THE TIMES OF INDIA

Date:17-01-22

Karamchari To Karamyogi

Meritocracy has transformed cricket, streaming & PE. A lesson for civil service reform

Manish Sabharwal, [The writer is Co-founder, Teamlease Services]

Covid is a human tragedy but accelerated revolutions – IPL, streaming platforms and private equity (PE) – for cricketers, actors and entrepreneurs. These revolutions feel independent but are powered by the same force; the shift of power from vertical hierarchies controlled by traditional elite to horizontal networks that value talent.

We must use lessons from these meritocracies to the last remaining binding constraint for India's prosperity and inclusiveness; our 25+ million civil servants (they would be the 50th largest country by population).

As 2022 starts, an average IPL cricket team is worth Rs 6,500 crore (it was Rs 500 crore in 2014), India's 30+ content streaming platforms have 350 millionusers (thiswas 20 millionin 2014), and private equity investments will cross$70 billion this year (this was $5 billion in 2014).

These networks have become capital magnets and talent nurseries that the Ranji Trophy, cable television and banks couldn't. It's impossible to know if merit attracts resources or resources attract merit but clearly magic happens when they dance together via competition, innovation, specialisation, experimentation and differentiation.

The book The Chessboard and The Web by scholar Anne-Marie Slaughter suggests updating our mental maps of power. Traditionally power was exercised through vertical hierarchies; a chessboard on which the elite played games of power via single centres, gatekeepers, rulemaking, institutions and coercion.

But power is dispersing to horizontal networks that value nonhierarchical mindsets, flexibility, decentralisation, unbundling and competence over opening balances (Pratik Gandhiin Scam 1992 OTT series is such a better Harshad Mehta than Abhishek Bachchan in The Big Bull movie). Networks are more valuable than old-fashioned hierarchies – particularly in young countries – because they help the powerless become powerful, value outside voices from edges, and corrode resistanceto change.

India needs a higher per capita GDP; this needs ending the execution deficit in education, healthcare, urbanisation, manufacturing, policing and regulatory UPI, DBT, NEP and privatisation are magnificently changing our trajectory but a meritocratic civil service is a meta reform that will simultaneously raise the productivity of India's regions, firms and citizens.

Meritocracy in civil servant selection is uncontroversial; it's the subsequent human capital regime that needs ten systems must create differentiation via a fear of falling and hope of rising; our current civil service HR system treats gadha and godha equally. Consequently, the gadha celebrates and the godha gets frustrated.

The large pool of "promotable but not postable" civil servants – stagnating individuals with low productivity that no department wants – needs retiring them at age 50. Top-heaviness breeds 25 secretary-ranked people must exist in Delhi and only 2 DGP's must exist in demand-driven. Training must influence specialisation and careers.

Autonomy and accountability are sabotaged by sprawl; the 51 ministries and 100+ departments in Delhi must be cut to 25 and 50. The perpetual 25% gap between sanctioned and actual strength must end; this means good people are overworked, work isn't getting done, redundant positions.

A cost-to-government framework that monetises benefits will blunt the headline of compensation inadequacy. Civil servants are highly cognitively diverse at entry but this superpower diminishes with time. Lateral entry will renew imagination, skills and energy. Most importantly, performance management must recognise the uncertain outcomes of risk-taking; we won't get an audacious state if we fail to distinguish between fraud, incompetence, negligence, bad luck and a bad situation.

It's a toxic myth that governments can't manage performance because compensation is a weak tool; postings, promotions, transfers and training are powerful currencies. Additionally, most people who join the government to make a difference lose the romance of policy over time because the current HR system fails to use the intellectual, the social, and the spiritual, and, therefore, impact returns that only public service can offer.

The new Capacity Building Commission is a great idea; it aims to convert Karamcharis to Karamyogis by integrating reforms across staffing, structure, training, performance management, compensation and culture. Rabindranath Tagore's warning that life should not be the infinite elongation of a straight line is particularly relevant for civil servant careers; especially since the first Indian to join the Indian Civil Service was in 1863.

Some sociologists believe hierarchies (chessboard) and network (webs) are a distinction without a difference; most networks are hierarchical and few hierarchies are not part of wider networks. But history suggests that hierarchies (chessboards) are better at getting things done and networks (webs) are better at creativity. India needs a civil service that is both creative and strategic; this is impossible without a bold HR reboot.

India's Constitution, political parties and civil service created the world's largest democracy on the infertile soil of the world's most hierarchical society.

But the steel frame of India@0 has become the steel cage of India@75 because of a human capital regime that prevents the identifying, nurturing, and flourishing of civil service equivalents of IPL cricketer Rishab Pant, Maharani series actor Huma Qureshi and Flipkart founder Sachin Bansal.

They represent the magic of meritocracies; applying their lessons to a new civil servant HR regime will accelerate our India@100 goal of putting poverty in the museum it belongs.

THE ECONOMIC TIMES

Date:17-01-22

EC, Walk the Talk Firmly, Skilfully

Flouting its directives will diminish its stature

ET Editorials

In a 2005 interview, T N Seshan stated, 'Good government is not an accident. It needs skilful work. ' What the former chief election commissioner held true for governance also holds true for the 'superintendence, direction and control' of holding elections. One day before the Election Commission (EC) announced an extension to the prohibition of all electoral gatherings to January 22, 'hundreds' gathered outside the Samajwadi Party (SP) office in Lucknow flouting EC guidelines — not to mention Covid norms. The EC had stated that its rules banning election gatherings under the Representation of the People Act would 'complement… the mandate of the Disaster Management Act'. In effect, district magistrates must use either rulebook, 'whichever is more stringent', to ensure that the EC's word is taken seriously.

An FIR has reportedly been registered against SP supporters who had gathered on Friday at the 'virtual rally', ironically making the whole point of 'virtual rallies' during the third wave redundant. This won't do if the EC is to be taken seriously. Holding the district magistrate responsible, as the EC had announced, for breach of EC rules must be followed up visibly. The EC making its intent clear with action is not just about maintaining Covid protocol for the sake of public health, but also about protecting the sanctity of the electoral institution itself. Whataboutery, already evident in SP's Uttar Pradesh chief subsequently suggestion that the EC is targeting his party, while allegedly turning a blind eye to the political gatherings of another party, must be nipped in the bud.

If the EC has now extended the ban on electoral gatherings, then it should ensure that it has its district officials do their intended job without fear or favour. To not do so — or to not have the wherewithal to do so — will not just risk other stakeholders testing the efficacy of the EC's words, but it will also seriously chip away the institution's ability to act as a robust, independent entity, going much beyond upholding pandemic measures.

THE HINDU

Date:17-01-22

Friend in need

India and Sri Lanka have shown an ability to quickly act on promises to each other

Editorial

External Affairs Minister S. Jaishankar's virtual meeting with Sri Lanka's Finance Minister Basil Rajapaksa on Saturday, with an assurance that India will support Sri Lanka "in all possible ways for overcoming the economic and other challenges posed by COVID-19 pandemic", was significant and timely. A crucial week lies ahead for the Sri Lankan economy, when President Gotabaya Rajapaksa must make a decision on whether to service debts to bonds with an instalment of $500 million due on January 18, or to default for the first time ever, given the island's precarious finances. Mr. Gotabaya is expected to address Parliament this week on how he will deal with the economic crisis. This includes a credit crunch, a slump in GDP spurred by COVID-19 losses to tourism, exports and remittances, foreign reserves that dwindled from $7.5 bn in 2019 to $1.6 bn in November 2021, and pending debt repayments of more than $7 bn expected in 2022. The most immediate problems come from rising unrest. In the preceding weeks, the Rajapaksa government reached out to India and China, which are most likely to help given their respective interests in the island. Mr. Gotabaya even received a visit from Chinese Foreign Minister Wang Yi, who discussed a full debt restructure of Sri Lankan borrowings. Beijing has also extended a currency swap arrangement of $1.5 billion. It was to India, however, that Mr. Rajapaksa turned with a humanitarian appeal and SOS. Mr. Jaishankar, Finance Minister Nirmala Sitharaman and Mr. Basil decided on a "four-pronged" initiative, that included Lines of Credit (LoC) towards the import of fuel, food and medicines, currency swap and debt deferrals from India to Sri Lanka, as well as the conclusion of the Trinco-oil farms project.

Matters have moved swiftly since Mr. Basil's visit and it is heartening that the Trincomalee project MoU was signed earlier this month after decades of delays. Subsequently, India has extended $400 million under the "SAARC currency swap" arrangement and agreed to a partial deferral of a $500 million settlement from Sri Lanka by two months; the $1.5 bn LoC for essential imports is reportedly under way. It would be naive to assume that New Delhi's assistance will paper over other problems in the complex relations between India and Sri Lanka. Amongst other issues, the friction over fishermen's rights and pending political solution for war-torn Tamil areas remain sticking points, while concerns over Colombo's strategic ties with China have often led to open disagreements. It is important to note, however, that in times of peril, New Delhi and Colombo have established a robust channel of communication and demonstrated an ability to act on promises quickly, proving that adage about friends (and neighbours) in need.

दैनिक जागरण

Date:17-01-22

भ्रष्टाचार का रोग

संपादकीय

भ्रष्टाचार के आरोप में गैस अथारिटी आफ इंडिया लिमिटेड के मार्केटिंग निदेशक ईएस रंगनाथन की गिरफ्तारी यही बताती है कि तमाम दावों के बावजूद भ्रष्टाचार पर प्रभावी लगाम नहीं लग पा रही है। सीबीआइ ने रंगनाथन के साथ पांच अन्य लोगों को भी गिरफ्तार किया है। इनमें कुछ कारोबारी भी हैं। इन दिनों भ्रष्टाचार का एक अन्य मामला भी चर्चा में है जिसमें नेशनल सिक्योरिटी गार्ड के डिप्टी कमांडेंट प्रवीण यादव को 131 करोड़ रुपये से अधिक की धोखाधड़ी के मामले में गिरफ्तार किया गया है। इस अधिकारी ने कितने बड़े पैमाने पर अपनी धोखाधड़ी का जाल फैला रखा था इसका पता इससे चलता है कि उसके करीब 45 खाते फ्रीज किए गए हैं। प्रवीण यादव भी रंगनाथन की तरह से बिचौलियों के जरिये भ्रष्टाचार करने में लगा हुआ था। भ्रष्टाचार के ये दोनों मामले महज अपवाद के रूप में नहीं देखे जाने चाहिए, क्योंकि तथ्य यह है कि इस तरह के मामले रह-रहकर सामने आते ही रहते हैं। सीबीआइ के भ्रष्टाचार विरोधी अभियान के तहत जब भी छापेमारी होती है तो भ्रष्टाचार के अनेक मामले सामने आते हैं। इनमें कुछ की गिरफ्तारी भी होती है, लेकिन इसके बाद भी यह मुश्किल से ही पता चलता है कि भ्रष्ट तत्वों के खिलाफ क्या कठोर कार्रवाई हुई।यदि भ्रष्ट अधिकारियों को यथाशीघ्र सजा देने में सफलता नहीं मिलती तो फिर भ्रष्ट तत्वों को हतोत्साहित नहीं किया जा सकता। भ्रष्टाचार के ज्यादातर मामलों में यही सामने आता है कि अधिकारी और कारोबारी मिलकर मनमानी करते हैं।

भ्रष्ट अधिकारियों और कारोबारियों के बीच मिलीभगत कोई नई बात नहीं है, लेकिन यह चिंता की बात है कि इस मिलीभगत को तोड़ने में अपेक्षित सफलता मिलती हुई नहीं दिख रही है। यह ठीक है कि केंद्र सरकार के शीर्ष स्तर पर भ्रष्टाचार पर लगाम लगी है और भ्रष्टाचार का कोई बड़ा मामला पिछले छह-सात सालों में सामने नहीं आया है, लेकिन यह तो चिंताजनक है ही कि निचले स्तर पर व्याप्त भ्रष्टाचार में कोई उल्लेखनीय कमी आती नहीं दिख रही है। यह कमी कैसे आए इस पर सरकार को गंभीरता से विचार करना होगा। आवश्यक केवल यह नहीं है कि भ्रष्टाचार में लिप्त अधिकारियों की निगरानी हो और उनके खिलाफ समय-समय पर छापेमारी भी की जाए। इसके साथ ही आवश्यक यह भी है कि उन कारणों का निवारण भी किया जाए जिनके चलते अधिकारी भ्रष्टाचार करने में सक्षम बने हुए हैं। सरकार को इसकी भी अनदेखी नहीं करनी चाहिए कि अधिकारियों और कारोबारियों के बीच साठगांठ के चलते बड़े पैमाने पर टैक्स चोरी भी हो रही है। यह टैक्स चोरी भी भ्रष्टाचार का ही रूप है। लिहाजा सरकार भ्रष्टाचार पर अंकुश लगाने के लिए नए उपायों पर विचार करे।

बिज़नेस स्टैंडर्ड

Date:17-01-22

कर दायरा बढ़ाने की जरूरत

संपादकीय

इस वर्ष अनुमान से अधिक राजस्व संग्रह होने के कारण सरकार की वित्तीय स्थिति बेहतर हुई है। महामारी की तीसरी लहर और उसकी वजह से आर्थिक गतिविधियों में उथलपुथल का असर पड़ेगा लेकिन इस वर्ष कर संग्रह का व्यापक रुझान बरकरार रहने की आशा है। जैसा कि ताजा आंकड़े दर्शाते हैं, नवंबर के अंत में केंद्र सरकार का राजकोषीय घाटा बजट अनुमान के 46.3 फीसदी के बराबर था। वर्ष 2019-20 में तुलनात्मक स्तर पर यह आंकड़ा 114.8 फीसदी था। बहरहाल, अनुमान से बेहतर राजस्व संग्रह ने आयकर विभाग के उत्साह में कोई कमी नहीं आने दी और उसने अघोषित आय की तलाश जारी रखी। चालू वित्त वर्ष में उसने रिकॉर्ड तादाद में जांच की हैं। जैसा कि इस समाचार पत्र ने भी गत सप्ताह प्रकाशित किया था, अब तक विभग ने 32,000 करोड़ रुपये मूल्य की अघोषित आय का पता लगाया है। यह उत्साह बढ़ाने वाली बात है कि कर विभाग यह सुनिश्चित करने के लिए मेहनत कर रहा है कि हर व्यक्ति अपना कर चुकाए लेकिन यह भी महत्त्वपूर्ण है करदाताओं के शोषण जैसे अनचाहे परिणाम सामने न आएं।

जांच का बढ़ा स्तर देश के राजकोषीय प्रबंधन की कमी को उजागर करता है। हालांकि कर संग्रह में इस वर्ष काफी सुधार हुआ है लेकिन अभी यह देखा जाना शेष है कि यह उत्साह मध्यम अवधि में जारी रहता है या नहीं तथा इससे समग्र कर-सकल घरेलू उत्पाद (जीडीपी) अनुपात सुधरता है या नहीं। भारत का कम और स्थिर कर-जीडीपी अनुपात सरकारी वित्त पर दबाव डालता है और केंद्र एवं राज्य सरकारों की विकास योजनाओं पर व्यय की संभावना को सीमित करता है। वस्तु एवं सेवा कर के कमजोर प्रदर्शन ने हालात को खराब ही किया है तथा शायद प्रत्यक्ष कर संग्रह पर और अधिक दबाव डाला है। हाल के वर्षों में कर विभाग को जिस प्रकार अधिकार सौंपे गए हैं, इससे भी यह पता चलता है। काले धन और बेनामी लेनदेन का पता लगाने के लिए बने हालिया कानून के अलावा वित्त अधिनियम 2017 भी कर अधिकारियों को इस दायित्त्व से मुक्त करता है कि वे किसी न्यायालय के समक्ष घोषित करें कि उनके लिए कोई ऐसी खोज क्यों आवश्यक है। कर अधिकारियों को अब यह अधिकार दे दिया गया है कि अगर उनके पास इस बारे में ठोस सूचना है कि बीते तीन वर्षों में आय का आकलन छिपाया गया है तो वे ऐसी जांच कर सकते हैं। इससे जांच का स्तर बढ़ा है और यह बात करदाताओं को प्रभावित करेगी।

यह मानना होगा कि कर विभाग ने जो कुछ उजागर किया है उसका एक छोटा हिस्सा ही राजकोष तक पहुंचेगा। उदाहरण के लिए यदि 2018-19 में उसने 3,500 से अधिक मामले फाइल किए और केवल 105 में अभियोग सिद्ध हुआ। करदाताओं के साथ भी विभाग के कई विवाद चल रहे हैं। सरकार ने 2020 में विवाद से विश्वास योजना पेश की थी ताकि पांच लाख से अधिक मामलों में 9.7 लाख करोड़ रुपये की विवादित राशि का निपटारा किया जा सके। जानकारी के मुताबिक एक लाख करोड़ रुपये मूल्य के मामले निपटाए जा सके। बहरहाल, इनमें से ज्यादातर विवाद छोटी राशि के हैं और बड़े करदाता आगे नहीं आए। इसकी एक वजह यह हो सकती है कि उन्हें शायद लगा कि उनका केस मजबूत है और वे लड़ सकते हैं। बड़ी तादाद में ऐसे विवाद न केवल भय और अनिश्चितता का माहौल बनाते हैं जिनसे बचना चाहिए बल्कि इससे न्यायिक

क्षमता भी प्रभावित होती है तथा कर संग्रह की लागत बढ़ती है। बढ़ते डिजिटलीकरण के कारण कर विभाग के लिए वंचना का पता लगाना आसान हो सकता है। नीतिगत स्तर पर भारत को कर दायरा बढ़ाने की जरूरत है। खोज और जब्ती के द्वारा देश की दीर्घकालिक कर समस्या का समाधान नहीं हो सकता।

राष्ट्रीय सहारा

Date:17-01-22

भारत के लिए अहम जापान से मैत्री

डॉ. आर.के. सिन्हा

भारत-जापान संबंधों के लिए मौजूदा साल 2022 मील का पत्थर है। दोनों देशों के बीच 1950 में सकारात्मक राजनयिक संबंधों का श्रीगणेश हुआ था। दोनों देशों को भगवान बुद्ध के अलावा शांति, अहिंसा तथा भाईचारा के संदेश करीब लाते थे। बौद्ध धर्म के अलावा जापान में गुरु देव रविन्द्रनाथ टेगौर का भी बहुत सम्मान है। टोक्यो यूनिवर्सिटी में हिंदी का अध्यापन 1908 से ही चालू हो गया था। भारत से बाहर सबसे पहले हिंदी की टोक्यो यूनिवर्सिटी में ही पढ़ाई चालू हुई थी। स्वतंत्रता संघर्ष के दौरान जापान की शाही सेना ने सुभाष चंद्र बोस की आजाद हिंद फौज की सहायता की थी। तो इस तरह भारत और जापान को कई बिंदु करीब लाते हैं।

दरअसल, जापान उन देशों में नहीं है, जो किसी से व्यापारिक संबंध बनाते हुए अन्य देश का शोषण करने के संबंध में सोचता हो। उसने भारत की विगत सत्तर सालों के दौरान विभिन्न परियोजनाओं में खुले हाथ मदद की है। जापान की मदद से ही भारत में बुलेट ट्रेन प्रोजेक्ट आ रहा है। जापान दूसरे देशों को जिस दर पर ऋण देता है, उससे काफी कम दर पर भारत को मुंबई-अहमदाबाद बुलेट ट्रेन परियोजना के लिए जरूरी राशि मुहैया करा रहा है। ऋण वापसी की मियाद भी 25 वर्षों की जगह 50 वर्ष रखी गई है। आर्थिक दिक्कत से जूझ रहे दिल्ली मेट्रो रेल निगम के चौथे फेज के निर्माण में तेजी लाने के लिए जापानी कंपनी जापान इंटरनेशनल कॉ-ऑपरेशन एजेंसी ने मदद का हाथ बढ़ाया है। कोरोना वायरस संक्रमण के चलते 22 मार्च, 2020 से अचानक बंद हुई दिल्ली मेट्रो 7 सितम्बर से फिर शुरू हुई लेकिन इस बीच उसे 1500 करोड़ रुपये के आसपास का घाटा हो गया। ऐसे में नये प्रोजेक्ट के लिए आर्थिक दिक्कत आ रही थी।

भारत में जापान की दर्जनों कंपनियों ने अरबों रुपये का निवेश किया हुआ पर उन पर कोई आरोप नहीं लगा सकता कि उनकी मंशा में कोई खोट है। दिल्ली, मुंबई, गुरु ग्राम, नोएडा वगैरह में हजारों जापानी नागरिक भारत के विकास में योगदान दे रहे हैं। होंडा सिएल कार, होंडा मोटरसाइकिल, मारुति, फुजी फोटो फिल्मस, डेंसो सेल्स लिमि., डाइकिन श्रीराम एयरकंडिशनिंग, डेंसो इंडिया लिमि. समेत लगभग दो दर्जन जापानी कंपनियों के भारत के विभिन्न भागों में स्थित दफ्तरों और फैट्रियों में जापानी काम करते हैं। ये भारतभूमि को गौतम बुद्ध की भूमि होने के कारण पूजनीय मानते हैं। इन जापानियों में भी भारतीय संस्कार ही हैं। ये आदतन मितव्ययी होते हैं। संयुक्त परिवार की संस्था को भी महत्व देते हैं। कुछ जापानी एक-दूसरे के करीब रहते हैं, तब ये कार पूल करके ही दफ्तर जाना पसंद करते हैं। तो कह सकते हैं कि आम तौर पर दोनों देशों की नैतिकताएं मिलती-जुलती हैं। निश्चित रूप से जापान भारत को विशेष मित्र का दर्जा देता है। इस संबंध को मजबूती देने में भगवान गौतम बुद्ध का आशीर्वाद भी है। इसीलिए जापान भारत से अपने को भावनात्मक स्तर पर करीब पाता है। जापान से भारत में हर साल हजारों की संख्या में बुद्ध धर्म को मानने वाले तीर्थयात्री आते हैं। सामान्यतः बोधगया-राजगृह-सारनाथ-वाराणसी जाते हैं। सारनाथ में गौतम बुद्ध ने बुद्धत्व प्राप्त करने के बाद अपना पहला उपदेश दिया था। बौद्ध अनुयायियों का गौतम बुद्ध की जन्मस्थली भारत को लेकर आकर्षण स्वाभाविक है। बोधगया-राजगीर-नालंदा सर्किट देश के खासमखास पर्यटन स्थलों में माना जाता है। राजधानी के इंद्रप्रस्थ पार्क में स्थित विश्व शांति स्तूप की व्यवस्था करती हैं कात्सू सान। मूलतः जापानी हैं। 1956 में भारत आ गई थीं, भारत और बुद्ध धर्म को करीब से जानने के इरादे से। भारत आने के बाद यहां पर उनका मन इस तरह से लगा कि फिर उन्होंने यहां पर बसने का निर्णय ले लिया। भारत को संसार का आध्यात्मिक विश्व गुरु मानती हैं। धारा प्रवाह हिंदी बोलती हैं। उन्होंने हिंदी प्रसिद्ध साहित्यकार काका साहेब कालेकर जी से सीखी थी। वो राजधानी में सरकार की तरफ से होने वाली सर्वधर्म प्रार्थना सभाओं का गुजरे दशकों से स्थायी अंग हैं। आगामी 30 जनवरी को गांधी के बलिदान दिवस पर राजघाट में होने वाली प्रार्थना सभा में भी भाग लेंगी। कहती हैं कि भारत-जापान मैत्री अटूट है, क्योंकि इसका आधार भगवान बुद्ध हैं, जो भारत से हैं।

भारत-जापानी संबंधों पर बात करते हुए चीनी दृष्टिकोण को नजरअंदाज नहीं किया जा सकता। जापान के उपप्रधानमंत्री के तौर पर तारो असो 2006 में भारत के दौरे पर आए थे। उस वक्त उन्होंने कहा था, 'अतीत के 1500 सालों से भी ज्यादा वक्त से इतिहास का ऐसा कोई वाकया नहीं है जब चीन के साथ हमारा संबंध ठीकठाक रहा हो। इस बीच, भारत और चीन के संबंध भी कतई मैत्रीपूर्ण नहीं माने जा सकते।' चीन ने भारत की हजारों एकड़ जमीन पर कब्जा जमाया हुआ है। वो भारत के शत्रु पाकिस्तान का मित्र भी हैं, तो भारत-जापान की चीन को लेकर स्थिति भी लगभग एक है। इसलिए दोनों देशों को चीन का भी हर स्तर पर मुकाबला भी करना होगा।