



एस. राधा चौहान

विकसित भारत के लिए क्षमता-निर्माण की अनिवार्यता



ह

र सरकार को एक बुनियादी तंत्र विरासत में मिलता है-लोक सेवा, जो चुनावी चक्रों से परे निरंतर कार्य करती रहती है। यह अपने पूर्ववर्ती शासन द्वारा लिए गए निर्णयों को लागू करती है और ऐसे परिणामों के लिए भी जवाबदेह ठहराई जाती है, जिन पर उसका हमेशा पूर्ण नियंत्रण नहीं होता। सुधार के पक्षधर इस बात से सहमत हैं कि सिविल सेवा राज्य व्यवस्था की रीढ़ है। हालांकि, इसे सशक्त बनाने के तरीकों को लेकर अलग-अलग मत हो सकते हैं। अधिकांश लोग सीधे तौर पर क्षमता-निर्माण की ओर संकेत करते हैं। इसकी घोषणा करना आसान है, लेकिन इसे निरंतर बनाए रखना कठिन है, क्योंकि इसमें न तो उद्घाटन जैसा कोई तात्कालिक अवसर होता है और न ही इसके परिणाम कुछ ही समय में दिखाई देते हैं। इसके लाभ सामने आने में वर्षों लग सकते हैं।



यहां प्रस्तुत विकासक्रम को किसी एक योजना के इतिहास के बजाय संस्थागत निर्माण के एक अध्ययन के रूप में देखना उपयोगी होगा। इसकी शुरुआत दिल्ली से नहीं, बल्कि गांधीनगर से होती है। एक प्राकृतिक आपदा के बाद प्रशासनिक व्यवस्था की क्षमता की सीमाएं उजागर हुईं और यह सामने आया कि बड़े संकट की कसौटी पर प्रशासनिक क्षमता कितनी सीमित हो सकती है। इसके बाद यह यात्रा एक राज्य-स्तरीय पहल से राष्ट्रीय मिशन तक पहुंचती है और हाल ही में उस मुकाम पर पहुंची है, जहां पांच वर्ष पुराने कार्यक्रम ने पहली बार अपने व्यापक स्तर का ठोस प्रमाण प्रस्तुत किया, एक ही सप्ताह में तीन करोड़ से अधिक पाठ्यक्रम पूरे किए गए। साथ ही, मिशन को प्रारंभिक चरण से आगे बढ़ाकर संस्थागत स्वरूप देने के उद्देश्य से कई नए सुधार भी किए गए।

2001-2013: संकट से संस्थागत सुधार तक

भारत के माननीय प्रधानमंत्री श्री नरेन्द्र मोदी ने सात अक्टूबर, 2001 को गुजरात के मुख्यमंत्री पद की शपथ ली। इससे कुछ महीने पहले भुज में आए भूकंप ने बड़े स्तर पर संकट से निपटने की राज्य प्रशासन की क्षमता की परीक्षा ली थी। नई सरकार के लिए राज्य

प्रशिक्षण संस्थान क्षमता निर्माण की सतत प्रक्रिया का अभिन्न हिस्सा बनेंगे। कार्यबल की दक्षताओं का समग्र विवरण उपलब्ध कराकर, वे कार्यबल की योजना बनाने में सक्षम प्राधिकरणों को और अधिक सहयोग प्रदान करेंगे। यह एकीकरण सरकार को न केवल सही समय पर सही भूमिका के लिए सही क्षमता विकसित करने में सक्षम बनाएगा, बल्कि सही समय पर सही भूमिका के लिए सही व्यक्ति की पहचान करने में भी सहायता करेगा।

लेखिका भारत सरकार के क्षमता-निर्माण आयोग (कैपेसिटी बिल्डिंग कमीशन) की अध्यक्ष हैं। ईमेल: chairperson-cbc@gov.in

प्रशासनिक तंत्र को सशक्त बनाने की आवश्यकता महज किसी अस्थायी योजना का विषय नहीं रही, बल्कि शासन का एक प्रमुख आधार बन गई। यह समझ विकसित हुई कि केवल इच्छाशक्ति ही पर्याप्त नहीं होती, बल्कि व्यवस्थाएं ही यह निर्धारित करती हैं कि क्या कोई सरकार जरूरत के समय अपने नागरिकों की सेवा कर सकती है या नहीं।

उस कार्यकाल के दो वर्ष बाद, गुजरात में राज्य के शीर्ष अधिकारियों, मंत्रियों, मुख्य सचिव, प्रमुख सचिवों तथा जिला कलेक्टरों के लिए वार्षिक चिंतन शिविर आयोजित करने की परंपरा शुरू की गई। इसे 'चिंतन शिविर' अर्थात 'विचार-विमर्श शिविर' कहा गया। इसमें अधिकारी केवल निर्देश प्राप्त करने के बजाय स्वयं शासन-व्यवस्था से जुड़े विषयों पर संरचित चर्चा में तीन दिन बिताते थे। मंत्रिमंडल के मंत्रियों तथा वरिष्ठ प्रशासनिक अधिकारियों को इस तरह के संरचित आत्म-मूल्यांकन में शामिल करना प्रशासनिक उपलब्धि के साथ-साथ एक राजनीतिक उपलब्धि भी थी। यह शिविर वार्षिक आयोजन बन गया और बाद की राज्य सरकारों के कार्यकाल में भी जारी रहा। वर्तमान में इसका नियमित आयोजन गुजरात के प्रशासनिक सुधार विभाग द्वारा किया जाता है।

इसके साथ-साथ, अगले एक दशक के दौरान राज्य में कई पूरक व्यवस्थाएं विकसित की गईं। इनमें इलेक्ट्रॉनिक शिकायत निवारण प्रणाली, ई-गवर्नेंस का विस्तार तथा पूरे प्रशासनिक ढांचे में प्रक्रियाओं के अनुपालन के बजाय परिणामों पर ध्यान केंद्रित करने की संस्कृति शामिल थी। इन व्यवस्थाओं को एक दशक से अधिक समय तक निरंतरता के साथ आजमाया गया और उनमें आवश्यक सुधार किए गए।

2020: राज्य के अनुभव से राष्ट्रीय मिशन तक

2014 में गांधीनगर से दिल्ली तक की यात्रा ने केवल किसी योजना की पुनरावृत्ति से कहीं अधिक कठिन चुनौती प्रस्तुत की। प्रश्न यह था कि क्या एक राज्य की नौकरशाही में एक दशक के दौरान विकसित कार्य संस्कृति को केंद्र सरकार के व्यापक और विविधतापूर्ण प्रशासनिक ढांचे में लागू किया जा सकता है? यह चुनौती इसलिए भी बड़ी थी, क्योंकि केंद्र सरकार में अनेक मंत्रालय हैं और अखिल भारतीय सेवाओं के अधिकारी अलग-अलग परंपराओं के अंतर्गत प्रशिक्षित होते हैं।

दो सितंबर, 2020 को केंद्रीय मंत्रिमंडल ने राष्ट्रीय कार्यक्रम को मंजूरी दी। इसे मिशन कर्मयोगी या राष्ट्रीय सिविल सेवा क्षमता-निर्माण कार्यक्रम (एनपीसीएससीबी) कहा गया। इसका नाम भगवद्गीता के सूत्र 'योगः कर्मसु कौशलम्' से लिया गया है, जिसका अर्थ है कर्म में कुशलता।

इस कार्यक्रम का उद्देश्य एक ऐसी स्थायी संस्थागत व्यवस्था तैयार करना था, जो भारत में लोक सेवकों के मानव संसाधन प्रबंधन

को नियम-आधारित प्रणाली से भूमिका-आधारित प्रणाली की ओर ले जा सके। इसका लक्ष्य ऐसी व्यवस्था विकसित करना है, जो सरकार को सही भूमिका के लिए, सही समय पर, आवश्यक क्षमताओं का निर्माण करने में सहायता दे।

इस राष्ट्रीय मिशन को संस्थागत मजबूती प्रदान करने वाले दो प्रमुख आधार हैं। क्षमता-निर्माण आयोग, क्षमता-निर्माण से संबंधित नीतिगत ढांचे का मार्गदर्शन करता है, मानक निर्धारित करता है और संस्थागत सुधारों की दिशा तय करता है। वहीं, 'कर्मयोगी भारत' आईजीओटी कर्मयोगी का संचालन करता है तथा मिशन से संबंधित डिजिटल शिक्षण सामग्री का प्रबंधन करता है। दोनों संस्थाएं मिलकर नीतिगत दिशा और सरकार में निरंतर सीखने के लिए आवश्यक बुनियादी ढांचे के बीच समन्वय स्थापित करती हैं।

मिशन को दिए गए महत्त्व का परिचय इसकी निगरानी व्यवस्था से भी मिलता है। प्रधानमंत्री की सार्वजनिक मानव संसाधन परिषद (पीएमएचआरसी), जिसकी अध्यक्षता स्वयं माननीय प्रधानमंत्री श्री नरेन्द्र मोदी करते हैं, को रणनीतिक दिशा-निर्देशन और निगरानी के लिए सर्वोच्च निकाय के रूप में परिकल्पित किया गया है। वहीं, कैबिनेट सचिव की अध्यक्षता वाली कैबिनेट सचिवालय समन्वय इकाई, पूरे सरकारी तंत्र में इसके कार्यान्वयन की निगरानी करती है। इस प्रकार, क्षमता-निर्माण को राष्ट्रीय शासन व्यवस्था के सर्वोच्च स्तरों पर स्थान दिया गया है।

2020-2025: क्षमता-निर्माण की संस्थागत नींव

प्रारंभिक वर्षों में क्षमता-निर्माण आयोग और कर्मयोगी भारत ने दक्षता-आधारित सार्वजनिक मानव संसाधन प्रबंधन की नींव तैयार की। इसके अंतर्गत क्षमता-निर्माण योजनाएं (सीबीपी) शुरू की गईं। ये सरकार की प्रत्येक इकाई की क्षमता-निर्माण संबंधी आवश्यकताओं की पहचान करने के लिए एक व्यवस्थित और साक्ष्य-आधारित दृष्टिकोण प्रस्तुत करती हैं।

विभागों के दायित्वों, भूमिकाओं और कार्यों के विश्लेषण के साथ-साथ परामर्श तथा आकलन की प्रक्रिया के माध्यम से प्रभावी कार्य-निष्पादन के लिए आवश्यक विभिन्न दक्षताओं की पहचान की गई। अब प्रशिक्षण संबंधी प्राथमिकताएं अधिकारियों द्वारा किए जाने वाले वास्तविक कार्यों और विभागों द्वारा निर्धारित किए जाने वाले परिणामों पर आधारित हो सकती थीं। कर्मयोगी दक्षता मॉडल ने पूरे सरकारी तंत्र में दक्षताओं के लिए एक साझा शब्दावली उपलब्ध कराई।

इसके समानांतर, प्रशिक्षण संस्थानों की गुणवत्ता पर भी ध्यान दिया गया। वर्ष 2022 में शुरू किए गए राष्ट्रीय लोक सेवा प्रशिक्षण संस्थान मानक (एनएससीएसटीआई) ने मान्यता प्रदान करने और संस्थागत सुधार के लिए एक साझा ढांचा तैयार किया। इन मानकों के माध्यम से संस्थान अपने संकाय, शिक्षण-पद्धति, संसाधनों और

प्रशिक्षण प्रक्रियाओं का साझा मानकों के आधार पर आकलन कर सकते थे। इसके बाद वे अपने संस्थानों की गुणवत्ता में सुधार की दिशा में आगे बढ़ सकते थे।

प्रधानमंत्री द्वारा अक्टूबर 2024 में शुरू किए गए राष्ट्रीय शिक्षण सप्ताह ने निरंतर सीखने की एक साझा संस्कृति विकसित करने में सहायता की। 'राष्ट्रीय कर्मयोगी जन सेवा' जैसे कार्यक्रमों ने संवेदनशीलता और सेवा-उन्मुख दृष्टिकोण को सुदृढ़ किया। इसी बीच, आईजीओटी ने विभिन्न स्थानों, स्तरों और भाषाओं में सीखने के अवसरों का विस्तार किया। वर्ष 2025 के अंत तक आईजीओटी पर 1.5 करोड़ से अधिक शिक्षार्थी पंजीकृत हो चुके

थे। मंच पर 8 करोड़ से अधिक पाठ्यक्रम पूरे किए जा चुके थे और विभिन्न भारतीय भाषाओं में 4,600 से अधिक पाठ्यक्रम उपलब्ध थे।

इन सभी प्रयासों ने तीन महत्वपूर्ण पक्षों- दक्षताओं की मांग, अधिगम की गुणवत्ता और उस व्यवहार को संबोधित किया, जिसके माध्यम से नागरिक सार्वजनिक सेवा का अनुभव करते हैं।

2026: व्यक्तिगत क्षमता से संस्थागत रूपांतरण तक

इन बुनियादी प्रयासों ने व्यापक और गहरे सुधारों का मार्ग प्रशस्त किया। माननीय प्रधानमंत्री के मार्गदर्शन में अब यह मिशन संस्थागत रूपांतरण की दिशा में आगे बढ़ रहा है।

प्रधानमंत्री श्री नरेन्द्र मोदी एकीकृत फाउंडेशन कोर्स 'आरंभ' के दूसरे संस्करण में भारतीय सिविल सेवाओं के प्रशिक्षु अधिकारियों को संबोधित करते हुए।



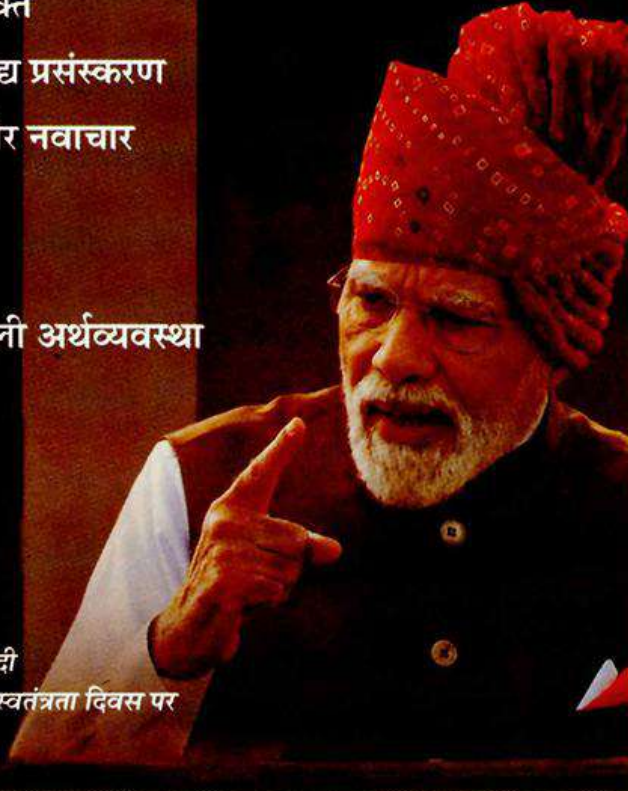
“

आने वाले वर्षों में, ये सप्तधारा (शक्ति की सात धाराएं) भारत को आगे बढ़ाएंगी और राष्ट्र को नई ऊंचाइयों पर ले जाएंगी:

1. विनिर्माण शक्ति
2. कृषि और खाद्य प्रसंस्करण
3. प्रौद्योगिकी और नवाचार
4. गति शक्ति
5. रक्षा शक्ति
6. हरित और नीली अर्थव्यवस्था
7. सॉफ्ट पावर

प्रधानमंत्री श्री नरेन्द्र मोदी

15 अगस्त, 2026 को स्वतंत्रता दिवस पर



अप्रैल 2026 में राष्ट्रीय शिक्षण सप्ताह के अगले संस्करण 'साधना सप्ताह' के दौरान अपने संबोधन में प्रधानमंत्री ने इस बात पर बल दिया कि व्यक्तिगत रूपांतरण को संस्थागत रूपांतरण का आधार बनना चाहिए। उन्होंने बेहतर समन्वय और समग्र-सरकारी दृष्टिकोण अपनाने की आवश्यकता पर भी जोर दिया।

इसके लिए आवश्यक है कि सीखने की प्रक्रिया विभागों की कार्ययोजना तैयार करने, जिम्मेदारियां निर्धारित करने, प्रदर्शन की समीक्षा करने और सेवाओं में सुधार करने की प्रक्रिया का अभिन्न हिस्सा बन जाए। उदाहरण के लिए, यदि कोई अधिकारी डेटा विश्लेषण का प्रशिक्षण प्राप्त करता है, तो उसके पास विश्वसनीय जानकारी, उपयुक्त उपकरण और ऐसी निर्णय-प्रक्रियाएं भी होनी चाहिए, जिनके माध्यम से साक्ष्यों का उपयोग किया जा सके। संस्थागत क्षमता यह निर्धारित करती है कि व्यक्तिगत स्तर पर प्राप्त ज्ञान सरकारी प्रदर्शन में सुधार ला पाएगा या नहीं।

इसलिए नेतृत्व, संगठनात्मक प्रक्रियाओं और कार्यस्थल की संस्कृति का विकास भी व्यक्तिगत दक्षताओं के साथ-साथ होना

आवश्यक है। जैसे-जैसे कृत्रिम बुद्धिमत्ता सरकारी कार्यप्रणाली को प्रभावित कर रही है, वैसे-वैसे अधिकारियों और उनके संगठनों को इसके जिम्मेदार उपयोग के लिए तैयार करना भी आवश्यक हो गया है। इसमें मानवीय विवेक और जवाबदेही को बनाए रखना महत्वपूर्ण होगा।

मई 2026 में 'क्षमता-निर्माण का संस्थानीकरण : प्रशिक्षण से प्रदर्शन-आधारित शासन तक' विषय पर आयोजित राष्ट्रीय विभागीय शिखर सम्मेलन ने इस दिशा को आगे बढ़ाया। इसमें केंद्र सरकार, राज्यों और केंद्र शासित प्रदेशों तथा प्रशिक्षण संस्थानों को एक साथ लाकर क्षमता-निर्माण को संस्थागत रूप देने पर विचार-विमर्श किया गया।

इस सम्मेलन में क्षमता-निर्माण से जुड़े विभिन्न मंचों के बीच समन्वय स्थापित करने की आवश्यकता पर विशेष जोर दिया गया। साथ ही, इस बात को भी रेखांकित किया गया कि देश की लोक सेवाओं, केंद्र तथा राज्यों और केंद्र शासित प्रदेशों में क्षमता-निर्माण को संस्थागत रूप देने के लिए प्रशिक्षण संस्थानों को स्वयं भी परिवर्तन के दौर से गुजरना होगा।

एनएससीएसटीआई से उन्नति तक : प्रशिक्षण संस्थानों का रूपांतरण

प्रशिक्षण संस्थान क्षमता-निर्माण को संस्थागत रूप देने के इस प्रयास में केंद्रीय भूमिका निभाते हैं। विभागों और क्षेत्रीय प्रशासन के साथ उनकी निकटता उन्हें शासन संबंधी चुनौतियों को समझने, संदर्भानुकूल अधिगम विकसित करने तथा उसके व्यावहारिक अनुप्रयोग में सहायता करने में सक्षम बनाती है। उनकी भूमिका का विस्तार केवल प्रशिक्षण प्रदान करने तक सीमित न रहकर दक्षता संबंधी आवश्यकताओं की पहचान और आकलन करने, संकाय का विकास करने, अनुप्रयुक्त अनुसंधान करने, संगठनात्मक परिवर्तन में सहयोग देने तथा परिणामों का मूल्यांकन करने तक होना चाहिए। इससे वे सरकारी कार्य-प्रदर्शन में निरंतर सुधार के लिए दीर्घकालिक और प्रभावी भागीदार बनेंगे।

एनएससीएसटीआई से उन्नति तक का विकासक्रम इस बदलती हुई भूमिका को एक व्यावहारिक आधार प्रदान करता है। प्रत्यायन और गुणवत्ता सुधार की प्रक्रिया को आगे बढ़ाते हुए, उन्नति को एक साझा राष्ट्रीय रूपरेखा और डिजिटल मंच के रूप में विकसित किया जा रहा है, जो प्रशिक्षण संस्थानों के पूरे पारिस्थितिकी तंत्र को आपस में जोड़ेगा। यह संस्थानों की दृश्यता, आपसी सहयोग, मांग-आधारित योजना तथा निरंतर क्षमता सुधार

को सुदृढ़ करेगा, साथ ही उनके अधिदेश और स्वायत्तता को बनाए रखेगा।

मांग के अनुरूप प्रशिक्षण और क्षमता विकास

क्षमता-निर्माण योजनाएं (सीबीपी) मांग संबंधी संकेत प्रदान करेंगी। प्रत्येक संस्थान अपने द्वारा सेवा प्राप्त करने वाले कार्यबल के लिए आवश्यक दक्षताओं को देख सकेगा। इसमें वे आवश्यकताएं भी शामिल होंगी, जिनके लिए संस्थान को स्वयं नई क्षमताएं विकसित करने की आवश्यकता होगी। इससे संस्थानों को अपने पाठ्यक्रमों, संकाय विकास तथा प्रशिक्षण कार्यक्रमों को विभागीय प्राथमिकताओं के अनुरूप बनाने में सहायता मिलेगी। इसके बाद अधिकारियों को समान दक्षता संबंधी आवश्यकताओं और उन परिस्थितियों के अनुरूप एक साथ अधिगम के लिए जोड़ा जा सकेगा, जिनमें उन्हें इन दक्षताओं का प्रयोग करना है।

संकाय, आधारभूत संरचना, पाठ्यक्रम तथा विषय-विशेषज्ञों से संबंधित साझा जानकारी उपलब्ध होने से संस्थान एक-दूसरे की क्षमताओं और विशेषज्ञता का लाभ उठा सकेंगे। संयुक्त कार्यक्रमों तथा साझा अधिगम संसाधनों के माध्यम से विशिष्ट विशेषज्ञता को पूरे देश में व्यापक स्तर पर उपलब्ध कराया जा सकेगा। उन्नति में अंतर्निहित क्षमता सूचकांक वर्तमान साक्ष्यों के आधार पर संस्थानों के निरंतर मूल्यांकन और लक्षित संस्थागत सुधार में सहायता करेगा।

यह साक्ष्य संस्थानों के संसाधनों, सेवाओं के वितरण तथा प्राप्त परिणामों से संबंधित होगा। इस आधार पर संकाय विकास, संसाधनों के आवंटन और उन संस्थानों को आवश्यक सहयोग प्रदान करने के लिए निर्णय लिए जा सकेंगे, जिन्हें सुदृढ़ीकरण की आवश्यकता है।

अधिगम से कार्यबल नियोजन तक

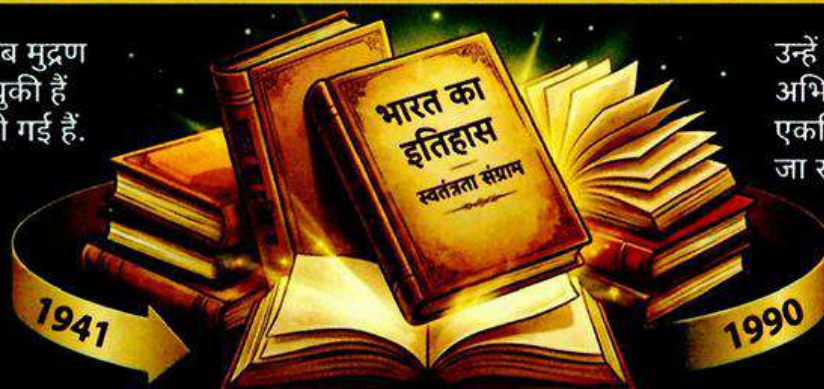
आईजीओटी तथा ईएचआरएमएस/राज्य मानव संसाधन प्रणालियों के साथ क्रमिक एकीकरण पहचानी गई दक्षता संबंधी आवश्यकताओं, डिजिटल और संस्थागत अधिगम तथा अधिकारियों के व्यावसायिक अभिलेखों को आपस में जोड़ेगा। इससे प्रशासकों को विकास के लिए उपयुक्त अधिकारियों के समूहों की पहचान करने, उनके अधिगम की प्रगति पर नजर रखने तथा कार्यबल की क्षमताओं की अधिक समग्र तस्वीर तैयार करने में सहायता मिलेगी। प्रशिक्षण संस्थान क्षमता-निर्माण के इस निरंतर चक्र का एक अभिन्न अंग बन जाएंगे।

यह एकीकरण कार्यबल की दक्षताओं की समग्र जानकारी और दृश्यता उपलब्ध कराकर सक्षम प्राधिकारियों को उनके कार्यबल नियोजन में भी अधिक प्रभावी सहायता प्रदान करेगा। इससे सरकार न केवल सही भूमिका के लिए, सही समय पर, सही क्षमताओं का निर्माण कर सकेगी, बल्कि सही भूमिका के लिए, सही समय पर, सही व्यक्ति की पहचान करने में भी सहायता प्राप्त होगी। □

अपील

प्रकाशन विभाग देशभर में एक राष्ट्रीय अभिलेखन एवं डिजिटलीकरण पहल के अंतर्गत वर्ष 1941 से 1990 के बीच डीपीडी द्वारा प्रकाशित दुर्लभ एवं ऐतिहासिक महत्व की पुस्तकों को संरक्षित करने का कार्य कर रहा है। यदि आपके पास 1990 से पूर्व प्रकाशित प्रकाशन विभाग की कोई भी पुस्तक उपलब्ध हो, तो कृपया उस पुस्तक की फोटो एवं विवरण (प्रकाशन वर्ष, पृष्ठ संख्या, विषय-वस्तु आदि) ई-मेल के माध्यम से bm-dpd@gov.in पर साझा करने का कष्ट करें।

कई पुस्तकें अब मुद्रण से बाहर हो चुकी हैं या दुर्लभ हो गई हैं।



उन्हें खोजकर अभिलेखागार में एकत्रित किया जा जा रहा है।

📷 पुस्तक की फोटो | 📖 प्रकाशन वर्ष, पृष्ठ संख्या | 🔍 विषय-वस्तु आदि



सूचना एवं प्रसारण मंत्रालय
MINISTRY OF
INFORMATION AND
BROADCASTING

ई-मेल करें (Email):
bm-dpd@gov.in
(आपके सहयोग से हमारा गौरवमय इतिहास सुरक्षित होगा)



Publications Division
प्रकाशन विभाग