तरह के अधिकारियों की सूची दी गई है जो प्रशिक्षण के अभाव में महसूस करते हैं कि वे अपने शहर में शहरी विकास के रुझान के साथ सामना करने में सक्षम नहीं हो सकते हैं।

श्रेणी	प्रशिक्षण का नाम
आयुक्त	नेतृत्व विकास
	दल का निर्माण
	वित्त
उपायुक्त	सामरिक योजना
कार्यालय अधीक्षक	जीएमसी के नियम / विनियम
	प्रशासन
सहायक नगर आयुक्त	ई-अपशिष्ट प्रबंधन
	प्लास्टिक अपशिष्ट प्रबंधन
	अपशिष्ट जल प्रबंधन
कंप्यूटर ऑपरेटर	आईटी विकास
कनिष्ठ अभियंता	तकनीकी विकास

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



लेखा सहायक	कंप्यूटर सॉफ्टवेयर पर रिकॉर्ड रखना
नगर लेखा अधिकारी	दोहरी प्रविष्टि लेखा प्रणाली
एसआई, लाइसेंस	जनता के साथ व्यवहार
	ठोस अपशिष्ट प्रबंधन
बाजार अधिकारी	वर्तमान कार्य की जिम्मेदारियों से संबंधित

निर्वाचित अधिकारी

महापौर निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता के बारे में स्पष्ट थे। उन्होंने क्षमता निर्माण के लिए निम्नलिखित पहलों का सुझाव दिया: चूंकि पार्षद नए हैं और सीखने के लिए तैयार हैं इसलिए उन्हें पूरी तरह से शहरी विकास की गतिविधियों के बारे में प्रशिक्षित किया जाना चाहिए। उन्होंने इसे आसान महसूस किया क्योंकि सभी 15 सदस्य एक ही राजनीतिक पार्टी का प्रतिनिधित्व करते हैं, जो, उन्होंने महसूस किया, कि जीएमसी को एक मॉडल यूएलबी के रूप में बनाने के लिए फायदेमंद था।

- देश भर में होने वाले शहरी विकास की प्रकृति को साझा करने के लिए समय-समय पर जागरूकता कार्यशालाओं का आयोजन किया जाना चाहिए;
- चूंकि आईटी के क्षेत्र में विषय-परिचायन आवश्यक है इसलिए आईटी पार्षदों को प्रशिक्षण दिया जाना चाहिए;
- नगर निगम के मामलों में अधिक सक्रिय रूप से भाग लेने के लिए निर्वाचित प्रतिनिधियों को प्रोत्साहित करने हेतु देश भर के और विदेशों के शहरी स्थानीय निकायों में विषय-परिचायन दौरे को प्रोत्साहित किया जाना चाहिए;
- शहरी स्थानीय निकायों के विकास कार्य के लिए निर्धारित उपलब्ध राज्य और / या केंद्र सरकार की निधि का उपयोग करने हेतु जानकारी प्रदान करने के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रमों को विकसित किया जाना चाहिए;
- ई-गवर्नेंस के बारे में जागरूकता जो पार्षदों को जनता के नजदीक लाएगा;
- नेतृत्व कौशल
- लंबी अवधि की प्रेरणा कार्यक्रम;
- प्रशिक्षण के सुदृढीकरण के लिए पुनश्चर्या कार्यक्रम;

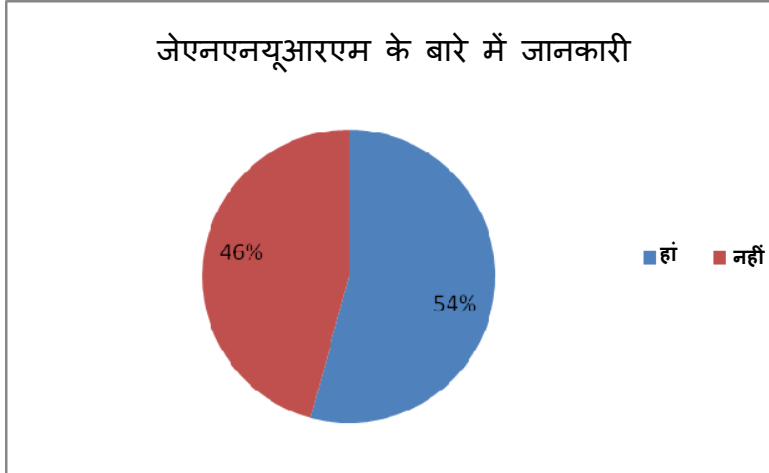
4.7.3.3 प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि

प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि के बारे में, 44 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि कम से कम एक या दो सप्ताह की होनी चाहिए और 50 प्रतिशत उत्तरदाताओं के एक-दूसरे समूह ने 3-5 दिनों के कार्यक्रम को पर्याप्त



महसूस किया, लेकिन इन प्रशिक्षण कार्यक्रमों / कार्यशाला की आवृत्ति छह महीने से एक वर्ष के लिए नियमित अंतर पर होनी चाहिए जो न केवल उनके तकनीकी ज्ञान में वृद्धि करेगा, बल्कि उन्हें बेहतर प्रदर्शन करने के लिए भी प्रेरित करेगा।

4.7.4 जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता



55 प्रतिशत उत्तरदाताओं को जेएनएनयूआरएम के बारे में पता है; 35 प्रतिशत को जेएनएनयूआरएम के तहत शुरू की गई सुधारों के बारे में पता कर रहे हैं; जबकि 10 प्रतिशत ने इस सवाल का कोई जवाब नहीं दिया और जिन लोगों ने जेएनएनयूआरएम के बारे में सकारात्मक उत्तर दिए उन्हें

जेएनएनयूआरएम के तहत शुरू किए गए कुछ कार्यक्रमों / योजनाओं / सुधारों के बारे में पता है।

4.7.5 अच्छा आचरण

लगभग 60 प्रतिशत उत्तरदाताओं को देश के विभिन्न नगर निगमों में अच्छे व्यवहार के बारे में पता है लेकिन उन्हें यह पता नहीं है कि किन क्षेत्रों में इन सर्वोत्तम प्रथाओं को वर्गीकृत किया जा सकता है। उत्तरदाताओं द्वारा पहचान किए गए कुछ शहरी स्थानीय निकाय इस प्रकार हैं:

- सूरत नगर निगम
- पुणे नगर निगम- एसडब्ल्यूएम
- विशाखापत्तनम नगर निगम

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण / कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

- एनआईसी
- आईडीएफसी
- एएससीआई (हैदराबाद)



- ईपीटीआरआई (हैदराबाद)
- ली कुआन यू सार्वजनिक नीति स्कूल, (सिंगापुर)
- यूएनडीपी
- एमओएचयूपीए- एचएसएमआई

4.7.6 समय निष्कर्ष

उपर्युक्त सभी तथ्यों को ध्यान में रखते हुए, जीएमसी के बारे में सलाहकार द्वारा तैयार किए गए समय निष्कर्ष इस प्रकार हैं:

- महापौर को निगम बनाए रखने के लिए 10-15 वर्ष का दृष्टिकोण है;
- महापौर से प्रशिक्षण के लिए बहुत सकारात्मक प्रतिक्रिया

4.8 निगम के कार्य को प्रभावित करने वाले मुद्दे

जीएमसी के द्वारा सामना की प्रमुख चुनौतियों में से एक शक्तियों की कमी है, क्योंकि राज्य सरकार ने शहरी विकास के लिए नोडल एजेंसी के रूप में एचडीयूडी को नियुक्त किया है इसलिए नगर निगम के शहरी विकास से संबंधित सभी कार्य एचडीयूडी के पास हैं।

निगम की कार्यप्रणाली को प्रभावित करने वाले अन्य महत्वपूर्ण मुद्दों में से कुछ इस प्रकार हैं:

- यूएलबी के पुराना होने के कारण अनुभवहीनता
- कर्मचारियों की कमी
- शक्तियों का अभाव
- कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी

4.9 यूएलबी द्वारा वर्तमान चुनौतियों का सामना

निगम द्वारा सामना की गई सबसे बड़ी चुनौती इसकी उम्र है। चूंकि निगम 3.5 वर्ष पुराना संगठन है, क्योंकि यह शहरी संबंधित मुद्दों को संभालने के लिए पर्याप्त रूप से परिपक्व नहीं हुआ है। अभी भी शिक्षण कार्यक्रम चल रहा है और जब तक यह चक्र पूरा नहीं होता, चुनौतियां हमेशा बनी रहेंगी।

4.10 जीएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

इस अध्ययन के दौरान उत्पन्न प्राथमिक और माध्यमिक डाटा की मदद से सलाहकारों



ने इस यूएलबी के लिए एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण करने का प्रयास किया जिसका नीचे तालिका-7 में वर्णन किया गया है:

तालिका – 4.6 : जीएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

मजबूती	कमजोरी	सुनहरा अवसर	खतरा
1. युवा संगठन जिसे ढाला जा सकता है	1. सीमित नगर निगम के कार्यों में विषय-परिचायन	1. जीएमसी को एक मॉडल नगर निगम बनाना	1. वरिष्ठ अधिकारियों के अचानक हस्तांतरण की वजह से अस्थिरता
2. शिक्षित पार्षद	2. प्रतिनियुक्ति पर पूरा कार्यबल	2. उचित भूमिकाओं और जिम्मेदारियों को परिभाषित करने के लिए मानव संसाधन नियोजन के संचालन के व्यवस्थित तरीके तथा कौशल और क्षमताओं का निर्माण	2. राजनीतिक हस्तक्षेप
3. प्रेरित पार्षद	3. मानव संसाधन नियोजन की कमी	3. राजस्व के स्रोत बढ़ाना	
4. वितरण के लिए कम आबादी	4. सीमित राजस्व स्रोत		
5. कार्य संस्कृति जो एक परिवार की तरह है	5. नगर निगम के केंद्र की कमी		
6. युवा पार्षद	6. सरकारी निधि पर प्रमुख निर्भरता इसलिए, सरकारी दखल अंदाजी का विषय-परिचायन		
7. महापौर का विजन			
8. एक राजनीतिक दल के साथ पार्षदों की संबद्धता			

4.11 जीएमसी से अनोखे पद की पहचान करना और इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करना

चूंकि सलाहकारों ने स्थापना की रिपोर्ट में यह सिफारिश की है कि प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए शहरी स्थानीय निकाय का दौरा करते समय वे दौरा किए गए एक प्रत्येक यूएलबी से एक या दो अद्वितीय पदों की पहचान करेंगे और उन अद्वितीय पदों के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करेंगे। उस पहलू को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने जीएमसी से कार्यालय अधीक्षक (स्थापना) पदों की स्थिति की पहचान की है और एक यूएलबी से मानक कार्य के विवरण के साथ इसकी तुलना करते हुए इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया है जैसा कि नीचे तालिका - 4.7 में दर्शाया गया है:



तालिका - 4.7 : कार्य विवरण - 4

कार्य शीर्षक :	कार्यालय अधीक्षक (स्थापना)	विभाग :	स्थापना
कार्य स्थान:	गंगटोक नगर निगम	वर्ष	2013
कार्य उद्देश्य :			
निगम के लक्ष्यों और उद्देश्यों के सम्पादन में सभी जीएमसी कर्मियों को प्रशासनिक नेतृत्व, निर्देश और सहायता प्रदान करना			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए) :			
<ul style="list-style-type: none">➤ दी गई समय सीमा के भीतर प्रचार➤ समय सीमा के भीतर डीपीसी का गठन➤ एक वर्ष में महीनों की संख्या जहां वेतन का [नियमित कर्मचारियों के लिए] [दैनिक मजदूरी कर्मचारियों के लिए] निर्धारित समय में भुगतान किया गया➤ एक महीने के भीतर संसाधित और दाखिल एसीआर का प्रतिशत➤ एक महीने के भीतर निपटान किए गए सेवानिवृत्ति लाभों का प्रतिशत➤ एक महीने के भीतर पूछताछ की संख्या / बंद [या पूरा] अनुशासनात्मक कार्रवाई का प्रतिशत➤ एक महीने में संसाधित स्थानान्तरण की संख्या➤ एक महीने में जन सुनवाई से [या आरटीआई] हल किए गए अपीलों की संख्या➤ एक महीने में भाग लिए गए अदालती मामलों की संख्या➤ एक महीने में प्रशिक्षण के लिए भेजे गए कर्मचारियों की संख्या➤ भर्ती के लिए जारी आदेशों की संख्या➤ समय सीमा के भीतर किए गए स्थानान्तरणों की संख्या			
भूमिका और जिम्मेदारियां :			
1) कर्मचारियों को समय पर वेतन भुगतान			
<ul style="list-style-type: none">• विभागीय लिपिकों के माध्यम से निर्धारित समय के भीतर वेतन बिल की तैयारी सुनिश्चित करना• लिपिकों द्वारा प्रस्तुत किए गए फाइलों पर आवश्यक टिप्पणी लिखना• कर्मचारियों के लिए नियमों के तहत, यदि आवश्यक होने पर भत्ते, अग्रिम, वेतन वृद्धि, बकाया और अन्य मौद्रिक लाभ के मामलों पर कार्रवाई करना।			
2) विकास और प्रशासनिक प्रक्रियाओं को बनाए रखना			
<ul style="list-style-type: none">• समय-समय पर विभागों को आवश्यक दिशा-निर्देश जारी करना• आवश्यक नोट फाइलों को तैयार करना और संबंधित अधिकारियों को प्रस्तुत करना।• विभाग के सभी अधिकारिक संचारों की देखरेख करना।• तत्काल/अनिवार्य प्रकृति के सभी पत्रों को प्राथमिकता के आधार पर निपटारा सुनिश्चित करना			
3) भर्ती			
<ul style="list-style-type: none">• सभी विभागों में कर्मचारियों के रिक्त पदों की एक सूची का रखरखाव करना• रिक्त या अनुकंपा आधारित पदों के लिए भर्ती की प्रक्रिया शुरू करना• सक्षम मंचों से चयन के बाद रिक्त पदों, नियुक्तियों, अनुकंपा के आधार पर व अन्य मामलों के लिए प्रस्ताव का मसौदा तैयार करना,			

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



<ul style="list-style-type: none">इस तथ्य की जाँच करना कि भर्ती नियमों और नीतियों के अनुसार ही कर्मचारियों की भर्ती की जाती है और आदेशों की प्रतियां भी प्राप्त करना और रिकार्ड के लिए रखना।की गई नियुक्तियों के लिए अपील की कार्रवाई करना।
4) कर्मचारियों की पदोन्नति
<ul style="list-style-type: none">कर्मचारियों की पदोन्नति के लिए कार्यात्मक कागजात तैयार करना और आयुक्त को प्रस्तुत करना।डीपीसी द्वारा की गई पदोन्नतियों के लिए अपील की कार्रवाई करनापदोन्नति के मामलों को तैयार करना
5) स्थानांतरण के लिए आवश्यक दस्तावेज तैयार करना
<ul style="list-style-type: none">यह सुनिश्चित करना कि जीएमसी के भीतर कर्मचारियों का स्थानान्तरण मानदंड और नीति के अनुसार किया जाता है।स्थानान्तरण के मामलों पर कार्रवाई करनाकर्मचारियों की तैनाती और स्थानांतरण के लिए अपील प्रस्तुत करना
6) कर्मचारियों की छुट्टियों का प्रबंधन
जीएमसी कर्मचारियों के अर्जित अवकाश, असाधारण अवकाश, विशेष अवकाश आदि के मामलों पर कार्रवाई करना
7) पेंशन के मामले
<ul style="list-style-type: none">पेंशन के मामलों का शीघ्र निपटान सुनिश्चित करनायह सुनिश्चित करना कि पेंशन कर्मचारियों के सेवा रिकॉर्ड पेंशन विभाग को भेजे जाते हैं
8) पूछताछ
<ul style="list-style-type: none">सचिवालयीय कर्मचारियों के खिलाफ अनुशासनात्मक कार्रवाई के मामलों को दर्ज करना।कर्मचारियों के संबंध में आरोपों / आरोप पत्र आदि के बयानों का मसौदा तैयार करनाआयुक्त को आरोप / आरोप पत्र आदि के बयान के साथ जांच अधिकारियों/जांच समिति की नियुक्ति की फाइलें / मामलों को प्रस्तुत करनाआयुक्त को नियम के तहत दी गई सजा के खिलाफ कर्मचारियों की अपील प्रस्तुत करना
9) विधानसभा व्यवसाय
अपने अनुभाग से संबंधित विधानसभा के प्रश्नों पर विशेष ध्यान देना और शीघ्र निपटान के लिए इसे आयुक्त को प्रस्तुत करना
10) शिकायतों के खिलाफ कार्रवाई करना
अपने अनुभाग से संबंधित शिकायतों को संचालित करना और फाइलों में आगे की कार्रवाई के लिए प्रस्तुत करना।
11) मुकदमेबाज़ी
अपीलों / अदालतों में मामलों का जवाब (पैरा-वार टिप्पणियाँ) तैयार करने में लिपिकों की सहायता करना।
12) कार्यालय प्रबंधन
<ul style="list-style-type: none">यह सुनिश्चित करना कि विभाग से संबंधित सभी नियम / कानून और निर्देश उपलब्ध हैं।अच्छे कार्य की स्थिति को सुविधाजनक बनाना और सभी बुनियादी सुविधाएं उपलब्ध कराना।अपने अनुभाग के सचिवालयीय कर्मचारियों की उपस्थिति और समय की पाबंदी की जाँच करना।



13) अन्य कार्य संबंधित जिम्मेदारियां

- अपने विभागाध्यक्ष से प्राप्त निर्देशों के अनुसार कार्य करना
- जीएमसी के दायरे में आयुक्त द्वारा दिए गए सुझाव के अनुसार कार्यों को पूरा करना
- कार्य जिम्मेदारी के वितरण के दौरान कोई अन्य आकस्मिक कार्य
- नगर निगम कार्यों के दायरे में वरिष्ठ अधिकारियों द्वारा निर्देशानुसार कोई अन्य कार्य।

जीएमसी में बातचीत

क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	सभी विभाग	सभी	वेतन भुगतान, छुट्टी आदि के लिए
2.	लेखा	सभी	ठेकेदार और अन्य बिलों के भुगतान के लिए
3.	स्ट्रीट लाइट (मार्ग प्रकाश)		विभाग की लाइट की मरम्मत के लिए

जीएमसी के बाहर बातचीत

क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	कलेक्ट्रेट		चुनाव, बैठक, आदि;
2	संभागीय आयुक्त		पत्राचार के संबंध में

अतिरिक्त जानकारी

संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत	<ul style="list-style-type: none">• कंप्यूटर• प्रिंटर• फाइलें• रजिस्टर• अन्य संबंधित लेखन सामग्री जैसे पेन, स्केल, कागज आदि
अपेक्षित दक्षताएं	<ul style="list-style-type: none">• नेतृत्व कौशल• पठन कौशल• लेखन कौशल• पत्र का मसौदा तैयार करने की क्षमता• कंप्यूटर प्रवीणता• संचार-कौशल• अच्छा व्यवहार
आगामी पाँच वर्षों में इस कार्य में संभावित परिवर्तन	<ul style="list-style-type: none">• कंप्यूटर स्वचालित प्रणाली
गणितीय कौशल	<ul style="list-style-type: none">• तार्किक क्षमता• दबाव में काम करने के लिए तैयार• अच्छी कर्मचारी सेवा और नागरिक सेवा मानसिकता के साथ सूक्ष्म दृष्टिकोण
अनुशंसित योग्यता	स्नातक विभाग प्रशासनिक पद में कम से कम 5 वर्ष के अनुभव के साथ



तालिका - 4.8 : कार्यालय अधीक्षक के लिए दक्षताओं का आकलन - स्थापना

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none">नेतृत्व कौशलपठन कौशललेखन कौशलपत्र का मसौदा तैयार करने की क्षमताकंप्यूटर प्रवीणतासंचार-कौशलअच्छा व्यवहार	<ol style="list-style-type: none">कंप्यूटर का उपयोगअच्छा व्यवहारतनाव-प्रबंधनअच्छे अंतर-व्यक्तिगत संबंध	<ol style="list-style-type: none">संगठन के बारे में कम जानकारीकम शिक्षाऔसत प्रभावशीलताजीएमसी के प्रशासनिक नियमों और नियमों के बारे में सीमित जानकारीअन्य विभागों के काम के बारे में सीमित ज्ञान विशेष रूप से भुगतान के मुद्दों से संबंधितकार्यालय के रिकॉर्ड खराब तरीके से रखना
कंप्यूटर स्वचालित प्रणाली		<ol style="list-style-type: none">कार्य प्रभावी बनाने के लिए नए सॉफ्टवेयर के बारे में जागरूकता का अभाव
<ul style="list-style-type: none">तार्किक क्षमतादबाव में काम करने के लिए तैयार		
<ul style="list-style-type: none">अच्छी कर्मचारी सेवा और नागरिक सेवा मानसिकता के साथ सूक्ष्म दृष्टिकोण		

4.12 संभावित भावी चुनौतियां

उत्तरदाताओं के अनुसार, संभावित भविष्य की चुनौती विकासात्मक कार्य के निष्पादन और कार्यान्वयन से संबंधित होगा क्योंकि निगम बड़ा हो रहा है और इसकी भूमिका में विस्तार हो रहा है। इसके अलावा, विकास का प्रबंधन करने के लिए स्थलाकृति हमेशा सबसे बड़ी चुनौती बना रहेगा। सलाहकारों द्वारा उनकी बातचीत के दौरान ली गई कुछ प्रमुख चुनौतियां इस प्रकार हैं :

- यातायात प्रबंधन
- भूस्खलन को नियंत्रित करने के पानी का निकास
- पार्किंग (क्योंकि कोई सार्वजनिक परिवहन नहीं है)
- पर्यटन सीजन में ठोस अपशिष्ट प्रबंधन जब कचरा जमा होना बढ़ जाता है।



4.13 योग्यता-अंतर

उपरोक्त सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने जीएमसी के नियुक्त कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में निम्नलिखित योग्यता-अंतर की पहचान की है जैसा कि तालिका 4.9 में वर्णित किया गया है जिसे अनुसंशित व्यापक क्षमता निर्माण की योजना अपना कर कम किया जा सकता है, ताकि 3 वर्ष की अवधि में, टीएमसी जीवंत संगठन होने का दावा कर सके :

तालिका - 4.9 : जीएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका

कर्मचारियों का योग्यता-अंतर		निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता-अंतर	
ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम	ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. शैक्षिक पृष्ठभूमि का निम्न स्तर 2. कार्यात्मक ज्ञान का निम्न स्तर 3. भूमिका स्पष्टता का अभाव 4. शहरी विकास के बारे में ज्ञान का निम्न स्तर	1. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन 2. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन 3. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 4. ई-शासन 5. डीपीआर की तैयारी 6. विषय-परिचायन दौरे 7. जीएमसी के नियम एवं विनियम 8. प्लास्टिक अपशिष्ट प्रबंधन	1. भूमिका और जिम्मेदारियों को समझने का निम्न स्तर 2. शहरी क्षेत्र के बारे में जागरूकता की कमी विशेष रूप से योजना बनाना	1. प्रेरण कार्यक्रम या पुनश्चर्या 2. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन 3. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन 4. ई-शासन 3. विषय-परिचायन दौरे
कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम	कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्य का निम्न आउटपुट 2. खराब समन्वय 3. तनाव 4. पहल और स्वामित्व का अभाव	1. कंप्यूटर कौशल 2. एमआईएस की तैयारी 3. नेतृत्व कौशल 4. टीम में कार्य करना 5. तनाव-प्रबंधन 6. सामरिक प्रबंधन 7. निर्णय लेना	1. मामलों का बहुत धीमी गति से निपटान 2. सरकारी एजेंसियों / विभागों के साथ तालमेल का निम्न स्तर	1. समय प्रबंधन 2. कंप्यूटर कौशल 3. निर्णय लेना 4. नेतृत्व 5. पीआर एवं लॉबिंग

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



मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. विलम्ब	<ol style="list-style-type: none">1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन3. लक्ष्य निर्धारण	1. दूसरों की जरूरतों के लिए असंवेदनशीलता	<ol style="list-style-type: none">1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन

4.14 संस्थान जो प्रशिक्षण प्रदान कर सकते हैं

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण / कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

- एनआईसी
- आईडीएफसी
- एससीआई (हैदराबाद)
- ईपीटीआरआई (हैदराबाद)
- ली कुआन यू सार्वजनिक नीति स्कूल(सिंगापुर) (के लिए शहरी प्रबंधन एवं सार्वजनिक सेवा प्रदायगी)
- यूएनडीपी
- एमओएचयूपीए- एचएसएमआई
- एनयूएस (कार्यकारी कार्यक्रम के लिए)

4.15 यूएलबी के लिए सुझाव :

जीएमसी की कार्यप्रणाली में सुधार करने के लिए, जब तक प्रक्रियाओं और प्रणालियों, भूमिका और जिम्मेदारियों, जवाबदेही, और धनराशि मौजूद न हो, क्षमता निर्माण पर ध्यान केंद्रित करना बेकार प्रयास हो सकता है।

अध्याय - 5 : देहरादून नगर निगम, उत्तरांचल

5.1 परिचय

देहरादून राज्य की राजधानी के साथ ही जिला मुख्यालय है और राज्य में नगर निगम वाला एक मात्र शहर है। शहर 52 वर्ग किलोमीटर के क्षेत्र में फैला हुआ है और दिल्ली के लिए उत्तर के प्रमुख काउंटर मैग्नेट में से एक के रूप में उभर रहा है। 2011 की जनगणना के अनुसार लगभग 20,000 हर दिन की अस्थायी आबादी के साथ देहरादून की आबादी लगभग 5.8 लाख है। देहरादून नगर निगम में 60 वार्ड हैं।

5.2 संगठनात्मक मिशन

शहर के बेतरतीब विकास को नियंत्रित करना और समग्र रूप से नियंत्रित विकास करना।

5.3 सामान्य और प्रशासनिक प्रतिष्ठान

5.3.1 प्रशासनिक स्कंध

प्रशासनिक स्कंध के प्रमुख के रूप में आयुक्त नगर निगम के प्रशासन को देखने के लिए जिम्मेदार है और वर्तमान अवलंबी श्री अशोक कुमार (आईएएस) हैं।

5.3.2 नगर परिषद के व्यापक कार्य

देहरादून नगर निगम (डीएनएन) के व्यापक प्रशासनिक कार्यों को निम्नलिखित श्रेणियों में रखा जा सकता है :

- विज्ञापन
- जन्म / मृत्यु पंजीकरण
- पार्किंग
- स्वास्थ्य सेवाएं
- विरासत संरक्षण
- लाइसेंस
- बाजार
- संपत्ति कर
- लोक-निर्माण
- स्वच्छता
- जल निकासी
- सामाजिक क्षेत्र
- स्ट्रीट लाइट (मार्ग प्रकाश)

5.4 कर्मचारियों की संख्या

डीएनएन के विभिन्न कार्यों के लिए कुल 2741 पद प्रस्तावित हैं, लेकिन उसमें से केवल 1657 पदों (लगभग 45 प्रतिशत) को ही स्वीकृत किया गया है; यहां तक कि मंजूर की गई सूची में से 65 प्रतिशत पद रिक्त पड़े हैं। सभी ग्रेडों में से उच्चतम पदों को ग्रेड सी और डी में प्रस्तावित किया गया है जहां रिक्ति दर 50 प्रतिशत से अधिक है, जो नगर निगम के विभिन्न प्रशासनिक और अन्य गतिविधियों का प्रदर्शन करने के लिए एक स्पष्ट तस्वीर स्थापित करता है। इस कमी का निश्चित रूप से डीएनएन के कार्य पर असर पड़ता है। नीचे तालिका - 5.1 में आकलन का आयोजन करने की तिथि के अनुसार जनशक्ति की स्थिति को दर्शाया गया है :

तालिका - 5.1 : तैनात की गई जनशक्ति की स्थिति

ग्रेड	स्वीकृत पद	प्रस्तावित पद
क	13	27
ख	2	14
ग	822	258
घ	820	2442
कुल	1657	2741

स्रोत : देहरादून नगर निगम, नवम्बर 2013

5.5 लक्ष्य / बजट

वर्तमान बजट के आंकड़े डीएनएन से नहीं प्राप्त किए जा सके क्योंकि सलाहकारों को बताया गया है कि यह अभी भी तैयारी के तहत है। हालांकि, पिछले कुछ वर्षों से बजट के आंकड़े सलाहकारों द्वारा प्राप्त कर लिए गए हैं जैसा कि नीचे तालिका - 5.2 में वर्णित किया गया है।

तालिका - 5.2 : पिछले 5 वर्षों के लिए तुलनात्मक बजट

क्र.सं.	वित्तीय वर्ष	कुल यूएलबी बजट (रु. लाख में)
1	2009-10	48,08,50,300
2	2010-11	22,52,18,000
3	2011-12	20,88,20,000
4	2012-13	20,98,20,000
5	2013-14	चालू

स्रोत : देहरादून नगर निगम, नवम्बर 2013

उपरोक्त तालिका इंगित करती है कि वित्तीय वर्ष 2010-11 से डीएनएन के लिए बजट में गिरावट हो गई है।

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

5.6 सहभागिता और प्रश्नावली के माध्यम से डाटा की प्राप्ति

सलाहकारों ने डीएनएन के निम्नलिखित नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत की थी :

- श्री अशोक कुमार, आयुक्त (आईएस)
- श्री विनोद चमोली, महापौर
- श्री रवि पांडे, अधिशासी अभियंता
- श्री रमेश चौहान, ओएसडी

सलाहकारों ने नगर आयुक्त सहित नियुक्त अधिकारियों से व्यक्तिगत रूप से बातचीत की और निगम के लिए किए जाने के लिए आवश्यक क्षमता निर्माण उपायों के बारे में उनके विचार मांगने हेतु अध्ययन के उद्देश्य और लक्ष्य बारे में संक्षिप्त विवरण दिया गया।

सलाहकारों द्वारा एकत्र की गई अधिकांश जानकारी नगर आयुक्त और अधिशासी अभियंता से थी।

सलाहकारों ने एक संयुक्त बैठक में महापौर सहित निर्वाचित प्रतिनिधियों से बैठक की और उस बैठक के सार को सलाहकारों द्वारा प्राप्त कर लिया गया है :

- देहरादून नगर निगम के विकास के मार्ग में सबसे बड़ी बाधा यह है कि राज्य में अभी भी अपनी खुद की नगरपालिका अधिनियम नहीं है; उत्तर प्रदेश नगर पालिका अधिनियम का निर्णय लेने के प्रयोजनों के लिए संदर्भ के रूप में इस्तेमाल किया जा रहा है।
- कार्यकारी शक्तियां अभी भी निर्वाचित प्रतिनिधियों के पास नहीं हैं, जो निगम के कामकाज को प्रभावित कर रहा है।
- उसके अलावा डीएनएन विकास कार्य के लिए धन की कमी का सामना कर रहा है।
- शहर के मामलों में राज्य सरकार के हस्तक्षेप को कम किया जाना चाहिए।

प्रतिभागी की प्रतिक्रिया प्रतिभागियों द्वारा महसूस किए गए आत्म मूल्यांकन प्रशिक्षण / शिक्षण अनुभवों पर आधारित है। सलाहकारों ने वरिष्ठ अधिकारी और लिपिक स्टाफ सहित देहरादून नगर निगम से 27 प्रश्नावली को संचालित और संग्रह किया।

तालिका – 5.3 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण

क्र.सं.	पद	विभाग	उत्तरदाताओं की संख्या
1	कनिष्ठ अभियंता	पी.डब्ल्यू.डी. अनुभाग	1
2	अधिशासी अभियंता	पी.डब्ल्यू.डी. अनुभाग	1
3	अवर श्रेणी लिपिक	लेखा	4
4	लेखपाल	लेखा	2
5	सचिव पर्यवेक्षक	स्वास्थ्य	1
6	वैक्सीनेटर (टीका लगाने वाला)	स्वास्थ्य	1
7	स्वच्छता निरीक्षक	स्वास्थ्य	1
8	पी. ए. (एएमएनए)	एएमएनए	1
9	डाटा कीपर	विभाग उल्लेख नहीं किया गया	1
10	अवर श्रेणी लिपिक	विभाग उल्लेख नहीं किया गया	2
11	अवर श्रेणी लिपिक	कर विभाग	1
12	वरिष्ठ सहायक	कर विभाग	1
13	डाटा एंट्री ऑपरेटर	कर अनुभाग	2
14	डाटा एंट्री ऑपरेटर	भवन कर विभाग	3
15	कर निरीक्षक	कर विभाग	3
16	कर अधीक्षक	कर विभाग	1
17	एस. डी. एस.	पीआईयू	1
18	कुल		27

अधिकारी : 03 कर्मचारी : 24

5.7 डाटा का विश्लेषण

डीएनएन के सभी स्तर के नियुक्त कर्मचारियों और डीएनएन के निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के माध्यम से सलाहकारों द्वारा प्राप्त किए गए डाटा का मुख्य रूप से निम्नलिखित शीर्षों के तहत विश्लेषण किया गया है जिनमें से प्रत्येक के बारे में विस्तार से वर्णन किया गया है।

- सामान्य प्रोफाइल
- कार्य से संबंधित जानकारी
- प्रशिक्षण और विकास
- जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता
- अच्छा आचरण
- समग्र निष्कर्ष

5.7.1 कर्मचारियों का सामान्य प्रोफाइल

भरे गए प्रश्नावली की संख्या के अनुसार नगर निगम में महिलाओं का प्रतिनिधित्व बहुत कम (4%) है। उत्तरदाताओं में अधिकतम संख्या (44 प्रतिशत) बहुलत : वाणिज्य और प्रौद्योगिकी के क्षेत्र में डिग्री धारक है जबकि शेष उत्तरदाता (लगभग 26 प्रतिशत) स्नाकोत्तर हैं और 7 प्रतिशत उच्च शिक्षा लिए हैं। उत्तरदाताओं के बीच ग्रेड-II कर्मचारियों का एक बड़ा हिस्सा शामिल है।

आयु के आयाम पर कर्मचारियों को समान रूप से सभी आयु समूहों में वितरित प्रतीत होता है।

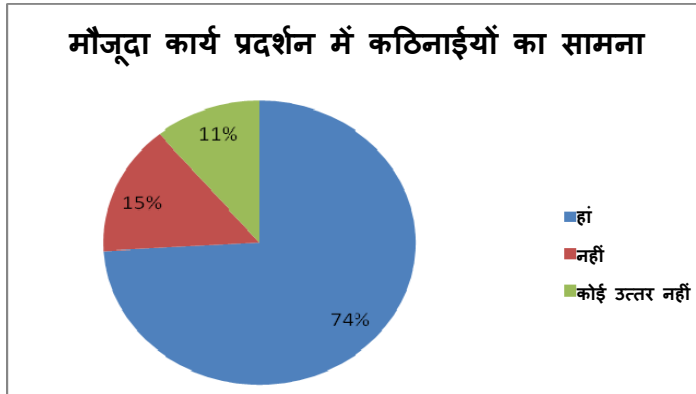
सलाहकारों ने इस डाटा को नीचे तालिका 5.4 में सारणीबद्ध किया है :

तालिका - 5.4 : डीएनएन का मानव संसाधन प्रोफाइल

क्र.सं.	श्रेणियाँ	संख्या	प्रतिशत
1	लिंग		
	महिलाएं	1	4
	पुरुष	26	96
2	उम्र		
	30 वर्ष से नीचे	6	22
	30-40 वर्ष	7	26
	40-50 वर्ष	7	26
	50 वर्ष से ऊपर	7	26
3	शैक्षिक योग्यता		
	उच्च माध्यमिक	6	22
	स्नातक	12	
	स्नातकोत्तर	7	26
	एम.फिल / पीएचडी	2	7
4	स्तर/ग्रेड		
	I	3	11
	II	13	48
	III	2	7
	IV	1	4
	कोई उत्तर नहीं	8	30

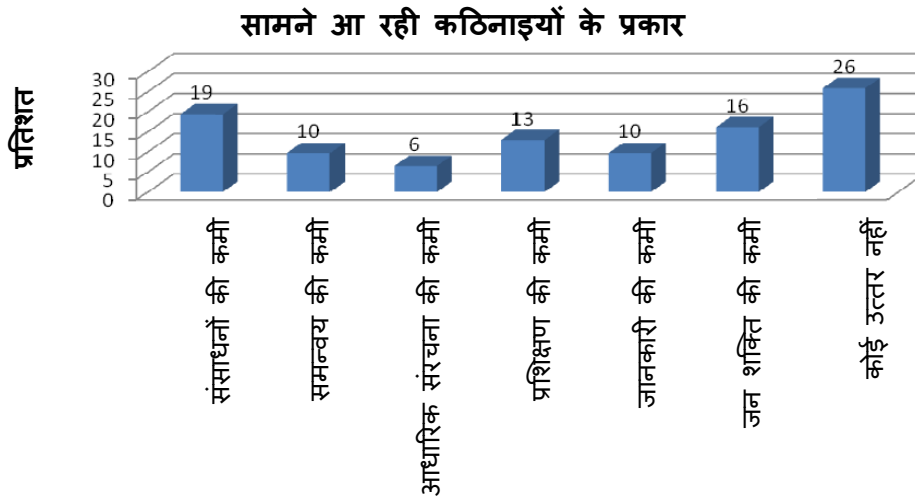
स्रोत :2013 में जेपीएस द्वारा आयोजित प्राथमिक सर्वेक्षण

5.7.2 कार्य से संबंधित जानकारी



उत्तरदाताओं में से, अधिकतम लोगों (74 प्रतिशत) को अपनी मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का प्रदर्शन करते हुए कठिनाइयों का सामना करना पड़ रहा है; तकनीकी ज्ञान की कमी, कर्मचारियों और अन्य विभागों के बीच समन्वय की कमी, मानव शक्ति की कमी और सबसे महत्वपूर्ण संसाधनों की कमी है

जो उत्तरदाताओं द्वारा सूचीबद्ध किए गए प्रमुख मुद्दे हैं।



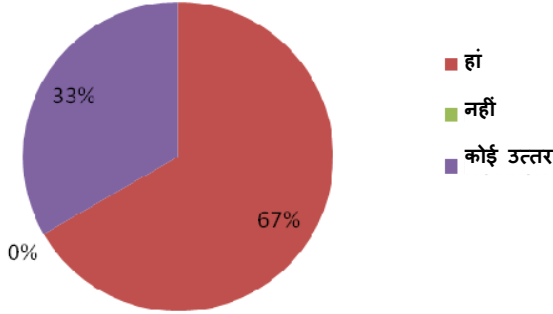
श्रेणियां

सलाहकारों की राय है कि कार्य असंतोष के इस उच्च स्तर से सेवा डिलीवरी प्रभावित होनी चाहिए; इसलिए, इस यूएलबी में क्षमता निर्माण के मामले में यह एक प्रमुख अंतर है।



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

प्रेरणा के कारक की उपस्थिति

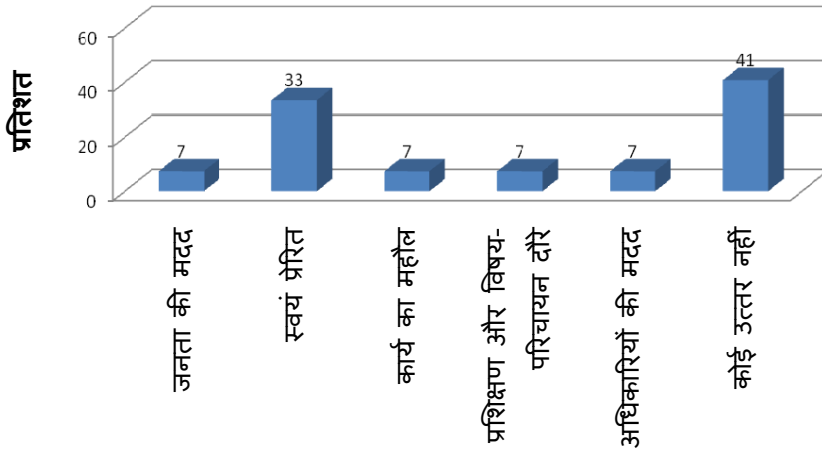


लगभग 67 प्रतिशत उत्तरदाता अपने कार्य की जिम्मेदारियों का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करते हैं जबकि 33 प्रतिशत में अपने कर्तव्यों का पालन करने में प्रेरणा की भावना की कमी है। कुल प्रेरित जनसंख्या में से 33% स्वयं प्रेरित हैं; कुछ के लिए कार्य में रुचि और दूसरों से सहयोग उन्हें बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित करता है जबकि शेष

संख्या कार्य के माहौल, जनता की मदद करने और यहां तक कि प्रशिक्षण कार्यक्रमों जैसे अन्य कारक प्रेरणा के कारक हैं।

निचले ग्रेड के कर्मचारियों में बेहतर प्रदर्शन के लिए प्रेरणा की कमी है क्योंकि वे तकनीकी रूप से सुसज्जित नहीं हैं और कर्मचारियों की कमी के कारण उन्हें दिनों दिन अतिरिक्त कार्य का बोझ उठाना पड़ता है। (नीचे आंकड़ा देखें)

प्रेरणा के कारक



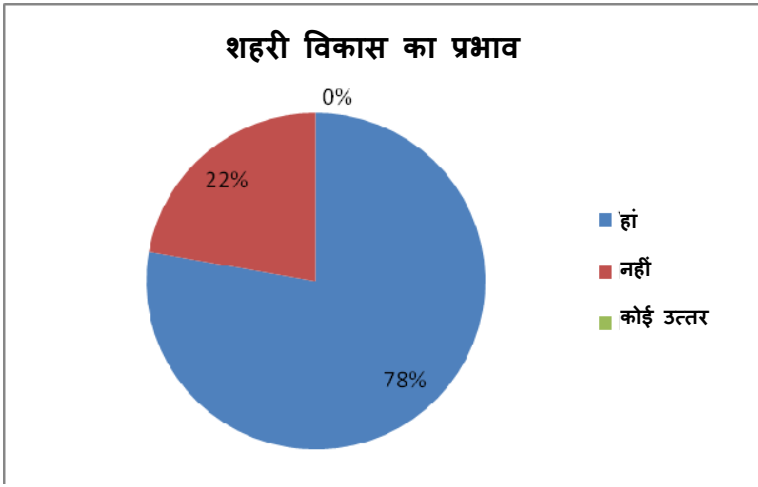
श्रेणियां

सलाहकारों ने प्रेरणा के निम्न स्तर के कारण कर्मचारियों के कार्य प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले मुख्य कारणों को देखा जैसा कि नीचे तालिका-5 में वर्णित किया गया है :

तालिका - 5.5 : कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण

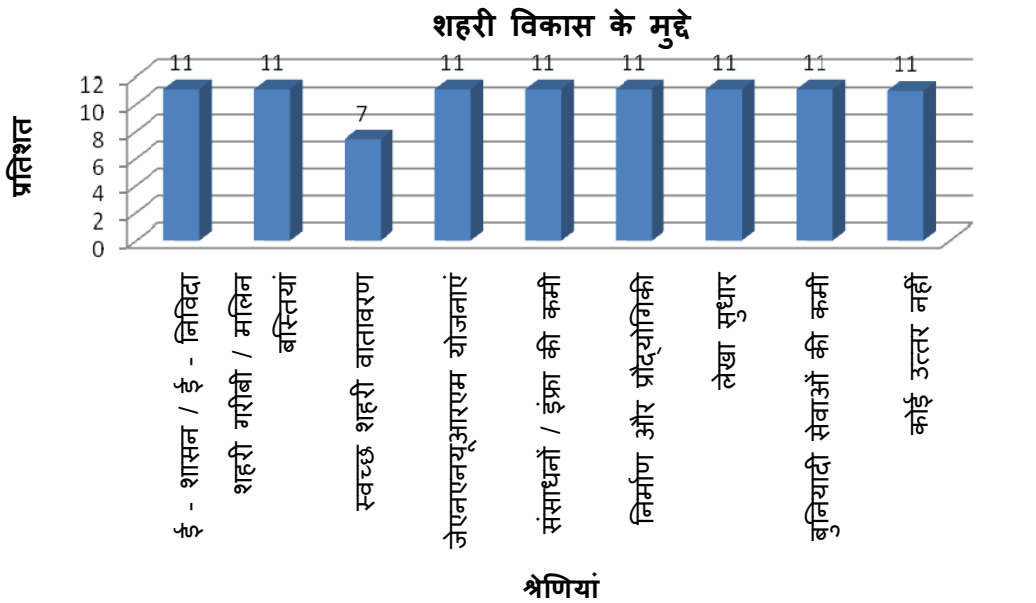
पद	कारण
लिपिक	अत्यधिक कार्य भार
डाटा एंट्री ऑपरेटर	पूरी तरह से सुसज्जित नहीं
कर निरीक्षक	कोई कारण नहीं

5.7.3 प्रशिक्षण और विकास



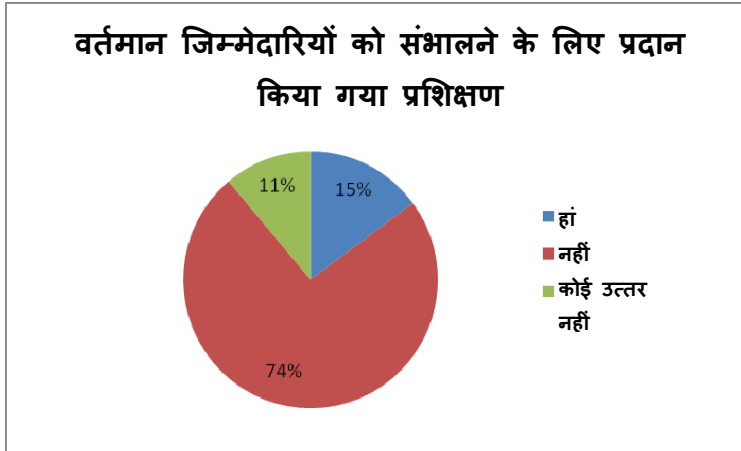
लगभग 80 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि इस तरह के होने वाले शहरी विकास से निकट भविष्य में उनकी मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों पर असर होगा और विशेष रूप से ई-गवर्नेंस की बढ़ती मांग, शहरी गरीबी योजनाओं, ढांचागत सुविधाओं की कमी, नगर निगम के लेखा सुधारों और बुनियादी सेवाओं की कमी से

उनके मौजूदा कार्य पर बोझ बढ़ेगा। नीचे तालिका - 6 में शहरी विकास के मुद्दों पर उत्तरदाताओं की राय को दर्शाया गया है। (नीचे आंकड़ा देखें)।



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

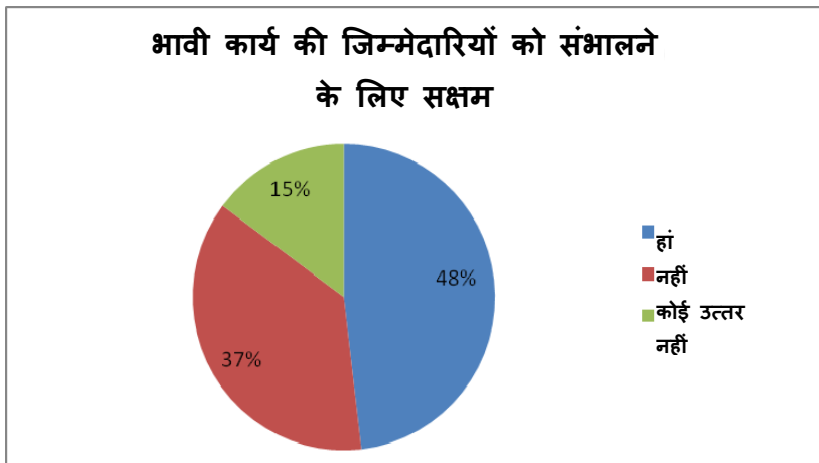
5.7.3.1 अधिकारियों को दिए गए प्रशिक्षण



केवल 15 प्रतिशत उत्तरदाताओं को शहरी क्षेत्र में सुधार के विभिन्न क्षेत्रों में प्रशिक्षण दिया गया है। उस प्रशिक्षण के लाभार्थियों की अधिक संख्या ग्रेड क कर्मचारियों की है। इन प्रशिक्षणों को एटीआई, मैसूर में दिया गया है। हालांकि, लगभग 41 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने जवाब

दिया कि उन्हें कोई प्रशिक्षण नहीं दिया गया है, जबकि 7 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने प्रश्नावली में इस सवाल का जवाब नहीं दिया।

लगभग 48 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि वे भावी कार्य की जिम्मेदारियों को संभालने के लिए सक्षम हैं क्योंकि यदि परियोजना कार्यान्वयन यूनिट (पीआईयू) की स्थापना के संदर्भ में डीएनएन द्वारा शहरी विकास अपनाया गया है तो गरीबी सुधार को लागू करने के लिए क्षेत्र में कुछ नई पहल की गई है।



सभी उत्तरदाताओं का मानना था कि उन्हें प्रदान प्रशिक्षण प्रासंगिकता का था। उत्तरदाताओं ने महसूस किया कि इतना कम प्रशिक्षण प्रदान किया गया है कि कोई भी प्रशिक्षण कार्यक्रम इसके मूल्य को बढ़ा देता है। हालांकि, इस यूएलबी में भी सामान्य प्रतिक्रिया है कि इस

तरह के प्रशिक्षण के दौरान यह आम तौर पर प्राथमिकता का विषय है जो इसमें शामिल हो जाता है जिसके परिणामस्वरूप समग्र प्रबंधन दृष्टिकोण प्रशिक्षण वापस आ जाता है।

सलाहकारों ने ऐसे प्रशिक्षणों के विवरण को पद-वार लिया है जैसा कि नीचे दिया गया है:

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

तालिका – 5.6 : डीएनएन के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण

पद	प्रशिक्षण	स्थान
अधिकांसी अभियंता	शहरी प्रबंधन	एएससीआई हैदराबाद
एसडीएस	क्षमता निर्माण	एएससीआई, एटीआई, एलबीएस आईआईटी

5.7.3.2 महसूस की गई प्रशिक्षण की आवश्यकता

नियुक्त अधिकारी

भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए और शहरी सुधारों को पूरा करने के लिए, 85 प्रतिशत उत्तरदाताओं को तकनीकी जानकारी के क्षेत्र में प्रशिक्षण की आवश्यकता है और शेष अपने यूएलबी के बाहर होने वाले कई प्रकार के घटनाक्रमों का निरीक्षण करने के लिए विषय-परिचयन दौर पर जाना चाहते हैं।

नीचे दी गई तालिका -5.7 में इस तरह के अधिकारियों की सूची दी गई है जो प्रशिक्षण के अभाव में महसूस करते हैं कि वे अपने शहर में शहरी विकास के रुझान के साथ सामना करने में सक्षम नहीं हो सकते हैं।

तालिका – 5.7 : डीएनएन की पदनाम - वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं

श्रेणी	प्रशिक्षण का नाम
अधिकांसी अभियंता	पीपीपी विषय-परिचयन
	केंद्रीय वित्त पोषित योजनाओं की सफलता की कहानियां जैसे बीएसयूपी / एसडब्ल्यूएम
कनिष्ठ अभियंता	आवास योजनाओं पर डीपीआर की तैयारी
	कंप्यूटर सॉफ्टवेयर
	अवसंरचना नियोजन
एसडीएस	परियोजना प्रबंधन
	शहरी शासन
	समुदाय की भागीदारी
	सामाजिक अंकेक्षण
	आईटी विकास
कर निरीक्षक	वित्त पोषण योजना पर
लिपिक	कार्य जिम्मेदारियां
	टैली ईआरपी 9
डाटा एंट्री ऑपरेटर	टैक्स प्रविष्टि सॉफ्टवेयर सामान्य प्रबंधन

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

निर्वाचित अधिकारी

निर्वाचित प्रतिनिधि जिनसे सलाहकारों ने बातचीत की, वे प्रशिक्षण आवश्यकता के बारे में बहुत मुखर थे; सलाहकार द्वारा इस तरह के प्रशिक्षण की व्यापक आवश्यकता को निम्नानुसार प्राप्त किया गया है :

- नवीन प्रौद्योगिकी को अपनाने के लिए और वित्तीय स्थिरता प्राप्त करने के लिए दृष्टिकोण अपनाने के लिए विषय-परिचायन दौर को प्रोत्साहित किया जाना चाहिए; तथा
- चुने हुए प्रतिनिधियों के प्रमुख योग्यता बढ़ाने के लिए, नियमित अंतर पर प्रशिक्षण कार्यशालाओं का आयोजन किया जाना चाहिए।

5.7.3.3 प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि

प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि के बारे में, 50 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि कम से कम एक सप्ताह की होनी चाहिए और 35 प्रतिशत उत्तरदाताओं के एक-दूसरे समूह ने 3-5 दिनों के कार्यक्रम को पर्याप्त महसूस किया, लेकिन इन प्रशिक्षण कार्यक्रमों / कार्यशाला की आवृत्ति छह महीने से एक वर्ष के लिए नियमित अंतर पर होनी चाहिए जो न केवल उनके तकनीकी ज्ञान में वृद्धि करेगा, बल्कि उन्हें बेहतर प्रदर्शन करने के लिए भी प्रेरित करेगा।

5.7.4 जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता

उत्तरदाताओं में से लगभग 44 प्रतिशत को जेएनएनयूआरएम के बारे में पता है; उस संख्या में से 56 प्रतिशत को जेएनएनयूआरएम के तहत शुरू सुधारों के बारे में पता है।

5.7.5 अच्छा आचरण

लगभग 40 प्रतिशत उत्तरदाताओं को देश के विभिन्न नगर निगमों में अच्छे व्यवहार के बारे में पता है लेकिन उन्हें यह पता नहीं है कि किन क्षेत्रों में इन सर्वोत्तम प्रथाओं को वर्गीकृत किया जा सकता है। उत्तरदाताओं द्वारा पहचान किए गए कुछ शहरी स्थानीय निकाय इस प्रकार हैं :

- अहमदाबाद नगर निगम
- दिल्ली नगर निगम
- हैदराबाद नगर निगम
- सूरत नगर निगम

5.7.6 समग्र निष्कर्ष

सभी उपरोक्त तथ्यों को ध्यान में रखते हुए, डीएनएन के बारे में सलाहकारों द्वारा तैयार किया गया समग्र निष्कर्ष यह है कि निर्वाचित प्रतिनिधि नगर निगम के कामकाज में सुधार करने के लिए निम्नानुसार इच्छा व्यक्त करते हैं :

- कामकाज में स्वायत्तता तभी हो सकती है, जब शहर के मामलों में राज्य सरकार का हस्तक्षेप कम हो;
- वार्ड के विकास के लिए धनराशि में वृद्धि की जानी चाहिए; तथा
- पैरास्टेटल एजेंसियों के रूप में शक्तियों के दोहराव को हतोत्साहित किया जाना चाहिए।

5.8 निगम के कार्य को प्रभावित करने वाले मुद्दे

डीएनएन द्वारा सामना की प्रमुख चुनौतियों में से एक उत्तरांचल में नगरपालिका अधिनियम की अनुपस्थिति है।

निगम की कार्यप्रणाली को प्रभावित करने वाले अन्य महत्वपूर्ण मुद्दों में से कुछ इस प्रकार हैं :

- कर्मचारियों की कमी
- कार्य का अधिक भार
- कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी

5.9 यूएलबी द्वारा वर्तमान चुनौतियों का सामना

डीएनएन द्वारा सामना की गई प्रमुख चुनौतियों में से एक शहर की बढ़ती आबादी और शहर में वाहनों की बढ़ती संख्या और उसके पार्किंग की मुद्दों के साथ निपटना है।

5.10 डीएनएन से अनोखे पद की पहचान करना और इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करना

चूंकि सलाहकारों ने स्थापना की रिपोर्ट में यह सिफारिश की है कि प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए शहरी स्थानीय निकाय का दौरा करते समय वे दौरा किए गए एक प्रत्येक यूएलबी से एक या दो अद्वितीय पदों की पहचान करेंगे और उन अद्वितीय पदों के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करेंगे। उस पहलू को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने जीएमसी से कार्यालय अधीक्षक (स्थापना) पदों की स्थिति की पहचान की है और एक यूएलबी से मानक कार्य के विवरण के साथ इसकी तुलना करते हुए इस

पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया है जैसा कि नीचे तालिका -5.8 में दर्शाया गया है :

तालिका – 5.8 : कार्य विवरण – 5

कार्य शीर्षक :	स्वच्छता निरीक्षक	विभाग :	स्वास्थ्य
कार्य स्थान:	देहरादून नगर निगम	वर्ष	2013
कार्य उद्देश्य :			
स्वास्थ्य विभाग की गतिविधियों का पर्यवेक्षण और निगरानी करना।			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए) :			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ स्वच्छता पर प्राप्त शिकायतों में से हल किए गए शिकायतों की संख्या ➤ वार्ड पर्यवेक्षकों और लाइसेंस लिपिकों के कार्य की निगरानी ➤ दुकानों की संख्या जिन्हें अवैध लेन-देन के लिए दंड जारी किए गए हैं ➤ एक महीने में खाद्य और तेल में मिलावट के लिए दुकान के खिलाफ दायर आरोपों की संख्या ➤ लक्ष्य के मुकाबले एक दिन में कवर किए गए क्षेत्र दौरा में वार्ड की संख्या ➤ स्वच्छता के मुद्दों पर नागरिकों को प्रदान की गई त्रुटि-मुक्त सेवाओं का प्रतिशत 			
भूमिका और जिम्मेदारियां :			
1) साफ-सफाई कार्य का पर्यवेक्षण			
<ul style="list-style-type: none"> • स्वास्थ्य विभाग के बारे में मुख्य स्वच्छता निरीक्षक से आवश्यक निर्देश प्राप्त करना • वार्ड पर्यवेक्षक और सहायक वार्ड पर्यवेक्षक के कार्य की निगरानी करना • स्वच्छता सुनिश्चित करने के लिए क्षेत्र में अच्छी तरह से साफ-सफाई बनाए रखना • वार्ड पर्यवेक्षकों और सहायक वार्ड पर्यवेक्षकों की उपस्थिति नियंत्रित करना 			
2) रोगों की रोकथाम			
<ul style="list-style-type: none"> • चेचक, प्लेग और अन्य संक्रामक रोगों को रोकने के लिए आवश्यक सावधानी बरतना • मच्छरों और कीड़ों के प्रसार को रोकने के लिए क्षेत्र में नियमित रूप से कीटनाशकों और कीटणुनाशकों का छिड़काव सुनिश्चित करना • आवारा जानवरों को पशु आश्रय घरों में भेजना सुनिश्चित करना • जनता के स्वास्थ्य को प्रभावित करने वाले नगर निगम की भूमि के नीचे स्थित पोल्ट्री फार्मों हटाने के लिए पशु मालिकों को नोटिस जारी करना और उनपर आवश्यक कार्रवाई करना • जल प्रदूषण को रोकने के लिए आवश्यक कदम उठाना 			
3) खाद्य अपमिश्रण नियंत्रण			
<ul style="list-style-type: none"> • दुकानों में उपलब्ध भोजन का निरीक्षण करना और दुकान के लाइसेंस की जांच करना • उन प्रतिष्ठानों का निरीक्षण करना जहां खाद्य पदार्थों, दवाओं, और इसी तरह के उपभोक्ता वस्तुओं का निर्माण किया जाता है और जोनल इलाके में अवस्थित खाद्य उद्योग पर नियंत्रण रखना • स्वच्छता की स्थिति और उपभोक्ता उत्पादों को रखने वाले व्यक्तियों के स्वास्थ्य और स्वच्छता के प्रति दृष्टिकोण की जांच करने के लिए दुकान का दौरा करना • बिना लाइसेंस वाले दुकानों पर दंड लगाना 			

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

4) नागरिकों की शिकायतें
<ul style="list-style-type: none"> नागरिक शिकायतों को हल करना जन्म और मृत्यु प्रमाण पत्रों के बारे में जनता को आवश्यक स्वास्थ्य से संबंधित जानकारी देना
5) प्रशासनिक जिम्मेदारियां
<ul style="list-style-type: none"> वार्ड पर्यवेक्षक और सहायक वार्ड की उपस्थिति की जांच करना स्वास्थ्य विभाग से संबंधित आवश्यक रिपोर्ट तैयार करना
6) अन्य कार्य संबंधित जिम्मेदारियां
<ul style="list-style-type: none"> कार्य जिम्मेदारी के वितरण के दौरान कोई अन्य आकस्मिक कार्य नगर निगम कार्यों के दायरे में वरिष्ठ अधिकारियों द्वारा निर्देशानुसार कोई अन्य कार्य।

डीएनएन में बातचीत			
क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	बाजार	अधीक्षक	दुकान लाइसेंस के लिए
2.	राजस्व	राजस्व अधिकारी	शुल्क एवं दंड के माध्यम से एकत्र राजस्व के लिए
3.	अतिक्रमण	अधीक्षक	बिना लाइसेंस की अवैध दुकानों को हटाने के लिए
डीएनएन के बाहर बातचीत			
क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	पुलिस	पुलिस निरीक्षक	त्यौहार के दौरान दुकानों की जांच करने के लिए

अतिरिक्त जानकारी	
संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत	<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटर प्रिंटर मोबाइल कार्यालय वाहन
अपेक्षित दक्षताएं	<ul style="list-style-type: none"> सार्वजनिक और सामुदायिक स्वास्थ्य कार्यक्रमों, सार्वजनिक स्वास्थ्य देखभाल के मुद्दों, नीति, और कार्यक्रमों से संबंधित नगर निगम के कानून का ज्ञान स्वास्थ्य कर्मचारियों के साथ कार्य संबंधों को बनाए रखने में सक्षम अच्छा संवाद-कौशल
अनुशंसित योग्यता	<ul style="list-style-type: none"> बी.एससी. और एक मान्यता-प्राप्त संस्था से स्वच्छता में डिप्लोमा

तालिका – 5.9 : स्वच्छता निरीक्षक के लिए दक्षताओं का आकलन

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none"> सार्वजनिक और सामुदायिक स्वास्थ्य कार्यक्रमों, सार्वजनिक स्वास्थ्य देखभाल के मुद्दों, नीति, और कार्यक्रमों से संबंधित नगर निगम के कानून का ज्ञान स्वास्थ्य कर्मचारियों के साथ कार्य संबंधों को बनाए रखने में सक्षम अच्छा संवाद-कौशल 	1. कर्मचारियों की कमी के बावजूद कार्य नियंत्रित	<ol style="list-style-type: none"> अंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर पर्यावरण प्रबंधन के बारे में जागरूकता का कम स्तर मुद्दों को अमल में लाने की प्रवृत्ति

5.11 संभावित भावी चुनौतियां

उत्तरदाताओं के अनुसार, संभावित भविष्य की चुनौती कर्मचारियों की कमी की वजह से और कर्मचारियों के बीच कम तकनीकी ज्ञान और कार्य के लगातार दबाव के कारण विकास कार्य के निष्पादन से संबंधित होगा।

5.12 योग्यता-अंतर

उपरोक्त सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने जीएमसी के नियुक्त कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में निम्नलिखित योग्यता-अंतर की पहचान की है जैसा कि तालिका 9 में वर्णित किया गया है जिसे अनुसंशित व्यापक क्षमता निर्माण की योजना अपना कर कम किया जा सकता है, ताकि 3 वर्ष की अवधि में, टीएमसी जीवंत संगठन होने का दावा कर सके :

तालिका – 5.10 : डीएनएन के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका

कर्मचारियों का योग्यता-अंतर		निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता-अंतर	
ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम	ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. शैक्षिक पृष्ठभूमि का निम्न स्तर	1. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन	1. भूमिका और जिम्मेदारियों को समझने का निम्न स्तर	1. प्रेरणा कार्यक्रम या पुनश्चर्या
2. कार्यात्मक ज्ञान का निम्न स्तर	2. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन	2. शहरी क्षेत्र के बारे में जागरूकता की कमी विशेष रूप से	2. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन
3. भूमिका स्पष्टता का	3. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन		3. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन
	4. ई-शासन		4. ई-शासन

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

अभाव	5. डीपीआर की तैयारी 6. विषय-परिचायन दौरें 7. पीपीपी मॉडल 8. परियोजना प्रबंधन 9. अवसंरचना नियोजन 10. सामाजिक अंकेक्षण 11. ईआरपी 9 12. सामान्य प्रबंधन 13. टैक्स प्रविष्टि सॉफ्टवेयर 14. नगर लेखांकन सुधार	योजना बनाना	5. विषय-परिचायन दौरें
कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्य का निम्न आउटपुट 2. खराब समन्वय 3. तनाव	1. कंप्यूटर कौशल 2. एमआईएस की तैयारी 3. नेतृत्व कौशल 4. टीम में कार्य करना 5. तनाव-प्रबंधन 6. सामरिक प्रबंधन 7. निर्णय लेना	1. मामलों का बहुत धीमी गति से निपटान 2. सरकारी एजेंसियों / विभागों के साथ तालमेल का निम्न स्तर	1. समय प्रबंधन 2. कंप्यूटर कौशल 3. निर्णय लेना 4. नेतृत्व 5. पीआर एवं लॉबिंग
मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. विलम्ब	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन 3. लक्ष्य निर्धारण	1. दूसरों की आवश्यकताओं के लिए असंवेदनशीलता	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन

5.13 संस्थान जो प्रशिक्षण प्रदान कर सकते हैं

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण / कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

- एटीआई, मसूरी
- एएससीआई, हैदराबाद
- एलबीएस अकादमी
- एनआईआईटी देहरादून
- आईडीएफसी

अध्याय - 6 : उदयपुर नगर निगम, राजस्थान

6.1 परिचय

उदयपुर को झीलों के शहर के रूप में भी जाना जाता है। शहर अच्छी तरह से परिवहन के सभी साधनों से जुड़ा हुआ है और भारत में एक प्रमुख पर्यटन स्थल के रूप में विकसित हो रहा है। नगर निगम के इतिहास में, उदयपुर के पहले नगर पालिका को दिसंबर 1922 में स्थापित किया गया था और बाद में 1959 में, आजादी के बाद, नगर पालिका में लोकतांत्रिक प्रतिनिधित्व शुरू हुआ। 1973 से 1994 तक प्रशासनिक व्यवस्था को अपनाया गया और बाद में उसी महीने में चुने हुए प्रतिनिधियों के बोर्ड का गठन किया गया। आज की तिथि के अनुसार उदयपुर शहर की आबादी 5.0 लाख है।

6 मार्च, 2013 को उदयपुर नगर परिषद को नगर निगम का दर्जा प्राप्त हुआ।

6.2 संगठनात्मक मिशन

झीलों का शहर जो अपने निवासियों को पर्यावरण के अनुकूल, आर्थिक रूप से जीवंत माहौल प्रदान करता है, एक टिकाऊ बुनियादी सुविधाओं के साथ बड़ी मात्रा में अनेक तरह के अवसर प्रदान करता है जो शहर के शहरी गरीबों को समान महत्व देने के साथ-साथ अपने सभी नागरिकों का ख्याल रखता है।

6.3 संगठनात्मक संरचना और कार्यात्मक ढाँचा

उदयपुर नगर निगम के शासी संरचना में राजनीतिक और प्रशासनिक स्कंध शामिल हैं। राजनीतिक स्कंध महापौर की अध्यक्षता में पार्षदों के एक निर्वाचित निकाय के नेतृत्व में है। आयुक्त प्रशासनिक शाखा का प्रमुख है और राजनीतिक और प्रचालन योजना तथा परिषद के प्रबंधन के लिए जिम्मेदार है।

राजस्थान नगरपालिका अधिनियम 2009 के निम्न विशिष्ट सांविधिक अधिकारियों में शक्तियों को निहित किया गया है :

- निगम
- स्थायी समिति
- प्रशासनिक स्कंध

6.3.1 निगम : सामान्य निकाय :

निगम में 55 वार्ड हैं जिसे जनसंख्या वृद्धि की वजह से बढ़ाए जाने की संभावना है है; प्रत्येक वार्ड का प्रतिनिधित्व राज्य सरकार द्वारा नामित 5 पार्षदों के साथ एक पार्षद द्वारा किया जा रहा है इस प्रकार पार्षदों की कुल संख्या 60 हो गई है।

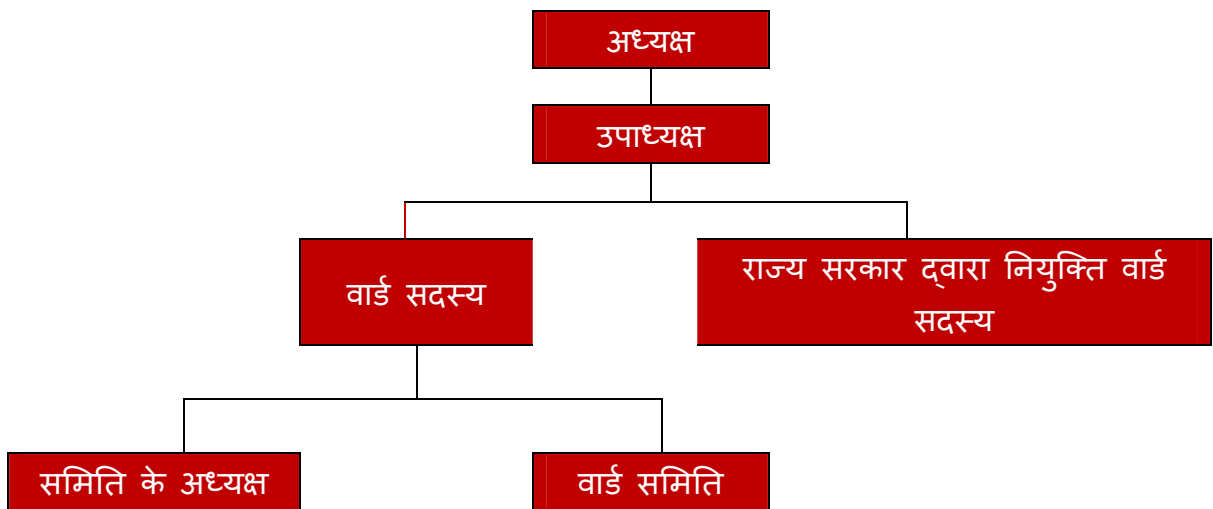
निगम में राज्य विधानसभा से निर्वाचित सदस्य शामिल होते हैं, तीन या दस प्रतिशत नियुक्त सदस्यों के पास नगर निगम मामलों में विशेष ज्ञान है, निर्वाचित पार्षद और विपक्ष के नेता हैं और महापौर के नेतृत्व में कार्य करते हैं; वर्तमान में श्रीमती रजनी डांगी 01.04.2013 से पदधारी है।

6.3.2 स्थायी समितियां

यूएलबी में निम्नलिखित सात समितियां गठित की गई है जो अलग-अलग कार्यों के लिए जिम्मेदार हैं। 2009 के राजस्थान नगरपालिका अधिनियम के अनुसार, प्रत्येक स्थायी समिति में निगम के पार्षदों की संख्या दस से अधिक नहीं होनी चाहिए। प्रत्येक स्थायी समिति सर्वसम्मति से अपने सदस्यों में से एक को समिति के अध्यक्ष का चुनाव करती है। निगम में कार्यरत निम्नलिखित 13 समितियां हैं हालांकि आम तौर पर, अन्य निगमों में 7 निर्वाचित समितियां होती है। निगम के मामलों में इन समितियों की मजबूत भागीदारी है, जो निगम के लिए उपयोगी साबित हो सकती हैं लेकिन उनके हस्तक्षेप की वजह से निगम की कार्यप्रणाली में बाधा उत्पन्न होती है।

चित्र1 : यूएमसी का सामान्य संगठनात्मक प्रोफाइल

सामान्य चार्ट



स्रोत : उदयपुर नगर निगम की संगठनात्मक संरचना उनकी वेबसाइट के अनुसार

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

भूमिकाओं और जिम्मेदारियों, शक्तियों और कर्तव्यों के साथ-साथ यूएलबी के समग्र संरचना में स्पष्ट रूप से 2009 के राजस्थान नगर पालिका अधिनियम में प्रतिपादित किया गया है और निगम द्वारा अपनाया गया है।

- कार्यकारी समिति
- वित्त समिति
- स्वास्थ्य और स्वच्छता समिति
- भवन अनुज्ञा और संकर्म समिति
- मलिन बस्ती सुधार समिति
- अपराध शमन और समझौता समिति
- अन्य समितियां

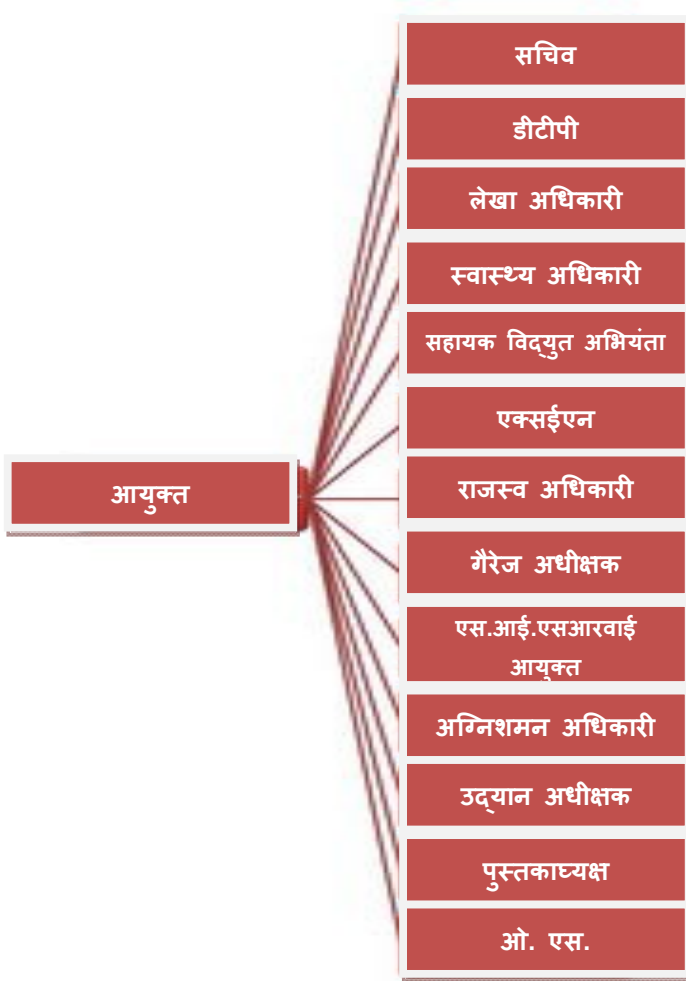
प्रभावी संचालन के लिए पांच (5) अधिक निम्न समितियों को गठित किया गया है :

- गैरेज और वाहन समिति
- लाइट समिति की व्यवस्था
- राजस्व समिति
- सांस्कृतिक विरासत और खेल समिति
- गार्डन और टाउन सौंदर्यीकरण समिति

6.3.3 प्रशासनिक स्कंध

प्रशासनिक स्कंध की अध्यक्षता निगम आयुक्त श्री हिम्मत सिंह द्वारा की जाती है जो संगठन में एक महीने से है और निगम के केंद्रीय कार्यालय में विभिन्न विभागों / अनुभागों द्वारा सहायता की जाती है। सेवाओं के प्रभावी वितरण और त्वरित कार्रवाई करने के लिए, शहर के विभिन्न क्षेत्रों को बनाकर और जोनल प्रशासन के प्रमुखों को पर्याप्त वित्तीय और निर्णय लेने की शक्तियों के प्रत्यायोजन द्वारा विकेन्द्रीकृत प्रशासनिक तंत्र अपनाया गया है।

चित्र 2 : यूएमसी का सामान्य संगठनात्मक प्रोफाइल



स्रोत : उदयपुर नगर निगम की संगठनात्मक संरचना उनकी वेबसाइट के अनुसार

6.3.4 नगर परिषद के व्यापक कार्य

निगम में बहुत व्यापक विभाग हैं जिसका विवरण नीचे दिया गया है।

- सीवरेज
- ड्रेनेज वर्क्स
- यातायात और परिवहन
- गरीबों के लिए बुनियादी सेवाएं
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन (एसडब्ल्यूएम)
- पर्यटन और शहरी नवीकरण

- झील संरक्षण
- सार्वजनिक सुविधाएं
- शहरी शासन
- स्वच्छता एवं स्वास्थ्य

शहरी नियोजन कार्य शहरी सुधार ट्रस्ट (यूआईटी) और लोक स्वास्थ्य यांत्रिकी विभाग (पीएचईडी) के साथ जल आपूर्ति कार्य है।

6.3.4.1 कार्यात्मक विश्लेषण

सलाहकार, इस अध्ययन के उद्देश्य के लिए, एक विभाग का कार्यात्मक विश्लेषण करना चाहते थे और स्वच्छता विभाग का चयन किया।

स्वच्छता विभाग स्वास्थ्य अधिकारी श्री दविंदर सिंह सैनी के नेतृत्व में है। विभाग में 700 स्थायी और 900 संविदात्मक सफाईकर्मी रोल पर है, जो नगर निगम के एक विभाग में कर्मचारियों की संख्या सबसे ज्यादा है। संग्रह का सभी कार्य स्वयं किया जाता है क्योंकि कुछ भी यंत्रिकृत नहीं है।

स्वास्थ्य अधिकारी की जिम्मेदारी केवल स्वच्छता तक प्रतिबंधित है। भूमिका में अपशिष्ट इकट्ठा करना और इसे निपटान एजेंसी को प्रदान करना शामिल है जो हित में तनाव पैदा करता है। करीब तीन वर्ष पहले बिजली के सृजन के लिए एक परियोजना पर अध्ययन कराया गया, लेकिन यह परियोजना सफल नहीं हो सकी क्योंकि उत्पन्न ठोस अपशिष्ट संयंत्र की क्षमता के अनुरूप पर्याप्त नहीं है।

6.4 कर्मचारियों की संख्या

सलाहकारों के पास उपलब्ध नवीनतम जानकारी के अनुसार नीचे सारणी-2 में यूएमसी के लिए मंजूर जनशक्ति का वर्णन किया गया है :

तालिका – 6.1 : यूएमसी में कर्मचारियों की संख्या का अलग-अलग विवरण

क्र.सं.	ब्यौरे	संख्या
1	स्वीकृत पद	2189
2	भरे हुए पद	1280
	रिक्त पद	909

स्रोत : उदयपुर नगर निगम, बजट वर्ष 2013-2014 के अनुसार

जैसा कि उपरोक्त तालिका-1 से स्पष्ट है, नगर निगम में कुल 2189 मंजूर पद हैं, लेकिन पदों में से 58 प्रतिशत भरे हुए हैं और 42 प्रतिशत पद रिक्त पड़े हैं।

इंजीनियरिंग विभाग में कोई पद रिक्त नहीं है; हालांकि, राजस्व विभाग में 8 रिक्तियां हैं और लाईट प्रभाग में भी रिक्त पद है। हालांकि, दिन प्रति दिन रखरखाव गतिविधियों को अनुबंधित किया गया है जो निगम पर बोझ को कम करता है।

6.5 लक्ष्य / बजट

राजस्व स्ट्रीम में निम्नलिखित शामिल हैं :

- मकान कर
- संपत्ति कर
- राज्य और केंद्र सरकार से शहरी सुधार कर और अनुदान

निगम में अधिशेष बजट है और कार पार्किंग की परियोजना की तरह राजस्व जुटाने के नए स्रोतों का पता लगाया जा रहा है।

निम्न तालिका में वर्तमान वर्ष के बजटीय आंकड़ों का एक आशु-चित्र (स्नैपशॉट) दिया गया है :

तालिका - 6.2 : वर्ष 2013-14 के लिए यूएमसी का बजट विवरण (लाख में)

क्र.सं.	श्रेणियाँ	बजट अक्टूबर, 2013-14	वास्तविक अक्टूबर, 2013-14
क	प्राप्तियाँ		
1	राजस्व प्राप्तियाँ	8652.65	3542.27
2	पूंजी प्राप्तियाँ	3976.06	1085.95
3	अन्य प्राप्तियाँ	0.00	364.62
	<i>कुल</i>	<i>12628.71</i>	<i>4992.84</i>
4	प्रारंभिक शेष	11619.25	11619.25
	कुल प्राप्तियाँ	24247.96	11612.09
ख	भुगतान		
5	राजस्व भुगतान	8076.96	2255.60
6	पूंजी भुगतान	8991.90	1418.11
7	अन्य भुगतान	17068.86	3673.71
	जमा शेष	12938.38	12938.38
9	कुल	24247.96	16612.09

स्रोत : यूएमसी

6.6 बातचीत के माध्यम से लिए गए डाटा और प्रश्नावली एवं टिप्पणियां

सलाहकारों ने यूएमसी के निम्नलिखित नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत की थी :

- आयुक्त श्री हिम्मत सिंह
- महापौर श्रीमती रजनी डांगी
- अधिशासी अभियंता, अभियांत्रिकी श्री सम्राट सिंह बाबेल
- अधिशासी अभियंता, अभियांत्रिकी, श्री शिशिर कांत वाष्णीय
- स्वास्थ्य अधिकारी श्री दविंदर सिंह सैनी
- श्रीमती राजकुमारी मीनारिया, निर्वाचित प्रतिनिधि

सलाहकारों ने नगर आयुक्त सहित नियुक्त अधिकारियों से व्यक्तिगत रूप से बातचीत की और निगम के लिए किए जाने के लिए आवश्यक क्षमता निर्माण उपायों के बारे में उनके विचार मांगने हेतु अध्ययन के उद्देश्य और लक्ष्य बारे में संक्षिप्त विवरण दिया गया। सलाहकारों द्वारा एकत्र की गई अधिकांश जानकारी नगर आयुक्त से थी। महत्वपूर्ण मुद्दों और टिप्पणियों में से कुछ जो बातचीत के दौरान सामने आए, वे इस प्रकार हैं :

- आयुक्त द्वारा महसूस किया गया कि हितों के तनाव के कारण 74वें संविधान संशोधन अधिनियम (सीएए) सफल नहीं है।

आयुक्त का विजन :

- बेहतर योजना बनाने के लिए सभी भूमिगत केबल को एक नली के माध्यम से बिछाया जाना चाहिए;
- पुराने शहर में परिवहन एक बिंदु पर बंद कर दिया जाना चाहिए और क्षेत्र में भीड़ कम करने के लिए जनता द्वारा गोल्फ कार्ट का प्रयोग किया जाता है;
- अच्छी रीति के एक मॉडल के रूप में 67 पार्कों का रखरखाव करना।
- हालांकि, आयुक्त ने महसूस किया है कि, आज की स्थिति के अनुसार, उन्हें दो बाधाओं का सामना करना पड़ा : (i) राजनीतिक हस्तक्षेप; और (ii) वित्तीय बाधाएं

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

इंजीनियरों के साथ बैठक :

इंजीनियरिंग विभाग के अधिकारियों का मानना था कि विभिन्न कार्यों में इंजीनियरिंग विभाग का इस्तेमाल किया गया था जो उनके अधिकार क्षेत्र के तहत नहीं आते हैं। इतना ही नहीं, नगर निगम के कामकाज की शैली तदर्थ थी, और कर्मचारियों की कमी से बढ़ गई थी, कर्मचारियों को नियमित रूप से एक कार्य से दूसरे कार्य में लगाया जा रहा है। इसके अलावा, उन्होंने महसूस किया कि नगर निगम में पारदर्शिता और ई-गवर्नेंस का अभाव है।

कर्मचारियों के साथ बैठक:

कर्मचारियों ने भूमिका की स्पष्टता की कमी के बारे में अपनी चिंता जताई और निम्नलिखित मामलों में स्थापित करने के लिए प्रकाश डाला :

- नेत्र सर्जन आपात स्थिति के मामले में हृदय की सर्जरी करता है;
- लेखा अधिकारी विवाह के पंजीकरण के लिए जिम्मेदार है; इसके अलावा, वह स्थापना कार्य के लिए जिम्मेदार है;
- कर्मचारी कार्य से अतिभारित हैं;
- संविदात्मक कर्मचारियों को कार्य का भार देने पर इस्तीफा देने की धमकी देकर नगर निगम का शोषण करते हैं;
- स्टाफ को आम तौर पर हतोत्साहित किया जाता है क्योंकि कार्य जीवन में संतुलन की उनकी गुणवत्ता प्रभावित हो रही है;

सलाहकारों ने एक संयुक्त बैठक में महापौर सहित निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बैठक की और उस बैठक का सार सलाहकारों द्वारा प्राप्त किया गया है :

विजन :

उन्होंने अंतर्राष्ट्रीय स्तर पर शहर में कुछ नया करने की इच्छा व्यक्त की है जो अन्य निगमों के लिए एक बेंचमार्क बन सकता है। उनके द्वारा सलाहकारों के साथ निम्नलिखित बातों के बारे में अन्य मुद्दों को लाया गया :

- उन्होंने राज्य का स्थानीय प्रतिनिधित्व करने वाले विधायकों और स्थानीय आबादी का प्रतिनिधित्व करने वाले पार्षदों के बीच हितों के टकराव पर प्रकाश डाला;

- इसके अलावा, उन्होंने शहरी नियोजन में सुधार के लिए नगर निगम, यूआईटी, पीडब्ल्यूडी, पुलिस, आदि जैसे सरकारी विभागों के बीच अधिक से अधिक सहयोग की जरूरत महसूस की। वे कार्य के दोहराव को कम करने और उन्हें प्रभावी बनाने के लिए इन विभागों को फिर से संगठित करने के सुझाव देने की सीमा तक बढ़ीं;
- उन्होंने गर्व महसूस किया कि नगर निगम के अधिकार क्षेत्र के अंतर्गत आने वाले सड़कों की मरम्मत समय पर की गई जिसके परिणामस्वरूप यूआईटी, आदि जैसे अन्य एजेंसियों के साथ तुलना में बेहतर सड़क प्राप्त हुईं;
- उन्होंने कहा कि महापौर को वित्तीय शक्तियाँ पर्याप्त नहीं थी जिसके परिणामस्वरूप किसी भी बड़ी परियोजना को दो भागों में विभाजित किया जाना है जो न केवल एक समय लेने वाली प्रक्रिया है, बल्कि यह परियोजना की योजना को भी बाधित करता है;
- उन्होंने शहरी सुधार के लिए राज्य सरकार की जवाबदेही की कमी की ओर भी इशारा किया;
- निर्वाचित पार्षदों को सौंपी गई भूमिकाएं उनके कौशल और दक्षताओं पर विचार किए बिना तदर्थ आधार और राजनीतिक आधार पर दी जाती हैं; तथा
- निर्वाचित प्रतिनिधियों और नियुक्त अधिकारियों के बीच हितों के टकराव जैसा कि कार्यान्वयन एजेंसी (प्रशासन) से हर समय समर्थन उपलब्ध नहीं है।

ऊपर बताए गए सभी तथ्यों को देखते हुए उसकी आशंकाएं कि 74वां सीएए सफल नहीं हो सकता है, प्रणाली में कोई जवाबदेही प्रतीत नहीं हो रही है।

अन्य प्रतिनिधियों के साथ बातचीत :

1. श्रीमती राजकुमारी मीनारिया, निर्वाचित प्रतिनिधि:
वे अपने क्षेत्र (वार्ड 22) में जल निकासी में सुधार के लिए 7 करोड़ रुपए के निवेश से राज्य सरकार के साथ एक परियोजना पर बातचीत करने की अपनी क्रेडिट का दावा करती हैं। उनका सुझाव है कि नगर निगम के नीति निर्माता और कार्यान्वयनकर्ता को नगर निगम के कामकाज में सुधार के लिए त्वरित निर्णय लेना चाहिए। उन्हें शहरी विकास पर निर्वाचित प्रतिनिधियों को अद्यतन रखने के लिए नियमित रूप से कार्यशालाओं की आवश्यकता महसूस हुई।
2. सलाहकारों ने वार्ड 2, 22, 24, 26, और 28 के पार्षदों के साथ एक संयुक्त बैठक

की और इस प्रकार पाया कि :

- पार्षदों का रवैया बहुत-ही संकोची और कुछ हद तक इतना अभिमानी है कि एक पार्षद ने कहा कि अपने अध्ययन में उसका नाम या वार्ड का उल्लेख नहीं किया जाए;
- पार्षद केवल अधिक वित्तीय अधिकार और प्रशासनिक शक्तियों में रुचि रखते हैं ताकि वे अधिक परियोजनाओं पर अमल कर सकें; तथा
- पार्षद नागरिक परिषदों के बारे में चिंतित प्रतीत नहीं हुए।

प्रतिभागी की प्रतिक्रिया प्रतिभागियों द्वारा महसूस किए गए आत्म मूल्यांकन प्रशिक्षण /शिक्षण अनुभवों पर आधारित है। सलाहकारों ने वरिष्ठ अधिकारी और लिपिक स्टाफ सहित उदयपुर नगर निगम से 13 प्रश्नावली को संचालित और संग्रह किया।

तालिका – 6.3 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण

क्र.सं.	पद	विभाग	उत्तरदाताओं की संख्या
1	कनिष्ठ अभियंता	सिविल	1
2	राजस्व निरीक्षक	राजस्व	1
3	कनिष्ठ लिपिक	राजस्व	1
4	सलाहकार आरएवाई	सुधार प्रकोष्ठ	1
5	स्थानीय विभागीय लिपिक	सामान्य भंडार	1
6	स्थानीय विभागीय लिपिक	भवन शाखा	1
7	सहायक नगर नियोजन	भवन शाखा	1
8	लेखपाल	लेखा	1
9	स्थानीय विभागीय लिपिक	लेखा	1
10	स्थानीय विभागीय लिपिक	स्वास्थ्य शाखा	1
11	स्वास्थ्य निरीक्षक	स्वास्थ्य अनुभाग	2
12	फायरमैन	फायर एवं सुरक्षा	1
13	कुल		10
अधिकारी : 5 कर्मचारी : 8			13

टिप्पणियां

सलाहकारों ने यूएलबी में अपनी यात्रा के दौरान एक बड़ी संवादहीनता देखी। आयुक्त के पीए ने जेपीएस से 30-35 प्रतिनिधिमंडल की उम्मीद की, जबकि हमने निगम को सूचित किया था कि हम निगम के 30-35 कर्मचारियों को प्रश्नावली संचालित करना चाहते हैं। संचार में अंग्रेजी बाधा के रूप में प्रतीत होती है। यह अवलोकन इस तथ्य द्वारा समर्थित है कि नगर निगम के भीतर किसी को भी सलाहकारों की यात्रा और/या उनके उद्देश्य के बारे में पता नहीं था, भले ही इस संबंध में 12.08.2013 को एमओयूडी द्वारा सूचित कर दिया गया था और सलाहकारों द्वारा पुनः सूचित किया गया था।

महापौर ओपन द्वार की नीति का अनुसरण करते हैं।

- निर्वाचित प्रतिनिधियों और नियुक्त अधिकारियों के रवैये में फर्क यह था कि जब निर्वाचित प्रतिनिधि जल्द से जल्द चर्चा की मेज छोड़ने के लिए तत्पर प्रतीत हो रहे थे लेकिन आयुक्त सहित नियुक्त अधिकारी 7 बजे भी कार्यालय में काम कर रहे थे। इससे निर्वाचित प्रतिनिधियों की ओर से जवाबदेही की कमी का पता चलता है।
- वरिष्ठ प्रशासक हतोत्साहित दिखाई दे रहे थे।
- मान्यता और प्रशंसा की कमी की वजह से पहल की कमी।
- कुछ अधिकारी, हालांकि सक्षम थे, वास्तविक कार्य करने में अधिक समय लगा रहे थे।

इसका मतलब है कि नगर निगम में कोई जवाबदेही स्थापित नहीं की गई है?

एक वरिष्ठ अधिकारी ने अपने पीए को उसकी ओर से प्रश्नावली भरने के लिए कहा। इससे नगर निगम में स्वामित्व मुद्दे के बारे में काफी पता चलता है।

6.7 डाटा का विश्लेषण

यूएमसी के सभी स्तर के नियुक्त कर्मचारियों और यूएमसी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के माध्यम से सलाहकारों द्वारा प्राप्त किए गए डाटा का मुख्य रूप से निम्नलिखित शीर्षों के तहत विश्लेषण किया गया है जिनमें से प्रत्येक के बारे में विस्तार से वर्णन किया गया है।

- सामान्य प्रोफाइल
- कार्य से संबंधित जानकारी
- प्रशिक्षण और विकास

- जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता
- अच्छा आचरण
- समग्र निष्कर्ष

6.7.1 कर्मचारियों का सामान्य प्रोफाइल

नीचे दी गई तालिका में उत्तरदाताओं का विभाग-वार आयु प्रोफाइल दर्शाया गया है। विश्लेषण का मुख्य आकर्षण यह है कि सभी श्रेणियों में कर्मचारियों की बहुसंख्यक आबादी 30 से 40 वर्ष के बीच है। आयु के वितरण से साबित होता है कि जीएमसी एक युवा निगम है।

सलाहकारों ने पाया कि चूंकि किसी भी महिला ने प्रश्नावली नहीं भरी है, इसलिए यूएमसी एक पुरुष प्रधान संगठन प्रतीत होता है।

योग्यता-वार विश्लेषण से पता चलता है कि 46 प्रतिशत उत्तरदाता विभिन्न विषयों में स्नातक और स्नातकोत्तर हैं; 31 प्रतिशत डिप्लोमा धारक हैं और 23 प्रतिशत विभिन्न विषयों में स्नातक हैं। निम्न तालिका से आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार वितरण का पता चलता है।

तालिका -6.4 : आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार कर्मचारियों का वितरण

क्र.सं.	श्रेणियाँ	संख्या	प्रतिशत
1	लिंग		
	महिलाएं	0	0
	पुरुष	13	100
2	उम्र		
	30 वर्ष से नीचे	3	23
	30-40 वर्ष	2	15
	40-50 वर्ष	7	54
	50 वर्ष से ऊपर	1	8
3	शैक्षिक योग्यता		
	माध्यमिक एवं उच्च माध्यमिक	3	23
	स्नातक	3	23
	स्नातकोत्तर	3	23
	डिप्लोमा	4	31
4	स्तर/ग्रेड		
	II	2	15
	कोई उत्तर नहीं	11	85

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

6.7.2 कार्य से संबंधित जानकारी

लगभग 62 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने संकेत दिया है कि वे अपने मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का प्रदर्शन करते समय कठिनाइयों का सामना कर रहे हैं, जबकि 38 प्रतिशत लोग किसी भी कठिनाई का सामना नहीं कर रहे हैं। इस डाटा के आगामी विश्लेषण पर सलाहकारों ने पाया कि इस आबादी के 40 प्रतिशत लोगों को मुख्यतः कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान, नगर निगम में कर्मचारियों की कमी के कारण कार्य से संबंधित समस्याओं का सामना करना पड़ा; जबकि लक्ष्य समूह के लगभग 18 प्रतिशत लोग उचित बुनियादी सुविधाओं की कमी महसूस करते हैं और उनके मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का निष्पादन करने में धन की कमी के कारण बाधा उत्पन्न होती है।

सलाहकारों की राय है कि कार्य असंतोष के इस उच्च स्तर से सेवा प्रदायगी प्रभावित होनी चाहिए; इसलिए, इस यूएलबी में क्षमता निर्माण के मामले में यह एक प्रमुख अंतर है।

लगभग 85 प्रतिशत उत्तरदाता अपने कार्य की जिम्मेदारियों का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करते हैं जबकि 15 प्रतिशत में अपने कर्तव्यों का पालन करने में प्रेरणा की भावना की कमी है। आंतरिक बुनियादी सुविधाओं की कमी और कर्मचारियों की कमी उन लोगों जो प्रेरित नहीं होते हैं, के लिए आम कारण हैं; दूसरों के लिए कार्य में रुचि और दूसरों से सहयोग बेहतर प्रदर्शन करने के लिए उन्हें प्रेरित करता है।

सलाहकार का मानना है कि, जैसा कि ऊपर पैरा में उल्लेख किया गया है, यूएमसी के कर्मचारियों को पेश आ रही कई बाधाओं के बावजूद, इस उच्च उत्साह का प्रेरणा दिखाने वाले कर्मचारी इस यूएलबी के समूह में एक अंग हैं। वरिष्ठ प्रबंधन को इस बात का ध्यान रखना चाहिए और यूएमसी के विकास द्वारा इस प्रतिक्रिया का लाभ उठाना चाहिए कि कर्मचारी का प्रेरणा का स्तर ऊपर उठ सके। नीचे तालिका में कम प्रेरणा के कारणों का वर्णन किया गया है :

तालिका - 6.5 : यूएमसी में कम प्रेरणा के कारण

पद	कारण
कनिष्ठ अभियंता	दूसरे कर्मचारियों से समर्थन की कमी
	नई तकनीक के बारे में जागरूकता की कमी
	वरिष्ठ अधिकारियों से कोई समर्थन नहीं

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

राजस्व निरीक्षक	कार्य का अधिक भार
स्वास्थ्य अधिकारी	राजनीतिक दबाव
सहायक नगर योजनाकार	अद्यतन प्रौद्योगिकी की कमी

सलाहकारों ने नीचे तालिका में कर्मचारियों के काम के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारणों को भी प्राप्त किया है :

तालिका - 6.6 : यूएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण

पद	कारण
कनिष्ठ अभियंता	समुचित संसाधन नहीं
	तकनीकी तौर पर असमर्थ कर्मचारी
	किसी कैडर का गठन नहीं
आरएवाई- सलाहकार	कंप्यूटर निरक्षरता
राजस्व निरीक्षक	जनशक्ति की कमी
	कार्य का अधिक भार (55 वार्डों के लिए केवल एक राजस्व निरीक्षक)
	राजस्व अनुभाग में कानूनी अधिकारी की अनुपस्थिति
अवर श्रेणी लिपिक	कार्य का अधिक भार
	कर्मचारियों की कमी
	कोई नई भर्ती नहीं

6.7.3 प्रशिक्षण और विकास

6.7.3.1 अधिकारियों को दिए गए प्रशिक्षण

लगभग 50 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने कार्य को बेहतर तरीके से करने के लिए प्रशिक्षण प्राप्त किया और कार्यशालाओं में भाग लिया, लेकिन 45 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने काम का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए आज तक कोई भी प्रशिक्षण नहीं लिया है।

लगभग 50 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि वे भावी कार्य की जिम्मेदारियों को संभालने के लिए सक्षम हैं क्योंकि यदि एमआईएस प्रकोष्ठ की स्थापना के संदर्भ में यूएमसी द्वारा शहरी विकास अपनाया गया है तो जन्म और मृत्यु पंजीकरण, सम्पत्ति

कर आदि जैसे ई-गवर्नेंस आदि के उपकरण और तकनीक को बढ़ावा देने के लिए क्षेत्र में कुछ नई पहलें की गई हैं जो अंततः आने वाले समय में उनके कार्य को आसान बनाएगा।

सलाहकारों ने ऐसे प्रशिक्षणों के विवरण को पद-वार लिया है जैसा कि नीचे दिया गया है:

तालिका – 6.7 : यूएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण

पद	प्रशिक्षण	स्थान
राजस्व निरीक्षक	स्थानीय स्वशासन विकास पाठ्यक्रम	स्थानीय निकाय विभाग, जयपुर
अवर श्रेणी लिपिक	कंप्यूटर प्रशिक्षण	
फायरमैन	वर्तमान आग से संबंधित उपनियम और नियम / विनियमन	
अवर श्रेणी लिपिक	वर्तमान कार्य से संबंधित प्रशिक्षण एचसीएफ प्रशिक्षण	

हालांकि, 29 प्रतिशत लक्ष्य समूह का मानना है कि कर्मचारियों की कमी, सभी विभागों के कंप्यूटरीकरण का अभाव और हाल में प्रस्तावित सुधारों के बारे में तकनीकी ज्ञान की कमी जैसे कुछ मुद्दे हैं जो उनके कार्य को बेहतर तरीके से निष्पादित करने में उनकी क्षमता को प्रभावित करेंगे। नीचे तालिका-8 में तैयारियों की कमी को न्यायोचित ठहराते हुए कर्मचारियों द्वारा कुछ कारण दिए गए हैं।

तालिका – 6.8 : भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण

पद	कारण
कनिष्ठ अभियंता	संसाधन नहीं
	कर्मचारियों की कमी
	कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी
राजस्व निरीक्षक	कर्मचारियों की कमी
सलाहकार -रे	कोई कारण नहीं
फायरमैन	कोई कारण नहीं
स्वास्थ्य निरीक्षक	कोई कारण नहीं
सहायक नगर योजनाकार	प्रशिक्षण नहीं दिया गया

6.7.3.2 दिए गए प्रशिक्षण की प्रासंगिकता

लगभग 50 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना था कि उन्हें दिए गए प्रशिक्षण की प्रासंगिकता थी।

यह बताया गया कि उत्तरदाता अंग्रेजी भाषा में प्रशिक्षण प्राप्त करने में असहज थे। इसलिए, प्रशिक्षण कार्यक्रम हिंदी में प्रदान किया जाना चाहिए। इसमें प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करने और स्थानीय भाषा में पठन सामग्री तैयार करने की आवश्यकता पर जोर दिया गया।

6.7.3.3 महसूस की गई प्रशिक्षण की आवश्यकता

नियुक्त अधिकारी

यूएमसी के नियुक्त अधिकारियों के साथ बातचीत के दौरान अधिकारियों ने बताया है कि कनिष्ठ अभियंता (जेई) को कभी कोई प्रशिक्षण नहीं दिया गया है जबकि प्रशिक्षण संस्थान उपलब्ध है। उन्होंने महसूस किया कि जानकारी के शीघ्र प्रसार के लिए निगम के भीतर किसी यंत्र का इस्तेमाल नहीं किया जा रहा है; उन्होंने जोर देकर कहा कि एक विशेषज्ञ द्वारा कार्यशालाओं के माध्यम से शहरी विकास की आवश्यकताओं पर जागरूकता प्रशिक्षण नियमित होना चाहिए। इसी तरह, ठोस कचरे को संभालने और निपटाने के लिए अनुभवी लोगों को लेने हेतु अन्य शहरी स्थानीय निकायों में विषय-परिचयन दौरों को प्रोत्साहित किया जाना चाहिए।

उसी प्रकार, भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए और शहरी सुधारों को पूरा करने के लिए, 80% उत्तरदाताओं ने तकनीकी जानकारी के क्षेत्र में प्रशिक्षण की आवश्यकता को महसूस किया है और शेष देश या विदेश की अन्य यूएलबी में अपने शहर के बाहर होने वाले कई प्रकार के विकास का निरीक्षण करने के लिए विषय-परिचयन दौरों पर जाना चाहते थे। नीचे दी गई तालिका -6.9 में इस तरह के अधिकारियों की सूची दी गई है जो प्रशिक्षण के अभाव में महसूस करते हैं कि वे अपने शहर में शहरी विकास के रुझान के साथ सामना करने में सक्षम नहीं हो सकते हैं।

तालिका -6.9 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं

श्रेणी	प्रशिक्षण का नाम
सहायक नगर योजनाकार	भूमि के उपयोग क्षेत्रीकरण आदि के लिए वर्तमान मानदंड / नियम और नियमन

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

राजस्व निरीक्षक	व्यक्तित्व विकास
	आरटीआई
अवर श्रेणी लिपिक	इंटरनेट / मल्टीमीडिया के बारे में
	कंप्यूटर से संबंधित प्रशिक्षण
सलाहकार – आरएवाई	कार्यक्रम का कार्यान्वयन
	आईटी विकास
कनिष्ठ अभियंता	तकनीकी विकास

निर्वाचित अधिकारी

महापौर निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता के बारे में स्पष्ट थे। उन्होंने निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए निम्नलिखित प्रशिक्षण आवश्यकताओं को महसूस किया है :

- महापौर ने महसूस किया है कि चूंकि वे एक राजनीतिक पार्टी से हैं जो सत्ता में नहीं है इसलिए उनके लिए राजस्थान जन सम्पर्क (पीआर) प्रशिक्षण की आवश्यक थी;
- उन्हें किसी भी जिम्मेदारियों को सौंपने से पहले निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए व्यापक इंडक्शन कार्यक्रम आवश्यक था; तथा कार्यप्रणाली की प्रक्रिया में सुधार और निगम के कार्य में सुधार की प्रक्रिया भी उतनी ही जरूरी थी।

6.7.3.4 प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि

प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि के बारे में, 50 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि कम से कम दो सप्ताह की होनी चाहिए और 50 प्रतिशत उत्तरदाताओं के एक-दूसरे समूह ने 3-5 दिनों के कार्यक्रम को पर्याप्त महसूस किया, लेकिन इन प्रशिक्षण कार्यक्रमों / कार्यशाला की आवृत्ति छह महीने से एक वर्ष के लिए नियमित अंतर पर होनी चाहिए जो न केवल उनके तकनीकी ज्ञान में वृद्धि करेगा, बल्कि उन्हें बेहतर प्रदर्शन करने के लिए भी प्रेरित करेगा।

6.7.4 जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता

अधिकारियों को आरएवाई प्रकोष्ठ के बारे में पता है क्योंकि उन्हें चल रहे कुछ विकास कार्य के बारे में जानकारी है। इससे प्रकोष्ठ के अधिकारियों के साथ उचित समन्वय और सहयोग प्रतीत होता है। यूएमसी द्वारा की गई कुछ पहल इस प्रकार हैं :-

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

6.7.5 अच्छा आचरण

निगम को शहरी क्षेत्र में अच्छे व्यवहार के बारे में पता है और महापौर तथा तत्कालीन आयुक्त ने विरासत के संरक्षण के लिए वहाँ किए गए उपायों के अवलोकन के लिए इस संबंध में फ्रांस का दौरा किया। लगभग 20 प्रतिशत उत्तरदाताओं को देश के विभिन्न नगर निगमों में अच्छे व्यवहार के बारे में पता है लेकिन उन्हें यह पता नहीं है कि किन क्षेत्रों में इन सर्वोत्तम प्रथाओं को वर्गीकृत किया जा सकता है। झील संरक्षण के मामले को राष्ट्रीय झील संरक्षण परियोजना (एनएलसीपी) के साथ उठाया गया है।

उत्तरदाताओं द्वारा पहचान किए गए कुछ शहरी स्थानीय निकाय इस प्रकार हैं :

- दिल्ली नगर निगम
- जयपुर नगर निगम

6.7.6 समय निष्कर्ष

- निगम के समर्थन में जनता की भागीदारी दिखाई दे रही है। उदाहरण यह है कि उदयपुर में पार्कों को आम तौर पर व्यापारियों द्वारा स्वेच्छा से अपनाया जाता है, जो निगम के वित्तीय बोझ को कम कर देता है विशेष रूप से जब उनके पास माली की कमी है।
- ठोस अपशिष्ट को खुले क्षेत्र में फेंक दिया जाता है और यह स्वास्थ्य के लिए खतरा हो सकता है। स्वास्थ्य विभाग के कामकाज में सुधार लाने के लिए कोई पहल नहीं की गई है।
- स्थापना कार्य के लिए अधिकारी जिम्मेदार लेखा अधिकारी को समयबद्ध अवधि के भीतर सिंगल हैंडेड 100 सफाई कर्मियों का चयन करने के लिए उम्मीदवारों का साक्षात्कार लेना है, जिसे सलाहकार महसूस करते हैं कि कर्मचारियों के चयन के लिए यह सही प्रक्रिया नहीं है क्योंकि स्थापित चयन प्रक्रिया नहीं अपनाने से कदाचार होता है जिसमें एक साक्षात्कार पैनल के माध्यम से चयन की संकल्पना की गई है।
- आम धारणा यह है कि ऊपर से लेकर नीचे तक कर्मचारियों को हतोत्साहित किया जा रहा है क्योंकि उन्हें लगता है कि संगठन में कोई भी व्यक्ति नहीं सुन रहा है। सलाहकारों को लग रहा है कि यह एक गंभीर मुद्दा है और इसमें रणनीतिक हस्तक्षेप की जरूरत है।

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

- अपने काम को करने के लिए कर्मचारियों को उपकरण दिए गए हैं क्योंकि उनके कार्य की गुणवत्ता खराब है; उसका हाल का उदाहरण है कि कर्मचारियों को जनगणना कार्य के लिए जो टैबलेट वितरित किया गया है वह खराब हो गया है और कर्मचारियों को मैन्युअल डाटा रिकॉर्ड करना पड़ा जिसके परिणामस्वरूप कार्य का बोझ बढ़ गया।

6.8 निगम के कार्य को प्रभावित करने वाले मुद्दे

निगम की कार्यप्रणाली को प्रभावित करने वाले कुछ महत्वपूर्ण मुद्दे इस प्रकार हैं :

- कर्मचारियों की कमी
- कार्य का अधिक भार
- कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी
- निगम के पास अपने दम पर परियोजनाओं को नियोजित करने और विकसित करने की क्षमता नहीं है।

6.9 यूएलबी द्वारा वर्तमान चुनौतियों का सामना

निगम द्वारा सामना की गई सबसे बड़ी चुनौती इसकी उम्र है। चूंकि निगम 3.5 वर्ष पुराना संगठन है, क्योंकि यह शहरी संबंधित मुद्दों को संभालने के लिए पर्याप्त रूप से परिपक्व नहीं हुआ है। अभी भी शिक्षण कार्यक्रम चल रहा है और जब तक यह चक्र पूरा नहीं होता, चुनौतियां हमेशा बनी रहेंगी।

6.10 74वें सीएए के तहत यूएमसी द्वारा की गई पहल:

शहरी सुधारों के लिए 74वें सीएए की आवश्यकताओं का अनुपालन करने के लिए, उदयपुर नगर निगम ने निम्नलिखित कदम उठाए हैं :

- दोहरी प्रविष्टि प्रणाली पर परियोजना शुरू की गई।
- संगठन में कम्प्यूटरीकरण शुरू किया गया है।
- ई-गवर्नेंस पर कुछ भी प्रमुख कार्य नहीं किया गया है;
- ई-टेंडरिंग पर कार्य 2013 में ही शुरू किया गया है।
- संपत्ति कर की पहल भी अभी शुरू की गई है।
- एसटीपी के लिए समझौता ज्ञापन हिंदुस्तान जिंक निगम के साथ हस्ताक्षर किए गए हैं।

6.11 यूएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

इस अध्ययन के दौरान उत्पन्न प्राथमिक और माध्यमिक डाटा की मदद से सलाहकारों ने इस यूएलबी के लिए एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण करने का प्रयास किया जिसका नीचे तालिका - 6.10 में वर्णन किया गया है :

तालिका - 6.10 : यूएमसी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

मजबूती	कमजोरी	सुनहरा अवसर	खतरा
1. खुली संस्कृति	1. मानव संसाधनों का न्यून - उपयोग	1. सुधार प्रणाली के लिए नई पहल	1. नई पहल समाप्त हो सकती हैं
2. उत्सुकता पर चर्चा करें और जानें	2. प्रणाली मौजूद नहीं है	2. संचालन में आसान	2. अदक्षता हो सकती है
3. सामूहिक अनुभव	3. विलुप्त निगरानी और मूल्यांकन प्रक्रिया	3. ई-शासन; वित्तीय नियोजन, शहरी नियोजन और सेवा प्रदायगी में सुधार धारण	3. सार्वजनिक रोष
4. कुछ हद तक वित्तीय आत्मनिर्भरता	4. विलुप्त स्वामित्व		4. कुल मिलाकर यूएलबी कमजोर हो सकती है
	5. प्रौद्योगिकी का निम्न स्तर		
	6. अधिकारियों और पार्षदों के बीच हितों का संघर्ष		
	7. स्कायर होल में राउंड पेग्स		
	8. तदर्थता		
	9. क्षमता निर्माण में निवेश नहीं		
	10. भाई - भतीजावाद		
	11. राजनीतिक हस्तक्षेप		
	12. उचित साधनों की कमी		

6.12 यूएमसी से अनोखे पद की पहचान करना और इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करना

चूंकि सलाहकारों ने स्थापना की रिपोर्ट में यह सिफारिश की है कि प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए शहरी स्थानीय निकाय का दौरा करते समय वे दौरा किए गए एक प्रत्येक यूएलबी से एक या दो अद्वितीय पदों की पहचान करेंगे और उन अद्वितीय पदों के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करेंगे। उस पहलू को ध्यान में रखते

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

हुए, सलाहकारों ने यूएमसी से स्वास्थ्य अधिकारी पदों की स्थिति की पहचान की है और मानक कार्य के विवरण के साथ इसकी तुलना करते हुए इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया है जैसा कि नीचे तालिका - 6.11 में दर्शाया गया है :

तालिका -6.11 : कार्य विवरण - 6

कार्य शीर्षक :	स्वास्थ्य अधिकारी	विभाग :	स्वच्छता
कार्य स्थान:	उदयपुर नगर निगम	वर्ष	2013
कार्य उद्देश्य :			
योजना, आयोजन, बजट, वित्तीय प्रबंधन और कर्मचारियों के पर्यवेक्षण के माध्यम से स्वास्थ्य विभाग की देखरेख करना,			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए) :			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ निर्धारित समय में तकनीकी और वित्तीय टिप्पणी फ़ाइल का अनुमोदन ➤ निर्धारित समय में निविदा आमंत्रित करना ➤ निर्धारित समय में निविदा का मूल्यांकन ➤ निर्धारित समय में कार्य आदेश जारी करना ➤ मानकों के अनुसार फील्ड वर्क की समग्र निगरानी करना ➤ प्राप्त शिकायतों की में से हल किए गए शिकायतों की संख्या की निगरानी करना ➤ कर्मचारियों द्वारा क्षेत्र में पहचान की गई त्रुटियों का प्रतिशत 			
भूमिका और जिम्मेदारियां :			
1) स्वास्थ्य विभाग के ऊपर नियंत्रण और पर्यवेक्षण			
<ul style="list-style-type: none"> • स्वास्थ्य कर्मचारियों द्वारा नियमित रूप से सड़कों, नालियों, और सभी वार्डों के कचरे के संग्रह की समुचित सफाई सुनिश्चित करना • नगर निगम के क्षेत्र के भीतर कचरे के संग्रह और निपटान की निगरानी करना • सफाई और स्वच्छता के कार्य का निरीक्षण करने के लिए वार्ड का दौरा संचालित करना • क्षेत्रों में मुख्य स्वच्छता निरीक्षकों और स्वच्छता निरीक्षकों के कार्य की निगरानी करना • नगर निगम के औषधालयों, वध घरों पर नियंत्रण • मृत पशुओं का उचित निपटान सुनिश्चित करना 			
2) निविदा का आमंत्रण एवं प्रबंधन			
<ul style="list-style-type: none"> • स्वास्थ्य परियोजना के समर्थन में सार्वजनिक निजी भागीदारी को सुविधाजनक बनाना • बोली प्रक्रिया में सहायता करना • निविदाओं के लिए आवश्यक प्रशासनिक एवं तकनीकी स्वीकृति प्राप्त करना • संभावित ठेकेदारों / आपूर्तिकर्ताओं के साथ बातचीत करना • अनुबंध प्रबंधन और परियोजना के अन्य वित्तीय पहलुओं को सुनिश्चित करना 			

3) स्वास्थ्य गतिविधियों की योजना बनाना और आयोजन करना
<ul style="list-style-type: none"> विभिन्न स्वास्थ्य संबंधी गतिविधियों के लिए योजनाओं को विकसित और लागू करना विभागीय बजट तैयार करना स्थल चयन, क्षेत्र स्वच्छता, रोग के खतरों से संबंधित विभिन्न मुद्दों पर आवश्यक कार्रवाई करना और स्वास्थ्य कर्मचारियों को निर्देश देना। विभिन्न सार्वजनिक स्वास्थ्य कार्यक्रमों का समुचित निष्पादन सुनिश्चित करना
4) नागरिक शिकायतों को दूर करना
<ul style="list-style-type: none"> स्वास्थ्य विभाग से संबंधित मामलों पर शिकायतों को दूर करना या आम जनता के साथ संबंध स्थापित करना। शिकायतों, विवाद, समस्याओं को उचित रूप में हल करना।
5) प्रशासनिक जिम्मेदारियां
<ul style="list-style-type: none"> आधिकारिक पत्र, राज्य विधानसभा सवालियों का जवाब देना स्टाफ की उपस्थिति, अनुशासन और नियंत्रण सुनिश्चित करना आयुक्त, कलेक्टर बैठकों और आयुक्त कार्यालय की ओर से राज्य स्तर पर बैठकों में भाग लेना आवश्यक विभागीय रिपोर्ट तैयार करना
6) पंजीकरण और प्रमाण पत्र जारी करना
<ul style="list-style-type: none"> विवाह प्रमाण पत्र, जन्म और मृत्यु प्रमाण पत्र और विभिन्न आवेदकों को दुकान की लाइसेंस जारी करना
7) अन्य कार्य संबंधित जिम्मेदारियां
<ul style="list-style-type: none"> कार्य जिम्मेदारी के वितरण के दौरान कोई अन्य आकस्मिक कार्य नगर निगम कार्यों के दायरे में वरिष्ठ अधिकारियों द्वारा निर्देशानुसार कोई अन्य कार्य।

यूएमसी में बातचीत			
क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	लेखा	लेखा अधिकारी	भुगतान के विभिन्न रूपों के लिए
2.	स्ट्रीट लाइट (मार्ग प्रकाश)	ईई	कार्यालय प्रकाश (लाइट) मरम्मत के लिए
3.	पीडब्ल्यूडी	ईई	जल निकासी के निर्माण के लिए
4.	अतिक्रमण	अधीक्षक	अवैध नालियों को हटाने के लिए
यूएमसी के बाहर बातचीत			
क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	ठेकेदार / विक्रेता	सभी	स्वास्थ्य संबंधी विभिन्न अनुबंधों के लिए
2.	नागरिक	सभी	स्वास्थ्य विभाग से संबंधित मुद्दों के लिए
3.	कलेक्टर	आयुक्त	स्वास्थ्य विभाग की बैठकों के लिए

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

अतिरिक्त जानकारी	
संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत	<ul style="list-style-type: none"> कार्यालय वाहन मोबाइल कंप्यूटर प्रिंटर लेखन सामग्री
अपेक्षित दक्षताएं	<ul style="list-style-type: none"> संचार-कौशल नेतृत्व कौशल आधुनिक चिकित्सा और जन स्वास्थ्य की सैद्धांतिक एवं व्यावहारिक संपूर्ण जानकारी विश्लेषणत्मक कौशल
आगामी पाँच वर्षों में इस कार्य में संभावित परिवर्तन	<ul style="list-style-type: none"> कूड़ेदान मुक्त शहर
अनुशासित योग्यता	<ul style="list-style-type: none"> किसी मान्यता-प्राप्त संस्थान से एमबीबीएस या इंजीनियरिंग की डिग्री और पर्यावरण इंजीनियरिंग में विशेष योग्यता।

तालिका - 6.12 : स्वास्थ्य अधिकारी के लिए दक्षताओं का आकलन

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none"> संचार-कौशल नेतृत्व कौशल आधुनिक चिकित्सा और जन स्वास्थ्य की सैद्धांतिक एवं व्यावहारिक संपूर्ण जानकारी विश्लेषणत्मक कौशल 	<ol style="list-style-type: none"> काम के प्रति प्रतिबद्धता पर्यवेक्षी कौशल 	<ol style="list-style-type: none"> अंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर स्वास्थ्य प्रबंधन मुद्दों के बारे में जागरूकता का कम स्तर सेवा प्रदायगी का कम स्तर

6.13 संभावित भावी चुनौतियां

उत्तरदाताओं के अनुसार, संभावित भविष्य की चुनौती विकासात्मक कार्य के निष्पादन और कार्यान्वयन से संबंधित होगा क्योंकि निगम बड़ा हो रहा है और इसकी भूमिका में विस्तार हो रहा है। सलाहकारों द्वारा उनकी बातचीत के दौरान ली गई कुछ प्रमुख चुनौतियां इस प्रकार हैं :

- यातायात प्रबंधन
- पर्यावरण इंजीनियरिंग
- पर्यटन सीजन में ठोस अपशिष्ट प्रबंधन जब कचरा जमा होना बढ़ जाता है।

6.14 योग्यता-अंतर

उपरोक्त सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने यूएमसी के नियुक्त कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में निम्नलिखित योग्यता-अंतर की पहचान की है जैसा कि तालिका - 12 में वर्णित किया गया है जिसे अनुसंशित व्यापक क्षमता निर्माण की योजना अपना कर कम किया जा सकता है, ताकि 3 वर्ष की अवधि में, यूएमसी जीवंत संगठन होने का दावा कर सके :

तालिका - 6.13 : यूएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका

कर्मचारियों का योग्यता-अंतर		निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता-अंतर	
ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम	ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम
<ol style="list-style-type: none"> शैक्षिक पृष्ठभूमि का निम्न स्तर कार्यात्मक ज्ञान का निम्न स्तर भूमिका स्पष्टता का अभाव 	<ol style="list-style-type: none"> शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन ठोस अपशिष्ट प्रबंधन ई-शासन डीपीआर की तैयारी विषय-परिचायन दौरे आरटीआई 	<ol style="list-style-type: none"> भूमिका और जिम्मेदारियों को समझने का निम्न स्तर शहरी क्षेत्र विकास के बारे में जागरूकता की कमी 	<ol style="list-style-type: none"> प्रेरणा कार्यक्रम और / या पुनश्चर्या शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन पूँजी की लागत में विषय-परिचायन ई-शासन विषय-परिचायन दौरे
कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम	कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम
<ol style="list-style-type: none"> कार्य का निम्न आउटपुट खराब समन्वय तनाव संचार अंतर 	<ol style="list-style-type: none"> मल्टीमीडिया सहित कंप्यूटर कौशल एमआईएस की तैयारी नेतृत्व कौशल टीम में कार्य करना तनाव-प्रबंधन 	<ol style="list-style-type: none"> मामलों की बहुत धीमी गति से निपटान सरकारी एजेंसियों / विभागों के साथ तालमेल का निम्न स्तर 	<ol style="list-style-type: none"> समय प्रबंधन कंप्यूटर कौशल निर्णय लेना नेतृत्व पीआर एवं लॉबिंग

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

	6. निर्णय लेना 7. परिवर्तन प्रबंधन 8. संवाद		
मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. विलम्ब 2. पहल और स्वामित्व का अभाव	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन 3. लक्ष्य निर्धारण	1. दूसरों की आवश्यकताओं के लिए असंवेदनशीलता 2. मुझे मनोवृत्ति की परवाह नहीं	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन 3. व्यवहार संवेदनशीलता कार्यक्रम

6.15 संस्थान जो प्रशिक्षण प्रदान कर सकते हैं

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण / कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

- ओटीआई, उदयपुर
- जयपुर नगर निगम
- एचआईपीए, गुड़गांव

6.16 यूएलबी के लिए सुझाव :

- डीपीआर के अनुमोदन में बहुत लंबा समय लगता है क्योंकि इसे वेब के माध्यम से इंटरैक्टिव बनाने की प्रक्रिया के समय को कम करने के लिए शुरू किया जाना चाहिए।
- यूएलबी के भीतर सर्वोत्तम प्रथाओं को साझा करने के लिए एक पोर्टल बनाया जाना चाहिए जिसे हर किसी के द्वारा उपयोग किया जा सके।
- समय और सीखने की लागत को कम करने के लिए काम के स्थान पर प्रशिक्षण आयोजित किया जाना चाहिए।
- पारदर्शिता लाने के लिए पोर्टल पर एमबीएस अपलोड किया जाना चाहिए।
- पावती और अच्छे काम की मान्यता पेश की जानी चाहिए।
- नगर निगम के कामकाज को पटरियों पर लाने के लिए, वरिष्ठ पदों पर आईएसएस संवर्ग और राज्य संवर्ग से भरा जाना चाहिए।

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

अध्याय - 7 : भरूच नगर निगम, गुजरात

7.1 परिचय

भरूच, जिसे ब्रोच के रूप में भी जाना जाता है, पवित्र नर्मदा नदी के तट पर गुजरात में स्थित है। भरूच गुजरात का सबसे पुराना शहर है। भरूच का लगभग 8000 वर्ष का ज्ञात इतिहास रहा है। भरूच एक बंदरगाह शहर है और कई यूरोपीय और मध्य पूर्व के देशों के लिए जाना जाता था। भरूच जिले का प्रशासनिक मुख्यालय है। 1.67 लाख (2011) की आबादी के साथ यूएलबी का कुल क्षेत्रफल 17.67 वर्ग किलोमीटर है।

7.2 संगठनात्मक संरचना और कार्यात्मक ढाँचा

भरूच नगरपालिका परिषद (बीएमसी) के शासी संरचना में राजनीतिक और प्रशासनिक दोनों स्क्ंध हैं। आयुक्त प्रशासनिक स्क्ंध का प्रमुख और राजनीतिक स्क्ंध का प्रमुख महापौर है।

बीपीएमसी अधिनियम 1949 की धारा 4 के तहत निम्न विशिष्ट सांविधिक अधिकारियों में शक्तियों को निहित किया गया है :

- निगम
- स्थायी समिति
- आयुक्त

7.2.1 निगम : सामान्य निकाय :

निगम में 14 वार्ड हैं और प्रत्येक वार्ड का प्रतिनिधित्व एक पार्षद द्वारा किया जा रहा है।

7.2.2 स्थायी समितियां

स्थायी समिति में बारह पार्षदों के होते हैं। परिषद आम चुनाव के बाद अपनी पहली बैठक में इस अधिनियम की धारा 20 के तहत स्थायी समिति के सदस्य होने के लिए अपने स्वयं के निकाय से बारह व्यक्तियों को नियुक्त करता है।

7.2.3 प्रशासनिक स्क्ंध

प्रशासनिक स्क्ंध की अध्यक्षता राज्य स्तर पर निदेशक द्वारा की जाती है जिसके पास भर्ती के लिए मंजूरी का अधिकार है। नगर परिषद की अध्यक्षता मुख्य अधिकारी द्वारा की जाती है जो जिला नगर पालिका अधिकारी के रूप में अतिरिक्त प्रभार पर है जो राज्य स्तर पर विभिन्न पदाधिकारियों को रिपोर्ट करता है।

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

7.2.4 नगर परिषद के व्यापक कार्य

निगम में बहुत व्यापक विभाग हैं जिसका विवरण नीचे दिया गया है।

- जल आपूर्ति
- मकान कर
- शहर अभियांत्रिकी विभाग
- लेखा
- स्थापना
- दुकान का पंजीकरण
- मृत्यु, जन्म और विवाह
- प्रकाश विभाग
- स्वच्छता

योजनागत कार्य भरूच शहरी विकास प्राधिकरण (बीयूडीए) के पास है। हालांकि, योजना बनाने के लिए आदान बीएमसी से लिए जाते हैं।

7.2.4.1 कार्यात्मक विश्लेषण

सलाहकार, इस अध्ययन के उद्देश्य के लिए, एक विभाग का कार्यात्मक विश्लेषण करना चाहते थे और उन्होंने स्वच्छता विभाग का चयन किया।

लेखा विभाग की अध्यक्षता लेखाकार श्री मनीष दरजी द्वारा की जाती है जिनका सहायता के लिए 4 कर्मचारी हैं। जो 4 स्टाफ के सदस्यों द्वारा समर्थित हैं। इस विभाग की भूमिका मोटे तौर पर इस प्रकार है :

- बही का रखरखाव
- बैंक/ बैंक जमा करना
- बजट
- एमआईएस की मदद से तिमाही आधार पर निगरानी करना

7.3 कर्मचारियों की संख्या

बीएमसी में कर्मचारियों की स्वीकृत संख्या 643 है। कार्य या किसी विशिष्ट कार्य की आउटसोर्सिंग की अनुमति दी गई है, इसलिए काम के लिए व्यक्ति की भर्ती में कोई बाधा है।

सलाहकारों के पास उपलब्ध नवीनतम जानकारी के अनुसार नीचे सारणी-1 में बीएमसी के लिए मंजूर की गई जनशक्ति का उल्लेख किया गया है :

तालिका – 7.1 : बीएमसी में कर्मचारियों की संख्या का अलग-अलग विवरण

क्र.सं.	व्यौर	संख्या
1	स्वीकृत पद	643
2	भरे हुए पद	262
	रिक्त पद	381

स्रोत : भरुच नगर परिषद, सितंबर 2013

7.4 लक्ष्य / बजट

राजस्व स्ट्रीम में निम्नलिखित शामिल हैं :

निम्नलिखित से कर :

- संपत्ति
- जल
- वाहन, (डीलर के माध्यम से नहीं बल्कि सीधे मालिक से)
- सफाई
- मार्ग प्रकाश
- व्यावसाय कर
- दुकानों का पंजीकरण

अन्य आय से कर :

- निर्माण कर
- किराए से आय
- प्रदर्शनियों, मेलों, आदि के लिए बाजार कर
- एंबुलेंस (रोगीवाहन) सेवा
- टैंकर के माध्यम से पानी की आपूर्ति
- अनुदान

वित्त वर्ष 2013-14 के लिए बजट 48 करोड़ रुपए है जिसमें से 32.5 करोड़ रुपये करों के माध्यम से आंतरिक रूप से सृजित किए जाएंगे और 15.5 करोड़ रुपए अनुदान के माध्यम से आएंगे।

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

7.5 बातचीत के माध्यम से लिए गए डाटा और प्रश्नावली एवं टिप्पणियां

सलाहकारों ने बीएमसी के निम्नलिखित नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत की थी :

- मुख्य अधिकारी श्री संजय सैनी
- नगर लेखा अधिकारी, श्री मनीष दरजी
- लिपिक आई/सी हाउस टैक्स विभाग, श्री रमेश भाई परमार

सलाहकारों ने नगर आयुक्त सहित नियुक्त अधिकारियों से व्यक्तिगत रूप से बातचीत की और निगम के लिए किए जाने के लिए आवश्यक क्षमता निर्माण उपायों के बारे में उनके विचार मांगने हेतु अध्ययन के उद्देश्य और लक्ष्य बारे में संक्षिप्त विवरण दिया गया।

सलाहकारों द्वारा एकत्र की गई अधिकांश जानकारी मुख्य अधिकारी और नगर लेखाकार से थी। महत्वपूर्ण मुद्दों और टिप्पणियों में से कुछ जो बातचीत के दौरान सामने आए, वे इस प्रकार हैं :

मुख्य अधिकारी :

- उन्होंने जनशक्ति की कमी के बारे में चिंता जताई।
- मौजूदा जनशक्ति के बारे में उनका आकलन अत्यधिक कम था, जिसमें मूल दक्षता और कौशल की कमी थी।
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए पीपीपी मॉडल पर बातचीत की गई जिसके लिए भूमि की पहचान की गई है, लेकिन अभी तक आवंटित नहीं की गई है।
- निर्वाचित प्रतिनिधियों द्वारा कोई प्रमुख भूमिका नहीं निभाई गई। उन्हें लग रहा था कि वे बाधा उत्पन्न करते हैं।
- धार्मिक विभाजन की वजह से राजनीतिक हस्तक्षेप नहीं है।

कर्मचारियों के साथ बैठक:

किसी भी अन्य वरिष्ठ अधिकारी की अनुपस्थिति में, क्लर्क प्रभारी श्री रमेश भाई परमार के साथ बैठक, जिन्होंने सलाहकार के साथ निम्न जानकारी साझा की :

- बीएमसी के तहत 55000 सम्पदाएं हैं।
- इस विभाग 14 क्लर्क हैं प्रत्येक क्लर्क 1 वार्ड के लिए राजस्व संग्रह के लिए जिम्मेदार है।

- मकान कर का आकलन हर 4 वर्ष के बाद किया जाता है।
- अंतिम क्षण में भीड़ से बचने के लिए प्रत्येक दिन भवन की निर्माण तिथि के आधार पर एक सौ कंप्यूटरीकृत बिलों का सृजन किया जाता है।

निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बैठक

बाढ़ की स्थिति की दृष्टि से कोई भी निर्वाचित प्रतिनिधि कार्यालय में उपलब्ध नहीं था। जब सलाहकारों ने प्रशिक्षण आवश्यकता पर अपने विचार पाने के लिए कुछ चुने हुए प्रतिनिधियों के साथ एक बैठक का आयोजन करने की कोशिश करने के लिए सीओ का अनुरोध किया तो सीओ ने महसूस किया कि कुछ चुने हुए प्रतिनिधियों को बुलाकर जिसमें सभी शामिल न हो, अनुसूचित जाति / अनुसूचित जनजाति, आदि की आरक्षण नीति की दृष्टि से उसके लिए प्रशासनिक समस्याओं को पैदा करेगा जो उनके खिलाफ भेदभाव के रूप में माना जा सकता है।

प्रतिभागियों की प्रतिक्रिया प्रतिभागियों द्वारा किए गए आत्म मूल्यांकन प्रशिक्षण / सीखने के अनुभव पर आधारित है। सलाहकारों ने वरिष्ठ अधिकारी और लिपिक स्टाफ सहित भरूच नगर परिषद से 18 प्रश्नावली को संचालित और एकत्र किया।

तालिका – 7.2 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण

क्र.सं.	पद	विभाग	उत्तरदाताओं की संख्या
1	लिपिक	लेखा	1
2	वरिष्ठ स्थापना लिपिक	स्थापना	1
3	लिपिक	मकान कर	2
4	लेखपाल	लेखा	1
5	दुकान निरीक्षक		1
6	भवन निरीक्षक	नगर अभियंता	1
7	मुख्य स्वच्छता निरीक्षक	स्वच्छता विभाग	1
8	सहायक नगर अभियंता	पी.डब्ल्यू.डी.	2
9	यांत्रिक अभियंता	जल-कल	2
10	बिजली अभियंता	जल-कल	1
11	अधीक्षक	-	1
12	उप - रजिस्ट्रार	जन्म एवं मृत्यु	1
13	आई/सी / एफ. एस.	-	1
14	आई / सी लेखा परीक्षक	लेखा परीक्षक / सचिव	1
15	मलेरिया निरीक्षक	मलेरिया विभाग	1
16	कुल		10
			18

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

7.6 डाटा का विश्लेषण

बीएमसी के सभी स्तर के नियुक्त कर्मचारियों और बीएमसी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के माध्यम से सलाहकारों द्वारा प्राप्त किए गए डाटा का मुख्य रूप से निम्नलिखित शीर्षों के तहत विश्लेषण किया गया है जिनमें से प्रत्येक के बारे में विस्तार से वर्णन किया गया है।

- सामान्य प्रोफाइल
- कार्य से संबंधित जानकारी
- प्रशिक्षण और विकास
- जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता
- अच्छा आचरण
- समग्र निष्कर्ष

7.6.1 कर्मचारियों का सामान्य प्रोफाइल

नीचे दी गई तालिका में उत्तरदाताओं का ग्रेड-वार, योग्यता-वार और आयु-वार प्रोफाइल दिया गया है। विश्लेषण का मुख्य आकर्षण यह है कि कर्मचारियों की बहुसंख्यक आबादी (61%) 40 वर्ष और उससे अधिक की आयु वर्ग में है। आयु के वितरण से साबित होता है कि जीएमसी पुरानी हो रही है और युवा कर्मचारियों की नियुक्ति की जरूरत है।

सलाहकारों ने पाया कि चूंकि किसी भी महिला ने प्रश्नावली नहीं भरी है, इसलिए बीएमसी एक पुरुष प्रधान संगठन प्रतीत होता है।

योग्यता-वार विश्लेषण से पता चलता है कि 72 प्रतिशत उत्तरदाता विभिन्न विषयों में स्नातक और स्नातकोत्तर हैं; 11 प्रतिशत डिप्लोमा धारक हैं और 11 प्रतिशत विभिन्न विषयों में स्नातक हैं। निम्न तालिका से आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार वितरण का पता चलता है।

तालिका – 7. 3 : बीएमसी की मानव संसाधन प्रोफाइल का वितरण

क्र.सं.	श्रेणियाँ	संख्या	प्रतिशत
लिंग			
	महिलाएं	0	0
	पुरुष	18	100
उम्र			

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

	30 वर्ष से नीचे	6	33
	30-40 वर्ष	1	6
	40-50 वर्ष	7	39
	50 वर्ष से ऊपर	4	22
शैक्षिक योग्यता			
	उच्च माध्यमिक	2	11
	स्नातक	9	50
	स्नातकोत्तर	4	22
	डिप्लोमा	2	11
स्तर / ग्रेड			
	I		
	II	4	22
	III	11	61
	कोई उत्तर नहीं	3	17

स्रोत : भरूच में नियुक्त अधिकारियों द्वारा भरी गई प्रश्नावली

7.6.2 कार्य से संबंधित जानकारी

लगभग 78 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने संकेत दिया है कि वे अपने मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का प्रदर्शन करते समय कठिनाइयों का सामना कर रहे हैं, जबकि 22 प्रतिशत लोग किसी भी कठिनाई का सामना नहीं कर रहे हैं। इस डाटा के आगामी विश्लेषण पर सलाहकारों ने पाया कि इस आबादी के 45 प्रतिशत लोगों को मुख्यतः कर्मचारियों की कमी, उचित बुनियादी सुविधाओं की कमी और नगर निगम में तकनीकी ज्ञान की कमी के कारण कार्य से संबंधित समस्याओं का सामना करना पड़ा; इसके अलावा, जनता के साथ कार्य करने में तनाव, कर्मचारियों के बीच सहयोग की कमी और राजनीतिक हस्तक्षेप जैसे मुद्दे अन्य कारक हैं जो मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों को प्रभावित करते हैं।

सलाहकारों की राय है कि कार्य असंतोष के इस उच्च स्तर से सेवा प्रदायगी प्रभावित होनी चाहिए; इसलिए, इस यूएलबी में क्षमता निर्माण के मामले में यह एक प्रमुख अंतर है।

लगभग 94 प्रतिशत उत्तरदाता अपने कार्य की जिम्मेदारियों का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करते हैं जबकि 6 प्रतिशत में अपने कर्तव्यों का पालन करने में प्रेरणा की भावना की कमी है।

सलाहकार का मानना है कि, जैसा कि ऊपर पैरा में उल्लेख किया गया है, बीएमसी के कर्मचारियों को पेश आ रही कई बाधाओं के बावजूद, इस उच्च उत्साह का प्रेरणा दिखाने वाले कर्मचारी इस यूएलबी के समूह में एक अंग हैं। वरिष्ठ प्रबंधन को इस बात का ध्यान रखना चाहिए और बीएमसी के विकास द्वारा इस प्रतिक्रिया का लाभ उठाने चाहिए कि कर्मचारी का प्रेरणा का स्तर ऊपर उठ सके तथा कर्मचारी के प्रेरणा के स्तर को और आगे के मामले में एक मॉडल यूएलबी बन सके।

सलाहकारों ने नीचे तालिका-4 में कर्मचारियों के काम के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारणों को भी प्राप्त किया है :

तालिका -7.4 : बीएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण

पद	कारण
आई / सी लेखा परीक्षक	राजनीतिक दबाव
	कार्य में हस्तक्षेप
आई / सी अग्निशमन सेवा	पुराने उपकरण
	प्रशिक्षित कर्मचारियों की कमी
	नई प्रौद्योगिकी उपकरणों की आवश्यकता
उप रजिस्ट्रार (जन्म - मृत्यु)	कर्मचारियों की कमी
बिजली अभियंता	सामान की कमी
	दीर्घ प्रलेखन और प्रक्रिया समय
सहायक यांत्रिक अभियंता	तकनीकी उपकरणों की कमी
	राजनीतिक दबाव
	कर्मचारियों की कमी
यांत्रिक अभियंता	अधिक कार्य भार
	फोरमैन की भर्ती, समय की मांग है
नगर अभियंता	कार्य भार
	कर्मचारियों की कमी से बोझ बढ़ जाता है और व्यक्तिगत जीवन को प्रभावित करता है
	तकनीकी कर्मचारियों की कमी
सहायक नगर अभियंता	कर्मचारियों की कमी
	तकनीकी कर्मचारियों की कमी
मुख्य स्वच्छता निरीक्षक	अच्छे प्रशिक्षित कर्मचारियों की आवश्यकता है
भवन निरीक्षक	राजनीतिक हस्तक्षेप
	कर्मचारियों की कमी
लिपिक	अवसंरचना परियोजना में पीपीपी बढ़ाना
वरिष्ठ स्थापना लिपिक	कर्मचारियों की कमी

7.6.3 प्रशिक्षण और विकास

7.6.3.1 अधिकारियों को दिए गए प्रशिक्षण

केवल लगभग 28 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने कार्य को बेहतर तरीके से करने के लिए प्रशिक्षण प्राप्त किया और कार्यशालाओं में भाग लिया, लेकिन उत्तरदाताओं की आबादी का एक बड़ा हिस्सा 72% ने बताया कि उन्होंने अपने काम का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए आज तक कोई भी प्रशिक्षण नहीं लिया है।

लगभग 56 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि वे भविष्य में कार्य की जिम्मेदारियों को संभालने के लिए समर्थ है क्योंकि परिषद में ई-गवर्नेंस शुरू कर दिया गया है जिससे, उन्हें लगता है, कि अंत में आने वाले समय में उनके कार्य को आसान बनाएगा।

सलाहकारों ने ऐसे प्रशिक्षणों के विवरण को पद-वार लिया है जैसा कि नीचे दिया गया है:

तालिका -7. 5 : बीएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण

पद	प्रशिक्षण	स्थान
दुकान निरीक्षक	उन्नत प्रशिक्षण	हर वर्ष - एक सप्ताह कार्यक्रम
लेखपाल / मुख्य लेखा अधिकारी	लेखांकन सुधार	एसपीआईपीए, अहमदाबाद
लिपिक (मकान कर)	शहरी अवसंरचना सेवाओं में पीपीपी	एएससीआई हैदराबाद
लिपिक (लेखा)	लेखा	

हालांकि, 78 प्रतिशत लक्ष्य समूह का मानना है कि कर्मचारियों की कमी, सभी विभागों के कंप्यूटरीकरण का अभाव और हाल में प्रस्तावित सुधारों के बारे में तकनीकी ज्ञान की कमी जैसे कुछ मुद्दे हैं जो उनके कार्य को बेहतर तरीके से निष्पादित करने में उनकी क्षमता को प्रभावित करेंगे। नीचे तालिका - 7.6 में तैयारियों की कमी को न्यायोचित ठहराते हुए कर्मचारियों द्वारा कुछ कारण दिए गए हैं।

तालिका - 7.6 : भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण

पद	कारण
यांत्रिक अभियंता	पार्षदों से समर्थन की आवश्यकता
	जनशक्ति की कमी
दुकान निरीक्षक	प्रशिक्षण दिया जाना चाहिए
नगर अभियंता	अधिक तकनीकी कर्मचारियों की आवश्यकता
सहायक नगर अभियंता	प्रशिक्षण की आवश्यकता है

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

	आधुनिक उपकरणों की जरूरत है
बिजली अभियंता	प्रशिक्षण दिया जाना चाहिए
आई / सी लेखा परीक्षक	अपर्याप्त कर्मचारी

7.6.3.2 दिए गए प्रशिक्षण की प्रासंगिकता

अधिकांश उत्तरदाताओं का मानना था कि उन्हें प्रदान किया गया प्रशिक्षण प्रासंगिक नहीं था। यह बताया गया कि उत्तरदाता अंग्रेजी भाषा में प्रशिक्षण प्राप्त करने में असहज थे। इसलिए, प्रशिक्षण कार्यक्रम गुजराती में प्रदान किया जाना चाहिए। इसमें प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करने और स्थानीय भाषा में पठन सामग्री तैयार करने की आवश्यकता पर जोर दिया गया।

7.6.3.3 महसूस की गई प्रशिक्षण की आवश्यकता

नियुक्त अधिकारी

मुख्य अधिकारी ने प्रशिक्षण के लिए मजबूत इच्छा व्यक्त की और निम्नलिखित प्रशिक्षण उपायों का सुझाव दिया :

- विभागाध्यक्षों को उनकी भूमिकाओं और जिम्मेदारियों में विकसित किया जाना है।

निम्नलिखित क्षेत्रों में नियमित कर्मचारियों का प्रशिक्षण: :

- कंप्यूटर कौशल
- जीपीएस प्रणाली
- निगरानी
- एमआईएस
- अनुबंध प्रबंधन
- ई - निविदा
- नेतृत्व

नगर निगम के लेखाकार को लेखा से संबंधित क्षेत्रों के बारे में सरदार पटेल लोक प्रशासन संस्थान (एसपीआईपीए), अहमदाबाद में प्रशिक्षित किया गया है। हालांकि, उन्होंने लेखा पर उन्नत प्रशिक्षण की जरूरत महसूस की। इसके अलावा, उनका मत था कि लेखा विभाग में कर्मचारियों को भी प्रशिक्षित किया जाना चाहिए।

उसी प्रकार, भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए और शहरी सुधारों को पूरा करने के लिए, 83% उत्तरदाताओं ने तकनीकी जानकारी के क्षेत्र में प्रशिक्षण की

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

आवश्यकता को महसूस किया है और शेष देश या विदेश की अन्य यूएलबी में अपने शहर के बाहर होने वाले कई प्रकार के विकास का निरीक्षण करने के लिए विषय-परिचायन दौरे पर जाना चाहते थे। नीचे दी गई तालिका - 7.7 में इस तरह के अधिकारियों की सूची दी गई है जो प्रशिक्षण के अभाव में महसूस करते हैं कि वे अपने शहर में शहरी विकास के रुझान के साथ सामना करने में सक्षम नहीं हो सकते हैं।

तालिका - 7.7 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं

श्रेणी	प्रशिक्षण का नाम
आई / सी लेखा परीक्षक	प्रशासन और प्रबंधन
आई / सी अग्निशमन सेवा	आपदा प्रबंधन
लेखपाल / मुख्य लेखा अधिकारी	उन्नत प्रशिक्षण
भवन निरीक्षक	सिविल अभियांत्रिकी
	सॉफ्टवेयर जैसे ऑटोकैड
मुख्य स्वच्छता निरीक्षक	नवीनतम तकनीक
यांत्रिक अभियंता	संवाद-कौशल विकास
सहायक यांत्रिक अभियंता	प्रशिक्षण के लिए कनिष्ठ स्तर कर्मचारी
बिजली अभियंता	नवीनतम सुधार
	कंप्यूटर शिक्षा
	पैनल डिजाइनिंग
सहायक नगर अभियंता	संरचनात्मक जानकारी
नगर अभियंता	निर्माण प्रबंधन
	संरचनात्मक जानकारी

7.6.3.4 प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि

प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि के बारे में, 70 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि कम से कम एक या दो सप्ताह की होनी चाहिए और 20 प्रतिशत उत्तरदाताओं के एक-दूसरे समूह ने 3-5 दिनों के कार्यक्रम को पर्याप्त महसूस किया, जबकि 10 प्रतिशत उत्तरदाता 15 दिनों की प्रशिक्षण अवधि चाहते हैं। लेकिन इन प्रशिक्षण कार्यक्रमों / कार्यशाला की आवृत्ति छह महीने से एक वर्ष के लिए नियमित अंतर पर होनी चाहिए जो न केवल उनके तकनीकी ज्ञान में वृद्धि करेगा, बल्कि उन्हें बेहतर प्रदर्शन करने के लिए भी प्रेरित करेगा।

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

7.6.4 जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता

जेएनएनयूआरएम के बारे में अधिकारियों के साथ उनकी बातचीत के दौरान सलाहकारों ने महसूस किया कि जेएनएनयूआरएम के बारे में बहुत कम जानकारी है।

सलाहकारों को सूचित किया गया कि आरएवाई प्रकोष्ठ विकास के अंतर्गत है। स्लम बस्तियों में रहने वाले 5500 परिवारों की पहचान करते हुए इस क्षेत्र में कुछ कार्य किए गए हैं और 550 (10%) शहरी गरीब परिवारों को घर आवंटित करने के लिए एक पायलट परियोजना को मंजूरी दी गई है।

7.6.5 अच्छा आचरण

निगम को शहरी क्षेत्र में अच्छे व्यवहार के बारे में पता है और महापौर तथा तत्कालीन आयुक्त ने विरासत के संरक्षण के लिए वहाँ किए गए उपायों के अवलोकन के लिए इस संबंध में फ्रांस का दौरा किया। लगभग 10 प्रतिशत उत्तरदाताओं को देश भर के विभिन्न नगर निगमों में अच्छे व्यवहार के बारे में पता है लेकिन शेष आबादी को या तो इसके बारे में पता नहीं है या उन्होंने इस सवाल का जवाब नहीं दिया। अच्छे आचरण के बारे में जानने वाले लोगों ने अच्छे आचरण के साथ निम्नलिखित यूएलबी को उद्धृत किया है:

- अहमदाबाद नगर निगम
- सूरत नगर निगम

7.6.6 समय निष्कर्ष

लेखा प्रणाली अभी भी एकल प्रवेश प्रणाली पर है। दोहरी प्रविष्टि प्रणाली शुरू की गई है और दोनों प्रणाली समानांतर में चल रही हैं। हालांकि, सलाहकारों के लिए यह समझना कठिन था कि प्रणालियों के बहुत ही भारी प्रौद्योगिकी संबंधी दावा किए गए निवेश और उन्नयन के बावजूद, लेखा प्रणाली अभी भी एकल प्रवेश प्रणाली पर आधारित है।

- आंतरिक लेखा-परीक्षा विभाग मौजूद है जिसे हमने किसी भी अन्य यूएलबी में नहीं देखा है।
- नागरिकों की परिषद बनाने के लिए अब तक बीएमसी द्वारा कोई पहल नहीं की गई है।
- नगर कैंडर की स्थापना लगभग तीन वर्ष पहले की गई थी और मुख्य अधिकारी, नगर लेखाकार, और नगर अभियंता को नगरपालिका कैंडर से बीएमसी में

प्रतिनियुक्त किया गया है।

- हालांकि, निर्वाचित सदस्यों के प्रभाव को कम करने के लिए नगर निगम के कैडर में अन्य महत्वपूर्ण कार्यों को शामिल करने की तत्काल आवश्यकता है।
- भरूच के पास बीएमसी सहित समग्र रूप से दृष्टिकोण है।
- हालांकि, ऊपर उल्लेख किए गए सभी तथ्यों के बावजूद, बीएमसी के पास अपने क्रेडिट में निम्नलिखित उपलब्धियां हैं :
- इसने देश में 159 शहरी स्थानीय निकायों के बीच दूसरे स्थान में चुने जाने का गौरव अर्जित किया है।
- इसे 'ए' वर्ग के यूएलबी में पहला स्थान दिया गया है।

7.7 निगम के कार्य को प्रभावित करने वाले मुद्दे

निगम की कार्यप्रणाली को प्रभावित करने वाले कुछ महत्वपूर्ण मुद्दे इस प्रकार हैं :

- संगठन में कोई कोर दक्षता नहीं है। कुछ जनशक्ति को दैनिक आधार पर नियुक्त किए जाने के कारण यह बढ़ गया है।
- अभी तक प्रबंधन की कोई दूसरी श्रेणी विकसित नहीं की गई है। इसलिए, उसकी / उसके हस्तांतरण या सेवानिवृत्ति के मामले में व्यक्ति के साथ ही क्षमता चली जाती है।

7.8 यूएलबी द्वारा वर्तमान चुनौतियों का सामना

निगम द्वारा सामना की गई सबसे बड़ी चुनौती इसकी उम्र है। चूंकि निगम 3.5 वर्ष पुराना संगठन है, क्योंकि यह शहरी संबंधित मुद्दों को संभालने के लिए पर्याप्त रूप से परिपक्व नहीं हुआ है। अभी भी शिक्षण कार्यक्रम चल रहा है और जब तक यह चक्र पूरा नहीं होता, चुनौतियां हमेशा बनी रहेंगी।

7.9 74वें सीएए के तहत यूएमसी द्वारा की गई पहल:

शहरी सुधारों के लिए 74वें सीएए की आवश्यकताओं का अनुपालन करने के लिए, बीएमसी ने संगठन के कामकाज में सुधार लाने के लिए कई पहल किए हैं और उस सीमा तक जीपीएस शुरू किया गया है जो परियोजनाओं की प्रगति और क्षेत्र में कार्य में शामिल अपने अधिकारियों और कर्मचारियों के आवागमन को ट्रैक पर लाने करने के लिए सीओ और अन्य अधिकारियों की मदद करता है।

भरुच नगर निगम द्वारा की गई अन्य पहल इस प्रकार हैं :

- 16.5 करोड़ रुपए के जल आपूर्ति डीपीआर मंजूर की गई है;
- 70 वर्ष पुरानी पाईप लाइन के प्रतिस्थापन के लिए 25.0 करोड़ रुपए के अतिरिक्त डीपीआर मंजूर किया गया है जिसे जल्द ही एक परियोजना प्रबंधन एजेंसी के माध्यम से लागू किया जाएगा।
- लागत बचाने के लिए परियोजना की निगरानी हेतु एक आंतरिक समिति जिसके अपने सदस्यों के रूप में निर्वाचित प्रतिनिधि हैं, का गठन किया गया है;
- जल निकासी में सुधार।

ई-शासन पहल में निम्नलिखित शामिल हैं :

- संपत्ति कर ऑनलाइन
- जन्म, मृत्यु और विवाह का पंजीकरण ऑनलाइन
- लोक शिकायत ऑनलाइन
- दुकानें और प्रतिष्ठान पहल ऑनलाइन
- ऑनलाइन भुगतान गेटवे प्रगतिशील है।

कुल 24 पहल किए गए हैं।

अतिरिक्त पहल फरवरी 2013 के बाद इस प्रकार किए गए हैं :

- सीवरेज / ड्रेनेज परियोजना में 130 करोड़ रुपये शामिल हैं।
- तूफानी जल निकासी परियोजना को मंजूरी दी गई है और एक सलाहकार की नियुक्ति की प्रक्रिया चल रही है।

74वें सीएए से उत्पन्न होने वाले शहरी सुधारों पर अधिकारियों की तैयारियों का आकलन करने के लिए सलाहकारों द्वारा निम्नलिखित क्षेत्रों में उन सुधारों की 100% कार्यान्वयन के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता को प्रकाश में लाने के लिए उन कार्यक्रमों के कार्यान्वयन के लिए उन अधिकारियों द्वारा की गई पहल को रिकॉर्ड करने के लिए उन सुधारों का विवरण बनाते हुए उन्हें प्रोफार्मा देकर शहरी सुधार कार्यक्रम के कार्यान्वयन के साथ शामिल अधिकारियों की तैयारियों के स्तर का जायजा लिया गया :

- शासन की रूपरेखा
- वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए रूपरेखा
- सेवा प्रदायगी

सलाहकारों द्वारा ली गई जानकारी इस तरह के सुधारों की रूपरेखा को कवर करते हुए नीचे चार तालिकाओं में उद्धृत किया गया है :

तालिका – 7.8 : वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा-74 सीएए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति /	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
मुख्य लेखा अधिकारी	बजट और योजना	बजट मानदंडों के अनुसार तैयार किया जा रहा है त्रैमासिक और वार्षिक योजना बनाई जा रही है	हां, बजट तैयार करने और बजट योजना का पालन कैसे किया जाए के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता है	अधिकारियों और कर्मचारियों की क्षमता में वृद्धि
	व्यय प्रबंधन	तिमाही रिपोर्ट बनाई जा रही है	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	कर्मचारियों का बेहतर प्रबंधन
	प्रापण योजना एवं निष्पादन	ई-निविदा विधि अपनाई गई है	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	राजस्व जुटाना	ई-शासन	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	यूएलबी का राजस्व जुटाने में सुधार
	परिसंपत्ति / देयता प्रबंधन	वार्षिक रखरखाव किया जाता है	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	प्रोद्घवन लेखा	मैन्युअली एकल प्रविष्टि लेखा का रखरखाव किया जाता है। गुजरात सरकार ने इसे दोहरी प्रविष्टि लेखा प्रणाली में रूपांतरण के लिए सीए के लिए व्यवस्था की है।	-	
	एफएम सूचना प्रणाली, प्रापण	ऑनलाइन प्रणाली बनाई जा चुकी है और कोई भी अपने कर ऑनलाइन भुगतान कर सकता है	हां	परियोजना निष्पादन
	नगरीय लेखाकारों का क्षमता संवर्द्धन	वेबसाइट तैयार की जा रही है कि इस पर लेखा विवरण अपलोड किया जा सके	हां	

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

	निगरानी, समीक्षा और गुणवत्ता नियंत्रण प्रक्रियाएं	स्थायी समिति द्वारा लेखा की निगरानी की जा रही है सभी रजिस्टर आंतरिक लेखा परीक्षक द्वारा परीक्षित किए जा रहे हैं।	हां	
--	---	--	-----	--

तालिका -7.9 : सेवा प्रदायगी के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति /	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
नगर अभियंता	सेवा प्रदायगी, प्रशुल्क और सब्सिडी डिजाइन	जल दर प्रबंधन प्रणाली जगह पर है	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	आय और दक्षता बढ़ाती है
	वित्तीय रूपरेखा	जल प्रभार निवासियों से एकत्र कर रहे हैं	बजट विश्लेषण के लिए प्रशिक्षण	बजट घाटे की वसूली
	गरीबों के लिए सेवा प्रदायगी	यूएलबी मलिन बस्तियों में हैंडपंप और स्टैंड प्रदान कर रहे हैं		
	परियोजना नियोजन का सुदृढीकरण, कार्यान्वयन प्रदर्शन की योजना तथा मानदंड निर्धारण और निगरानी करना	पीएमसी और टीपीआई जल आपूर्ति परियोजना सलाहकार के प्रबंधन में अब एक साथ हैं और एक तीसरा पक्ष नियमित रूप से परियोजना निगरानी का निरीक्षण करता है	क्रियान्वित परियोजना को शुरू से समाप्त करने तक और सर्वेक्षण, मानचित्रण में प्रशिक्षण	पीएमसी की निगरानी और टीपीआई आसान हो जाएगा
	सेवाओं का प्रशिक्षण और व्यावसायिकता	नगरपालिका द्वारा लीकेज की जांच करने, पाईप आदि के मामले में 24 घंटे सेवा प्रदान करने की आवश्यकताओं का ध्यान रखा जाता है	सेटेलाइट प्रणाली के कंप्यूटर की मदद से लीकेज की पहचान पर प्रशिक्षण	काम आसान हो जाता है
	सामाजिक प्रभावों का कुशल प्रबंधन	-		

7.10 बीएमसी से अनोखे पद की पहचान करना और इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करना

चूंकि सलाहकारों ने स्थापना की रिपोर्ट में यह सिफारिश की है कि प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए शहरी स्थानीय निकाय का दौरा करते समय वे दौरा किए गए एक प्रत्येक यूएलबी से एक या दो अद्वितीय पदों की पहचान करेंगे और उन अद्वितीय पदों के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करेंगे। उस पहलू को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने बीएमसी से बिजली अभियंता के पदों की स्थिति की पहचान की है और अन्य यूएलबी से मानक कार्य के विवरण के साथ इस पद की तुलना करते हुए इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया है जैसा कि नीचे तालिका - 7.10 में दर्शाया गया है :

तालिका - 7.10 : कार्य विवरण - 7

कार्य शीर्षक :	यांत्रिक अभियंता	विभाग :	जल-कल
कार्य स्थान:	भरूच नगर निगम	वर्ष	2013
कार्य उद्देश्य :			
जल-कल में योजना एवं निगरानी के लिए			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए) :			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ निर्धारित समय में तकनीकी और वित्तीय टिप्पणी फ़ाइल का अनुमोदन ➤ निर्धारित समय में निविदा आमंत्रित करना ➤ निर्धारित समय में निविदा का मूल्यांकन ➤ निर्धारित समय में कार्य आदेश जारी करना ➤ मानकों के अनुसार फ़िल्ड वर्क की समग्र निगरानी करना ➤ प्राप्त शिकायतों में से हल किए गए शिकायतों की संख्या की निगरानी ➤ कर्मचारियों द्वारा पहचान की गई क्षेत्र में त्रुटियों का प्रतिशत 			
भूमिका और जिम्मेदारियां :			
1) कार्यस्थल का पर्यवेक्षण			
<ul style="list-style-type: none"> • उप-अभियंता व पंप ऑपरेटरों द्वारा किए गए हेड वर्क, पंप घरों, भंडारण जलाशयों, निस्पंदन संयंत्र, ट्यूबवेल और हैंडपंप का संचालन एवं रख-रखाव की जांच करना। 			
2) मीटर रीडिंग के कार्य की निगरानी			
<ul style="list-style-type: none"> • पंप ऑपरेटरों द्वारा अपने मीटर रीडिंग का कार्य सुनिश्चित करना 			

3) पानी के नमूनों का विश्लेषण
<ul style="list-style-type: none"> • केमिस्ट को पानी की गुणवत्ता की जांच करने के लिए निर्देश देना • सुधारात्मक कार्रवाई करना • जाँच किए गए पानी के लिए रासायनिक मांग का सुझाव देना
4) अवैध पानी के कनेक्शन को नियमित करना
<ul style="list-style-type: none"> • उप-अभियंता या नागरिक से प्राप्त जानकारी के आधार पर अवैध पानी के नल कनेक्शन पर कार्रवाई करना।
5) छोटे आपूर्तिकर्ताओं / ठेकेदारों की क्षमता रेंज का चयन करने के लिए नगर पालिका को सलाह देना
<ul style="list-style-type: none"> • आपूर्तिकर्ताओं के प्रतिक्रियाओं के मूल्यांकन में प्रयोग की जाने वाली चयन के मापदंड पर नगर पालिका को सलाह देना • रुचि की अभिव्यक्ति इच्छुक आपूर्तिकर्ताओं से सभी प्रतिक्रियाओं का रिकॉर्ड करना, • पूर्व योग्यता और बोली के चरणों को सुनिश्चित करना • आपूर्तिकर्ताओं / ठेकेदारों के एक प्रारंभिक जांच और चयन प्रक्रिया को पूरा करना
6) निगरानी और नियंत्रण के माध्यम से अनुबंध के कार्य को समय पर पूरा करना सुनिश्चित करना
<ul style="list-style-type: none"> • उप-इंजीनियर द्वारा तैयार निविदा दस्तावेज को सत्यापित करना • कार्य योजना की लागत को सत्यापित करना • प्रभावी निगरानी और मूल्यांकन के माध्यम से पानी के कार्य के ठेके का समय पर क्रियान्वयन सुनिश्चित करना • पर्यवेक्षण और नियंत्रण के माध्यम से परियोजना के कार्यान्वयन में देरी के समाधान के लिए सुधारात्मक कदम उठाना • अनुमोदित स्वीकृति राशि के अनुसार पानी के कार्य के कार्यान्वयन के लिए योजना और उचित कार्यक्रम तैयार करना
7) प्रशासनिक जिम्मेदारियां
<ul style="list-style-type: none"> • पंप ऑपरेटरों द्वारा अनुरक्षित लॉग बुक और उप-अभियंता द्वारा अनुरक्षित माप पुस्तक की जांच करना • विभाग की बैठकों में भाग लेना • दैनिक डेयरी का रखरखाव करना
8) अन्य कार्य संबंधित जिम्मेदारियां
<ul style="list-style-type: none"> • अधिशासी अभियंता से प्राप्त निर्देशों के अनुसार कार्य करना • बीएमसी के दायरे में आयुक्त द्वारा सुझाए गए कार्यों को पूरा करना।

बीएमसी में बातचीत			
क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	सामान्य प्रशासन एवं स्थापना	विभागीय लिपिक	वेतन भुगतान के लिए
2.	लेखा	लेखा अधिकारी	विभिन्न विभाग भुगतान के लिए
3.	स्ट्रीट लाइट (मार्ग प्रकाश)	ईई	कार्यालय प्रकाश (लाइट) मरम्मत के लिए
4.	पीडब्ल्यूडी	ईई	कार्यालय की मरम्मत और निर्माण के लिए
बीएमसी के बाहर बातचीत			
क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	ठेकेदार / विक्रेता	सभी	अनुबंध के लिए
2.	नागरिक	सभी	जल से संबंधित मुद्दों के लिए

अतिरिक्त जानकारी	
संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत	<ul style="list-style-type: none"> कार्यालय वाहन बिजली विश्लेषण अल्ट्रासोनिक जल प्रवाह मीटर सलाख (टांगज़) परीक्षक (टेस्टर)
अपेक्षित दक्षताएं	<ul style="list-style-type: none"> अभियांत्रिकी आरेख और ड्राफ्टिंग कौशल संचार-कौशल टीम में कार्य करने का कौशल सोच - समझ कर कार्रवाई करना निर्णय लेने की क्षमता
आगामी पाँच वर्षों में इस कार्य में संभावित परिवर्तन	स्वतंत्र कार्यस्थल
अनुशंसित योग्यता	मान्यता-प्राप्त विश्वविद्यालय से मैकेनिकल / इलेक्ट्रिकल डिग्री तथा लोक स्वास्थ्य एवं अभियांत्रिकी में मास्टर डिग्री

तालिका - 7.11 : यांत्रिक अभियंता के लिए दक्षताओं का आकलन - जल-कल

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none"> • अभियांत्रिकी आरेख और • ड्राफ्टिंग कौशल • संचार-कौशल • टीम में कार्य करने का कौशल • सोच - समझ कर कार्रवाई करना • निर्णय लेने की क्षमता 	<ol style="list-style-type: none"> 1. मजबूत दृष्टिकोण 2. सेवा प्रदायगी 3. जिम्मेदार 4. त्वरित निर्णय 5. शहरी गरीबों के मुद्दों के बारे में अवगत 	<ol style="list-style-type: none"> 1. कार्य से संबंधित तनाव

7.11 संभावित भावी चुनौतियां

उत्तरदाताओं के अनुसार, संभावित भविष्य की चुनौती विकासात्मक कार्य के निष्पादन और कार्यान्वयन से संबंधित होगा क्योंकि निगम बड़ा हो रहा है और इसकी भूमिका में विस्तार हो रहा है। सलाहकारों द्वारा उनकी बातचीत के दौरान ली गई कुछ प्रमुख चुनौतियां इस प्रकार हैं :

- यातायात प्रबंधन
- पर्यावरण इंजीनियरिंग
- पर्यटन सीजन में ठोस अपशिष्ट प्रबंधन जब कचरा जमा होना बढ़ जाता है।

7.12 योग्यता-अंतर

उपरोक्त सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने बीएमसी के नियुक्त कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में निम्नलिखित योग्यता-अंतर की पहचान की है जैसा कि तालिका - 7.12 में वर्णित किया गया है जिसे अनुसंधित व्यापक क्षमता निर्माण की योजना अपना कर कम किया जा सकता है, ताकि 3 वर्ष की अवधि में, बीएमसी जीवंत संगठन होने का दावा कर सके :

तालिका – 7.12 : बीएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका

कर्मचारियों का योग्यता-अंतर		निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता-अंतर	
ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्यात्मक ज्ञान का निम्न स्तर 2. भूमिका स्पष्टता का अभाव	1. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन 2. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन 3. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 4. ई - निविदा 5. अनुबंध प्रबंधन 6. विषय-परिचायन दौरे 7. निगरानी एवं मूल्यांकन 8. भूमिका एवं जिम्मेदारियां 9. सामान्य प्रशासन 10. सामान्य प्रबंधन 11. आपदा प्रबंधन 12. संरचनात्मक अभियांत्रिकी 13. निर्माण प्रबंधन	निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए विश्लेषण नहीं किया जा सकता क्योंकि निर्वाचित प्रतिनिधि कार्यालय में मौजूद नहीं थे, क्योंकि वे बाढ़ की स्थिति में व्यस्त थे	
कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्य का निम्न आउटपुट 2. खराब समन्वय 3. तनाव	1. कंप्यूटर कौशल 2. एमआईएस की तैयारी 3. नेतृत्व कौशल 4. टीम में कार्य करना		

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

	5. निर्णय लेना 6. परिवर्तन प्रबंधन 7. जीपीएस 8. ऑटो कैड		
मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम		
1. विलम्ब 2. पहल और स्वामित्व का अभाव	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचयन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचयन 3. लक्ष्य निर्धारण		

7.13 संस्थान जो प्रशिक्षण प्रदान कर सकते हैं

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण / कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

- एआईएलएसजी, अहमदाबाद
- भरुच में वीसीएडी
- राष्ट्रीय अग्निशमन सेवा महाविद्यालय, नागपुर
- नेशनल फायर अकादमी, वडोदरा

7.14 यूएलबी के लिए सुझाव :

कर्मचारियों का नियमितीकरण जो अस्थायी आधार पर हैं या जहाँ भी रिक्तियां हैं इंजीनियर जैसे रिक्त पदों को भरना।

अध्याय - 8: पणजी शहर नगर निगम, गोवा

8.1 परिचय

पंजिम मुख्य सुविधाओं और जोड़ने वाली सड़कों के नेटवर्क, सीवरेज सिस्टम, उद्यान और उत्कृष्ट भारत-पुर्तगाली वास्तुकला के साथ, देश में सबसे आकर्षक और सबसे अच्छी तरह से नियोजित शहरों में से एक है। शहर नीचे पड़े साल्ट फ्लैटों और उन्नत सदाबहार स्थलों से लेकर आर्कबिशप पैलेस और मुख्यमंत्री के सरकारी आवास द्वारा सबसे ऊपर की तरफ अल्टिन्हो पहाड़ी तक फैला हुआ है। इस शहर में मांडोवी नदी और मीरामार समुद्र तट है। पणजी शहर नगर निगम एशिया में सबसे पुराना नागरिक संस्था है। इसने 1843 में एक पुर्तगाली शहर का दर्जा प्राप्त किया। यह दुनिया का सबसे छोटा नगर निगम है, जो गोवा की राजधानी पंजिम शहर की नागरिक आवश्यकताओं को पूरा करता है।

पंजिम की अस्थायी आबादी 60-65 हजार है; हालांकि, मौसम के आधार पर हमेशा पर्यटकों की संख्या से अस्थायी आबादी होती है। पणजी नगर परिषद को 1985 में बनाया गया था और 2002 में नगर निगम के रूप में उन्नत किया गया था। गोवा के नगर निगम के कार्यों को निम्नलिखित 4 क्षेत्रों में बांटा गया है :

- पंजिम
- मापुसा
- मडगांव
- वास्को

जबकि पंजिम में एक निगम है, अन्यो को एक परिषद द्वारा प्रबंधित किया गया हैं। हालांकि, गोवा में शहरी विकास के लिए काम कर रही निम्नलिखित 6 एजेंसियां हैं :

- एसडीसीजी
- लोक निर्माण विभाग (पीडब्ल्यूडी)
- गोवा विद्युत बोर्ड
- उत्तरी गोवा योजना एवं विकास प्राधिकरण
- गोवा राज्य बुनियादी ढांचा विकास निगम (जीएसआईडीसी)
- पणजी शहर नगर निगम (सीसीपी)

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

8.2 संगठनात्मक मिशन

सलाहकारों ने संगठन मिशन के बारे में किसी भी लिखित दस्तावेज़ पर हाथ नहीं मिलाया और न ही सीसीपी के निर्वाचित और / या नियुक्त प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के दौरान आगे आए।

8.3 संगठनात्मक संरचना और कार्यात्मक ढाँचा

सीसीपी के शासी संरचना में राजनीतिक और प्रशासनिक दोनों स्क्व हैं। राजनीतिक स्क्व महापौर की अध्यक्षता में पार्षदों के एक निर्वाचित निकाय के नेतृत्व में है। आयुक्त प्रशासनिक शाखा का प्रमुख है और राजनीतिक और प्रचालन योजना तथा परिषद के प्रबंधन के लिए जिम्मेदार है।

पणजी शहर नगर निगम अधिनियम, 2002 (अंतिम बार वर्ष 2006 में संशोधित) की धारा 6 के अंतर्गत सीसीपी को निम्नलिखित अधिनियम के तहत प्रावधानों को लागू करने का कार्य सौंपा गया है :

- निगम;
- स्थायी समिति;
- आयुक्त

8.3.1 निगम : सामान्य निकाय :

पणजी शहर नगर निगम (सीसीपी) में 30 वार्ड हैं और प्रत्येक वार्ड का प्रतिनिधित्व एक पार्षद द्वारा किया जा रहा है। 30 पार्षदों के अलावा, सरकार द्वारा विशेष ज्ञान या अनुभव वाले 5 पार्षदों को चुना गया है जिससे पार्षदों की कुल संख्या 35 हो गई है। महापौर किसी भी पार्टी से संबद्ध नहीं है। महापौर का कार्य सदस्यों की परिषद द्वारा समर्थित एक सलाहकार की भूमिका निभाना है। महापौर का कार्यकाल केवल एक वर्ष के लिए है। नगर आयुक्त उसे रिपोर्ट नहीं करता है।

8.3.2 स्थायी समितियां

निगम अपनी संख्या में से छह सदस्यों को स्थायी समिति के सदस्य रूप में चयन करता है। स्थायी समिति के सदस्य 2002 अधिनियम की धारा 40 के प्रावधानों के अधीन हैं, और अगले वर्ष तक अपने पद पर बने रहते हैं।

8.3.3 आयुक्त

आयुक्त निगम का प्रमुख कार्यकारी अधिकारी हैं और अन्य सभी अधिकारियों और निगम के सेवक उसके अधीनस्थ हैं। आयुक्त इस 2002 अधिनियम के तहत अपने कार्यों, कर्तव्यों और शक्तियों के प्रदर्शन के लिए जिम्मेदार और राज्य सरकार के प्रति जवाबदेह हैं।

8.3.4 प्रशासनिक स्कंध

प्रशासनिक स्कंध की अध्यक्षता नगर आयुक्त द्वारा की जाती है जो गोवा सिविल सेवा से आते हैं और पीएमसी के दोहरे प्रभार धारक हैं क्योंकि वे गोवा राज्य आधारभूत संरचना विकास निगम (जीएसआईडीसी) के प्रबंध निदेशक के रूप में कार्य करते हैं। परिणामस्वरूप, वे केवल 2 दिनों के लिए नगर निगम के कार्यालय में आते हैं।

आयुक्त निगम के केंद्रीय कार्यालय में विभिन्न विभागों / अनुभागों द्वारा सहायता की जाती है। सीसीपी में चार प्रमुख अनुभाग हैं और नगर निगम के सभी काम को इन चार अनुभागों के बीच बांटा गया है जैसा कि व्यापक कार्य अनुभाग में चर्चा की गई है।

नगर परिषद के व्यापक कार्य

प्रशासनिक अनुभाग

- जन्म / मृत्यु प्रमाण पत्र
- अनुपलब्धता प्रमाण पत्र
- आय प्रमाण पत्र
- आवासीय प्रमाण पत्र
- रात्रि मिट्टी टैंकर
- रथी वैन सेवा
- दफन और अंतिम संस्कार
- व्यापार और व्यवसाय
- सार्वजनिक बैठकों के लिए अनुमति
- बाहरी भारतीय नागरिकों के होने वाले जन्म का पंजीकरण
- नामों का सुधार

कराधान अनुभाग :

- मकान कर निर्धारण
- मकान कर संग्रह (वार्षिक)
- व्यापार और व्यवसाय लाइसेंस
- व्यापार और व्यवसाय लाइसेंस (नवीनीकरण)

लेखा अनुभाग

- लेखा और वित्त

तकनीकी अनुभाग

- लाइसेंस
- अधिभोग प्रमाण पत्र
- निर्माण का नवीकरण
- मरम्मत लाइसेंस
- पानी, सीवेज और बिजली के लिए अनापत्ति प्रमाण पत्र
- स्ट्रक्चरल डिजाइनर का पंजीकरण

जल-कल (वाटर वर्क्स) पीडब्ल्यूडी विभाग के पास है

गोवा के सीवेज विकास निगम (एसडीसीजी) द्वारा मल निपटान कार्य देखा जा रहा है।

8.4 लक्ष्य / बजट

राजस्व स्ट्रीम में निम्नलिखित शामिल हैं :

निम्नलिखित से कर :

- संपत्ति कर
- लाइसेंस शुल्क
- कचरा संग्रह टैक्स
- निर्माण कर
- नाव कर

करों के संग्रह के साथ मुश्किल यह है कि लोग स्वेच्छा से करों का भुगतान नहीं करते हैं, क्योंकि वे स्थानीय नेताओं के सम्पर्क में होते हैं। महापौर को कड़ाई से लागू करने की जरूरत महसूस हुई। राजस्व स्रोत बढ़ाने के लिए उनकी योजना निम्नलिखित लाइनों पर है :

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

- नए बाजारों के दुकान मालिकों के साथ लीज समझौते
- सौंदर्यीकरण के बाद बागवानी कर लगाना
- वाणिज्यिक लाइसेंस पर कर

वित्त वर्ष 2013-14 के लिए बजट उपलब्ध नहीं था, हालांकि, पिछले 2 वर्षों के बजट को नीचे तालिका-8.1 में दिखाया गया है।

तालिका – 8.1 : वर्ष 2013-14 के लिए सीसीपी का बजट विवरण (करोड़ में)

वर्ष	आय पूंजी लेखा	आय राजस्व लेखा	व्यय	Deficit
2012-2013 (प्रस्तावित)	29.07	-	29.06	13.38
2011- 2012	22.74	18.49	-	-

स्रोत : प्राथमिक सर्वेक्षण, सीसीपी, 2013

8.5 बातचीत के माध्यम से लिए गए डाटा और प्रश्नावली एवं टिप्पणियां

सलाहकारों ने सीसीपी के निम्नलिखित नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत की थी :

- श्री संजीत रोड्रिगेज, नगर आयुक्त
- श्री सुधीर एस केरकर, उप नगर आयुक्त
- श्री मोहन साकेनवर, नोडल अधिकारी, जेएनएनयूआरएम।
- श्री सुरेन्द्र फरतादो, महापौर
- श्री बेंतो लोरेन, उप महापौर

अधिकारियों के साथ बैठक

सलाहकारों ने नगर आयुक्त सहित नियुक्त अधिकारियों के साथ अलग से बातचीत की जिन्हें निगम के लिए किए जाने के लिए आवश्यक क्षमता निर्माण उपायों के बारे में उनके विचार मांगने हेतु अध्ययन के उद्देश्य और लक्ष्य बारे में संक्षिप्त विवरण दिया गया।

सलाहकारों द्वारा एकत्र की गई अधिकांश जानकारी नगर आयुक्त और उप नगर आयुक्त सी थी। महत्वपूर्ण मुद्दों और टिप्पणियों में से कुछ जो बातचीत के दौरान सामने आए, वे इस प्रकार हैं :

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

नगर आयुक्त :

नगर आयुक्त का कहना था कि नगर निगम के सुधारों के कारण कार्य भूमिकाओं में परिवर्तन के साथ, पहले की कार्य भूमिका से नई भूमिका में परिवर्तन नहीं हो पाया जिसके परिणामस्वरूप नई भूमिका के लिए आवश्यक कौशल को विकसित नहीं किया गया है।

उन्होंने कार्य संस्कृति में परिवर्तन की जरूरत महसूस की।

उन्होंने जोर देकर कहा कि अगर भर्ती नियम और कार्य संस्कृति को हो रही प्रौद्योगिकीय परिवर्तन के अनुसार नहीं रखा गया तो, नगर निगम के सुधार सफल नहीं होंगे। उन्होंने आगे जोर देकर कहा कि सुधारों को सफल बनाने के लिए निम्न न्यूनतम कदम उठाना समय की मांग है :

- शहरी सुधारों के बारे में निगम और जनता में सामूहिक जागरूकता,
- इंजीलवादी दृष्टिकोण
- विशेष रूप से शहर को साफ रखने के बारे में पर्यावरण प्रबंधन के लिए शिक्षकों को लगाना

आयुक्त ने निष्कर्ष निकाला है कि यूएलबी के भीतर सुधार सुनिश्चित करने के लिए एमओयूडी की ओर से प्रयास आवश्यक था। सलाहकार को आश्चर्य है कि 74वें सीएए का खंडन हो जाने पर क्या होगा!

उपायुक्त :

उप नगर आयुक्त (डीएमसी) ने महसूस किया कि निर्वाचित और नियुक्त प्रतिनिधियों के बीच हितों का टकराव था। उनकी राय थी कि कर्मचारियों के पास पर्याप्त शिक्षा नहीं है।

जब भी निगम की किसी भी बैठक को आयोजित किया जाता है तो वहां मीडिया उपस्थित रहे। मीडिया की उपस्थिति नियुक्त अधिकारियों को हतोत्साहित करेगी क्योंकि वे निर्वाचित प्रतिनिधियों द्वारा उठाए गए किसी भी कदम विरोध करते समय मीडिया की नजर में नहीं चाहेंगे। सलाहकारों का मानना है कि निर्वाचित प्रतिनिधियों द्वारा बुलडोजर का एक अप्रत्यक्ष तरीका है। उन्होंने आगे कुछ नीति से संबंधित परियोजनाओं के कार्यान्वयन के लिए कुछ एजेंसियों को पैनलबद्ध करने के लिए एमओयूडी के प्रति अपनी मजबूत अपकर्ष आवाज उठाई क्योंकि उन्होंने महसूस किया कि यह 74वें सीएए के विपरीत है जिसे निर्वाचित प्रतिनिधियों के माध्यम से स्थानीय शहरी निकायों को अधिकार दिया गया है।

निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बैठक

महापौर :

निगम को एक कॉर्पोरेट कार्यालय के रूप में चलाना उनका विजन है। उन्होंने उद्यान का रखरखाव करने के लिए पंजिम में कॉर्पोरेट्स को सीएसआर परियोजना के रूप में शामिल करने की पहल की है और इसमें सफल रहे। नगर निगम के कार्यालय को सुशोभित करने के लिए, वे अपने कार्यालय में कॉर्पोरेट्स को आमंत्रित करते हुए तथा फर्नीचर, एयर कंडीशनर, पेंटिंग, सम्मेलन कक्ष का नवीनीकरण, असबाब के परिवर्तन आदि तरह के कार्यालय मर्दों को प्रायोजित करने के लिए उनसे कहते हुए "कॉफी विद करन" अवधारणा को भी अपनाया है; सलाहकारों की राय है कि शायद इस तरह के पहल निगम कार्यालय को साफ रखने और इसे एक कॉर्पोरेट कार्यालय का रूप देने मदद करेंगे।

हालांकि, महापौर ने दुख जताया कि कुछ लोग यह सब करने के लिए उस पर उंगली उठा रहे थे लेकिन उन्होंने यह कहते हुए उचित बताया कि उनका इरादा निगम पर वित्तीय बोझ को कम करना है। महापौर के अनुसार निकट भविष्य में पीपीपी मोड के तहत बहुस्तरीय पार्किंग की तरह कुछ नए राजस्व सृजन की परियोजनाएं हैं। विज्ञापन के माध्यम से राजस्व बढ़ाने की भी योजना बनाई जा रही है। अन्य नए पहल इस प्रकार प्रस्तावित हैं :

- बाजार के अंदर की कारों की अनुमति नहीं देकर पंजिम की भीड़ को कम करना। उसकी योजना वातानुकूलित बसों को पेश करना है जिसके लिए अनुमोदन हेतु पहले ही डीपीआर भेज दिया गया है।
- कंपनियों के सीएसआर पहल के तहत कचरा संग्रहण के लिए ट्रक प्राप्त करना है। इससे निगम की प्रचालन लागत कम होगी।
- इसी तरह, कॉर्पोरेट द्वारा प्रायोजित रथी प्राप्त करना है।

महापौर की राय में निगम के कर्मचारी अच्छे नहीं हैं क्योंकि वे रैंक से आगे बढ़े हैं। पेशेवर तर्ज पर निगम की कार्यप्रणाली को चलाने के लिए, वे आरएंडआर नियम का मसौदा तैयार कर रहे हैं जो निगम की जरूरतों को पूरा करेगा। वे विशेष कार्य अधिकारी (ओएसडी) की मदद से नए सिरे से नियम बना रहे हैं जो पद उनके लिए मंजूर किया गया है, वह निगम के महत्वपूर्ण पदों के कार्य विवरण के लिए हैं।

टिप्पणियां :

सलाहकारों ने अवलोकन के माध्यम से और निर्वाचित प्रतिनिधियों और नियुक्त अधिकारियों के साथ उनकी बातचीत के दौरान निम्नलिखित महत्वपूर्ण बिंदुओं को प्राप्त किया :

- निगम की एक स्वच्छ इमारत है और अंदर के कार्यालय भी बहुत साफ हैं। ऐसा लगता है जैसे किसी कंपनी के दफ्तर में प्रवेश किया जा रहा है।
- कर्मचारियों को गंभीरता से काम करते देखा गया था।
- महापौर द्वारा दर्शाई गई बहुत उत्साह और प्रेरणा के बावजूद भी वे निराश प्रतीत हो रहे थे क्योंकि उन्होंने महसूस किया कि जीएसआईडीसी राजनीतिक दबाव की वजह से कई विकास परियोजनाओं को अपने हाथ में ले रहा था।

प्रतिभागी की प्रतिक्रिया प्रतिभागियों द्वारा महसूस किए गए आत्म मूल्यांकन प्रशिक्षण / शिक्षण अनुभवों पर आधारित है। सलाहकारों ने वरिष्ठ अधिकारी और लिपिक स्टाफ सहित पणजी शहर नगर निगम से 25 प्रश्नावली को संचालित और संग्रह किया।

तालिका – 8.2 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण

क्र.सं.	पद	विभाग	उत्तरदाताओं की संख्या
1	उप आयुक्त	प्रशासन	1
2	एएसडी / एमईआई	जेएनएनयूआरएम	1
3	नगर अभियंता	तकनीकी / अभियांत्रिकी	1
4	लेखपाल	लेखा / कराधान	1
5	आर. ओ.	लेखा / कराधान	1
6	कनिष्ठ अभियंता	तकनीकी / अभियांत्रिकी	1
7	नगर निरीक्षक	कराधान	1
8	प्रशासनिक अधिकारी	प्रशासन	1
9	यूडीसी / उप रजिस्ट्रार जन्म और मृत्यु	प्रशासन	2
10	प्रधान लिपिक	लेखा / कराधान	1
11	एटीओ	लेखा / कराधान	1
12	यूडीसी	प्रशासन	1
13	यूडीसी	लेखा / कराधान	1
14	अवर श्रेणी लिपिक	प्रशासन	1
15	कुल		15

अधिकारी : 11 कर्मचारी : 4

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

8.6 डाटा का विश्लेषण

सीसीपी के सभी स्तर के नियुक्त कर्मचारियों और सीसीपी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के माध्यम से सलाहकारों द्वारा प्राप्त किए गए डाटा का मुख्य रूप से निम्नलिखित शीर्षों के तहत विश्लेषण किया गया है जिनमें से प्रत्येक के बारे में विस्तार से वर्णन किया गया है।

- सामान्य प्रोफाइल
- कार्य से संबंधित जानकारी
- प्रशिक्षण और विकास
- जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता
- अच्छा आचरण
- समग्र निष्कर्ष

8.6.1 कर्मचारियों का सामान्य प्रोफाइल

नीचे दी गई तालिका में उत्तरदाताओं के प्रोफाइल का वितरण दर्शाया गया है। विश्लेषण का मुख्य आकर्षण यह है कि सभी आयु वर्ग के कर्मचारियों की आबादी में समान रूप से वितरित है।

पुरुष और महिला कर्मचारियों के बीच 80 :20 का अनुपात है। सलाहकारों ने कहा है कि उनके द्वारा दौरा किए गए यूएलबी में यह सबसे बड़ा लिंग अनुपात है।

योग्यता-वार विश्लेषण से पता चलता है कि 13 प्रतिशत उत्तरदाता स्नातकोत्तर हैं; 47 प्रतिशत स्नातक हैं; 13 प्रतिशत डिप्लोमा धारक हैं और 27 प्रतिशत स्नातक हैं। निम्न तालिका से आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार वितरण का पता चलता है।

तालिका – 8.3 : आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार कर्मचारियों का वितरण

क्र.सं.	प्रोफाइल	संख्या	प्रतिशत
1	लिंग		
	महिलाएं	3	20
	पुरुष	12	80
2	श्रेणी		
	I	3	20
	II	5	33

	III	7	47
	IV	0	0
3	आयु वर्ग		
	30 वर्ष से नीचे	0	0
	30-40 वर्ष	5	33
	40- 50 वर्ष	5	33
	50 वर्ष से ऊपर	5	33
4	शैक्षिक योग्यता		
	उच्च माध्यमिक	4	27
	डिप्लोमा	2	13
	डिग्री	7	47
	पीजी / परास्नातक (मास्टर)	2	13
	एम फिल / पीएचडी	0	0

8.6.2 कार्य से संबंधित जानकारी

लगभग 93 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने संकेत दिया है कि वे अपने मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का प्रदर्शन करते समय कठिनाइयों का सामना कर रहे हैं। इस डाटा के आगे के विश्लेषण करने पर सलाहकारों ने पाया कि अधिकांश उत्तरदाताओं को **कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी**, नगर निगम में कर्मचारियों की कमी और उचित मार्गदर्शन के अभाव के कारण मुख्यतः कार्य से संबंधित समस्याओं का सामना करना पड़ा; और इन सब से उनके प्रदर्शन पर प्रभाव पड़ा।

सलाहकारों की राय है कि कार्य असंतोष के इस उच्च स्तर से सेवा प्रदायगी प्रभावित होनी चाहिए; इसलिए, इस यूएलबी में क्षमता निर्माण के मामले में यह एक प्रमुख अंतर है।

लगभग 80 प्रतिशत उत्तरदाता अपने कार्य की जिम्मेदारियों को बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करते हैं जबकि 20 प्रतिशत लोगों ने कार्य के माहौल की वजह से और राजनीतिक दबाव तथा वरिष्ठ अधिकारियों से मार्गदर्शन की कमी की वजह से अपने कर्तव्यों का पालन करने में प्रेरणा की भावना की कमी महसूस की।

सलाहकार का मानना है कि, जैसा कि ऊपर पैरा में उल्लेख किया गया है, सीसीपी के कर्मचारियों को पेश आ रही कई बाधाओं के बावजूद, इस उच्च उत्साह का प्रेरणा दिखाने वाले कर्मचारी इस यूएलबी के समूह में एक अंग हैं। वरिष्ठ प्रबंधन को इस बात का

ध्यान रखना चाहिए और सीसीपी के विकास द्वारा इस प्रतिक्रिया का लाभ उठाना चाहिए कि कर्मचारी का प्रेरणा का स्तर ऊपर उठ सके।

सलाहकारों ने नीचे तालिका - 8.4 में कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारणों को देख लिया है :

तालिका - 8.4 : यूएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण

पद	कारण
उपायुक्त	तकनीकी कर्मचारियों की कमी
लेखपाल	कार्य भार
	कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी
राजस्व अधिकारी	कोई समुचित सहायता नहीं
	जनशक्ति की कमी
सहायक कर अधिकारी	कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी
नगर अभियंता	लंबित कार्य
	कर्मचारियों की कमी
प्रधान लिपिक	कर्मचारियों की कमी
यूडीसी	कर्मचारियों की कमी

40 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना है कि अपने शहर में होने वाले कई प्रकार के शहरी विकास से निकट भविष्य में उनके मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों असर होगा, जबकि 13% ने इन्कार किया और 47% ने इस पर प्रतिक्रिया नहीं दी। उनमें से ज्यादातर का मानना था कि फ्लोटिंग आबादी की बढ़ती संख्या विशेष रूप से पंजिम में पर्यटकों से मौजूदा बुनियादी ढांचे पर शहर की क्षमता को प्रभावित करेगा और इसलिए, समय की मांग है कि मौजूदा सुविधाओं का उन्नयन किया जाए, अन्यथा आने वाले समय में उनकी कार्य की जिम्मेदारियों पर प्रभाव पड़ेगा।

8.6.3 प्रशिक्षण और विकास

8.6.3.1 अधिकारियों को दिए गए प्रशिक्षण

क्षमता निर्माण के लिए कोई प्रयास नहीं किया गया है।

लगभग 67 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने कार्य को बेहतर तरीके से करने के लिए

प्रशिक्षण प्राप्त किया और कार्यशालाओं में भाग लिया, लेकिन 27 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने काम का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए आज तक कोई भी प्रशिक्षण नहीं लिए हैं, जबकि 6 प्रतिशत ने इस सवाल का कोई जवाब नहीं दिया।

लगभग 70 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि वे नीचे दी गई तालिका में वर्णित कारणों के चलते वे भविष्य के कार्य की जिम्मेदारियों को संभालने के लिए सुसज्जित हैं।

सलाहकारों ने ऐसे प्रशिक्षणों के विवरण को पद-वार लिया है जैसा कि नीचे दिया गया है:

तालिका - 8.5 : सीसीपी के कर्मचारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण

पद	प्रशिक्षण	स्थान
नगर अभियंता	डाटा संग्रह - शहरी विकास	
सहायक कर अधिकारी	नियुक्ति के समय लेखा पर प्रशिक्षण	
लेखपाल	नियुक्ति के समय लेखा तथा एबीडीईएस पर भी प्रशिक्षण	
एसडी / नोडल अधिकारी	इको मोबिलिटी	
	जलवायु परिवर्तन	
यूडीसी	जन्म / मृत्यु पंजीकरण पर प्रशिक्षण	
लेखा अधिकारी	लेखा	संवर्ग नियंत्रण विभाग, लेखा निदेशालय

हालांकि, 59 प्रतिशत लक्ष्य समूह का मानना है कि कर्मचारियों की कमी, सभी विभागों के कंप्यूटरीकरण का अभाव और हाल में प्रस्तावित सुधारों के बारे में तकनीकी ज्ञान की कमी जैसे कुछ मुद्दे हैं जो उनके कार्य को बेहतर तरीके से निष्पादित करने में उनकी क्षमता को प्रभावित करेंगे। नीचे तालिका - 8.6 में तैयारियों की कमी को न्यायोचित ठहराते हुए कर्मचारियों द्वारा कुछ कारण दिए गए हैं।

तालिका – 8.6 : भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण

पद	कारण
प्रधान लिपिक	ई-शासन से संबंधित समर्थन की आवश्यकता अतिरिक्त जनशक्ति
उप आयुक्त	पार्किंग, कचरा आदि जैसे मुद्दों पर मौजूदा ज्ञान को बढ़ाने के लिए नियमित रूप से प्रशिक्षण का आयोजन किया जाना चाहिए
नगर अभियंता	प्रशासनिक और तकनीकी पहलुओं पर प्रशिक्षण की आवश्यकता
यूडीसी	बेहतर पर्यावरण की आवश्यकता कंप्यूटर कौशल

8.6.3.2 दिए गए प्रशिक्षण की प्रासंगिकता

सभी उत्तरदाताओं का मानना था कि उन्हें प्रदान प्रशिक्षण प्रासंगिकता का था। अधिकांश उत्तरदाता अंग्रेजी भाषा में प्रशिक्षण प्राप्त करने के लिए खुश थे।

8.6.3.3 महसूस की गई प्रशिक्षण की आवश्यकता

अधिकारी

नगर आयुक्त ने निगम में क्षमता निर्माण के लिए प्रशिक्षकों को प्रशिक्षण कार्यक्रम (टीटीटी) का सुझाव दिया है क्योंकि उन्होंने महसूस किया कि बाहरी एजेंसियों द्वारा आयोजित प्रशिक्षण जवाबदेह नहीं है जबकि आंतरिक प्रशिक्षकों को जिम्मेदार ठहराया जा सकता है।

डीएमसी की राय थी कि शीर्ष अधिकारियों की योजना दृष्टि और लागू करने वाले कर्मचारियों के बीच एक कौशल-अंतर मौजूद है।

निर्वाचित प्रतिनिधियों और नियुक्त अधिकारियों के बीच अपेक्षित सहयोग।

निर्वाचित प्रतिनिधि

महापौर को लग रहा था कि, चूंकि पार्षदों के पास पर्याप्त ज्ञान नहीं है, इसलिए किसी भी प्रशिक्षण में उनकी कोई दिलचस्पी नहीं है। उन्होंने आगे पार्षदों द्वारा दिखाए गए

व्यवहार को इस आकलन के लिए जिम्मेदार ठहराया। इसलिए, उन्होंने पदभार ग्रहण करने से पहले निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए प्रेरण प्रशिक्षण का सुझाव दिया।

इसी तरह, अपने शहरी स्थानीय निकायों के बाहर के घटनाक्रम के बारे में पार्षद को अवगत कराने के लिए, उन्होंने एक साझा मंच के माध्यम से उनके साथ अन्य यूएलबी में अच्छी प्रथाओं के आदान-प्रदान करने या इस तरह के शहरी स्थानीय निकाय या विदेश का दौरा करने के लिए उन्हें नामांकित करने का सुझाव दिया। ऐसा करके उन्होंने महसूस किया कि कार्यान्वयन तेजी से होगा। उन्होंने आगे सुझाव दिया कि पार्षद के लिए आयोजित किए जाने वाले किसी भी प्रशिक्षण को स्थानीय स्तर पर आयोजित किया जाना चाहिए, अन्यथा, पार्षदों को इस तरह के प्रशिक्षण के लिए राज्य से बाहर जाने में कोई दिलचस्पी नहीं होगी।

उसी प्रकार, भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए और शहरी सुधारों को पूरा करने के लिए, 80% उत्तरदाताओं ने तकनीकी जानकारी के क्षेत्र में प्रशिक्षण की आवश्यकता को महसूस किया है और शेष देश या विदेश की अन्य यूएलबी में अपने शहर के बाहर होने वाले कई प्रकार के विकास का निरीक्षण करने के लिए विषय-परिचयन दौरे पर जाना चाहते थे। नीचे दी गई तालिका - 8.7 में इस तरह के अधिकारियों की सूची दी गई है जो प्रशिक्षण के अभाव में महसूस करते हैं कि वे अपने शहर में शहरी विकास के रुझान के साथ सामना करने में सक्षम नहीं हो सकते हैं।

तालिका - 8.7 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं

श्रेणी	प्रशिक्षण का नाम
प्रधान लिपिक	कर्मचारियों के लिए प्रबंधन प्रशिक्षण
उप आयुक्त	कर्मचारियों के लिए व्यक्तित्व विकास
	विषय आधारित प्रशिक्षण
लेखपाल	ई-शासन
	कर अधिप्राप्ति
नगर अभियंता	कार्य विशिष्ट प्रशिक्षण
यूडीसी	प्रशासनिक कार्य पर प्रशिक्षण की जरूरत है
	कार्यालय प्रबंधन
एएसडी / नोडल अधिकारी	जेएनएनयूआरएम सुधार
	रे
सहायक कर अधिकारी	नवीनतम लेखा प्रणाली / अभ्यास

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

8.6.3.4 प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि

प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि के बारे में, 50 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि कम से कम एक या दो सप्ताह की होनी चाहिए और 40 प्रतिशत उत्तरदाताओं के एक-दूसरे समूह ने 3-5 दिनों के प्रशिक्षण कार्यक्रम को पर्याप्त महसूस किया, अभी तक 10% आबादी 1 दिन का कार्यक्रम चाहती है।

8.6.4 जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता

लगभग 93 प्रतिशत उत्तरदाताओं को जेएनएनयूआरएम और निगम में जेएनएनयूआरएम प्रकोष्ठ के बारे में पता है, लेकिन वे इस तथ्य से अवगत नहीं हैं कि प्रकोष्ठ में वास्तव में किसके लिए और किस परियोजना के लिए कार्य हो रहा है।

8.6.5 नागरिकों की परिषद

हालांकि नागरिकों का परिषद अभी तक मौजूद नहीं हैं, महापौर के अनुभव के अनुसार, पार्षद नागरिकों की शिकायतों को मेज पर लाकर नागरिकों के प्रतिनिधियों की अच्छी भूमिका निभा रहे हैं।

8.6.6 अच्छा आचरण

अच्छे आचरण के बारे में जागरूकता के संदर्भ में, केवल 20 प्रतिशत उत्तरदाताओं को अच्छे व्यवहार और देश में विभिन्न नगर निगमों में उनके स्थान के बारे में पता है और लगभग 70 प्रतिशत लोग प्रथाओं के बारे में अवगत हैं लेकिन उन्हें यह पता नहीं है कि इन सर्वोत्तम प्रथाओं में किन श्रेणियों में वर्गीकृत किया जा सकता है। उत्तरदाताओं द्वारा पहचान किए गए कुछ शहरी स्थानीय निकाय इस प्रकार हैं :

- विशाखापत्तनम नगर निगम

8.6.7 समग्र निष्कर्ष

- महापौर राजनीतिक महत्वाकांक्षा के साथ एक गतिशील व्यक्ति हैं और वे उप महापौर श्री बेंतो लोरेन द्वारा सक्षमता से समर्थित हैं;

- जब सलाहकारों का नगर निगम आयुक्त से सामना हुआ कि ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के क्षेत्र में अग्रणी होने का दावा करने के बावजूद सीसीपी ने कॉपीराइट के लिए आवेदन नहीं किया है, जिससे राजस्व पैदा करने में निगम को मदद मिल सकती है, तो आयुक्त के पास इसका कोई जवाब नहीं था, लेकिन उन्होंने यह कह कर कार्रवाई की कमी को सही ठहराया कि "इसके लिए समय नहीं है"। सलाहकारों को आश्चर्य हुआ कि अगर स्वामित्व की भावना ऐसी है और शीर्ष स्तर पर प्रेरणा का यह स्तर है तो अन्य स्तरों पर परिदृश्य क्या होना चाहिए?

8.7 निगम के कार्य को प्रभावित करने वाले मुद्दे

निगम की कार्यप्रणाली को प्रभावित करने वाले कुछ महत्वपूर्ण मुद्दे इस प्रकार हैं :

- कर्मचारियों की कमी
- कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी

8.8 यूएलबी द्वारा वर्तमान चुनौतियों का सामना

निगम के अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के दौरान सलाहकारों ने उन चुनौतियों का चयन किया जो नीचे दी गई हैं :

- नई भूमिका के लिए आवश्यक कौशल विकसित नहीं किया गया है;
- कार्य की संस्कृति उत्पादक नहीं है;
- कर्मचारियों के पास पर्याप्त शिक्षा नहीं है;
- कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी; तथा
- शीर्ष अधिकारियों और लागू करने वाले स्टाफ के विजन योजना के बीच कौशल-अंतर।

8.9 74वें सीएए के तहत सीसीपी द्वारा की गई पहल:

निगम द्वारा निम्नलिखित पहल किए गए हैं :

- ई-गवर्नेंस परियोजना टेंडरिंग शुरू कर दी गई है;
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन;

- घर-घर जाकर कचरे का संग्रह किया जाता है सृजन स्थल पर अलग-अलग किया जाता है, और उद्योग को आपूर्ति के लिए भेजा जाता है;
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए डीपीआर तैयार कर लिया गया और अनुमोदन के लिए भेज दिया गया है। यहां तक कि डंपिंग के लिए जमीन भी आवंटित कर दी गई है, लेकिन इसका इस्तेमाल नहीं किया जा रहा है क्योंकि स्थानीय लोग इसका विरोध कर रहे हैं;
- उत्तरी गोवा योजना एवं विकास प्राधिकरण मौजूद है;
- मास्टर प्लान तैयार कर लिया गया है और अधिसूचित किया गया है;
- डबल प्रविष्टि लेखा मानदंडों को अपनाया गया; तथा
- अस्पतालों / डॉक्टरों से डाटा प्राप्त होने के बाद कम्प्यूटरीकृत जन्म और मृत्यु प्रमाण पत्र जारी किए गए हैं और अपलोड किए गए हैं। प्रक्रिया समय सामान्य रूप से एक दिन है।

हालांकि निगम द्वारा विवाह प्रमाण पत्र जारी नहीं किए जा रहे हैं।

74वें सीएए से उत्पन्न होने वाले शहरी सुधारों पर अधिकारियों की तैयारियों का आकलन करने के लिए सलाहकारों द्वारा निम्नलिखित क्षेत्रों में उन सुधारों की 100% कार्यान्वयन के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता को प्रकाश में लाने के लिए उन कार्यक्रमों के कार्यान्वयन के लिए उन अधिकारियों द्वारा की गई पहल को रिकॉर्ड करने के लिए उन सुधारों का विवरण बनाते हुए उन्हें प्रोफार्मा देकर शहरी सुधार कार्यक्रम के कार्यान्वयन के साथ शामिल अधिकारियों की तैयारियों के स्तर का जायजा लिया गया :

- शासन की रूपरेखा
- वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए रूपरेखा
- सेवा प्रदायगी

सलाहकारों द्वारा ली गई जानकारी इस तरह के सुधारों की रूपरेखा को कवर करते हुए नीचे चार तालिकाओं में उद्धृत किया गया है :

तालिका – 8.8 : शहरी नियोजन के लिए रूपरेखा-74 सीएए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति /	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
एएसडी / नोडल अधिकारी	शहरी नियोजन प्रक्रिया	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	प्रशिक्षण आवश्यकता	बहुत ज्यादा आवश्यकता है
	पीआरओ Poor नियोजन दृष्टिकोण	यूएलबी सीमा में मलिन बस्तियों का पुनर्वास	पुनर्वास प्रशिक्षण	शहरी गरीब पुनर्वास कर सकते हैं और साथ ही उन्हें बुनियादी सेवाएं प्रदान करना
	यूएलबी द्वारा पहल परियोजनाएं	जेएनएनयूआरएम के तहत यूएलबी द्वारा 5 से 6 परियोजनाओं को शुरू किया गया है जो शहरी विकास मंत्रालय द्वारा अनुमोदन के उन्नत चरण में हैं तथा आरएवाई / एसजेएसआरवाई पर परियोजनाएं लेना प्रस्तावित है।	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	प्रभावी कार्यान्वयन

तालिका – 8.9 : वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा-74 सीएए के मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण की आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति /	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
सहायक कर अधिकारी, यूडीसी (लेखा), लेखपाल	बजट और योजना	सिंगल एंट्री सिस्टम अभी तक परिचालित नहीं है	हां	इसे दोहरी प्रविष्टि प्रणाली में परिवर्तित करने के लिए
	व्यय प्रबंधन	व्यय राजस्व एकत्र से प्रबंधित किया जाता है	हां प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	प्रापण योजना एवं निष्पादन		प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	राजस्व जुटाना	मकान / व्यापार / व्यवसाय टैक्स एकत्र किया जाता है	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	प्रोद्घवन लेखा	एबीडीएस प्रणाली हाल ही में सीसीपी द्वारा अपनाई गई है		

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

	आंतरिक लेखा-परीक्षा			लेखा परीक्षकों के लिए आवश्यक प्रशिक्षण
	आस्तियाँ और दायित्व		प्रशिक्षण की आवश्यकता है	संपत्ति और देनदारियों बनाए रखने के लिए
	नगरीय लेखाकारों का क्षमता संवर्द्धन	दोनों में से केवल एक लेखाकार नियुक्त किया जाता है		लेखपाल की नियुक्ति की तत्काल आवश्यकता है।

तालिका – 8.10 : सेवा प्रदायगी के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति /	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
नगर अभियंता	सेवा प्रदायगी, प्रशुल्क और सब्सिडी डिजाइन			
	वित्तीय रूपरेखा			
	गरीबों के लिए सेवा प्रदायगी	वर्तमान में अधिकतम सेवाओं जैसे बिजली, पानी, स्वच्छता आदि का विस्तार किया जा रहा है	स्थल नियोजन पर प्रशिक्षण की आवश्यकता है	अच्छा असर पड़ेगा
	परियोजना नियोजन का सुदृढीकरण, कार्यान्वयन प्रदर्शन की योजना तथा मानदंड निर्धारण और निगरानी करना	परियोजना / डीपीआर तैयार है	जब सवाल किए गए तब कठिनाइयों का सामना करना पड़ा और इसलिए वांछित क्षेत्र में प्रशिक्षण आवश्यक है	समय पर समर्थन प्रदान करें
	सेवाओं का प्रशिक्षण और व्यावसायिकता	प्रशिक्षण दिया जाता है / व्याख्यान दिया गया है	साइट का दौरा आवश्यक हैं / विषय-परिचयन दौरे	
सामाजिक प्रभावों		सामाजिक प्रशिक्षण	बेहतर सामाजिक प्रभाव	

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

का कुशल प्रबंधन	कौशल की आवश्यकता	के लिए
-----------------	------------------	--------

8.10 सीसीपी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

इस अध्ययन के दौरान उत्पन्न प्राथमिक और माध्यमिक डाटा की मदद से सलाहकारों ने इस यूएलबी के लिए एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण करने का प्रयास किया जिसका नीचे तालिका - 8.11 में वर्णन किया गया है :

तालिका - 8.11 : सीसीपी का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण

मजबूती	कमजोरी	सुनहरा अवसर	खतरा
1. महापौर की दूरदर्शिता और गतिशीलता 2. आयुक्त एवं उपायुक्त की क्षमता 3. काम करने का कॉर्पोरेट दृष्टिकोण 4. निर्वाचित प्रतिनिधियों के चुनाव पर कोई राजनीतिक प्रभाव नहीं	1. निर्वाचित प्रतिनिधियों और नियुक्त अधिकारियों के बीच हितों का टकराव 2. पार्षदों की शैक्षिक योग्यता का बहुत कम स्तर 3. अधिकारियों और कर्मचारियों में कार्यात्मक ज्ञान की कमी 4. राज्य में विभिन्न एजेंसियों के बीच शहरी नियोजन कार्य का वितरण 5. आयुक्त महापौर के रिपोर्ट नहीं दे रहा 6. कुछ वरिष्ठ अधिकारी प्रतिनियुक्ति पर हैं और पूर्णकालिक रूप से उपलब्ध नहीं हैं 7. महापौर का एक वर्ष का कार्यकाल बहुत छोटा है	1. पीपीपी मॉडल और / या सीएसआर मार्ग के माध्यम से धनराशि जुटाना 2. शहरी नियोजन के लिए जिम्मेदार विभिन्न एजेंसियों का विलय 3. सरकार के साथ बातचीत करके राजस्व आधार जुटाना।	1. सरकार की निधियों पर निर्भरता 2. राजनीतिक धुवीकरण 3. पर्यटकों की आवाजाही

सीपीपी से अनोखे पद की पहचान करना और इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करना

चूंकि सलाहकारों ने स्थापना की रिपोर्ट में यह सिफारिश की है कि प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए शहरी स्थानीय निकाय का दौरा करते समय वे दौरा किए गए एक

प्रत्येक यूएलबी से एक या दो अद्वितीय पदों की पहचान करेंगे और उन अद्वितीय पदों के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करेंगे। उस पहलू को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने सीसीपी से नगर निरीक्षक के पदों की स्थिति की पहचान की है और एक यूएलबी से मानक कार्य के विवरण के साथ इसकी तुलना करते हुए इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया है जैसा कि नीचे तालिका - 8.12 में दर्शाया गया है :

तालिका – 8.12 : कार्य विवरण – 8

कार्य शीर्षक :	नगर निरीक्षक	विभाग :	कराधान
कार्य स्थान:	पणजी शहर नगर निगम	वर्ष	2013
कार्य उद्देश्य :			
नगर निगम की संपत्तियों को अतिक्रमण मुक्त बनाने के लिए			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए) :			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ नागरिकों के प्रश्नों के दिए गए जवाब। ➤ स्थल को देखना और अवैध निर्माणों के लिए नोटिस जारी करना। ➤ प्राप्त शिकायतों पर आवश्यक कार्रवाई करना ➤ उच्चतम न्यायालय या उच्च न्यायालय या मजिस्ट्रेट के आदेशों के अनुसार वास्तविक स्थल का दौरा करना। ➤ किए गए अतिक्रमण गतिविधियों के लिए आवश्यक अभिलेखों के रखरखाव और अतिक्रमण दर्ज करना 			
भूमिका और जिम्मेदारियां :			
1) नागरिकों से शिकायतें प्राप्त करना			
<ul style="list-style-type: none"> • नागरिकों के प्रश्नों का जवाब देना • कठिन और संवेदनशील नागरिक पूछताछ और शिकायतों का हल करना • अतिक्रमण स्थानों के बारे में सीसीपी विभागों से शिकायतें प्राप्त करना • अतिक्रमण दस्ते के साथ वास्तविक स्थल का दौरा करना और नोटिस जारी करना • प्राप्त शिकायतों पर आवश्यक कार्रवाई करना। 			
2) परिसर का निरीक्षण करना और अतिक्रमण को हटाना			
<ul style="list-style-type: none"> • नगर निगम क्षेत्रों के भीतर अतिक्रमण क्षेत्र के मौके पर निरीक्षण करना • भवन / दुकानों व सीमांत खुली जगह के फ्लोर क्षेत्र अनुपात की जांच करना और गोवा के मास्टर 			

<p>प्लान को सत्यापित करना।</p> <ul style="list-style-type: none"> • मंजूर किए गए नक्शे के अनुसार ग्राउंड कवरेज और योजना का निरीक्षण करना। • यह सुनिश्चित करना कि अनुमोदित अनुमति के बिना राजमार्गों पर कोई अतिक्रमण नहीं हो रहा है। • अवैध अतिक्रमण को जब्त करना या अवैध निर्माणों को ध्वस्त करना। • नगर निगम की सड़कों, राजमार्गों, नगरपालिका भूमि से अनाधिकृत साईनबोर्ड, दुकानों और वस्तुओं को हटाने के लिए आवश्यक निर्देश जारी करना। • अतिक्रमण पर कार्रवाई करने के लिए अतिक्रमण श्रम के साथ निर्देश देना और समन्वय स्थापित करना।
<p>3) सभी अतिक्रमण के लिए सही रिकॉर्ड के दस्तावेजों का रखरखाव करना</p> <ul style="list-style-type: none"> • किए गए अतिक्रमण गतिविधियों के लिए आवश्यक अभिलेखों और अतिक्रमण पंजी का रखरखाव करना। • विभाग के सभी गतिविधियों पर स्थिति रिपोर्ट का रखरखाव करना।
<p>4) आपातकालीन स्थितियों से निपटना</p> <ul style="list-style-type: none"> • आवश्यक होने पर आपात स्थिति के बारे में क्षेत्र में महत्वपूर्ण निर्णय लेना • अप्रत्याशित परिस्थितियों के उत्पन्न होने पर शीघ्र प्रत्युत्तर देना।
<p>5) अन्य कार्य संबंधित जिम्मेदारियां</p> <ul style="list-style-type: none"> • कार्य जिम्मेदारी के वितरण के दौरान कोई अन्य आकस्मिक कार्य • नगर निगम कार्यों के दायरे में वरिष्ठ अधिकारियों द्वारा निर्देशानुसार कोई अन्य कार्य।

सीसीपी में बातचीत			
क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	भवन अनुज्ञा	भवन अधिकारी	अवैध निर्माण के बारे में जानकारी प्राप्त करने के लिए
2.	अग्निशामक दल	आग अधीक्षक	जनशक्ति प्राप्त करने के लिए
3.	कार्यशाला	सहायक अभियंता	वाहनों प्राप्त करने के लिए जैसे क्रेन, जेसीबी
4.	पीडब्ल्यूडी	अधिशासी अभियंता	अवैध निर्माण के संबंध में जानकारी देने के लिए
5.	सामान्य प्रशासन और स्थापना	लिपिक	वेतन और छुट्टी की स्वीकृति के लिए
सीसीपी के बाहर बातचीत			
क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	पुलिस	एसएचओ	अवैध विध्वंस के बारे में मदद की मांग के लिए
2.	कोर्ट	वकील	अतिक्रमण करने वालों के खिलाफ कोर्ट मामलों के बचाव के संबंध में

अतिरिक्त जानकारी	
संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत	<ul style="list-style-type: none"> • हथौड़ा • पाना • मानक टूल किट • प्लो • कुल्हाड़ी • ड्रिलर • जेसीबी मशीन
अपेक्षित दक्षताएं	<ul style="list-style-type: none"> • पर्यवेक्षी कौशल • विश्लेषणत्मक कौशल • नेतृत्व कौशल • दबाव में काम करने के लिए तैयार • नागरिकों को अच्छी सेवा देने के विचार का सूक्ष्म दृष्टिकोण
आगामी पाँच वर्षों में इस कार्य में संभावित परिवर्तन	विभाग के लिए अलग कार्यालय कक्ष और अतिक्रमण कर्मचारी
अनुशंसित योग्यता	स्नातक

तालिका – 8.13 : नगर निरीक्षक के लिए दक्षताओं का आकलन

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none"> • पर्यवेक्षी कौशल • विश्लेषणत्मक कौशल • नेतृत्व कौशल • दबाव में काम करने को तैयार • नागरिकों को अच्छी सेवा देने के विचार का सूक्ष्म दृष्टिकोण 	<ol style="list-style-type: none"> 1. सेवा उन्मुखीकरण 2. कार्य स्वामित्व 3. जिम्मेदार व्यवहार 4. सहायक दृष्टिकोण 	1. विभाग में प्रणाली विकसित करने के बहुत कम प्रयास बनाए गए

8.11 संभावित भावी चुनौतियां

उत्तरदाताओं के अनुसार, संभावित भविष्य की चुनौती विकासात्मक कार्य के निष्पादन और कार्यान्वयन से संबंधित होगा क्योंकि निगम बड़ा हो रहा है और इसकी भूमिका में विस्तार हो रहा है। सलाहकारों द्वारा उनकी बातचीत के दौरान ली गई कुछ प्रमुख चुनौतियां इस प्रकार हैं :

- यातायात प्रबंधन
- पर्यावरण इंजीनियरिंग

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

- पर्यटन सीजन में ठोस अपशिष्ट प्रबंधन जब कचरा जमा होना बढ़ जाता है।

8.12 योग्यता-अंतर

उपरोक्त सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने सीसीपी के नियुक्त कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में निम्नलिखित योग्यता-अंतर की पहचान की है जैसा कि तालिका - 8.14 में वर्णित किया गया है जिसे अनुसंशित व्यापक क्षमता निर्माण की योजना अपना कर कम किया जा सकता है, ताकि 3 वर्ष की अवधि में, सीसीपी जीवंत संगठन होने का दावा कर सके :

तालिका - 8.14 : सीसीपी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका

कर्मचारियों का योग्यता-अंतर		निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता-अंतर	
ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम	ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्यात्मक ज्ञान का निम्न स्तर 2. भूमिका स्पष्टता का अभाव	1. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन 2. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन 3. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 4. ई-शासन 5. विषय-परिचायन दौरे 6. पर्यावरण प्रबंधन 7. यातायात प्रबंधन 8. सार्वजनिक प्रशासन 9. जनसंपर्क 10. लेखांकन सुधार	1. शहरी क्षेत्र के विकास के बारे में जागरूकता की कमी 2. भूमिका और जिम्मेदारियों को समझने का निम्न स्तर	1. प्रेरणा कार्यक्रम और / या पुनश्चर्या 2. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन 3. ई-शासन 4. विषय-परिचायन दौरे 5. पर्यावरण प्रबंधन
कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम	कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्य का निम्न आउटपुट 2. खराब समन्वय 3. तनाव 4. संचार अंतर	1. कंप्यूटर कौशल 2. नेतृत्व कौशल 3. परिवर्तन प्रबंधन 4. संवाद	1. सरकारी एजेंसियों / विभागों के साथ तालमेल का निम्न स्तर	1. समय प्रबंधन 2. कंप्यूटर कौशल 3. निर्णय लेना 4. नेतृत्व 5. पीआर एवं लॉबिंग 6. संवाद

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

मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. विलम्ब 2. पहल और स्वामित्व का अभाव	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचयन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचयन 3. लक्ष्य निर्धारण 4. व्यक्तित्व विकास	1. संकोच	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचयन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचयन 3. लक्ष्य निर्धारण

8.13 संस्थान जो प्रशिक्षण प्रदान कर सकते हैं

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण / कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

- एएससीआई हैदराबाद
- एटीआई मैसूर

8.14 यूएलबी के लिए सुझाव :

- महापौर से सुझाव आया कि सड़क कर के कुछ हिस्से को निगम के साथ साझा किया जाना चाहिए क्योंकि इसे सड़कों और फुटपाथ का रखरखाव करना पड़ता है।
- सलाहकार ने पाया कि पंजिम के पूरे शहर में कोई डस्टबिन नहीं है जिसके कारण शहर बहुत साफ दिखता है। यह इसलिए संभव हो पाया है, क्योंकि जो लोग कचरा उत्पन्न करते हैं उन्हें कचरे के अलगाव के बारे में प्रशिक्षित किया गया है। सीसीपी द्वारा उठाया गया यह एक प्रशंसनीय कदम है तथा ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए एक अच्छे अभ्यास के रूप में इसे अन्य यूएलबी के साथ साझा किया जाना चाहिए।

अध्याय - 9 : सिलीगुड़ी नगर निगम, पश्चिम बंगाल

9.1 परिचय

सिलीगुड़ी, पूर्वोत्तर भारत का प्रवेश द्वार, राज्य के सबसे तेजी से विकासशील महानगरों में से एक है। हिमालय की तलहटी में तराई के कगार पर स्थित, यह दर्शकों के लिए हिमालय की श्रृंखला का शानदार दृश्य प्रस्तुत करता है। सिलीगुड़ी नगर पालिका ने 1994 में नगर निगम का दर्जा प्राप्त किया जब सिलीगुड़ी की जनसंख्या में वृद्धि हुई। नगर निगम 41.9 वर्ग किमी के क्षेत्र में फैला हुआ है। सिलीगुड़ी एक भूकंपीय क्षेत्र है। सिलीगुड़ी की जनसंख्या लगभग 1 लाख परिवारों के साथ 5.0 लाख है।

9.2 संगठनात्मक मिशन

नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के दौरान कई बार, सलाहकारों ने निगम के मिशन तैयार करने के तरीके से प्रतिभागियों का ध्यान केंद्रित किया है, लेकिन उनके आश्चर्य के लिए, वे संगठन के मिशन या संहिता (चार्टर) के बारे में कोई सुराग नहीं प्राप्त कर सके।

9.3 संगठनात्मक संरचना और कार्यात्मक ढाँचा

सिलीगुड़ी नगर परिषद के शासी संरचना में राजनीतिक और प्रशासनिक दोनों स्क्ंध शामिल हैं। राजनीतिक स्क्ंध महापौर की अध्यक्षता में पार्षदों के एक निर्वाचित निकाय के नेतृत्व में है। आयुक्त प्रशासनिक शाखा का प्रमुख है और राजनीतिक और प्रचालन योजना तथा परिषद के प्रबंधन के लिए जिम्मेदार है।

पश्चिम बंगाल नगरपालिका अधिनियम 1993 (2006 में संशोधित) की धारा 12 के तहत, इस अधिनियम के प्रावधानों को लागू करने की जिम्मेदारी के साथ नगर निगम के अधिकारी, प्रत्येक नगरपालिका क्षेत्र के लिए, इस प्रकार से होंगे:

- (क) नगर पालिका,
- (ख) परिषद के अध्यक्ष, और
- (ग) अध्यक्ष

9.3.1 निगम: सामान्य निकाय:

सिलीगुड़ी नगर निगम को 47 वार्डों में बांटा गया है, प्रत्येक वार्ड का प्रतिनिधित्व पार्षद द्वारा किया जाता है जिनमें से 14 वार्ड पड़ोसी जलपाईगुड़ी जिले में आते हैं, हालांकि केवल 45 पार्षद ही मौजूद हैं। सामान्य निकाय का प्रमुख अध्यक्ष है, जो पार्षदों द्वारा नामित किया जाता है।

परिषद के अध्यक्ष:

अध्यक्ष, उपाध्यक्ष और अन्य सदस्यों से मिलकर परिषद का अध्यक्ष बना है जो नगरपालिका क्षेत्र के मामले में परिषद नहीं है।

अध्यक्ष:

अध्यक्ष नगर पालिका का प्रमुख कार्यकारी होगा और नगर निगम प्रशासन उसके नियंत्रण में होगा तथा पश्चिम बंगाल नगरपालिका अधिनियम 1993 की धारा 16 के तहत प्रदत्त ऐसी शक्तियों और कार्यों का निष्पादन करेगा।

निम्न विशिष्ट सांविधिक अधिकारियों में शक्तियों को निहित किया गया है:

- बोरो समिति
- वार्ड समिति
- स्थायी समिति
- विशेष समिति
- संयुक्त समिति

9.3.1.1 बोरो समिति

प्रत्येक बोरो समिति बोरो का गठन करने वाले वार्ड से निर्वाचित पार्षदों से मिलकर बनेगी। बोरो समिति अध्यक्ष-परिषद के सामान्य पर्यवेक्षण और नियंत्रण के अधीन, बोरो की स्थानीय सीमा के भीतर नगर पालिका इस तरह के कार्यों का निर्वहन करेगा जैसा कि नगर पालिका के लिए आवश्यक हो सकता है। पांच बोरो समितियां हैं जो सिलीगुड़ी नगर निगम के विभिन्न अनुभागों और विभागों को संभालती हैं।

9.3.1.2 वार्ड समिति

वार्ड से निर्वाचित पार्षद उस वार्ड के लिए वार्ड समिति का अध्यक्ष होगा।

9.3.1.3 स्थायी समिति

हर नगर पालिका के पार्षदों का बोर्ड 1993 के अधिनियम के अनुसार रूप में निम्नलिखित स्थायी समितियों का गठन करेगा:

- वित्त और संसाधन मोबिलाइजेशन स्थायी समिति
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन स्थायी समिति
- जल आपूर्ति स्थायी समिति
- लोक निर्माण स्थायी समिति
- स्वास्थ्य, शिक्षा और शहरी गरीबी उन्मूलन स्थायी - समिति
- लोक स्वास्थ्य और स्वच्छता स्थायी समिति

9.3.2 नागरिकों की परिषद

नागरिक संहिता मौजूद है और नियमित रूप से बैठकें हो रही हैं।

9.3.3 प्रशासनिक स्कंध

प्रशासनिक स्कंध का प्रमुख नगरपालिका आयुक्त है जो परिषद में महापौर को रिपोर्ट करता है। सभी वरिष्ठ अधिकारी पद में नगर निगम के संवर्ग के बावजूद स्वास्थ्य अधिकारी को छोड़कर राज्य सरकार से प्रतिनियुक्ति पर हैं। हालांकि, अभ्यास के मामले के रूप में शीर्ष पद हमेशा प्रतिनियुक्ति पर रहे हैं। त्वरित प्रतिक्रिया और सेवाओं की प्रभावपूर्ण वितरण प्रदान करने के लिए, शहर में विभिन्न क्षेत्रों को बनाकर और जोनल प्रशासन के प्रमुखों को पर्याप्त वित्तीय और निर्णय लेने शक्तियों का प्रत्यायोजन कर विकेन्द्रीकृत प्रशासनिक तंत्र अपनाया गया था। प्रत्येक विभाग के कार्यों के साथ विभिन्न विभागों का विवरण इस प्रकार है:

9.3.4 नगर परिषद के व्यापक कार्य

निगम में बहुत व्यापक विभाग है जिनके कार्यात्मक विवरण नीचे दिए गए हैं।

शिक्षा और संस्कृति

- वार्ड उत्सव और पुरोबार्ता योजना
- पुरोश्री योजना

- दार्जिलिंग और जलपाईगुड़ी जिले के एससी/एसटी छात्रों का रखरखाव प्रभार
- कर्मचारियों को आईडी कार्ड जारी करना
- माध्यमिक एवं उच्चतर माध्यमिक परीक्षा के मेधावी छात्रों के लिए सम्मान कार्यक्रम
- मिड-डे-मील कार्यक्रम
- महत्वपूर्ण दिवसों के मनाने से संबंधित सभी कार्यक्रम

आकलन और उत्परिवर्तन

- आकलन (नए होल्डिंग नंबर जारी करना) खाली जमीन, रेलवे की जमीन/बनियान भूमि पर निर्माण और संपत्ति के साथ भूमि।
- उत्परिवर्तन (विरासत/बिक्री/उपहार/विभाजन/मर्जी के मामले की संभावना/वेस्ट और रेलवे की जमीन आदि के मामले में नाम परिवर्तन

विद्युत विभाग

- एसएमसी क्षेत्र के भीतर स्ट्रीट लाइट और परियोजना के कार्य का रखरखाव और विकास।

सार्वजनिक कार्य विभाग

लेखा विभाग

- नगरपालिका निधि से संबंधित नकदी और बैंक बैलेंस और निवेश की स्थिति पर लगातार नजर रखना।
- बजट व्यय पर विभिन्न कार्य और नियंत्रण के लिए बजट अनुमान, बजट का आवंटन तैयार करना।
- निगम के वार्षिक खातों को तैयार करना। कर्मचारियों के वेतन बिल, ऋण और अग्रिमों और विभिन्न विभागों से संबंधित स्टाफ के टीए/डीए की प्रक्रिया/पारित करने से संबंधित कार्य करना।
- प्राप्त विभिन्न अनुदानों का उचित रखरखाव करने के लिए निगम/अनुदान/कार्य, टीडीएस/वैट आदि की कटौती से संबंधित कार्य के बिल की प्रक्रिया पारित करने से संबंधित कार्य करना।

सामान्य विभाग

- कंप्यूटर से संबंधित सभी प्रकार के कार्य और आवश्यक होने पर कर्तव्यों का निर्वहन।
- एसएमसी मुख्यालय के भूतल पर प्राप्तकर्ता अनुभाग में प्राप्त सभी प्रकार के पत्र और बाहर से टेलीफोन प्राप्त करना।
- पार्षदों के टेलीफोन/मोबाइल रजिस्टर का रखरखाव और सरकार पत्रों को महापौर/उप महापौर/आयुक्त/सचिव को पत्रों का प्रेषण।
- उचित डॉकेटिंग के बाद सामान्य पत्र को एसएमसी के विभिन्न विभागों में प्रेषण।
- सभी प्रकार के फाइलों और रिकॉर्ड का रखरखाव।
- एसएमसी के विभिन्न विभागों/अनुभागों को सभी प्रकार के पत्रों का प्रेषण।
- मुद्रण/प्रतिलिपि और जेरोक्स; आदि
- सभी प्रकार के कागज जेरोक्स और प्रतिलिपि मुद्रण करना।
- आवश्यक होने पर बैठक हॉल में सभी प्रकार के कार्य का रखरखाव।
- आवश्यक होने पर बैठक हॉल में सभी प्रकार के कार्य का रखरखाव और माननीय महापौर के कक्ष में ड्यूटी में भाग लेना।

जन्म और मृत्यु विभाग

- संस्थान-वार जन्म पंजीकरण
- संस्थान-वार मृत्यु पंजीकरण
- आवेदन के अनुसार कम्प्यूटर एवं मैनुअल खोज (जन्म के लिए)
- आवेदन के अनुसार कम्प्यूटर एवं मैनुअल खोज (मृत्यु के लिए)
- जन्म प्रमाण पत्र जारी करना
- मृत्यु प्रमाण पत्र जारी करना
- मृत बच्चे के जन्म का पंजीकरण
- जन्म प्रमाण पत्र का सुधार
- मृत्यु प्रमाण पत्र का सुधार
- उम्र के अनुसार महत्वपूर्ण सांख्यिकी का रखरखाव
- लिंग के अनुसार महत्वपूर्ण सांख्यिकी का रखरखाव
- धर्म के अनुसार महत्वपूर्ण सांख्यिकी का रखरखाव
- रेफरेंस कार्यालय के अनुरोध पर जन्म व मृत्यु प्रमाण पत्र का सत्यापन

व्यापार लाइसेंस

निर्माण विभाग

- निर्माण स्थल के रूप में जमीन के एक टुकड़े का उपयोग कर न्यूनतम मानदंड का विवरण देना।
- साइटों के अनुमोदन के लिए और झोपड़ियों के अलावा अन्य इमारत के निर्माण और पुनःनिर्माण की अनुमति के लिए कैसे कार्य करना है एवं आवेदन पत्र प्रस्तुत करना है।
- साइट योजना के अनुमोदन के लिए "आवेदन प्रपत्र" के साथ प्रस्तुत किए जाने को कागजातों को सत्यापित करना।

यूपीई विभाग

- स्लम से संबंधित कार्यक्रमों और वीएएमबीएवाई, एनएसडीपी, आईएलसीएस जैसे शहर के मामले को निपटाना।

शहर जल आपूर्ति

- सिलीगुड़ी जल आपूर्ति परियोजना के पहले और दूसरे चरण के लिए पानी की आपूर्ति कुछ वार्डों के लिए की गई है।

क्रय विभाग

स्थापना विभाग

लोक स्वास्थ्य और अस्पताल

वाहन विभाग

संरक्षण विभाग

- एसडब्ल्यूएम
- सामुदायिक शौचालयों का रखरखाव आदि

रोकड़ विभाग

- नकद प्राप्तियां और विभिन्न परियोजनाओं के भुगतान

अतिथि बुकिंग प्रकोष्ठ

विधि विभाग

- एसएमसी के विभिन्न अदालती मामलों से संबंधित दैनिक रिकॉर्ड का देखभाल करना और जरूरत पड़ने पर एसएमसी के अन्य विभाग को कानूनी राय देना।

9.4 लक्ष्य / बजट

तालिका - 9.1 : एसएमसी का वार्षिक बजट (करोड़ में)

वर्ष	आय / राजस्व	व्यय	बचत
2012-2013 (प्रस्तावित)	73.40	66.21	7.19
2011- 2012	53.68	50.45	3.22
2010-2011	45.86	43.75	2.10

9.5 बातचीत, प्रश्नावली और टिप्पणियों के माध्यम से प्राप्त डाटा

सलाहकारों ने एसएमसी के निम्नलिखित नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत की थी:

- आयुक्त
- श्री काजल कांति साहा, सचिव
- श्रीमती गंगोत्री दत्ता, महापौर
- कार्यकारी परिषद के सदस्य

निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बैठक

सलाहकारों ने महापौर और अध्यक्ष सहित 11 निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ एक संयुक्त बैठक की। हालांकि, बैठक के समापन पर, सलाहकारों द्वारा या प्राप्त प्रभाव यह था कि यह एक उपयोगी बैठक नहीं थी क्योंकि इससे प्रशिक्षण की जरूरत के आकलन के लिए कोई जानकारी नहीं मिली। बैठक के समाप्त होने के तुरंत पहले परिषद के अध्यक्ष

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

शामिल हुए तथा सलाहकारों ने उसके साथ अच्छी बातचीत की। उन्होंने यह कहते हुए भावुक दृष्टिकोण को सही ठहराया कि विगत में निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ तो कई बैठकों हुई, लेकिन कोई भी उपयोगी परिणाम नहीं निकला। सलाहकारों द्वारा प्राप्त उनके आदान इस प्रकार हैं:

- आवारा कुत्ते एक गंभीर खतरा है और वे आवारा कुत्तों को नियंत्रित करने के लिए सुविधाओं के आकलन करना चाहते हैं; तथा
- पार्षदों के पास शहरी मुद्दों की समझ का स्तर बहुत कम है।

महापौर:

महापौर के पास सलाहकारों के साथ उनकी बैठक के दौरान उजागर करने के लिए केवल निम्नलिखित दो बिन्दु थे

- नई परियोजनाओं को लेने के लिए धन की कमी
- निगम को कोई सहायता नहीं दी जाती है

टिप्पणियां:

सलाहकारों ने अवलोकन के माध्यम से और निर्वाचित प्रतिनिधियों और नियुक्त अधिकारियों के साथ उनकी बातचीत के दौरान निम्नलिखित महत्वपूर्ण बिंदुओं पर प्रकाश डाला:

- महापौर अपने कार्य की जिम्मेदारियों के साथ न्याय करने के लिए बहुत कमजोर या बहुत बूढ़े हैं; तथा
- यह सोचते हुए कि बैठक का आयोजन गंदी बस्तियों को हटाने के लिए किया गया था, निर्वाचित सदस्यों में बैठक के उद्देश्य और लक्ष्य को समझने में संवादहीनता थी।

प्रतिभागी की प्रतिक्रिया प्रतिभागियों द्वारा महसूस किए गए आत्म मूल्यांकन प्रशिक्षण/शिक्षण अनुभवों पर आधारित है। सलाहकारों ने वरिष्ठ अधिकारी और लिपिक स्टाफ सहित सिलीगुड़ी नगर निगम से 17 प्रश्नावली को संचालित और संग्रह किया।

तालिका – 9.2 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण

क्र.सं.	पद	विभाग	उत्तरदाताओं की संख्या
1	प्रधान लिपिक	कोई उत्तर नहीं	1
2	पीए, आयुक्त	सामान्य	1
3	अपर प्रधान लिपिक	सामान्य	1
4	ई-शासन विशेषज्ञ	सामान्य	1
5	आईटी समन्वयक	सामान्य	1
6	यूडीसी	सामान्य / व्यवस्थापक / वित्त	1
7	सचिव	प्रशासन	1
8	वित्त अधिकारी	वित्त	1
9	लेखा और वित्त समन्वयक	लेखा	1
10	अधिशासी अभियंता	अभियांत्रिकी	1
11	स्वच्छता निरीक्षक और खाद्य सुरक्षा अधिकारी	स्वच्छता और पीएच	1
12	विधि सहायक	यूपीई	1
13	उप सहायक अभियंता	यूपीई	1
14	उप सहायक अभियंता	पीडब्ल्यूडी	4
15	कुल		10 17

अधिकारी: 11 कर्मचारी: 6

9.6 डाटा का विश्लेषण

एसएमसी के सभी स्तर के नियुक्त कर्मचारियों और एसएमसी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के माध्यम से सलाहकारों द्वारा प्राप्त किए गए डाटा का मुख्य रूप से निम्नलिखित शीर्षों के तहत विश्लेषण किया गया है जिनमें से प्रत्येक के बारे में विस्तार से वर्णन किया गया है।

- सामान्य प्रोफाइल
- कार्य से संबंधित जानकारी
- प्रशिक्षण और विकास
- जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता
- अच्छा आचरण
- समग्र निष्कर्ष

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

9.6.1 कर्मचारियों का सामान्य प्रोफाइल

नीचे दी गई तालिका में उत्तरदाताओं का विभाग-वार आयु प्रोफाइल दर्शाया गया है। विश्लेषण का मुख्य आकर्षण यह है कि सभी श्रेणियों में कर्मचारियों की आबादी समान रूप से 40 वर्ष और उससे अधिक और 40 वर्ष और उससे कम के बीच है। आयु के वितरण से साबित होता है कि एसएमसी आयु की रूपरेखा के संदर्भ में संतुलित है।

भरे गए प्रश्नावली के अनुसार नगर निगम में महिलाओं का प्रतिनिधित्व बहुत कम है जो सिर्फ 18 प्रतिशत है जो, सलाहकार के अनुसार, लिंग अनुपात के मामले में एक उत्साहजनक आंकड़ा नहीं है।

योग्यता-वार विश्लेषण से पता चलता है कि 41 प्रतिशत उत्तरदाता बहुलतः सिविल इंजीनियरिंग में डिप्लोमा धारक हैं; 35 प्रतिशत स्नातक हैं और 24 प्रतिशत विभिन्न विषयों में स्नातकोत्तर हैं जबकि माध्यमिक और उच्चतर माध्यमिक उत्तीर्ण करने वालों की संख्या 18 प्रतिशत है। निम्न तालिका से आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार वितरण का पता चलता है।

तालिका - 9.3 : कर्मचारियों का श्रेणी-वार वितरण

क्र.सं.	श्रेणियाँ	संख्या	प्रतिशत
1	लिंग		
	महिलाएं	3	18
	पुरुष	14	82
2	उम्र		
	30 वर्ष से नीचे	7	41
	30-40 वर्ष	1	6
	40-50 वर्ष	7	41
	50 वर्ष से ऊपर	2	12
3	शैक्षिक योग्यता		
	उच्चतर माध्यमिक नीचे	2	12
	उच्च माध्यमिक	1	6
	स्नातक	6	35
	स्नातकोत्तर	4	24
	डिप्लोमा	7	41

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

4	स्तर/ग्रेड		
	I	3	18
	II	7	41
	III	0	0
	IV	1	6
	कोई उत्तर नहीं	6	35

स्रोत:में नियुक्त अधिकारियों द्वारा भरी गई प्रश्नावली एसएमसी

9.6.2 कार्य से संबंधित जानकारी

लगभग 71 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने संकेत दिया है कि वे अपने मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का प्रदर्शन करते समय कठिनाइयों का सामना कर रहे हैं, जबकि 29 प्रतिशत लोग किसी भी कठिनाई का सामना नहीं कर रहे हैं। इस डाटा के आगे का विश्लेषण करने पर सलाहकारों ने पाया कि 50 प्रतिशत इस आबादी को कर्मचारियों की कमी, ढांचागत सुविधाओं की कमी, और नगर निगम में राजस्व की कमी की वजह से कार्य से संबंधित समस्याओं का सामना करना पड़ा जो उनके कार्य की जिम्मेदारियों में बाधा हैं।

सलाहकारों की राय है कि कार्य असंतोष के इस उच्च स्तर से सेवा प्रदायगी प्रभावित होनी चाहिए; इसलिए, इस यूएलबी में क्षमता निर्माण के मामले में यह एक प्रमुख अंतर है।

लगभग 94 प्रतिशत उत्तरदाता अपने कार्य की जिम्मेदारियों का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करते हैं जबकि 6 प्रतिशत में अपने कर्तव्यों का पालन करने में प्रेरणा की भावना की कमी है। **कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी और कर्मचारियों की कमी** उन लोगों जो प्रेरित नहीं होते हैं, के लिए आम कारण हैं; दूसरों के लिए कार्य में रुचि और दूसरों से सहयोग में बेहतर प्रदर्शन करने के लिए उन्हें प्रेरित करता हैं।

सलाहकार का मानना है कि, जैसा कि ऊपर पैरा में उल्लेख किया गया है, एसएमसी के कर्मचारियों को पेश आ रही कई बाधाओं के बावजूद, इस उच्च उत्साह का प्रेरणा दिखाने वाले कर्मचारी इस यूएलबी के समूह में एक अंग हैं। यूएलबी वरिष्ठ प्रबंधन को इस बात का ध्यान रखना चाहिए और एसएमसी के विकास द्वारा इस प्रतिक्रिया का लाभ उठाना चाहिए कि कर्मचारी का प्रेरणा का स्तर ऊपर उठ सके।

सलाहकारों ने नीचे तालिका 9.4 में कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारणों को देख लिया है:

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

तालिका – 9.4 : एसएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण

पद	कारण
लेखा एवं वित्त अधिकारी	लेखा प्रयोजनों के लिए गैर उपयोगकर्ता के अनुकूल सॉफ्टवेयर कर्मचारियों के बीच लेखांकन ज्ञान का अभाव
वित्त अधिकारी	खराब संसाधन जुटाना
	तकनीकी कर्मचारियों की कमी गैर कार्यान्वयन यदि ई-शासन पूरी तरह से
विधि सहायक	डाटा प्रविष्टि के लिए उचित सॉफ्टवेयर की कमी (एनएसएपी भुगतान से संबंधित)
उप सहायक अभियंता	स्थल विवाद उचित ढांचागत सुविधाओं की कमी कर्मचारियों की कमी
सचिव	जनशक्ति की कमी विभागों के बीच समन्वय की कमी तकनीकी कर्मचारियों की कमी कार्य विशिष्ट प्रशिक्षण की कमी
अधिशायी अभियंता	अवसंरचना आवश्यकता (नवीनतम उपकरण की आवश्यकता)
पीए, आयुक्त	संसाधनों की कमी
अपर प्रधान लिपिक	मार्गदर्शन की कमी
ई-शासन विशेषज्ञ	अन्य लोगों के अलावा तकनीकी ज्ञान की कमी
आईटी समन्वयक	सहयोग की कमी
यूडीसी, स्थापना	कर्मचारियों की कमी

50 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना है कि अपने शहर में कई प्रकार के होने वाले शहरी विकास से निकट भविष्य में उनके मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों असर होगा। इस लक्ष्य समूह में से 24 प्रतिशत लोग 18 प्रतिशत उत्तरदाताओं द्वारा पालन किए गए ई-गवर्नेंस के मुद्दों के बारे में महसूस करते हैं कि राजनीतिक दबाव विकास कार्य के निष्पादन में बाधा उत्पन्न करेगा; और लगभग 12 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि शहर में आबादी या प्रवास में वृद्धि से शहर की यातायात और भीड़ के कारण शहर के मौजूदा बुनियादी ढांचे पर बोझ बढ़ जाएगा जो बाद के चरणों में उनके कार्य की जिम्मेदारियों को बढ़ाएगा लेकिन, उन्हें लगता है कि वे आज की तारीख में दबाव को संभालने के लिए सुसज्जित नहीं हैं, और इसलिए वे भयभीत हैं।

9.6.3 प्रशिक्षण और विकास

9.6.3.1 अधिकारियों को दिए गए प्रशिक्षण

क्षमता निर्माण के लिए कोई प्रयास नहीं किया गया है।

लगभग 35 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने कार्य को बेहतर तरीके से करने के लिए प्रशिक्षण प्राप्त किया और कार्यशालाओं में भाग लिया, लेकिन 65 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने काम का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए आज तक कोई भी प्रशिक्षण नहीं लिया है।

लगभग 41 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि हालांकि भविष्य के कार्य की जिम्मेदारियों को संभालने के लिए लैस हैं, क्योंकि जन्म और मृत्यु पंजीकरण, संपत्ति कर आदि की सुविधा के लिए एसएमसी द्वारा इस क्षेत्र में ई-गवर्नेंस जैसे कुछ नई पहलों को अपनाया गया है; हालांकि, बुनियादी कम्प्यूटर प्रशिक्षण की कमी के कारण उनके मौजूदा कार्य जिम्मेदारी पर असर होगा।

सलाहकारों ने ऐसे प्रशिक्षणों के विवरण को पद-वार लिया है जैसा कि नीचे दिया गया है:

तालिका - 9.5 : यूएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण

पद	प्रशिक्षण	स्थान
यूडीसी	कंप्यूटर अनुप्रयोग	
आईटी समन्वयक	विकास प्रयोजन	एसजेडीए
अपर प्रधान लिपिक	कार्य विशिष्ट प्रशिक्षण	अपर प्रधान लिपिक
प्रधान लिपिक	क्षमता निर्माण	
सचिव	एसडब्ल्यूएम में क्षमता निर्माण	एसयूडीए
विधि सहायक	एसजेएसआरवाई, आरएवाई प्रशिक्षण	
उप सहायक अभियंता	कक्षा एवं क्षेत्र प्रशिक्षण	कार्य विशिष्ट
अधिशायी अभियंता	ऑटो कैड ड्राइंग	24 परगना (दक्षिण) में महेशतला नगर पालिका
सहायक अभियंता	यूआईडीएसएसएमटी, आईएचएसडीपी प्रशिक्षण	
	सीबीयूडी प्रशिक्षण	
	तकनीकी प्रशिक्षण	

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

हालांकि, लक्ष्य समूह के 59 प्रतिशत का मत है कि कर्मचारियों की कमी और तकनीकी ज्ञान आदि की कमी जैसे कुछ मुद्दे हैं जो बेहतर तरीके से अपने कार्य का प्रदर्शन करने के लिए उनकी दक्षता को प्रभावित कर रहे हैं।

तालिका – 9.6 : भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण

पद	कारण
अधिशासी अभियंता	संरचनात्मक स्थिरता सॉफ्टवेयर विकसित किया जाना है कम्प्यूटरीकृत नियोजन तकनीक
आईटी समन्वयक	जनशक्ति की कमी
ई-शासन विशेषज्ञ	कर्मचारियों के लिए बुनियादी कम्प्यूटर की जानकारी
वित्त अधिकारी	तकनीकी कर्मचारियों
उप सहायक अभियंता	प्राैक्टिकल प्रशिक्षण कार्यक्रम कंप्यूटर कौशल
सहायक अभियंता	कार्य विशिष्ट प्रशिक्षण

9.6.3.2 दिए गए प्रशिक्षण की प्रासंगिकता

सभी उत्तरदाताओं का मानना था कि उन्हें प्रदान प्रशिक्षण प्रासंगिकता का था। चूंकि बहुत कम प्रशिक्षण प्रदान की गई है, इसलिए सभी कार्यक्रम प्रासंगिक लगते हैं। लेकिन, आम तौर पर, केवल प्राथमिकता वाले मुद्दों का पता लगाया गया है और अन्य प्रबंधन प्रशिक्षण को पीछे रखा गया है।

यह बताया गया कि उत्तरदाता अंग्रेजी भाषा में प्रशिक्षण प्राप्त करने में असहज थे। इसलिए, प्रशिक्षण कार्यक्रम बंगाली में प्रदान किया जाना चाहिए। इसमें प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करने और स्थानीय भाषा में पठन सामग्री तैयार करने की आवश्यकता पर जोर दिया गया।

9.6.3.3 महसूस की गई प्रशिक्षण की आवश्यकता

नियुक्त अधिकारी

निगम के अधिकारियों के साथ बातचीत के दौरान सलाहकारों ने प्रशिक्षण आवश्यकताओं की जरूरत को देखा है जैसा कि प्रतिभागियों द्वारा महसूस किया गया है जिन्हें इस

प्रकार प्रस्तुत किया गया हैं:

- यातायात प्रबंधन
- प्रशासनिक प्रशिक्षण
- शासन पर प्रशिक्षण
- प्रशिक्षकों के कार्यक्रम को प्रशिक्षित करना
- बहुत-ही मजबूत एमआईएस के माध्यम से निगरानी एवं मूल्यांकन प्रकोष्ठ
- ई-अपशिष्ट प्रबंधन
- अपशिष्ट को ऊर्जा में परिवर्तित करना

कर्मचारी

- कंप्यूटर पर प्रशिक्षण की आवश्यकता और नियमित रूप से मजबूत बनाया जाना
- डीपीआर की तैयारी

निर्वाचित प्रतिनिधि

उनसे शायद ही कोई सुझाव आए क्योंकि उन्हें प्रशिक्षण आवश्यकताओं के संदर्भ में चीजों के बारे में पता नहीं था। वास्तव में, जब सलाहकारों को व्यक्तिगत पार्षदों के लिए प्रशिक्षण की जरूरत के प्रश्न के बारे पता चला तो, उनमें से कुछ किसी बहाने से कमरा छोड़ कर चले गए और वापस नहीं आए। यही कारण है कि इससे निर्वाचित सदस्यों की कम बुद्धिमता के स्तर के बारे में पता चलता है। सलाहकारों का मानना है कि इस तरह के पार्षदों के लिए व्यवहार प्रशिक्षण की जरूरत है।

हालांकि, परिषद के अध्यक्ष के रूप में निर्वाचित प्रतिनिधियों को विभिन्न नीतियों, केंद्र सरकार और/या राज्य सरकार या शहरी विकास के कार्यक्रमों के बारे में अवगत कराने के लिए प्रशिक्षण कार्यशाला की आवश्यकता है। उन्होंने समय-समय पर इस तरह के प्रशिक्षण के प्रवर्तन की आवश्यकता पर भी बल दिया। इसके अलावा, उन्होंने निर्वाचित प्रतिनिधियों के निम्न प्रशिक्षण की जरूरत को महसूस किया:

- कंप्यूटर साक्षरता
- ई-गवर्नेंस
- स्वास्थ्य विभाग के लिए जिम्मेदार पार्षद के लिए स्वास्थ्य उन्मुखीकरण कार्यक्रम
- समय प्रबंधन

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

उसी प्रकार, भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए और शहरी सुधारों को पूरा करने के लिए, 71% उत्तरदाताओं ने तकनीकी जानकारी के क्षेत्र में प्रशिक्षण की आवश्यकता को महसूस किया है और शेष देश या विदेश की अन्य यूएलबी में अपने शहर के बाहर होने वाले कई प्रकार के विकास का निरीक्षण करने के लिए विषय-परिचायन दौरे पर जाना चाहते थे। नीचे दी गई तालिका - 9.7 में इस तरह के अधिकारियों की सूची दी गई है जो प्रशिक्षण के अभाव में महसूस करते हैं कि वे अपने शहर में शहरी विकास के रुझान के साथ सामना करने में सक्षम नहीं हो सकते हैं।

तालिका - 9.7 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं

श्रेणी	प्रशिक्षण का नाम
यूडीसी	सेवा रिकॉर्ड रखना
आईटी समन्वयक	ई-निविदा
	पेट्रोल प्रणाली के लिए कोसा
उप सहायक अभियंता	कंप्यूटर एडेड डिजाइन
	संवाद-कौशल
पीए, आयुक्त	सार्वजनिक शिकायतों को निपटाना
प्रधान लिपिक	स्व विकास
सचिव	स्ट्रीट लाइट (मार्ग प्रकाश) के मुद्दे
	विषय-परिचायन दौरे
	जल आपूर्ति
	एमएसएम
लेखा और वित्त अधिकारी	दोहरी प्रविष्टि प्रणाली
	लेखांकन सुधार
स्वच्छता निरीक्षक	क्षमता निर्माण
	मानसिक शक्ति
उप सहायक अभियंता	कंप्यूटर एडेड डिजाइन
	संवाद-कौशल
ई-शासन विशेषज्ञ	ई-शासन

9.6.3.4 प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि

प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि के बारे में, 30 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि कम से कम दो सप्ताह की होनी चाहिए और 70 प्रतिशत उत्तरदाताओं के एक-दूसरे समूह ने 3-5 दिनों के कार्यक्रम को पर्याप्त महसूस

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

किया, लेकिन इन प्रशिक्षण कार्यक्रमों / कार्यशाला की आवृत्ति छह महीने से एक वर्ष के लिए नियमित अंतर पर होनी चाहिए जो न केवल उनके तकनीकी ज्ञान में वृद्धि करेगा, बल्कि उन्हें बेहतर प्रदर्शन करने के लिए भी प्रेरित करेगा।

9.6.4 जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता

एसएमसी में प्रगतिशील योजनाओं में से कुछ का विवरण इस प्रकार है:

एकीकृत आवास एवं स्लम विकास कार्यक्रम (आईएचएसडीपी)

सिलीगुड़ी नगर निगम ने एसएमसी क्षेत्र के भीतर स्लम बस्ती के रहने वाले लोगों के लिए स्वस्थ घर उपलब्ध कराने के लिए 2007-2008 के बाद से इस योजना को शुरू किया है। इस योजना के तहत कार्यों के घटक आवासीय घरों का निर्माण, सड़क और पेय जल की आपूर्ति, विद्युतीकरण, सामुदायिक केंद्र, सामुदायिक स्नान और शौचालय आदि का निर्माण; इस कार्य को 3 चरणों में लागू किया जा रहा है।

न्यूनतम बुनियादी सेवा (बीएमएस)

इस योजना को सड़कों, नालियों, विद्युतीकरण के सुधार के लिए और एसएमसी के तहत विकसित क्षेत्र के लिए पीने के पानी की सुविधा का विस्तार करने के लिए पिछले कुछ वर्षों से एसएमसी क्षेत्र में उठाया गया है। वर्ष 2010-2011 में 2,09,61,000/- रुपए उपलब्ध थे। वर्ष 2012-2013 के लिए बजट प्रस्ताव में इस योजना के तहत 2.20 करोड़ रुपये का प्रावधान किया गया था।

राजीव आवास योजना

राजीव आवास योजना के तहत आईएचएसडीपी में शामिल नहीं किए गए स्लम बस्तियों में रिहायशी इकाइयों का निर्माण और अन्य ढांचागत विकास शामिल किया गया है। राजीव आवास योजना के तहत सिलीगुड़ी को शामिल किए जाने के लिए भारत राज्य सरकार द्वारा एक प्रस्ताव केन्द्र सरकार को भेजा गया है।

एसजेएसआरवाई

74वें सीएए से उत्पन्न होने वाले शहरी सुधारों पर अधिकारियों की तैयारियों का आकलन करने के लिए सलाहकारों द्वारा निम्नलिखित क्षेत्रों में उन सुधारों की 100% कार्यान्वयन के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता को प्रकाश में लाने के लिए उन कार्यक्रमों के कार्यान्वयन के लिए उन अधिकारियों द्वारा की गई पहल को रिकॉर्ड करने के लिए उन सुधारों का विवरण बनाते हुए उन्हें प्रोफार्मा देकर शहरी सुधार

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

कार्यक्रम के कार्यान्वयन के साथ शामिल अधिकारियों की तैयारियों के स्तर का जायजा लिया गया:

- शासन की रूपरेखा
- वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए रूपरेखा
- सेवा प्रदायगी

जेएनएनआरयूएम के बारे में अधिकारियों के साथ उनकी बातचीत दौरान, सलाहकारों को सूचित किया गया कि आरएवाई प्रकोष्ठ मौजूद है, लेकिन इस प्रकोष्ठ के लिए जिम्मेदार शहरी योजनाकार छुट्टी पर था और इसलिए, सलाहकारों की उसके साथ बातचीत नहीं हो सकी। हालांकि, प्रशासित प्रश्नावली के अनुसार लगभग 71 प्रतिशत उत्तरदाता जेएनएनयूआरएम और जेएनएनयूआरएम के अंतर्गत एसएमसी में चल रही पहल के बारे में अवगत हैं। सलाहकारों द्वारा ली गई जानकारी इस तरह के सुधारों की रूपरेखा को कवर करते हुए नीचे चार तालिकाओं में उद्धृत किया गया है:

तालिका – 9.8 : शासन के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
कार्यकारी अभियंता	आईटी मानकीकरण	जन्म मृत्यु पंजीकरण और संपत्ति कर के लिए ई-शासन पहल प्रक्रिया में और ई - निविदा प्रक्रिया में	हाँ, आनी वाली भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए	एसएमसी के प्रभावी कामकाज के लिए
	परियोजना के निष्पादन के लिए रणनीतियों को विकसित करने सहित कार्यान्वयन एवं संचालनात्मक योजना	सतत योजना के लिए एक वास्तुकार नियुक्त किया जाना चाहिए	प्रशिक्षण की आवश्यकता है और इसलिए एक वास्तुकार है	लोक-निर्माण के प्रभावी हैंडलिंग के लिए उपकरण

निगरानी, समीक्षा और गुणवत्ता नियंत्रण प्रक्रियाएं	मौजूदा व्यवस्था पूरी तरह से कंप्यूटरीकृत नहीं है और विभागों के बीच समन्वय की कमी है	गुणवत्ता नियंत्रण में प्रशिक्षण की आवश्यकता है	बेहतर परिणामों के लिए
परियोजना को मजबूत बनाना	उचित योजना स्टाफ की कमी		
सेवा प्रदायगी का प्रशिक्षण और व्यावसायिकता	कौशल विकास के लिए वार्षिक प्रशिक्षण की आवश्यकता है	कौशल विकास के लिए प्रशिक्षण	बेहतर परिणामों के लिए

तालिका - 9.9 : वित्त एवं वित्तीय प्रबंधन के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
वित्त अधिकारी और लेखा और वित्त समन्वयक	बजट और योजना	नकदी आधार / नियमित रूप से किया	हां	दोहरी प्रविष्टि / बजट / प्रोद्घवन आधारित बजट की आवश्यकता है
	व्यय प्रबंधन	विभिन्न बीओसी पर चर्चा के अनुसार लिया गया	हां प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	प्रापण योजना एवं निष्पादन		प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	राजस्व जुटाना	मौजूदा नियमों के अनुसार	टैक्स कलेक्टर को या टैक्स विभाग को प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	प्रोद्घवन लेखा			कर्मचारियों को लेखांकन के लिए उपयोगकर्ता के अनुकूल सॉफ्टवेयर प्रोद्घवन आधारित लेखा प्रणाली के बारे में प्रशिक्षण
	आईटी मानकीकरण	सॉफ्टवेयर रखरखाव		सीए फर्म संलग्न होनी चाहिए

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

9.6.5 अच्छा आचरण

लगभग 40 प्रतिशत उत्तरदाताओं को देश के विभिन्न नगर निगमों में अच्छे व्यवहार के बारे में पता है और लगभग 30 प्रतिशत को प्रथाओं के बारे में पता है लेकिन वे नहीं जानते हैं कि किस क्षेत्र में इन सर्वोत्तम प्रथाओं को वर्गीकृत किया जा सकता है। उत्तरदाताओं द्वारा पहचान किए गए कुछ शहरी स्थानीय निकाय इस प्रकार हैं:

- जीवीएमसी
- कोलकाता नगर निगम

9.6.6 समय निष्कर्ष

- निर्वाचित प्रतिनिधियों और नियुक्त अधिकारियों के लिए प्रशिक्षण की जरूरत का आकलन करने पर बैठक के लक्ष्य और उद्देश्य के बारे में महापौर की समझ का स्तर इतना कम था कि उसने सलाहकारों से उम्मीद की कि वे निगम के लिए डीपीआर तैयार करें। उनकी यात्रा के उद्देश्य के बारे में सलाहकारों द्वारा महापौर को एक बार नहीं बल्कि दो बार समझाने के बावजूद हुआ। सलाहकारों को आश्चर्य था कि अगर महापौर की बुद्धिमता का स्तर यह है तो अन्य पार्षदों की बुद्धिमता का स्तर क्या हो सकता है?
- परिषद के भीतर राजनीतिक प्रतिद्वंद्विता है जिसके परिणामस्वरूप परिषद के कामकाज में ठहराव आ गया है।
- आयुक्त जैसे शीर्ष अधिकारियों के बार-बार स्थानांतरण होने से निगम का कामकाज बाधित होता है।

9.7 निगम के कार्य को प्रभावित करने वाले मुद्दे

निगम की कार्यप्रणाली को प्रभावित करने वाले कुछ महत्वपूर्ण मुद्दे इस प्रकार हैं:

- कर्मचारियों की कमी
- कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी
- ई-शासन से संबंधित सुधार

9.8 यूएलबी द्वारा वर्तमान चुनौतियों का सामना

निगम द्वारा सामना की गई सबसे बड़ी चुनौती निर्वाचित प्रतिनिधियों की बुद्धिमता का स्तर है, जो महत्वपूर्ण शहरी संबंधित मुद्दों को नहीं समझते हैं और उन्हें संवैधानिक रूप

से सौंपी गई उत्तरदायित्वों पर स्वामित्व प्रतीत नहीं होता है। शहरी मुद्दों की समझ के मौजूदा स्तर के साथ निर्वाचित प्रतिनिधियों और प्रशासनिक पदाधिकारियों के बीच हमेशा तनाव बना रहेगा।

9.9 एसएमसी से अनोखे पद की पहचान करना और इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करना

चूंकि सलाहकारों ने स्थापना की रिपोर्ट में यह सिफारिश की है कि प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए शहरी स्थानीय निकाय का दौरा करते समय वे दौरा किए गए एक प्रत्येक यूएलबी से एक या दो अद्वितीय पदों की पहचान करेंगे और उन अद्वितीय पदों के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करेंगे। उस पहलू को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने एसएमसी से उप अभियंता के पदों की स्थिति की पहचान की है और एक यूएलबी से मानक कार्य के विवरण के साथ इसकी तुलना करते हुए इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया है जैसा कि नीचे तालिका - 9.10 में दर्शाया गया है:

तालिका - 9.10: कार्य विवरण - 9

तालिका - 10: कार्य विवरण - 9			
कार्य शीर्षक:	उप-अभियंता	विभाग:	पीडब्ल्यूडी
कार्य स्थान:	सिलीगुड़ी नगर निगम	वर्ष	2013
कार्य उद्देश्य:			
स्थल कार्य की देखरेख, गुणवत्ता नियंत्रण सुनिश्चित करना एवं आर्थिक कार्य सुनिश्चित करना			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए) :			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ निर्धारित समय में अनुमान तैयार करना ➤ निर्धारित समय में कार्य अनुमोदन के लिए तकनीकी और वित्तीय नोट फ़ाइल तैयार करना ➤ निर्धारित समय में निविदा पर नोट फ़ाइल तैयार करना ➤ समय-सीमा के अनुसार क्षेत्र में कार्य की निगरानी ➤ दस्तावेज और रिकार्ड रखरखाव और काम के स्थान पर प्रबंधन 			
भूमिका और जिम्मेदारियां:			
1) स्थल कार्य की योजना तैयार करना			
<ul style="list-style-type: none"> • स्थल की ड्राइंग तैयार करना और निर्माण स्थल की योजना बनाना • निर्माण की जरूरत के अनुसार आवश्यक डिजाइन तैयार करना (सड़कें, पुलिया आदि और नगरपालिका सीमा के भीतर नगर निगम के भवन) 			
2) स्थल पर सामग्री की खरीद			

<ul style="list-style-type: none"> • स्थल पर सामग्री की उपलब्धता सुनिश्चित करना • सामग्री खरीद की गुणवत्ता की जांच करना
3) स्थल पर श्रम की उपलब्धता
<ul style="list-style-type: none"> • कार्य के लिए स्थल पर मौजूद श्रम की सही संख्या सुनिश्चित करना
4) निर्माण कार्य की निगरानी और निरीक्षण करना
<ul style="list-style-type: none"> • प्रगतिशील निर्माण कार्य में समयबद्ध एवं सटीक निरीक्षण सुनिश्चित करना • पीडब्ल्यूडी परियोजना के पूर्व-निर्माण, निर्माण और निर्माण पश्चात गतिविधियों में सहायता करना • सुधारात्मक कार्रवाई करना
5) गुणवत्ता नियंत्रण
<ul style="list-style-type: none"> • यह सुनिश्चित करना कि शुरू किए गए निर्माण कार्य की गुणवत्ता की जांच करने के लिए प्रयोगशाला परीक्षणों के माध्यम से समय-समय पर नमूना अध्ययन किया जाता है। • यह सुनिश्चित करने के लिए कार्य स्थल की निगरानी करना कि ठेकेदारों द्वारा किसी गलत मिक्सर का इस्तेमाल नहीं किया जा रहा है।
6) रिपोर्ट तैयार करना
<ul style="list-style-type: none"> • कार्य की विस्तृत प्रगति रिपोर्ट तैयार करना
7) अन्य कार्य संबंधित जिम्मेदारियां
<ul style="list-style-type: none"> • प्रयोजन के लिए नियुक्त ठेकेदार के सहयोग से स्थल पर वास्तविक कार्य की योजना / डिजाइन और निष्पादन की तैयारी में अधिशासी अभियंता (पीडब्ल्यूडी) की सहायता करना • स्थल पर श्रम के लिए सुरक्षित कार्य की स्थिति सुनिश्चित करना • परियोजना की निविदा प्रक्रिया पर तकनीकी सलाह प्रदान करना • सड़कों पुलिया आदि और नगर निगम के भवनों के मरम्मत और रखरखाव के लिए किए गए कार्य में सहायता करना पर्यवेक्षण करना • परियोजनाओं को तैयार करने और लागू करने में लोक निर्माण विभाग के अधिकारियों की सहायता करना और आवश्यकता होने पर हैंड होल्डिंग सहायता प्रदान करना

एसएमसी में बातचीत			
क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	जल कल	उप-अभियंता	इस बात की जानकारी प्राप्त करना कि कार्य एक ही स्थल पर किया जाता है और जल कल विभाग द्वारा किए गए कार्य का मौजूदा योजना एवं नक्शे को प्राप्त करना
2.	स्वच्छता	उप-अभियंता	इस बात की जानकारी प्राप्त करना कि कार्य एक ही स्थल पर किया जाता है और स्वच्छता विभाग द्वारा किए गए कार्य का मौजूदा योजना एवं नक्शे को प्राप्त करना
3.	बिजली	उप-अभियंता	इस बात की जानकारी प्राप्त करना कि कार्य एक ही स्थल पर किया जाता है और विद्युत विभाग द्वारा

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

			किए गए कार्य का मौजूदा योजना एवं नक्शे को प्राप्त करना
4.	सामान्य प्रशासन एवं स्थापना	प्रधान लिपिक	वेतन प्राप्त करने और छुट्टी स्वीकृति के लिए
एसएमसी के बाहर बातचीत			
क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	सार्वजनिक	सभी	शिकायतें / समस्याएं
2.	ठेकेदार	सभी	बिलों का भुगतान / सत्यापन

अतिरिक्त जानकारी	
संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत	<ul style="list-style-type: none"> मापने की टेप सीव (जांच कर निकालना) व्हीकल (वाहन)
अपेक्षित दक्षताएं	<ul style="list-style-type: none"> संचार-कौशल नेतृत्व कौशल आधुनिक चिकित्सा और जन स्वास्थ्य की सैद्धांतिक एवं व्यावहारिक संपूर्ण जानकारी विश्लेषणत्मक कौशल
आगामी पाँच वर्षों में इस कार्य में संभावित परिवर्तन	<ul style="list-style-type: none"> ऑनलाइन डाटा स्थानांतरण
अनुशंसित योग्यता	<ul style="list-style-type: none"> आईटीआई 7 वर्ष के अनुभव के साथ अभियांत्रिकी / बीई में डिप्लोमा / 5 वर्ष के अनुभव के साथ

तालिका – 9.11 : उप सहायक अभियंता - पीडब्ल्यूडी के लिए दक्षताओं का आकलन

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none"> संचार-कौशल नेतृत्व कौशल आधुनिक चिकित्सा और जन स्वास्थ्य की सैद्धांतिक एवं व्यावहारिक संपूर्ण जानकारी विश्लेषणत्मक कौशल 	<ol style="list-style-type: none"> कार्य की जानकारी तार्किक सोच जिम्मेदारियों को लेने का सामर्थ्य 	<ol style="list-style-type: none"> शहरी गरीबों की चिंताओं से बेखबर संवाद कम जानकारी एवं आईटी कौशल के अनुप्रयोग रिकॉर्ड के रख - रखाव का अव्यवस्थित तरीका भुगतान संबंधी मुद्दों के जागरूकता का कम स्तर

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

9.10 संभावित भावी चुनौतियां

उत्तरदाताओं के अनुसार, संभावित भविष्य की चुनौती विकासात्मक कार्य के निष्पादन और कार्यान्वयन से संबंधित होगा क्योंकि निगम बड़ा हो रहा है और इसकी भूमिका में विस्तार हो रहा है।

सलाहकारों द्वारा उनकी बातचीत के दौरान ली गई कुछ प्रमुख चुनौतियां इस प्रकार हैं:

- यातायात प्रबंधन
- पर्यावरण इंजीनियरिंग
- कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों का क्षमता निर्माण

9.11 योग्यता-अंतर

उपरोक्त सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने एसएमसी के नियुक्त कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में निम्नलिखित योग्यता-अंतर की पहचान की है जैसा कि तालिका - 9.12 में वर्णित किया गया है जिसे अनुसंधित व्यापक क्षमता निर्माण की योजना अपना कर कम किया जा सकता है, ताकि 3 वर्ष की अवधि में, एसएमसी जीवंत संगठन होने का दावा कर सके:

तालिका - 9.12 : एसएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका

कर्मचारियों का योग्यता-अंतर		निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता-अंतर	
ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंधित प्रशिक्षण कार्यक्रम	ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंधित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्यात्मक ज्ञान का निम्न स्तर 2. भूमिका स्पष्टता का अभाव	1. कम्प्यूटरीकृत शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन 2. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन 3. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 4. ई-शासन	1. शैक्षिक पृष्ठभूमि का निम्न स्तर 2. भूमिका और जिम्मेदारियों को समझने का निम्न स्तर 3. शहरी क्षेत्र के विकास के बारे में जागरूकता की कमी	1. प्रेरणा कार्यक्रम और / या पुनश्चर्या 2. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन 3. पूंजी की लागत में विषय-परिचायन 4. ई-शासन 5. विषय-परिचायन दौरे 6. पर्यावरणप्रबंधन

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

	<ul style="list-style-type: none"> 5. डीपीआर की तैयारी 6. विषय-परिचायन दौरे 7. पर्यावरण प्रबंधन 8. यातायात प्रबंधन 9. सार्वजनिक प्रशासन 10. प्रशिक्षकों को प्रशिक्षित 11. ई - निविदा 12. जनसंपर्क 13. पेरोल प्रणाली के लिए कोसा 14. ऑटो कैड 15. लेखांकन सुधार 16. दोहरी प्रविष्टि प्रणाली 		
कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
<ul style="list-style-type: none"> 1. कार्य का निम्न आउटपुट 2. खराब समन्वय 3. तनाव 4. संचार अंतर 	<ul style="list-style-type: none"> 1. कंप्यूटर कौशल 2. एमआईएस की तैयारी 3. नेतृत्व कौशल 4. टीम में कार्य करना 5. तनाव-प्रबंधन 6. निर्णय लेना 7. परिवर्तन प्रबंधन 8. संवाद 	<ul style="list-style-type: none"> 1. मामलों का बहुत धीमी गति से निपटान 2. सरकारी एजेंसियों / विभागों के साथ तालमेल का निम्न स्तर 	<ul style="list-style-type: none"> 1. समय प्रबंधन 2. कंप्यूटर कौशल 3. निर्णय लेना 4. नेतृत्व
मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
<ul style="list-style-type: none"> 1. विलम्ब 2. पहल और स्वामित्व का अभाव 	<ul style="list-style-type: none"> 1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन 3. लक्ष्य निर्धारण 	<ul style="list-style-type: none"> 1. दूसरों की आवश्यकताओं के लिए असंवेदनशीलता 2. मुझे मनोवृत्ति की परवाह नहीं 	<ul style="list-style-type: none"> 1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन 3. व्यवहार संवेदनशीलता कार्यक्रम

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

9.12 संस्थान जो प्रशिक्षण प्रदान कर सकते हैं

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण / कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

- एटीआई कोलकाता
- जादवपुर विश्वविद्यालय
- एसयूडीए
- केयूएसपी
- 24 परगना (दक्षिण) में महेशतला

अध्याय – 10: नागपुर नगर निगम, महाराष्ट्र

10.1 परिचय

नागपुर नगर परिषद को 1864 में स्थापित किया गया था। उस समय नागपुर नगर परिषद के अधिकार क्षेत्र के तहत क्षेत्र में 15.5 वर्ग किमी था और 82,000 जनसंख्या थी।

1922 में, नगर परिषद के समुचित कार्य के लिए मध्य प्रांत और बरार नगरपालिका अधिनियम बनाया गया और 1950 में सीपी एंड बरार एक्ट नंबर 2 को मध्यप्रदेश राजपत्र में प्रकाशित किया गया जिसे नागपुर नगर निगम अधिनियम, 1948 (सीएनसी अधिनियम) के रूप में जाना जाता है। नगर निगम मार्च 1951 में अस्तित्व में आया। शहर के पहले विकास योजना को 1953 में तैयार किया गया था। वर्ष 1956 में राज्य पुनर्गठन के तहत, बरार प्रांत को महाराष्ट्र राज्य में विलय कर दिया गया जहां मुंबई को इसकी राजधानी के रूप में पहचाना जा रहा है। 1960 में, नागपुर को राज्य की दूसरी राजधानी के रूप में घोषित किया गया।

यह एक विशाल संगठन है जिसमें तीन विशाल भवनों में कार्यालय हैं जिनमें से सभी एक-दूसरे के साथ जुड़े हैं। यह 217.56 वर्ग किमी के नगर निगम के एक क्षेत्र के साथ 24.67 लाख शहरी आबादी की जरूरतों को पूरा करता है।

10.2 संगठनात्मक मिशन

निगम के उपर्युक्त दो वरिष्ठ अधिकारियों ने निगम के लिए अपनी व्यक्तिगत विजन के बावजूद सलाहकारों की संगठन के मिशन पर महापौर के किसी विवरण जैसे आयुक्त या चुने हुए प्रतिनिधियों सहित एनएमसी के वरिष्ठ अधिकारियों के साथ बातचीत नहीं हुई। सलाहकार की राय है कि एनएमसी के बोर्ड में 10,000 से अधिक कर्मचारियों के साथ एक बहुत बड़ा संगठन होने के नाते इसके पास एक लिखित मिशन होना चाहिए ताकि सभी कर्मचारियों के पास पालन करने के लिए आम दिशा हो।

10.3 संगठनात्मक संरचना और कार्यात्मक ढाँचा

नागपुर नगर निगम के शासी संरचना में राजनीतिक और प्रशासनिक स्कंध शामिल हैं। राजनीतिक स्कंध महापौर की अध्यक्षता में पार्षदों के एक निर्वाचित निकाय के नेतृत्व में

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

है। आयुक्त प्रशासनिक स्कंध का प्रमुख है और रणनीतिक और प्रचालन योजना तथा परिषद के प्रबंधन के लिए जिम्मेदार है।

निम्न विशिष्ट सांविधिक अधिकारियों में शक्तियों को निहित किया गया है:

- निगम
- स्थायी समिति
- प्रशासनिक स्कंध

10.3.1 निगम: सामान्य निकाय:

एनएमसी में 134 वार्ड है, प्रत्येक वार्ड का एक पार्षद द्वारा प्रतिनिधित्व किया जा रहा है; हालांकि नगर निगम मामलों के विशेष ज्ञान के साथ 5 सदस्यों को राज्य सरकार द्वारा 139 पार्षदों की कुल संख्या लाकर नामित किया जाता है।

10.3.2 स्थायी समितियां

निर्वाचित प्रतिनिधि निम्नलिखित समितियों के माध्यम से संचालित होता है जहां निर्णय लिए जाते हैं:

- स्थायी समिति
- वित्तीय समिति
- सिविल एवं बिजली समिति
- स्वास्थ्य और चिकित्सा सहायता समिति
- विधि समिति
- शिक्षा समिति

10.3.3 प्रशासनिक स्कंध

प्रशासनिक स्कंध की अध्यक्षता निगम आयुक्त श्री श्याम वारधने द्वारा की जाती है जो भारतीय प्रशासनिक सेवा (आईएएस) से हैं, और निगम के केंद्रीय कार्यालय में विभिन्न विभागों / अनुभागों द्वारा सहायता की जाती है। उनके पास निगम की कार्यकारी शक्ति है।

10.3.4 नगर परिषद के व्यापक कार्य

निगम में बहुत व्यापक विभाग हैं जिसका विवरण नीचे दिया गया है।

- निर्वाचन विभाग
- लेखा और वित्त विभाग

यह एनएमसी बजट के अनुसार निष्पादित कार्यों से संबंधित वित्तीय मामलों के लिए जिम्मेदार है। विभाग ने लेखा सुधारों के रास्ते पर कार्य शुरू किया है और डबल एंट्री प्रोद्घवन आधारित प्रणाली में लेखा प्रणाली के रूपांतरण का कार्य शुरू किया है। इस समारोह में कर्मचारियों की कुल संख्या 55 है।

- फायर ब्रिगेड विभाग

विभाग को 1957 में स्थापित किया गया था। वर्तमान में शहर में आठ फायर स्टेशन मौजूद हैं। आपात स्थिति के दौरान जीवन और संपत्ति को बचाने के लिए और बाढ़, भूकंप, जैसी प्राकृतिक आपदाओं से सुरक्षा सुनिश्चित करने के लिए विभाग अपने सर्वश्रेष्ठ प्रयास करता है। श्री आर.जैड. सिद्धीकी को नियंत्रण अधिकारी है और श्री श्रीवेगांवकर मुख्य अग्निशमन अधिकारी है। विभाग में कुल 328 कर्मचारी कार्यरत हैं।

- सामान्य प्रशासन विभाग

यह खंड सिविल लाइंस में एनएमसी के केंद्रीय कार्यालय में स्थित है। इस विभाग का काम इसके उप विभागों जैसे समिति अनुभाग, रिकॉर्ड अनुभाग, पिछड़ा वर्ग प्रकोष्ठ, और स्थापना अनुभाग के माध्यम से किया जाता है। विभाग के कुल कर्मचारियों की संख्या 192 है। विभागाध्यक्ष श्री प्रकाश वाराडे है। एनएमसी के कर्मचारियों, स्थापना आदि, के ब्यौरे का रखरखाव इस विभाग द्वारा किया जाता है।

- उद्यान विभाग

शहर के सौंदर्यीकरण के लिए प्रयास करना इसका मुख्य कार्य है। विभाग शहर के विकास की योजना के अनुसार पुराने बागानों के नवीकरण में लगा हुआ है। वर्तमान में शहर में 79.58 एकड़ भूमि में फैले हुए 41 बागान हैं। इन बागानों का रखरखाव इस विभाग द्वारा किया जाता है। अमबाजारी बागान दिव्य प्राकृतिक सुंदरता वाली सबसे बड़ी बागान है। इस विभाग के प्रमुख श्री एन. बी. श्रीखंडे हैं। यह अधिक से अधिक राजस्व का भी सृजन करता है।

- शिक्षा विभाग

इस विभाग में कुल 18 कर्मचारी हैं।

- जेएनएनयूआरएम विभाग

इस विभाग में कुल 4 कर्मचारी हैं।

अन्य विभाग इस प्रकार हैं:

- समिति विभाग
- स्थापना विभाग
- सामाज कल्याण विभाग
- जनसंपर्क विभाग
- सार्वजनिक कार्य विभाग (नगर अभियंता और विकास अभियंता)
- जल कल विभाग
- सिविल कोर्ट एजेंट विभाग
- जन्म और मृत्यु विभाग
- प्रयोगशाला अनुभाग
- पेंच परियोजना विभाग
- परियोजना विभाग
- पुस्तकालय विभाग
- विभागीय पूछताछ अनुभाग
- संपत्ति कर
- स्वास्थ्य विभाग (स्वच्छता)

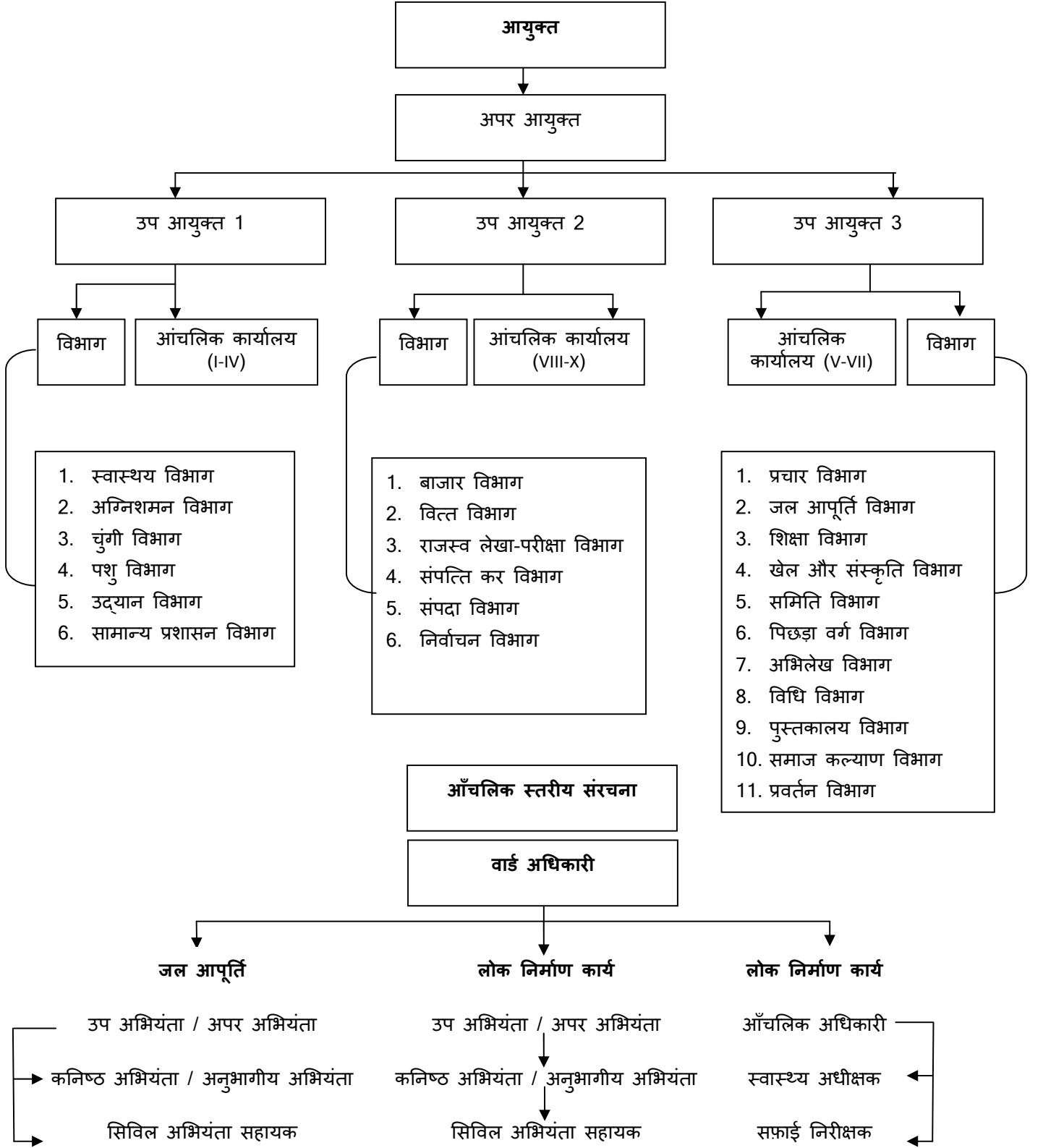
- कार्यशाला विभाग
- नगर नियोजन विभाग
- बिजली विभाग
- बाजार विभाग
- गुणवत्ता नियंत्रण विभाग
- हॉट मिक्स प्लांट विभाग

एनएमसी की गतिविधियां इसके जोनल कार्यालयों द्वारा संचालित होती हैं

- जल आपूर्ति
- सीवरेज
- ड्रेनेज वर्क्स
- यातायात और परिवहन
- गरीबों के लिए बुनियादी सेवाएं
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन (एसडब्ल्यूएम)
- पर्यटन और शहरी नवीकरण
- झील संरक्षण
- सार्वजनिक सुविधाएं
- शहरी शासन
- मानव संसाधन विकास

एनएमसी के संगठन की संरचना का निम्न संगठन संरचना में विस्तार से वर्णन किया गया है।

नागपुर नगर निगम - संगठन संरचना



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

कर्मचारियों की संख्या

एनएमसी के रिकॉर्ड के अनुसार, 20 से अधिक विभागों में वर्तमान में 10,450 कर्मचारी (12596 की आवश्यकता के मुकाबले) हैं।

तालिका – 10.1 : स्वीकृत जनशक्ति सुदृढ़ीकरण और रिक्तियां

क्र.सं.	स्थिति	संख्या
1	स्वीकृत पद	12596
2	भरे गए स्थान	10450
3	रिक्त पद	2146

स्रोत: <http://www.nmcnagpur.gov.in/en/about-nmc.html> 11.12.13 को अधिगम

10.5 लक्ष्य / बजट

राजस्व का प्रमुख स्रोत संपत्ति कर और चुंगी से है; कुछ राजस्व होर्डिंग, आदि से आते हैं। निगम का बजट लगभग 1500 करोड़ रुपये है।

10.6 बातचीत के माध्यम से लिए गए डाटा और प्रश्नावली एवं टिप्पणियां

सलाहकारों ने एनएमसी के निम्नलिखित नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत की थी:

- आयुक्त श्री श्याम वारधने

अधिकारी

सलाहकार की आयुक्त की उपस्थिति में वरिष्ठ अधिकारियों के साथ एक संयुक्त बैठक हुई और आयुक्त की उपस्थिति में खुले तौर पर मुद्दों को लाने की आवश्यकता पर जोर देते हुए बैठक के लक्ष्य और आशय के बारे में उल्लेख किया गया ताकि संगठन के लिए प्रशिक्षण की जरूरत को समग्र रूप से और अलग-अलग अधिकारियों के लिए वैज्ञानिक रूप से मूल्यांकन किया जा सके। सलाहकार द्वारा अधिकांश जानकारी नगर आयुक्त और अन्य वरिष्ठ अधिकारियों से एकत्र की गई थी। सलाहकारों ने महत्वपूर्ण मुद्दे को नोट किया जो इस बैठकों से प्राप्त हुए, जो इस प्रकार हैं:

- साधारण लोगों द्वारा साधारण कार्य किया जा रहा है;

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

- इस विशाल संगठन में कोई मानव संसाधन विभाग नहीं है और उन्होंने मानव संसाधन विभाग की जरूरत महसूस की;
- काम के भार को ठीक से वितरित नहीं किया गया है; कुछ अधिकारियों के पास कम काम का भार है और अन्य के पास अधिक है। (मानव संसाधन के नियोजन की जरूरत है);
- कर्मचारियों को कार्य का विवरण नहीं दिया गया है जिसके परिणाम स्वरूप कार्य भूमिका अक्सर और मनमाने ढंग से बदल रहा है; तथा
- कर्मचारियों की निजी फाइलों को नहीं बनाया गया है हालांकि हाल ही में कमिश्नर ने प्रक्रिया शुरू करने की पहल की है।

निर्वाचित प्रतिनिधि

महापौर

महापौर के साथ सलाहकार की बैठक 3.00 बजे निर्धारित थी लेकिन यह 5.00 बजे हुई। इससे मामले की पुष्टि होती है कि अधिकारियों ने बैठक करने के लिए आयुक्त की उपस्थिति में सुबह में आएँ जब बैठक निर्धारित थी, लेकिन समय का पालन नहीं किया गया जिसके परिणामस्वरूप अधिकारियों को बैठक शुरू करने के लिए इंतज़ार करने में समय व्यर्थ हो जाता है।

सलाहकारों की अंत में एक संयुक्त बैठक महापौर सहित निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ हुई तथा सलाहकारों द्वारा उस बैठक का सार निम्नानुसार लिया गया:

विजन:

निगम का 24/7 पानी की आपूर्ति का लक्ष्य है।

अन्य मुद्दों पर महापौर ने सलाहकारों के साथ निम्नलिखित बातों का उल्लेख किया:

- महापौर ने निगम के विकास के लिए स्थानीय सरकार से वित्तीय सहायता की जरूरत महसूस की;
- महापौर ने बताया कि सरकार की ओर से कोई राजनीतिक समर्थन नहीं है;
- महापौर ने निगम के विकास के लिए स्थानीय आबादी को शामिल किया। उन्होंने नाग निधि पहल का उदाहरण दिया जिसके तहत निगम के लिए पैसे खर्च किए बिना 60,000-70,000 लोगों ने झील की सफाई के लिए "सफाई अभियान" में

भाग लिया था। इसे सीएसआर पहल के तहत कुछ कंपनियों की मदद से किया गया था;

- परिषद में अधिकार निहित नहीं है; जो उनकी योजनाओं और सपनों को पूरा करने के लिए चुने गए प्रतिनिधियों के लिए कठिन बना देता है;
- सरकार में विकास दृष्टि का अभाव है क्योंकि महापौर ने बताया कि सरकार ने शहरी विकास के लिए 10,000 रुपए का बजट आवंटित किया है, लेकिन इसे उपयोग करने की कोई दिशा नहीं है;
- स्थानीय स्वशासन को सरकार के समर्थन के साथ आत्मनिर्भर और मजबूत बनाया जाना चाहिए; तथा
- महापौर का कहना था कि आयुक्त के पास निर्वाचित सदस्यों की तुलना में अधिक अधिकार हैं।

अन्य निर्वाचित प्रतिनिधि:

विजन:

- जनता के नजदीक होना और उन्हें बेहतर सेवा प्रदान करना।

पार्षदों ने सलाहकारों को सूचित किया कि समितियों की भूमिकाओं और जिम्मेदारी को अभी तक अंतिम रूप नहीं दिया गया है क्योंकि शक्तियों के प्रत्यायोजन के लिए नए नियमों को अनुमोदन के लिए सरकार को भेजा गया है, लेकिन अब तक अनुमोदित नहीं किया गया है।

प्रतिभागी की प्रतिक्रिया प्रतिभागियों द्वारा महसूस किए गए आत्म मूल्यांकन प्रशिक्षण /शिक्षण अनुभवों पर आधारित है। सलाहकारों ने वरिष्ठ अधिकारी और लिपिक स्टाफ सहित नागपुर नगर निगम से 27 प्रश्नावली को संचालित और संग्रह किया।

टिप्पणियां

सलाहकारों ने, पूरी समझ के साथ निम्नलिखित बातों को नोट किया जिसका इस अध्ययन पर असर पड़ा है:

- इस निगम में साफ कार्यालयों के साथ अच्छी बुनियादी संरचना है;
- परिसर में थूकने पर जुर्माने का निर्धारण करते हुए सार्वजनिक नोटिस पर विचार करते हुए कर्मचारियों और जनता को अनुशासन में रखना निगम के लिए एक हॉलमार्क प्रतीत होता है;

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

- शिकायत बॉक्स मौजूद है, लेकिन सलाहकारों ने पाया है कि इसे नियमित रूप से नहीं खोला जा रहा है क्योंकि उन्होंने दिनांक 08.05.2013 की एक शिकायत को अक्टूबर 2013 तक बॉक्स के अंदर पड़े हुए देखा है;
- 2007 में मौतों के बारे में अधिसूचनाएं दीवारों पर मौजूद थीं; इसके अलावा, इन सूचनाओं को एक प्रमुख स्थान पर नहीं लगाया जाता है, जहां जनता उन तक आसानी से पहुंच सके;
- पर्याप्त पार्किंग क्षेत्र प्रदान की गई है, अन्य नगर निगमों में पाई गई अराजकता यहाँ दिखाई नहीं दी।
- निगम के भवनों में राजनीतिक दलों जैसे बीएसपी के कुछ कार्यालयों को देखा गया था;
- आयुक्त के कार्यालय में आगंतुकों के लिए अच्छी तरह से अनुरक्षित प्रतीक्षा कक्ष जैसे कहीं और नहीं देखा गया; इसके अलावा, कई बैठक हॉल भी में देखे गए;
- आयुक्त द्वारा सीसीटीवी के माध्यम से निगम की गतिविधियों पर नज़र रखी जाती है; तथा
- आयुक्त सहित अधिकांश स्टाफ को 6.35 बजे तक कार्यालय में काम करते देखा गया।
- सलाहकार महसूस करते हैं कि इससे अधिकारियों की प्रतिबद्धता के बारे में बहुत कुछ पता चलता है।
- वैकल्पिक रूप से, यह भी निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि क्योंकि आयुक्त उदाहरण के द्वारा कार्य करता है और कर्मचारियों को इसका पालन करना है। सलाहकारों का यह अनुमान सर्वेक्षण में आयुक्त की भागीदारी से संबंधित है।

10.7 डाटा का विश्लेषण

एनएमसी के सभी स्तर के नियुक्त कर्मचारियों और एनएमसी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के माध्यम से सलाहकारों द्वारा प्राप्त किए गए डाटा का मुख्य रूप से निम्नलिखित शीर्षों के तहत विश्लेषण किया गया है जिनमें से प्रत्येक के बारे में विस्तार से वर्णन किया गया है।

- सामान्य प्रोफाइल
- कार्य से संबंधित जानकारी
- प्रशिक्षण और विकास

- जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता
- अच्छा आचरण
- समग्र निष्कर्ष

10.7.1 कर्मचारियों का सामान्य प्रोफाइल

नीचे दी गई तालिका में उत्तरदाताओं का विभाग-वार आयु प्रोफाइल दर्शाया गया है। विश्लेषण का मुख्य आकर्षण यह है कि सभी श्रेणियों में कर्मचारियों की बहुसंख्यक आबादी 30 से 40 वर्ष के बीच है। आयु के वितरण से साबित होता है कि एनएमसी एक युवा निगम है।

सलाहकारों ने पाया कि चूंकि किसी भी महिला ने प्रश्नावली नहीं भरी है, इसलिए एनएमसी एक पुरुष प्रधान संगठन प्रतीत होता है।

योग्यता-वार विश्लेषण से पता चलता है कि 46 प्रतिशत उत्तरदाता विभिन्न विषयों में स्नातक और स्नातकोत्तर हैं; 31 प्रतिशत डिप्लोमा धारक हैं और 23 प्रतिशत विभिन्न विषयों में स्नातक हैं। निम्न तालिका से आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार वितरण का पता चलता है।

10.7.2 कार्य से संबंधित जानकारी

लगभग 85 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने संकेत दिया है कि वे अपने मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का निष्पादन करते समय कठिनाइयों का सामना कर रहे हैं जबकि 15 प्रतिशत किसी भी कठिनाई का सामना नहीं कर रहे हैं। इस डाटा के आगामी विश्लेषण करने पर सलाहकार ने कि आबादी द्वारा सामना किए गए कार्य से संबंधित अधिकांश समस्याएं अन्य विभागों से अधीनस्थों की कमी, अप्रशिक्षित स्टाफ, स्पष्ट लक्ष्य की कमी, दृष्टि की कमी जैसे मुद्दों के कारण से हैं और कुछ का मानना है कि स्टाफ में कंप्यूटर ज्ञान की कमी भी उन्हें बेहतर तरीके से कार्य करने में समस्याएं उत्पन्न कर रही है, जबकि कुछ कर्मचारियों की राय है कि एनएमसी अपने काम की तुलना में बैठकों के आयोजन में अधिक व्यस्त है, इसलिए उनके काम से संबंधित जिम्मेदारियां पीड़ित हैं।

सलाहकारों की राय है कि कार्य असंतोष के इस उच्च स्तर से सेवा प्रदायगी प्रभावित होनी चाहिए; इसलिए, इस यूएलबी में क्षमता निर्माण के मामले में यह एक प्रमुख अंतर है।

लगभग 93 प्रतिशत उत्तरदाता अपने कार्य की जिम्मेदारियों का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करते हैं जबकि 7 प्रतिशत में अपने कर्तव्यों का पालन करने में प्रेरणा की भावना की कमी है। आंतरिक बुनियादी सुविधाओं की कमी और कर्मचारियों की कमी उन लोगों जो प्रेरित नहीं होते हैं, के लिए आम कारण हैं; दूसरों के लिए कार्य में रुचि और दूसरों से सहयोग बेहतर प्रदर्शन करने के लिए उन्हें प्रेरित करता है।

सलाहकार का मानना है कि, जैसा कि ऊपर पैरा में उल्लेख किया गया है, एनएमसी के कर्मचारियों को पेश आ रही कई बाधाओं के बावजूद, इस उच्च उत्साह का प्रेरणा दिखाने वाले कर्मचारी इस यूएलबी के समूह में एक अंग हैं। वरिष्ठ प्रबंधन को इस बात का ध्यान रखना चाहिए और एनएमसी के विकास द्वारा इस प्रतिक्रिया का लाभ उठाना चाहिए कि कर्मचारी का प्रेरणा का स्तर ऊपर उठ सके। नीचे तालिका -5 में कम प्रेरणा के कारणों का वर्णन किया गया है:

तालिका – 10.2 : एनएमसी में कम प्रेरणा के कारण

पद	कारण
सहायक अभियंता	पदोन्नति नहीं
	काम का कोई प्रशंसा नहीं
	राजनीतिक हस्तक्षेप
सहायक आयुक्त (प्रशासन)	कार्य पर्यावरण
उप आयुक्त	कोई कारण नहीं
बाजार पर्यवेक्षक	कोई कारण नहीं

सलाहकारों ने नीचे तालिका - 10.3 में कर्मचारियों के काम के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारणों को भी प्राप्त किया है:

तालिका – 10.3 : एनएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण

पद	कारण
आयुक्त	अधीनस्थों की क्षमता
	कर्मचारियों में सुधार की आवश्यकता
	डाटा प्रबंधन और प्रलेखन
उपायुक्त	शक्ति और अधिकार की कमी
	अप्रशिक्षित कर्मचारी
सहायक आयुक्त (प्रशासन)	राजनीतिक हस्तक्षेप
	उच्च अधिकारियों की कमी

	व्याख्या बहुत अस्पष्ट हैं
	कंप्यूटर की जानकारी की कमी
सहायक आयुक्त	कर्मचारियों के बीच कमजोर तकनीकी ज्ञान
	अधीनस्थ स्टाफ राजनीतिक दबाव के अभिभूत
अधिशाली अभियंता	विभाग में समन्वय की कमी
	संवाद की कमी
	आवश्यक सुविधाओं की अनुपलब्धता
सहायक अभियंता	समन्वय की कमी
	स्पष्ट लक्ष्य की कमी
	कर्मचारियों की कमी
	कार्यान्वयन की कमी
उप निदेशक (लेखा-परीक्षा)	कर्मचारियों की आवश्यकता
सी.ए एवं एफओ	वित्तीय कर्तव्यों के निर्वहन
	कुशल कर्मचारियों की कमी
स्वास्थ्य अधिकारी	कर्मचारियों की कमी
अधिशाली अभियंता (यातायात)	शहर के परिवहन के लिए बजट में वित्तीय समस्या
नगर अभियंता	विभाग में समन्वय की कमी
	नियोजन की कमी
सांख्यिकीय अधिकारी	काम की गुणवत्ता
बाजार पर्यवेक्षक	अकुशल कर्मचारी
समाज कल्याण अधिकारी	अकुशल कर्मचारी
अधिशाली अभियंता	अधीनस्थ कर्मचारियों से समर्थन की कमी
उप अभियंता	समन्वय की कमी
	कर्मचारियों की कमी
	काम को तेजी से करने की आवश्यकता है
	काम का समय पर निपटान
अपर उप आयुक्त	कार्य भार
मुख्य अग्निशमन अधिकारी	महत्व नहीं दिया जाता
	जनशक्ति की कमी
	तकनीकी रूप से योग्य स्टाफ की कमी
उद्यानअधीक्षक	बैठक की संख्या
	प्रशिक्षित कर्मचारियों की कमी

10.7.3 प्रशिक्षण और विकास

मानव संसाधन के कौशल उन्नयन के लिए निगम द्वारा कोई गंभीर प्रयास नहीं किया गया है। यशादा को अधिकारियों के प्रशिक्षण के साथ शामिल किया गया है।

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

10.7.3.1 अधिकारियों को दिए गए प्रशिक्षण

लगभग 60 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने कार्य को बेहतर तरीके से करने के लिए प्रशिक्षण प्राप्त किया और कार्यशालाओं में भाग लिया, लेकिन 37 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने काम का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए आज तक कोई भी प्रशिक्षण नहीं लिया है, जबकि 3 प्रतिशत ने इस सवाल का कोई जवाब नहीं दिया।

लगभग 52 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि वे भावी कार्य की जिम्मेदारियों को संभालने के लिए सक्षम है क्योंकि यदि एमआईएस प्रकोष्ठ की स्थापना के संदर्भ में यूएमसी द्वारा शहरी विकास अपनाया गया है तो विशेष रूप से जन्म और मृत्यु पंजीकरण, सम्पत्ति कर और अन्य ऑनलाइन भुगतान आदि ई-गवर्नेंस जैसे शहरी विकास के क्षेत्र में कुछ नई पहलें की गई हैं जो अंततः आने वाले समय में उनके कार्य को आसान बनाएगा।

सलाहकारों ने ऐसे प्रशिक्षणों के विवरण को पद-वार लिया है जैसा कि नीचे दिया गया है:

तालिका – 10.4 : एनएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण

पद	प्रशिक्षण	स्थान
आयुक्त	शहरी आवास	सिंगापुर
सहायक आयुक्त	एपीजीडीयूएम	
उप आयुक्त	विभिन्न विषय	यशदा
सहायक आयुक्त	शहरी प्रबंधन में डिप्लोमा	यशदा
अधिकांश अभियंता (यातायात)	यातायात और परिवहन	
अधिकांश अभियंता (बिजली)	बीईई परीक्षा	ऊर्जा प्रबंधक और ऊर्जा लेखा परीक्षक के लिए
सी.ए एवं एफओ	कार्य विशिष्ट प्रशिक्षण	
स्वास्थ्य अधिकारी	राष्ट्रीय स्वास्थ्य अधिकारी	
नगर अभियंता	ई-शासन	बेंगलोर
बाजार पर्यवेक्षक	लघु पाठ्यक्रम	हैदराबाद
सहायक अभियंता	नेटवर्किंग और ई-शासन	यशदा, पुणे
उप निदेशक	अनुबंध प्रबंधन और वित्त पोषण	यशदा, पुणे
मुख्य अग्निशमन अधिकारी	संभागीय अधिकारी कोर्स	2010 में पानी की आपूर्ति नेटवर्क और शुद्धि देखने के लिए बीजिंग, शंघाई में विषय-परिचयन दौर पर गया
उप नगर आयुक्त	आपदा प्रबंधन	

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

हालांकि, 48 प्रतिशत लक्ष्य समूह का मानना है कि कर्मचारियों की कमी, सभी विभागों के कंप्यूटरीकरण का अभाव और हाल में प्रस्तावित सुधारों के बारे में तकनीकी ज्ञान की कमी जैसे कुछ मुद्दे हैं जो उनके कार्य को बेहतर तरीके से निष्पादित करने में उनकी क्षमता को प्रभावित करेंगे। नीचे तालिका - 10.5 में तैयारियों की कमी को न्यायोचित ठहराते हुए कर्मचारियों द्वारा कुछ कारण दिए गए हैं।

तालिका - 10.5 : भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण

पद	कारण
आयुक्त	संसाधन प्रबंधन, शहरी योजना पर स्व प्रशिक्षण
	सार्वजनिक वितरण प्रणाली का कार्यान्वयन
सहायक आयुक्त (प्रशासन)	पर्याप्त ज्ञान की कमी
उप आयुक्त	विषय-परिचयन दौरों की आवश्यकता
सी.ए एवं एफओ	अधीनस्थ कर्मचारियों के समर्थन की आवश्यकता
स्वास्थ्य अधिकारी	कुशल कर्मचारियों की आवश्यकता
कार्यकारी अधिकारी	आवधिक निरंतर प्रशिक्षण
नगर अभियंता	कुशल योग्य कर्मचारियों की आवश्यकता है
सहायक अभियंता	ई-शासन में प्रशिक्षण की आवश्यकता है
	यूएलबी का शासन
मुख्य अग्निशमन अधिकारी	प्रशिक्षित जनशक्ति की आवश्यकता
	उच्च श्रेणी के आग के उपकरण तथा वाहन

10.7.3.2 दिए गए प्रशिक्षण की प्रासंगिकता

सभी उत्तरदाताओं का मानना था कि उन्हें प्रदान प्रशिक्षण प्रासंगिकता का था।

अधिकांश उत्तरदाता अंग्रेजी भाषा में प्रशिक्षण प्राप्त करने में असहज थे। इसलिए, प्रशिक्षण कार्यक्रम हिंदी में प्रदान किया जाना चाहिए। इस प्रशिक्षण कार्यक्रम को आयोजित करने और हिन्दी में पठन सामग्री तैयार करने की जरूरत पर जोर दिया गया है।

10.7.3.3 महसूस की गई प्रशिक्षण की आवश्यकता

नियुक्त अधिकारी

आयुक्त

- कुछ चुने हुए अधिकारियों को मानव संसाधन की भूमिका लेने के लिए मानव संसाधन पर प्रशिक्षित करने की आवश्यकता है।
- नजरिए में बदलाव की जरूरत है, इसलिए व्यवहार प्रशिक्षण की आवश्यकता है।
- विशेष रूप से कार्य की संस्कृति से संबंधित परिवर्तन प्रबंधन
- समय प्रबंधन

उनकी राय थी कि पूरे संगठन को प्रशिक्षण की जरूरत है।

अन्य अधिकारी

अधिकारियों के साथ बातचीत के अनुसार उन्होंने अधीनस्थ कर्मचारियों में निम्नलिखित कमियों को बताया:

- आत्मविश्वास की कमी
- आश्वासन शक्ति की कमी
- खराब संचार
- सीमित शब्दावली

भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए और शहरी सुधारों को पूरा करने में, 81% उत्तरदाताओं ने न केवल खुद के लिए बल्कि तकनीकी जानकारी के क्षेत्र में अपने कर्मचारियों के लिए भी प्रशिक्षण की आवश्यकता को महसूस किया और शेष कर्मचारियों को देश या विदेश की अन्य यूएलबी में उनके शहर के बाहर होने वाले विकास को देखने के लिए विषय-परिचायन दौरे पर जाना चाहते थे। नीचे दी गई तालिका - 10.6 में इस तरह के अधिकारियों की सूची दी गई है जो प्रशिक्षण के अभाव में महसूस करते हैं कि वे अपने शहर में शहरी विकास के रुझान के साथ सामना करने में सक्षम नहीं हो सकते हैं।

तालिका - 10.6 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं

श्रेणी	प्रशिक्षण का नाम
आयुक्त	शहरी नियोजन
	संसाधन प्रबंधन
	सर्वश्रेष्ठ व्यवहार
सहायक आयुक्त (प्रशासन)	रिफ्रेशमेंट कार्यक्रम
	कार्य विशिष्ट प्रशिक्षण

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

	संस्थागत सुदृढीकरण
उप आयुक्त	शहरी वित्त
	शहरी अवसंरचना
सहायक आयुक्त	सिविल अभियांत्रिकी तकनीक
	वित्तीय प्रबंधन
	अवसंरचना और प्रौद्योगिकी
	रिफ्रेशमेंट कोर्स
अधिकांश अभियंता (यातायात)	यातायात और परिवहन अवसंरचना
अधिकांश अभियंता (बिजली)	सर्वश्रेष्ठ व्यवहार
स्वास्थ्य अधिकारी	क्षमता निर्माण
	परियोजना नियोजन
	परियोजना का कार्यान्वयन
सांख्यिकीय अधिकारी	सांख्यिकी
नगर अभियंता	परियोजना प्रबंधन
बाजार पर्यवेक्षक	उन्नत प्रशिक्षण पाठ्यक्रम
समाज कल्याण अधिकारी	क्षमता निर्माण
	गरीबी उन्मूलन
	विषय-परिचायन दौरें
सहायक अभियंता	ई-शासन
अधिकांश अभियंता	कौशल विकास
	कार्य विशिष्ट प्रशिक्षण
उप अभियंता	आत्मविश्वास विकास
	परियोजना पर्यवेक्षण
	व्यक्तित्व विकास
	अनुबंध प्रबंधन
शिक्षा अधिकारी	संवाद प्रबंधन
	कार्यक्रम व्यवस्थापन
अपर उप आयुक्त	शहरी विकास
मुख्य अग्निशमन अधिकारी	अंतर्राष्ट्रीय मानकों की आग से संबंधित प्रशिक्षण की आवश्यकता
उद्यानअधीक्षक	बागबानी
	लैंडस्केपिंग

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

निर्वाचित अधिकारी

सलाहकार समझते हैं कि अतीत में निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए कुछ प्रशिक्षण भारत प्रशासनिक स्टाफ कॉलेज (एएससीआई) में दिया गया था। हालांकि, महापौर की उपस्थिति में पार्षदों ने निम्नलिखित प्रशिक्षण आवश्यकताओं की मांग की:

- नव निर्वाचित सदस्यों के लिए आवश्यक कार्यशालाएं।
- भारत में या विदेश में अन्य शहरी स्थानीय निकायों को अनुभव दौरे के लिए सहयोग करने को प्रोत्साहित किया जाना चाहिए; और
- इस निर्वाचित सदस्यों को पंचायती राज मंत्रालय के माध्यम से शहरी विकास के क्षेत्र में हो रहे घटनाक्रम के बारे में जागरूक किया जाना चाहिए।

10.7.3.4 प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि

प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि के बारे में, 55 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि कम से कम एक या दो सप्ताह की होनी चाहिए और 30 प्रतिशत उत्तरदाताओं के एक-दूसरे समूह ने 3-5 दिनों के कार्यक्रम को पर्याप्त महसूस किया, जबकि शेष 15 दिनों की प्रशिक्षण अवधि चाहते हैं। लेकिन इन प्रशिक्षण कार्यक्रमों / कार्यशाला की आवृत्ति छह महीने से एक वर्ष के लिए नियमित अंतर पर होनी चाहिए जो न केवल उनके तकनीकी ज्ञान में वृद्धि करेगा, बल्कि उन्हें बेहतर प्रदर्शन करने के लिए भी प्रेरित करेगा।

10.7.4 जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता

100 प्रतिशत उत्तरदाता जेएनएनयूआरएम और एनएमसी के तहत इसकी पहल के बारे में अवगत हैं। स्थानीय प्रबंधन को सफलता की कहानी पर गर्व महसूस करना चाहिए।

अधिकारियों को आरएवाई प्रकोष्ठ के बारे में पता है क्योंकि उन्हें चल रहे कुछ विकास कार्य के बारे में जानकारी है। इससे प्रकोष्ठ के अधिकारियों के साथ उचित समन्वय और सहयोग प्रतीत होता है।

सलाहकार ने उल्लेख किया कि स्लम विकास प्राधिकरण (एसडीए) के साथ शहरी गरीबी के उन्मूलन के लिए काम करते हुए आरएवाई प्रकोष्ठ मौजूद है और निगम के परिसर के भीतर से चल रही है। कई स्लम बस्तियों की पहचान की गई है।

74वें सीएए से उत्पन्न होने वाले शहरी सुधारों पर अधिकारियों की तैयारियों का आकलन करने के लिए सलाहकारों द्वारा निम्नलिखित क्षेत्रों में उन सुधारों की 100% कार्यान्वयन के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता को प्रकाश में लाने के लिए उन कार्यक्रमों के कार्यान्वयन के लिए उन अधिकारियों द्वारा की गई पहल को रिकॉर्ड करने के लिए उन सुधारों का विवरण बनाते हुए उन्हें प्रोफार्मा देकर शहरी सुधार कार्यक्रम के कार्यान्वयन के साथ शामिल अधिकारियों की तैयारियों के स्तर का जायजा लिया गया:

- शासन की रूपरेखा
- वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए रूपरेखा
- सेवा प्रदायगी

सलाहकारों द्वारा ली गई जानकारी इस तरह के सुधारों की रूपरेखा को कवर करते हुए नीचे चार तालिकाओं में उद्धृत किया गया है:

तालिका – 10.7 : शहरी नियोजन के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
अधिशाली अभियंता (यातायात)	74 सीएए के बाद सुधार पेश किए गए	पर्यावरण स्थिति की तैयारी रिपोर्ट पार्किंग पॉलिसी यूएमटीए	हां	समस्या को कम करने के लिए
	शहरी नियोजन प्रक्रिया	शहर गतिशीलता योजना यातायात और परिवहन योजना	हां आवश्यकता प्रशिक्षण	बहुत ज्यादा आवश्यकता है
	भूमि प्रबंधन	विकास योजना के अनुसार भूमि का आरक्षण	नहीं प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	गरीबों के लिए योजना दृष्टिकोण	सिटी बस सुधार	नहीं	अच्छी हालत में
	यूएलबी द्वारा पहल परियोजनाएं	जेएनएनयूआरएम के तहत बसों की खरीद, डिपो का विकास और बीआरटीएस टर्मिनल	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	शहर की समस्याओं का समाधान करना

तालिका – 10.8 : वित्त एवं वित्तीय प्रबंधन के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/	की आवश्यकता प्रशिक्षण	टिप्पणियाँ
सीए एवं एफओ	बजट और योजना	एनएमएएम मानदंड बजट के लिए लागू किए जा रहे हैं	हां	शेष 50 प्रतिशत काम पूरा करने के लिए
	व्यय प्रबंधन	आवश्यक उपाय अपनाए जाते हैं	हां प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	प्रापण योजना एवं निष्पादन	-	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	प्रोद्घवन लेखा	प्रोद्घवन लेखा अपनाए गए हैं		
	आंतरिक लेखा-परीक्षा	आंतरिक नियंत्रण अपनाया गया है		लेखा परीक्षकों के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता है
	आस्तियाँ और दायित्व	प्रक्रिया में परिसंपत्तियों का सत्यापन और मूल्यांकन है	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	आस्तियाँ और दायित्व का रखरखाव करना
	नगरीय लेखाकारों का क्षमता संवर्द्धन	क्षमता निर्माण के लिए विभागीय कार्यक्रम किए जा रहे हैं		लेखपाल की नियुक्ति की तत्काल आवश्यकता

तालिका – 10.9 : सेवा प्रदायगी के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
नगर अभियंता	सेवा प्रदायगी, प्रशुल्क और सब्सिडी डिजाइन			
	वित्तीय रूपरेखा			
	गरीबों के लिए सेवा प्रदायगी	वर्तमान में अधिकतम सेवाओं जैसे बिजली, पानी,	स्थल नियोजन पर प्रशिक्षण की आवश्यकता है	अच्छा असर पड़ेगा

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

		स्वच्छता आदि का विस्तार किया जा रहा है		
	परियोजना नियोजन का सुदृढीकरण, कार्यान्वयन प्रदर्शन की योजना तथा मानदंड निर्धारण और निगरानी करना	परियोजना/ डीपीआर तैयार है	जब सवाल किए गए तब कठिनाइयों का सामना करना पड़ा और इसलिए वांछित क्षेत्र में प्रशिक्षण आवश्यक है	समय पर समर्थन प्रदान करें
	सेवाओं का प्रशिक्षण और व्यावसायिकता	प्रशिक्षण दिया जाता है / व्याख्यान दिया गया है	साइट का दौरा आवश्यक हैं / विषय-परिचयन दौरें	
	सामाजिक प्रभावों का कुशल प्रबंधन		सामाजिक प्रशिक्षण कौशल की आवश्यकता	बेहतर सामाजिक प्रभाव के लिए

तालिका – 10.10 : 74 सीएए शासन की रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
नगर अभियंता	नागरिक जागरूकता और भागीदारी	ई-शासन पहल अपनाया गया	कर्मचारियों को प्रशिक्षित करने के लिए	बेहतर कार्यान्वयन के लिए
	कौशल विकास	निर्वाचित प्रतिनिधियों का	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	विकास से संबंधित परियोजनाओं में भागीदारी के स्तर में वृद्धि
	ई - शासन का परिचय	ई-शासन के सभी मॉड्यूल में एनएमसी कार्यान्वित	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	सॉफ्टवेयर डेवलपर ने प्रशिक्षण प्रदान किया है लेकिन कर्मचारियों इसका इस्तेमाल करने के इच्छुक नहीं है।
	अंकेक्षित वित्तीय वक्तव्यों के साथ वार्षिक रिपोर्ट का प्रकाशन	कुछ भी नहीं किया गया है	यह आवश्यक है	

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

10.7.5 अच्छा आचरण

लगभग 15 प्रतिशत उत्तरदाताओं को देश के विभिन्न नगर निगमों में अच्छे व्यवहार के बारे में पता है।

उत्तरदाताओं द्वारा पहचान की गई यूएलबी पुणे नगर निगम है।

10.7.6 समय निष्कर्ष

- निगम के बहुत बड़ी प्रसार के बावजूद पर्यावरण पर ध्यान की कमी है। सलाहकारों ने पाया कि सामान्य निकाय के पास नियुक्त पर्यावरण समिति नहीं है।
- इसी तरह, परियोजनाओं की प्रगति का मूल्यांकन करने और लिए गए पहल के लिए निगरानी और मूल्यांकन प्रकोष्ठ का गठन नहीं किया गया है।

10.8 निगम के कार्य को प्रभावित करने वाले मुद्दे

निगम की कार्यप्रणाली को प्रभावित करने वाले कुछ महत्वपूर्ण मुद्दे इस प्रकार हैं:

- कर्मचारियों की कमी
- विभाग में समन्वय की कमी
- कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी
- राजनीतिक हस्तक्षेप
- बुनियादी सुविधाओं की कमी

10.9 यूएलबी द्वारा वर्तमान चुनौतियों का सामना

सलाहकार के मत के अनुसार एनएमसी को कर्मियों के प्रबंधन के संदर्भ में कई चुनौतियों का सामना करना पड़ रहा है; उनमें से कुछ मुद्दों को नीचे सूचीबद्ध किया गया है:

- विजन का अभाव;
- स्पष्ट लक्ष्य का अभाव;
- कर्मचारियों की कमी;
- अप्रशिक्षित कर्मचारी;
- कम आईटी कौशल; और
- वास्तविक कार्य संस्कृति से अधिक बैठक संस्कृति

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

10.10 74वें सीएए के तहत एनएमसी द्वारा की गई पहल:

शहरी सुधारों के लिए 74वें सीएए की आवश्यकताओं का अनुपालन करने के लिए, नागपुर नगर निगम ने निम्नलिखित कदम उठाए हैं:

- 62 शाखाओं के साथ एक अंतरराष्ट्रीय संगठन, स्थानीय पर्यावरण पहल (आईसीएलईआई) के लिए अंतरराष्ट्रीय परिषद के साथ कम उत्सर्जन विकास (एलईडी) पहल की गई;
- ई-टेंडरिंग मौजूद है; और
- ई-गवर्नेंस मौजूद है लेकिन पूरी तरह से नहीं है।

10.11 एनएमसी से अनोखे पद की पहचान करना और इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करना

चूंकि सलाहकारों ने स्थापना की रिपोर्ट में यह सिफारिश की है कि प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए शहरी स्थानीय निकाय का दौरा करते समय वे दौरा किए गए एक प्रत्येक यूएलबी से एक या दो अद्वितीय पदों की पहचान करेंगे और उन अद्वितीय पदों के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करेंगे। उस पहलू को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने एनएमसी, से अधिशासी अभियंता - बिजली के पदों की स्थिति की पहचान की है और एक यूएलबी से मानक कार्य के विवरण के साथ इसकी तुलना करते हुए इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया है जैसा कि नीचे तालिका - 10.11 में दर्शाया गया है:

तालिका - 10.11 : कार्य विवरण - 10

कार्य शीर्षक:	अधिशासी अभियंता- बिजली	विभाग:	प्रकाश
कार्य स्थान:	नागपुर नगर निगम	वर्ष	2013
कार्य उद्देश्य:			
मार्ग प्रकाश (स्ट्रीट लाइट) विभाग की गतिविधियों और अभियानों की निगरानी करना, योजना बनाना और समन्वय स्थापित करना			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए) :			
➤ वर्ष में किए गए स्ट्रीट लाइट के रखरखाव के कार्यक्रमों की संख्या			
➤ स्ट्रीट लाइट की व्यवस्था में सुधार के लिए पहचान किए गए नए संसाधनों और प्रौद्योगिकी की संख्या			

<ul style="list-style-type: none"> ➤ समय-सीमा में प्रस्तुत रिपोर्ट का प्रतिशत ➤ हल किए गए नागरिक शिकायतों का प्रतिशत ➤ बिजली की बचत के लिए नए बिजली संसाधनों की पहचान
भूमिका और जिम्मेदारियां:
1) स्ट्रीट लाइट का संरक्षण और रखरखाव
<ul style="list-style-type: none"> • सभी क्षेत्रों में स्ट्रीट लाइट की जांच और निगरानी • ठेकेदारों द्वारा नव विकसित सड़कों पर स्ट्रीट लाइटिंग की सुविधा • सभी उद्यान और पार्क में रोशनी का रखरखाव। • सभी एनएमसी पार्कों के लिए स्ट्रीट लाइट रखरखाव उपलब्ध कराना
2) अनुबंध प्रबंधन
<ul style="list-style-type: none"> • सभी निविदा से संबंधित कार्य को अंतिम रूप देना • लागत अनुमान • आवश्यक निविदा दस्तावेज तैयार करना • निविदा आमंत्रित करने के लिए सूचना देना • ठेकेदार / आपूर्तिकर्ता के लिए कार्य आदेश तैयार करना • श्रम प्रबंधन • दिहाड़ी कर्मचारियों की प्राप्ति के लिए वार्षिक निविदा प्रक्रिया की निगरानी करना।
3) साप्ताहिक स्थूल दौरा
<ul style="list-style-type: none"> • विद्युत पर्यवेक्षकों और लाइनमैन के कार्य की निगरानी के लिए जोनल यात्रा का आयोजन
4) पोल शिफ्टिंग कार्य की निगरानी
<ul style="list-style-type: none"> • बिजली कर्मचारियों द्वारा समय पर पोल हटाना सुनिश्चित करना • स्ट्रीट लाइट के पोल शिफ्टिंग कार्य के लिए पीडब्ल्यूडी और एमपीईबी के साथ समन्वय करना
5) प्रशासनिक जिम्मेदारियां
<ul style="list-style-type: none"> • विभागीय बजट तैयार करना • नागरिकों की शिकायतों जांच और समाधान • कार्य स्थल पर आवश्यक सभी सुरक्षा उपकरणों तक सभी विद्युत श्रमिकों की पहुंच सुनिश्चित करना • सड़क प्रकाश व्यवस्था के लिए संगठन, स्टाफ और प्रचालन गतिविधियों का समन्वय करना • मासिक बैठकों में भाग लेना। • सभी सरकारी प्रश्नों, विभागीय प्रश्नों आदि के लिए पत्रों का पत्राचार • कार्यालय के कर्मचारियों के प्रबंधन और कार्यप्रणाली का नियंत्रण
6) गुणवत्ता नियंत्रण
<ul style="list-style-type: none"> • भारतीय विद्युत मानकों के अनुसार सूची के लिए खरीदे गए सभी मर्दों को सुनिश्चित करना
7) अन्य कार्य संबंधित जिम्मेदारियां
<ul style="list-style-type: none"> • कार्य की जिम्मेदारियों के वितरण के दौरान कोई अन्य आकस्मिक कार्य • नगर निगम कार्यों के दायरे में वरिष्ठ अधिकारियों द्वारा निर्देशानुसार कोई अन्य कार्य।

एनएमसी में बातचीत			
क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	पीडब्ल्यूडी	अधिशासी अभियंता	नए निर्माण स्थलों में स्ट्रीट लाइट (मार्ग प्रकाश) कार्य के लिए
2.	एनएमसी के सभी कार्यालय	विभागाध्यक्ष	कार्यालय प्रकाश (लाइट) मरम्मत के लिए
एनएमसी के बाहर बातचीत			
क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	एमईएसबी	संबंधित अधिकारी	अधिकारियों से अनुमति प्राप्त करने के लिए, जहां भी आवश्यकता है।

अतिरिक्त जानकारी	
संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत	<ul style="list-style-type: none"> टंग टेस्टर अर्थ टेस्टर कार्यालय वाहन नापने का फीता (टेप)
अपेक्षित दक्षताएं	<ul style="list-style-type: none"> सड़कों की लाइटों के अनुरक्षण एवं मरम्मत के लिए अपेक्षित उपकरणों, सामग्री और उपस्करों की जानकारी नेतृत्व कौशल अच्छा लेखन और मौखिक संवाद-कौशल
	<ul style="list-style-type: none"> विश्लेषणात्मक क्षमता पीआर
आगामी पाँच वर्षों में इस कार्य में संभावित परिवर्तन	<ul style="list-style-type: none"> ऊर्जा संरक्षण
अनुशंसित योग्यता	<ul style="list-style-type: none"> अभियांत्रिकी। डिग्री किसी मान्यता-प्राप्त विश्वविद्यालय से मैकेनिकल / इलैक्ट्रीकल / इंजीनियरिंग में प्रासंगिक अनुभव के साथ डिग्री।

तालिका – 10.12 : अधिशासी अभियंता - प्रकाश (लाइटिंग) के लिए दक्षताओं का आकलन

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none"> सड़कों की लाइटों के अनुरक्षण एवं मरम्मत के लिए अपेक्षित उपकरणों, सामग्री और उपस्करों की जानकारी नेतृत्व कौशल अच्छा लेखन और मौखिक संवाद-कौशल विश्लेषणात्मक क्षमता पीआर 	<ol style="list-style-type: none"> 1. अंतर्व्यक्तिक कौशल 2. धैर्य 3. विश्लेषणात्मक क्षमता 4. दृढ़ता 5. कार्य की जानकारी 6. प्रबंधन कौशल 7. तकनीकी क्षमताएं 	कुछ विशेष नहीं जैसे कि अधिकारी कार्य की चुनौतियों के साथ पूरी तरह से सुसज्जित प्रतीत होता है। हालांकि, अच्छे व्यवहार को देखने के लिए विदेशों का दौरा आगे चलकर उनके कौशल में वृद्धि कर सकता है।

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

10.12 संभावित भावी चुनौतियां

सलाहकारों द्वारा उनकी बातचीत के दौरान ली गई कुछ प्रमुख चुनौतियां इस प्रकार हैं:

- यातायात प्रबंधन
- पर्यावरण इंजीनियरिंग
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन
- क्षमता निर्माण
- तकनीकी आवश्यकताओं के साथ तालमेल रखना।

10.13 योग्यता-अंतर

उपरोक्त सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने एनएमसी के नियुक्त कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में निम्नलिखित योग्यता-अंतर की पहचान की है जैसा कि तालिका - 12 में वर्णित किया गया है जिसे अनुसंशित व्यापक क्षमता निर्माण की योजना अपना कर कम किया जा सकता है, ताकि 3 वर्ष की अवधि में, एनएमसी जीवंत संगठन होने का दावा कर सके:

तालिका – 10.13: एनएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका

कर्मचारियों का योग्यता-अंतर		निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता-अंतर	
ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम	ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्यात्मक ज्ञान का निम्न स्तर	1. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचयन	1. भूमिका और जिम्मेदारियों को समझने का निम्न स्तर	1. प्रेरणा कार्यक्रम और / या पुनश्चर्या कार्यक्रम
2. भूमिका स्पष्टता का अभाव	2. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचयन	2. शहरी क्षेत्र के विकास के बारे में जागरूकता की कमी	2. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचयन
3. खराब तकनीकी जानकारी	3. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन		3. पूंजी की लागत में विषय-परिचयन
4. कार्य संबंधित जिम्मेदारियों की कमजोर योजना और निष्पादन	4. ई-शासन		4. ई-शासन
	5. संसाधन प्रबंधन		5. विषय-परिचयन दौरे
			6. आगे की सोचना

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

5. निम्न वैचारिक क्षमताएं	6. विषय-परिचयन दौरें 7. संस्थागत भवन 8. सिविल अभियांत्रिकी प्रौद्योगिकी 9. अवसंरचना प्रबंधन 10. यातायात प्रबंधन 11. अनुबंध प्रबंधन 12. कार्यक्रम प्रबंधन 13. परियोजना नियोजन एवं क्रियान्वयन 14. बागबानी प्रबंधन 15. प्रापण योजना एवं निष्पादन 16. परिसम्पत्तियों एवं देयताएं प्रबंधन 17. गरीबों के लिए सेवा प्रदायगी		
कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्य का निम्न आउटपुट 2. खराब समन्वय 3. तनाव 4. खराब संचार 5. अच्छे काम की कम सराहना 6. डाटा प्रबंधन और प्रलेखन पर ध्यान की कमी 7. विश्वसनीय शक्ति की कमी 8. सीमित शब्दावली	1. मल्टीमीडिया सहित कंप्यूटर कौशल 2. एमआईएस की तैयारी 3. नेतृत्व कौशल 4. टीम में कार्य करना 5. तनाव-प्रबंधन 6. निर्णय लेना 7. परिवर्तन प्रबंधन 8. संवाद	1. मामलों का बहुत धीमी गति से निपटान 2. सरकारी एजेंसियों/विभागों के साथ तालमेल का निम्न स्तर 3. किसी बैठक की अध्यक्षता करते हुए विषय की गंभीरता पर ध्यान 4. प्राथमिकता का अभाव	1. समय प्रबंधन 2. कंप्यूटर कौशल 3. निर्णय लेना 4. नेतृत्व 5. पीआर एवं लॉबिंग 6. बैठकों की अध्यक्षता कैसे हो
मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण	मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण

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

	कार्यक्रम		कार्यक्रम
1. विलम्ब	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचयन	1. दूसरों की आवश्यकताओं के लिए असंवेदनशीलता	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचयन
2. पहल और स्वामित्व का अभाव	2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचयन	2. मुझे मनोवृत्ति की परवाह नहीं	2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचयन
3. अस्थिर	3. लक्ष्य निर्धारण	3. उत्तरदायित्व में कमी	3. व्यवहार संवेदनशीलता कार्यक्रम
4. आउटपुट की खराब गुणवत्ता	4. व्यक्तित्व		
5. आत्मविश्वास में कमी	5. विकास		
6. उत्तरदायित्व में कमी			

10.14 संस्थान जो प्रशिक्षण प्रदान कर सकते हैं

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण /कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

- यशदा, पुणे
- वीएनआईटी
- आईआईएम अहमदाबाद
- एआईएलएसजी, मुंबई
- आईआईएचआर, बेंगलोर
- शहरी नियोजन संस्थान, सिंगापुर

10.15 यूएलबी के लिए सुझाव:

- संगठन में निष्पादन से जुड़े हुए पदोन्नति नीति पेश किए जाने की जरूरत है;
- मान्यता और पुरस्कार को प्रोत्साहित किए जाने की जरूरत है;
- समय पर बैठक शुरू की जानी चाहिए और समय पर निष्कर्ष निकालना चाहिए

और एक एजेंडा होना चाहिए जिसे बैठक में उपस्थित हर किसी के समय के नुकसान से बचने के लिए सदस्यों को अग्रिम में परिचालित किया जाना चाहिए। बैठक ओपन एंडेड नहीं होना चाहिए क्योंकि निर्वाचित सदस्यों द्वारा कर्मचारियों को विशेष रूप से जब इस तरह की बैठकों कहा जाता है तो बहुत समय का नुकसान होता है।

- निगम को गैर-सरकारी संगठन चलाने की अनुमति नहीं दी जाए; इसके बजाय, उन्हें स्थानीय यूएलबी के साथ काम करने का निर्देश दिया जाए; तथा
- शहरी निकायों के विकास के लिए आउटलाईन और/या विजन केन्द्र सरकार से आनी चाहिए और स्थलाकृतिक और जनसांख्यिकीय की स्थिति पर निर्भर करते हुए अनुकूलन स्थानीय निकाय पर छोड़ दिया जाए, अन्यथा, यह प्रतीत होता है स्थानीय निकायों पर कुछ बातों के लिए जोर दिया जाता है जो स्थानीय स्तर पर संभव नहीं हो सकता जिसके परिणामस्वरूप धनराशि का उपयोग नहीं हो पाएगा।

अध्याय - 11: छिंदवाड़ा नगर पालिका परिषद, मध्य प्रदेश

11.1 परिचय

छिंदवाड़ा जिले का प्रशासनिक मुख्यालय छिंदवाड़ा है। वर्ष 1956 में, छिन्दवाड़ा नगरपालिका बन गई। जनगणना के अनंतिम भारत रिपोर्टों के अनुसार शहर की आबादी 2011 में 122,247 से बढ़कर 138,266 हो गई। छिंदवाड़ा नगर पालिका परिषद के अंतर्गत कुल क्षेत्रफल लगभग 11.33 वर्ग किमी है। पानी के स्रोत बांध और नदी (बरसात के मौसम के दौरान) है।

11.2 संगठनात्मक मिशन

छिंदवाड़ा नगर पालिका परिषद (सीएनपीपी) के वरिष्ठ अधिकारियों के साथ बातचीत के दौरान सलाहकारों को परिषद के किसी भी मिशन के बारे में कोई संकेत नहीं मिला है और न ही उनके पास इस तरह का कोई भी दस्तावेज है।

11.3 संगठनात्मक संरचना और कार्यात्मक ढाँचा

11.3.1 निगम: सामान्य निकाय:

निगम में 39 वार्ड हैं और प्रत्येक वार्ड का एक पार्षद द्वारा प्रतिनिधित्व किया जा रहा है; हालांकि, विशेष ज्ञान या अनुभव वाले 3 पार्षदों को सरकार द्वारा नामित किया गया है जिससे पार्षदों की कुल संख्या 42 हो गई है।

11.3.2 प्रशासनिक स्क्ंध

प्रशासनिक खंड की अध्यक्षता विभिन्न विभागों/अनुभागों द्वारा समर्थित मुख्य कार्यकारी अधिकारी (सीईओ) श्री हिमांशु ठाकुर द्वारा की जाती है,

11.3.3 नगर परिषद के व्यापक कार्य

निगम निम्नलिखित कार्य संभालता है:

- जल आपूर्ति
- स्वास्थ्य और स्वच्छता

- स्ट्रीट लाइट का रखरखाव
- सड़क साफ करना
- कचरे का संग्रह और डंपिंग
- सीवरेज
- अग्निशमन सेवा
- राजस्व विभाग (लेखा, पेंशन शाखा)
- नागरिक खाद्य सुरक्षा विभाग
- शिक्षा विभाग
- सामान्य प्रशासन विभाग
- विभागों के कामकाज की मुख्य विशेषताएं
- स्थापना प्रकोष्ठ निगम में मौजूद है;
- जन्म और मृत्यु प्रमाण पत्र एक दिन में दिया जाता है, यदि दस्तावेज प्रामाणिक हैं;

प्रत्येक समारोह की निगरानी एक समिति द्वारा की जाती है।

मास्टर प्लान की तैयारी टाउन एंड कंट्री प्लानिंग विभाग द्वारा की जाती है और योजना समारोह के शेष कार्य निगम द्वारा किए जाते हैं।

11.4 कर्मचारियों की संख्या

छिंदवाड़ा नगर पालिका परिषद के कुल कर्मचारियों की संख्या, सफाई कामगारों सहित लगभग 627 है। नीचे दी गई तालिका देखें:

तालिका - 11.1 : स्वीकृत जनशक्ति सुदृढ़ीकरण और रिक्तियां

क्र.सं.	स्थिति	संख्या
1	स्वीकृत पद	627
2	भरे गए पद	360
3	रिक्त पद	267

11.5 लक्ष्य / बजट

निम्न तालिका में पिछले तीन वर्ष के लिए सीएनपीपी के बजटीय आंकड़ों का एक आशु-

चित्र (स्नैपशॉट) दिया गया है:

तालिका -11.2 : वर्ष 2013-14 के लिए सीएनपीपी का बजट विवरण (करोड़ में)

क्र.सं.	श्रेणियाँ	वास्तविक 2010-11	वास्तविक 2011-12	वास्तविक 2013-14
क	आमदनी	23.20	49.71	52.41
ख	व्यय	20.50	49.69	49.07
ग	शेष	2.70	0.3	3.34

स्रोत:छिंदवाड़ा नगर पालिका परिषद, Oct 2013

11.6 बातचीत के माध्यम से लिए गए डाटा और प्रश्नावली एवं टिप्पणियां

सलाहकारों ने सीएनपीपी के निम्नलिखित नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत की थी:

- आयुक्त श्री हिमांशु ठाकुर
- श्री बघेल

सलाहकारों ने सीईओ सहित नियुक्त अधिकारियों से व्यक्तिगत रूप से बातचीत की जिन्हें निगम के लिए किए जाने के लिए आवश्यक क्षमता निर्माण उपायों के बारे में उनके विचार मांगने हेतु अध्ययन के उद्देश्य और लक्ष्य के बारे में संक्षिप्त विवरण दिया गया।

सलाहकारों द्वारा एकत्र की गई अधिकांश जानकारी सीईओ से ली गई है जिनके पास भविष्य की चुनौतियों बारे में बहुत स्पष्ट दृष्टिकोण है जिससे निगम प्रभावित होगा। अधिकारियों के साथ बातचीत के दौरान निम्नलिखित मामले सामने आए:

- कोई पीपीपी मॉडल नहीं बनाया गया है क्योंकि उस दिशा में कोई प्रयास नहीं किया गया है;
- कार्य विवरण मौजूद नहीं हैं;
- अपने स्वयं के हितों के लिए निर्वाचित प्रतिनिधियों द्वारा बहुत ज्यादा हस्तक्षेप है क्योंकि उनमें से लगभग सभी प्रत्यक्ष या परोक्ष रूप से निर्माण परियोजनाओं में शामिल हैं;
- तकनीकी कर्मचारियों को उत्पीड़न से बचने के लिए उन्हें राज्य सरकार की कड़ी निगरानी के तहत रखा जाना चाहिए;

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

- स्वतंत्र रूप से परियोजनाओं का मूल्यांकन करने के लिए कोई प्रकोष्ठ मौजूद नहीं है; और
- परियोजना कार्यान्वयन इकाई (पीआईयू) की जरूरत है;

निर्वाचित प्रतिनिधि

निर्वाचित प्रतिनिधियों की सलाहकार से बैठक नहीं हो सकी, क्योंकि वे चुनावों में व्यस्त थे। सलाहकार कई पार्षदों के संपर्क में है जो कम समय की सूचना में बैठक के लिए उपलब्ध होने में असमर्थता जताते हैं और उनमें से कुछ ने विशेष रूप से चुनाव खत्म होने के बाद अन्य दिन बैठक का पुनर्निर्धारण करने का सुझाव दिए।

प्रतिभागी की प्रतिक्रिया प्रतिभागियों द्वारा महसूस किए गए आत्म मूल्यांकन प्रशिक्षण /शिक्षण अनुभवों पर आधारित है। सलाहकारों ने वरिष्ठ अधिकारी और लिपिक स्टाफ सहित छिंदवाड़ा नगर पालिका परिषद (सीएनपीपी) से 13 प्रश्नावली को संचालित और संग्रह किया।

तालिका – 11.3 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण

क्र.सं.	पद	विभाग	उत्तरदाताओं की संख्या
1	लेखपाल	लेखा शाखा	2
2	उप अभियंता	लोक निर्माण शाखा	5
3	स्वास्थ्य अधिकारी	स्वास्थ्य शाखा	1
4	कार्यालय अधीक्षक	सामान्य प्रशासन विभाग	1
5	राजस्व निरीक्षक	राजस्व शाखा	3
6	राजस्व उप निरीक्षक	राजस्व शाखा	2
7	सहायक राजस्व निरीक्षक	राजस्व शाखा	2
8	सहायक ग्रेड-3	विभिन्न	18
9	सहायक	विभिन्न	4
10	ड्राफ्ट्समैन	विभिन्न	3
11	टाइम कीपर	लोक निर्माण शाखा	2
12		कुल	43

अधिकारी: 16 कर्मचारी: 27

टिप्पणियां

सलाहकारों ने, पूरी समझ के साथ निम्नलिखित बातों को नोट किया जिसका इस अध्ययन पर असर पड़ा है:

- सीईओ कार्यालय की सफाई 10.50 बजे की जा रही थी और उस समय केवल 1 ही स्टाफ उस कार्यालय में मौजूद था; अधिसूचित कार्यालय समय पूर्वाह्न 10.30 बजे सुबह से सायं 5.30 बजे तक है;
- इस कार्यालय भवन बहुत छोटा है;
- कर्मचारियों को उनके काम में तेज और सहयोगी पाया गया क्योंकि सलाहकारों द्वारा मांगी गई जानकारी उन्हें तुरन्त दे दी जाती है। इससे साबित होता है कि जानकारी रिकॉर्ड करने के लिए निगम कुछ सिस्टम स्थापित किए गए हैं;
- पान खाकर थूकने की आदत पाई गई और सलाहकारों ने पाया कि इस आदत से कार्यालय की साफ-सफाई प्रभावित हो रही है;
- सीईओ के पास मानव संसाधन कार्य की अच्छी समझ है जैसा कि उन्होंने प्रश्नावली भरने के लिए संयुक्त बैठक में अपने कर्मचारियों को मानव संसाधन विकास पर अच्छे आदानों के बारे में अवगत कराया; तथा
- मानव संसाधन मुद्दों पर इस तरह की अच्छी समझ के बावजूद, सीईओ और उनके डिप्टी को प्रश्नावली भरने में कोई परेशान नहीं हुई। सलाहकार की राय है कि सीईओ हाईब्रो सिंड्रोम से पीड़ित हो सकते हैं और उन्हें व्यवहार और नेतृत्व प्रशिक्षण की आवश्यकता है;

11.7 डाटा का विश्लेषण

सीएनएनपी के सभी स्तर के नियुक्त कर्मचारियों और सीएनएनपी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के माध्यम से सलाहकारों द्वारा प्राप्त किए गए डाटा का मुख्य रूप से निम्नलिखित शीर्षों के तहत विश्लेषण किया गया है जिनमें से प्रत्येक के बारे में विस्तार से वर्णन किया गया है।

- सामान्य प्रोफाइल
- कार्य से संबंधित जानकारी
- प्रशिक्षण और विकास
- जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता

- अच्छा आचरण
- समग्र निष्कर्ष

11.7.1 कर्मचारियों का सामान्य प्रोफाइल

नीचे दी गई तालिका में उत्तरदाताओं का विभाग-वार आयु प्रोफाइल दर्शाया गया है। विश्लेषण का मुख्य आकर्षण यह है कि सभी श्रेणियों में कर्मचारियों की बहुसंख्यक आबादी 40 वर्ष या इससे कम के बीच है। आयु के वितरण से साबित होता है कि सीएनएनपी अपेक्षाकृत एक युवा निगम है।

सलाहकारों ने पाया है कि भरे के अनुसार प्रश्नावली के अनुसार संगठन में महिला कर्मचारियों का अनुपात बहुत कम है (9%) जिसका मतलब है कि सीएनएनपी एक पुरुष प्रधान संगठन प्रतीत होता है।

योग्यता-वार विश्लेषण से पता चलता है कि 67 प्रतिशत उत्तरदाता विभिन्न विषयों में स्नातक और स्नातकोत्तर हैं; 20 प्रतिशत डिप्लोमा धारक हैं और 13 प्रतिशत विभिन्न विषयों में स्नातक हैं। निम्न तालिका -11.4 से आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार वितरण का पता चलता है।

तालिका – 11.4 : आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार कर्मचारियों का वितरण

क्र. सं.	श्रेणियाँ	संख्या	प्रतिशत
1	लिंग		
	महिलाएं	4	9
	पुरुष	39	91
2	उम्र		
	30 वर्ष से नीचे	14	33
	30-40 वर्ष	18	42
	40-50 वर्ष	15	35
	50 वर्ष से ऊपर	2	5
3	शैक्षिक योग्यता		
	उच्च माध्यमिक से कम	0	0
	उच्च माध्यमिक	5	12
	स्नातक	16	37

	स्नातकोत्तर	13	30
	डिप्लोमा	9	21
4	स्तर/ग्रेड		
	क	2	5
	ख	2	5
	ग	23	53
	घ	2	5
	कोई उत्तर नहीं	14	33

11.7.2 कार्य से संबंधित जानकारी

लगभग 60 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने संकेत दिया है कि वे अपने मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का प्रदर्शन करते समय कठिनाइयों का सामना कर रहे हैं, जबकि 40 प्रतिशत लोग किसी भी कठिनाई का सामना नहीं कर रहे हैं। इस डाटा के आगामी विश्लेषण पर सलाहकारों ने पाया कि अधिकांश लोगों को मुख्यतः कार्य के दबाव से कंप्यूटर अज्ञान, उचित या आधुनिकीकरण उपकरणों की कमी, कम वेतन, वरिष्ठ अधिकारियों से सहयोग की कमी के कारण कार्य से संबंधित समस्याओं का सामना करना पड़ा।

सलाहकारों की राय है कि कार्य असंतोष के इस उच्च स्तर से सेवा प्रदायगी प्रभावित होनी चाहिए; इसलिए, इस यूएलबी में क्षमता निर्माण के मामले में यह एक प्रमुख अंतर है।

लगभग 94 प्रतिशत उत्तरदाता अपने कार्य की जिम्मेदारियों का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करते हैं जबकि 6 प्रतिशत में अपने कर्तव्यों का पालन करने में प्रेरणा की भावना की कमी है। प्रेरणा के पीछे मुख्य बल उत्तरदाताओं के बीच स्वयं का हित है जिसे अच्छी तरह से और अधिक शक्ति के साथ चुनौतियों का सामना किया जाता था जो उन्हें अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदान करने में मदद करता है।

सलाहकार का मानना है कि, जैसा कि ऊपर पैरा में उल्लेख किया गया है, सीएनपीपी के कर्मचारियों को पेश आ रही कई बाधाओं के बावजूद, इस उच्च उत्साह का प्रेरणा दिखाने वाले कर्मचारी इस यूएलबी के समूह में एक अंग हैं। वरिष्ठ प्रबंधन को इस बात का ध्यान रखना चाहिए और सीएनएनपी के विकास द्वारा इस प्रतिक्रिया का लाभ उठाना

चाहिए कि कर्मचारी का प्रेरणा का स्तर ऊपर उठ सके।

सलाहकारों ने नीचे तालिका - 5 में कर्मचारियों के काम के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारणों को भी प्राप्त किया है:

तालिका - 11.5 : सीएनएनपी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण

पद	कारण
स्वास्थ्य अधिकारी	उपकरणों की कमी
सर्वेक्षक	कार्य भार
	आदेश स्पष्ट नहीं
	वरिष्ठ अधिकारियों से सहयोग नहीं
कार्यालय अधीक्षक	राजनीतिक दबाव
सहायक लिपिक	कंप्यूटर से संबंधित
	व्यक्तित्व विकास
सहायक (विभिन्न विभागों से)	कंप्यूटर निरक्षरता
	निविदा संबंधित मुद्दे
	अंग्रेजी बोलना
	प्रशासनिक नियम
	कम वेतन
	मार्गदर्शन की कमी
राजस्व निरीक्षक	कार्य भार
उपयंत्री	उपकरणों की कमी
लेखपाल	पुरानी तकनीक का उपयोग
सहायक (कोषपाल)	मैनुअल बैंकिंग प्रचालन समय की बर्बादी करता है
सहायक (स्थापना)	कर्मचारियों में कार्य की आवृत्ति (दोहराव)
	विभिन्न विभाग में शीघ्र परिवर्तन
उपयंत्री	कंप्यूटर निरक्षरता
राजस्व उप निरीक्षक	वरिष्ठ अधिकारियों से संपर्क में संचार समस्या

72 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना है कि अपने शहर में कई प्रकार के होने वाले शहरी विकास से निकट भविष्य में उनके मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों असर होगा। इस लक्ष्य समूह में से बहुमत का मानना था कि, आवश्यक कौशल के अभाव में, विकास कार्य के निष्पादन में बाधा आएगी; और कुछ उत्तरदाताओं का मानना था कि उपयुक्त प्रौद्योगिकी और उपकरणों के अभाव से विकास कार्य के निष्पादन पर असर पड़ेगा,

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

जबकि, 28% उत्तरदाताओं का मानना था कि वे उस दबाव को संभालने के लिए सुसज्जित हैं।

11.7.3 प्रशिक्षण और विकास

11.7.3.1 अधिकारियों को दिए गए प्रशिक्षण

लगभग 47 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने कार्य को बेहतर तरीके से करने के लिए प्रशिक्षण प्राप्त किया और कार्यशालाओं में भाग लिया, लेकिन 37 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने अपने काम का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए आज तक कोई भी प्रशिक्षण नहीं लिया है।

लगभग 58 प्रतिशत उत्तरदाता जिन्होंने प्रशिक्षण प्राप्त किया है, का मानना है कि वे भावी कार्य की जिम्मेदारियों को संभालने के लिए तैयार हैं जैसा कि सीएनएनपी द्वारा शहरी विकास अपनाए जाने के लिए क्षेत्र में कुछ नई पहलें हैं।

सलाहकारों ने ऐसे प्रशिक्षणों के विवरण को पद-वार लिया है जैसा कि नीचे दिया गया है:

तालिका - 11.6 : सीएनएनपी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण

पद	प्रशिक्षण	स्थान
स्वास्थ्य अधिकारी	डिप्लोमा	गांधी मेडिकल कॉलेज
उपयंत्री	उल्लेख नहीं किया गया	
लेखपाल	लेखा	एआईएलएसजी, भोपाल
सहायक (कोषपाल)	लेखा-पद्धति	शहरी विकास विभाग दिल्ली
सहायक (स्थापना)	सामान्य प्रशासन और लेखा-पद्धति	शहरी विकास विभाग दिल्ली
सहायक	लेखा-पद्धति	
लेखपाल	बहीखाता	एआईएलएसजी, भोपाल

हालांकि, शेष 42 प्रतिशत लक्ष्य समूह का मानना है कि शहरी योजना, गुणवत्ता नियंत्रण, परियोजना प्रबंधन जैसे कुछ मुद्दे हैं जो उनके कार्य को बेहतर तरीके से निष्पादित करने में उनकी क्षमता को प्रभावित करेंगे।

नीचे तालिका - 11.7 में तैयारियों की कमी को न्यायोचित ठहराते हुए कर्मचारियों द्वारा कुछ कारण दिए गए हैं।

तालिका -11.7: भावी कार्य की चुनौतियों की बैठक के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण

पद	कारण
उपयंत्री	शहरी नियोजन
	परियोजना प्रबंधन
	गुणवत्ता नियंत्रण
स्वास्थ्य अधिकारी	नई तकनीक के बारे में जानकारी
कार्यालय अधीक्षक	भावी चुनौतियों पर प्रशिक्षण की आवश्यकता
टाइम कीपर	शहरी विकास संबंधी चुनौतियों का सामना करने के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता
राजस्व उप निरीक्षक	प्रशासनिक बाधाएं
सर्वेक्षक	तकनीकी ज्ञान की आवश्यकता
उपयंत्री	तकनीकी ज्ञान की आवश्यकता
सहायक	मार्गदर्शन की कमी

11.7.3.2 दिए गए प्रशिक्षण की प्रासंगिकता

सभी उत्तरदाताओं का मानना था कि उन्हें प्रदान प्रशिक्षण प्रासंगिकता का था। यह बताया गया कि उत्तरदाता अंग्रेजी भाषा में प्रशिक्षण प्राप्त करने में असहज थे। इसलिए, प्रशिक्षण कार्यक्रम हिंदी में प्रदान किया जाना चाहिए। इसमें प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करने और स्थानीय भाषा में पठन सामग्री तैयार करने की आवश्यकता पर जोर दिया गया।

11.7.3.3 महसूस की गई प्रशिक्षण की आवश्यकता

नियुक्त अधिकारी

सीईओ ने बताया कि कि कर्मचारियों की एक बड़ी संख्या (लगभग 80%) कंप्यूटर और/या प्रकोष्ठ फोन प्रौद्योगिकी के प्रेमी नहीं हैं;

कर्मचारी

- अभी तक निगम में किसी भी कर्मचारी को कोई प्रशिक्षण दिया गया है; तथा
- जबकि कार्यात्मक जिम्मेदारी अधिकारी के पास है जिसकी कार्य की भूमिका बदल रही है, इसलिए, प्रशिक्षण के अभाव में इस तरह के कार्य के प्रदर्शन के लिए योग्यता-अंतर बढ़ गए हैं।

उसी प्रकार, भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए और शहरी सुधारों को पूरा करने के लिए, 81% उत्तरदाताओं ने तकनीकी जानकारी के क्षेत्र में प्रशिक्षण की आवश्यकता को महसूस किया है और शेष देश या विदेश की अन्य यूएलबी में अपने शहर के बाहर होने वाले कई प्रकार के विकास का निरीक्षण करने के लिए विषय-परिचयन दौरे पर जाना चाहते थे। नीचे दी गई तालिका - 11.8 में इस तरह के अधिकारियों की सूची दी गई है जो प्रशिक्षण के अभाव में महसूस करते हैं कि वे अपने शहर में शहरी विकास के रुझान के साथ सामना करने में सक्षम नहीं हो सकते हैं।

तालिका - 11.8 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं

श्रेणी	प्रशिक्षण का नाम
सहायक लिपिक	व्यक्तित्व विकास
स्वास्थ्य अधिकारी	पॉलिथीन हटाना
	अपशिष्ट प्रबंधन
सहायक	क्षमता निर्माण
	निविदा संबंधी प्रशिक्षण
सहायक (कोषपाल)	बहीखाता और पंजीकरण
सहायक राजस्व निरीक्षक	शहरी विकास
	अंग्रेजी बोलना
राजस्व निरीक्षक	कंप्यूटर प्रशिक्षण
उपयंत्री (जल आपूर्ति)	गुणवत्ता नियंत्रण
	अनुबंध प्रबंधन
उपयंत्री	कंप्यूटर
सहायक (स्वास्थ्य)	स्वास्थ्य से संबंधित कार्यक्रम जागरूकता प्रशिक्षण
लेखपाल	कौशल विकास
लेखपाल	बहीखाता
सर्वेक्षक	पद से संबंधित तकनीकी प्रशिक्षण
उपयंत्री	शहरी नियोजन
	परियोजना प्रबंधन
	गुणवत्ता नियंत्रण

11.7.3.4 प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि

प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि के बारे में, 55 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि कम से कम एक या दो सप्ताह की होनी चाहिए और 30 प्रतिशत उत्तरदाताओं के एक-दूसरे समूह ने 3-5 दिनों के कार्यक्रम को पर्याप्त

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

महसूस किया, लेकिन इन प्रशिक्षण कार्यक्रमों / कार्यशाला की आवृत्ति छह महीने से एक वर्ष के लिए नियमित अंतर पर होनी चाहिए जो न केवल उनके तकनीकी ज्ञान में वृद्धि करेगा, बल्कि उन्हें बेहतर प्रदर्शन करने के लिए भी प्रेरित करेगा।

11.7.4 जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता

सिर्फ 23 प्रतिशत उत्तरदाता जेएनएनयूआरएम के बारे में अवगत है और बाकी के पास कोई सुराग नहीं है कि जेएनएनयूआरएम क्या है।

आरएवाई प्रकोष्ठ मौजूद नहीं है; हालांकि, डीपीआर मंजूरी के लिए भेज दिया गया है।

11.7.5 अच्छा आचरण

केवल 20 प्रतिशत उत्तरदाताओं को ही देश के विभिन्न नगर निगमों में अच्छे व्यवहार के बारे में पता है लेकिन वे नहीं जानते हैं कि किस क्षेत्र में इन सर्वोत्तम प्रथाओं को वर्गीकृत किया जा सकता है।

उत्तरदाताओं द्वारा पहचान किए गए कुछ शहरी स्थानीय निकाय इस प्रकार हैं:

- नागपुर नगर निगम
- जबलपुर नगर निगम

11.7.6 समय निष्कर्ष

- सलाहकारों की राय है कि मुख्य कार्यकारी अधिकारी के स्तर पर संचार बाधित हो सकता है क्योंकि सीईओ के अभाव में जो कहीं न कहीं व्यस्त है, कार्यालय में कोई भी नहीं है जिसे निगम को विस्तृत मेल भेजने के बावजूद भी सलाहकारों की इस यात्रा के उद्देश्य के बारे में पता हो;
- हालांकि कुछ परियोजनाओं के बारे में सोचा जा रहा है फिर भी ठोस अपशिष्ट प्रबंधन पर कुछ भी ज्यादा नहीं हो रहा है। हालांकि, कचरे का संग्रह घर घर जाकर किया जाता है;
- निगम के साथ कोई एनजीओ शामिल नहीं है; तथा
- शहरी विकास कार्य के लिए सीएसआर पहल के तहत कॉरपोरेट का दोहन करने के लिए कोई प्रयास नहीं किया गया है।

11.8 निगम के कार्य को प्रभावित करने वाले मुद्दे

निगम की कार्यप्रणाली को प्रभावित करने वाले कुछ महत्वपूर्ण मुद्दे इस प्रकार हैं:

- कर्मचारियों की कमी
- कंप्यूटर की अज्ञानता
- उचित या आधुनिक उपकरणों की कमी
- कम वेतन
- वरिष्ठ अधिकारियों से सहयोग की कमी

11.9 यूएलबी द्वारा वर्तमान चुनौतियों का सामना

कर्मचारियों की कमी और शहरी सुधारों को लागू करने के दबाव को देखते हुए, कर्मचारियों की कार्य भूमिका बदल रही है और उचित एवं नियमित प्रशिक्षण के अभाव में, इस तरह के कार्यों के प्रदर्शन के लिए योग्यता-अंतर बढ़ गया है, जिसके कारण कर्मचारी दबाव महसूस करते हैं और उनका प्रदर्शन प्रभावित हो जाता है। इस प्रकार, चुनौती यह है कि सतत आधार पर कर्मचारियों के लिए आवश्यक दक्षताओं का निर्माण किया जाए, और स्थायी आधार पर सीएनएनपी के भीतर क्षमता निर्माण तंत्र बनाया जाए।

11.10 74वें सीएए के तहत यूएमसी द्वारा की गई पहल:

शहरी सुधारों के लिए 74वें सीएए की आवश्यकताओं का अनुपालन करने के लिए, छिंदवाड़ा नगर निगम ने निम्नलिखित कदम उठाए हैं:

- सीवरेज और ठोस कचरा प्रबंधन जैसे कुछ परियोजनाओं के लिए सर्वेक्षण शुरू किया गया है;
- 17 से 27 एमएलडी तक जल आवर्धन 2014 तक पूरा होने की संभावना;
- एकीकृत आवास एवं स्लम बस्ती विकास योजना (आईएचएसडीपी) के लक्ष्य के तहत 320 मकानों का निर्माण करना है जिनमें से कुछ पूरा हो चुका है;
- सड़क को चौड़ा करने और निर्माण परियोजना के लिए 53 करोड़ रुपये स्वीकृत किए गए हैं; परंतु
- ई-गवर्नेंस पर बहुत कुछ नहीं हो रहा है; हालांकि, डाटा ले लिया गया है और कंप्यूटर में डाला जा रहा है।

11.10.1 नागरिकों की परिषद

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

नागरिकों की परिषदों के नाम पर ज्यादा कुछ नहीं है। हालांकि, नागरिकों की शिकायतों के लिए कुछ टेलीफोन नंबरों का प्रावधान किया गया है और नागरिकों को केवल दिन के दौरान शिकायत दर्ज कर सकते हैं। कोई नियंत्रण कक्ष स्थापित किया गया है।

11.11 सीएनएनपी से अनोखे पद की पहचान करना और इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करना

चूंकि सलाहकारों ने स्थापना की रिपोर्ट में यह सिफारिश की है कि प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए शहरी स्थानीय निकाय का दौरा करते समय वे दौरा किए गए एक प्रत्येक यूएलबी से एक या दो अद्वितीय पदों की पहचान करेंगे और उन अद्वितीय पदों के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करेंगे। उस पहलू को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने सीएनएनपी से स्वास्थ्य अधिकारी के पदों की स्थिति की पहचान की है और एक यूएलबी से मानक कार्य के विवरण के साथ इसकी तुलना करते हुए इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया है जैसा कि नीचे तालिका -11.9 में दर्शाया गया है:

तालिका - 11.9 : कार्य विवरण - 11

कार्य शीर्षक:	राजस्व निरीक्षक	विभाग:	राजस्व
कार्य स्थान:	छिंदवाड़ा नगर पालिका परिषद	वर्ष	2013
कार्य उद्देश्य:			
संपत्ति व जल कर संग्रह गतिविधियों की निगरानी करना और नगर निगम बैंक खाते में कर संग्रह राशि को समय पर जमा सुनिश्चित			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए) :			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ हल किए गए विवादास्पद मामलों की संख्या ➤ दंड लगाए गए बकाएदारों की संख्या ➤ बकाएदारों से एकत्र टैक्स का मूल्य ➤ टैक्स ब्रेकेट के तहत लाई गई नई सम्पत्तियों की संख्या ➤ प्रति दिन कर भुगतान पर दी गई स्पष्टीकरणों की संख्या ➤ प्रति दिन सत्यापित मूल्यांकन प्रपत्रों की संख्या 			
भूमिका और जिम्मेदारियां:			
1) आकलन प्रपत्र की जांच			
<ul style="list-style-type: none"> • नागरिकों का आकलन प्रपत्र की जांच करना • नागरिकों द्वारा गणना की गई कर राशि की पुष्टि करना 			

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

2) नागरिकों को कर से संबंधित जानकारी प्रदान करें
<ul style="list-style-type: none"> • नागरिकों के लिए कर नियमों व प्रक्रियाओं के बारे में आवश्यक जानकारी देना • कराधान के विभिन्न सवालों के बारे में दोनों को लिखित रूप में और टेलीफोन और प्रत्यक्ष बातचीत के माध्यम से नागरिकों के प्रश्नों को सीधे जवाब देना। • नागरिकों के कर आपत्तियों से निपटना और उनके प्रश्नों तथा संदेहों को स्पष्ट करना • जटिल या कठिन मामलों पर करदाताओं या उनके प्रतिनिधियों के साथ बैठक करना • विवादास्पद कर देयता और मूल्यांकन सवालों के किस्मों पर लगातार और तत्काल निर्णय करना • संपत्ति कर प्रपत्रों को पूरा करने में नागरिकों की सहायता करना, पूर्णता, गणितीय त्रुटियों की जांच और समीक्षा करना, और यह सुनिश्चित करना कि करदाता उसी स्थिति के तहत दायर किया है जो उसके लिए लाभकारी है। • आवश्यक जानकारी प्राप्त करने और ठीक से रिटर्न दस्तावेज़ दाखिल करने के लिए (रिटर्न में सुधार करने के लिए) फोन या पत्र के माध्यम से करदाताओं से संपर्क करना प्राप्त करते हैं।
3) कर नकदी संग्रह गतिविधियों की निगरानी
<ul style="list-style-type: none"> • यह सुनिश्चित करने के लिए कि नगर निगम के बैंक खाते में दैनिक कर नकदी जमा किया जाता है, कंप्यूटर खाता बही और बैंक पर्ची की दैनिक जांच करना
4) जुर्माना लगाना और कर की बकाया राशि
<ul style="list-style-type: none"> • आकलन द्वारा संपत्ति की वास्तविक माप और मूल्यांकन फार्म में उल्लेख की गई राशि के बीच अंतर पाए जाने की स्थिति में मौके पर ही नियमों के अनुसार जुर्माना लगाना • कर संग्राहक के साथ चूककर्ता करदाताओं की सम्पत्तियों का दौरा करना और बकाया कर की वसूली करना

सीएनएनपी में बातचीत			
क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	सामान्य प्रशासन एवं स्थापना	विभागीय लिपिक	वेतन और छुट्टी के लिए
सीएनएनपी के बाहर बातचीत			
क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	पुलिस	निरीक्षक	कानूनी कार्यवाही के लिए

अतिरिक्त जानकारी	
संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत	<ul style="list-style-type: none"> • नापने का फीता (टेप) • कैलकुलेटर • कंप्यूटर • प्रिंटर • लेखन सामग्री मर्दें
अपेक्षित दक्षताएं	<ul style="list-style-type: none"> • स्थानीय निगम निगम अधिनियम संबंधी नियमों, फॉर्मों और प्रक्रियाओं की पूरी जानकारी

	<ul style="list-style-type: none"> • मल्टीपल कंप्यूटर डाटाबेस और स्प्रेडशीटों सॉफ्टवेयर प्रणाली के उपयोग से आंकड़ों का संकलन और प्रोसेस • विश्लेषणत्मक कौशल • तार्किक क्षमता • गणितीय कौशल
आगामी पाँच वर्षों में इस कार्य में संभावित परिवर्तन	पोर्टफोलियो में वृद्धि
अनुशासित योग्यता	लेखा, व्यापार, या सार्वजनिक प्रशासन में प्रमुख पाठ्यक्रम कार्य के साथ स्नातक की डिग्री

तालिका – 11.10 : राजस्व निरीक्षक - राजस्व के लिए दक्षताओं का आकलन

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none"> • स्थानीय निगम निगम अधिनियम संबंधी नियमों, फॉर्मों और प्रक्रियाओं की पूरी जानकारी • मल्टीपल कंप्यूटर डाटाबेस और स्प्रेडशीटों सॉफ्टवेयर प्रणाली के उपयोग से आंकड़ों का संकलन और प्रोसेस • विश्लेषणत्मक कौशल • तार्किक क्षमता • गणितीय कौशल 	1. कार्य की जानकारी	<ol style="list-style-type: none"> 1. अंग्रेजी भाषा का कम जानकारी 2. कंप्यूटर निरक्षरता

11.12 संभावित भावी चुनौतियां

उत्तरदाताओं के अनुसार, संभावित भविष्य की चुनौती विकासात्मक कार्य के निष्पादन और कार्यान्वयन से संबंधित होगा क्योंकि निगम बड़ा हो रहा है और इसकी भूमिका में विस्तार हो रहा है। सलाहकारों द्वारा उनकी बातचीत के दौरान ली गई कुछ प्रमुख चुनौतियां इस प्रकार हैं:

- यातायात प्रबंधन
- पर्यावरण इंजीनियरिंग
- पर्यटन सीजन में ठोस अपशिष्ट प्रबंधन जब कचरा जमा होना बढ़ जाता है।
- पीपीपी

11.13 योग्यता-अंतर

उपरोक्त सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने सीएनएनपी के नियुक्त कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में निम्नलिखित योग्यता-अंतर की पहचान की है जैसा कि तालिका - 11.11 में वर्णित किया गया है जिसे अनुसंधित व्यापक क्षमता निर्माण की योजना अपना कर कम किया जा सकता है, ताकि 3 वर्ष की अवधि में, सीएनएनपी जीवंत संगठन होने का दावा कर सके:

तालिका - 11.11 : सीएनएनपी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका

कर्मचारियों का योग्यता-अंतर		निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता-अंतर	
ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंधित प्रशिक्षण कार्यक्रम	ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंधित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. अंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर 2. कार्यात्मक ज्ञान का निम्न स्तर 3. भूमिका स्पष्टता का अभाव 4. कार्य तनाव 5. आदेश के सामंजस्य की कमी 6. प्रशासनिक नियमों में स्पष्टता की कमी 7. प्रौद्योगिकी का निम्न स्तर 8. कार्य की आवृत्ति (दोहराव) 9. गुणवत्ता नियंत्रण का अभाव	1. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन 2. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन 3. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 4. ई-शासन 5. डीपीआर की तैयारी 6. विषय-परिचायन दौरे 7. गुणवत्ता नियंत्रण 8. परियोजना नियोजन एवं नियंत्रण 9. प्रणाली और प्रक्रिया 10. अनुबंध प्रबंधन	निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए विश्लेषण नहीं किया जा सकता क्योंकि निर्वाचित प्रतिनिधि कार्यालय में मौजूद नहीं थे, क्योंकि वे राज्य के चुनाव में व्यस्त थे	

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

10. परियोजना प्रबंधन ज्ञान का बहुत निम्न स्तर			
11. अव्यवस्थित ढंग से रिकार्ड रखना			
12. पर्यवेक्षण की कमी			
कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्य का निम्न आउटपुट	1. मल्टीमीडिया सहित कंप्यूटर कौशल		
2. खराब समन्वय	2. एमआईएस की तैयारी		
3. वरिष्ठ से सहयोग का निम्न स्तर	3. नेतृत्व कौशल		
4. संचार अंतर	4. टीम में कार्य करना		
	5. तनाव-प्रबंधन		
	6. निर्णय लेना		
	7. परिवर्तन प्रबंधन		
	8. संवाद		
मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. विलम्ब	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचयन		
2. पहल और स्वामित्व का अभाव	2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचयन		
3. प्राथमिकता का अभाव	3. लक्ष्य निर्धारण		
	4. व्यक्तित्व विकास		

11.14 संस्थान जो प्रशिक्षण प्रदान कर सकते हैं

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण /कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

- स्थानीय स्वशासन विभाग, भोपाल
- एनआईटी
- इंजीनियरिंग कॉलेज
- एनआईटीटीटीआर
- एलएसजी विभाग.
- एआईएलएसजी विभाग, भोपाल
- पॉलिटेक्निक, इंजीनियरिंग संस्थान

अध्याय - 12: जबलपुर नगर निगम, मध्य प्रदेश

12.1 परिचय

जबलपुर नगर निगम को 1864 के लखनऊ नगर पालिका अधिनियम के तहत जबलपुर नगर समिति के रूप में स्थापित किया गया जिसके तहत उप-आयुक्त को नगर पालिका के अध्यक्ष के रूप में नामित किया गया था। वर्ष 1935 में राज्य सरकार ने नगर समिति के कुल प्रशासन पदभार का अधिग्रहण कर लिया। आजादी के बाद 1948 में, नगर पालिका अधिनियम (अधिनियम सं.3-1948) पारित किया गया था। इस अधिनियम के तहत, 1 जून 1950 को जबलपुर नगर निगम स्थापित किया गया था और शहर को 30 वार्डों में विभाजित किया गया। एक 43 सदस्यीय समिति का गठन किया गया, जिसमें सीधे 34 सदस्य चुने गए थे, 6 सदस्यों का चयन किया गया, और 3 नामित सदस्य थे। शहर को वर्तमान में 70 वार्डों में बांटा गया है। जबलपुर मुख्य रूप से एक शहरी क्षेत्र है, और जबलपुर नगर निगम (जेएमसी) के आसपास 135 वर्ग किमी नगरपालिका क्षेत्र कुल आबादी की जरूरतों को पूरा करता है जहां 14 लाख की कुल आबादी और 24 लाख के जिला आबादी में से लगभग 10.8 लाख की आबादी निवास करती है। जबलपुर निगम को 13 जोनों में बांटा गया है।

12.2 संगठनात्मक मिशन

सामाजिक, सांस्कृतिक, आर्थिक और संस्थागत विकास में नवाचार के लिए प्रोत्साहन और अवसर के साथ जबलपुर को क्षेत्रीय विकास केंद्र के रूप में विकसित करना।

12.3 संगठनात्मक संरचना और कार्यात्मक ढाँचा

जेएमसी के शासी संरचना में राजनीतिक और प्रशासनिक दोनों विंग हैं। राजनीतिक स्कंध को महापौर की अध्यक्षता पार्षदों की एक निर्वाचित निकाय द्वारा नेतृत्व किया जाता है और प्रशासनिक स्कंध का प्रमुख आयुक्त हैं।

मध्य प्रदेश नगरपालिका अधिनियम 1956 (1961 में संशोधित) की धारा 6 के तहत, इस अधिनियम के प्रावधानों को लागू करने की जिम्मेदारी के साथ नगर निगम के अधिकारी, प्रत्येक नगरपालिका क्षेत्र के लिए, इस प्रकार से होंगे:

(क) निगम

(ख) परिषद महापौर

- (ग) महापौर
- (घ) आयुक्त

12.3.1 निगम:

निगम 1956 के अधिनियम के तहत परिभाषित धारा 66, 67 के तहत कार्य करता है।

12.3.2 परिषद महापौर

प्रत्येक निगम के परिषद महापौर में महापौर और कम से कम 5 और अधिक से अधिक 10 सदस्य होंगे जैसा कि 1956 के अधिनियम की धारा 37 में उल्लेख किया गया है।

12.3.3 महापौर

महापौर के पास महापौर परिषद और अपील समिति के कार्यालय सहित उसके कार्यालय के अधिकारियों और सेवकों पर प्रशासनिक नियंत्रण है जैसा कि 1956 के अधिनियम की धारा 25 के तहत उल्लेख किया गया है।

12.3.4 सामान्य निकाय:

जेएमसी को 70 वार्डों में विभाजित किया गया है, प्रत्येक वार्ड द्वारा प्रतिनिधित्व एक पार्षद द्वारा किया जाता है; हालांकि, विशेष ज्ञान और/या अनुभव के साथ 5 पार्षदों को राज्य सरकार द्वारा नामित किया गया है इस प्रकार पार्षदों की कुल संख्या 75 हैं। सामान्य परिषद का प्रमुख महापौर होता है और वर्तमान अवलंबी श्री प्रभात साहू है।

12.3.5 प्रशासनिक स्कंध

आयुक्त निगम का प्रमुख कार्यकारी अधिकारी होगा और निगम कार्यालय के अन्य सभी अधिकारी उसके अधीनस्थ होंगे और जिसे 1956 की अधिनियम की धारा 55 के तहत परिभाषित किया गया है।

प्रशासनिक खंड के प्रमुख श्री वेद प्रकाश है और वर्तमान अवलंबी विभिन्न विभागों/अनुभागों के द्वारा समर्थित है।

12.3.6 नगर परिषद के व्यापक कार्य

निगम निम्नलिखित कार्य संभालता है:

- सड़क साफ करना

- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन
- जल आपूर्ति
- स्ट्रीट लाइट
- सड़क और नालियां (मरम्मत, रखरखाव एवं विकास)
- अग्निशमन
- सरकार कल्याण योजनाएं लागू करना
- कर लगाना
- संपत्ति और बाजार
- शहरी परिवहन / यातायात
- जनसंपर्क / विज्ञापन
- परियोजनाएं एवं योजनाएं
- अतिक्रमण
- जेएनएनयूआरएम
- लोक निर्माण विभाग (पीडब्ल्यूडी)

निगम को शहरी नियोजन के दायरे में भवन अनुज्ञा देने की जिम्मेदारी है लेकिन शेष नियोजन की जिम्मेदारी नगर एवं ग्राम आयोजना विभाग की है।

लोक स्वास्थ्य राज्य में एक अलग विभाग के रूप में है। कुछ सेवाओं को आउटसोर्स निम्नानुसार किया है:

- फायर ब्रिगेड विभाग के लिए ड्राइवर्स (55);
- सुरक्षा गार्ड (80-85);
- सड़क साफ करना और कचरा संग्रहण (27 वार्ड);
- पूरे राज्य के लिए ठोस कचरे का परिवहन; और
- एल्विस के माध्यम से कर बिलिंग

12.4 कर्मचारियों की संख्या

निगम में लगभग 4000 कर्मचारी कार्यरत हैं। यदि स्वीकृत नहीं है और यदि कुल स्थापना लागत कुल बजट का कम से कम 65% रहता है तो जूनियर इंजीनियरों सहित कर्मचारियों की भर्ती के बारे में कोई समस्या नहीं है। हालांकि, यह प्रावधान केवल अनुसूचित जनजाति / अनुसूचित जाति श्रेणियों से उम्मीदवारों के रोजगार के लिए लागू होती है।

कर्मचारी की संरचना इस प्रकार है;

- नगर निगम कैडर;
- राज्य कैडर (प्रतिनियुक्ति पर); और
- संविदात्मक

अपर आयुक्त स्थापना के मामलों के लिए जिम्मेदार है।

12.5 लक्ष्य / बजट

अनुमानित बजट लगभग 800 करोड़ रुपये है, लेकिन मूल्यांकन के समय तक संग्रहण लगभग 400 करोड़ रुपये थे।

निगम का वित्तीय प्रबंधन मजबूत है क्योंकि यह एडीबी ऋण का भुगतान कर रही है। स्ट्रीट लाइट और पानी पर व्यय हर महीने लगभग 2.5 करोड़ है। इसमें पीपीपी मॉडल के तहत स्थानांतरित किए जाने की क्षमता है।

12.6 बातचीत के माध्यम से लिए गए डाटा और प्रश्नावली एवं टिप्पणियां

सलाहकारों ने जेएमसी के निम्नलिखित नियुक्त अधिकारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत की थी:

- आयुक्त, श्री वेद प्रकाश
- नोडल अधिकारी, श्री परमेश जलोटे
- अतिरिक्त आयुक्त, श्री एम पी सिंह
- एमआईएस आई / सी श्री राकेश तिवारी
- संयुक्त निदेशक, वित्त, श्री राजेश सिंह कौर
- श्री प्रभात साहू, महापौर

सलाहकारों ने नगर आयुक्त सहित नियुक्त अधिकारियों से व्यक्तिगत रूप से बातचीत की और निगम के लिए किए जाने के लिए आवश्यक क्षमता निर्माण उपायों के बारे में उनके विचार मांगने हेतु अध्ययन के उद्देश्य और लक्ष्य के बारे में संक्षिप्त विवरण दिया गया।

सलाहकार द्वारा अधिकांश जानकारी अपर आयुक्त, संयुक्त निदेशक, वित्त और नोडल अधिकारी से संग्रह किया गया था। आयुक्त ने सलाहकारों से अपनी दृष्टिकोण को साझा किया जिसे इस लिया गया है:

विजन

बाबा राव योजना के तहत 2020 में जबलपुर को एक मॉडल शहर के रूप में बनाना और

शहरी गरीबों को 24/7 पानी की आपूर्ति करना और कम कीमत पर पानी का कनेक्शन देना।

उन्होंने निम्नलिखित चिंताओं को दर्शाया:

- कर्मचारी निगम के इस दृष्टिकोण को साझा नहीं करते हैं;
- प्रणाली में डाटा को एकीकृत नहीं किया जा रहा है और इसलिए एकल आधार पर डाटा का उपयोग।

अपर आयुक्त

- आयुक्त को भूमिकाओं और जिम्मेदारियों को आवंटित करने का विवेकाधिकार है;
- जनशक्ति की कमी से क्षमता निर्माण कार्यक्रम पर प्रभाव; तथा
- प्रदर्शन के प्रबंधन के संबंध में प्रेरणा योजना मौजूद थी, लेकिन कर्मचारियों की कमी की वजह से पिछले 8 महीनों से बंद कर दिया गया है;

संयुक्त निदेशक, वित्त

- सलाहकारों को सूचित किया गया है कि गरीबों के लिए परियोजना, एक शहरी पहल के लिए मध्य प्रदेश के शहरी सेवाओं के तहत लेखन कार्य विवरण की परियोजना 2010 में शुरू की गई थी।

निर्वाचित प्रतिनिधि

राज्य चुनावों की घोषणा से संबंधित आचार संहिता की वजह से निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बैठक संभव नहीं थी। हालांकि, सलाहकारों ने महापौर के साथ बैठक की और उनकी बातचीत के दौरान उससे निम्न जानकारी ली गई:

- जबलपुर शहर के विकास के लिए महापौर का दृष्टिकोण पार्टी और/या विपक्ष द्वारा साझा नहीं किया गया है और इसलिए उसे अकेले इस लड़ाई का सामना करना है। इस बात का ध्यान में रखते हुए उन्होंने महसूस किया कि प्रेरणा के स्तर को कुछ समय के बाद कम करना होगा।
- उनके पास आरएवाई और जेएनएनयूआरएम के कार्यक्रमों के बारे में पर्याप्त जानकारी थी।

महापौर ने अपने कार्यकाल के दौरान निम्नलिखित उपलब्धियों का दावा किया:

- कार्यकाल के दौरान बड़े पानी के चौदह (14) टैंक बनाए गए;
- 12 करोड़ रुपये की लागत से पुरानी पानी के पाइपों को बदला गया;
- वातानुकूलित सभागार निर्मित किया गया जो निगम के लिए राजस्व का एक

स्रोत बन गया है।

प्रतिभागी की प्रतिक्रिया प्रतिभागियों द्वारा महसूस किए गए आत्म मूल्यांकन प्रशिक्षण /शिक्षण अनुभवों पर आधारित है। सलाहकारों ने वरिष्ठ अधिकारी और लिपिक स्टाफ सहित जबलपुर नगर निगम से 72 प्रश्नावली को संचालित और संग्रह किया।

तालिका – 12.1 : भरी गई प्रश्नावली का विभाग-वार एवं कार्य-वार वितरण

क्र.सं.	पद	विभाग	उत्तरदाताओं की संख्या
1	नोडल अधिकारी	आरएवाई/जेएनएनयूआरएम	1
2	उप आयुक्त	राजस्व	1
3	उप आयुक्त	उल्लेख नहीं किया गया	1
4	अधिकांश अभियंता	भंडार	1
5	अधिकांश अभियंता	भवन / कॉलोनी अनुज्ञा	2
6	अधिकांश अभियंता	उल्लेख नहीं किया गया	4
7	अधिकांश अभियंता	मुख्यालय	1
8	अधिकांश अभियंता	बी.एस.यू.पी	1
9	अधिकांश अभियंता	लोक-निर्माण	1
10	अधिकांश अभियंता	राजस्व नगर	1
11	सहायक	स्थापना शाखा	2
12	सहायक	राजस्व विभाग	2
13	सहायक	उल्लेख नहीं किया गया	3
14	सहायक	राजस्व विभाग	2
15	सहायक परियोजना प्रबंधक	परियोजना विभाग	1
16	उप अभियंता	भंडार	
17	उप अभियंता	उल्लेख नहीं किया गया	3
18	उप अभियंता (बिजली)	प्रकाश	1
19	उप अभियंता (बिजली)	प्रकाश	1
20	उप अभियंता	योजना प्रकोष्ठ	1
21	उप अभियंता	जेएनएनयूआरएम	1
22	उप अभियंता	जल विभाग	1
23	उप अभियंता	जेएनएनयूआरएम	1
24	उप अभियंता	भवन शाखा	1
25	सहायक यांत्रिक अभियंता	पीडब्ल्यूडी	1
26	जीआईएस विशेषज्ञ	राजीव आवास योजना	1
27	एमआईएस विशेषज्ञ (आईटी)	रे+ कंप्यूटर	1
28	संपदा अधिकारी	संपदा शाखा	1

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

29	स्वास्थ्य अधिकारी	स्वास्थ्य विभाग	1
30	ईई प्रभारी	उल्लेख नहीं किया गया	1
31	बाजार अधिकारी	बाजार	1
32	अवर श्रेणी लिपिक	विभिन्न	26
33	सहायक - अवर श्रेणी लिपिक	उल्लेख नहीं किया गया	2
34	टाइम कीपर	उल्लेख नहीं किया गया	1
35	अधीक्षक	उल्लेख नहीं किया गया	1
36		कुल	72
अधिकारी: 32 कर्मचारी: 40			

टिप्पणियां

सलाहकारों ने, पूरी समझ के साथ निम्नलिखित बातों को नोट किया जिसका इस अध्ययन पर असर पड़ा है:

- बहुत पुराने और गन्दे कार्यालय भवन;
- कार्यालय का समय सुबह 10.30 बजे हैं, लेकिन कर्मचारियों को 11.0 बजे कार्यालय आते देखा जा सकता है;
- कमरों की सफाई 11.00 बजे के आसपास होती है;
- इस सम्मेलन कक्ष जहां बैठकों को आयोजित किया जाना होता है, वह इतना गंदा और अस्वस्थकर होता है कि ऐसा लगता है जैसे कई सालों से उसका उपयोग या सफाई नहीं की गई हो; इसे महिला सफाई कर्मियों द्वारा सलाहकारों की उपस्थिति में साफ किया गया था;
- सलाहकारों को इमारतों के आसपास से काफी बदबू आती थी;
- कर्मचारी अच्छी तरह से कपड़े नहीं पहने थे और वे 'गुटका' चबाते रहते थे;
- कमरों से बड़े-बड़े मच्छरों को आते देखा जा रहा था;
- संबंधित नोडल अधिकारी द्वारा सूचित करने के बावजूद भी कोई भी अधिकारी सलाहकारों से नहीं मिलते थे और उन्हें गंदे सम्मेलन कक्ष में बैठने के लिए कहा गया था;
- सम्मेलन कक्ष में सार्वजनिक उद्घोषणा प्रणाली (पीएएस) काम नहीं कर रहा था;
- सलाहकारों द्वारा आयोजित किए जाने के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए भी वहाँ के कर्मचारियों में एक बड़ी संवादहीनता थी जिसके परिणामस्वरूप मेल और टेलीफोन दोनों के माध्यम से इस संबंध में सलाहकारों से बहुत स्पष्ट संचार के बावजूद भी आकलन के लिए केवल अधिकारियों को सम्मेलन हॉल में भेजा गया था। वैसे भी, 12 बजे शुरू होने वाली सलाहकार के साथ बैठक के लिए

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

सम्मेलन कक्ष में उपस्थित होने के लिए 25 अधिकारियों को सूचित किया गया था लेकिन अधिकारी अपनी सुविधानुसार ही पहुंचे। जब सलाहकारों ने इस बैठक के उद्देश्य और लक्ष्य के बारे में एक संक्षिप्त विवरण दिया तो सलाहकारों को यह देख कर आश्चर्य हुआ कि कुछ अधिकारियों को सीबीयूडी का अर्थ नहीं पता था और वे सलाहकार द्वारा बार-बार स्पष्टीकरण के बावजूद इसे नहीं समझ सके।

- अधिकांश कर्मचारियों को बेकार पाया गया और वे अपना समय बर्बाद करते हुए प्रतीत हुए; तथा
- लेखा कार्य के प्रमुख का कार्य विवरण सयुक्त निदेशक, वित्त के कार्यालय में प्रदर्शित किया गया था। कोई अन्य यूएलबी कार्य का विवरण ज्ञात या उपलब्ध नहीं था जिसे प्रदर्शित किया गया हो।

12.7 डाटा का विश्लेषण

जेएमसी के सभी स्तर के नियुक्त कर्मचारियों और सीएमसी के निर्वाचित प्रतिनिधियों के साथ बातचीत के माध्यम से सलाहकारों द्वारा प्राप्त किए गए डाटा का मुख्य रूप से निम्नलिखित शीर्षों के तहत विश्लेषण किया गया है जिनमें से प्रत्येक के बारे में विस्तार से वर्णन किया गया है।

- सामान्य प्रोफाइल
- कार्य से संबंधित जानकारी
- प्रशिक्षण और विकास
- जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता
- अच्छा आचरण
- समग्र निष्कर्ष

12.7.1 कर्मचारियों का सामान्य प्रोफाइल

नीचे दी गई तालिका में उत्तरदाताओं का विभाग-वार आयु प्रोफाइल दर्शाया गया है। विश्लेषण का मुख्य आकर्षण यह है कि कर्मचारियों (72%) की बहुसंख्यक आबादी 40 वर्ष और उससे अधिक की श्रेणी में है। आयु के वितरण से साबित होता है कि जेएमसी कर्मचारियों की आयु के मामले में पुराना हो रहा है और यदि निगम में युवा कर्मचारियों की नियुक्ति नहीं की जाती है तो समय की अवधि से अधिक कर्मचारियों की सेवानिवृत्ति से खाली स्थानों के कारण इसे कठिनाई का सामना करना पड़ सकता है।

सलाहकार ने पाया है कि निगम में महिला आबादी बहुत कम है और सलाहकारों द्वारा यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि जेएमसी एक पुरुष प्रधान संगठन प्रतीत होता है।

योग्यता-वार विश्लेषण से पता चलता है कि 74 प्रतिशत उत्तरदाता विभिन्न विषयों में स्नातक और स्नातकोत्तर हैं; 14 प्रतिशत डिप्लोमा धारक हैं और 12 प्रतिशत विभिन्न विषयों में स्नातक हैं। निम्न तालिका से आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार वितरण का पता चलता है।

तालिका – 12.2 : आयु-वार, ग्रेड-वार, और योग्यता-वार कर्मचारियों का वितरण

क्र.सं.	श्रेणियां	संख्या	प्रतिशत
1	लिंग		
	महिलाएं	7	10
	पुरुष	65	90
2	उम्र		
	30 वर्ष से नीचे	3	4
	30-40 वर्ष	17	24
	40-50 वर्ष	20	28
	50 वर्ष से ऊपर	32	44
3	शैक्षिक योग्यता		
	उच्च माध्यमिक	6	8
	स्नातक	35	49
	स्नातकोत्तर	18	25
	डिप्लोमा	10	14
4	स्तर/ग्रेड		
	I	14	19
	II	11	15
	III	29	40
	IV	1	1
	कोई उत्तर नहीं	17	24

12.7.2 कार्य से संबंधित जानकारी

लगभग 76 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने संकेत दिया है कि वे अपने मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों का प्रदर्शन करते समय कठिनाइयों का सामना कर रहे हैं, जबकि 38 प्रतिशत लोग किसी भी कठिनाई का सामना नहीं कर रहे हैं। इस डाटा का आगामी विश्लेषण करने पर सलाहकारों ने पाया गया कि प्रमुख समस्याएं कर्मचारियों की कमी, तकनीकी कर्मचारी या कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी से संबंधित हैं। नीचे दी गई तालिका में विभिन्न श्रेणियों के उत्तरदाताओं द्वारा सामना की जा रही समस्याओं पर प्रकाश डाला गया है; कनिष्ठ कर्मचारियों के लिए प्रमुख मुद्दा कंप्यूटर

ज्ञान की है और उन्हें सामान्य कंप्यूटर कौशल के प्रशिक्षण की आवश्यकता है ताकि वे कठिनाई का सामना कर सकें।

सलाहकारों की राय है कि कार्य असंतोष के इस उच्च स्तर से सेवा प्रदायगी प्रभावित होनी चाहिए; इसलिए, इस यूएलबी में क्षमता निर्माण के मामले में यह एक प्रमुख अंतर है।

लगभग 93 प्रतिशत उत्तरदाता अपने कार्य की जिम्मेदारियों का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित महसूस करते हैं जबकि 7 प्रतिशत में अपने कर्तव्यों का पालन करने में प्रेरणा की भावना की कमी है। निर्णयकर्ताओं द्वारा तकनीकी ज्ञान को कम महत्व दिया गया, तकनीकी ज्ञान की कमी और तनाव का उच्च स्तर प्रेरणा के निम्न होने के कारण हैं जिसके चलते वे प्रेरित महसूस नहीं करते हैं, अन्यों की रुचि और सहयोग से वे बेहतर प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित होते हैं।

सलाहकार का मानना है कि, जैसा कि ऊपर पैरा में उल्लेख किया गया है, जीएमसी के कर्मचारियों को पेश आ रही कई बाधाओं के बावजूद, इस उच्च उत्साह का प्रेरणा दिखाने वाले कर्मचारी इस यूएलबी के समूह में एक अंग हैं। वरिष्ठ प्रबंधन को इस बात का ध्यान रखना चाहिए और जेएमसी के विकास द्वारा इस प्रतिक्रिया का लाभ उठाना चाहिए कि कर्मचारी का प्रेरणा का स्तर ऊपर उठ सके। नीचे तालिका -3 में कम प्रेरणा के कारणों का वर्णन किया गया है:

तालिका - 12.3 : जेएमसी में कम प्रेरणा के कारण

पद	कारण
उपयुक्त (राजस्व)	तकनीकी ज्ञान की कमी
	काम का तनाव
जीआईएस विशेषज्ञ (आरएवाई प्रकोष्ठ)	निर्णयकर्ताओं द्वारा तकनीकी ज्ञान को कम महत्व दिया गया
लिपिक (विभिन्न)	कोई कारण नहीं दिया

सलाहकारों ने नीचे तालिका - 12.4 में कर्मचारियों के काम के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारणों को भी प्राप्त किया है:

तालिका - 12.4: जेएमसी के कर्मचारियों के कार्य के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाले कारण

पद	कारण
उप आयुक्त	करों का भुगतान करने के लिए जनता से संपर्क
	करों का भुगतान करने के लिए किसी भी जागरूकता कार्यक्रम की कमी
नोडल अधिकारी (राजस्व, ई-	जेएमसी के भीतर जन प्रतिनिधि और संचार की लघु अवधि का विजन

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

शासन)	अप्रशिक्षित अधीनस्थ कर्मचारी
	अधीनस्थ कर्मचारियों के बीच प्रेरणा की कमी
अधिकांश अभियंता (भवन)	कर्मचारियों में कानूनी जानकारी की कमी
कार्यपालन मंत्री (राजस्व)	नियमों के प्रभावी कार्यान्वयन के लिए उचित दिशा निर्देशों की कमी
	कर्मचारियों की कमी
	राजस्व से संबंधित मुद्दों को हल करने की तकनीक की कमी
अधिकांश अभियंता (जेएनएनयूआरएम.)	जल-कल (वाटर वर्क्स) और सीवरेज से संबंधित परियोजनाओं का निष्पादन
कार्यपालन मंत्री (जेएनएनयूआरएम)	शहरी गरीबी कार्यक्रम की सूचना
कार्यपालन मंत्री (पीडब्ल्यूडी)	तकनीकी कर्मचारियों की कमी
सहायक परियोजना सम्बन्धक	सार्वजनिक व्यवहार से तनाव
सहायक (संपदा)	कार्य पर्यावरण
सहायक (राजस्व)	अन्य स्टाफ से कोई सहयोग नहीं
	आदेशों को मंजूरी देने में देरी
सहायक (स्थापना)	कार्य भार
कार्यपालन मंत्री	कर्मचारियों की कमी
	अनुभव की कमी
उपमंत्री	कर्मचारियों की कमी
सहायक मंत्री (जल)	कर्मचारियों की कमी
उपमंत्री (योजना प्रकोष्ठ)	इंजीनियरिंग डिजाइन सॉफ्टवेयर
उपमंत्री (जेएनएनयूआरएम)	समय प्रबंधन
उपमंत्री (सिविल अभियांत्रिकी)	कंप्यूटर प्रशिक्षण
	कौशल विकास
जीआईएस विशेषज्ञ (आरएवाई प्रकोष्ठ)	विजन के बिना निर्णय
	संचार अंतर
	किसी भी डाटा की साझेदारी नहीं
	सामान्य डाटा सेंटर की कमी
संपदा अधिकारी	कर्मचारियों की कमी
	तकनीकी कर्मचारियों की कमी
एमआईएस विशेषज्ञ	आईटी प्रकोष्ठ की उपस्थिति का अभाव
	आईटी से संबंधित कर्मचारी की अनुपस्थिति
	आईटी प्रकोष्ठ से संबंधित उपकरण प्राप्त करने में लम्बी आंतरिक प्रक्रिया
उप अभियंता	जनता से हस्तक्षेप
लिपिक (विभिन्न विभाग)	कार्य में देरी

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

	कार्य भार
	कर्मचारियों में नियम और अधिनियम का अभाव
लिपिक (कर्मशाला और भंडार)	कंप्यूटर की जानकारी की कमी

74 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना है कि अपने शहर में कई प्रकार के होने वाले शहरी विकास से निकट भविष्य में उनके मौजूदा कार्य की जिम्मेदारियों असर होगा। इस लक्ष्य समूह में से लगभग 28 प्रतिशत लोगों का मानना है कि इससे विकास कार्य के निष्पादन में बाधा आएगी; और लगभग 43 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि कंप्यूटर प्रशिक्षण के अभाव में वे आज की तिथि के आधार पर कार्य के दबाव को संभालने के लिए सुसज्जित नहीं हैं, और भविष्य में कार्य के बोझ में वृद्धि से उनके कार्य के प्रदर्शन और अधिक कठिन बना देगा।

12.7.3 प्रशिक्षण और विकास

12.7.3.1 अधिकारियों को दिए गए प्रशिक्षण

लगभग 40 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने परियोजना के कार्यान्वयन, गुणवत्ता नियंत्रण, जेएनएनयूआरएम से संबंधित मुद्दों और कंप्यूटर प्रशिक्षण जैसे क्षेत्रों में प्रशिक्षण प्राप्त किया है और अपने काम को बेहतर प्रदर्शन करने के लिए कार्यशालाओं में भाग लिया। इसका अर्थ यह है कि लगभग 60% उत्तरदाताओं ने अपने काम का बेहतर प्रदर्शन करने के लिए आज तक कोई भी प्रशिक्षण नहीं लिया है।

लगभग 65 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना है कि वे भावी कार्य की जिम्मेदारियों को संभालने के लिए सक्षम हैं क्योंकि यदि निगम द्वारा जन्म और मृत्यु पंजीकरण, सम्पत्ति कर आदि जैसे ई-गवर्नेंस के संबंध में शहरी विकास को बढ़ावा देने के लिए क्षेत्र में कुछ नई पहलें की गई हैं जिसे वे मानते हैं कि अंततः आने वाले समय में उनके कार्य को आसान बनाएगा।

सलाहकारों ने ऐसे प्रशिक्षणों के विवरण को पद-वार लिया है जैसा कि नीचे दिया गया है:

तालिका - 12.5 : जेएमसी के अधिकारियों को प्रदान किए गए प्रशिक्षण का विवरण

पद	प्रशिक्षण	स्थान
उप आयुक्त	राज्य स्तर पर	एआईएलएसजी
नोडल अधिकारी (राजस्व, ई-शासन)	निगम स्तर पर	

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

सहायक मंत्री (जल)	कार्य विशिष्ट प्रशिक्षण	
कार्यपालन मंत्री (राजस्व)	परियोजना का कार्यान्वयन	
	कानूनी मुद्दे	
कार्यपालन मंत्री (पीडब्ल्यूडी)	उल्लेख नहीं किया गया	
सहायक (स्थापना)	कंप्यूटर प्रशिक्षण	जेडीओएस नगर प्रशासन, भोपाल
लिपिक (स्थापना) (भंडार)	कार्य विशिष्ट	एआईएलएसजीडी
कार्यपालन मंत्री	जेएनएनयूआरएम से संबंधित प्रशिक्षण	
उपमंत्री (भंडार)	गुणवत्ता नियंत्रण	भोपाल
उपमंत्री (कॉलोनी प्रकोष्ठ)	कई प्रशिक्षण	
उपमंत्री (प्रकाश)	एसएसएसएम	वरिष्ठ अधिकारी से

हालांकि, 29 प्रतिशत लक्ष्य समूह का मानना है कि कर्मचारियों की कमी, सभी विभागों के कंप्यूटरीकरण का अभाव और हाल में प्रस्तावित सुधारों के बारे में तकनीकी ज्ञान की कमी जैसे कुछ मुद्दे हैं जो उनके कार्य को बेहतर तरीके से निष्पादित करने में उनकी क्षमता को प्रभावित करेंगे।

तालिका - 12.6 : भावी कार्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए तैयारियों की कमी के लिए कर्मचारियों द्वारा बताए गए कारण

पद	कारण
अधिकांश अभियंता (जेएनएनयूआरएम)	भूमि प्रबंधन
कार्यपालन मंत्री (राजस्व)	तकनीकी कर्मचारियों की कमी
कार्यपालन मंत्री (मुख्यालय)	कर्मचारियों की कमी
कार्यपालन मंत्री (जेएनएनयूआरएम)	तकनीकी प्रशिक्षण की आवश्यकता है
लिपिक (स्वास्थ्य)	कंप्यूटर शिक्षा की आवश्यकता है
सहायक (स्थापना)	कार्य विशिष्ट प्रशिक्षण
कार्यपालन मंत्री	नव विकसित सिस्टम पर प्रशिक्षित नहीं
कार्यपालन मंत्री (आरएवाई)	कम्प्यूटरीकरण यातायात और परिवहन
उपमंत्री (प्रकाश)	विषय-परिचयन दौरों और प्रशिक्षण कार्यक्रम
उपमंत्री (योजना प्रकोष्ठ)	हर तीन महीने के बाद प्रशिक्षण दिया जाना चाहिए
उपमंत्री (जेएनएनयूआरएम)	नवीनतम तकनीक, सामग्री प्रबंधन
जीआईएस विशेषज्ञ (आरएवाई प्रकोष्ठ)	प्रोग्रामिंग डवलपमेंट पर प्रशिक्षण की आवश्यकता है
संपदा अधिकारी	नैतिक समर्थन

12.7.3.2 दिए गए प्रशिक्षण की प्रासंगिकता

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

सभी उत्तरदाताओं का मानना था कि उन्हें प्रदान किया गया प्रशिक्षण प्रासंगिकता का थी। लेकिन शहरी विकास के बदलते परिदृश्य के अनुसार, लगभग 80 प्रतिशत उत्तरदाताओं का मानना था कि उन्हें अतिरिक्त प्रशिक्षण की आवश्यकता है ताकि वे बेहतर प्रदर्शन कर सकें।

यह बताया गया कि उत्तरदाता अंग्रेजी भाषा में प्रशिक्षण प्राप्त करने में असहज थे। इसलिए, प्रशिक्षण कार्यक्रम हिंदी में प्रदान किया जाना चाहिए। इसमें प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करने और स्थानीय भाषा में पठन सामग्री तैयार करने की आवश्यकता पर जोर दिया गया।

12.7.3.3 महसूस की गई प्रशिक्षण की आवश्यकता

नियुक्त अधिकारी

आयुक्त

आयुक्त के आकलन के अनुसार निम्नलिखित कमजोर क्षेत्र हैं:

- समझौते का मसौदा तैयार करने का कौशल
- यातायात प्रबंधन में विशेषज्ञता
- सामान्य (सड़क, पुल और इमारत) में अवसंरचना
- अभियांत्रिकी
- ई-शासन
- नेतृत्व का अभाव
- सामाजिक कार्यक्रमों के लिए सांस्कृतिक संवेदनशीलता

पार्षदों के लिए आयुक्त ने निम्न प्रशिक्षण का सुझाव दिया:

- निगम के दृष्टिकोण को समझने और समर्थन करने के लिए भूमिका और जिम्मेदारियों पर प्रशिक्षण।
- पद संभालने के लिए कहने से पहले उन्मुखता कार्यक्रम।

महापौर

महापौर ने भूमिका और जिम्मेदारियों को गंभीरता से लेने के लिए निम्नलिखित क्षेत्रों में निर्वाचित प्रतिनिधियों के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता को महसूस किया:

प्रेरण;

- लक्ष्य उन्मुखीकरण;
- प्राथमिकता;
- सरकारी कार्यक्रमों के बारे में जागरूकता;
- बैठकों का संचालन;
- जल संचयन; और
- दौरा कार्यक्रम, या डॉक्यूमेंट्री फिल्म साझेदारी के माध्यम से अन्य शहरी स्थानीय निकायों में विषय-परिचयन

उसी प्रकार, भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए और शहरी सुधारों को पूरा करने के लिए, 60% उत्तरदाताओं ने तकनीकी जानकारी के क्षेत्र में प्रशिक्षण की आवश्यकता को महसूस किया है और शेष देश या विदेश की अन्य यूएलबी में अपने शहर के बाहर होने वाले कई प्रकार के विकास का निरीक्षण करने के लिए विषय-परिचयन दौरे पर जाना चाहते थे। नीचे दी गई तालिका - 7 में इस तरह के अधिकारियों की सूची दी गई है जो प्रशिक्षण के अभाव में महसूस करते हैं कि वे अपने शहर में शहरी विकास के रुझान के साथ सामना करने में सक्षम नहीं हो सकते हैं।

तालिका -12. 7 : पद-वार प्रशिक्षण आवश्यकताएं

श्रेणी	प्रशिक्षण का नाम
उप आयुक्त	नगर पालिका में काम करने के लिए प्रशिक्षण
अधिकांश अभियंता (भवन)	ई-शासन
	यातायात और परिवहन
	शहरी नियोजन
	जीआईएस प्रशिक्षण
	कंप्यूटर प्रशिक्षण
नोडल अधिकारी (राजस्व, ई-शासन)	परियोजनाओं पर अनुवर्ती कार्रवाई
	ई-शासन
उपयुक्त	संबंधित विषय का व्यावहारिक प्रशिक्षण
ईई (आरएवाई)	सिविल अभियांत्रिकी
	क्षमता निर्माण
कार्यपालन मंत्री (पीडब्ल्यूडी)	योजना और परियोजनाओं का कार्यान्वयन
कार्यपालन मंत्री	प्रबंधन प्रशिक्षण
	ऊर्जा दक्षता
	बिजली से संबंधित प्रशिक्षण

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

कार्यपालन मंत्री (जेएनएनयूआरएम)	शहरी विकास
कार्यपालन मंत्री	आपदा प्रबंधन
	क्षमता निर्माण
उपमंत्री (कॉलोनी प्रकोष्ठ)	उन्नत प्रशिक्षण कार्यक्रम
उपमंत्री (प्रकाश)	समयोचित (टाइमली) प्रशिक्षण कार्यक्रम
उपमंत्री (योजना प्रकोष्ठ)	सॉफ्टवेयर से संबंधित
	ऑटोकैड प्रशिक्षण
उपमंत्री (जेएनएनयूआरएम)	विभागीय संबंधित कार्य के लिए प्रशिक्षण प्रदान किया जाना चाहिए
उप अभियंता	गुणवत्ता नियंत्रण
जीआईएस विशेषज्ञ (आरएवाई प्रकोष्ठ)	परियोजना प्रबंधन
	जीआईएस प्रोग्रामिंग
लिपिक	परियोजना प्रबंधन
	जीआईएस प्रोग्रामिंग
	सामान्य कंप्यूटर प्रशिक्षण
	प्रौद्योगिकी विकास
	विषय से संबंधित जानकारी
	क्षमता निर्माण

12.7.3.4 अतिरिक्त प्रशिक्षण

निगम के वरिष्ठ अधिकारियों के साथ सलाहकारों की बातचीत के दौरान अतिरिक्त प्रशिक्षण की जरूरत बहुत स्पष्ट रूप से सामने आए जैसा कि निम्नलिखित आंकड़ों से पता चलता है:

आयुक्त

- नगर निगम में नए रंगरूटों के लिए अभिविन्यास कार्यक्रम;
- आपात स्थितियों के दौरान प्रभावशीलता को दिखाने हेतु अधिकारियों के लिए सम्पर्क एवं पीआर प्रशिक्षण;
- फायर अधिकारियों और अग्निशमन सेवा विभाग में अन्य कर्मचारियों के लिए अग्नि सुरक्षा;
- अधिकारियों के लिए पुनश्चर्या कार्यक्रम;
- संगठन में टीम भावना पैदा करना; और
- मनोवृत्ति प्रशिक्षण

संयुक्त निदेशक, वित्त

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

- लेखा कर्मचारियों की क्षमताएं कम हैं और उनके प्रशिक्षण आवश्यकता संवर्धित किए जाने की जरूरत है जो संभव है, क्योंकि कर्मचारियों के पास सीखने की भावना है; और
- कानूनी अनुपालन

12.7.3.5 प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि

प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि के बारे में, 30 प्रतिशत से अधिक उत्तरदाताओं का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की अवधि कम से कम दो सप्ताह की होनी चाहिए और 30 प्रतिशत उत्तरदाताओं के एक-दूसरे समूह ने 3-5 दिनों के कार्यक्रम को पर्याप्त महसूस किया, लेकिन इन प्रशिक्षण कार्यक्रमों / कार्यशाला की आवृत्ति छह महीने से एक वर्ष के लिए नियमित अंतर पर होनी चाहिए जो न केवल उनके तकनीकी ज्ञान में वृद्धि करेगा, बल्कि उन्हें बेहतर प्रदर्शन करने के लिए भी प्रेरित करेगा।

12.7.4 जेएनएनयूआरएम के बारे में जागरूकता

सिर्फ 46 प्रतिशत उत्तरदाताओं को जेएनयूआरएम के बारे में जेएनएनयूआरएम के तहत जेएमसी में चल रहे पहलों के बारे में पता है, जबकि विशेष रूप से जूनियर स्तर के 43 प्रतिशत उत्तरदाता इसके बारे में अनभिज्ञ हैं, जबकि, 11 प्रतिशत ने सवाल का जवाब देना पसंद नहीं किया।

जेएनएनयूआरएम कार्यक्रम के बारे में जागरूकता है क्योंकि निगम द्वारा किए गए निम्नलिखित पहलों में सुझाव दिया गया है:

- परियोजना प्रबंधन इकाई (पीएमयू) मौजूद है; तथा
- गतिशीलता योजना भी मौजूद है क्योंकि 100 जेएनएनयूआरएम बसें चल रही हैं।

आएवाई प्रकोष्ठ भी मौजूद है। लाभार्थियों की पहचान की गई है, लेकिन कुछ भी आवंटित नहीं किया गया है। वर्तमान में 4 स्लम बस्तियों पर एक प्रायोगिक चरण चल रहा है जिसके लिए बाहर से बहुत कम समर्थन के साथ डीपीआर स्थानीय रूप से बनाया गया है।

12.7.5 अच्छा आचरण

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

लगभग 20 प्रतिशत उत्तरदाताओं को देश के विभिन्न नगर निगमों में अच्छे व्यवहार के बारे में पता है और लगभग 44 प्रतिशत को प्रथाओं के बारे में पता है लेकिन वे नहीं जानते हैं कि किस क्षेत्र में इन सर्वोत्तम प्रथाओं को वर्गीकृत किया जा सकता है।

उत्तरदाताओं द्वारा पहचान किए गए कुछ शहरी स्थानीय निकाय इस प्रकार हैं:

- जमशेदपुर नगर निगम (ई-शासन)
- पिंपरी-चिंचवाड़ नगर निगम (ई-शासन)
- नागपुर नगर निगम (जल आपूर्ति)
- भुवनेश्वर नगर निगम (फुटपाथ विक्रेता)
- हैदराबाद नगर निगम
- विजयवाड़ा नगर निगम (स्ट्रीट लाइट (मार्ग प्रकाश))
- बेंगलोर नगर निगम (स्वच्छता)
- इंदौर नगर निगम (आईटी क्षेत्र)
- सिंगापुर जीआईएस के आधार पर भवन अनुज्ञा और तकनीक

12.7.6 समय निष्कर्ष

- कर्मचारियों के लिए बायोमेट्रिक उपस्थिति प्रणाली मौजूद है जिसे सलाहकारों ने किसी भी अन्य यूएलबी में नहीं पाया है;
- कुल मिलाकर, कोई व्यक्ति प्रणाली की उन्मुखता को सभी ओर से देख सकते हैं; तथा
- पीपीपी मॉडल के लिए नए क्षेत्रों का पता लगाया जा रहा है जिसे नागरिकों पर कर लगाने के बिना निगम को सीधे राजस्व जुटाने में मदद करनी चाहिए।

12.8 निगम के कार्य को प्रभावित करने वाले मुद्दे

निगम की कार्यप्रणाली को प्रभावित करने वाले कुछ महत्वपूर्ण मुद्दे इस प्रकार हैं:

- नगरनिगम केंद्र के सुधार को मंजूरी के लिए सरकार को भेजा गया, इसलिए, अभी तक नियम तैयार किए जाने हैं। अनुमोदन में लगभग 2 वर्ष लग सकते हैं। इससे निगम के कामकाज में बाधा होगी।
- कर्मचारियों की कमी
- कर्मचारियों के बीच तकनीकी ज्ञान की कमी

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

- कर्मचारी को बुनियादी कम्प्यूटर ज्ञान
- राजनीतिक दबाव

12.9 यूएलबी द्वारा वर्तमान चुनौतियों का सामना

- अतिक्रमण और विशेष रूप से बाजार स्थानों में पार्किंग की कमी से यातायात प्रबंधन में बाधा पैदा हो गई।

12.10 74वें सीएए के तहत यूएमसी द्वारा की गई पहल:

शहरी सुधारों के लिए 74वें सीएए की आवश्यकताओं का अनुपालन करने के लिए, जबलपुर नगर निगम ने निम्नलिखित कदम उठाए हैं:

- ठोस अपशिष्ट को खुले स्थल पर फेंकना जारी है लेकिन संयंत्र पीपीपी मॉडल के माध्यम से एस्सेल वर्ल्ड के साथ निर्माण के स्तर पर है;
- वर्षा के पानी का निकास;
- सीवरेज;
- गरीबी उन्मूलन कार्यक्रम; और
- लोक शिकायत प्रणाली को कंप्यूटरीकृत कर दिया गया है.

अन्य पहल:

- एमआईएस
- जीआईएस

12.11 नागरिकों की परिषद

लोक शिकायत निवारण के लिए निगम में एक पहल स्थापित की गई है जहां हर मंगलवार को बैठक 11 बजे से 1.00 बजे तक एक बैठक आयोजित की जाती है।

74वें सीएए से उत्पन्न होने वाले शहरी सुधारों पर अधिकारियों की तैयारियों का आकलन करने के लिए सलाहकारों द्वारा निम्नलिखित क्षेत्रों में उन सुधारों की 100% कार्यान्वयन के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता को प्रकाश में लाने के लिए उन कार्यक्रमों के कार्यान्वयन के लिए उन अधिकारियों द्वारा की गई पहल को रिकॉर्ड करने के लिए उन सुधारों का विवरण बनाते हुए उन्हें प्रोफार्मा देकर शहरी सुधार कार्यक्रम के कार्यान्वयन के साथ शामिल अधिकारियों की तैयारियों के स्तर का जायजा लिया गया:

- शासन की रूपरेखा

- वित्त और वित्तीय प्रबंधन की रूपरेखा
- ठोस अपशिष्ट प्रबंधन के लिए रूपरेखा
- सेवा प्रदायगी

तालिका - 12.8 : वित्त और वित्तीय प्रबंधन के लिए 74 सीएए रूपरेखा के मुख्य केन्द्र-बिन्दु क्षेत्र के अनुसार प्रशिक्षण आवश्यकता

पद	मुख्य क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/	प्रशिक्षण की आवश्यकता	टिप्पणियाँ
नोडल अधिकारी, सहायक मंत्री	बजट और योजना	कल्याण योजना की आवश्यकता है	हां प्रशिक्षण की आवश्यकता है	अधिकारियों और कर्मचारियों की क्षमता में वृद्धि
	व्यय प्रबंधन		प्रशिक्षण की आवश्यकता है	कर्मचारियों के प्रबंधन में सुधार करता है
	प्रापण योजना एवं निष्पादन	वर्षा जल निकासी परियोजना के लिए 67% पूर्ण सीवरेज परियोजना के लिए 50% पूर्ण	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	समय पर पूरा करने के लिए
	राजस्व जुटाना	ठोस अपशिष्ट के लिए अद्यतन करने की आवश्यकता है संपत्ति कर का संग्रह शुरू कर दिया है	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	यूएलबी का राजस्व जुटाने में सुधार करता है
	परिसंपत्ति/देयता प्रबंधन		प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	प्रोद्घवन लेखा	दोहरी प्रविष्टि को अपनाना शुरू किया जा रहा है	-	
	आंतरिक लेखा-परीक्षा	राज्य सरकार ने लेखा परीक्षकों के एक दल को नियुक्त किया है	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	परियोजना निष्पादन
	एफएम सूचना प्रणाली	ऑनलाइन सूचना प्रदान की गई है		
	नगरीय लेखाकारों का क्षमता संवर्द्धन		प्रशिक्षण की आवश्यकता है	
	निगरानी, समीक्षा और गुणवत्ता		प्रशिक्षण की आवश्यकता है	

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

	नियंत्रण प्रक्रियाएं			
	आईटी मानकीकरण	प्रत्येक स्टाफ सदस्य को प्रशिक्षण की आवश्यकता है	प्रशिक्षण की आवश्यकता है	

12.12 जेएमसी से अनोखे पद की पहचान करना और इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करना

चूंकि सलाहकारों ने स्थापना की रिपोर्ट में यह सिफारिश की है कि प्रशिक्षण आवश्यकता के आकलन के लिए शहरी स्थानीय निकाय का दौरा करते समय वे दौरा किए गए एक प्रत्येक यूएलबी से एक या दो अद्वितीय पदों की पहचान करेंगे और उन अद्वितीय पदों के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन करेंगे। उस पहलू को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने जेएमसी से बाजार अधिकारी के पदों की स्थिति की पहचान की है और एक यूएलबी से मानक कार्य के विवरण के साथ इस पद के लिए प्रशिक्षण आवश्यकता का आकलन किया है जैसा कि नीचे तालिका - 12.9 में दर्शाया गया है:

तालिका - 12.9 : कार्य विवरण - 12

तालिका - 9 : कार्य विवरण - 12			
कार्य शीर्षक:	बाजार अधिकारी	विभाग:	बाजार
कार्य स्थान:	जबलपुर नगर निगम	वर्ष	2013
कार्य उद्देश्य:			
कर्मचारियों सहित बाजार विभाग की कार्यप्रणाली की निगरानी करना			
मुख्य परिणाम क्षेत्र (केआरए) :			
<ul style="list-style-type: none"> निर्धारित समय में निविदा के लिए बुलाना निर्धारित समय में निविदा का मूल्यांकन निर्धारित समय में अनुबंध का मुद्दा समय सीमा के भीतर क्षेत्रीय कार्य (फील्ड वर्क) की समग्र निगरानी एक महीने में जारी किए गए दुकान के लाइसेंस की कुल संख्या निर्धारित समय में आयुक्त को मासिक संग्रह रिपोर्ट प्रस्तुत करना 			
भूमिका और जिम्मेदारियां:			
1) प्रशासनिक जिम्मेदारियां			
<ul style="list-style-type: none"> बाजार विभाग से संबंधित सभी कार्य करने के लिए प्रबंध करना दुकानें, फुटपाथ की दुकानों, पंसारी, फेरीवालों आदि का किराए संग्रह गतिविधियों से संबंधित सभी कार्य करने के लिए प्रबंध करना विभाग के कर्मचारियों का संचालन एवं निगरानी उधार देने से संबंधित लाइसेंस मुद्दों के कार्य को संचालित करना और यह सुनिश्चित करना कि लाइसेंस लिपिक के पास अपेक्षित शुल्क जमा किया जाता है। 			

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

2)दुकान प्रक्रिया जिम्मेदारी का आवंटन
<ul style="list-style-type: none"> • निविदा जारी करने से संबंधित उचित दस्तावेज की तैयारी सुनिश्चित करना • किराया एवं दुकान प्रीमियम की बोली लगाने के लिए निविदा जारी करना • निमंत्रण के लिए नोटिस सुनिश्चित करना • एमआईसी द्वारा ठेकेदारों के प्रस्ताव स्वीकार करने के बाद तदनुसार ठेकेदारों को दुकानों का आवंटन करना • समय पर दुकान आवंटन के लिए ठेकेदारों की निगरानी करना, किशतों में दुकान बयाना राशि और दुकान प्रीमियम राशि प्राप्त करना
3) दैनिक दिनचर्या रिपोर्ट प्राप्त करना
<ul style="list-style-type: none"> • बाजार निरीक्षकों एवं किराया संग्राहकों से दैनिक रिपोर्ट प्राप्त करना • किराया संग्राहक के दैनिक खातों का पर्यवेक्षण करना और उस पर हस्ताक्षर करना तथा यह सुनिश्चित करना कि उसके बाद नगर निगम के खाते में राशि जमा की जाती है।
4) अवैध दुकान का अतिक्रमण हटाना
<ul style="list-style-type: none"> • नगर निगम के क्षेत्रों में निर्मित अवैध दुकानों पर किराया संग्राहकों से समय पर जानकारी प्राप्त करना • अवैध रूप से निर्मित दुकानों को हटाने के संबंध में आवश्यक कार्रवाई करना
5) अन्य कार्य संबंधित जिम्मेदारियां
<ul style="list-style-type: none"> • आयुक्त को मासिक संग्रह रिपोर्ट पेश करना • दुकान के नाम में परिवर्तन के लिए आवश्यक दस्तावेज प्राप्त करना और यह सुनिश्चित करना कि आयुक्त का अनुमोदन प्राप्त करने के लिए दस्तावेजों को उचित चैनलों के माध्यम से स्थानांतरित किया जाता है। • लाइसेंस शुल्क, विभाग को प्रशासन से संबंधित जानकारी; और विभिन्न क्षेत्रीय कार्यालयों में दुकान लाइसेंस लिपिकों के बारे में उच्च अधिकारियों से प्राप्त जानकारी को सूचित करना। • कार्य जिम्मेदारी के वितरण के दौरान कोई अन्य आकस्मिक कार्य • नगर निगम कार्यों के दायरे में वरिष्ठ अधिकारियों द्वारा निर्देशानुसार कोई अन्य कार्य।

जेएमसी में बातचीत			
क्र.सं.	विभाग	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	लेखा	लेखा अधिकारी	भुगतान के विभिन्न रूपों के लिए
2.	स्ट्रीट लाइट (मार्ग प्रकाश)	ईई	कार्यालय प्रकाश (लाइट) मरम्मत के लिए
3.	पीडब्ल्यूडी	ईई	दुकान निर्माण की गतिविधियों के लिए
4.	अतिक्रमण	अधीक्षक	अवैध दुकानों को हटाने के लिए
5	सामान्य प्रशासन एवं स्थापना	विभागीय लिपिक	वेतन और छुट्टी के लिए
जेएमसी के बाहर बातचीत			

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

क्र.सं.	संगठन	व्यक्ति का स्तर	बातचीत का उद्देश्य
1.	ठेकेदार / विक्रेता	सभी	विभिन्न अनुबंधों के लिए
2.	नागरिक	सभी	दुकान आवंटन से संबंधित मुद्दों के लिए
3.	पुलिस	एसएचओ / एसपी	अवैध दुकानों को हटाने के लिए
अतिरिक्त जानकारी			
संसाधन और उसकी उपलब्धता के स्रोत		<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटर कार्यालय वाहन मोबाइल 	
अपेक्षित दक्षताएं		<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटर की जानकारी पर्यवेक्षी क्षमता राजस्व के स्रोतों की अच्छी समझ पार्श्व सोच 	
आगामी पाँच वर्षों में इस कार्य में संभावित परिवर्तन		मॉल निर्माण के लिए निर्माण गतिविधियां बढ़ेगी	
अनुशंसित योग्यता		स्नातक और / या स्नातकोत्तर अधिमानतः बी.कॉम और / या एम.कॉम	

तालिका - 12.10 : बाजार अधिकारी- बाजार के लिए दक्षताओं का आकलन

अपेक्षित दक्षताएं	मूल्यांकित सक्षमता	योग्यता-अंतर
<ul style="list-style-type: none"> कंप्यूटर की जानकारी पर्यवेक्षी क्षमता राजस्व के स्रोतों की अच्छी समझ पार्श्व सोच 	<ol style="list-style-type: none"> सहयोगात्मक रवैया शहरी मुद्दों के बारे में जागरूकता मौजूदा नौकरी की जिम्मेदारियों का जानकार 	<ol style="list-style-type: none"> अंग्रेजी भाषा की समझ का कम स्तर प्रशासनिक कौशल का कम स्तर राजस्व में बढ़ोत्तरी करने के तरीकों से अवगत नहीं

12.13 संभावित भावी चुनौतियां

उत्तरदाताओं के अनुसार, संभावित भविष्य की चुनौती विकासात्मक कार्य के निष्पादन और कार्यान्वयन से संबंधित होगा क्योंकि निगम बड़ा हो रहा है और इसकी भूमिका में विस्तार हो रहा है। सलाहकारों द्वारा उनकी बातचीत के दौरान ली गई कुछ प्रमुख चुनौतियां इस प्रकार हैं:

- पर्यावरण इंजीनियरिंग;
- जनसंख्या राशन बनाम बड़े पैमाने पर उपलब्ध भूमि के माध्यम से पार्किंग सहित ट्रैफिक केवल 11% है, जिसे समस्या को बढ़ाना नहीं चाहिए;
- बिजली की बचत; तथा
- महापौर सहित विकास कार्य की प्रगति रिपोर्ट की निगरानी करना।

12.14 योग्यता-अंतर

उपरोक्त सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए, सलाहकारों ने जेएमसी के नियुक्त

अंतिम सामरिक प्रशिक्षण योजना- खंड II शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत

"प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) का आयोजन और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में निम्नलिखित योग्यता-अंतर की पहचान की है जैसा कि नीचे तालिका - 12.11 में वर्णित किया गया है जिसे अनुसंशित व्यापक क्षमता निर्माण की योजना अपना कर कम किया जा सकता है, ताकि 3 वर्ष की अवधि में, जेएमसी जीवंत संगठन होने का दावा कर सके:

तालिका - 12.11 : जेएमसी के कर्मचारियों और निर्वाचित प्रतिनिधियों में योग्यता-अंतर दर्शाने वाली तालिका

कर्मचारियों का योग्यता-अंतर		निर्वाचित प्रतिनिधियों का योग्यता-अंतर	
ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम	ज्ञान अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्यात्मक ज्ञान/ जागरूकता का निम्न स्तर 2. भूमिका स्पष्टता का अभाव 3. सार्वजनिक व्यवहार में समस्या 4. सामान्य दिशा निर्देशों (एसओपी) का अभाव 5. अपेक्षित कार्यात्मक सॉफ्टवेयर का अभाव 6. डीबीएमएस की अनुपस्थिति	1. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन 2. वित्तीय योजना एवं प्रबंधन में विषय-परिचायन 3. ठोस अपशिष्ट प्रबंधन 4. ई-शासन 5. समझौते का मसौदा 6. विषय-परिचायन दौरे 7. आरटीआई सहित कानूनी अनुपालन 8. यातायात प्रबंधन 9. अवसंरचना अभियांत्रिकी (इंफ्रास्ट्रक्चर इंजीनियरिंग) 10. सामान्य अभियांत्रिकी 11. जीआईएस 12. ऊर्जा प्रबंधन 13. ऑटो कैड 14. अग्नि सुरक्षा 15. नई भर्ती के लिए प्रेरण कार्यक्रम	1. भूमिका और जिम्मेदारियों को समझने का निम्न स्तर 2. शहरी क्षेत्र के विकास के बारे में जागरूकता की कमी 3. लघु अवधि विजन	1. प्रेरणा कार्यक्रम और / या पुनश्चर्या 2. शहरी नियोजन प्रक्रिया में विषय-परिचायन 3. पूंजी की लागत में विषय-परिचायन 4. ई-शासन 5. विषय-परिचायन दौरे 6. जल संचयन
कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम	कौशल-अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुसंशित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. कार्य का निम्न	1. मल्टीमीडिया सहित	1. मामलों का	1. समय प्रबंधन

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

आउटपुट 2. खराब समन्वय 3. तनाव 4. संचार अंतर 5. अस्वस्थ कार्य संस्कृति 6. तकनीक का अभाव	कंप्यूटर कौशल 2. एमआईएस की तैयारी 3. नेतृत्व कौशल 4. टीम में कार्य करना 5. तनाव-प्रबंधन 6. निर्णय लेना 7. परिवर्तन प्रबंधन 8. संवाद 9. डीबीएमएस	बहुत धीमी गति से निपटान 2. सरकारी एजेंसियों/ विभागों के साथ तालमेल का निम्न स्तर	2. कंप्यूटर कौशल 3. निर्णय लेना 4. नेतृत्व 5. पीआर एवं लॉबिंग
मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम	मनोवृत्ति अंतर	अंतर को कम करने के लिए अनुशंसित प्रशिक्षण कार्यक्रम
1. विलम्ब 2. पहल और स्वामित्व का अभाव 3. कम प्रेरणा 4. डाटा साझा नहीं 5. वरिष्ठ अधिकारियों के अधीनस्थ और/या उनके सुझावों की अनदेखी	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन 3. लक्ष्य निर्धारण 4. सांस्कृतिक संवेदनशीलता	1. दूसरों की आवश्यकताओं के लिए असंवेदनशीलता 2. मुझे मनोवृत्ति की परवाह नहीं	1. आंतरिक व्यक्तिगत कौशल में विषय-परिचायन 2. अंतर्व्यक्तिक कौशल में विषय-परिचायन 3. व्यवहार संवेदनशीलता कार्यक्रम

12.15 संस्थान जो प्रशिक्षण प्रदान कर सकते हैं

क्षमता निर्माण के लिए निकट भविष्य में आयोजित किए जाने वाले प्रशिक्षण /कार्यशाला के लिए निम्न संस्थानों को प्रस्तावित किया गया है।

- ईएसआरआई
- आईआईटी
- आईआईएम
- एसपीए, दिल्ली
- एएससीआई हैदराबाद
- एआईएलएसजी केंद्र
- स्थानीय राज्य प्रशासनिक कार्यालय, भोपाल, इंदौर
- वाईईसी, जबलपुर

12.16 सुझाव

- डाटा एकीकरण के लिए ईआरपी प्रणाली की आवश्यकता;
- बेहतर शहरी योजना के लिए शहरी योजना और नगर निगम का एकीकरण;
- बेहतर योजना और प्रभावी नगरपालिका सेवाओं के लिए राज्य सरकार, परिषदों और महापौर के बीच अधिक से अधिक समन्वय; और
- राज्य के मुख्यमंत्री को जबलपुर के विकास के लिए एक समग्र रोड मैप तैयार करनी चाहिए।

**शहरी विकास मंत्रालय, भारत सरकार के शहरी विकास परियोजना के लिए क्षमता के अंतर्गत
प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन और प्रशिक्षण रणनीति योजना की तैयारी**

जे.पी.एस. (प्रा.) लि. नई दिल्ली द्वारा प्रस्तुति

ध्यान: यह जानकारी गोपनीय है। आप प्रश्नावली में जानकारी भरने के लिए स्वतंत्र हैं। आपके विचार केवल तथ्यों के विश्लेषण प्रयोजन के लिए आवश्यक हैं। कृपया इस प्रश्नावली के सारे प्रश्नों का अत्यावश्यक उत्तर भरें।

(कृपया आवश्यकतानुसार √ लगाएं)

स्थान: _____ दिनांक: _____

विभाग: _____ पद: _____

अनुभाग: _____ स्तर/श्रेणी: _____

(कृपया आवश्यकतानुसार √ लगाएं)

सामान्य सूचना						
क्रम सं.	विवरण	आयु (वर्ष में)	30 से कम	30-40	40-50	50 से ऊपर
01						लिंग पुरुष स्त्री
02	शहरी स्थानीय निकाय (यूएलबी) में अनुभव	5 वर्ष से कम	5-10	10-20	20-30	30 से ऊपर
03	शैक्षणिक योग्यता (आज की तारीख में प्राप्त उच्चतम)					
कार्य संबंधित सूचना						
04	वर्तमान पद के अनुरूप कर्तव्य	1- 2- 3- 4- 5-				
05	आपके मुख्य कार्य की जिम्मेदारियां (के.आर.ए.), यदि कोई हो	1- 2- 3-				
* ध्यान: कृपया अतिरिक्त जानकारी के लिए आवश्यक पन्ने का उपयोग करें						

अध्ययन संकलित द्वारा
जे०पी०एस० (प्रा०) लि० नई दिल्ली

6	शहरी गरीबों की समस्या के बारे में आपको जानकारी है क्या? यदि हाँ तो कृपया विस्तार में लिखें	
07	आप क्रम संख्या 4 में दिए गये जानकारी के अतिरिक्त अन्य कोई कार्य कर रहे है क्या? (दिये गये कर्तव्यों की सूची से चयन करें)	1- 2- 3-
08	आपके वर्तमान कार्यों को बेहतर निष्पादन करने के लिए आपके पास शक्ति (Strengths) क्या-क्या हैं ?	1- 2- 3-
09	अपने वर्तमान कार्य का निष्पादन करने में क्या किन्हीं कठिनाइयों का सामना करना पड़ रहा है? यदि कुछ हैं तो कृपया लिखें।	1- 2- 3- 4-
10	क्या आप अपने कार्य निष्पादन करने के लिए प्रेरित हैं? यदि हाँ तो कैसे? यदि नहीं, तो क्यों नहीं?	1- 2- 3- 4-
प्रशिक्षण और विकास		
11	शहरी विकास किन आधुनिक परिवर्तनों से प्रभावित है। इस पर अपनी टिप्पणी लिखें?	1- 2- 3-

12	क्या आपको लगता है कि उन परिवर्तनों के कारण आपके वर्तमान कार्य और जिम्मेदारियों पर असर होगा? यदि हाँ तो कैसे? वर्णन करें।	1- 2- 3-
13	क्या आप भविष्य के कार्य की चुनौतियों को पूरा करने के लिए प्रशिक्षित हैं? यदि नहीं तो उन चुनौतियों को पूरा करने के लिए आपको किस तरह के प्रशिक्षण / सहायता की आवश्यकता है?	1- 2- 3-
14	वर्तमान जिम्मेदारियों को संभालने के लिए क्या आपको अब तक कोई प्रशिक्षण मिला है। यदि हाँ तो विस्तार से विवरण दीजिए	1- 2- 3-
15	वर्तमान और भविष्य के काम और जिम्मेदारियों को प्रभावी ढंग से निष्पादन करने के लिए क्या आपको कोई अतिरिक्त प्रशिक्षण की आवश्यकता है? (विस्तार से बताइये)	1- 2- 3-
16	प्रश्न 15 के अनुसार, प्रशिक्षण की अवधि और आवृत्ति क्या होनी चाहिए?	1- 2- 3-
17	इस प्रशिक्षण के लिए आपके मन में यदि कोई प्रशिक्षण संस्थान है तो कृपया उसका उल्लेख करें?	1- 2- 3-
अच्छा अभ्यास		
18	आपके जानकारी के अनुसार देश या विदेश में कोई भी शहरी स्थानीय निकाय (यूएलबी) किसी भी उत्तम अभ्यास का अनुसरण कर रहे हैं? यदि हाँ तो उसके बारे में विस्तार से जानकारी दें।	1- 2- 3-
19	उपरोक्त अभ्यास को अपने कार्य की बेहतर निष्पादन के लिए क्या आप व्यवहार में लाना चाहेंगे (यदि हाँ तो कैसे दिए गए जानकारी को चिन्हित करें (√))	1. आप वे सब जानते हैं और आसानी से अपना सकते हैं। 2. आपको उन पर प्रशिक्षण की आवश्यकता होगी 3. आप उसको अपनाने से पहले वे शहरी स्थानीय निकाय (यूएलबी) का दौरा करके और व्यक्तिगत रूप से निरीक्षण करना चाहेंगे। 4. मैं उन सबको अपना नहीं सकता क्योंकि मेरे विभाग में निम्नलिखित बाधाएं हैं।

20	आपके कार्यालय/संगठन में कार्य संपादन में सुधार के लिए आपके सुझाव क्या हैं?
	1.
	2.
	3.
	4.

शहरी क्षेत्र के विकास के बारे में सामान्य जानकारी

21.	क्या आपको जेएनएनयूआरएम के बारे में जानकारी है?	हाँ (यदि हाँ तो संक्षेप में बताएं) नहीं
22.	क्या आपके विभाग/शहरी स्थानीय निकाय (यू.एल.बी.) में जेएनएनयूआरएम के तहत कोई परियोजना/पहल को अपनाया गया है? यदि हां तो विस्तार में बताये।	1. 2. 3. 4.
23.	क्या आप अपनी शहरी स्थानीय निकाय (यू.एल.बी.) में निम्नलिखित क्षेत्रों में से किसी का समर्थन कर रहे हैं?	कृपया उपयुक्त पर चिन्हित और संक्षिप्त में वर्णन करें) <ul style="list-style-type: none"> • संगठनात्मक विकास • मानव संसाधन विकास • रणनीति-संबंधी योजना • प्रौद्योगिकी सुधार • संसाधन जुटाना

प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र

वरिष्ठ अधिकारी				कर्मचारी
वित्तीय और एफएम सुधार	शहरी नियोजन की रूपरेखा	सेवा प्रदायगी	शासन की रूपरेखा	व्यक्तिगत प्रभाव
<ul style="list-style-type: none"> • बजट और योजना • व्यय प्रबंधन • प्रापण योजना एवं निष्पादन • राजस्व जुटाना (संपत्ति कर, विकास प्रभार और उपयोगकर्ता शुल्क सहित) • परिसंपत्ति/देयता प्रबंधन • प्रोद्गवन लेखा, आंतरिक नियंत्रण लेखा-परीक्षा • एफएम सूचना प्रणाली, प्रापण, नगरीय लेखाकारों का क्षमता संवर्द्धन • वित्तपोषण ढांचा (पूंजी बाजार, सार्वजनिक निजी भागीदारी और कार्बन वित्त सहित), 	<ul style="list-style-type: none"> • शहरी नियोजन प्रक्रिया के लिए यूएलबी सुधार • गरीबों के लिए योजना दृष्टिकोण सहित भूमि प्रबंधन • स्वतंत्र रूप से नियोजन से निपटने के लिए सुसज्जित (एक विकेन्द्रीकृत प्रक्रिया के रूप में) 	<ul style="list-style-type: none"> • परियोजना के निष्पादन के लिए रणनीतियों को विकसित करने सहित कार्यान्वयन एवं संचालनात्मक योजना, • प्रभावी गुणवत्ता नियंत्रण सहित निगरानी और समीक्षा • टैरिफ और सब्सिडी डिजाइन • गरीबों के लिए सेवा प्रदायगी • परियोजना नियोजन एवं क्रियान्वयन, • प्रदर्शन की योजना तथा मानदंड निर्धारण और निगरानी • सेवा प्रदायगी का प्रशिक्षण और व्यावसायिकता • सामाजिक प्रभावों का प्रबंधन • आईटी मानकीकरण 	<ul style="list-style-type: none"> • नागरिक जागरूकता और भागीदारी (उदाहरण के लिए नागरिक स्कोरकार्ड, हितधारक मंच सरकार) और निर्वाचित अधिकारियों के लिए कौशल विकास के लिए सहायता के माध्यम से स्थानीय अधिकारियों और नागरिकों के बीच बातचीत की गुणवत्ता • पारदर्शिता, सार्वजनिक विचार • नागरिक 'मंच' • अंतिम रूप दिए गए अंकेक्षित वित्तीय विवरण का खुलासा 	<ul style="list-style-type: none"> • कंप्यूटर कौशल • कार्यालय प्रबंधन • भुगतान की समस्याएं • अन्य (कृपया विस्तार से बताएं)

प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के आयोजन के लिए मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र (विभाग से संबंधित)

क्र.सं.	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए महत्वपूर्ण क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/ 74 सीएए के बाद विशेष रूप से उठाये गये कदम	आवश्यकता से प्रेरित प्रशिक्षण	अपेक्षित प्रभाव/औचित्य
1.	वित्तीय और वित्तीय प्रबंधन सुधार			
1.1	बजट और योजना			
1.2	व्यय प्रबंधन			
1.3	प्रापण योजना एवं निष्पादन			

क्र.सं.	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए महत्वपूर्ण क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/ 74 सीएए के बाद विशेष रूप से उठाये गये कदम	आवश्यकता से प्रेरित प्रशिक्षण	अपेक्षित प्रभाव/औचित्य
1.4	राजस्व जुटाना (संपत्ति कर, विकास प्रभार और उपयोगकर्ता शुल्क सहित)			
1.5	परिसंपत्ति/देयता प्रबंधन			
1.6	प्रोद्घवन लेखांकन			
1.7	आंतरिक नियंत्रण और लेखा-परीक्षा			
1.8	वित्तीय प्रबंधन सूचना प्रणाली, प्रापण			

क्र.सं.	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए महत्वपूर्ण क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/ 74 सीएए के बाद विशेष रूप से उठाये गये कदम	आवश्यकता से प्रेरित प्रशिक्षण	अपेक्षित प्रभाव/औचित्य
1.9	नगरीय लेखाकारों का क्षमता संवर्द्धन			
1.10	सूचना प्रौद्योगिकी का मानकीकरण			
1.11	परियोजना के निष्पादन के लिए रणनीतियों को विकसित करने सहित कार्यान्वयन एवं संचालनात्मक योजना			
1.12	निगरानी, समीक्षा और गुणवत्ता नियंत्रण प्रक्रियाएं			

प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के आयोजन के लिए मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र (विभाग से संबंधित)

क्र.सं.	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए महत्वपूर्ण क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/ 74 सीएए के बाद विशेष रूप से उठाये गये कदम	आवश्यकता से प्रेरित प्रशिक्षण	अपेक्षित प्रभाव/औचित्य
1.	शहरी नियोजन की रूपरेखा			
1.1	74 सीएए के बाद किये गये सुधार			
1.2	शहरी नियोजन की प्रक्रिया			
1.3	भूमि प्रबंधन			

क्र.सं.	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए महत्वपूर्ण क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/ 74 सीए के बाद विशेष रूप से उठाये गये कदम	आवश्यकता से प्रेरित प्रशिक्षण	अपेक्षित प्रभाव/औचित्य
1.4	गरीब समर्थक योजना के प्रयास			
1.5	क्या कोई पहल/परियोजनाएं, जेएनएनयूआरएम/आरएवाई/एसजेएसआरवाई आदि के तहत आपके विभाग या शहरी स्थानीय निकाय द्वारा ली गई हैं (यदि कोई है)			

प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के आयोजन के लिए मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र (विभाग से संबंधित)

क्र.सं.	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए महत्वपूर्ण क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/ 74 सीएए के बाद विशेष रूप से उठाये गये कदम	आवश्यकता से प्रेरित प्रशिक्षण	अपेक्षित प्रभाव/औचित्य
1.	शासन की रूपरेखा			
1.1	सेवा प्रदायगी, प्रशुल्क और सब्सिडी डिजाइन			
1.2	वित्तीय ढांचा (पूंजी बाजार, सार्वजनिक निजी भागीदारी और कार्बन वित्त सहित)			
1.3	गरीबों के लिए सेवा प्रदायगी			

क्र.सं.	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए महत्वपूर्ण क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/ 74 सीएए के बाद विशेष रूप से उठाये गये कदम	आवश्यकता से प्रेरित प्रशिक्षण	अपेक्षित प्रभाव/औचित्य
1.4	परियोजना नियोजन का सुदृढीकरण, कार्यान्वयन प्रदर्शन की योजना तथा मानदंड निर्धारण और निगरानी करना			
1.5	सेवा प्रदायगी का प्रशिक्षण और व्यावसायिकता			
1.6	सामाजिक प्रभावों का कुशल प्रबंधन			

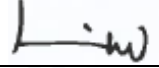


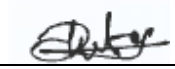
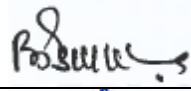
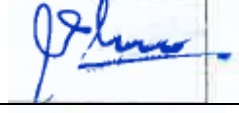




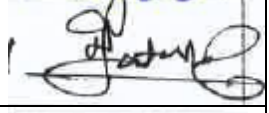
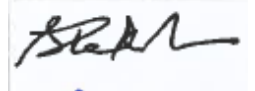

प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के आयोजन के लिए मुख्य महत्वपूर्ण क्षेत्र (विभाग से संबंधित)

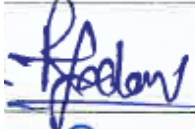





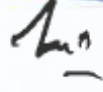








क्र.सं.	प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन के लिए महत्वपूर्ण क्षेत्र	वर्तमान स्थिति/ 74 सीएए के बाद विशेष रूप से उठाये गये कदम	आवश्यकता से प्रेरित प्रशिक्षण	अपेक्षित प्रभाव/औचित्य
1.	शासन की रूपरेखा			
1.1	नागरिक जागरूकता और भागीदारी (नागरिक स्कोरकार्ड, नागरिक मंच, नागरिक संहिता)			
1.2	निर्वाचित प्रतिनिधियों का कौशल विकास			
1.3	ई-शासन की शुरुआत (संवर्द्धित पारदर्शिता और प्रकटन के लिए)			
1.4	वित्तीय अंकेक्षित विवरण के साथ वार्षिक रिपोर्ट का प्रकाशन			

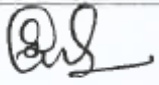
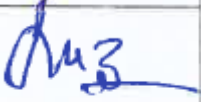
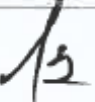




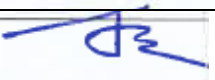
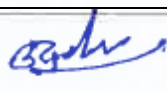
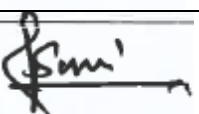





"शहरी विकास हेतु क्षमता निर्माण (सीबीयूडी) परियोजना के अंतर्गत प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टीएनए) की तैयारी और सामरिक प्रशिक्षण योजना की तैयारी"

छिंदवाड़ा नगर पालिका परिषद

दिनांक: 1/11/2013

क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
1	हिमांशु सिंह	मुख्य नगरपालिका अधिकारी	9425184018	
2	नूर सिंह	अधिकासी अभियंता	9425438760	
3	श्रीमती अरुणलता मालवीय	सहायक ग्रेड III	9179174948	
4	सुश्री प्रीति दूबे	सहायक ग्रेड III	8827947534	
5	बी.डी. शुक्ला	स्वास्थ्य अधिकारी	9926543513	
6	आर.के. शर्मा	आर.आई	9424666700	
7	आर.एस. चौधरी	आर.एस.आई.	9424330458	
8	मुकेश चौधरी	ड्राफ्ट्समैन	9424948008	
9	अशोक पाण्डेय	उप अभियंता	8989966980	
10	मुकेश पीडी साहू	आर.एस.आई	9329810637	
11	दीपक पटनाकर	सहायक ग्रेड III	9479488104	
12	जी.एस. ठाकुर	सहायक ग्रेड III	9302166325	
13	सुभाष मालवीय	सर्वेक्षक	9424349434	



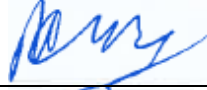


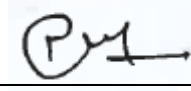

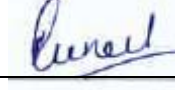


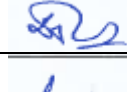


क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
14	राजेश यादव	एल.डी.सी	9993047882	
15	साजिद खान	आर.एस.आई	9424749317	
16	सुरेन्द्र सोनी	टी/के	9407371221	
17	हरेन्द्र सिंह	एल.डी.सी.	9329280190	
18	कृपाल मोहन	एल.डी.सी.	9479736421	
19	आर.के. बागरे	उप अभियंता	9424990995	
20	प्रमोद जोशी	लेखपाल	9425438745	
21	अमिल भाटले	टाइमकीपर	9424318118	
22	आर.के. नेरमकार	एल.डी.सी.	9926715535	
23	बी.डी. सरवन		9907274963	
24	मोहन नागवी	ए.जी. II	9827521149	
25	सन्तोष सोलांकी	सहायक ग्रेड III	9329225827	
26	बीरेन्द्र मालवीय	सहायक ग्रेड II	8349849638	
27	जी.बी गुलाके	टाइमकीपर	9303854174	
28	राजेन्द्र कुमार महोर	पीडब्ल्यूडी	9407056656	



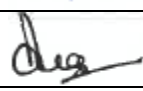








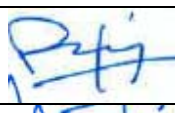




क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
29	सतीश गोडरे	राजस्व	9425896770	
30	लीला धर राय	एल.डी.सी.	7509142241	
31	गणेश यामसूद	एल.डी.सी.	9981250857	
32	आर.वी सट्ठम्बुधे	उप अभियंता	9425819922	
33	भूपेन्द्र मनवारे	उप अभियंता	9424323929	
34	राजकुमार पवार	सहायक ग्रेड II	9406756960	
35	एस.एम पाठक	लेखपाल	9407073191	
36	रमेश विश्व कुमार	आर.आई	9755904151	
37	जी.बी ठाकुर	ओ.एस	9300922537	
38	राजेन्द्र कुमार सोनी	सहायक ग्रेड III	9407074499	
39	ब्रजेश पाण्डेय	मानवधिकार	9827014572	
40	के.के. वैस	ए.आर.आई.	9893306287	
41	प्रशांत योगी	सहायक लिपिक	9826120768	
42	नीरज ताम्बे	उप अभियंता	9454490593	
43	हमीदा अली	सहायक	8236951097	
44	रीना पवार	सहायक ग्रेड- III	9302274402	

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

नगर निगम देहरादून, उत्तराखंड

दिनांक: 18/11/2013





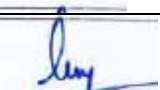




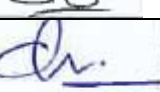
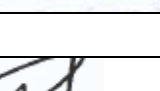
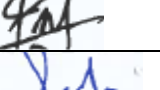

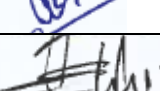
क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
1	अशोक कुमार	एम.एन.ए.		
2	रवि पाण्डेय	ई.ई. एन.एन.डी.	9837256961	
3	ओ.पी. आर्य	लेखपाल	9997136550	
4	रमेश एस. चौहान	एस.डी.एस	9917474145	
5	एस. पी. गुप्ता	लेखपाल	9837344566	
6	साक्षी जोशी	डी.ई.ओ	7895237650	
7	तारक चौहान	डी.ई.ओ.	9557322551	
8	समीर कुमार	डी.ई.ओ.	8126699874	
9	पुनीत अरोड़ा	डी.ई.ओ.	9997282252	
10	शिव कुमार सिंह	एल.डी.सी.	9760316350	
11	बिरजू डोभाल	एल.डी.सी.	9410573143	
12	एस.पी. गुल्लर	टी.एस.	9897092681	
13	शरद चंद डिमरी	टी.एस.	9927217546	
14	संजय सिंह कासना	टी.आई.	9358100413	










क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
15	अजय बहुगुणा	टी.आई.	9997007724	
16	भुवन चंद्र ध्यानी	कंप्यूटर लिपिक	8449289120	
17	अमित खान	लिपिक (लेखा)	8791007393 9759139545	
18	राम प्रकाश जैसवाल	लिपिक (लेखा)	9379998694	
19	गणेश जोशी	लिपिक (टैक्स)	971046409	
20	नन्द किशोर उनियाल	वरिष्ठ सहायक	9536386896	
21	देवेश डोभाल	II लिपिक	8006532684	
22	सिद्धार्थ शर्मा	II लिपिक	8791047925	
23	श्योराज सिंह यादव	नगर निगम सफाई निरीक्षक	941297158	
24	राजेश बहुगुणा	स्वच्छता पर्यवेक्षक नगर निगम विभाग	9412153030	
25	विनय कश्यप	नगर निगम	9837583981	
26	डॉ. पंकज कुमार	पर्यावरण अधिकारी पी.आई.यू	9758046751	
27	जगदीश चंद्र	स्वच्छता निरीक्षक	8126603755	
28	रजित कोटियाल	कनिष्ठ अभियंता	9411143221	
29	ओम प्रकाश जैसवाल	पी.ए. एएमएनए	8791002228 9412902690	
30	सुशील साही	सूचकांक विशेषज्ञ	9897385282	

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

गंगटोक नगर निगम

दिनांक: 24/10/2013


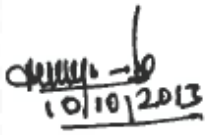

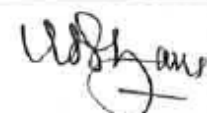



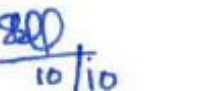

क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
1	ए.आई. राय	आयुक्त	9593782	
2	एच.के. चेततरी	उप आयुक्त	9434143936	
3	श्रीमती सरला ताराग	बाजार अधिकारी	9434117517	
4	बुशिल प्रधान	नगर अग्निशमन अधिकारी	9832089345	
5	कर्मा डब्ल्यू चाणक्य	उप निरीक्षक	9475504273	
6	के.जे. माओजिउ	ए.एल.ई.	945560501	
7	एल.एन. बसनेल्ट	जे.ई.	9635838486	
8	सुमन राज	निरीक्षक	9735923159	
9	मन्ना टेपदा	एल.डी.सी.	9434485033	
10	गीता गुजमेर	यू. डी. सी.	9733374547	
11	जेनजिंग दोलटर	एल.डी.सी.		
12	प्रशांत राय	एल.डी.		
13	सरस्वरी तरंग	एल.डी.सी.	9434169969	
14	ममता राय	पर्यवेक्षक	99325964688	
15	बी.बी. छेठी	कंप्यूटर ऑपरेटर	9832079089	












क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
16	रिलेश गंग	ए.आई.आई.	8972834748	
17	दीपक	ए.एस.आई.	9002312978	
18	भीमबा छेठी	लेखा सहायक	8101347175	
19	सयचुग भाटिया	लेखा सहायक	9874133454	
20	अंबर बाटा दोबल	सहायक	9614442396	
21	पी.क्यू. भाटिया	ड्राफ्टमैन (सिविल)	9434117177	
22	कर्मा पलजोर भाटिया	ए.एस.आई.	7797894196	
23	सैमगंग जी भाटिया	ए.एम.सी.	9434174754	
24	ओम प्रधान	कार्यालय अधीक्षक	9434444472	








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

हुबली

दिनांक: 10/10/2013

क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
1	पी.एल. गर्ग	अधीक्षण अभियंता एच.डी.एम.सी. हुबली	9448021496	
2	ए.एन. रामदास के.बी.ए.एस	सी ए ओ	9632221758	 10/10/2013
3	एस.एस. फाटके	कार्यकारी अभियंता (परियोजना ईटीई, डीएनडी)	9448630005	
4	एम.वी. धारानी	लेखा अधिकारी	9449335681	
5	एल.आर. नाइक	कार्यकारी अभियंता (पीआईयू एनकेयूएसआईएस हुबली)	9482373639	
6	एस.एस. मन्नौगी	ई.ई. (एस)/ एचडीएमसी हुबली	9449963636	
7	जी.के. रविश	ई.ई. एचडीएमसी हुबली	9449757082	
8	एस.एन. गनचती	जेडएसी.06 एचडीएमसी हुबली	9448783522	
9	आर.एस कुलकर्णी	सहायक आयुक्त एचडीएमसी 20एनसी सं.10	9448578666	



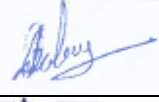

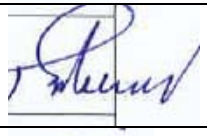



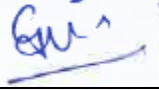
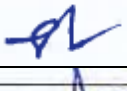



क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
10	पी.डी. गकमम्नावर	2. ए.सी.-05 लेखा	9448267664	
11	एम.आर. गिराड्डी	2. ए.सी.-9 एचडीएमसी हुबली	9845168968	
12	आर.ए. शेत्तर	सहायक आयुक्त एचडीएमसी जोन नं. 8 हुबली	9449973216	
13	वी.एम हीरामठ	जेडएसी-07	9844140005	
14	एस. आर. मिजुमेलर	एफडब्ल्यूए, पीआरओ सेक्शन	9343843785	
15	आर. एन. पटेल	एफडीए अधीक्षक अभियंता अधिकारी एचडीएमसी हुबली	9902426612	
16	वी. ए. दान्दगे	सहायक अभियंता पीकेडी ओ/ओ अधीक्षक अभियंता एचडीएमसी हुबली का कार्यालय	9448083126	
17	एस.एम. कुदलाल्नावरी	एस.डी.ए. परियोजना	9986351000	
18	एम.पी. बेनर्जी	एस.डी.एम. लेखा	9945920761	
19	सुनील एस. चावन	एस.डी.ए. लेखा विभाग	9986268054	
20	श्रीमती मीनाक्षी माधुरी	लेखा अधीक्षक, लेखा विभाग	9343037139	

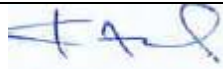



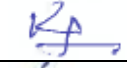






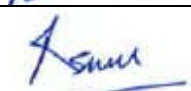

क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
21	बी.एल. इनयालाहाला	लेखा अधीक्षक, लेखा विभाग	9945956261	
22	एम.एम. नदफ	जेडएसी. II	9341487801	
23	एस.जी. बेरूर	सीएओ	9945956676	
24	एम.पी. सबोरद	सीएओ (आरओ)	9448103754	
25	आर.बी. नूटी	सीएओ, एसजेएसआरवाई	9880371894	
26	जे. के. गौजीगट्टी	सहायक अभियंता, टाउन प्लानिंग, एचडीएमसी टाउन प्लानिंग	9448145947	
27	एम.बी. पाटिल	सहायक अभियंता, एचडीएमसी (उत्तर) हुबली	9448145947	

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



जबलपुर नगर निगम, मध्य प्रदेश

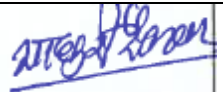
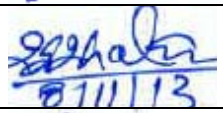

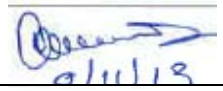

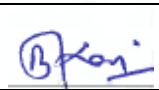







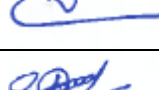




दिनांक: 07/11/2013



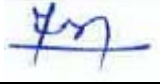

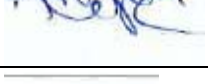
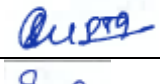





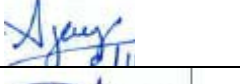


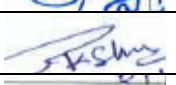
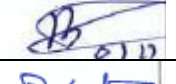
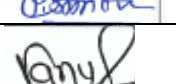
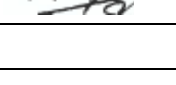


क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
1	प्रमेश	नोडल अधिकारी	9424412739	
2	अजय शर्मा	ई.ई. (भवन अनुज्ञा)	9685043685	
3	श्रीमती दीपा दूबे	ओ.एस.	3981168374	
4	अंकुर खारे	एमआईएस विशेषज्ञ (आरएवाई)	9827573388	
5	डी.के. चौबे	अधिकासी अभियंता	9685043833	
6	संजय पाण्डेय	अधिकासी अभियंता	9685043502	
7	डी.के. सोनी	ई.ई. (बी.एस.यू.पी.)	9827517502	
8	अनिल मिश्रा	सी.एल.ओ.	9993330888	
9	जी.एस. मार्वी	ए.ई. (कार्यशाला)	965043813	
10	सुनील दूबे	ए.ई. (आरएवाई)	9685043816	
11	पी.के. तिवारी	ई.ई.	9479492991	
12	एच.पी. सिंह	बी.एस.	9685043676	
13	आर.के. गुप्ता	ई.ई. पीडब्ल्यूडी	9685043874	




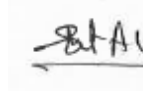

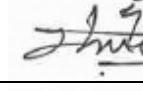

क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
14	कमलेश श्रीवास्तव	ई.ई. लाइट (प्रकाश)	9685093689	
15	आदित्य शुक्ला	संपदा अधिकारी	9685043880	
16	राहुल सिंह	उप आयुक्त	9977106333	
17	एस.के. द्विवेदी	अधिकासी अभियंता	9685043722	
18	राकेश अयाची	उप आयुक्त	9685043273	
19	एम.पी. सिंह	अपर आयुक्त	9585043777	
20	बी.बी. सिंह	अपर आयुक्त	9425477130	
21	अंजू डी. झाकर	उप आयुक्त	9993789453	
22	विनोद तिवारी	ई.ई.	9425470196	
23	वी.वी. राजवाड़े	एस.ई.	9425320836	
24	भूपेन्द्र सिंह	ई.ई.	9425330780	
25	बलेन्द्र शुक्ला	जीआईएस विशेषज्ञ	9039294264	
26	डॉ. विनोद श्रीवास्तव	स्वास्थ्य अधिकारी	9685043734	

दिनांक: 08/11/2013

क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
1	अमिता श्रीवास्तव	राजस्व	8817817369	
2	अंगूरी जैन	आर.ओ. शाखा	9685539270	

क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
3	माधुरी रेणवार	संपदा शाखा	9584200300	
4	आई.एस. ठाकुर	स्टॅनॉ अपर आयुक्त -2 कार्यशाला	9685043889	
5	संजय यादव	उपायुक्त	9685043922	
6	देवेन्द्र पटेल (राजस्व)	लिपिक	9685043726	
7	राजकुमारी पाटिल (लेखा)	लिपिक	9826603320	
8	महेन्द्र कोरी	लिपिक	9827214837	
9	संजय अवस्थी	लिपिक	9303999103	
10	अरविंद सिंह ठाकुर	लिपिक	924928176	
11	राकेश पाण्डेय		9907275069	
12	महेन्द्र पाल सिंह विक्की	उप अभियंता	96855043817	
13	दिनेश श्रीवास्तव	लिपिक	9302874575	
14	हैदर खान	लिपिक	9329293925	
15	दिनेश शर्मा	लिपिक	9302939990	
16	नरेश शर्मा	यू. डी. सी.	9329604400	
17	शिव मोहन द्विवेदी	एल.डी.सी.	9977982596	
18	श्याम लाल पाण्डेय	एल.डी.सी.	9685043288	
19	राम शंकर शर्मा	एल.डी.सी.	9685043692	
20	संदीप जिंदल	उप अभियंता	9685043691	




क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
21	राजेश मिश्रा	एल.डी.सी.	9407078501	
22	बाहूबली जसबेली	उप अभियंता	9425323648	
23	यानिश ताडसे	उप अभियंता	9685043707	
24	अनिल दूबे	लिपिक	9302167657	
25	हरि गुप्ता	लिपिक	7869070299	
26	गंगा प्रसाद गुप्ता	लिपिक	9685043675	
27	सतेन्द्र दूबे	उप अभियन्ता	9685043718	
28	लिनेश पोगोरे	एल.डी.सी.	99264431333	
29	निर्मल रैकवार	उपमंत्री	9685043535	
30	भोले सिंह ठाकुर	लिपिक	9926444557	
31	संतोष मिश्रा	प्रथम श्रेणी लिपिक	3424321020	
32	रमाकान्त पाठक	तृतीय श्रेणी लिपिक	999311298	
33	अजय कुमार लवाना	उपमंत्री	9752665369	
34	विनय श्रीवास	लिपिक	9826668753	
35	देवेन्द्र सिंह चौहान	उपमंत्री	9826105782	
36	वी.एस. बागले	उप अभियन्ता	8959906312	
37	प्रफुल्ल शर्मा	लिपिक	3425385341	
38	माखन लाल पटेल	लिपिक	9301645076	
39	प्रकाश चन्द्र श्रीवास्तव	लिपिक	9685043850	
40	विनय श्रीवास्तव	सहायक परियोजना प्रबंधक प्रोजेक्ट उदय	9425386097	
41	संतोष पटेल	लिपिक तृतीय	9826339089	









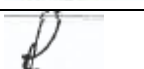
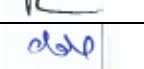
क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
42	मयंक रत्न पाण्डेय	लिपिक तृतीय लोककर्म विभाग	7743007645	
43	प्रदीप गुप्ता	लिपिक (डब्ल्यू/ डब्ल्यू)	9685043550	
44	अजीत सिंह चौहान	सामान्य विभाग		
45	शहादत अली	लिपिक (दैनिक वेतन)	9301606857	
46	करन सिंह	एस. ई.	9826164985	
47	अनुपम शुक्ला	एस. ई.	9685043496	
48	गोपाल प्रसाद सेवा	प्रा.लि.	9685043727	

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

नागपुर नगर निगम, नागपुर
नियुक्त अधिकारी

दिनांक: 29/10/2013

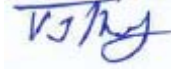

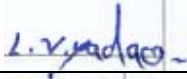

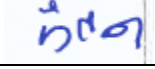


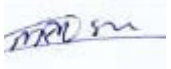



क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
1	श्री श्याम वाडरे	आयुक्त एन.एम.सी.	9764107575	
2	श्री हेमन्त पवार	अपर आयुक्त	9011154789	
3	श्री संजय काकडे	उप आयुक्त	3764533311	
4	श्री आर.जेड.एस. सिद्धकी	उप आयुक्त	9823172921	
5	स्वर्णा पाण्डेय	उप आयुक्त (लेखा-परीक्षा)	9823331406	
6	मदन गादजे	सी.ए. एवं एफ.ओ.	9545589937	
7	अजुर रहमान	अधिशाली अभियंता (जल-कल)	9823128270	
8	डी. जी. जामगडे	अधिशाली अभियंता (पीडब्ल्यूडी)	9923596010	
9	सुधा गोकर	सामाजिक कार्यकर्ता	9823128265	
10	डॉ. अशोक उरकुडे	स्वास्थ्य अधिकारी (एस)	9823074729	
11	डॉ. सविता मेशराम	स्वास्थ्य अधिकारी (एम)	9545508211	
12	एन.बी. श्रीकांत	उद्यान अधीक्षक	9823063974	
13	एस.बी. जैसवाल	प्रकाश विभाग	9823172908	
14	मौहम्मद इजराइल	उप अभियंता	9823163902	
15	नासिर खान	ट्रैफिक इंजीनियरिंग एनएमसी	99230282011	
16	एस.एस. गायकवाड	नगर अभियंता	9823059358	
17	प्रमोद भुसारी	अपर नगर आयुक्त	9765391409	

क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
18	राजेन्द्र उचाके	मुख्य अग्निशमन अधिकारी	981487768	
19	दिपेन्द्र लोखण्डे	शिक्षा अधिकारी	9823330936	
20	आर.एस. कारडे	लेखा जोन II	9823330931	
21	पी.एल वारडे	लेखा जोन-X	9850642391	
22	एफ.एस. दूबे	बाजार अधीक्षक	9823101183	
23	आर.एस. कामले	कार्यालय प्रभारी कंप्यूटर अनुभाग / सीएफसी	9765490417	
24	एस.बी. धारे	ए. एस. वित्त विभाग	9765550214	
25	आर. आर. लाडे	सांख्यिकीय अधिकारी एस.डी.ओ. विशेष डेस्क अधिकारी	9823126487	
26	आर.वी. वारके	विभागीय अभियंता	9823022718	
27	डी.डी. पली	सहायक आयुक्त		

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

नागपुर नगर निगम, नागपुर
निर्वाचित अधिकारी











दिनांक: 30/10/2013

क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
1	वर्षा जयन्त ठाकुर	एनएमसी निगम	9455808326	
2	रश्मि ए. फडनविस		9422805321	
3	लता वी. यादव		9373984330	
4	प्रकाश नानवानी	नगर सेवक	9049009122	
5	सी. जैतन बी अशपॉल पटेल	उप महापौर नागपुर		
6	अनिल सोले	महापौर नागपुर	9822578953	
7	रमेश सिंगारे	नगर सेवक सभापति आरोग्य समिति	9881164150	
8	सौ. नीता ठाकुर	नगर सेवक सभापति आरोग्य समिति	9823313119	
9	मुरली मेश्राम	ब. स. पा. पक्षनेता नगर सेवक इंदारा.	9372305239	
10	सौ. आश्वनी जिचकार	म. बाल कल्याण अध्यक्ष	9423101460	
11	सुधाकर केलहले	सभापति जल प्रदग्य समिति भाजपा	9923701660	
12	संदीप जाधव	नगर सेवक	9823010968	

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

उदयपुर नगर निगम

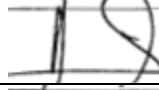
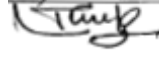

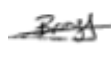
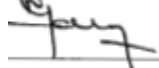



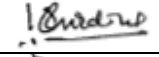
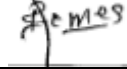
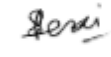




दिनांक: 17/09/2013

		उदयपुर		
1	नरेन्द्र सहमाली	स्वास्थ्य निरीक्षक ग्रेड I	9460508443	
2	सुभाष चन्द्र शर्मा	स्वास्थ्य निरीक्षक ग्रेड II	9460114257	
3	नरेन्द्र माली	एल.डी.सी.	09785473333	
4	धर्मेन्द्र लोहार	फायर मैन	9928950252	
5	के.एल. लोधरा	लेखा अधिकारी		
6	जगदीश सोलंकी	एल.डी.सी. प्रन्यास II		
7	सिराजुद्दीन	ए. टी. पी.		
8	फिरोज खान	एल.डी.सी. (भवन शाखा)		
9	पवन कोठारी	एल.डी.सी.		
10	विनोद अग्रवाल	एल.डी.सी.		
11	नितेश भारद्वाज	राजस्व निरीक्षक		
12	मुकेश	शहरी सुधार प्रकोष्ठ		

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

पंजिम

दिनांक: 17/09/2013

क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
		पणजी		
1	मोहन साकेनवर	ओएसडी / एमईआई	9823869497	
2	लक्ष्मण पी. नाइक	ए / एओ	98812832211	
3	जी.सी. अरबेला	ए टी ओ	9422579095	
4	थॉमस बनजॉर्ज	एमसी III (नगर निगम अभियंता)	9765406564	
5	नारायण कावलेकर	यू.डी.सी.	9881774918	
6	एन्थोनी जे. फरनान्डिस	एल.डी.सी.	750762089	
7	रोन्सा पालकर	आर.ओ. (वसूली अधिकारी)	9881887141	
8	सुदेश के. रिवांकर	नगर निरीक्षक	9420597522	
9	सतीश वी. कुरातिलर	एच.सी. मुख्य लिपिक	9423835295	
10	रूफिना गोम्स	यू.डी.सी.	9822029508	
11	रेशा एस.आर. देसाई	लेखपाल	9673014459	
12	रेगिरा वाज़	यू.डी.सी.	8975275713	
15	सुबोध नाइक	यू.डी.सी.	8806054972	
16	श्रीकान्त लावंडे	एम.ई. ग्रेड III (नगर अभियंता)	940368775	
17	सुधीर एस. केरकुर	उप आयुक्त	9423139899	

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

सिलीगुड़ी नगर निगम

दिनांक: 23/10/2013

क्र.सं.	नाम	पदनाम/विभाग	संपर्क सं.	हस्ताक्षर
		सिलीगुड़ी		
1	पी.डी. प्रधान	आयुक्त		
2	के.के. साह	सचिव		
3	एस. बोस	वित्त अधिकारी		
4	पी. मिर्धा	अधिशासी अभियंता		
5	डी.के. दत्ता	सहायक अभियंता	09434257697	
6	मनोज करमाकर	ए.एफ.सी.	9832455875	
7	जे. चक्रवर्ती	प्रमुख लिपिक	9434327265	
8	समीर राय	अपर प्रमुख लिपिक	9424187471	
9	प्रदिलता दास	पीए, आयुक्त	9434350664	
10	जयीता अधिकारी	उप सहायक इंजीनियर	9635775559	
11	सरस्वती चक्रवर्ती	एस.ए.ई.	8101709117	
12	संजू बोरे	एस.ए.ई.	8926016076	
13	अनूप बानिक	एस.ए.ई. (सिविल)	9800397859	
14	अपरनेश मोर पाण्डेय	ई-शासन विशेषज्ञ	8670556781	
15	शांतिराजन मैती	आई.टी. समन्वयक	9051184252	
16	सुब्रत बिस्वास	सहायक	9474388345	
17	अरबिन्द्र दत्ता	यूडीसी (उच्च श्रेणी लिपिक)	9474383349	
18	गणेश भट्टाचार्या	एस.आई. एवं एफएसओ	9434047757	