



नागरिक चार्टर

(सार्वजनिक सेवा सुपुर्दगी में उत्कृष्टता)

पाठ 1.2

स्टील अथॉरिटी ऑफ इण्डिया लिमिटेड
इस्पात भवन, लोधी रोड, नई दिल्ली-110003
वेबसाइट : www.sail.co.in

विषय-सूची

क्र. सं०	विषय वस्तु	पृष्ठ सं०
भाग- I : सामान्य		
1.1	नागरिक चार्टर का दायरा	
1.2	सेल के बारे में सामान्य सूचना	
भाग- II : वचनबद्धता		
2.1	नागरिक चार्टर का उद्देश्य	
2.2	प्रबंधन की वचनबद्धता	
2.3	नागरिकों से अपेक्षाएं	
भाग- III : नागरिक सेवा सुपुर्दगी		
3.1	सेवा सुपुर्दगी प्रक्रिया	
3.2	कंपनी की नीतियां	
3.3	फीडबैक तंत्र	
3.4	नागरिक चार्टर की निगरानी एवं सुधार	
3.5	नागरिक चार्टर एवं सेवा सुपुर्दगी की समीक्षा	
	अनुबंध - I	
	अनुबंध - II	
	अनुबंध - III	
	अनुबंध - IV	
	अनुबंध - V	
	अनुबंध - VI	
	अनुबंध - VII	
	अनुबंध - VIII	

उद्देशिका

नागरिकों से कोई भी हितबद्ध पक्षकार अभिप्रेत है जिसका कंपनी के ग्राहकों, वेण्डरों, निवेशकों, गठबंधन भागीदारों, सरकार से लेकर समाज पर उल्लेखनीय प्रभाव और असर होता है।

सेल के नागरिक चार्टर में मोटे तौर पर तीन क्षेत्र शामिल हैं। पहले भाग में चार्टर के दायरे की रूपरेखा और कंपनी के बारे में सामान्य सूचना दी गई है। दूसरे भाग में नागरिकों के प्रति प्रबंधन की वचनबद्धता से संबंधित सूचना, कंपनी के व्यवसाय और नागरिकों के दायित्वों का ब्यौरा दिया गया है और इस प्रकार नागरिकों को सुविज्ञ बनाकर उन्हें बेहतर उत्पादों एवं सेवाओं की मांग करने हेतु सक्षम बनाया गया है। अंतिम भाग में सर्वोत्तम उत्पाद एवं सेवा सुपुर्दगी हेतु प्रमुख निविष्टियों के प्रबंधन एवं फीडबैक तंत्र के माध्यम से सुपुर्दगी में निरंतर सुधार करने हेतु स्वयं की क्षमता के निर्माण द्वारा नागरिकों के लिए सेवा सुपुर्दगी का वर्णन किया गया है।

भाग –I : सामान्य

1.1 नागरिक चार्टर का दायरा :

यह चार्टर हमारी गुणवत्ता युक्त उत्पाद तथा कार्यक्षम एवं जवाबदेह सेवाएं निरंतर प्रदान करते रहने की क्षमता को प्रदर्शित करता है जो प्रयोज्य कानूनी संविधिक एवं विनियामक अपेक्षाओं के साथ हमारे नागरिकों की जरूरतों को पूरा करती हैं। इसका उद्देश्य नागरिक सन्तुष्टि को बढ़ाना और हमारे उत्पादों एवं सेवा सुपुर्दगी प्रक्रिया में निरन्तर सुधार करते रहना है।

1.2 सेल के दौरे में सामान्य सूचना

संगठन

देश की सबसे बड़ी इस्पात उत्पादक कंपनी—स्टील अथॉरिटी ऑफ इण्डिया लिमिटेड आठ विनिर्माण संयंत्रों अर्थात कार्बन इस्पात का उत्पादन करने वाले पांच एकीकृत इस्पात संयंत्रों एवं स्टेनलेस व एलॉय इस्पात उत्पादित करने वाले तीन संयंत्रों का स्वामित्व एवं प्रचालन करती है। यह अपने आबद्ध उपयोग हेतु देश के दूसरे सबसे बड़े लौह अयस्क खान नेटवर्क का भी स्वामित्व एवं प्रचालन करती है। सेल की लगभग 86

प्रतिशत इक्विटी भारत सरकार के स्वामित्व में है और कंपनी का वोटिंग नियंत्रण भी इसके पास है। तथापि अपना 'नवरत्न' का दर्जा होने के नाते सेल के पास उल्लेखनीय प्रचालनात्मक एवं वित्तीय स्वायत्तता है।

वर्ष 2008-09 में 48,000 करोड़ रुपये के टर्नओवर के साथ इसके पास 1,20,000 व्यक्ति नियोजित हैं। कंपनी ने अपने प्रचालनों की शुरुआत के 50 गरिमामय वर्ष हाल ही में पूरे किए हैं।

दृष्टि

सेल "गुणवत्ता, उत्पादकता, लाभप्रदता एवं ग्राहक संतुष्टि के माध्यम से एक सम्मानित विश्व-स्तरीय कार्पोरेशन और भारतीय इस्पात व्यवसाय में अग्रणी बने रहने" की आकांक्षा रखता है।

सेल का मूलमंत्र

सेल का मूलमंत्र निम्नलिखित सिद्धांतों के माध्यम से अपने कर्मचारियों का सतत एवं केन्द्रित सामूहिक व्यवहार सुनिश्चित करना है :

- ग्राहकों के साथ विश्वास एवं पारस्परिक लाभ पर आधारित चिरस्थायी संबंध निर्मित करना।
- अपने व्यवसाय के संचालन में सर्वोच्च नैतिक मानदंड बरकरार रखना।
- एक ऐसी संस्कृति निर्मित तथा पोषित करना, जो लोचशीलता, शिक्षण में सहायक हैं और परिवर्तन के प्रति सुमेलित हैं।
- कर्मचारियों के लिए उन्नति के अवसरों एवं प्रोत्साहन के साथ चुनौतीपूर्ण कैरियर की रूपरेखा तैयार करना।
- लोगों के जीवन में सार्थक अन्तर लाने के लिए अवसर एवं जवाबदेही को बहुमूल्य समझना।

उद्देश्य/कार्यनीति

कंपनी की वर्तमान कार्यनीति निम्नलिखित यथा परिभाषित अपने प्रमुख **m**द्देश्यों में परिलक्षित होती है :-

- मुख्य रूप से इस्पात तथा इस्पात से जुड़े कार्यकलापों में बने रहना।
- वृद्धि खण्डों में हिस्सेदारी में वृद्धि पर ध्यान केन्द्रित करके बाजार हिस्से का संरक्षण करना और उसमें वृद्धि करना।

- विशेष रूप से नई यूनिटों में मौजूदा स्थितियों, प्रौद्योगिकी, सुविधाओं, निविष्टियों आदि पर समुचित ध्यान देते हुए उत्पाद लागत तथा खपत अनुपातों से संबंधित अन्तर्राष्ट्रीय/राष्ट्रीय बेंचमार्क प्राप्त करने का उद्देश्य रखना।
- समस्त मूल्य श्रृंखला में गुणवत्ता में उत्कृष्टता का ध्येय रखना।
- ग्राहक संकेन्द्रित प्रक्रियाओं, प्रणालियों, संरचना तथा क्रियाविधियों का निर्माण करना।
- युक्तियुक्त निवेश तथा नियमित ऋण प्राप्ति के साथ वित्तीय स्वास्थ्य को बनाए रखना।
- विपणन, मानव संसाधन, अवसंरचना एवं उपयोगी संरचनाओं, अनुरक्षण, सूचना प्रौद्योगिकी, पर्यावरण एवं सुरक्षा प्रबंधन आदि क्षेत्रों में चतुर्दिक कार्यात्मक सुधार करने हेतु कार्यक्रम संचालित करना।
- लाभ की कुछ राशि निकटवर्ती विकास, शिक्षा, स्वास्थ्य, खेल, परिवार कल्याण आदि क्षेत्रों में समाज के प्रति निर्धारित करके सामाजिक रूप से जवाबदेह कंपनी बने रहना।

भाग II : वचनबद्धता

दो सत्ताओं अर्थात् सेल और नागरिक के बीच वचनबद्धता हेतु नागरिक चार्टर के उद्देश्यों की पारस्परिक समझ, प्रबंधन की प्रतिबद्धता और सेवा सुपुर्दगी की प्रक्रिया सुकर बनाने हेतु नागरिक की बाध्यता अपेक्षित होती है।

नागरिक चार्टर के उद्देश्य

सेल के नागरिक चार्टर के महत्वपूर्ण उद्देश्य संक्षेप में निम्नानुसार हैं :-

- उत्पादों तथा सेवाओं में सुधार हेतु पूर्ण गुणवत्ता प्रबंधन सिद्धांतों को अपनाकर अपनी समस्त प्रक्रियाओं में नागरिक संकेन्द्रित वृत्ति सुनिश्चित करना
- प्रभावी नागरिक सम्प्रेषण माध्यम सुनिश्चित करना
- कार्पोरेट वेबसाइट पर नागरिक चार्टर प्रदर्शित करके अपने व्यावसायिक प्रचालनों में पारदर्शिता एवं खुलेपन का प्रदर्शन करना
- असफलता-सुरक्षित प्रक्रियाओं द्वारा नागरिकों की प्रसन्नता की दिशा में कार्य करना एवं आकस्मिक स्थितियों में, शिकायत निवारण, शिकायत प्रहस्तन आदि जैसी सेवा सुधार प्रक्रियाओं का लाभ लेना।

2.1 प्रबंधन की वचनबद्धता

सेल प्रबंधन नागरिकों को अभिज्ञात करने हेतु निर्धारित प्रक्रिया द्वारा सुशासन के माध्यम से सार्वजनिक सेवा सुपुर्दगी में उत्कृष्टता के प्रति पूर्णतः वचनबद्ध हैं, उनकी अपेक्षाओं को पूरा करने एवं सेवा सुपुर्दगी प्रक्रिया को और प्रभावी बनाने के लिए उन्हें अपनी मुख्य-मुख्य नीतियों से अवगत कराने के लिए हम कृत-संकल्प हैं। इस प्रयोजनार्थ निम्नलिखित वचनबद्धताओं को पूरा करने हेतु हम प्रयासरत रहेंगे :

- सुविचारित मानदण्डों के आधार पर निर्धारित विनिर्देशनों एवं मानकों के अनुरूप गुणवत्ता इस्पात तथा सम्बद्ध उत्पादों/सेवाओं का उत्पादन करना।
- सहमत शर्तों एवं सुपुर्दगी अनुसूची के अनुसार अपने उत्पादों/सेवाओं की सुपुर्दगी सुनिश्चित करना।
- सुपुर्दगी समस्याओं के अभिज्ञात करने एवं उनका समाधान सुझाने तथा उपचारात्मक कार्रवाई करने हेतु कर्मियों के सभी स्तरों पर प्रशिक्षण, प्रेरणा एवं प्रोत्साहन द्वारा विश्वस्तरीय कार्यबल का निर्माण करना।
- कार्य के सभी क्षेत्रों में राष्ट्रीय और अंतर्राष्ट्रीय बेंचमार्क हासिल करना एवं सतत-धारणीय अनुसंधान एवं विकास प्रयासों के माध्यम से वैश्विक प्रतिस्पर्धी बनने हेतु अन्तर्राष्ट्रीय मानदण्ड प्राप्त करना।
- पर्यावरण प्रबंधन, सुरक्षा तथा गुणवत्ता के प्रति संवेदनशील बने रहना।
- अपने सभी प्रयासों, व्यवसाय तथा आर्थिक गतिविधियों में सर्वोच्च नैतिक मानकों को बनाए रखना।
- नागरिकों की जरूरतों को पूरा करने, और उनकी अपेक्षाओं पर खरा उतरने व उससे भी आगे जाने का ध्येय रखते हुए अपनी सर्वोत्तम योग्यता, गहनता और कार्यक्षमता से अपने कर्तव्यों के प्रति वचनबद्ध रहना।
- उत्पादों, सेवाओं, सुरक्षा, संरक्षा, वित्त तथा मानव संसाधनों से संबंधित सांविधिक/विनियामक अपेक्षाओं को पूरा करना।
- अपने नागरिकों के प्रति अपने सामाजिक दायित्वों के निर्वहन हेतु सच्ची भावना से प्रयास करना।

- नागरिकों की शिकायतों का तत्परतापूर्वक निवारण।

हमारा व्यवसाय

विभिन्न संयंत्रों में विनिर्मित उत्पादों, हमारे विभिन्न शाखाओं के माध्यम से प्रदत्त सेवाओं सहित हमारे व्यवसाय, संयुक्त उद्यम भागीदारों और कार्यनीति समझौता ज्ञापनों का ब्यौरा अनुबंध I में दिया गया है।

2.2 नागरिकों से अपेक्षाएं

नागरिकों को कार्यक्षम सेवाएं प्रदान करने और उनकी अपेक्षाओं को संतुष्ट करने के लिए से विभिन्न श्रेणियों के नागरिकों से निम्नलिखित अपेक्षाएं रखता है :-

ग्राहक

- विकास एवं विनिर्माण प्रक्रिया, गुणवत्ता नियंत्रण, अवधिक समीक्षाओं तथा वित्तीय वचनबद्धताओं में पूरी भागीदारी
- नीतियों, प्रणालियों, प्रौद्योगिकियों एवं अनुरक्षण प्रक्रियाओं तथा उत्पाद निष्पादन मानदण्डों से सुविज्ञ होना।
- व्यवहार्य एवं समुचित अनुसूची इंगित करना और तत्परता से भुगतान करना।
- उत्पाद/सेवा अनुदेशों एवं यथासमय अनुरक्षण प्रक्रिया का अनुपालन करना।

सरकार

- नियंत्रक एजेन्सियों/मंत्रालयों/विभागों से यथासमय संस्वीकृतियां/अनुमोदन।
- सांविधिक नियमों एवं विनियमों का अनुपालन।
- सेल और इस्पात मंत्रालय के बीच आवधिक समीक्षा/विचार-विमर्श।

वेण्डर/परियोजना संविदाकार

- निविदाओं और खरीद आर्डरों के अनुसार समय सीमा तथा सुपुर्दगी अनुसूची का सख्त अनुपालन।
- सांविधिक सुरक्षा दिशा-निर्देशों का अनुपालन।
- गुणवत्ता मानदण्डों से समझौता किए बिना उत्पादों/सेवाओं में किफायत बरतना।
- निरंतर सुधार, री-इंजीनियरी तथा पुनः संरचना के माध्यम से समुचित तथा प्रतिस्पर्धा दरों को बनाए रखना।
- अस्वीकरण को कम करने और शून्य दोष सुनिश्चित करने हेतु फिजूल पद्धतियों की समाप्ति।
- कर्मचारियों के ज्ञान एवं दक्षता का उन्नयन एवं विस्तार एवं प्रतिभाओं के पोषण एवं वृद्धि हेतु वातावरण तैयार करना।

निवेशक, शेयरधारक, बॉण्डधारक तथा बैंककार

- सही निर्णय लेने में समर्थ बनाने हेतु पूर्ण एवं सही सूचना प्रदान करना।
- वित्तीय सौदों में निष्पक्ष, पारदर्शी तथा सुसंगत पद्धतियों/संहिता का अनुपालन करना।

गठबंधन/संयुक्त उधम भागीदार

- करार/समझौता ज्ञापन की शर्तों का अनुपालन।
- निविदाओं एवं खरीद आर्डरों के अनुसार समय सीमा एवं सुपुर्दगी अनुसूची का सख्त अनुपालन।
- उत्पादों, सेवाओं और कर्मचारी रक्षता के रूप में सर्वोत्तम गुणवत्ता मानकों की प्राप्ति हेतु प्रयास करना।

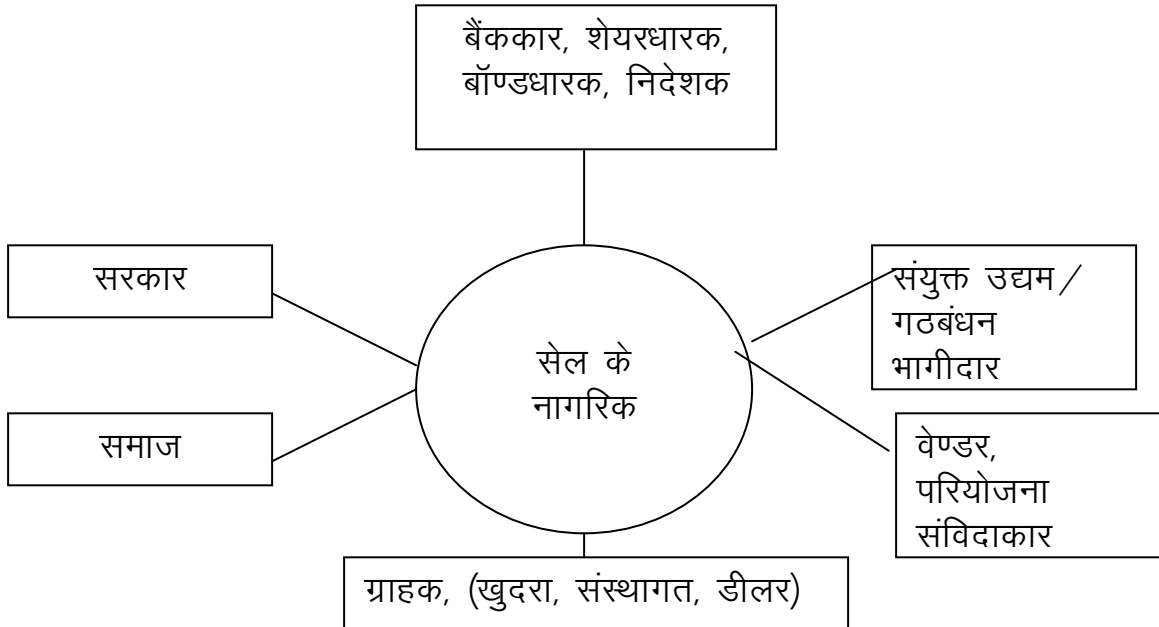
समाज

- निगमित सामाजिक उत्तरदायित्व एवं पर्यावरण नीतियों के अन्तर्गत प्रदत्त सेवाओं हेतु अनुकूल प्रतिक्रिया।
- बेहतर सेवा मानदण्ड अपनाने में कंपनी को सहायता करने के उद्देश्य से नागरिक चार्टर के अंतर्गत फीडबैक तंत्र का अधिकाधिक प्रयोग।

भाग III : नागरिक सेवा सुपुर्दगी

हमारे द्वारा परिभाषित विभिन्न श्रेणियों के नागरिकों को सेल पर उनके प्रभाव और असर के आधार पर प्रदर्श 1 दर्शाया गया है और उन्हें प्रदान किए जा रहे उत्पादों/सेवाओं का ब्यौरा अनुबंध II में दिया गया है।

प्रदर्श 1 : नागरिकों की श्रेणियां



3.1 सेवा सुपुर्दगी प्रक्रिया

नागरिक प्रबंधन

सर्वोत्तम मॉडल के आधार पर तैयार मौजूदा नागरिक प्रबंधन प्रक्रिया में चार चरण होते हैं :-

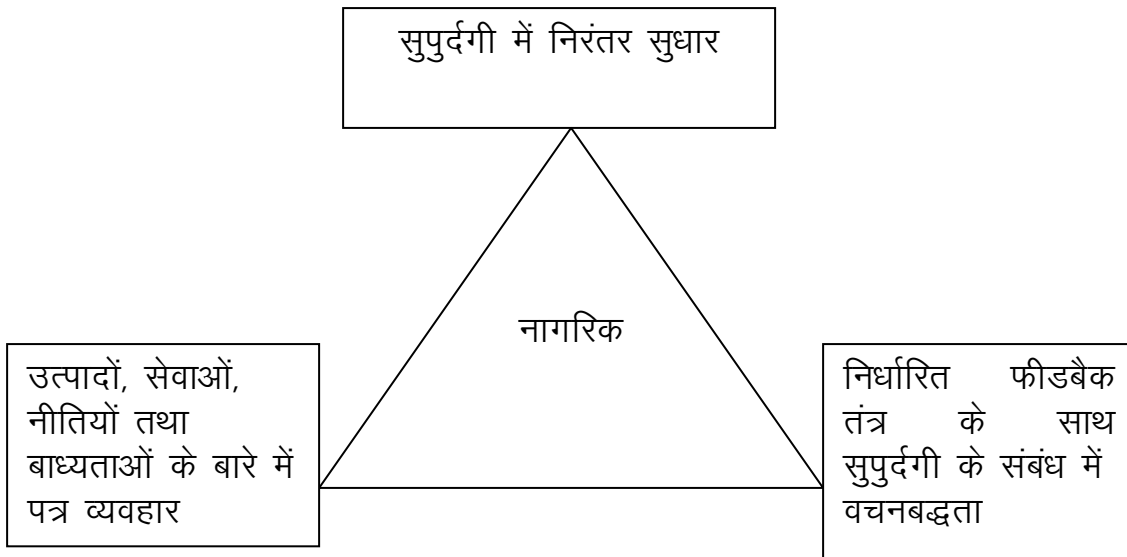
प्रदर्श 2 % ukxfjd izca/ku pj.k

चरण 1	चरण 2	चरण 3	चरण 4
प्रभाव और असर के आधार पर नागरिकों को अभिज्ञात करना	नागरिकों की अपेक्षाओं को पूरा करने की दिशा में नीति निरूपण	उत्पाद/सेवाए प्रदान करने हेतु कार्रवाई कार्य ढांचा	प्रदत्त सेवाओं और सुधारात्मक कार्रवाई से संतुष्टि मापन हेतु फीडबैक तंत्र

नागरिकों को अभिज्ञात करना

नागरिक प्रबंधन प्रक्रिया के आधार पर सेल ने अपने हितबद्ध पक्षकारों की सेवा के उद्देश्य से उन्हें अभिज्ञात करने संबंधी नीतियां तैयार की हैं और ग्राहक संतुष्टि में वृद्धि तथा सेवा सुपुर्दगी में सुधार हेतु अपने हितबद्ध पक्षकारों के लिए फीडबैक तंत्र भी इन नीतियों में शामिल किया है।

प्रदर्श 3



3.2 कंपनी की नीतियां

हितबद्ध पक्षकारों को अभिज्ञात करने एवं प्रबंधन के आधार पर सेल में उनकी अपेक्षाओं को पूरा करने के लिए नीतियों का एक व्यापक संकलन अपनाया है। नीतियों का ब्यौरा अनुबंध III में दिया गया है।

3.3 फीडबैक तंत्र

अपने नागरिकों की शिकायतों की तत्परता से पावती भेजना और उनका निवारण करना सेल का प्रयास रहता है। अपने अधिकांश नागरिकों हेतु एक औपचारिक प्रक्रिया और सुगठित तंत्र का गठन किया गया है।

नागरिक अपनी शिकायत निर्धारित प्रपत्र में अथवा साधारण पत्र द्वारा अथवा दूरभाष पर नजदीकी सम्पर्क स्थान पर, चाहे वह सुपुर्दगी हेतु नियत स्थान न हो, दर्ज करवा सकता है।

दूरभाष पर की गई शिकायत के मामले में संबंधित कार्यपालक अथवा टेलीफोन सुनने वाला कार्यपालक शिकायत के तुरन्त निपटान में सहायता हेतु नागरिक से विस्तृत सूचना प्रस्तुत करने का अनुरोध करेगा।

3.4 नागरिक चार्टर की निगरानी एवं सुधार

सेल सेवा मानदण्डों में सुधार हेतु नागरिक चार्टर के मूल्यांकन एवं निगरानी के महत्व को मान्यता देता है। जब कभी हितबद्ध पक्षकारों की जरूरतों के तौर तरीकों में बदलाव आएगा, "नागरिक चार्टर" का मूल्यांकन एवं निगरानी की जाएगी। स्टाफ को यह आकलन करने में समर्थ बनाने के लिए कि उनके अनुसार सेवाओं/उत्पादों की सुपुर्दगी कितनी सन्तोषजनक है, स्वमूल्यांकन की प्रकृति लागू की जाएगी। तत्पश्चात इसकी तुलना, प्राप्त फीडबैक से की जाएगी। निष्पादन मानदण्डों का नियमित मूल्यांकन एवं निगरानी सेवा प्रयोक्ताओं में विश्वास का निर्माण करते हैं और मानदण्डों को और भी स्वीकार्य बनाया जा सकता है। संगठन के भीतर इस रिपोर्ट का व्यापक प्रसार किया जाएगा।

3.5 नागरिक चार्टर और सेवा सुपुर्दगी की समीक्षा

आमूल समीक्षा के उपरांत चार्टर की प्रभावोत्पादकता और सतत प्रासंगिकता के सत्यापन हेतु प्रभावी कार्यान्वयन और निगरानी की जाती है। नागरिकों के अनुभवों और उनसे प्राप्त फीडबैक के आधार पर चार्टर की समीक्षा वार्षिक तौर पर की जाएगी।

बदलती जरूरतों के साथ चार्टर की उपयुक्तता, पर्याप्तता, कार्यक्षमता और प्रभावोत्पादकता सुनिश्चित करने के उद्देश्य से इसकी समीक्षा की जाएगी। इस समीक्षा में सेवा गुणवत्ता नीति तथा उद्देश्यों सहित सुधार हेतु अवसरों और बदलावों की जरूरत का आकलन शामिल किया जाएगा।

इन समीक्षाओं हेतु विचारार्थ सूचना में निम्नलिखित से संबंधित सूचना को शामिल किया जाएगा :-

- विगत समीक्षाओं पर की गई अनुवर्ती कार्रवाई,
- प्रबंधन समीक्षा (निगरानी) बैठकों से प्राप्त पूरक सूचना,
- लेखा परीक्षा परिणाम,
- ग्राहकों/हितबद्ध पक्षकारों से प्राप्त फीडबैक,
- नागरिकों की बदलती जरूरतें,
- उद्देश्यों को किस सीमा तक प्राप्त कर लिया गया है,
- सुधारात्मक कार्यवाही की स्थिति,
- सुधार हेतु की गई संस्तुतियां।

यह सब सुनिश्चित करने में सहायक होगा कि नागरिक चार्टर की समीक्षा सहभागी स्वरूप में की गई है और सभी नागरिकों का ध्यान रखा गया है। इससे यह भी सुनिश्चित होगा कि चार्टर अपना प्रयोजन सिद्ध कर रहा है।

समीक्षा परिणाम में निम्नलिखित से संबंधित निर्णय तथा कार्यवाही शामिल होगी:-

- उत्पाद/सेवा के गुणवत्ता मानदण्डों में सुधार;
- नागरिक संतुष्टि में सुधार;
- सेवा गुणवत्ता, नागरिक चार्टर तथा शिकायत निवारण से जुड़ी प्रबंधन प्रणालियों में सुधार।

अनुबंध I

सेल के व्यवसाय का ब्यौरा

उत्पाद

सेल व्यापक रेंज के इस्पात उत्पादों का विनिर्माण और बिक्री करता है जिनमें हॉट एंड कोल्ड रोल्ल शीट्स तथा क्वायल्स, गैल्वेनाइज्ड शीट्स, इलेक्ट्रिकल शीट्स, स्ट्रक्चरल्स, रेलवे उत्पाद, प्लेट्स, बार्स तथा रॉड्स, स्टेनलेस स्टील तथा अन्य एलॉय स्टील शामिल है। संयंत्रों/यूनिटों, उनके स्थानों तथा उत्पादों का ब्यौरा नीचे तालिका में दिया गया है।

तालिका 1 : संयंत्र/यूनिटें, स्थान तथा उत्पाद

संयंत्र/यूनिटें	स्थान	उत्पाद
भिलाई इस्पात संयंत्र	भिलाई, छत्तीसगढ़	ब्लूम्स, बिलेट्स, बीम्स, हल्के तथा भारी स्ट्रक्चरल्स, चैनल्स, एंगल्स, बार एंड रॉड्स, क्रेन रेल्स, प्लेट्स, रेल्स, लॉग रेल्स, ढलवां लोहा तथा रसायन
दुर्गापुर इस्पात संयंत्र	दुर्गापुर, प० बंगाल	ब्लूम्स, बिलेट्स एंड स्लैब्स, जॉइस्ट, चैनल्स, एंगल्स, बार्स, रॉड्स, रीबार्स, स्केल्प, व्हील्स, रेलवे, व्हील्स, एंड एक्सल्स, ढलवां लोहा तथा रसायन
राऊरकेला इस्पात संयंत्र	राऊरकेला, उड़ीसा	एच आर क्वायल्स, प्लेट्स, एचआर क्वायल्स एंड शीट्स, जीपी/जीसी शीट्स] टिन प्लेट्स, स्पाइरल वेल्ड पाइप्स, इलेक्ट्रिकल रेजिस्टेंस वेल्ड पाइप्स, कोल्ड रोल्ल नॉन ओरिएन्टेड स्टील, ढलवां लोहा तथा रसायन
बोकारो इस्पात संयंत्र	बोकारो, झारखण्ड	एचआर क्वायल्स/शीट्स/प्लेट्स, सीआर क्वायल्स/शीट्स, जीपी शीट्स/क्वायल्स, जीसी शीट्स, ढलवां

			लोहा तथा रसायन
इस्को प्लांट	स्टील	बर्नपुर, प० बंगाल	बिलेट्स ब्लूमस, बीम्स/जॉइस्ट चैनल्स एंगल्स तथा रेल
एलॉय प्लांट	स्टील	दुर्गापुर, प० बंगाल	स्लैब्स, ब्लूमस, बार्स, प्लेट्स, सीआरएम रोल्स, कॉनकास्ट रोलर्स, क्रेन व्हील्स, स्प्रिंग्स, हैमर्स, ग्रेट बार्स, हॉट सॉ ब्लेड्स, ब्राइट बार्स, स्टेनलेस स्टील लिनीयर प्लेट्स
सलेम संयंत्र	इस्पात	सलेम, तमिलनाडु	कोल्ड रोल्ड स्टेनलेस स्टील, हॉट रोल्ड कार्बन तथा स्टेनलेस स्टील उत्पाद, माइक्रो एलॉयड कार्बन स्टील
विश्वैश्वरैया आयरन एंड स्टील प्लांट	एंड	भद्रावती, कर्नाटक	उच्च गुणवत्ता वाला रोल्ड तथा फोर्न्ड एलॉय एवं विशेष स्टील उत्पाद
महाराष्ट्र ट्रोस्मेल्ट लि०	इलेक्ट्रो	चन्द्रपुर, महाराष्ट्र	हाई/मीडियम/लो कार्बन फेरो-मैंगनीज, सिलिकॉन-मैंगनीज

सेवाएं

सेल नीचे दी गई तालिका में उल्लिखित प्रमुख यूनिटों के माध्यम से अपने कर्मचारियों, आंतरिक यूनिटों और विदेशी ग्राहकों को विभिन्न प्रकार की सेवाएं प्रदान करता है।

तालिका 2 : प्रदत्त उत्पाद तथा सेवाएं

यूनिट	मुख्यालय	प्रदत्त सेवाएं
सेल रिफ़ैक्ट्री यूनिट	बोकारो	पूर्ववर्ती BRL के विलय से सेल ने रिफ़ैक्ट्री सोर्सिंग हेतु बाजार पर निर्भरता को कम करने के उद्देश्य से 1,85,000 टन रिफ़ैक्ट्री प्रति वर्ष की क्षमता का वर्धन किया है।
केन्द्रीय विपणन संगठन	कोलकाता	यह सेल के पांच एकीकृत संयंत्रों द्वारा उत्पादित कार्बन स्टील का विपणन करता है। इसका आंतरिक व्यापार प्रभाग—माइल्ड स्टील उत्पादों तथा ढलवां लोहे का निर्यात करता है। सीएमओ का परिवहन एवं नौवहन प्रभाग स्टील विनिर्माण की प्रमुख निविष्टियों का यथासमय आयात तथा स्टील निर्यातों का यथा समय प्रेषण सुनिश्चित करता है।
केन्द्रीय कोयला आपूर्ति संगठन	धनबाद	यह सेल के सभी संयंत्रों को लगभग 24,000 टन वाइड कोकिंग कोल तथा पावर आर्गनाइजेशन ग्रेड कोयले की आवाजाही तथा बीसीसीएल एवं सीसीएल से चशालिया वॉशरी तक अपरिष्कृत कोयले/डाइरेक्टर फीड कोयले की आवाजाही की संभावना तलाशने के लिए उत्तरदायी है।
सेल परामर्श प्रभाग, दिल्ली	दिल्ली	स्वदेश तथा विदेश स्थित ग्राहकों को लौह एवं इस्पात तथा संबंधित क्षेत्रों में डिजाइन, इंजीनियरी, तकनीकी, प्रबंधन तथा प्रशिक्षण परामर्श सेवाएं प्रदान करने हेतु सिंगल विण्डो प्रोवाइडर। यह अवधारणा से लेकर स्थापना तक की गुणवत्ता सेवाएं प्रदान करने हेतु सुसज्जित है।
लौह एवं इस्पात अनुसंधान एवं विकास केन्द्र	रांची	यह संस्थान संयंत्र निष्पादन में सुधार, उत्पाद विकास वैज्ञानिक अन्वेषण में अनुसंधान तथा विकास एवं तकनीक सेवाएं प्रदान करता है। यह स्वयं के द्वारा विकसित

		सूचना/प्रौद्योगिकी अन्तरण के रूप में प्रौद्योगिकीय सेवाएं, परामर्शी सेवाएं विशेष परीक्षण सेवाएं प्रदान करता है और संविदा अनुसंधान तथा प्रौद्योगिकीय जागरूकता कार्यक्रम चलाता है।
इंजीनियरी एवं प्रौद्योगिकी केन्द्र	रांची	यह परियोजना की सभी आवश्यकताओं का सेवा प्रदाता है जिसमें व्यवहार्यता रिपोर्टें तैयार करना, ट्रेडर विनिर्देशन, डिजाइन एवं इंजीनियरी, एवं लौह तथा इस्पात विनिर्माण एवं सम्बद्ध क्षेत्रों जैसे खान नियोजन एवं विकास, औद्योगिक पाइपिंग, सामग्री प्रहस्तन प्रणाली, प्रदूषण नियंत्रण प्रणाली जल आपूर्ति एवं स्वच्छता, विद्युत संयंत्र आदि का डिजाइन पर्यवेक्षण शामिल है।
प्रबंधन प्रशिक्षण संस्थान	रांची	यह सेल के वरिष्ठ कार्यपालकों की प्रबंधकीय विकास आवश्यकताओं को पूरा करने हेतु समुचित मानव संसाधन विकास कार्यक्रमों का निरूपण एवं संचालन करता है और अन्य संगठनों के कार्यपालकों के लिए भी कुछेक चुनिन्दा कार्यक्रम चलाता है। प्रबंधन प्रशिक्षण संस्थान संगठानत्मक समस्याओं के निदान हेतु प्रबंधकीय अनुसंधान करता है और भारत तथा विदेशों में प्रबंधन, संगठनात्मक विकास तथा मानव संसाधन विकास के क्षेत्र में परामर्शी सेवाएं प्रदान करता है।
वृद्धि प्रभाग	कोलकाता	यह प्रत्येक संयंत्र में आबद्ध इंजीनियरी शॉप सुविधाओं का प्रयोग करके सेल के संयंत्रों हेतु विभिन्न पुर्जों एवं उपस्करों की विनिर्माण सुविधाओं का समन्वय करता है यह CRM रोल्स के इन-हाऊस विनिर्माण हेतु नोडल एजेन्सी है।

संयुक्त उद्यम

सेल ने विद्युत संयंत्रों से लेकर ई-वाणिज्य से जुड़े क्षेत्रों में संयुक्त उद्यमों का संवर्धन किया है। महत्वपूर्ण संयुक्त उद्यमों में से कुछेक उद्यम निम्नानुसार हैं :

तालिका 3 : संयुक्त उद्यम

कंपनी	स्थान	संयुक्त उद्यम भागीदार	सेल की धारिता का प्रतिशत	रूपरेखा
एनटीपीसी सेल पावर कंपनी प्रा. लि.	नई दिल्ली	एनटीपीसी	50	दुर्गापुर, राऊरकेला तथा भिलाई स्थित आबद्ध विद्युत संयंत्रों में 814 मेगावाट उत्पादन का प्रचालन एवं प्रबंधन
बोकारो पावर सप्लाय कंपनी प्रा. लि.	बोकारो	डीवीसी	50	बीएसएल बोकारो में 302 मेगावाट विद्युत उत्पादन तथा 660 टन प्रति घंटा स्टीम उत्पादन सुविधा का प्रबंधन
सेल एण्ड मोइल फेरो एलॉय (प्रा) लि.	भिलाई	मैंगनीज ओर (इण्डिया) लि.	50	नन्दिनी/भिलाई में फर्नेस प्रचालन के साथ भिलाई में फेरो-मैंगनीज तथा सिलीकॉन मैंगनीज का उत्पादन
भिलाई जेपी सीमेंट लि.	सतना और भिलाई	जयप्रकाश एसोसिएट्स लि.	26	बीएसपी, भिलाई में ब्लास्ट प्रचालन के दौरान धातुमल का प्रयोग करके 2.2 मिलियन टन क्षमता वाले सीमेंट संयंत्र की स्थापना एवं प्रचालन
बोकारो जेपी सीमेंट लि.	बोकारो	जयप्रकाश एसोसिएट्स लि.	26	बीएसएल, बोकारो में ब्लास्ट फर्नेस प्रचालन से उत्पन्न धातुमल का प्रयोग करके 2.1 मिलियन टन क्षमता वाले सीमेंट संयंत्र की स्थापना एवं

				प्रचालन
एस एण्ड टी माइनिंग कंपनी प्रा. लि.	कोलकाता	टाटा स्टील	50	कोयला ब्लॉकों का अधिग्रहण, गवेषण कार्य एवं कोयला खानों का विकास
इन्टरनेशनल कोल वेंचर्स प्रा. लि.	नई दिल्ली	सीआईएल, आरआईएनएल, एनएमडीसी तथा एनटीपीसी	28.6	विदेशों में कोयला ब्लॉकों / खानों के अधिग्रहण / प्रचालन हेतु।

नागरिकों को प्रदत्त सेवाएं

तालिका 5 : विभिन्न नागरिकों को प्रदत्त सेवाएं

नागरिक	प्रदत्त सेवाएं	अभ्युक्ति
<p>ग्राहक</p> <ul style="list-style-type: none"> ● खुदरा ● संस्थागत ● डीलर 	निर्माण, रक्षा रेलवे, इंजीनियरी क्षेत्र से संबंधित विभिन्न किस्म के उत्पाद एवं निर्यात क्षेत्रों की बिक्री	<ol style="list-style-type: none"> 1. खरीद करारों पर हस्ताक्षर करना। 2. संविदा/निविदा करार के अनुसार मूल्य निर्धारण 3. निर्धारित गुणवत्ता मानदण्डों के अनुसार इस्पात उत्पादों की आपूर्ति
<p>सरकार</p> <ul style="list-style-type: none"> ● इस्पात मंत्रालय ● लोक उद्यम विभाग ● पर्यावरण एवं वन मंत्रालय ● कार्मिक विभाग 	<p>संस्वीकृतियों/अनुमोदन हेतु सूचना/प्रस्ताव प्रस्तुत करना :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● निवेश अनुमोदन ● वन संस्वीकृति ● पर्यावरण संस्वीकृति 	<p>निम्नलिखित के माध्यम से निष्पादन निगरानी :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. निष्पादन समीक्षा 2. समझौता ज्ञापन हस्ताक्षरित 3. निदेशक मण्डल में निदेशकों का नामांकन
वेण्डर/परियोजना कांट्रेक्टर	परियोजनाओं के कार्यान्वयन एवं अधिप्राप्ति में संविदा में उल्लिखित शर्तों एवं निबंधनों का समुचित अनुपालन	संविदा नियम पुस्तिका में निर्धारित प्रक्रिया का अनुपालन एवं शक्तियों के प्रत्यायोजन द्वारा निर्धारित शक्तियों का निर्वहन।
निवेशक, शेयरधारक, बैंककार, बॉण्डधारक	लोन कोबेनेंट्स तथा निष्पादन सूचकों का अनुपालन	देय राशि का यथा समय भुगतान
गठबंधन भागीदार (संयुक्त उद्यम भागीदार)	करार की शर्तों एवं निबंधनों का समुचित अनुपालन	व्यवसायिक योजना/समझौता ज्ञापन में निर्धारित प्रक्रियाओं का अनुपालन
समाज	समाजिक जवाबदेही के सर्वोच्च मानकों का अनुपालन एवं पर्यावरण संरक्षण	व्यापक सामाजिक विकास एवं पर्यावरण पर न्यूनतम प्रतिकूल प्रभाव हेतु नीतियों एवं कार्यक्रमों का कार्यान्वयन

सेल की नीतियां

कर्मचारी प्रोत्साहन

सेल महसूस करता है कि कंपनी के मानव संसाधन इसकी सबसे महत्वपूर्ण परिसम्पत्ति है। कार्य निष्पादन में उत्कृष्टता प्राप्त करने के लिए कार्यदक्षता एवं प्रोत्साहन के स्तर में वृद्धि हेतु विभिन्न उपाय शुरू किए गए हैं। सेल के कर्मचारियों की संख्या 1,20,000 है, जो विभिन्न कार्यात्मक क्षेत्रों में समर्पित टीमों में विभाजित हैं।

कार्मिक नीतियां कौशल उन्नयन, कार्य दक्षता निर्माण, कैरियर वृद्धि तथा जॉब रोटेशन के माध्यम से मानवीय क्षमता के विकास पर केन्द्रित हैं। संगठन का कोश-वाक्य स्पष्ट रूप से कहता है कि व्यवसायिकता एवं उत्कृष्टता की प्राप्ति द्वारा प्रगति हेतु कार्य संस्कृति का निर्माण किया जाएगा। संगठन का ध्येय वाक्य आगे यह भी कहता है कि कर्मचारियों को उपलब्धि तथा पुरस्कार के अवसरों से युक्त चुनौतीपूर्ण कैरियर द्वारा उत्कृष्ट निष्पादन हेतु प्रेरित किया जाएगा।

इस्पात संयंत्रों में तीन स्तरीय शिकायत निवारण तंत्र गठित किया गया है जिसमें वरिष्ठ पर्यवेक्षक, विभागाध्यक्ष, कार्मिक अधिकारी तथा प्रबंधन एवं यूनियन के प्रतिनिधि शामिल हैं। सेल में अपने प्रत्येक संयंत्र/यूनिट में प्रशासनिक सुधार एवं लोक शिकायत विभाग के दिनांक 20 सितम्बर, 1988 के कार्यालय ज्ञापन सं. 39743/9/नीति/पीजी-88 (7) में निर्दिष्ट शिकायत अधिकारियों की नियुक्ति की है, जिनसे कोई भी कर्मचारी अपनी शिकायत के निवारण हेतु सम्पर्क कर सकता है।

गुणवत्ता नीति

सेल ने एक गुणवत्ता नीति स्थापित की है जो निम्नानुसार है:-
“हम एक विश्वस्तरीय संगठन का निर्माण एवं अनुरक्षण करेंगे जहां गुणवत्ता ही प्रत्येक प्रक्रिया और कार्यकलाप का प्रतीक चिह्न होगी। अपने मानव संसाधनों के सहयोग और समर्पण से हम अभिनवता और निरन्तर सुधार द्वारा अपने सभी हितबद्ध पक्षकारों को संतुष्ट करने हेतु कृतसंकल्प हैं।”

गुणवत्ता नीति संगठन के ध्येय के अनुरूप है, जिसमें सभी हितबद्ध पक्षकारों की अपेक्षाओं को पूरा करने की प्रतिबद्धता शामिल है और गुणवत्ता मानदण्डों की स्थापना एवं समीक्षा हेतु कार्यढांचे का प्रावधान है।

सुरक्षा नीति

सेल निम्नलिखित हेतु वचनबद्ध है:

- अपने कर्मचारियों और अपने संयंत्रों, खानों और यूनिटों के आसपास रहने वाले लोगों सहित अपने साथ जुड़े सभी लोगों की सुरक्षा के प्रति।
- सुरक्षा उद्देश्यों के निर्धारण के माध्यम से सतत एवं निरंतर रूप से सुरक्षा प्रयास करना, सुरक्षा निष्पादन के प्रति जवाबदेही और सुरक्षा कार्यक्रमों के कार्यान्वयन हेतु संसाधनों का प्रावधान।

सुरक्षा नीति तैयार करने हेतु मार्गदर्शी सिद्धांत इस प्रकार हैं :-

- स्वास्थ्य तथा सुरक्षा में उत्कृष्टता उत्तम व्यवसायिक परिणाम में सहायक होती है।
- सभी दुर्घटनाएं रोकी जा सकती हैं और रोकी जानी चाहिए।
- सुरक्षा मानकों को बनाए रखने के लिए सभी कर्मचारी उत्तरदायी और जवाबदेह हैं।
- सुरक्षा मानक सभी कार्य प्रक्रियाओं में शामिल किए जाते हैं।
- सुरक्षा के प्रति जागरूकता उत्पन्न करने हेतु प्रशिक्षण प्रदान करना एवं सुरक्षा कार्यक्रम का महत्वपूर्ण अंग बनने हेतु सुरक्षित तरीके से कार्य करना।
- सहभागी समितियों एवं अन्य मंचों के माध्यम से सुरक्षा में वृद्धि।
- सुरक्षा निष्पादन की व्यापक तथा नियमित लेखा परीक्षा की जाती है।
- सभी कार्य पद्धतियां एवं क्रियाविधि सांविधिक सुरक्षा नियमावली तथा सुरक्षा विनियमन के अनुरूप होनी चाहिए।

निगमित पर्यावरण नीति

सेल, स्वच्छ तथा सततधारणीय पर्यावरण की दिशा में योगदान देने और अपने व्यवसायिक दर्शन तथा मूल्यों के अभिन्न अंग के रूप में पर्यावरण निष्पादन में सतत वृद्धि करने की अपनी वचनबद्धता को दोहराता है। इस वचनबद्धता की दिशा में हम निम्नलिखित कार्य निष्पादित करेंगे :-

- सुदृढ़ पर्यावरणीय प्रबंधन पद्धतियों को अपने समस्त कार्यकलापों में शामिल करेंगे।
- अपने सभी प्रचालनों से जुड़े पर्यावरणीय पहलुओं के संबंध में लागू कानूनी तथा अन्य अपेक्षाओं का अनुपालन पर्यावरणीय दृष्टि से जवाबदेह तरीके से करेंगे और इससे अधिक करने का प्रयास करेंगे।
- स्वच्छता एवं ऊर्जा की दृष्टि से किफायती प्रौद्योगिकियों को प्रगामी रूप से अपनाएंगे।

- अपशिष्ट सृजन को न्यूनतम रखेंगे और सुधार पुनःचक्रण एवं पुनरूपयोग का संवर्धन करेंगे।
- हमारे संयंत्रों और खानों के आस-पास हरित क्षेत्र में वृद्धि।
- चुनौतीपूर्ण लक्ष्यों के निर्धारण, प्रगति की समीक्षा, सुधारात्मक कार्यवाही करके तथा पर्यावरण से जुड़ी सूचना का संबंधितों में प्रसार करके अपने पर्यावरणीय निष्पादन में निरंतर सुधार करने का प्रयास करेंगे।
- हमारे साथ और हमारी ओर से कार्य करने वाले कर्मचारियों तथा संयंत्रों एवं खानों के आसपास रहने वाले लोगों के बीच पर्यावरण संबंधी जागरूकता में वृद्धि करेंगे।
- अपने व्यावसायिक सहयोगियों को भी पर्यावरण संरक्षण के प्रति ऐसा ही दृष्टिकोण अपनाने हेतु प्रोत्साहित करेंगे।

निगमित सामाजिक उत्तरदायित्व

सेल इस बात को मान्यता देता है कि इसकी व्यावसायिक गतिविधियों का समाज पर प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष प्रभाव पड़ता है। कम्पनी सततधारणीय विकास के प्रति अपनी प्रतिबद्धता प्रदर्शित करने और अपने हितबद्ध पक्षकारों के हितों को पूरा करने के लिए अपने व्यावसायिक मूल्यों और प्रचालनों को नैतिक और पारदर्शी तरीके से निष्पादित करने का प्रयास करती है।

कंपनी समाज को सकारात्मक तरीके से प्रभावित करने के लिए अपने सामाजिक उत्तरदायित्व, पर्यावरण तथा आर्थिक पद्धतियों में निरन्तर सुधार करने हेतु वचनबद्ध है।

इस प्रतिबद्धता हेतु कंपनी निम्नलिखित कार्य निष्पादित करेगी :

- अपनी पहलों को सततधारणीय विकास के लक्ष्यों से निरंतर सुमेलित करके लोगों के जीवन में सार्थक अन्तर लाने के लिए समाज पर सकारात्मक प्रभाव उत्पन्न करना।
- प्रत्येक कार्य में गुणवत्ता, स्वास्थ्य एवं सुरक्षा के प्रति प्रतिबद्धता बनाए रखना।
- सम्पूर्ण आपूर्ति श्रृंखला में नैतिक व्यावसायिक पद्धतियां अपनाना।
- पर्यावरण पर सकारात्मक प्रभाव डालना और बेहतर पर्यावरणिक पद्धतियों का संवर्धन करना।
- अपने व्यावसायिक प्रचालनों में अवसरों की समानता एवं कार्यबल में विविधता का संवर्धन करना।

सेल का ग्राहक संबंध प्रबंधन

सेल यह महसूस करता है कि ग्राहक कंपनी के प्राथमिकता वाले हितबद्ध पक्षकारों में से एक हैं। कंपनी ने सेवा सुपुर्दगी में उत्कृष्टता प्राप्त करने हेतु एक व्यापक सीआरएम कार्यक्रम तैयार किया है जिसकी परिणति ग्राहक संतुष्टि में हुई है। सेल के देशव्यापी विपणन नेटवर्क में 37 शाखा बिक्री कार्यालय, 26 पारेषण एजेन्ट तथा 67 वेयरहाऊस हैं जो इसके आधार स्तंभ हैं। इसके अलावा सेल निर्मित इस्पात को देशभर में पहुंचाने के लिए सेल ने अपना डीलर नेटवर्क बढ़ाकर 2000 किया है जिसके कारण सेल को भारत के लगभग 600 जिलों में अपनी उपस्थिति दर्ज कराने का गौरव प्राप्त है।

ग्राहक समूह

सेल ने अपने ग्राहकों को उनके महत्व और विशिष्ट जरूरतों के आधार पर 4 समूहों में विभाजित किया है :

- प्राथमिकता क्षेत्र – रेलवे, रक्षा आदि।
- एसएसआई क्षेत्र – एनएसआईसी को लघु उद्योगों हेतु उसकी कच्चा माल सहायता स्कीम के अन्तर्गत इस्पात की आपूर्ति हेतु।
- ग्राहक – टीएमटी स्टील, एच आर क्वायल्स आदि जैसी प्रत्यक्ष बिक्री।
- डीलर – हमारे विपणन नेटवर्क हेतु चैनल भागीदार।

प्रदत्त सेवाएं

सेल के विपणन एवं वितरण नेटवर्क द्वारा प्रदत्त विभिन्न सेवाओं का संक्षिप्त विवरण निम्नानुसार है :-

- बिक्री-पूर्व – एप्लीकेशन इंजीनियरिंग (ए ई) टीम ग्राहक से उसकी विशिष्ट जरूरतों को जानने और उसे सही किस्म के उत्पाद के चयन में सहायता हेतु उसके साथ बातचीत करती है। इसके अलावा ए ई टीम ग्राहक की अपेक्षाओं के अनुसार उसके लिए उचित उत्पाद के विकास हेतु रांची स्थित आर डी सी आई एस में उत्पाद विकास टीम से समन्वय करती है।
- बिक्री – पूर्व सहमत मूल्य के आधार पर जारी खरीद आर्डर और यथा स्थिति वेयरहाऊस अथवा संयंत्र से सहमत सुपुर्दगी समय सीमा के भीतर ग्राहक को सामग्री की 'घर पहुंच' आपूर्ति।
- बिक्री उपरान्त –

- ग्राहक को आपूर्तित उत्पादों के तकनीकी विनिर्देशनों के बारे में उसे शिक्षित करने के लिए एप्लीकेशन इंजीनियरिंग (ए ई) टीम प्रशिक्षण कार्यक्रम तैयार करती है और तत्पश्चात् गुणवत्ता से जुड़े मामलों का ध्यान रखती है।
- प्रमुख लेखा प्रबंधकों द्वारा प्रत्येक माह प्रमुख ग्राहकों को परिचालित प्रश्नावली के आधार पर ग्राहक संतुष्टि सूचकांक (सीआईएस) ज्ञात करने हेतु एक तंत्र पहले से गठित किया गया है।

शिकायत निवारण तंत्र

शिकायत के स्वरूप के आधार पर शिकायत निवारण तंत्र को दो समूहों में विभाजित किया जा सकता है :-

- गुणवत्ता संबंधी शिकायतें – गुणवत्ता से जुड़ी समस्याओं का जायजा लेने के लिए प्रत्येक सेल की एप्लीकेशन इंजीनियरिंग (एई) टीम ग्राहक के परिसर का दौरा करती है। स्वतंत्र प्रयोगशालाओं अथवा सेल संयंत्रों में किए गए परीक्षणों के आधार पर सामग्री को यदि जरूरी हो तो वापस मंगवा लिया जाता है और ग्राहक को क्रेडिट नोट जारी किया जाता है।
- वाणिज्यिक शिकायतें – बिक्री कार्यालयों के प्रभारी शाखा प्रबंधकों वाणिज्यिक स्वरूप की शिकायतें प्राप्त करने और ग्राहक की सन्तुष्टि के अनुसार निर्धारित समय सीमा के भीतर उनका निपटान करने का प्राधिकार प्रदान किया गया है।

सेल का निवेशक संबंध प्रबंधन

सेल महसूस करता है कि निवेशक, कंपनी के प्राथमिक हितबद्ध पक्षकारों में से एक हैं। कंपनी में निवेशकों को सेवा सुपुर्दगी में उत्कृष्टता प्राप्त करने हेतु एक व्यापक कार्यक्रम तैयार किया है जिसकी परिणति निवेशक संतुष्टि में हुई है।

निवेशक समूह

सेल के निवेशकों को निम्नलिखित समूहों में विभाजित किया गया है :-

- शेयरधारक – इनकी संख्या लगभग 3,00,000 है।
- बॉण्डधारक
- बैंक / वित्तीय संस्थान / क्रेडिट रेटिंग एजेंसियां

प्रदत्त सेवाएं

सेल द्वारा विभिन्न निवेशकों को प्रदत्त विभिन्न सेवाओं का संक्षिप्त विवरण निम्नानुसार है:-

- शेयरधारक – लाभांश भुगतान, शेयर पंजीयन प्रमाणपत्र, लेनदेन से जुड़ी सेवाएं जैसे खाते और पते की नवीकरण, दस्तावेज सुपुर्दगी सेवा जैसे खाता विवरण, वार्षिक रिपोर्ट आदि। सेल की ओर से ये सेवाएं मेसर्स एमसीएस लिमिटेड द्वारा प्रदान की जाती हैं जिन्हें पंजीयन एवं अंतरण एजेंट (आरटीए) नियुक्त किया गया है।
- बॉण्डधारक – ब्याज भुगतान। सेल द्वारा जारी बॉण्डों की प्रत्येक सीरीज हेतु न्यासियों की नियुक्ति की जाती है और बॉण्ड होल्डरों हेतु मेसर्स आरसीएमसी को आरटीए नियुक्त किया गया है।
- बैंक – ऋणों पर ब्याज का भुगतान (कार्यशील पूंजी, सावधि ऋण, निगमित ऋण आदि) ट्रेजरी संबंधित (चालू खाता, सावधि जमा, बैंक गारंटी, एलसी आदि)

शिकायत निवारण तंत्र

निवेशक की श्रेणी के अनुसार शिकायत निवारण तंत्र निम्नानुसार है :

- शेयरधारक – शेयरधारक अपनी किसी भी शिकायत के लिए नियुक्त आरटीए के माध्यम से अथवा सेबी, स्टॉक एक्सचेंज अथवा निगमित कार्य मंत्रालय के माध्यम से पत्र अथवा ई-मेल द्वारा सेल से सम्पर्क कर सकते हैं। संपर्क की

विधि के आधार पर शेयरधारक की शिकायत का समाधान आरटीए अथवा सीधे सेल के शेयर विभाग द्वारा किया जाता है।

- बॉण्डधारक – बॉण्ड धारक किसी भी शिकायत के लिए संबंधित न्यासी से सम्पर्क कर सकते हैं।
- बैंक – बैंकों, वित्तीय संस्थानों तथा क्रेडिट रेटिंग एजेंसियों से संबंधित किसी भी शिकायत का निपटान महाप्रबंधक (वित्त एवं प्रशा०) के स्तर पर किया जाता है।

सेल का वेण्डर/कांट्रेक्टर संबंध प्रबंधन

सेल महसूस करता है कि वेण्डर और कांट्रेक्टर कंपनी के प्राथमिकता वाले हितबद्ध पक्षकारों में से एक हैं। कंपनी ने वेण्डरों को सेवा सुपुर्दगी में उत्कृष्टता प्राप्त करने हेतु एक व्यापक कार्यक्रम तैयार किया है जिसकी परिणति वेण्डर संतुष्टि में हुई है तथा बाजार में कंपनी की प्रतिष्ठा बेहतर हुई है।

वेण्डर समूह

सेल ने अपने वेण्डरों को निम्नलिखित समूहों में विभाजित किया है :-

- आपूर्तिकर्ता – कच्चा माल
- सेवा प्रदाता – ट्रांसपोर्टर
- कांट्रेक्टर

प्रदत्त सेवाएं

सेल द्वारा विभिन्न वेण्डरों को प्रदत्त सेवाओं का संक्षिप्त विवरण निम्नानुसार है :-

- आपूर्तिकर्ता – आपूर्तिकर्ता संविदाएं, गुणवत्ता एवं वाणिज्यिक विनिर्देशन, सेल संयंत्रों तक सामग्री का परिवहन, सामग्री सुपुर्दगी की समय अनुसूची, सत्यनिष्ठा करार आदि।
- सेवा प्रदाता – सेवा संविदाएं, गुणवत्ता एवं वाणिज्यिक विनिर्देशन, सेवा सुपुर्दगी की समय अनुसूची, सत्य निष्ठा करार आदि।
- कांट्रेक्टर – सामग्री तथा श्रम संविदाएं, सुपुर्दगी की समय अनुसूची, गुणवत्ता एवं वाणिज्यिक विनिर्देशन, सुरक्षा एवं पर्यावरण मानक, सत्यनिष्ठा करार आदि।

शिकायत निवारण तंत्र

वेण्डरों की श्रेणी तथा शिकायत के स्वरूप (गुणवत्ता, वाणिज्यिक आदि) के अनुसार अलग-अलग संयंत्रों द्वारा स्थापित शिकायत निवारण तंत्र के अनुसार कार्रवाई की जाती है।

सेल का कर्मचारी प्रबंधन

सेल महसूस करता है कि कर्मचारी कंपनी के प्राथमिकता वाले हितबद्ध पक्षकारों में से एक हैं। कंपनी ने उन्हें चुनौतीपूर्ण कैरियर प्रदान करने और अनेक कर्मचारियों के लिए एक पंसदीदा नियोजक बने रहने के उद्देश्य से एक व्यापक कार्यक्रम तैयार किया है। इन उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए सेल द्वारा अपनाई गई कार्यनीति निम्नानुसार है :

- जनशक्ति उत्पादकता के माध्यम से प्रतिस्पर्धात्मकता में वृद्धि
- कार्य पद्धतियों में सुधार तथा बहु दक्षता द्वारा सुविज्ञ संगठन बनना
- पुरस्कार आधारित नीतियों के माध्यम से प्रोत्साहन समर्पण
- अनुकूल औद्योगिक संबंध वातावरण के निर्माण द्वारा निगमित उत्तरदायित्व
- मानव संसाधन नियोजन के माध्यम से परिवर्तनशील प्रबंधन

कर्मचारी प्रोत्साहन योजनाएं

कर्मचारी प्रोत्साहन योजनाएं संगठन के सामान्य कार्यवाहों को ध्यान में रखकर तैयार की गई हैं परन्तु यूनितों को अपने कार्य के अनुसार पर्याप्त लोचशीलता भी प्रदान की गई है। ये स्कीमें निम्नलिखित मानदण्डों के आधार पर मासिक तथा वार्षिक पुरस्कार हेतु तैयार की गई हैं :

- उत्पादन लागत
- गुणवत्ता
- लाभप्रदता

कार्यपालक निष्पादन प्रबंधन प्रणाली (ईएमपीएस) एक पूर्णतः ऑनलाइन प्रक्रिया है, जिसमें रिपोर्टिंग तथा समीक्षा करने वाले अधिकारियों द्वारा, सुस्पष्ट रूप से निर्धारित मूल्यांकन मानदण्डों के अनुसार मात्रात्मक केपीए के आधार पर स्वतंत्र आकलन किया जाता है। निष्पादन संबंधी कारकों एवं कार्य दक्षताओं से संबंधित अंतिम ग्रेडिंग के बारे में संबंधित कर्मचारी को भी सूचित किया जाता है। महाप्रबंधक तथा कार्यपालक निदेशक जैसे वरिष्ठ कार्यपालकों हेतु एक 360 फीडबैक तंत्र शामिल किया गया है।

तकनीकी स्टाफ तथा प्रबंधकीय संवर्ग, दोनों के लिए आधारभूत इंजीनियरी कौशल तथा प्रबंधन विकास कार्यक्रमों में प्रशिक्षण के माध्यम से दक्षता निर्माण हेतु प्रशिक्षण पहले शुरू की गई हैं। दोनों श्रेणियों के कर्मचारियों के लिए भारत तथा विदेशों में परियोजना आधारित प्रशिक्षण की शुरुआत भी की गई है।

संगठन के भीतर सीखने की संस्कृति के निर्माण के उद्देश्य से कार्यशालाओं के माध्यम से आंतरिक सर्वोत्तम पद्धतियों से सीखने की प्रणाली तैयार की गई है। युवा प्रबंधकों हेतु अध्यक्ष की ट्रॉफी, प्रश्नोत्तरी एवं प्रबंधन विकास कार्यक्रमों में उद्योग जगत से जुड़ी अकादेमियों के सहयोग जैसी पहलों के माध्यम से सीखने की संस्कृति के संवर्धन की शुरुआत भी की गई है।

शिकायत निवारण नीति एवं प्रक्रिया

- इस्पात संयंत्रों में तीन स्तरीय शिकायत निवारण तंत्र लागू किया गया है। पहले चरण में शिकायतकर्ता कर्मचारी अपनी शिकायत उससे वरिष्ठ अधिकारी अथवा संबंधित कार्मिक अधिकारी को प्रस्तुत करता है। शिकायत पर कार्रवाई की जाती है और उसका उत्तर शिकायतकर्ता कर्मचारी को यथाशीघ्र (सामान्यतः 5-6 दिनों के भीतर) दे दिया जाता है।
- यदि कर्मचारी को शिकायत का उत्तर निर्धारित अवधि के भीतर प्राप्त नहीं होता है अथवा यदि वह उत्तर से संतुष्ट नहीं है तो वह शिकायत के दूसरे चरण में उसे विभागाध्यक्ष के समक्ष उठा सकता है। विभागाध्यक्ष संबंधित कार्मिक अधिकारी सहित संबंधियों के परामर्श से शिकायत पर विचार करता है और यदि आवश्यक हो तो कर्मचारी से व्यक्तिगत रूप से बात भी कर सकता है। शिकायत की बारीकी से जांच के बाद विभागाध्यक्ष शिकायतकर्ता कर्मचारी को समुचित उत्तर देता है।
- यदि कर्मचारी चरण-II में दिए गए उत्तर से संतुष्ट नहीं है, तो वह अपनी शिकायत को चरण-III में एक द्विपक्षीय समिति के समक्ष उठाने के लिए स्वतंत्र होता है, जिसमें प्रबंधन तथा मान्यता प्राप्त यूनियन के प्रतिनिधि शामिल होते हैं।
- कुछ संयंत्रों में यह प्रावधान है कि यदि कर्मचारी चरण-III में शिकायत समिति द्वारा दिए गए निर्माण से संतुष्ट है तो वह प्रबंध निदेशक/मुख्य कार्यकारी के पास अपील कर सकता है। ऐसे मामलों में प्रबंध निदेशक/मुख्य कार्यकारी का निर्णय अंतिम माना जाता है।

शिकायत निवारण तंत्र

सेल ने अपने प्रत्येक संयंत्र/यूनिट में प्रशासनिक सुधार एवं लोक शिकायत विभाग द्वारा दिनांक 20 सितम्बर 1988 के कार्यालय ज्ञापन सं. 39743/9/पीएलसीवाई/पीजी-88(7) में यथा निर्दिष्ट "शिकायत अधिकारी" नामित किए हैं, जिन्हें कोई भी कर्मचारी अपनी शिकायतों के निवारणार्थ सम्पर्क कर सकता है। संयंत्रों/यूनिटों के नोडल अधिकारियों की सूची नीचे दी गई है :-

संयंत्र/यूनिट	शिकायत अधिकारी	दूरभाष सं.
बीएसपी	श्री राजीव मेनन	0788-2892799 09907182096
डीएसपी	श्री मुकुल अखौरी उपमहाप्रबंधक (कार्मिक-सीएलसी, प्रणाली तथा हिन्दी प्रकोष्ठ)	0343-2587630 0343-2583481 09932977613
आरएसपी	श्री राजेन्द्र मिश्र, सहायक महाप्रबंधक (कार्मिक)	0661-2511203
बीएसएल	श्री पी.एन.त्रिपाठी महाप्रबंधक (पीपीसी एवं एससी)	06542-246612 06542-246613 09798500024
आईएसपी	श्री दिलीप कुमार सुकुल, उपमहाप्रबंधक (आईई)	0341-2240561 09434756754
एसपी	श्री ए नियोगी उप महाप्रबंधक (कार्मिक एवं प्रशासन)	0343-2564451 0343-2544947 099320958694
एसएसपी	श्री आर. मणिराजू सहायक महाप्रबंधक (कार्मिक)	0427-2382286 0427-2383231 0944362286
वीआईएसपी	श्री एल.प्रवीण कुमार वरिष्ठ प्रबंधक (कार्मिक-कार्य)	08282-271607 09448254625
आरएमडी	श्री तपन कुमार धाली उपमहाप्रबंधक (कार्मिक)	033-22822963
सीएमओ	श्री एस बी बासु महाप्रबंधक (एम-ईआरपी)	033-22880150 09830131361
सी.ओ.	सुश्री सोनीता कटारिया सहायक महाप्रबंधक (कार्मिक)	011-24300314

आरडीसीआईएस	श्री मानस रथ, वरिष्ठ अध्यक्ष (कार्मिक)	0651-2411128
सीईटी	श्री अमरेश कुमार वरिष्ठ अध्यक्ष (कार्मिक)	09798510514
एमटीआई	श्री प्रदीप कुमार बैनर्जी, उप महाप्रबंधक (का. एवं प्र.)	0651-2411057
जी डी	श्री डी.के.नन्दी, वरिष्ठ अध्यक्ष (सीएसआर)	033-22263399 033-22171212 09434712171
ईएमडी	श्री डी.के.नन्दी, वरिष्ठ अध्यक्ष (सीएसआर)	033-22263399 033-22171212 09434712171
सीसीएसओ	श्री एस के घोष, उप प्रबंधक (कार्मिक)	0326-2203378 0326-2203996 09771403765
एमईएल	श्री पी पी चक्रवर्ती सहायक महाप्रबंधक (कार्मिक एवं प्रशासन)	07172-276396

नागरिक चार्टर हेतु भावी रूपरेखा

यह सुनिश्चित करने के लिए कि नागरिक चार्टर एक गतिशील दस्तावेज सिद्ध हो सके, जिसमें सेल के व्यावसायिक वातावरण में हो रहे परिवर्तन समाविष्ट हों, निम्नलिखित पैराग्राफों में कतिपय उपाय निर्धारित किए गए हैं, ताकि संगठन के भीतर उनसे संबंधित कार्यवाही तैयार किया जा सके।

चार्टर के कार्यान्वयन हेतु की जाने वाली कार्रवाई

विभिन्न संगठनों में नागरिक चार्टर के कार्यान्वयन से प्राप्त अनुभव के आधार पर निम्नलिखित बातें सामने आई हैं :

- जैसा कि किसी भी नए प्रयास के साथ होता है, यह लाजिमी है कि नागरिक चार्टर की पहल को नौकरशाहों और नागरिकों द्वारा आशंका की दृष्टि से देखा जाएगा। अतः इस आशंका की दृष्टि को दूर करने के लिए प्रारम्भिक चरण में सभी हितबद्ध पक्षकारों के बीच एक प्रभावी जागरूकता अभियान चलाया जाना अनिवार्य है। इन जागरूकता अभियानों की रूपरेखा में नवीनता और प्रभावोत्पादकता होनी चाहिए।
- नागरिक चार्टर जारी करने में स्टाफ और ग्राहकों की मानसिकता एकाएक नहीं बदलेगी बल्कि इसे बदलने से समय लगेगा। अतः दृष्टिकोण में बदलाव लाने के लिए नियमित, अथक एवं निरंतर प्रयास किए जाने अपेक्षित हैं।
- किसी भी नई पहल का स्टाफ की ओर से सदैव विरोध और अवरोध होता है। नागरिक चार्टर के निरूपण एवं कार्यान्वयन के सभी स्तरों पर उन्हें शामिल करने और उनसे परामर्शकरने से विरोध को दूर करने में आसानी होगी और इससे वह इस प्रक्रिया में बराबर के भागीदार बनेंगे।
- सभी प्रक्रियाओं को एक साथ सुधारने और प्रबल विरोध का सामना करने के बजाए यह लाजिमी होगा कि इस कार्य को छोटे-छोटे घटकों में विभाजित करके एक-एक घटक पर कार्यवाही की जाए।
- चार्टर संबंधी पहल में अधिमानतः किसी बाह्य एजेन्सी के माध्यम से चार्टर के कार्याचालन की निगरानी, मूल्यांकन एवं समीक्षा हेतु अन्तर्निहित तंत्र होना चाहिए।

अतः जहां तक सेल का संबंध है, चार्टर के कार्यान्वयन में निम्नलिखित महत्वपूर्ण दिशा-निर्देश शामिल किए जाने जरूरी हैं :-

- संगठन के स्वरूप और इसकी वचनबद्धता को स्पष्ट करने के उद्देश्य से चार्टर की भाषा बोधगम्य होनी चाहिए।

- प्रारंभ में ऐसे छोटे-छोटे उपाय कार्यान्वित किए जाएं जिनका स्पष्ट एवं उल्लेखनीय प्रभाव होता है, जिससे हितबद्ध पक्षकारों का विश्वास जीता जा सके।
- हितबद्ध पक्षकारों की अपेक्षाओं के अनुसार चार्टर में निरंतर परिवर्तन की जरूरत के प्रति संवेदनशील होना चाहिए।
- स्वतंत्र जांच और फीडबैक हेतु पद्धतियों की स्थापना
- संगठन के कर्मचारियों को चार्टर के बारे में प्रशिक्षित किया जाए और इसके प्रभावी कार्यान्वयन हेतु निर्दिष्ट नोडल अधिकारियों को शक्तियों का प्रत्यायोजन किया जाए।

कार्यान्वयन हेतु रूपरेखा

चार्टर के कार्यान्वयन हेतु निम्नलिखित रूपरेखा अपनाई जानी चाहिए :-

- कार्यबल अथवा कोर समूह का गठन
- सभी हितबद्ध पक्षकारों एवं संगठन द्वारा प्रदान की जाने वाली सभी प्रमुख सेवाओं को अभिज्ञात करना एवं इन्टरफेस संबंधी क्षेत्रों की सूची तैयार करना
- ग्राहकों/हितबद्ध पक्षकारों/स्टाफ (प्राथमिक रूप से महत्वपूर्ण स्तर पर) और उनके प्रतिनिधियों का विश्वास अर्जित करने हेतु उनके साथ विचार-विमर्श एवं चार्टर के निरूपण एवं कार्यान्वयन में उनकी भागीदारी तथा उनके सुझाव आमंत्रित करना
- चार्टर का प्रारूप तैयार करना
 - टिप्पणियों/सुझावों का परिचालन
 - सुझावों को समाविष्ट करने हेतु चार्टर में संशोधन
- मास्टर प्लान तैयार करने एवं कार्यान्वयन हेतु संभावित बजट तैयार करने के उद्देश्य से कोर समूह द्वारा चार्टर पर विचार-विमर्श।
- संगठन के प्रभारी मंत्रालय द्वारा अनुमोदन
- चार्टर की प्रति प्रशासनिक सुधार एवं लोक शिकायत विभाग को प्रस्तुत करना
- चार्टर को औपचारिक रूप से जारी/निर्गत करना एवं वेबसाइट पर प्रदर्शन
- चार्टर की प्रतियां जन प्रतिनिधियों, शाखा कार्यालयों, संयंत्रों आदि को भेजना और प्रस्तावित वचनबद्धताओं के बारे में ग्राहकों को सूचित करने हेतु सभी हितबद्ध पक्षकारों को भेजना
- प्रभावी कार्यान्वयन सुनिश्चित करने हेतु नोडल अधिकारी की नियुक्ति

- नोडल अधिकारी अधिमानतः संयुक्त सचिव अथवा समकक्ष रैंक का होना चाहिए और उसकी नियुक्ति कार्य की अपेक्षा को ध्यान में रखकर की जानी चाहिए।

सूचना एवं सुविधा पटल (आईएफसी)

नागरिक संतुष्टि हेतु निर्देशित सुधारों को लागू करने के अगले चरण में जनता को त्वरित एवं आसान तरीके से सूचना सुलभ कराने हेतु सूचना एवं सुविधा पटल (पटल) का एक राष्ट्रव्यापी नेटवर्क तैयार किया जाना आवश्यक है। नागरिकों के साथ संवाद अधिमानतः कम्प्यूटरीकृत तरीके से होना चाहिए जिसका उद्देश्य सूचना का सशुल्क अथवा निःशुल्क प्रसार होना चाहिए। IFC की मुख्य-मुख्य विशेषताएं निम्नानुसार होगी:-

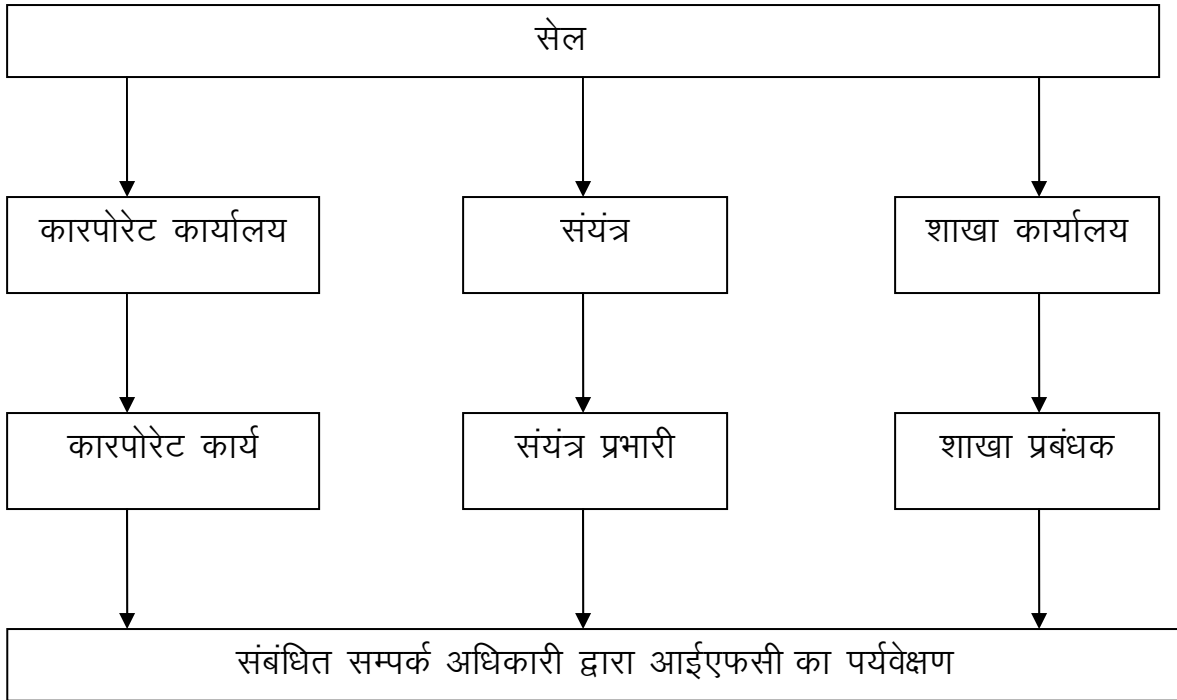
- ब्रोशर, पुस्तिकाओं, रिपोर्टों, विवरण पत्रों आदि के माध्यम से सेवाओं, स्कीमों और प्रक्रियाओं संबंधी सूचना प्रदान करना।
- विभिन्न प्रक्रियाओं हेतु प्रपत्र सुविधा केन्द्र पर उपलब्ध होने चाहिए, चाहे उन पर कार्रवाई अन्यत्र की जानी हो।
- शिकायतें प्राप्त करना और इसकी पावती (जिस पर शिकायत पर कार्यवाही करने वाले अनुभाग का उल्लेख किया गया हो जारी करना

आईएफसी का प्रबंधन प्रशिक्षित स्टाफ द्वारा किया जाना चाहिए जो विनम्र दृष्टिकोण वाला, अंग्रेजी के अलावा स्थानीय भाषा का ज्ञान रखने वाला और कम्प्यूटर के प्रयोग में दक्षता प्राप्त होना चाहिए। आईएफसी का पर्यवेक्षण एक सम्पर्क अधिकारी द्वारा किया जाना चाहिए जो मातृ संगठन तथा आईएफसी को जोड़ने वाली कड़ी के रूप में कार्य करेगा। सम्पर्क अधिकारी का स्तर उप सचिव अथवा उससे ऊपर होना चाहिए और उसे सीधे विभागाध्यक्ष के नियंत्रणाधीन होना चाहिए। सम्पर्क अधिकारी की भूमिका का संक्षिप्त विवरण निम्नानुसार है :-

- नियोजन – सूचना के प्रवाह, सहायक प्रणाली एवं अपेक्षित अवसंरचना की योजना तैयार करना और संसाधन जुटाना, आईएफसी के बारे में जनता में जागरूकता उत्पन्न करने हेतु कदम उठाना आदि।
- संगठन – आईएफसी का संचालन करने वाले कार्मिकों की भर्ती करना, उन्हें प्रोत्साहित एवं प्रशिक्षित करना; कम्प्यूटर हार्डवेयर एवं सॉफ्टवेयर, अन्य सहायक अवसंरचना (सुझाव पेटी, फोटोकॉपियर आदि), कनेक्टिविटी आदि जैसे सहायक साधनों की उपलब्धता सुनिश्चित करना।
- नियंत्रण – प्रासंगिक सूचना सामग्री जैसे वार्षिक रिपोर्टों, विवरण पत्रों, नागरिक चार्टर, दूरभाष निर्देशिका, आवेदन प्रपत्र आदि की उपलब्धता सुनिश्चित करना, आईएफसी के कार्मिकों में समय की पाबन्दी तथा अनुशासन सुनिश्चित करना।

- पर्यवेक्षण – विभिन्न साधनों के जरिए प्राप्त शिकायतों का रिकार्ड रखना, सुझावों का विश्लेषण करना, आईएफसी के स्टाफ के व्यवहार का पर्यवेक्षण तथा कार्यालय के वरिष्ठ अधिकारियों में आईएफसी के प्रति जागरूकता उत्पन्न करना।

आईएफसी का सोपान क्रम नीचे दर्शाया गया है:-



चार्टर के समुचित कार्यान्वयन हेतु प्रस्तावित प्रशिक्षण कार्यक्रम/कार्यशालाएं

किसी भी चार्टर की सफलता के लिए इसके कार्यान्वयन हेतु उत्तरदायी कर्मचारियों को समुचित प्रशिक्षण तथा अभिमुखीकरण प्रशिक्षण प्रदान किया जाना चाहिए, क्योंकि यदि संगठन के कर्मचारी चार्टर की भावना और विषयवस्तु से अनभिज्ञ हों तो उनसे चार्टर की वचनबद्धताओं को पूरा करने की अपेक्षा नहीं की जा सकती है। अनुकूल वातावरण तैयार करने के लिए विचार-विमर्श एवं प्रशिक्षण के माध्यम से अनुकूल स्थिति उत्पन्न करना बहुत जरूरी है।

नागरिक चार्टर के बारे में कर्मचारियों के प्रशिक्षण के दौरान निम्नलिखित पांच महत्वपूर्ण क्षेत्रों को शामिल किया जाना चाहिए :-

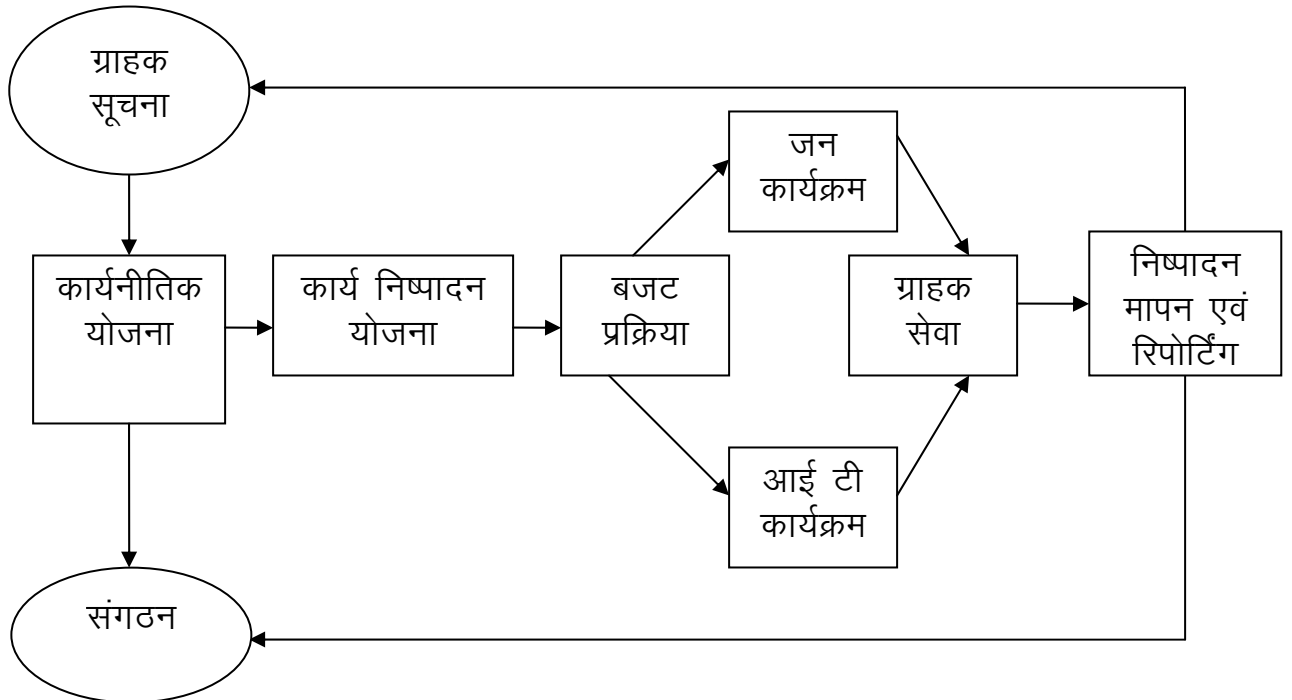
- विश्वसनीयता अर्थात् कार्य निष्पादन में निरन्तरता

- प्रतिक्रियात्मकता अर्थात यथा समय सेवा ग्राहक के हितों पर ध्यान केन्द्रित करना
- विश्वसनीयता
- सहानुभूति अर्थात ग्राहक की जरूरतों पर ध्यान देना
- विनम्रता एवं सेवा अर्थात सेवा हेतु तत्पर होने का दृश्यात्मक प्रमाण

नागरिक चार्टर के कार्यान्वयन हेतु संगठन में क्षमता निर्माण से संबंधित प्रशिक्षण प्रदान करने हेतु विभिन्न राज्यों के प्रशासनिक स्टाफ प्रशिक्षण संस्थान सुविधाओं से सुसज्जित हैं। प्रारम्भ में इन संस्थानों में नोडल अधिकारियों को प्रशिक्षण दिलाया जा सकता है और तत्पश्चात वे सेवा सुपुर्दगी में उत्कृष्टता मानकों को प्राप्त करने के लिए संगठन के कर्मचारियों हेतु मास्टर ट्रेनर के रूप में कार्य कर सकते हैं।

समुचित अनुशिक्षण एवं प्रशिक्षण के उपरांत अधिकारियों के व्यवहार में आए परिवर्तन को बनाए रखने हेतु सेवा सुपुर्दगी का अनुकरणीय रिकार्ड रखने वाले अधिकारी को प्रस्तुत करने हेतु प्रोत्साहन योजना तैयार की जा सकती है।

ग्राहकों की सेवा हेतु अनुकूल प्रणाली का चित्र नीचे दर्शाया गया है :-



उपर्युक्त प्रणाली का कार्यान्वयन सरकारी कर्मचारियों की मानसिकता को बदलने में सहायक होगा और उन्हें जनता पर शासन करने वाले व्यक्ति के बजाए उन्हें

कर्तव्यपरायण तथा करों के माध्यम से एकत्र जनता के पैसे का सदुपयोग करने वाले तथा नागरिकों को आवश्यक सुविधाएं प्रदान करने वाला व्यक्ति बनाएगा।

नागरिक चार्टर के संबंध में आयोजित जागरूकता अभियान

कुछेक प्रचार संबंधी प्रयास, जो जागरूकता उत्पन्न करने में सहायक होंगे, निम्नानुसार हैं :-

- चार्टर को कारपोरेट वेबसाइट पर प्रदर्शित किया जाना चाहिए और इसकी प्रतियां नियंत्रक मंत्रालय, प्रशासनिक सुधार एवं लोक शिकायत विभाग, शाखा कार्यालयों, कर्मचारी कार्यालयों और जन प्रतिनिधियों को भी भिजवाई जानी चाहिए। चार्टर को निगमित कार्यालय और विभिन्न क्षेत्रीय कार्यालयों के मुख्य सूचना पट्ट पर प्रमुखता से दर्शाया जाना चाहिए।
- चार्टर को वार्षिक रिपोर्ट में भी प्रकाशित किया जाना चाहिए। कर्मचारियों को सेवा सुपुर्दगी में अनुकरणीय कार्य निष्पादन हेतु पुरस्कृत किया जाना चाहिए और इसका व्यापक प्रचार किया जाना चाहिए।
- ग्राहकों की शिकायतों के निवारण हेतु विभिन्न शाखा कार्यालयों द्वारा "नागरिक से मिलिए" कार्यक्रम का आयोजन नियमित आधार पर किया जा सकता है और इस प्रकार उन्हें सेल द्वारा प्रदत्त सेवाओं से, जिनका उल्लेख नागरिक चार्टर में किया गया है, अवगत कराया जा सकता है।
- "क्या मैं आपकी सहायता कर सकता हूँ" पटल स्थापित करके कार्यालयों में ग्राहक हितैषी वातावरण का सृजन करना एवं नागरिकों से मिलने का समय प्रकाशित करके स्टाफ के साथ उनके सम्पर्क में वृद्धि करना भी चार्टर के प्रचार-प्रसार में सहायक होगा।

कार्यान्वयन का आवधिक आन्तरिक एवं बाह्य मूल्यांकन

किसी संगठन द्वारा प्रदत्त सेवाओं के मानकों में सुधार हेतु उनका नियमित मूल्यांकन आवश्यक होता है। यह ग्राहकों/हितबद्ध पक्षकारों के बीच सेवा की गुणवत्ता के बारे में विश्वास निर्मित करता है और सेवा निष्पादन के मानकों के निर्माण में भी सहायक होता है। यदि मूल्यांकन के परिणामों का व्यापक प्रचार-प्रसार किया जाए तो यह सेवा सुपुर्दगी की प्रक्रिया की समीक्षा करने तथा अड़चनों को दूर करने में सहायक होगा। कम्प्यूटरीकरण तथा शीर्षस्थ प्रबंधन हेतु सूचना की ऑनलाइन उपलब्धता तथा असाधारण गुणवत्ता युक्त सेवा प्रदान करने वाले कर्मचारियों हेतु पुरस्कार के प्रावधान के माध्यम से मूल्यांकन को और भी प्रभावी बनाया जा सकता है।

आंतरिक मूल्यांकन

आंतरिक मूल्यांकन हेतु कुछेक उपाय निम्नानुसार हैं :-

- कोर समूह द्वारा चार्टर में व्यक्त की गई वचनबद्धताओं की तुलना में संगठन के निष्पादन की निगरानी की जानी चाहिए और कोई समस्या पाए जाने पर संबंधित विभागाध्यक्ष को अवगत कराया जाना चाहिए।
- चार्टर में की गई वचनबद्धताओं के बारे में संगठन के कार्य निष्पादन से संबंधित आंकड़ों का वार्षिक रिपोर्ट में प्रकाशन एवं उचित माध्यम से ग्राहकों/हितबद्ध पक्षकारों को उसका प्रेषण।
- ग्राहक/हितबद्ध पक्षकार प्रश्नावलियों से प्राप्त आंकड़ों का मूल्यांकन करना एवं जिन सेवाओं में और सुधार अपेक्षित है, उनकी सूची तैयार करना

बाह्य मूल्यांकन

बाह्य मूल्यांकन, आंतरिक मूल्यांकन की प्रतिपुष्टि करता है और पारदर्शिता में वृद्धि करता है। इससे ग्राहकों की अपेक्षाएं भी ज्ञात होती हैं और यह सही प्रयोक्ता शुल्क के निर्धारण में भी सहायक होता है।

- यह मूल्यांकन ग्राहकों/हितबद्ध पक्षकारों की संतुष्टि के स्तर के आकलन के माध्यम से किया जाना चाहिए और इसके निष्कर्ष वर्ष में कम से कम एक बार निदेशक मंडल की बैठकों में प्रस्तुत किए जाने चाहिए।
- संतुष्टि सर्वेक्षण किसी बाह्य एजेन्सी द्वारा अथवा विभिन्न हितबद्ध पक्षकारों का यादृच्छिक नमूना लेकर उन्हें प्रश्नावली के वितरण द्वारा सीधे किया जाना चाहिए। यह सर्वेक्षण नियमित आधार पर किया जाना चाहिए।
- प्रश्नावली के आधार पर सेवाओं से संतुष्टि के स्तर को संख्यात्मक रूप में दर्शाते हुए एक रिपोर्ट तैयार की जा सकती है।

चार्टर की अवधि समीक्षा/पुनरीक्षा

यह सुनिश्चित करना जरूरी है कि नागरिक चार्टर के निरूपण/कार्यान्वयन से संबंधित गतिविधियों को संगठन की वार्षिक कार्य योजना में शामिल किया जाता है। फीडबैक/आकलन/मूल्यांकन के आधार पर नागरिक चार्टर की समीक्षा/पुनरीक्षा हेतु आवश्यक कदम उठाए जाने चाहिए।

समीक्षा के अन्तर्गत संगठन में छोटे-छोटे परन्तु उल्लेखनीय परिवर्तन करने और इस प्रकार सेवा सुपुर्दगी को और अधिक जवाबदेह और सन्तोषजनक बनाने पर ध्यान केन्द्रित किया जाना चाहिए। संगठन की वार्षिक रिपोर्ट में नागरिक चार्टर के

कार्यान्वयन का ब्यौरा शामिल किया जाना चाहिए और इसे कर्मचारी की कार्य निष्पादन समीक्षा में भी शामिल किया जाना चाहिए। जिन प्रमुख मानदण्डों को समीक्षा का आधार बनाया जाना चाहिए, उनमें निम्नलिखित शामिल हैं :-

- स्टाफ का प्रशिक्षण
- प्राधिकार का विकेन्द्रीकरण एवं प्रत्यायोजन
- प्रौद्योगिकी उन्नयन
- क्रियाविधि समीक्षा एवं पुनःरचना
- ग्राहक विश्वास बहाली उपाय

जब कभी नागरिक चार्टर के लिए "चार्टर मार्क" जैसी को कोई प्रमाणन पद्धति लागू की जाती है, तो संगठन द्वारा नागरिक चार्टर के प्रमाणन हेतु प्रयास किए जाने चाहिए।



CITIZEN'S CHARTER

(Excellence in Public Service Delivery)

Version 1.2

STEEL AUTHORITY OF INDIA LTD.

Ispat Bhawan, Lodi Road, New Delhi – 110003.

Website : <http://www.sail.co.in/>

INDEX

S.No.	Content	Page No.
PART-I : GENERAL		
1.1	Scope of Citizen's Charter	3
1.2	General Information about SAIL	3
PART-II : COMMITMENT		
2.1	Objectives of Citizen's Charter	4
2.2	Management's Commitment	5
2.3	Expectations from the Citizens	5
PART-III : CITIZEN SERVICE DELIVERY		
3.1	Service Delivery Process	7
3.2	Policies of the Company	8
3.3	Feedback Mechanism	8
3.4	Monitoring & Improvement of Citizen Charter	9
3.5	Review of Citizen Charter and Service Delivery	9
	Annexure –I	10
	Annexure –II	14
	Annexure-III	15
	Annexure-IV	18
	Annexure-V	19
	Annexure-VI	20
	Annexure-VII	21
	Annexure-VIII	25

PREAMBLE

Citizens are understood as any stakeholder with significant impact and influence on the company ranging from customers, vendors, investors, alliance partners, Government to society at large.

SAIL's Citizen Charter contains three broad areas. First part outlines scope of the Charter and General Information about the company. Second part contains the information on management commitment to the citizens, details of company business and citizens' obligations, thereby making citizens better informed and empowering them to demand better products and services. In the last part, it describes Citizen's Service Delivery, by managing the key ingredients for good product and service delivery, and building its own capacity to continuously improve delivery through feedback mechanism.

PART I: GENERAL

1.1 Scope of Citizen's Charter

The charter demonstrates our ability to consistently provide quality products and efficient & responsive services that meet requirements of our Citizens with applicable legal, statutory and regulatory requirements. It aims to enhance citizen satisfaction and to continually improve our products and service delivery process.

1.2 General Information about SAIL

Organization

Steel Authority of India Limited – the largest steel producing company in India, owns and operates eight manufacturing plants – five integrated steel plants producing carbon steels, and three plants making stainless and alloy steels. It also owns and operates for its captive use, second largest iron ore mines network in the country. The Government of India owns about 86% of SAIL's equity and retains voting control of the Company. However, SAIL, by virtue of its 'Navratna' status, enjoys significant operational and financial autonomy.

With a turnover of over Rs. 48,000 crores in 2008-09, it employs around 1,20,000 persons. The company has recently completed 50 glorious years of its commencement of operations.

Vision

SAIL aspires to be "To be a respected world-class corporation and the leader in Indian steel business through quality, productivity, profitability and customer satisfaction".

SAIL Credo

SAIL Credo is to ensure a consistent and focussed collective behaviour of its employees through the following principles:

- Build lasting relationships with customers based on trust and mutual benefit.
- Uphold highest ethical standards in conduct of our business.
- Create and nurture a culture that supports flexibility, learning and is proactive to change.
- Chart a challenging career for employees with opportunities for advancement and rewards.
- Value the opportunity and responsibility to make a meaningful difference in people's lives.

Objectives/Strategy

Current strategy of the company is reflected in its major objectives, as defined below:

- To continue to be mainly in the business of Steel and Steel related activities.
- To protect Market Share and grow by focusing on increasing share in growth segments.
- To aim at achieving international/national benchmarks on product cost and consumption ratios especially in new units with due allowance for prevailing conditions, technology, facilities, inputs etc.
- To aim at excellence in quality across the value chain.
- To build Customer Centric Processes, Systems, Structure and Procedures.
- To maintain Financial Health with rational investment and controlled borrowing.
- To carry out interventions to achieve all round functional improvements – Marketing, Human Resources, Infrastructure & Utilities, Maintenance, Information Technology, Environment and Safety Management etc.
- To remain socially responsible company by committing certain amount of profit towards society in the areas of peripheral development, education, health, sports, family welfare etc.

PART II: COMMITMENT

Commitment between two entities i.e SAIL and Citizen requires mutual appreciation of objectives of Citizen Charter, Management Commitment and obligation of Citizen to facilitate the process of service delivery.

Objectives of Citizen Charter

The significant objectives of the Citizen's Charter of SAIL are summarised as given below:

- Ensuring Citizen-centric focus across all its processes by adopting Total Quality Management principles for improvement of products and services
- Ensuring effective Citizen Communications Channels
- Demonstrating Transparency and Openness of its business operations by hosting the Citizen's Charter on the corporate web site
- Working towards delight of Citizens by fail-safe processes and in case of exigencies leveraging its Service Recovery Processes like Grievance Redressal, Handling Complaints etc.

2.1 Management's Commitment

The Management of SAIL is totally committed to excellence in public service delivery through good governance by a laid down process of identifying citizens, our commitment to them in meeting their expectations and our communication to them of our key policies in order to make the service delivery process more effective. For achieving this, we shall endeavour towards the following Commitments:

- Produce quality steel and related products/services to the specifications and standards stipulated by laid down norms.
- Ensure delivery of our products/services as per agreed terms and delivery schedule.
- Build world class workforce by training, motivating & encouraging personnel at all levels to identify delivery problems and to suggest solutions and take remedial measures
- Attain national and international benchmarks in all spheres of working and strive to attain international standard to become globally competitive through sustained R&D efforts
- Remain sensitive to environment management, safety and quality.
- Maintain the highest ethical standards in all our endeavours, business and economic activities
- Commit to do duties to the best of our ability, intensity and efficiency with the prime motto of fulfilling the Citizens's requirements and to rise to their expectation and beyond
- To meet the statutory/regulatory requirements related to products, services, safety, security, finance and Human Resources
- Make sincere efforts in meeting all our social obligations towards our Citizens
- Prompt redressal of Citizen's grievances

Our Business

The details of our business comprising of products manufactured at various plants, services delivered through our various arms, JV partners and strategic MOU's are provided in Annexure I.

2.2 Expectations from the Citizens

To provide efficient services to the Citizens and satisfying their expectations, SAIL perceives the following expectations from various categories of citizens:-

Customers

- Full participation in development & manufacturing process, quality control, periodical reviews and financial commitments.
- Be acquainted with the policies, systems, technologies & maintenance procedures and product performance criteria.
- Indicate realistic & reasonable schedule and make prompt payment.
- Comply with product/service instructions & timely maintenance procedure.

Government

- Timely clearances/approvals from controlling agencies/ministries/ Departments.
- Adherence to the statutory rules and regulations.
- Periodic review/interaction between SAIL and Ministry of Steel.

Vendors/Project Contractors

- Strict adherence to time and delivery schedules as per tenders or purchase orders.
- Adherence to the statutory safety guidelines
- Achievement of economy on products/services without compromising the quality standards.
- Maintenance of reasonable and competitive rates through continuous improvement, re-engineering and restructuring.
- Elimination of wasteful practices, to reduce rejection and to ensure zero defects.
- Up-gradation & expansion of employee knowledge and skills and create an ambience for nurturing & growing talents.

Investors, Shareholders, Bondholders, Bankers

- To supply complete and correct information to enable correct decision making
- To adhere to fair, transparent and consistent practices/code in financial dealings

Alliance/JV Partners

- Compliance with terms of agreement/memorandum of understanding
- Strict adherence to time and delivery schedules as per tenders or purchase orders
- Strive to achieve best in class quality standards in terms of products, services and employee skills.

Society

- Appreciation of services delivered under the corporate social responsibility and environment policies
- Increased use of the feedback mechanism under the citizen charter in order to assist the company to incorporate better service standards

PART III: CITIZEN SERVICE DELIVERY

Based upon their impact and influence on SAIL, the various categories of citizens as defined by us are provided in the exhibit 1 below and the details of products/services being provided to them are laid down in Annexure II.

Exhibit 1: Citizen Categories

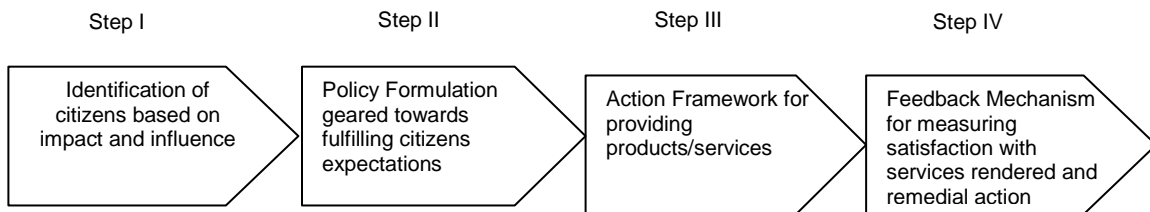


3.1 Service Delivery Process

Citizen Management

The existing Citizen Management process comprises a four step model drawing on the elements of the Sevottam model:

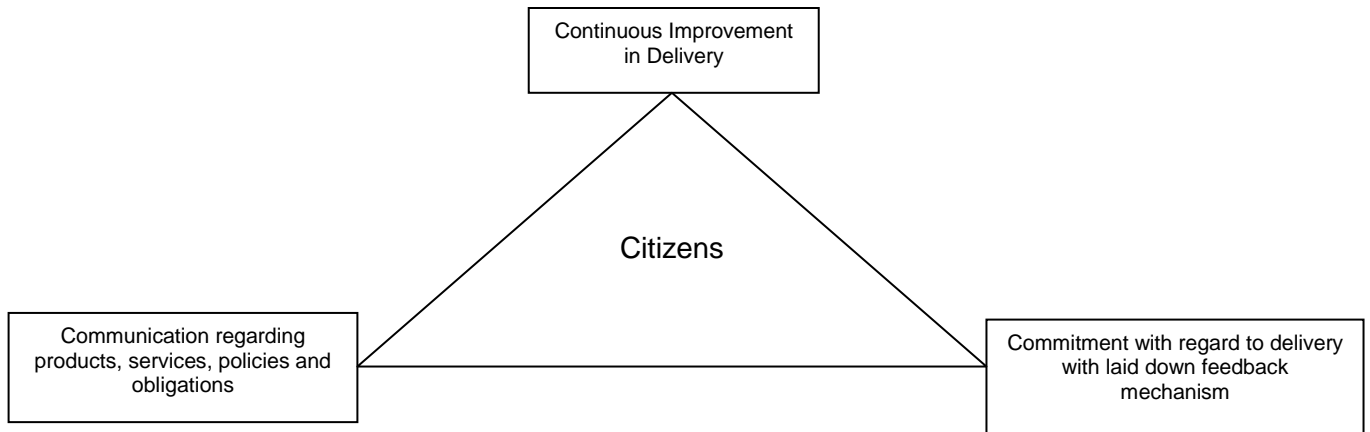
Exhibit 2: Citizen Management Steps



Citizen Identification

Based on the citizens' management process, SAIL has established a mechanism to identify its stakeholders with a view to lay down policies in order to serve them and also incorporated a feedback mechanism for its stakeholders in order to increase customer satisfaction and improvement in service delivery.

Exhibit 3



3.2 Policies of the Company

Based upon the identification and management of stakeholders, a comprehensive set of policies has been adopted by SAIL in order to meet their expectations. Details of policies have been given in Annexure III.

3.3 Feedback Mechanism

SAIL endeavour to issue a prompt acknowledgement and redresses complaints of its citizen. A formal procedure and robust mechanism is in vogue for most of its Citizens.

The Citizen may lodge its complaint either in the prescribed format or by an ordinary letter or even on telephone at nearest contact points, not necessarily the exact point of delivery.

In the case of telephonic complaint, the concerned executive or the executive attending the telephone call, shall request the citizen to furnish the detailed information to facilitate immediate settlement of the complaint.

3.4 Monitoring & Improvement of Citizen's Charter

SAIL recognizes the importance of the Evaluation and Monitoring of the Citizens' Charter in improving standards of services. The evaluation and monitoring of the "Citizen's Charter" shall take place as and when the dynamics of the stakeholder requirements changes. A practice of self assessment shall be put in place enabling the staff to assess how well they think they are delivering the products/services. This will then be compared with the feedback. Regular evaluation and monitoring of the performance standards builds confidence among the users of the service and standards may be made more acceptable. Evaluation report shall be widely publicized within the organization.

3.5 Review of the Citizen's Charter and Service Delivery

Dynamic reviews follow effective implementation and monitoring to verify the effectiveness and continued relevance of the Charter. The Charter shall be reviewed annually based on the experiences and feedback received from Citizens.

The citizens' charter shall be reviewed with changing requirement to ensure its suitability, adequacy, efficiency and effectiveness. This review shall include assessing opportunities for improvement and the need for changes, including service quality policy and objectives. Records of management reviews shall be maintained.

The input for these reviews shall include information on:

- Follow-up actions from previous reviews,
- Inputs from Management Review (monitoring) meetings,
- Results of audit,
- Feedback from customer/stakeholders
- Changing Citizens's requirements,
- Extent to which objectives are achieved,
- Status of corrective actions,
- Recommendations for improvement.

This will help in ensuring that the review of the Citizen's Charter is participative and takes care of all citizens. It will also ensure that the charter is serving its purpose.

Review output shall include any decisions and actions related to:

- Improvement in product/service quality standards ;
- Improvement in citizens satisfaction ;
- Improvement in the management systems for service quality, citizens' charter, and complaints handling

Annexure I

Details of SAIL Business

Products

SAIL manufactures and sells a broad range of steel products, including hot and cold rolled sheets and coils, galvanised sheets, electrical sheets, structurals, railway products, plates, bars and rods, stainless steel and other alloy steels. The details of the plants/units, locations and the products are provided in the table below.

Table 1: Plants/Units, Locations and Products

Plants/Units	Location	Products
Bhilai Steel Plant	Bhilai, Chattisgarh	Blooms, Billets, Beams, Light & Heavy Structurals, Channels, Angles, Bars & Rods, Crane Rails, Plates, Rails, Long Rails, Pig Iron & Chemicals.
Durgapur Steel Plant	Durgapur, West Bengal	Blooms, Billets & Slabs, Joists, Channels, Angles, Bars, Rods & Rebars, Skelp, Wheels, Railway Wheels & Axles, Pig Iron & Chemicals
Rourkela Steel Plant	Rourkela, Orissa	HR Coils, Plates, CR Coils & Sheets GP/GC Sheets, Tin Plates, Spiral Weld Pipes, Electrical Resistance Weld Pipes, Cold Rolled Non-Oriented Steel, Pig Iron & Chemicals
Bokaro Steel Plant	Bokaro, Jharkhand	HR Coils/Sheets/Plates, CR Coils/Sheets, GP Sheets/Coils, GC Sheets, Pig Iron & Chemicals
IISCO Steel Plant	Burnpur, West Bengal	Billets, Blooms, Beams/Joists, Channels, Angles and Rails
Alloy Steels Plant	Durgapur, West Bengal	Slabs, Blooms, Bars, Plates, CRM Rolls, Concast Rollers, Crane Wheels, Springs, Hammers, Grate Bars, Hot Saw Blades, Bright Bars Stainless Steel Liner Plates
Salem Steel Plant	Salem, Tamil Nadu	Cold Rolled Stainless Steel, Hot Rolled Carbon & Stainless Steel Products, Micro-Alloyed Carbon Steel.
Visveswaraya Iron & Steel Plant	Bhadravati, Karnataka	High Quality Rolled & Forged Alloy & Special Steel products
Maharashtra Electros melt Ltd.	Chandrapur, Maharashtra	High/Medium/Low Carbon Ferro-Manganese, Silico-Manganese.

Services

SAIL offers various services to its employees, internal units as well as external customers through various key units as per the list of units given below in table.

Table 2: Products and Services Offered

Units	Headquarters	Services offered
SAIL Refractory Unit	Bokaro	With the merger erstwhile BRL, SAIL has added additional capacity 185,500 tones of refractory per annum to reduce market dependencies of such refractory sourcing.
Central Marketing Organisation	Kolkata	Markets Carbon steel produced by five integrated steel plants of SAIL. Its International Trade Division undertakes exports of mild steel products and pig iron. CMO's Transport & Shipping Division ensures timely import of key inputs of steel making and efficient despatch of steel exports.
Central Coal Supply Organisation	Dhanbad	Responsible for daily movement of around 24,000 tonnes of washed coking coal and power Organisation grade coal to all steel plants of SAIL and also explore the possibility of movement of Raw Coal/Direct Feed Coal for BCCL & CCL to Chashalia Washery
SAIL Consultancy Division, Delhi	Delhi	Single-window provider of design, engineering, technical, management and training consultancy services in iron & steel and related areas to clients at home and abroad. It is well equipped to render quality services from concept to commissioning.
Research & Development Centre for Iron & Steel	Ranchi	Undertakes R&D for plant performance improvement, products development, scientific investigation and development and technical services. Also offers technological services in the form of know-how/ transfer of technologies developed by it, consultancy services, specialized testing services, contract research and technology awareness programmes

Centre for Engineering & Technology	Ranchi	Technical Solution provider for all project needs, including preparation of feasibility reports, Tender specifications, Design & Engineering and designer supervision in iron & steel making and related areas like mine planning & development, industrial piping, material handling systems, pollution control systems, water supply & sanitation, power plants etc.
Management Training Institute	Ranchi	Design and delivers appropriate HRD interventions to fulfil the managerial development needs of senior executives of SAIL and offers some selected programmes to executives of other organisations. MTI also undertakes management research for diagnosing organisational issues and provides consultancy services in the areas of management, organisational development and HRD within India and abroad.
Growth Division	Kolkata	Coordinates and facilities manufacture of various spares and equipment for the SAIL plants utilizing the captive engineering shop facilities in each plant. Also the nodal agency for inhouse manufacture of CRM rolls.

Joint Ventures

SAIL has promoted joint ventures in different areas ranging from power plants to E-Commerce. The important joint ventures among others are:

Table 3: Details of Joint Ventures

Company	Location	JV Partner	% of SAIL Holding	Profile
NTPC SAIL Power Company Pvt. Ltd	New Delhi	NTPC	50	Operates and Manages generation of 814 MW at the captive power plants at Durgapur, Rourkela & Bhilai.
Bokaro Power Supply Company Pvt. Ltd.	Bokaro	DVC	50	Manages 302 MW power generation and 660 tonnes per hours steam generation facilities at BSL, Bokaro
Mjunction Services Limited	Kolkata	Tata Steel	50	Promotes e-commerce activities in steel and related areas. The company has recently diversified in the e-commerce activities other than steel.
SAIL & MOIL Ferro Alloys (Pvt.) Limited	Bhilai	Manganese Ore (India) Ltd.	50	Production of Ferro-Manganese and Silicon-Manganese at Bhilai with furnace operation at Nandini/ Bhilai.
Bhilai Jaypee Cement Ltd.	Satna & Bhilai	Jaiprakash Associates Ltd.	26	Set-up and operate a cement plant of 2.2 million tones capacity, utilizing generated slag during blast furnace operations at BSP, Bhilai.
Bokaro Jaypee Cement Ltd.	Bokaro	Jaiprakash Associates Ltd.	26	Set-up and operate a cement plant of 2.1 million tones capacity, utilizing generated slag during blast furnace operations at BSL, Bokaro.
S&T Mining Company Pvt. Ltd.	Kolkata	Tata Steel	50	For acquiring Coal Blocks, carrying out exploration and development of Coal Mine
International Coal Ventures Private Limited	New Delhi	CIL, RINL, NMDC & NTPC	28.6	For acquiring/operating Coal Blocks/Mines abroad.

Services provided to citizens

Table 5: Services Provided to Various citizens

Citizen	Services provided	Remarks
<p>Customers</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retail • Institutional • Dealers 	<p>Various kinds of products related to construction, defence, railways, engineering sectors and sale to export sectors</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Signing of purchase agreements 2. Price fixation as per contract/tender agreement 3. Supply of steel products as per laid down quality standards
<p>Government</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ministry of Steel • Department of Public Enterprises • Ministry of Environment & Forests • Department of Personnel 	<p>Submission of Information/Proposals for Clearances/Approvals:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investment approval • Forest Clearance • Environment Clearance 	<p>Monitoring of Performance, through</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Performance reviews 2. Signing of MOUs 3. Nomination of Directors in the Board of Directors
Vendors/Project Contractors	Proper execution of contractual terms and conditions in implementation of projects and procurement	Follow procedure laid down in Contract Manual and Powers laid down in the Delegation of Powers
Investor, Shareholder, Banker, Bond Holder	Compliance of Loan Covenants and performance indices	Timely payment of dues
Alliance Partner (JV Partner)	Proper execution of agreement terms and conditions in operations	Follow procedure laid down in business plan/memorandum of understanding
Society	Adherence to highest standards of social responsibility and environment protection	Pursue policies and programs for wider social development and minimum adverse impact on environment

Policies of SAIL

Employee Motivation

SAIL realizes that human resource of the Company is its most important asset. Various steps have been initiated for enhancing competence and level of motivation for achieving excellence in performance. SAIL has a 120000 strong workforce, which forms the dedicated teams in various functional areas.

Personnel policies are focussed on development of human potential through skill upgradation, competence building, career enhancement and job rotation. The vision statement of the organization explicitly resolves to create a work ethos of growth through professionalism & achievement of excellence. The mission statement of the organization further affirms to achieve performance excellence by charting a challenging career for employees with opportunities for achievements and rewards.

Three stage grievance redressal machinery is in vogue in the steel plants involving the immediate superior, HOD's, Personnel Officer and representatives of the management and union. SAIL has also appointed grievance officers whom employee could approach for redressal of their grievances, at each of its Plants/Units as specified by Department of Administrative Reforms and Public Grievances vide their Office Memorandum No.39743/9 PLCY/PG-88(7) dated 20th September, 1988.

Quality Policy

SAIL has established a quality policy which is as under

"We shall build and sustain a world class organization, where quality is the hallmark of every process and activity. With the involvement and dedication of our human resource, we are committed to achieve satisfaction of all our stakeholders, through innovation and continual improvement".

The quality policy is appropriate to the vision of the organization, includes a commitment to meet the expectation of all stakeholders and provides a framework for establishing and reviewing quality parameters.

Safety Policy

SAIL is committed to

- Safety of its employees and the people associated with it including those living in the neighbourhood of its plants, mines and units.
- Pursue safety efforts in a sustained and consistent way by establishing safety goals, demanding accountability for safety performance and providing resources to make safety programmes work.

The guiding principles for formulating the safety policy are:

- Excellence in health & safety supports excellent business results.

- All accidents can and must be prevented.
- All employees are responsible and accountable for maintaining safety standards.
- Safety standards to be incorporated in all work procedures.
- Imparting training to create safety consciousness and to work safely to be a key element of safety programmes.
- Safety to be enhanced through participative committees and other fora.
- Comprehensive and regular audit of the safety performance, to be conducted.
- All work practices & procedures to be in consonance with statutory Rules and Regulations on Safety

Corporate Environmental Policy

SAIL reaffirms its commitment to contributing towards a clean and sustainable environment and continually enhancing its environmental performance as an integral part of its business philosophy and values. Towards this commitment, we shall

- Integrate sound environmental management practices in all our activities.
- Conduct our operations in an environmentally responsible manner to comply with applicable legal and other requirements related to its environmental aspects and strive to go beyond.
- Progressively adopt cleaner and energy efficient technologies.
- Minimize waste generation and promote recovery, recycle and reuse.
- Increase greenery in and around our plants and mines.
- Strive for continual improvement in our environmental performance by setting challenging targets, measuring progress, taking corrective action and communicating environmental information to all concerned.
- Enhance environmental awareness amongst employees working for and on behalf of us and the general populace around plants and mines.
- Encourage our business associates to adopt similar approach for environmental protection

Corporate Social Responsibility Policy

SAIL recognizes that its business activities have a direct and indirect impact on society. The Company strives to integrate its business values and operations in an ethical and transparent manner to demonstrate its commitment to sustainable development and to meet the interests of its stakeholders.

The Company is committed to continuously improving its social responsibilities, environment and economic practices to make a positive impact on the society.

Toward this commitment, the Company shall:

- Create a positive footprint within the society to make a meaningful difference in the lives of people by continually aligning its initiatives to the goals for sustainable development.
- Maintain commitment to quality, health and safety in every respect.
- Undertake ethical business practices across the supply chain.
- Make positive impact on the environment and promote good environmental practices.
- Promote equality of opportunity and diversity of workforce throughout its business operations.

Customer Relationship Management of SAIL

SAIL realizes that customers are one of the priority stakeholders for the company. It has devised a comprehensive CRM program in order to achieve excellence in service delivery to customers and resulting in customer satisfaction. SAIL's country-wide marketing network is one of its greatest strengths comprising 37 Branch Sales Offices, 26 consignment agents and 67 warehouses. Further, to reach SAIL steel across the country SAIL's dealer network has been expanded to around 2000, with the help of which, SAIL now has unique distinction of having presence in around 600 districts in India.

Customer Groups

Based on their importance to SAIL and specific needs, customers have been divided into 4 groups:

- Priority Sector – Railways, defence etc.
- SSI Sector- For supply of steel to NSIC under their Raw Material Assistance scheme for small scale industry
- Customers – Direct Sales like TMT Steel, HR Coils etc.
- Dealers – Channel partners for our marketing network.

Services provided

The various services provided by SAIL's marketing and distribution network can be summarized as follows:

- Pre- Sales – The Application Engineering (AE) team interacts with the customer for its specific requirements and assists in choosing the right kind of product. In addition, depending upon the customer requirement, the AE team coordinates with the product development team at the RDCIS in Ranchi for developing the right product for the customer.
- Sales – The supply of material to customer's doorstep on the basis of purchase orders issued on the pre agreed price and within the agreed delivery schedule from the warehouses or the plants as the case may be.
- After Sales –
 - The Application Engineering (AE) team develops training programs for customers for educating them about the technical details of supplied products and also takes care of quality issues subsequent to delivery.
 - There is an established mechanism to arrive at a customer satisfaction index (CSI) on the basis of a formal questionnaire circulated to key customers every month by the Key Account Managers.

Grievance Redressal Mechanism

The grievance redressal mechanism depending upon the nature of complaint can be classified into two groups:

- Quality grievance – The Application Engineering (AE) team based in each region visits the customer premises to assess the quality related issue. Based on tests in independent laboratories or at the SAIL plant, the material if required is recalled and credit note issued to the customer.
- Commercial grievance – The Branch Manager who is in charge of the sales offices have the authority to acknowledge grievances of commercial nature and settle them within stipulated time to customer satisfaction.

Investor Relationship Management of SAIL

SAIL realizes investors are one of the priority stakeholders for the company. It has devised a comprehensive program in order to achieve excellence in service delivery to investors and resulting in customer satisfaction.

Investor Groups

Investors in SAIL have been divided into the following groups:

- Shareholders – Approximately 3,00,000 in number
- Bond Holders
- Banks/Financial Institutions/credit Rating Agencies

Services provided

The various services provided by SAIL to the various investors can be summarized as follows:

- Shareholders – Dividend payouts, Share Registration Certificates, transaction related services like account and address updation, document delivery services like account statement, annual reports etc. These services are provided on behalf of SAIL by M/s MCS Ltd. who has been appointed as Register & Transfer agent (RTA).
- Bond Holders – Interest Payouts. Trustees are appointed for every series of bonds issued by SAIL and RTA M/s RCMC is appointed as the RTA for bond holders.
- Banks – Interest payment on Loans (Working Capital, Term loans, Corporate Loans etc.), treasury related (Current Account, Fixed deposits, Bank Guarantee, LC etc.)

Grievance Redressal Mechanism

The grievance redressal mechanism depending upon the category of investor can be summarized as follows:

- Share Holders – Shareholders may approach SAIL for any grievance either through appointed RTA or other channels like SEBI, stock exchanges or Ministry of Corporate Affairs by way of written letter or E-mail. Depending upon the method of approach, the shareholder grievances are either settled by RTA or directly by SAIL shares department.
- Bond Holders – Bond Holders may approach the respective trustee for any grievance.
- Banks – Any grievance related to banks, financial institutions and credit rating agencies are handled at the level of GM(F & A).

Vendor/Contractor Relationship Management of SAIL

SAIL realizes vendors and contractors are one of the priority stakeholders for the company. It has devised a comprehensive program in order to achieve excellence in service delivery to vendors resulting in vendor satisfaction and better market reputation.

Vendor Groups

Vendors in SAIL have been divided into the following groups:

- Suppliers – Raw Materials,
- Service Providers – Transporters,
- Contractors

Services provided

The various services provided by SAIL to the various investors can be summarized as follows:

- Suppliers – Supplier Contracts, Quality and commercial specifications, Transportation of material to SAIL plant, time and schedule of material delivery, integrity pact etc.
- Service Providers – Service Contracts, Quality and commercial specifications, time and schedule of service delivery, integrity pact etc.
- Contractors – Material and labour contracts, time and schedule of delivery, Quality and commercial specifications, safety and environmental standards, integrity pact etc.

Grievance Redressal Mechanism

The grievance redressal mechanism depending upon the category of vendor and nature of complaint (quality, commercial etc.) is handled at individual plant separately based on established mechanisms.

Employee Management of SAIL

SAIL realizes employees are one of the priority stakeholders for the company. It has devised a comprehensive program in order to provide a challenging career for them and remain as an employer of choice for many. The HR strategy followed by SAIL in order to meet these objectives is:

- Enhancing competitiveness through manpower productivity
- Learning organization through improvement in work practices and multi skilling
- Motivation and involvement through reward policies
- Corporate responsibility through conducive IR scenario
- Change management through human resource planning

Employee Motivation Schemes

Employee motivation schemes have been designed keeping in mind the common framework for the organization but at the same time allowing enough flexibility to units for customisation. The schemes have been designed for monthly and yearly rewards based on the following criterion:

- Production cost
- Quality
- Profitability

The executive performance management system (EPMS) is a complete online process developed in house wherein independent assessment is done by reporting and review officers with quantifiable KPA's weighted with clear cut evaluation criteria. The final grading on performance factors and competencies is communicated to the employee. For senior executives like GM's and ED's, a 360 feedback mechanism has been incorporated.

Training initiatives for both technical staff and managerial cadre have been launched in order to build competency through training in basic engineering skills and management development programmes. Project based training in India and abroad for both categories of employees has also been introduced.

In order to enhance the learning culture within the organization, a system to learn from internal best practices through workshops has been established. A culture to promote learning through initiatives like Chairman's trophy for young managers, quizzing and harnessing industry academia collaboration by management development programmes has also been launched.

Grievance Policy and Procedure

- A three stage grievance machinery is in vogue in the steel Plants. In the first stage, the aggrieved employee presents his grievance to his immediate superior or to the

Personnel Officer concerned. The grievance is looked into and a reply is given to the aggrieved employee at the earliest (normally within 5-6 days).

- If the employee fails to receive a reply to his grievance within the stipulated period or if he is not satisfied with the reply, he may take up the grievance to the second stage viz. the Head of the Department. The Head of the Department looks into the grievance in consultation with all concerned, including the Personnel Officer and may also give a personal hearing to the aggrieved employee, if necessary. After examining the grievance thoroughly, the Head of the Department gives a suitable reply to the aggrieved employee.
- If the employee is not satisfied with the reply received at Stage-II, he is free to take up the grievance at Stage-III, which consists of a bipartite committee with representatives from the Management and the recognized Union.
- In some of the plants, there is a provision for appeal to the Managing Director/Chief Executive, if the employee is not satisfied with the decision given by the Grievance Committee at Stage-III. In such cases the decision of the MD/CE is treated as final.

Grievances Redressal Mechanism

SAIL has nominated 'Grievance Officer' whom employee could approach for redressal of their grievances, at each of its Plants/Units as specified by Department of Administrative Reforms and Public Grievances vide their Office Memorandum No.39743/9 PLCY/PG-88(7) dated 20th September, 1988. The list of Nodal Officers of Plants/Units is as below:-

Plant/Unit	Grievance Officer	Telephone No.
BSP	Shri Rajeev Menon	0788-2892799 09907182096
DSP	Shri Mukul Akhouri, DGM(Pers-CLC, System & Hindi Cell)	0343-2587630 0343-2583481 09932977613
RSP	Shri Rajendra Mishra, AGM(Pers)	0661-2511203
BSL	Shri P.N. Tripathy, General Manager (PPC & SC)	06542-246612 06542-246613 09798500024
ISP	Shri Dilip Kumar Sukul Dy. General Manager (IE)	0341-2240561 09434756754
ASP	Shri A. Niyogi, Dy. General Manager (P & A)	0343-2564451 0343-2544947 09932098694

Plant/Unit	Grievance Officer	Telephone No.
SSP	Shri R. Muniraju, Asstt. General Manager (Personnel)	0427-2382286 0427-2383231 09443162286
VISP	Shri L. Praveen Kumar, Sr. Manager (Pers-Works)	08282-271607 09448254625
RMD	Shri Tapan Kumar Dhali, DGM (Pers)	033-22822963
CMO	Shri S.B. Basu, General Manager (M-ERP)	033-22880150 09830131361
C.O.	Ms. Sonita Kataria, AGM(Pers)	011-24300314
RDCIS	Shri Manas Rath, Sr. Manager (Pers)	0651-2411128
CET	Shri Amresh Kumar, Sr. Manager (Pers)	09798510514
MTI	Shri Pradip Kumar Banerjee, DGM(P&A)	0651-2411057
GD	Shri D.K. Nandy, Sr. Manager (CSR)	033-22263399 033-22171212 09434712171
EMD	Shri D.K. Nandy, Sr. Manager (CSR)	033-22263399 033-22171212 09434712171
CCSO	Shri S.K. Ghosh, Dy. Manager (Personnel)	0326-2203378 0326-2203996 09771403765
MEL	Shri P.P. Chakrabarty, AGM (P & A)	07172-276396

Future Roadmap for Citizen Charter

In order to ensure that the citizen's charter is a dynamic document which will take into account the changes in the business environment of SAIL, the following paragraphs lay down certain measures to ensure that the framework for the same is established in the organization.

Action to be taken to implement the charter

Based upon the experience of implementing citizens' charter in various organizations, the following lessons have been learnt:

- As with any new effort, the Citizen's Charter initiative is bound to be looked at initially with skepticism by bureaucrats as well as citizens. Hence, an effective awareness campaign amongst all the stakeholders at the initial stage is essential to overcome this skepticism. These awareness campaigns should be designed and delivered innovatively and effectively.
- The issuance of Citizen's Charter will not change overnight the mindset of the staff and the clients, developed over a period of time. Therefore, regular, untiring and persistent efforts are required to bring about attitudinal changes.
- A new initiative always encounters barriers and misgivings from the staff. Involving and consulting them at all the levels of formulation and implementation of Citizen's Charter will go a long way in overcoming this resistance and will made them an equal partner in this exercise.
- Instead of trying to reform all the processes at once and encounter massive resistance, it is advisable to break the tasks into small components and tackle them one at a time.
- The charter initiative should have a built-in mechanism for monitoring, evaluating and reviewing the working of the Charters, preferably through an outside agency

Therefore, for SAIL the implementation of the citizen's charter needs to incorporate the following important guidelines:

- The language of the charter should be simple in order to clearly communicate nature of the organization and its commitments

- Win the confidence of the stakeholders with small measures initially but which have visible and significant impact
- Be responsive to the need of continuous evolution of charter based on dynamic stakeholder expectations
- Set up systems for independent scrutiny and feedback
- Train the organization staff regarding charter and delegate powers to specified nodal officers for effective implementation

Roadmap for Implementation

The following roadmap needs to be adopted in order to implement the charter:

- Formation of Task Force or Core Group
- Identification of all Stakeholders and major services to be provided by Organisation by listing areas of interface
- Consultation with Clients/Stakeholders/Staff (Primarily at cutting-edge level) and their representative associations in order to win their confidence and involvement and invite suggestions for the formulation and implementation of charter
- Preparation of Draft Charter
 - Circulation for comments/suggestions
 - Modification of Charter to include suggestions
- Consideration of the Charter by Core Group in order to prepare a master plan and possible budget for implementation
- Modification of Charter by the organization on the basis of suggestions/observations by the Core Group
- Approval by the Ministry in charge of the organization
- Submission of a copy of the charter to the Department of Administrative Reforms and Public Grievances
- Formal issue/release of Charter and putting up on website
- Sending copies to People's Representatives, branch offices, plants etc. and all stakeholders in order to inform customers of the proposed commitments
- Appointment of a Nodal Officer to ensure effective implementation. The nodal officer preferably should be of the rank of a joint secretary or

equivalent and should be appointed keeping in mind the suitability of the candidate in terms of the job requirement.

Information and Facilitation Counters (IFC's)

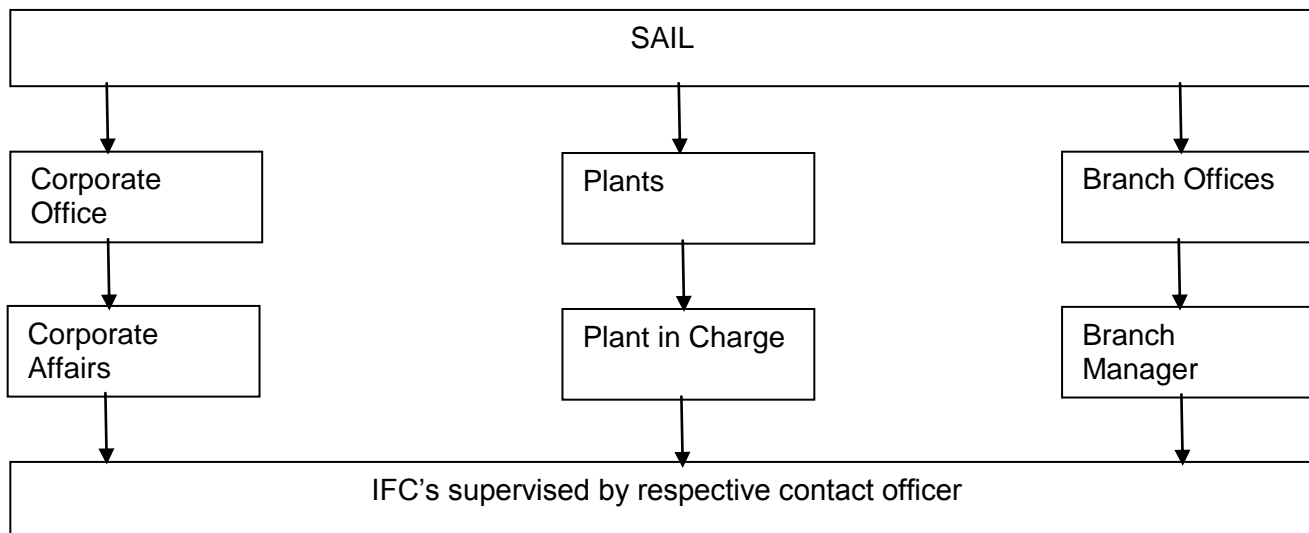
In the next stage of introducing reforms directed at citizen satisfaction, a nation-wide network of Information and Facilitation Counters (IFC's) needs to be set up in order to provide speedy and easy access of information to the public at large. The interface with the citizen preferably should be through a computerized interface, aimed at dissemination of information either for a fee or free of charge. The salient features of the IFC's would be:

- Provide information regarding services, schemes and procedure through brochures, booklets, reports, print outs etc.
- Forms which are to be utilized for various procedures should be available at the Facilitation Centre, even if the processing is to be done elsewhere.
- Receive complaints and issue acknowledgment slips for the same (indicating the section dealing with the complaints)

These IFC's should be manned by trained staff with courteous approach, fluent in the use of English and the local language and skilled in computer usage. The IFC should be supervised by a contact officer who will act as the link between the mother organization and the IFC. The contact officer preferably should be of the rank of Deputy Secretary or above and should report directly to the HOD. The role of the contact officer can be summarized as below:

- Planning – Plan and install the source and flow of information, supporting system and infrastructure required, steps to create public awareness about IFC's etc.
- Organizing – Recruiting, motivating and training personnel manning the IFC's, ensure availability of support tools like computer hardware and software, other support infrastructure (suggestion boxes, photocopiers etc.), connectivity etc.
- Controlling – Ensuring availability of relevant information material like Annual reports, brochures, Citizen Charter, Telephone Directory, application forms etc., ensuring punctuality and discipline among personnel at IFC
- Supervising – Keeping track of grievances received through various means, analyze suggestions, supervising behavior of staff at IFC's and sensitizing senior officials in the office about the IFC.

The hierarchy of the IFC's can be illustrated as below:



Training programmes/workshops proposed for proper implementation of charter

For any Charter to succeed the employees responsible for its implementation should have proper training and orientation, as commitments of the Charter cannot be expected to be delivered by a workforce that is unaware of the spirit and content of the Charter. It is important to create conditions through interaction and training for generating a responsive climate.

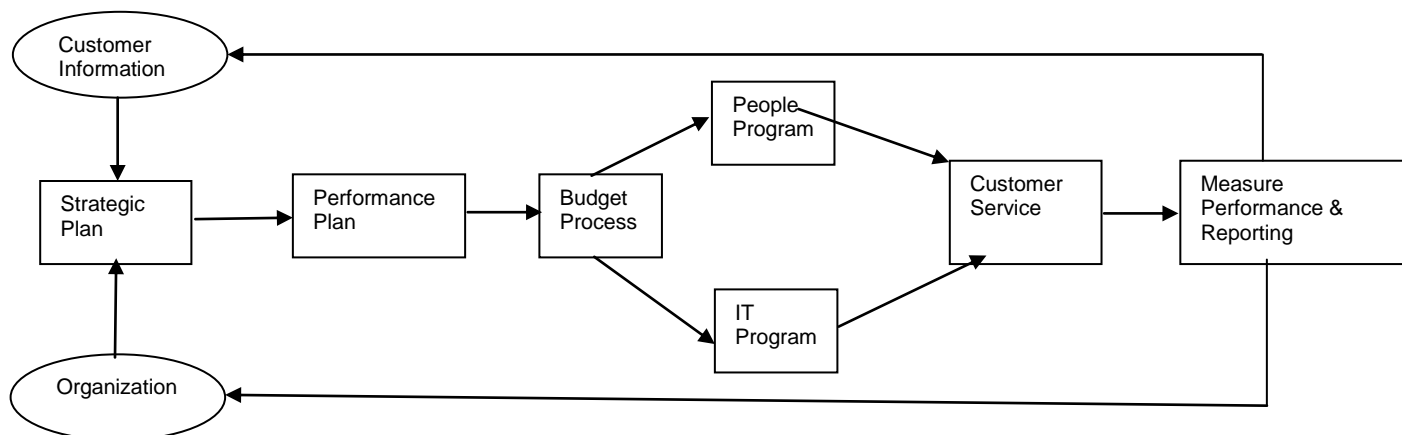
The five important areas that need to be covered during training of employees in citizens' charter are as follows:

- Reliability, i.e., consistency in performance
- Responsiveness, i.e., timely service
- Credibility i.e., having customer interest at heart
- Empathy, i.e., attention to customer's needs
- Courtesy and care, i.e., physical evidence of willingness to serve

The various state administrative staff training institutes are well equipped to impart training regarding capacity building of organizations in order to implement the citizens' charter. Initially, the nodal officers can be trained in the same and they can act as master trainers for the employees in the organization in order to achieve standards of excellence in service delivery.

The change in the behavior of the officers subsequent to proper coaching and training can be reinforced through devising of an incentive system to reward officials with exemplary record of service delivery.

The system to be aligned to serve customers can be illustrated below:



The implementation of the above system will help in changing the mindset of the public official from someone with power over the public to someone with the right sense of duty in spending the public money collected through taxes and in providing citizens with necessary services.

Awareness campaigns organized on charter for citizens

Some of the publicity efforts which will assist in creating awareness about the charter are:

- The charter should be made available on the corporate website and copies sent to the controlling ministry, DARPG, branch offices, employee offices and people's representatives. The charter needs to be displayed prominently at the main notice boards of the corporate and the various regional offices.
- The charter should also be published in the annual report. Employees can be rewarded for exemplary performance in respect of service delivery and the same can be widely publicized.
- The various branch offices can organize a "Meet the Citizen" programme on a regular basis for addressing the grievances of the customer and thus making them aware of the various services provided by SAIL as provided in the citizen's charter.
- Creating customer friendly environment in the offices by establishing a "May I help you" Counter and improved accessibility of staff through published allocation of time for citizen interaction would also assist in publicizing of the charter.

Periodic internal and external evaluation of implementation

Regular evaluation is necessary to improve the standards of the services provided by the organization. It also builds confidence among the customers/stakeholders regarding the quality of service and assists in building standards for service performance. The results of the evaluation if widely publicized will enable process review and re-engineering of bottlenecks in respect of service delivery. Evaluation can be made more effective through computerization and online access of information for top management and a provision of rewarding employees who render exceptional service quality.

Internal Evaluation

Some of the measures for internal evaluation should be as follows:

- The core group should monitor organization's performance vis-à-vis commitments made in the charter on a regular basis (once every three months) and keep the relevant HOD informed in case of any issues.
- Publish data related to performance of the organization with regard to commitments made in the citizen's charter in the annual report and share it with customers/stakeholders through appropriate media.
- Evaluate data received from customer/stakeholder questionnaires and list out services requiring further improvement.

External Evaluation

The external evaluation validates internal evaluation and improves transparency. It can even make known customer expectations and assist in fixing of correct user charges and willingness to pay.

- This evaluation should be done through assessment of level of satisfaction among customers/stakeholders and the findings should be shared in the board meetings at least once a year.
- The satisfaction survey can be done by an external agency or by directly distributing questionnaires to a random sample of various stakeholders. The survey should be done on a regular basis.
- A report card can be developed to quantify the level of satisfaction with the services on the basis of the questionnaire.

Periodic review/revision of the charter

It is necessary to ensure that activities related to formulation/implementation of Citizen's Charter form a part of the Annual Action Plan of the Organization. Based on the feedback/assessment/evaluation, necessary steps should be taken for review/revision of the Citizen's Charter.

The focus of the review should be on formulating small but significant changes in the organization thus making service delivery process more visible and satisfactory. The annual report of the organization should include details of implementation of citizen's charter and the same can be incorporated in employee performance review. The key parameters which should form the basis of review should include:

- Training of staff
- Decentralization and delegation of authority
- Technology upgradation
- Process review and restructuring
- Customer confidence building measures

As and when a certification system for citizens' charter like a "Charter Mark" is in place, efforts should be made by the organization to obtain certification of the same.