



अ.शा.सं.502/2/3/2026-कैब.।।।

21 जुलाई, 2026

प्रिय सहयोगी,

मैंने 12 जून, 2026 को आपको प्रभावी बैठकें आयोजित करने के संबंध में पत्र लिखा था और यह भी बताया था कि मंत्रिमंडल सचिवालय विभिन्न व्यावहारिक विषयों पर "गाइड" (मार्गदर्शिकाएँ) जारी करेगा। अब मैं आपको एक और महत्वपूर्ण विषय के बारे में लिख रहा हूँ जो सिविल सेवकों के लिए प्रासंगिक है, और वह है – कार्य प्रत्यायोजन की कला।

2. प्रायः, हम अपने अधीनस्थों को महत्वपूर्ण काम सौंपने में बहुत अधिक सहज महसूस नहीं करते हैं। हमें लग सकता है कि वे काम को हमारी तरह अच्छे से नहीं कर पाएंगे, या वे प्रत्यायोजित शक्तियों का दुरुपयोग कर सकते हैं, जिससे हमारी, सरकार की या संगठन की बदनामी हो सकती है। ये चिंताएं ऊपर से देखने पर जायज लग सकती हैं; लेकिन साथ ही, हमें यह समझना चाहिए कि जब हम काम सौंपते हैं और अपने अधीनस्थों पर विश्वास जताते हैं, तो वे आमतौर पर अधिक जिम्मेदारी से काम करते हैं। जब कोई व्यक्ति खुद निर्णय लेता है, तो वह अपने वरिष्ठ अधिकारी को केवल कोई सुझाव देने की तुलना में कहीं अधिक सक्रिय रहता है।

3. दिलचस्प बात यह है कि कभी-कभी ऐसा देखा जाता है कि जब अधीनस्थों को शक्तियां सौंपी जाती हैं, तब भी वे उनका उपयोग करने में हिचकिचाते हैं और अपने वरिष्ठों से ही अनुमोदन मांगते रहते हैं, क्योंकि वे पूरी तरह से 'सुरक्षित खेलने' (playing safe) की मानसिकता में ढल चुके होते हैं।

4. मूल रूप से, प्रत्यायोजन के विरुद्ध यह तर्क दिया जाता है कि यह जोखिम भरा हो सकता है, क्योंकि इससे व्यवस्था में अक्षमता या भ्रष्टाचार पनप सकता है; इसलिए, जानी-पहचानी स्थितियों में बने रहना और सुरक्षित रहना ही बेहतर है। इस तरह के तर्क के प्रत्युत्तर में, मैं जॉन ए. शेड के इस प्रसिद्ध कथन का उल्लेख करना चाहूंगा कि "एक जहाज बंदरगाह पर सबसे सुरक्षित होता है, लेकिन जहाज बंदरगाह पर खड़े रहने के लिए ही तो नहीं बनाए जाते"। इसलिए, हमें 'सुरक्षित खेलने' वाली ऐसी सोच को हतोत्साह करना चाहिए, जिसमें *न तो वरिष्ठ अधिकारी काम सौंपने के इच्छुक हों, और न ही अधीनस्थ प्रत्यायोजित शक्तियों का उपयोग करने के इच्छुक हों*। इस मानसिकता को तोड़ने के लिए, हमें (वरिष्ठों और कनिष्ठों, दोनों को) अपने 'कम्फर्ट ज़ोन' से बाहर निकलना होगा, काम सौंपने के जोखिम को अपनाना होगा, और भरोसे का एक ऐसा माहौल बनाना होगा जहां काम सौंपने वाला और काम पाने वाला, दोनों मिलकर किसी साझा लक्ष्य या परिणाम को हासिल करने के लिए एक साथ काम करें।

5. प्रायः सरकारों को सुस्त माना जाता है; वहीं दूसरी ओर, कई अधिकारियों को लगता है कि उन पर काम का बोझ बहुत ज़्यादा है और वे अपना सारा काम समय पर पूरा नहीं कर पाते। आज की ज़रूरत यह है कि सोच-समझकर जोखिम लिया जाए, चुनौतियों को स्वीकार किया जाए, नए ढंग से सोचा जाए और काम को प्रत्यायोजित किया जाए। प्रत्यायोजन बेशक एक जोखिम का काम है, परंतु यदि इसे समझदारी से और उचित निगरानी व्यवस्था के साथ किया जाए, तो यह बहुत लाभकारी हो सकता है। असल में, इसके तीन बड़े फ़ायदे हो सकते हैं: इससे संगठन की कार्यक्षमता बढ़ सकती है, वरिष्ठ अधिकारी का कीमती समय बचता है, और उनके अधीनस्थ कर्मचारी की क्षमता में भी निखार आता है।

6. इस प्रक्रिया को समझने में आपकी मदद करने के लिए, "कार्य प्रत्यायोजन की कला के संबंध में मार्गदर्शिका" (Guide on the Art of Delegating Work) इसके साथ संलग्न है। इससे आपको यह निर्णय लेने में मदद मिलेगी कि कौन सा काम सौंपना है और कौन सा नहीं, किसे काम सौंपना है, और कितना सौंपना है। इस मार्गदर्शिका में आपको कुछ भारी-भरकम शब्द मिलेंगे, जैसे "शक्ति" (power), "प्राधिकार" (authority), "ज़िम्मेदारी" (responsibility), "जवाबदेही" (accountability) आदि। इन शब्दों का उद्देश्य डर पैदा करना नहीं है, बल्कि यह याद दिलाना है कि जब आप किसी कर्मचारी को कोई काम या ज़िम्मेदारी सौंपते हैं, तो आप अपनी ज़िम्मेदारी को नहीं सौंप सकते। उस कर्मचारी द्वारा की गई किसी भी भूल-चूक के लिए आप ही उत्तरदायी बने रहेंगे।

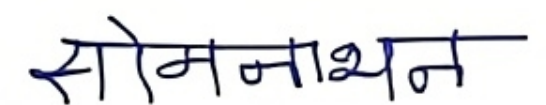
7. मुझे उम्मीद है कि यह मार्गदर्शिका आपके लिए उपयोगी साबित होगी और आप अपने संगठनों/विभागों, जिनका आप नेतृत्व कर रहे हैं, में कार्यों के प्रत्यायोजन (डेलिगेशन) की संस्कृति को बढ़ावा देंगे।

8. कृपया इस मार्गदर्शिका को अपने कार्य-क्षेत्र में काम करने वाले सिविल सेवकों के बीच परिचालित करें।

शुभकामनाओं सहित,

अनुलग्नक: यथोक्त

आपका,



(टी. वी. सोमनाथन)

भारत सरकार के सभी सचिव



अ.शा.सं.502/2/3/2026-कैब.।।।

21 जुलाई, 2026

प्रिय सहयोगी,

मैंने 12 जून, 2026 को आपको प्रभावी बैठकें आयोजित करने के संबंध में पत्र लिखा था और यह भी बताया था कि मंत्रिमंडल सचिवालय विभिन्न व्यावहारिक विषयों पर "गाइड" (मार्गदर्शिकाएँ) जारी करेगा। अब मैं आपको एक और महत्वपूर्ण विषय के बारे में लिख रहा हूँ जो सिविल सेवकों के लिए प्रासंगिक है, और वह है – कार्य प्रत्यायोजन की कला।

2. प्रायः, हम अपने अधीनस्थों को महत्वपूर्ण काम सौंपने में बहुत अधिक सहज महसूस नहीं करते हैं। हमें लग सकता है कि वे काम को हमारी तरह अच्छे से नहीं कर पाएंगे, या वे प्रत्यायोजित शक्तियों का दुरुपयोग कर सकते हैं, जिससे हमारी, सरकार की या संगठन की बदनामी हो सकती है। ये चिंताएं ऊपर से देखने पर जायज लग सकती हैं; लेकिन साथ ही, हमें यह समझना चाहिए कि जब हम काम सौंपते हैं और अपने अधीनस्थों पर विश्वास जताते हैं, तो वे आमतौर पर अधिक जिम्मेदारी से काम करते हैं। जब कोई व्यक्ति खुद निर्णय लेता है, तो वह अपने वरिष्ठ अधिकारी को केवल कोई सुझाव देने की तुलना में कहीं अधिक सतर्क रहता है।

3. दिलचस्प बात यह है कि कभी-कभी ऐसा देखा जाता है कि जब अधीनस्थों को शक्तियां सौंपी जाती हैं, तब भी वे उनका उपयोग करने में हिचकिचाते हैं और अपने वरिष्ठों से ही अनुमोदन मांगते रहते हैं, क्योंकि वे पूरी तरह से 'सुरक्षित खेलने' (playing safe) की मानसिकता में ढल चुके होते हैं।

4. मूल रूप से, प्रत्यायोजन के विरुद्ध यह तर्क दिया जाता है कि यह जोखिम भरा हो सकता है, क्योंकि इससे व्यवस्था में अक्षमता या भ्रष्टाचार पनप सकता है; इसलिए, जानी-पहचानी स्थितियों में बने रहना और सुरक्षित रहना ही बेहतर है। इस तरह के तर्क के प्रत्युत्तर में, मैं जॉन ए. शेड के इस प्रसिद्ध कथन का उल्लेख करना चाहूंगा कि "एक जहाज बंदरगाह पर सबसे सुरक्षित होता है, लेकिन जहाज बंदरगाह पर खड़े रहने के लिए ही तो नहीं बनाए जाते"। इसलिए, हमें 'सुरक्षित खेलने' वाली ऐसी सोच को हतोत्साह करना चाहिए, जिसमें *न तो वरिष्ठ अधिकारी काम सौंपने के इच्छुक हों, और न ही अधीनस्थ प्रत्यायोजित शक्तियों का उपयोग करने के इच्छुक हों*। इस मानसिकता को तोड़ने के लिए, हमें (वरिष्ठों और कनिष्ठों, दोनों को) अपने 'कम्फर्ट ज़ोन' से बाहर निकलना होगा, काम सौंपने के जोखिम को अपनाना होगा, और भरोसे का एक ऐसा माहौल बनाना होगा जहां काम सौंपने वाला और काम पाने वाला, दोनों मिलकर किसी साझा लक्ष्य या परिणाम को हासिल करने के लिए एक साथ काम करें।

5. प्रायः सरकारों को सुस्त माना जाता है; वहीं दूसरी ओर, कई अधिकारियों को लगता है कि उन पर काम का बोझ बहुत ज़्यादा है और वे अपना सारा काम समय पर पूरा नहीं कर पाते। आज की ज़रूरत यह है कि सोच-समझकर जोखिम लिया जाए, चुनौतियों को स्वीकार किया जाए, नए ढंग से सोचा जाए और काम को प्रत्यायोजित किया जाए। प्रत्यायोजन बेशक एक जोखिम का काम है, परंतु यदि इसे समझदारी से और उचित निगरानी व्यवस्था के साथ किया जाए, तो यह बहुत लाभकारी हो सकता है। असल में, इसके तीन बड़े फ़ायदे हो सकते हैं: इससे संगठन की कार्यक्षमता बढ़ सकती है, वरिष्ठ अधिकारी का कीमती समय बचता है, और उनके अधीनस्थ कर्मचारी की क्षमता में भी निखार आता है।

6. इस प्रक्रिया को समझने में आपकी मदद करने के लिए, "कार्य प्रत्यायोजन की कला के संबंध में मार्गदर्शिका" (Guide on the Art of Delegating Work) इसके साथ संलग्न है। इससे आपको यह निर्णय लेने में मदद मिलेगी कि कौन सा काम सौंपना है और कौन सा नहीं, किसे काम सौंपना है, और कितना सौंपना है। इस मार्गदर्शिका में आपको कुछ भारी-भरकम शब्द मिलेंगे, जैसे "शक्ति" (power), "प्राधिकार" (authority), "ज़िम्मेदारी" (responsibility), "जवाबदेही" (accountability) आदि। इन शब्दों का उद्देश्य डर पैदा करना नहीं है, बल्कि यह याद दिलाना है कि जब आप किसी कर्मचारी को कोई काम या ज़िम्मेदारी सौंपते हैं, तो आप अपनी ज़िम्मेदारी को नहीं सौंप सकते। उस कर्मचारी द्वारा की गई किसी भी भूल-चूक के लिए आप ही उत्तरदायी बने रहेंगे।

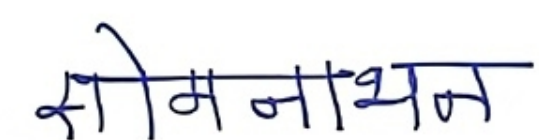
7. मुझे उम्मीद है कि यह मार्गदर्शिका आपके लिए उपयोगी साबित होगी और आप अपने संगठनों/विभागों, जिनका आप नेतृत्व कर रहे हैं, में कार्यों के प्रत्यायोजन (डेलिगेशन) की संस्कृति को बढ़ावा देंगे। प्रशासनिक प्रशिक्षण संस्थानों से मेरा अनुरोध है कि वे इस गाइड को राज्य सिविल सेवा के युवा अधिकारियों के प्रशिक्षण कैलेंडर के साथ-साथ सेवाकालीन प्रशिक्षण कार्यक्रमों के पाठ्यक्रम में शामिल करें, ताकि राज्य सिविल सेवा के अधिकारी अपने 'सेफ मोड' से बाहर निकल सकें और उन्हें प्रत्यायोजित शक्तियों का प्रयोग साहस और लगन के साथ कर सकें।

8. कृपया इस मार्गदर्शिका को अपने कार्य-क्षेत्र में काम करने वाले सिविल सेवकों के बीच परिचालित करें।

शुभकामनाओं सहित,

अनुलग्नक: यथोक्त

आपका,



(टी. वी. सोमनाथन)

सभी राज्यों/संघ राज्यक्षेत्रों के मुख्य सचिव/सलाहकार
निदेशक, एलबीएसएनएए, मसूरी
राज्य प्रशासनिक प्रशिक्षण संस्थानों के सभी महानिदेशक

मंत्रिमंडल सचिवालय
सेवा तीर्थ, मोतीलाल नेहरू मार्ग, नई दिल्ली-110011

कार्य प्रत्यायोजन (कार्य सौंपने) की कला के संबंध में मार्गदर्शिका

[इस गाइड में अधिकारियों की मदद के लिए सुझाव दिए गए हैं। यह कोई निर्देश नहीं है, और न ही इसे ऐसा समझा जाना चाहिए, और अधिकारी इससे अलग तरीके से कार्य करने के लिए स्वतंत्र हैं। कहने की ज़रूरत नहीं है कि इसमें दिए गए सुझावों, जिसमें अनुलग्नकों में दिए गए काल्पनिक उदाहरण भी शामिल हैं, को बिना सोचे-समझे या बिना संदर्भ देखे नहीं मानना चाहिए; ऐसी स्थितियां हो सकती हैं जिनमें इनका पालन नहीं किया जा सकता है, अथवा नहीं किया जाना चाहिए। यदि इस गाइड और सरकार अथवा दूसरे प्राधिकरणों के किन्हीं औपचारिक निर्देशों में कोई अंतर होता है, तो बाद वाले औपचारिक निर्देश ही मान्य होंगे।

इस गाइड को तैयार करने में नेशनल सेंटर फॉर गुड गवर्नेंस की सहायता ली गई है।]

1. पृष्ठभूमि

1.1 प्रत्यायोजन दैनिक जीवन का एक हिस्सा है। कोई व्यक्ति किसी और को अपनी तरफ से चीजें खरीदने के लिए कह सकता है, और इसके लिए पैसे दे सकता है। माता-पिता किसी रिश्तेदार या नैनी से बच्चे की देखभाल करने के लिए कह सकते हैं, साथ ही उन्हें बच्चे को यह बताने का प्राधिकार भी दे सकते हैं कि उसे क्या करना है। इससे व्यक्ति उतने ही समय में ज़्यादा कार्य कर पाता है।

1.2 प्राधिकार का औपचारिक प्रत्यायोजन एक महत्वपूर्ण तरीका है जिससे व्यक्तिगत रूप से प्रशासक, और सामूहिक रूप से संगठन, अपनी प्रोडक्टिविटी बढ़ा सकते हैं। एक समस्या जो कई लोगों को परेशान करती है, वह है कार्य को प्रत्यायोजित करने में असमर्थता या अनिच्छा। कार्य प्रत्यायोजन की अनिच्छा तीन तरह के कारणों से हो सकती है:

क. अपने अधीनस्थ कार्य करने वालों की काबिलियत पर भरोसा न होना।

ख. अपने अधीनस्थ कार्य करने वालों की सत्यनिष्ठा पर विश्वास न होना।

ग. यह नहीं जानना कि नियंत्रण खोए बिना कार्य कैसे प्रत्यायोजित किया जाए।

1.3 कई अधिकारियों को लग सकता है कि “केवल मैं ही यह कार्य ठीक से कर सकता हूँ”। स्पष्ट है, सरकार में ऐसा नहीं होता है—आपसे पहले किसी और ने यह कार्य किया और जब आपका स्थानान्तरण होगा, तो कोई और करेगा। आप अपरिहार्य नहीं हैं।

1.4 यदि यह कार्य ठीक से किया गया हो और सही पर्यवेक्षण के साथ किया गया हो, तो यह सोचना भी गलत है कि कार्य प्रत्यायोजित करने से आउटपुट की गुणवत्ता पर असर पड़ सकता है या इसका उल्टा परिणाम हो सकता है।

1.5 कौन-सा कार्य प्रत्यायोजित किया जाना चाहिए और कितना प्रत्यायोजित किया जाना चाहिए, यह निर्णय लेने की बात होती है, जो किसी संगठन की परिस्थितियों, अधीनस्थों की काबिलियत और कार्य प्रत्यायोजित करने वाले अधिकारी के अनुभव के आधार पर लिया जाता है। कार्य प्रत्यायोजित करने का कोई एक वैज्ञानिक सूत्र नहीं होता है। यह गाइड ऐसे तरीके सुझाती है जिनसे लोक सेवक कार्य प्रत्यायोजन को एक मैनेजमेंट टूल के रूप में उपयोग करने में बेहतर बन सकते हैं।

2. कुछ बुनियादी सिद्धांत

2.1 प्रत्यायोजन प्राधिकार या शक्तियों का होता है, जिम्मेदारी या जवाबदेही का नहीं

प्राधिकार, किसी काम को करने या उसके बारे में निर्णय लेने की औपचारिक शक्ति है। जिम्मेदारी, उस काम को सही ढंग से पूरा करने का औपचारिक कर्तव्य है। यदि आप किसी विशेष कार्य या जिम्मेदारी के लिए सरकार या अपने संगठन के प्रति जिम्मेदार हैं, तो उस काम को दूसरों को सौंप देने (डेलिगेट कर देने) के बावजूद, उसे सही ढंग से पूरा करने की जिम्मेदारी आपकी ही बनी रहती है। जिम्मेदारी को दूसरों को नहीं सौंपा जा सकता।

उदाहरण 1: आपको अपने वरिष्ठ अधिकारी या मंत्री द्वारा कोई काम करने का निर्देश दिया जाता है। आप उस काम को अपने मातहत काम करने वाले किसी व्यक्ति (अधीनस्थ) को सौंपने का फैसला करते हैं और उसे जरूरी प्राधिकार और संसाधन दे देते हैं। लेकिन, किए गए काम में कोई कमी रह जाती है और वरिष्ठ अधिकारी अंतिम परिणाम से नाखुश होते हैं, तब यह कहकर बचा नहीं जा सकता कि आपने काम किसी और को सौंप दिया था। इस विफलता के लिए आप अपने वरिष्ठ अधिकारी के प्रति जिम्मेदार बने रहेंगे। (बेशक, वह अधीनस्थ व्यक्ति अपनी विफलता के लिए आपके प्रति जिम्मेदार होगा।)

कुछ स्थितियों में, 'जिम्मेदारी' (responsibility) और 'जवाबदेही' (accountability) के बीच अंतर भी किया जा सकता है; जब इन शब्दों का प्रयोग इस तरह किया जाता है, तो 'जिम्मेदारी' अधिक प्रत्यक्ष या सीधी होती है, जबकि 'जवाबदेही' अप्रत्यक्ष होती है।

उदाहरण 2: किसी जिले में कोई सार्वजनिक कार्यक्रम आयोजित किया जाता है। जिला कलेक्टर, इस कार्यक्रम को आयोजित करने का काम और इसे कैसे किया जाए, यह तय करने का प्राधिकार एक उप-खण्ड अधिकारी (सब-डिविजनल ऑफिसर) को सौंप देते हैं। कार्यक्रम के दौरान कोई अप्रिय घटना घट जाती है, जिससे कार्यक्रम खराब हो जाता है। यह विफलता उप-खण्ड अधिकारी की किसी चूक के कारण होती है। इस मामले में, जिला कलेक्टर ही जिम्मेदार माने जाएंगे। हो सकता है कि मुख्य सचिव ने इस मामले में कोई निर्देश न दिया हो, लेकिन प्रशासन के प्रमुख होने के नाते, जो कुछ भी हुआ, उसके लिए वे सरकार के प्रति 'जिम्मेदार' हैं। इसी तरह, जनता या विधायिका की नजर में चुनी हुई सरकार भी 'जिम्मेदार' हो सकती है। इस तरह की समग्र जिम्मेदारी, अर्थात्, बिना खुद काम किए या आदेश दिए भी जिम्मेदारी होने, को 'जवाबदेही' (accountability) भी कहा जा सकता है।

इस गाइड में, 'जिम्मेदारी' और 'जवाबदेही' को एक ही माना गया है।

2.2 इसलिए, प्रत्यायोजन (delegation) का मतलब ज़िम्मेदारी से पल्ला झाड़ना नहीं है।

चूंकि ज़िम्मेदारी आपकी ही बनी रहती है, इसलिए आपको अपने अधीन काम करने वाले व्यक्ति (subordinate) के काम पर नज़र रखनी चाहिए या उसकी देखरेख करनी चाहिए, ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि काम अपेक्षा के अनुरूप हो। निगरानी या देखरेख का स्तर इस बात पर निर्भर करेगा कि काम कितना संवेदनशील है, और काम करने वाले व्यक्ति का अनुभव और क्षमता कितनी है।

2.3 प्राधिकार और ज़िम्मेदारी में संतुलन

किसी व्यक्ति को सौंपा गया प्राधिकार, उससे अपेक्षित ज़िम्मेदारी के अनुपात में और पर्याप्त होना चाहिए। अन्यथा, वह व्यक्ति अपना काम प्रभावी ढंग से नहीं कर पाएगा।

2.4 “डेलेगेटस नॉन पोटेस्ट डेलेगेयर” (Delegatus non potest delegare) — जिसे काम सौंपा गया है, वह आगे किसी और को काम नहीं सौंप सकता।

जब किसी काम या कार्य के लिए प्राधिकार औपचारिक रूप से (जैसे किसी नियम, कानून या आधिकारिक निर्देश के ज़रिये) सौंपे जाते हैं, तब यह लैटिन सिद्धांत लागू होता है: जिसे काम सौंपा गया है, वह उसे किसी और को नहीं सौंप सकता, जब तक कि प्राधिकार देने वाले की ओर से ऐसा करने की स्पष्ट अनुमति न दी गई हो। (हालाँकि, कभी-कभी नियम खुद ही 'सब-डेलीगेशन' या 'री-डेलीगेशन' की अनुमति दे सकते हैं—उदाहरण के लिए, भारत सरकार के 'वित्तीय शक्तियों का प्रत्यायोजन संबंधी नियम' (Delegation of Financial Powers Rules) कुछ परिस्थितियों में इसकी अनुमति देते हैं।)

यही कारण है कि कानून या अधीनस्थ विधान द्वारा अभिशासित मुख्य सरकारी कार्यों की तुलना में, गैर-सांविधिक कार्यों, स्वायत्त निकायों और सार्वजनिक क्षेत्र के उपक्रमों में प्रत्यायोजन (delegation) की गुंजाइश अधिक होती है।

3. प्रत्यायोजन क्यों करें?

3.1 यदि आपको लगता है कि काम के बोझ के कारण आप पर दबाव बढ़ रहा है, और आपके पास अपनी ज़िम्मेदारियों को संतोषजनक ढंग से और शीघ्रता से पूरा करने के लिए पर्याप्त समय नहीं है, तो अब समय आ गया है कि आप काम सौंपने (delegation) के बारे में सोचें। *चूंकि हम अपने दिन के समय में और घंटे नहीं जोड़ सकते, इसलिए काम सौंपना ज़रूरी हो जाता है।*

3.2 प्रत्यायोजन का प्रयोजन: काम सौंपने का प्रयोजन किसी विशेष कार्य, गतिविधि या प्रोजेक्ट को पूरा करने के लिए ज़रूरी प्राधिकार अपने मातहत काम करने वाले व्यक्ति को देना है, ताकि समग्र परिणाम और उत्पादकता (productivity) को बढ़ाया जा सके।

3.3 प्रत्यायोजन के लाभ:

क. आपको होने वाले लाभ: काम सौंपने से आपका समय और ऊर्जा बचती है, जिससे आप कहीं अधिक काम कर पाते हैं – बिना प्रत्यायोजित किये उतना काम आप खुद नहीं कर सकते थे। इससे आपको उन उच्च-स्तरीय कार्यों को करने में मदद मिलती है जिन्हें आपके अधीनस्थ (subordinates) नहीं कर सकते। यह आपके अपने नेतृत्व कौशल (leadership skills) को विकसित करने में मदद करता है। इससे तनाव भी कम हो सकता है।

ख. संगठन को होने वाले लाभ: कार्यों और जिम्मेदारियों को सोच-समझकर दूसरों को सौंपने से संगठन को बहुत फायदा होता है। इससे सीमित संसाधनों की उत्पादकता अधिकतम हो जाती है, विश्वास का माहौल बनता है, और सभी स्तरों पर कर्मचारियों के बीच संवाद (communication) मजबूत होता है।

ग. अधीनस्थों को होने वाले लाभ: काम सौंपने से उनके भीतर प्रेरणा (motivation) बढ़ती है और उनमें जिम्मेदारी की भावना पैदा होती है। इसका कर्मचारियों पर सकारात्मक प्रभाव पड़ता है और उन्हें भविष्य में नेतृत्व की भूमिकाओं के लिए तैयार होने में मदद मिलती है। यदि आप दूसरों को काम सौंपने की संस्कृति विकसित करते हैं और उन्हें भी अपने प्राधिकार आगे अपने अधीनस्थों को सौंपने के लिए प्रोत्साहित करते हैं, तो आप यह संदेश देते हैं कि आप उन पर भरोसा करने के लिए तैयार हैं। ऐसे में, यह उनकी नैतिक जिम्मेदारी बन जाती है कि वे अपने वरिष्ठों द्वारा जताए गए इस भरोसे पर खरे उतरें।

4. प्रत्यायोजन की तैयारी:

4.1 काम को सही ढंग से सौंपने के लिए तैयारी करने और योजना बनाने की आवश्यकता होती है। कुछ स्थितियों में, विशेष रूप से अधिक औपचारिक मामलों में, काम किसी व्यक्ति के नाम के बजाय उसके पद (designation) के आधार पर सौंपा जाता है। अन्य स्थितियों में, यह किसी विशेष व्यक्ति या पद के लिए हो सकता है, या फिर तदर्थ, अर्थात् किसी निश्चित समय के लिए या किसी खास उद्देश्य के लिए, हो सकता है।

प्रत्यायोजन का प्रभाव काफी हद तक इस बात पर निर्भर करेगा कि प्रत्यायोजन के समय आप क्या सावधानियां बरतते हैं। प्रत्यायोजन की तैयारी करते समय ध्यान रखने योग्य कुछ महत्वपूर्ण बातें इस प्रकार हैं: -

क. यह तय करें कि क्या काम सौंपना है, क्या 'नहीं' सौंपना है, और कितना काम सौंपना है। आप कोई विशेष काम, कोई कार्य, या पूरा प्रोजेक्ट किसी और को सौंप सकते हैं। आप कितना काम सौंप सकते हैं, यह संगठन में आपके पद और संगठन के प्रकार पर निर्भर करेगा।

ख. यदि कोई कार्य/ प्रोजेक्ट/काम इतना जटिल है कि उसे पूरा का पूरा किसी एक व्यक्ति को नहीं सौंपा जा सकता, तो आप उसे छोटे-छोटे हिस्सों में बांटकर अलग-अलग लोगों को सौंपने पर विचार कर सकते हैं।

ग. काम सौंपने का उद्देश्य भविष्य के लिए ऐसे लीडरों की एक नई पीढ़ी तैयार करना होना चाहिए, जो आने वाले वर्षों में आपकी जगह ले सकें।

घ. जब काम किसी विशेष व्यक्ति को सौंपा जा रहा हो, तो सही व्यक्ति के लिए सही काम का चुनाव करें।

किसी कार्य के विशेष या तदर्थ प्रत्यायोजन के लिए आदेश का एक नमूना 'अनुलग्नक 1' में दिया गया है।

4.2 सबसे उपयुक्त व्यक्ति या पद का चयन करना:

किसको क्या काम सौंपा जाए, यह निर्णय करते समय निम्नलिखित बातों का ध्यान रखा जाना चाहिए: -

- क. सौंपा जाने वाला काम ऐसा होना चाहिए जिसे अधीनस्थ आसानी से कर सके; जहाँ तक संभव हो, यह काम उसकी कार्यक्षमता (competency) को बढ़ाने वाला होना चाहिए।
- ख. जिस व्यक्ति को काम सौंपा जा रहा है, उस पर पहले से ही काम का बहुत अधिक बोझ नहीं होना चाहिए, ताकि सौंपा गया काम उसके द्वारा उस समय किये जा रहे किसी अन्य महत्वपूर्ण कार्य में बाधा न बने।
- ग. सभी उपयुक्त कर्मचारियों को समान रूप से काम सौंपें, ताकि ऐसा न लगे कि आप किसी के प्रति पक्षपात (favoritism) कर रहे हैं।
- घ. नए कर्मचारियों को काम में पूरी तरह से ढलने में समय लगता है। इसलिए, जब तक वे पूरी तरह से सेटल न हो जाएं, तब तक उन्हें कोई नया काम नहीं सौंपना चाहिए।
- ङ. यदि काम तदर्थ या किसी विशेष उद्देश्य के लिए सौंपा जा रहा है, तो ऐसे व्यक्ति को चुनें जिसकी उस काम के क्षेत्र में रुचि हो या जो प्रत्यायोजित कार्य के क्षेत्र में उत्कृष्टता हासिल करने की इच्छा रखता हो।

4.3 प्राधिकार का स्तर तय करना: - आप कर्मचारी को कितना प्राधिकार देना चाहते हैं, यह काम की जरूरतों, कर्मचारी की क्षमताओं और उस कर्मचारी पर आपके अपने भरोसे पर निर्भर करता है। कर्मचारी को दिए जाने वाले प्राधिकार का स्तर तय करते समय निम्नलिखित बातों का ध्यान रखना चाहिए:-

क. कर्मचारी की पृष्ठभूमि और निर्णय लेने की योग्यता।

ख. किसी गलत निर्णय के संभावित परिणाम और उसमें शामिल जोखिम का स्तर।

ग. काम को संतोषजनक ढंग से पूरा करने के लिए जरूरी न्यूनतम प्राधिकार (जैसे, वित्तीय शक्तियां), ताकि कर्मचारी को हर छोटी-छोटी बात के लिए आपके पास न आना पड़े।

घ. वे निर्णय:-

- जो वह आपसे पहले सलाह लिए बिना ले सकता/सकती है;
- जो वह आपसे पहले सलाह लिए बिना ले सकता/सकती है; लेकिन जिनके बारे में बाद में एक निश्चित अंतराल पर आपको सूचित करना जरूरी हो;
- जिनके लिए आपका पूर्वानुमोदन आवश्यक हो।

विभिन्न स्तरों के प्राधिकार सौंपने (delegation) से जुड़े सामान्य आदेशों के नमूने **अनुलग्नक 2 और 3** में दिए गए हैं।

5. **प्रत्यायोजन (Delegation) 'प्रभावी' होना चाहिए:** - प्रत्यायोजन को सफल बनाने के लिए, इसका 'प्रभावी' होना ज़रूरी है। इसका मतलब यह है कि आपको न केवल काम सौंपना चाहिए, बल्कि उसे 'अच्छे तरीके से' सौंपना चाहिए। प्रत्यायोजन को प्रभावी बनाने के लिए निम्नलिखित बातों का ध्यान रखा जा सकता है: -

- क. पूरे काम, प्रोजेक्ट या कार्यों को सौंपें, न कि केवल उसके किसी एक हिस्से को।
- ख. अपने कर्मचारियों पर केवल 'कठिन और नीरस काम' न थोपें। सौंपे गए काम से उनमें रुचि और प्रेरणा जागनी चाहिए।
- ग. जो काम आपने दूसरों को सौंपा है, उसमें बार-बार दखल न दें।
- घ. प्रत्यायोजन स्पष्ट और व्यवस्थित होना चाहिए, ताकि कर्मचारी के मन में किसी भी तरह का भ्रम न रहे।
- ङ. कर्मचारी को पता होना चाहिए कि उनसे 'क्या' उम्मीद की जा रही है और सौंपा गया काम 'क्यों' महत्वपूर्ण है।
- च. सौंपा गया काम बिल्कुल स्पष्ट होना चाहिए। बेहतर होगा कि आप कर्मचारी को काम के बारे में और अपनी अपेक्षाओं के बारे में विस्तार से बता दें।
- छ. काम सौंपने से पहले कर्मचारी के साथ काम के बारे में चर्चा कर लेना अच्छा रहता है। आप उनसे उन संसाधनों/सहयोग, जिनकी उन्हें ज़रूरत पड़ेगी, काम पूरा करने की समय-सीमा, इसमें आपकी अपनी भागीदारी कितनी होगी, और आप उन्हें कितना प्राधिकार (authority) दे रहे हैं, इन सबके बारे में चर्चा कर सकते हैं।
- ज. कर्मचारी को सौंपा गया काम पूरा करने के लिए ज़रूरी संसाधन/उपकरण उपलब्ध कराएं।
- झ. संबंधित कर्मचारी के साथ बातचीत का रास्ता (communication line) खुला रखें।
- ञ. केवल काम ही नहीं, बल्कि उसे करने का 'प्राधिकार' (authority) भी सौंपें। सबसे महत्वपूर्ण बात यह है कि संगठन के सभी संबंधित लोगों को यह बता दें कि आपने इस कर्मचारी को क्या प्राधिकार दिए हैं।

6. **सौंपे गए काम की निगरानी (Supervision):**

6.1 आपको यह याद रखना चाहिए कि आप अपने कर्मचारी को केवल अपने काम का एक हिस्सा (और उसे करने के लिए ज़रूरी प्राधिकार) सौंप रहे हैं, न कि पूरी ज़िम्मेदारी। प्रोजेक्ट या कार्यों की समग्र ज़िम्मेदारी अभी भी आप पर ही रहती है। इसलिए, काम सौंपकर गायब न हो जाएं। यह ज़रूरी है कि आप सौंपे गए काम की प्रगति (progress) और जो काम अभी बाकी है (pendency), उसकी निगरानी करें और ज़रूरत पड़ने पर उसका पर्यवेक्षण (supervision) करें।

6.2 इस संदर्भ में, "पर्यवेक्षण" (supervision) का अभिप्राय यह नहीं है कि जब कर्मचारी उसे सौंपे गए अधिकारों का इस्तेमाल कर रहा हो, तो आप भी उसमें शामिल हो जाएं। ऐसा करने से प्रत्यायोजन का प्रयोजन ही खत्म हो जाएगा। बल्कि पर्यवेक्षण का मतलब है— प्रत्यायोजित प्राधिकारों का प्रयोग करने के बाद यह देखना कि क्या काम कर लिया गया है। इसके तरीके औपचारिक (formal) या अनौपचारिक (informal) हो सकते हैं।

6.3 औपचारिक तरीकों में निम्नलिखित शामिल हो सकते हैं:

क. एक तय प्रारूप (format) में, लिए गए निर्णयों की समय-समय पर रिपोर्टिंग करना। [सौंपी गई शक्तियों के प्रयोग के संबंध में समय-समय पर रिपोर्टिंग करने का एक उदाहरण अनुलग्नक-3 के **परिशिष्ट** में दिया गया है।]

ख. सौंपे गए निर्णयों के कुछ नमूनों की जांच करना (जैसे— आपके या आपके स्टाफ के किसी सदस्य द्वारा फील्ड वर्क की मौके पर जांच करना या फाइलों का निरीक्षण करना)।

6.4 अनौपचारिक तरीकों में नियमित बैठकें शामिल हो सकती हैं, जिनमें यह देखा जा सके कि सौंपा गया काम कैसे किया जा रहा है, और ज़रूरत पड़ने पर मार्गदर्शन किया जा सके।

6.5 निगरानी करते समय ध्यान में रखने योग्य कुछ महत्वपूर्ण बातें इस प्रकार हैं:-

क. काम कैसे किया जाना चाहिए, इस बारे में बहुत ज़्यादा सख्त निर्देश न दें। याद रखें कि अगर अंतिम लक्ष्य हासिल हो जाता है, जैसे- प्रोजेक्ट तय समय-सीमा के अनुसार चल रहा हो, तो यह उतना महत्वपूर्ण नहीं है कि काम 'कैसे' किया गया है।

ख. कर्मचारी के सुझावों के लिए तैयार रहें और उनसे पूछें कि काम को बेहतर ढंग से पूरा करने के लिए उन्हें और किन चीज़ों की ज़रूरत है। किसी भी तरह की समस्या के शुरुआती संकेतों के प्रति सतर्क रहें।

ग. यदि कर्मचारी को सौंपा गया काम करने में कोई दिक्कत आ रही है, तो आपको दखल देना पड़ सकता है। ऐसा दखल मुख्य रूप से मार्गदर्शन देने, प्रोत्साहित करने और अतिरिक्त संसाधन उपलब्ध कराने के रूप में होना चाहिए।

7. विपरीत प्रत्यायोजन (रिवर्स डेलिगेशन):

7.1 विपरीत प्रत्यायोजन एक ऐसी स्थिति है जहाँ कर्मचारी, समस्याओं को सुलझाने और निर्णय लेने की जिम्मेदारी आप पर डालकर, उसे वापस कर देता है। आपको इस प्रवृत्ति से बचना चाहिए। आपको यह सुनिश्चित करना होगा कि कर्मचारी, उसे सौंपे गए कार्यों के लिए, उसे सुपुर्द प्राधिकार की सीमा के भीतर स्वयं निर्णय ले। कहा जाता है कि *"अपने अधीनस्थ की पीठ पर बैठे 'बंदर' (अर्थात् जिम्मेदारी) को अपनी पीठ पर न आने दें, क्योंकि ऐसा होने पर आप अपने ही अधीनस्थ के लिए काम करने लगेंगे।"*

7.2 सिविल सेवा में विपरीत प्रत्यायोजन का एक आम स्वरूप यह है कि अधीनस्थ अधिकारी उन मामलों की फाइलें अपने वरिष्ठ अधिकारी के पास भेज देते हैं, जिन पर निर्णय लेने का प्राधिकार स्वयं उनके पास होता है। यह वस्तुतः आचरण नियमावली (Conduct Rules) के विरुद्ध है। 'ऑल इंडिया सर्विसेज कंडक्ट रूल्स' के नियम 3(3) के परंतुक में कहा गया है:

“उप-नियम (3) के खंड (i) में दी गई किसी भी बात का यह अर्थ नहीं निकाला जाना चाहिए कि कोई सरकारी कर्मचारी अपनी जिम्मेदारियों से बचने के लिए अपने वरिष्ठ अधिकारी से निर्देश या अनुमोदन मांगे, जबकि शक्तियों और जिम्मेदारियों के वितरण की व्यवस्था के तहत ऐसे निर्देश या मंजूरी लेना आवश्यक न हो।”

7.3 **‘माइक्रो-मैनेज’ (हर छोटी बात पर नियंत्रण रखने की कोशिश) न करें:** हालाँकि, विपरीत प्रत्यायोजन के सभी मामले अधीनस्थों की ओर से ही शुरू नहीं होते। कई बार वरिष्ठ अधिकारी उन मामलों में भी विस्तृत निर्देश देते रहते हैं, जिन्हें वे पहले ही दूसरों को सौंप चुके होते हैं। हो सकता है कि यह अनजाने में हुई कोई गलती हो। कभी-कभी वरिष्ठ अधिकारी अनौपचारिक रूप से निर्णय लेना पसंद करते हैं, जबकि आधिकारिक रिकॉर्ड में यह दिखाया जाता है कि निर्णय अधीनस्थ ने लिया है। इससे प्रत्यायोजन का प्रयोजन ही खत्म हो जाता है और इसके सभी लाभ समाप्त हो जाते हैं। यह एक तरह की बौद्धिक बेईमानी भी है। यदि आप स्वयं ही निर्णय लेना चाहते हैं, तो बेहतर होगा कि आप प्रत्यायोजन को प्रत्याहरित कर लें (वापस ले लें) और उन शक्तियों को पुनः अपने पास रख लें।

7.4 **‘विपरीत प्रत्यायोजन’ से बचने के तरीके:** कुछ कर्मचारी उन्हें सौंपे गए कार्यों पर भी आपसे ही निर्णय लेने की अपेक्षा रखते हैं—इस प्रवृत्ति को रोकने के लिए, आपको निम्नलिखित कदम उठाने चाहिए:-

क. कर्मचारी को अपने समाधान या विकल्प खुद खोजने के लिए प्रोत्साहित करें;

ख. कठिनाई आने पर, कर्मचारी को स्थिति का आकलन करने में मदद करें और उसे यह भरोसा दिलाएं कि आप उसकी निर्णय लेने की क्षमता पर पूरा विश्वास करते हैं;

ग. कर्मचारी द्वारा पहले किए गए अच्छे काम की सराहना करें और आगे के लिए मार्गदर्शन दें;

घ. ऐसी बातों के लिए उसे दोष न दें जो उसके नियंत्रण से बाहर थीं;

ङ. साथ ही, कर्मचारी की गलतियों को भी बताएं, लेकिन इस सोच के साथ कि ये गलतियां सजायोग्य अपराध नहीं, बल्कि सीखने और आगे बढ़ने का एक अवसर हैं।

यदि किसी फाइल पर ‘विपरीत प्रत्यायोजन’ की कोशिश की जाती है, तो आप बिना कोई राय दिए वह फाइल वापस कर सकते हैं। आप यह कह सकते हैं कि यह मामला संबंधित कर्मचारी के प्राधिकार क्षेत्र में आता है, इसलिए वह स्वयं इसके गुण-दोष के आधार पर निर्णय ले सकता है।

8. प्रत्यायोजित प्राधिकारों का प्रयोग करते समय होने वाली गलतियों से निपटना: कभी-कभी ऐसा हो सकता है कि आपका अधीनस्थ कोई गलती कर दे; जिसकी वजह से आपके वरिष्ठ अधिकारी आपकी आलोचना भी कर सकते हैं। ऐसे मामलों में, अगर वह काम नेक नीयत से किया गया था, तो आपको उस व्यक्ति पर दोष मढ़ने से बचना चाहिए। साथ ही, आपको उसे सौंपे गए प्राधिकार भी वापस नहीं लेने चाहिए। बेहतर यह होगा कि आप अपने वरिष्ठ अधिकारियों के सामने जिम्मेदारी लें, अपने अधीनस्थ के साथ मिलकर देखें कि क्या गलती हुई, और उसे भविष्य के लिए सही मार्गदर्शन दें। अगर गलतियां बार-बार होती हैं या कई लोगों से होती हैं, तो फिर सौंपे गए प्राधिकारों की व्यवस्था (delegation scheme) की समीक्षा की जा सकती है (जैसे कि क्या सौंपे गए प्राधिकारों को और अधिक स्पष्ट करने की जरूरत है, आदि)।

9. यदि प्रत्यायोजित कार्य में कोई 'व्यवधान' आ जाए तो क्या करें? यदि आपको पता चलता है कि प्रत्यायोजित कार्य संतोषप्रद ढंग से नहीं हो रहा है और इसमें सिर्फ मार्गदर्शन या प्रोत्साहन देने आदि से कहीं ज़्यादा ठोस कदम उठाने की ज़रूरत है, तो आपको तुरंत प्रभावी कदम उठाने चाहिए, ताकि काम पूरी तरह से ठप न हो जाए। ऐसे कदम निम्नलिखित हो सकते हैं:-

क. काम में रुकावट डालने वाली हर समस्या के लिए एक कार्य योजना (Action Plan) और टाइम-टेबल तैयार करें।

ख. मदद के लिए अतिरिक्त संसाधन दें, जैसे कि और स्टाफ या धनराशि उपलब्ध कराएं।

ग. सबसे खराब स्थिति में, जब अन्य सभी उपाय आजमा लिए जाएं और काम न बने, तो प्रत्यायोजन के निर्णय को रद्द कर दें या उसमें बदलाव करें या सौंपी गई जिम्मेदारियों को वापस ले लें या वह काम किसी और व्यक्ति को सौंप दें।

10. प्रभाव की समीक्षा करें: किसी भी बड़े फैसले की तरह, आपको प्रत्यायोजन के प्रभाव की समीक्षा करनी चाहिए और यह देखना चाहिए कि क्या इससे संगठन की प्रभावशीलता बढ़ाने में मदद मिली। जब सौंपे गए काम पूरे हो जाएं या काफी समय बीत जाए, तो आपको इस प्रक्रिया पर पुनः विचार करना चाहिए। ऐसा करते समय, आपको निम्नलिखित बातों का ध्यान रखना चाहिए:-

क. क्या सफल रहा और क्या नहीं: आपको प्रत्यायोजन प्रक्रिया की सफलताओं और असफलताओं का मूल्यांकन करना चाहिए। बड़ी असफलताओं को नोट कर लेना चाहिए, ताकि अगली बार जब आप कोई काम सौंपें, तो वही गलतियां दोबारा न हों।

ख. समीक्षा चर्चा (De-briefing): आप कर्मचारी के साथ बैठकर यह जान सकते हैं कि उसने सौंपे गए काम से क्या सीखा। उससे फीडबैक लें कि समनुदेशित कार्य कैसा रहा। जो उपलब्धियां हासिल हुई हैं, उन्हें पहचानें और सराहें। किसी भी तरह की आलोचना या दोषारोपण से बचें; इसके बजाय, इसे 'सीखने के अनुभव' के रूप में देखें। अंत में, यह सुनिश्चित करें कि जिस कर्मचारी ने काम किया है, उसे आपके साथियों सहित सभी संबंधित लोगों से उचित पहचान और सराहना मिले।

ग. दूसरों को प्रत्यायोजन के लिए प्रोत्साहित करें: यदि संगठन में प्रत्यायोजन की संस्कृति बन जाती है, तो यह मानव संसाधन पूंजी को बढ़ाने का एक बेहतरीन तरीका साबित होता है। प्रत्यायोजन की संस्कृति को बढ़ावा देने के लिए, आप:-

- i. उदाहरण पेश करें: आपको अपने अधीनस्थों पर भरोसा करना चाहिए और उन्हें उपयुक्त काम सौंपकर सशक्त बनाना चाहिए। इसके अलावा, आपको उन्हें भी उनके अधीनस्थ काम करने वालों को काम सौंपने के लिए प्रोत्साहित करना चाहिए।
- ii. जोखिम लेने के लिए प्रोत्साहित करें: प्रत्यायोजन में कुछ हद तक जोखिम शामिल होता है और किसी अधीनस्थ पर भरोसा करके आप एक तरह का जोखिम लेते हैं और उसके संभावित परिणामों का आकलन करते हैं। यदि प्रत्यायोजन की यह प्रक्रिया सफल रहती है, तो इससे संगठन में आत्मविश्वास बढ़ता है।

11. निष्कर्ष के तौर पर, कार्यो के प्रत्यायोजन से आप न केवल अपना कार्यभार बांटते हैं और संगठन की कार्यक्षमता में सुधार करते हैं, अपितु अपने अधीनस्थों को सशक्त बनाकर नेतृत्व करने वालों की एक नई पीढ़ी भी तैयार करते हैं।

[विशेष अथवा तदर्थ प्रत्यायोजन का उदाहरण]

एक्सवाइजेड सरकार
पर्यटन एवं संस्कृति विभाग

विषय: प्राधिकार का विशेष/तदर्थ प्रत्यायोजन

7 मई 2014 को, एक्सवाइजेड राज्य अपनी स्थापना की 50वीं वर्षगांठ मनाएगा, जिसके लिए जिला स्तर पर कार्यक्रम आयोजित किए जाएंगे। इससे जुड़े विभिन्न कार्यों, जिनमें कई अति महत्वपूर्ण व्यक्तियों (VIPs) के दौरे भी शामिल हैं, को निर्बाध रूप से संपन्न कराना सुनिश्चित करने के लिए, निम्नलिखित अधिकारियों को नीचे दिये गये अनुसार प्रशासनिक और वित्तीय शक्तियां सौंपी जाती हैं जो इसमें बताई गई व्यय की अधिकतम सीमा के अधधीन होंगी।

2. प्रत्यायोजन निम्नानुसार है:-

क्र.सं.	कार्य/काम	अधिकारी	राशि	टिप्पणियां
1.	मुख्य स्थल, मंच, सुरक्षा बैरिकेडिंग, बैठने की व्यवस्था, वीवीआईपी लाउंज, प्रदर्शनी स्टॉल, रेस्ट रूम आदि तैयार करना	कार्यपालक अभियंता (पूर्व), पीडब्ल्यूडी	रु..... लाख	यदि व्यय प्रत्यायोजित व्यय से अधिक हो, तो जिला मजिस्ट्रेट को सूचित करते हुए एसई द्वारा ऐसा व्यय किया जा सकता है।
2.	हैलीपैड और सुरक्षा बैरिकेडिंग तैयार करना	कार्यपालक अभियंता (पश्चिम), पीडब्ल्यूडी	रु..... लाख	हैलीपैड का निर्माण मॉडल प्राक्कलन के अनुसार किया जाएगा।
3.	सर्किट हाउस/निरीक्षण बंगलों/होटलों में कमरों की बुकिंग	सब डिवीजनल मजिस्ट्रेट	रु..... लाख	एसडीएम अतिथियों की संख्या के आधार पर होटलों में कमरे किराये पर ले सकते हैं। इस प्रयोजनार्थ, एसडीएम को विद्यमान दरों पर कमरे किराये पर लेने का पूरा प्राधिकार होगा।
4.	प्रत्येक वीवीआईपी के लिए प्रोटोकॉल सहायता	एडीएम (स्थापना)	रु..... लाख	एडीएम (स्थापना) एमआरक्यू के हॉस्पिटेलिटी इंस्टीट्यूट से संस्थान की विद्यमान दरों पर प्रोटोकॉल टीम आउटसोर्स करने के लिए सक्षम होंगे।
5.	इवेंट मैनेजमेंट कम्पनी हायर करना	जिला विकास अधिकारी	रु..... लाख	डीडीओ विभाग के साथ पैनलबद्ध किसी इवेंट मैनेजमेंट कंपनी को हायर कर सकते हैं।

3. पूरे कार्यक्रम की समग्र जिम्मेदारी एडीएम (प्रोटोकॉल) की होगी, जो कलेक्टर के निर्देशों के तहत काम करेंगे।

नोट: यह एक नमूना प्रारूप (सैंपल फॉर्मेट) है। इसमें चर्चा किए गए सभी तथ्य, आंकड़े, मुद्दे और परियोजनाएं पूरी तरह से काल्पनिक हैं और केवल मार्गदर्शन के उद्देश्य से दिये गये हैं।

4. कलेक्टर इस बात की देख-रेख करेंगे कि कार्यक्रम सफलतापूर्वक सम्पन्न हो और यदि कोई व्यय ऊपर बताई गई सीमा से अधिक हो जाता है, तो उन्हें इस विभाग को सूचित करते हुए उस व्यय को मंजूरी देने का अधिकार होगा। तथापि, पूरे कार्यक्रम का कुल खर्च करोड़ रुपये से अधिक नहीं होगा।
5. यह प्रत्यायोजन 31 मई 2014 को समाप्त हो जाएगा। तब तक, कलेक्टर से अपेक्षा की जाती है कि वे कार्यक्रम से जुड़े सभी बिलों को क्लियर कर दें और इस कार्यक्रम के लिए जिले को पहले से भेजी गई धनराशि का 'उपयोग प्रमाण पत्र' (utilization certificate) जमा कर दें।
6. यह आदेश सक्षम प्राधिकारी की मंजूरी से जारी किया जाता है और विभाग द्वारा पहले जारी किए गए किसी भी आदेश/अधिसूचना पर अधिभावी होगा।

एक्सवार्डजेड राज्य के राज्यपाल के आदेश से,

संयुक्त सचिव,
पर्यटन एवं संस्कृति विभाग,
एक्सवार्डजेड सरकार

नोट: यह एक नमूना प्रारूप (सैंपल फॉर्मेट) है। इसमें चर्चा किए गए सभी तथ्य, आंकड़े, मुद्दे और परियोजनाएं पूरी तरह से काल्पनिक हैं और केवल मार्गदर्शन के उद्देश्य से दिये गये हैं।

[अलग-अलग स्तरों पर अलग-अलग शक्तियों के साथ सामान्य प्रत्यायोजन का उदाहरण]

एबीसी सरकार
जन सम्पर्क विभाग

विषय: प्राधिकार का प्रत्यायोजन

सोशल मीडिया पर तथा प्रिंट व इलेक्ट्रॉनिक मीडिया सहित जनसंचार के अन्य माध्यमों पर एबीसी सरकार से जुड़ी खबरों की बढ़ती उपलब्धता/प्रसार को देखते हुए, यह महसूस किया गया है कि सरकार को ऐसी सामग्री और विमर्श पर तुरंत प्रतिक्रिया देनी चाहिए। यह प्रतिक्रिया रियल-टाइम, तेज़ और प्रभावी होनी चाहिए, ताकि नागरिकों को सही स्थिति की जानकारी मिल सके और वे किसी प्रेरित अभियान के बहकावे में अनावश्यक रूप से न आएं।

2. उपर्युक्त उद्देश्य की प्राप्ति के लिए, विभाग में एक संस्थागत तंत्र स्थापित किया जा रहा है, जिसे "मीडिया रिस्पॉन्स सेल" (Media Response Cell) कहा जाएगा जिसके माध्यम से सरकार सोशल मीडिया सहित औपचारिक/अनौपचारिक मीडिया के साथ प्रभावी ढंग से जुड़ सकेगी और इन मंचों के साथ निरंतर संपर्क बनाए रख सकेगी।

3. निदेशक (जन संपर्क) इस प्रकोष्ठ के प्रमुख होंगे और वे तथा उनकी टीम प्रशासनिक, वित्तीय और अन्य कार्यात्मक शक्तियों हों का उपयोग निम्नलिखित रूप में करेंगे: -

क्र.सं.	कार्य/काम	अनुमोदनकर्ता अधिकारी	टिप्पणियां
1.	किसी भी विभाग द्वारा अपलोड किए गए सोशल मीडिया कंटेंट का अनुमोदन।	संबंधित विभाग का उप निदेशक (जन संपर्क)।	जहां अपलोड किया जाने वाला कंटेंट एक से अधिक विभागों से संबंधित हो, तब उक्त कंटेंट को जन संपर्क विभाग के निदेशक (पीआर) द्वारा अनुमोदित किया जाएगा।
2.	समाचार-पत्रों/पत्रिकाओं/सोशल मीडिया साइटों पर राज्य संस्करणों में विज्ञापनों का अनुमोदन।	-वही-	यदि समाचार-पत्र/पत्रिका जन संपर्क विभाग की सूची में पैनलबद्ध नहीं हो, तब निदेशक (पीआर) का अनुमोदन आवश्यक होगा।
3.	समाचार-पत्रों/पत्रिकाओं/सोशल मीडिया साइटों पर राष्ट्रीय संस्करणों में विज्ञापनों का अनुमोदन	जन सम्पर्क विभाग के निदेशक (पीआर)।	-
4.	मुख्य मंत्री का नाम/फोटोग्राफ वाले विज्ञापनों का अनुमोदन।	मुख्य मंत्री सचिवालय के उप निदेशक (पीआर)।	मुख्य मंत्री सचिवालय के उप निदेशक (पीआर) अनुमोदन संसूचित करने से पहले मुख्य मंत्री सचिवालय के आंतरिक प्रोटोकॉल का अनुसरण करेंगे।

नोट: यह एक नमूना प्रारूप (सैंपल फॉर्मेट) है। इसमें चर्चा किए गए सभी तथ्य, आंकड़े, मुद्दे और परियोजनाएं पूरी तरह से काल्पनिक हैं और केवल मार्गदर्शन के उद्देश्य से दिये गये हैं।

5.	विज्ञापनों से संबंधित व्यय का अनुमोदन।	संबंधित विभाग के उप निदेशक (पीआर)।	यदि व्यय जन संपर्क विभाग की अनुमोदित दरों से अधिक होता है, तो निदेशक (पीआर) का पूर्वानुमोदन आवश्यक होगा।
6.	राज्य स्तर अथवा राष्ट्रीय स्तर पर विज्ञापन/सोशल मीडिया पोस्टों को रिपीट करने की आवृत्ति।	संबंधित विभाग के निदेशक (पीआर)।	-

4. ऊपर बताए गए प्रयोजनार्थ, जन सम्पर्क विभाग प्रत्येक विभाग में एक सोशल मीडिया कंटेंट मैनेजर रखेगा, जो संबंधित विभाग के उप निदेशक (पीआर) को रिपोर्ट करेगा।

5. समाचार-पत्रों/पत्रिकाओं/सोशल मीडिया साइटों में विज्ञापन/सोशल मीडिया पोस्टों के लिए मंजूर किया गया सारा खर्च बजट की उपलब्धता और राज्य के सामान्य वित्तीय नियमों के पालन के अध्वधीन होगा।

6. प्रत्येक विभाग का संबंधित उप निदेशक (पीआर) जन सम्पर्क विभाग के निदेशक (पीआर) को उनके द्वारा जारी/मंजूर किए गए सभी विज्ञापन/सोशल मीडिया कंटेंट और उन पर हुए खर्च के संबंध में एक मासिक रिपोर्ट देगा।

एबीसी राज्य के राज्यपाल के आदेश से,

संयुक्त सचिव,
जन सम्पर्क विभाग,
एबीसी सरकार

नोट: यह एक नमूना प्रारूप (सैंपल फॉर्मेट) है। इसमें चर्चा किए गए सभी तथ्य, आंकड़े, मुद्दे और परियोजनाएं पूरी तरह से काल्पनिक हैं और केवल मार्गदर्शन के उद्देश्य से दिये गये हैं।

[सामान्य अथवा स्थायी प्रत्यायोजन का उदाहरण]

ओपीक्यू सरकार
वित्त एवं आंतरिक राजस्व विभाग

विषय: प्रत्यायोजन का स्थायी आदेश

सभी विभागों के सचिवों/विभागाध्यक्षों की त्रैमासिक समीक्षा के दौरान, मुख्य सचिव ने विभागों के बीच आपसी समन्वय की कमी और सचिव/विभागाध्यक्ष स्तर पर वित्तीय/प्रशासनिक कार्यों के अत्यधिक केंद्रीकरण की ओर ध्यान दिलाया। यह महसूस किया गया कि विभाग के उच्च स्तर पर पर्याप्त निगरानी न होने के कारण, कई रूटीन लेकिन महत्वपूर्ण कार्यों/फाइलों पर उचित ध्यान नहीं दिया जाता है। यह भी देखा गया कि निर्णय लेने की प्रक्रिया और फाइलों के मूवमेंट में तेजी लाने की आवश्यकता है, जिसमें 'लेवल जंपिंग' भी शामिल है, जिसके लिए विभिन्न कार्यों के प्रत्यायोजन की आवश्यकता है।

2. तदनुसार, यह विभाग विभिन्न विभागों और जिला/संभाग स्तर पर तैनात उनके विभिन्न अधिकारियों के बीच कार्यों के प्रत्यायोजन के संबंध में एतद्वारा निम्नलिखित स्थायी आदेश जारी करता है।

3. स्थायी आदेश निम्नानुसार है: -

क्र.सं.	कार्य	अनुमोदन का स्तर	टिप्पणियां
1.	जीएचजे करोड़ रु. तक की निविदाओं को अंतिम रूप देना।	संबंधित निर्माण विभाग के मुख्य अभियंता।	यदि एल1 निविदा विभागीय अनुमान के 5% के भीतर हो, तो मुख्य अभियंता वित्तीय बोलियों को अंतिम रूप दे सकता है और आशय पत्र जारी कर सकता है।
2.	जीएचजे करोड़ रु. से अधिक बोक्यू के भीतर तक की निविदाओं को अंतिम रूप देना।	संबंधित निर्माण विभाग के सचिव/ विभागाध्यक्ष।	सचिव/विभागाध्यक्ष विभागीय अनुमान के अधिकतम 15% की सीमा तक जीएचजे करोड़ रुपये की वित्तीय बोलियों को अंतिम रूप दे सकते हैं। 15% से अधिक की बोली के लिए मंत्री का अनुमोदन अपेक्षित होगा।
3.	विभाग के क्लास III कर्मचारियों की विभागीय पदोन्नति समिति (डीपीसी) की अध्यक्षता करना।	विभाग के जिला प्रमुख।	विभाग के जिला प्रमुख वर्ष में दो बार डीपीसी की बैठक आयोजित करेंगे और अपने स्तर से संगत प्रशासनिक आदेश जारी करेंगे जिनकी एक प्रतिलिपि अपने विभाग के सचिव/विभागाध्यक्ष को भेजेंगे।
4.	विभाग के क्लास II कर्मचारियों की विभागीय पदोन्नति समिति	विभाग के संभाग प्रमुख।	विभाग के संभाग प्रमुख वर्ष में दो बार डीपीसी की बैठक आयोजित करेंगे और अपने स्तर से संगत प्रशासनिक

नोट: यह एक नमूना प्रारूप (सैंपल फॉर्मेट) है। इसमें चर्चा किए गए सभी तथ्य, आंकड़े, मुद्दे और परियोजनाएं पूरी तरह से काल्पनिक हैं और केवल मार्गदर्शन के उद्देश्य से दिये गये हैं।

	(डीपीसी) की अध्यक्षता करना।		आदेश जारी करेंगे जिनकी एक प्रतिलिपि अपने विभाग के सचिव/विभागाध्यक्ष को भेजेंगे।
5.	विभाग के क्लास I अधिकारियों की विभागीय पदोन्नति समिति (डीपीसी) की अध्यक्षता करना।	विभाग के सचिव/विभागाध्यक्ष।	विभाग के सचिव/विभागाध्यक्ष वर्ष में दो बार डीपीसी की बैठक आयोजित करेंगे और अपने स्तर से संगत प्रशासनिक आदेश जारी करेंगे। यह उन सभी डीपीसी बैठकों पर लागू होगा जिनकी अध्यक्षता पूर्व में मुख्य सचिव/अध्यक्ष, राजस्व बोर्ड द्वारा की गई थी।
6.	डीपीसी के सभी समीक्षा मामले	अगला उच्चतर स्तर।	जिला प्राधिकारी/संभागीय प्राधिकारी की अध्यक्षता में हुई डीपीसी द्वारा अस्वीकृत मामलों के केस में, संभागीय प्राधिकारी/विभाग के सचिव की अध्यक्षता में डीपीसी द्वारा समीक्षा की जाएगी।
7.	जिला स्तर पर सभी फील्ड लेवल कर्मचारियों की पहली और दूसरी समयबद्ध वेतन-वृद्धि।	जिला मजिस्ट्रेट।	जिला मजिस्ट्रेट स्थापना समिति की प्रत्येक वर्ष में दो बैठकें आयोजित करेंगे और अपने स्तर से संगत प्रशासनिक आदेश जारी करेंगे जिनकी एक प्रतिलिपि संबंधित सचिव/विभागाध्यक्ष को भेजेंगे।
8.	जिला स्तर पर वेतन-वृद्धियों से संबंधित सभी मामलों की समीक्षा।	संभागीय आयुक्त।	संभागीय आयुक्त संभागीय स्थापना समिति की प्रत्येक वर्ष में दो बैठकें आयोजित करेंगे और अपने स्तर से संगत प्रशासनिक आदेश जारी करेंगे जिनकी एक प्रतिलिपि संबंधित सचिव/विभागाध्यक्ष को भेजेंगे।
9.	मुख्यालय स्तर पर सभी वेतन-वृद्धियां	संयुक्त सचिव और उससे ऊपर के रैंक के अधिकारी जो सचिव द्वारा विधिवत प्राधिकृत हों।	संयुक्त सचिव समिति की अध्यक्षता करेंगे। अवर सचिव (स्था.) और आंतरिक वित्तीय सलाहकार (आईएफए) अन्य सदस्य होंगे। संयुक्त सचिव बैठकें आयोजित करने के बाद सचिव को एक रिपोर्ट प्रस्तुत करेंगे।
10.	मुख्यालय स्तर पर वेतन-वृद्धियों से जुड़े सभी समीक्षा मामले।	सचिव।	-
11.	विभाग के लेवल जंपिंग आदेश।	विभाग के सचिव।	सचिव लेवल जंपिंग आदेश यह सुनिश्चित करते हुए जारी करेंगे कि उस फाइल के "प्रारंभिक स्तर" और फाइल के "अनुमोदनकर्ता के स्तर" के बीच दो

नोट: यह एक नमूना प्रारूप (सैंपल फॉर्मेट) है। इसमें चर्चा किए गए सभी तथ्य, आंकड़े, मुद्दे और परियोजनाएं पूरी तरह से काल्पनिक हैं और केवल मार्गदर्शन के उद्देश्य से दिये गये हैं।

			डीलिंग हैंडों से अधिक न हों। तदनुसार, सचिव उपर्युक्त सिद्धांत का अनुसरण करते हुए इस प्रकार निपटान का प्रत्यायोजन करेंगे और एक प्रतिलिपि मुख्य सचिव को भेजेंगे।
12.	जिला/संभाग स्तर पर लेवल जंपिंग आदेश।	जिला मजिस्ट्रेट/संभागीय आयुक्त।	संभागीय आयुक्त/जिला मजिस्ट्रेट लेवल जंपिंग आदेश यह सुनिश्चित करते हुए जारी करेंगे कि उस फाइल के "प्रारंभिक स्तर" और फाइल के "अनुमोदनकर्ता के स्तर" के बीच दो डीलिंग हैंडों से अधिक न हों। तदनुसार, संभागीय आयुक्त/जिला मजिस्ट्रेट उपर्युक्त सिद्धांत का अनुसरण करते हुए इस प्रकार निपटान का प्रत्यायोजन करेंगे और एक प्रतिलिपि क्रमशः मुख्य सचिव/संभागीय आयुक्त को भेजेंगे।
13.	सिविल न्यायालयों में जवाबी हलफनामों अथवा तथ्यात्मक बयान का अनुमोदन।	संबंधित विभाग का जिला प्रमुख।	यदि मामले में वित्तीय बोझ अथवा सेवानिवृत्ति हितलाभों का भुगतान शामिल हो, तो जिला प्रमुख विभागाध्यक्ष का पूर्वानुमोदन प्राप्त करेंगे।
14.	उच्च न्यायालय/उच्चतम न्यायालय में जवाबी हलफनामों अथवा तथ्यात्मक बयान का अनुमोदन।	संयुक्त सचिव जो सचिव द्वारा विधिवत प्राधिकृत हों।	यदि मामले में वित्तीय बोझ अथवा नीतिगत मामला शामिल हो, तो संयुक्त सचिव, सचिव/विभागाध्यक्ष का पूर्वानुमोदन प्राप्त करेंगे।
15.	उच्च न्यायालय/उच्चतम न्यायालय में संवेदनशील प्रकृति के मामलों अथवा अवमानना मामलों के लिए विशेष वकीलों को हायर करना।	सचिव/विभागाध्यक्ष।	सचिव/विभागाध्यक्ष सरकार/अधिकारी का पक्ष रखने के लिए किसी वरिष्ठ वकील को हायर करने के लिए सक्षम होंगे और विधि विभाग से पूर्वानुमोदन लेने की आवश्यकता नहीं होगी। यदि वसूल किया गया शुल्क विधि विभाग द्वारा नियत मानक शुल्क से अधिक हो तो सचिव विधि विभाग को भी सूचित करेंगे।

4. जिला मजिस्ट्रेट, संभागीय आयुक्त, विभागाध्यक्ष और विभागों के सचिव यह सुनिश्चित करेंगे कि उन्हें अपने अधीनस्थों से उन्हें सौंपी गई शक्तियों के संबंध में त्रैमासिक रिपोर्ट प्राप्त हो। इसी प्रकार, वे अपनी रिपोर्ट अपने आसन्न उच्च अधिकारियों को भेजेंगे। ऐसी रिपोर्ट के लिए एक प्रारूप (format) परिशिष्ट 1 में सुझाया गया है। संबंधित अधिकारी इस प्रारूप में उपयुक्त बदलाव करने के लिए स्वतंत्र हैं।

नोट: यह एक नमूना प्रारूप (सैंपल फॉर्मेट) है। इसमें चर्चा किए गए सभी तथ्य, आंकड़े, मुद्दे और परियोजनाएं पूरी तरह से काल्पनिक हैं और केवल मार्गदर्शन के उद्देश्य से दिये गये हैं।

5. इस प्रत्यायोजन आदेश के संबंध में किसी भी स्पष्टीकरण के लिए, श्री/श्रीमती _____ से लिखित रूप में संपर्क किया जा सकता है। वे वित्त एवं आंतरिक राजस्व विभाग के सचिव से निर्देश प्राप्त कर तदनुसार उत्तर भेजेंगे।

7. यह आदेश तब तक प्रभावी रहेगा जब तक कि इसे वापस न ले लिया जाए या इसमें कोई संशोधन न किया जाए।

एबीसी राज्य के राज्यपाल के आदेश से,

संयुक्त सचिव,
वित्त एवं आंतरिक राजस्व विभाग,
ओपीक्यू सरकार

नोट: यह एक नमूना प्रारूप (सैंपल फॉर्मेट) है। इसमें चर्चा किए गए सभी तथ्य, आंकड़े, मुद्दे और परियोजनाएं पूरी तरह से काल्पनिक हैं और केवल मार्गदर्शन के उद्देश्य से दिये गये हैं।

प्रत्यायोजित शक्तियों के प्रयोग के संबंध में 'त्रैमासिक की गई कार्रवाई रिपोर्ट'

सेवा में

सचिव/संभागीय आयुक्त/जिला मजिस्ट्रेट

विषय: प्रत्यायोजित शक्तियों के प्रयोग के संबंध में को समाप्त तिमाही की रिपोर्ट प्रस्तुत करना

महोदय/महोदया,

कृपया दिनांक का प्रत्यायोजन आदेश देखें, जिसके तहत अधोहस्ताक्षरी ने विभिन्न कार्यों का निष्पादन किया है, जिनका विवरण नीचे दिया गया है: -

क्र.सं.	निष्पादित कार्य	पूरे किये गए कार्यों की संख्या	लम्बित कार्यों की संख्या	सबसे पुराना लम्बित कार्य
1.	खोली गई निविदाएं			
2.	अंतिम रूप दी गई निविदाएं			
3.	जारी किए गए आशय-पत्र			
4.	संविदाकारों द्वारा दावा किए गए बिलों का भुगतान			
5.	डीपीसी के लिए विचार किए गए कर्मचारी			
6.	समीक्षा डीपीसी के लिए विचार किए गए कर्मचारी			
7.	वेतन-वृद्धि के लिए विचार किए गए कर्मचारी			
8.	समीक्षा वेतन-वृद्धि के लिए विचार किए गए कर्मचारी			
9.	लेवल जम्पिंग फॉर्मूला के तहत डील की गई फाइलें			
10.	सिविल कोर्ट में एसओएफ/शपथ-पत्र			
11.	हाई कोर्ट में एसओएफ/ शपथ-पत्र			
12.	सुप्रीम कोर्ट में एसओएफ/ शपथ-पत्र			
13.	मुख्यालय से प्राप्त पत्रों के उत्तर			
14.	अन्य विभागों से प्राप्त पत्रों के उत्तर			

नोट: यह एक नमूना प्रारूप (सैंपल फॉर्मेट) है। इसमें चर्चा किए गए सभी तथ्य, आंकड़े, मुद्दे और परियोजनाएं पूरी तरह से काल्पनिक हैं और केवल मार्गदर्शन के उद्देश्य से दिये गये हैं।

भाग ख -

भाग क में उल्लिखित वे मामले जो एक माह से अधिक समय से लम्बित हैं (ब्यौरा दें):-

क्र.सं.	मद/कार्य	लंबित कार्यों की संख्या	लंबित होने की सबसे पुरानी तारीख	विलंब के कारण	निपटान की संभावित तारीख
1.	निविदाएं खोली गईं परंतु अभी आशय-पत्र जारी नहीं किया गया	3	दिन/माह/वर्ष	2 ड्राफ्ट आशय-पत्र विधि विभाग को विधीक्षा हेतु भेजे गए हैं। तीसरा आशय-पत्र विभाग के आंतरिक वित्त स्कंध के पास है।	दिन/माह/वर्ष
2.	संविदाकारों के भुगतान न किए गए बिल	5	दिन/माह/वर्ष	धनराशि की मांग की गई है और उसके प्राप्त होने की प्रतीक्षा है	दिन/माह/वर्ष
3.	वे कर्मचारी जिन्हें उनकी देय वेतन-वृद्धि अभी प्राप्त नहीं हुई	7	दिन/माह/वर्ष	सेवा पुस्तिका अद्यतन नहीं है	दिन/माह/वर्ष
4.	वे कर्मचारी जिनके मामलों पर डीपीसी द्वारा विचार नहीं किया जा सका	2	दिन/माह/वर्ष	मामला हाई कोर्ट में न्यायाधीन है	हाई कोर्ट द्वारा निपटारे के बाद
5.	लम्बित फाइलें	3	दिन/माह/वर्ष	इन फाइलों को वित्त विभाग, विधि विभाग और जीएडी को टिप्पणियां प्राप्त करने के लिए भेजा गया है	दिन/माह/वर्ष
6.	एसओएफ/शपथ-पत्र	4	दिन/माह/वर्ष	स्थायी वकील द्वारा विधीक्षा के लिए लम्बित	दिन/माह/वर्ष

(अधिकारी के हस्ताक्षर)
विभाग/ जिला -----
दिनांक -----

नोट: यह एक नमूना प्रारूप (सैंपल फॉर्मेट) है। इसमें चर्चा किए गए सभी तथ्य, आंकड़े, मुद्दे और परियोजनाएं पूरी तरह से काल्पनिक हैं और केवल मार्गदर्शन के उद्देश्य से दिये गये हैं।