हाउसिंग एंड अर्बन डेवलपमेंट कॉर्पोरेशन लिमिटेड

हडको भवन, आईएचसी, लोधी रोड, नई दिल्ली – 110 003

सं.:एमओयू पैरामीटर्स/2017-18/एचआरएम दिनांक: 27 सितंबर, 2017

<u>परिपत्र</u>

विषय : हडको की उत्तराधिकार प्लानिंग नीति।

हडको बोर्ड द्वारा मद संख्या सीआईआर-6, 2017 के तहत 19 सितंबर 2017 को हडको की उत्तराधिकार प्लानिंग नीति को मंजूरी दी गयी है, जिसका विवरण नीचे दिया गया है:

I. <u>पृष्ठभूमि:</u>

किसी भी संगठन की सफलता के लिए महत्वपूर्ण कारकों में से एक कारक है महत्वपूर्ण पदों पर हर समय सक्षम लोग निरंतर कार्य करते रहे। इस स्थिति को प्राप्त करने के लिए, संगठनों की उत्तराधिकार योजना होनी चाहिए। मूल रूप से उत्तराधिकार प्लानिंग एक एकीकृत नेतृत्व विकास प्रक्रिया है, जिसके तहत संगठन विशिष्ट पदों के रिक्त होने पर उन्हें भरने के लिए कौशल, ज्ञान और अनुभव से युक्त प्रतिभाओं के समूह के साथ संगठन स्वयं को तैयार रहतेहैं। हालांकि हडको हमेशा इस दृष्टि से सक्रिय रहा है, और उच्च क्षमता से युक्त आंतरिक विवेकशील व्यक्तियों की पहचान कर उन्हें भविष्य के नेतृत्व करने वाले पदों को संभालने के लिए प्रशिक्षित करता रहा है, अब बोर्ड द्वारा एक औपचारिक दस्तावेज नीति को विधिवत अनुमोदित किया गया है।

II. <u>उद्देश्य:</u>

1. उच्च भूमिकाओं और जिम्मेदारियों के संवहन के लिए उपयुक्त रूप से योग्य और प्रेरित कार्मिक उपलब्ध कराना
2. प्रमुख व्यक्तियों और वरिष्ठ प्रबंधन कर्मियों (एसएमपी) द्वारा अपना पद छोड़ने पर यह सुनिश्चित करना कि परिचालन और सेवा कार्यों की निरंतरता को बनाए रखने में सहयोग प्रदान करने के लिए कंपनी एक योजना के साथ तैयार है।
3. मृत्यु, विकलांगता, सेवानिवृत्ति और अन्य अप्रत्याशित घटनाओं के कारण आवश्यकता पड़ने पर प्रतिस्थापित करने के लिए प्रबंधकीय बैंड में उपलब्ध क्षमता को ध्यान में रखते हुए नेतृत्व बैंड में आंतरिक उम्मीदवारों का व्यवस्थित और दीर्घकालिक विकास सुनिश्चित करना।
4. प्रमुख पदों से संबंधित योग्यता की आवश्यकता की पहचान करना, संभावित उम्मीदवारों का आकलन करना और नियोजित शिक्षण और विकास पहलों के माध्यम से आवश्यक योग्यता विकसित करना।

III. अनुकूलता:

i) मौजूदा मानव संसाधन प्रणालियों के साथ सामंजस्यपूर्ण ढंग से और सुचारू रूप से प्रक्रिया के अंतर्गत कार्य करना होगा और दीर्घ कालावधि तक हडको की प्रतिभा प्रबंधन से संबंधित कार्यनीतियों के साथ तालमेल बनाए रखना होगा।

ii) मानसिक और सांस्कृतिक रूप से उपयुक्त होने के साथ लोगों की अनुरुपता

IV. कार्यक्षेत्र और आयाम:

हडको के व्यवसाय की विविधतापूर्ण प्रकृति पर ध्यान केंद्रित करने के उद्देश्य से, जो इसके विभिन्न तकनीकी-वित्तीय और परिचालन क्षेत्रों के परिणामस्वरुप है, उत्तराधिकार प्लानिंग प्रक्रिया के अंतर्गत नेतृत्व पदों के अलावा लक्षित स्तरों के भीतर महत्वपूर्ण (प्रमुख) भूमिकाएं आएंगी।

उत्तराधिकार प्लानिंग के अंतर्गत निम्नलिखित बातें सम्मिलित होंगी :

(क) लक्षित बैंड:

i. संगठनात्मक पदानुक्रम में स्तर।
ii. पद स्थिति में सम्मिलित है : नेतृत्व और अन्य प्रमुख पद।

(ख) हितधारक और भूमिकाएँ:

i. प्रत्यक्ष रुप से उत्तरदायी कार्मिक /वरिष्ठ प्रबंधक (ईडी/जीएम)।
ii. प्रतिभा पूल के भीतर प्रबंधकीय कार्मिक।

(ग) निर्णय लेने के स्तर:

प्रबंधन समिति और अध्यक्ष एवं प्रबंध निदेशक ।

(क), (ख) और (ग) के बारे में विस्तृत जानकारी नीचे दी गई है:-

(क) लक्षित बैंड

स्थिति: उत्तराधिकार योजना को लीडरशिप बैंड यानी ई-9/ई-8 और ई-7 स्तरों यानी बोर्ड स्तर के पदों से नीचे 3 शीर्ष-स्तरों में कमियों और अंतरालों की पहचान करने के लिए डिज़ाइन किया जाएगा:

नेतृत्व प्रदान करने वाली भूमिकाएँ	प्रमुख पद
प्रत्यक्ष रुप से उत्तरदायी कार्मिक (नेतृत्व प्रदान करने वाली भूमिकाएं) क्षेत्रीय कार्यालयों के प्रधान, जिनका ध्यान मौजूदा बातों आदि पर केन्द्रीत रहता है	विशेषीकृत कार्यों और उभरते क्षेत्रों में प्रबंधन की स्थिति
– एसबीयू प्रधान – प्रचालन/कार्यात्मक प्रधान – क्षेत्रीय प्रधान – प्रत्यक्ष रुप से उत्तरदायी अन्य कार्यात्मक कार्मिक	• सीएसआर • विशेषीकृत/परामर्शी क्षेत्र/ सरकारी/मंत्रालय के कार्यक्रम • प्रोद्योगिकी विकास • नवोन्मेष प्रकोष्ठ • अंतर्राष्ट्रीय सहयोग • निगमित बाजार – ब्राण्डिंग • निगमित सुशासन • जोखिम प्रबंधन • डिफाल्ट ऋण पुनर्गठन • संसाधन प्रबंधन – अंतर्राष्ट्रीय विनियोग • ज्ञान प्रबंधन • सूसना प्रौद्योगिकी प्रबंधन • रणनीतिक प्रबंधन – मानव संसाधन • निर्माण प्रौद्योगिकी एवं प्रबंधन • मूल्यांकन • फैक्ल्टी प्रबंधन/अनुसंधान फैकल्टी
उपर्युक्त बातें संकेत स्वरुप की हैं न कि विस्तारपूर्ण	

(ख) हितधारक और भूमिकाएँ:

i. प्रत्यक्ष रुप से उत्तरदायी कार्मिक /वरिष्ठ प्रबंधक (ईडी/जीएम):

प्रत्यक्ष रुप से उत्तरदायी कार्मिक अर्थात विभागाध्यक्ष/ईडी हडको की उत्तराधिकार योजना प्रक्रिया में एक महत्वपूर्ण कड़ी होंगे। उनके द्वारा निष्पादित भूमिकाओं में उनकी गहन समझ परिलक्षित होगी और व्यवसाय की वर्तमान और भविष्य की जरूरतों का आकलन करेंगे, प्रतिभा पूल के भीतर से उपलब्ध और संभावित उत्तराधिकारियों की पहचान करेंगे।

उनकी प्राथमिक जिम्मेदारियों में से एक मौजूदा कौशल अंतराल का आकलन करना और चुने गए उत्तराधिकारियों के लिए विकासात्मक आवश्यकताओं का सुझाव देना होगा।

ऊपर बताए गए विभागाध्यक्षों से "प्रतिभा नोट्स" के रूप में संकलित डेटा को विस्तृत बातचीत के माध्यम से आगे मान्य किया जाएगा - मानव संसाधन और सलाहकार इस प्रक्रिया को सुविधाजनक बनाएंगे।

ii. प्रतिभा पूल के भीतर प्रबंधकीय कार्मिक:

हितधारकों के अगले स्तर अर्थात जीएम अनिवार्य रूप से ऐसे व्यक्ति हैं, जो संभावित उत्तराधिकारी हैं। विकासात्मक और कौशल आवश्यकताओं को संरचित करने के लिए इनपुट, सीमित पैमाने पर प्रत्यक्ष रुप से उत्तरदायी प्रबंधकों के साथ किए गए समान गतिविधि के माध्यम से सृजित किए जाएंगे। संभावित कर्मचारियों को उत्तराधिकार प्लानिंग प्रक्रिया में भाग लेने की अनुमति दी जाएगी, जो अपनी रोटेशनल आवश्यकताओं की पुष्टि करेंगे और अपने पीडीपी (व्यक्तिगत विकासात्मक योजना) डिजाइन करेंगे।

वे आगे भी, जहाँ भी आवश्यक हो, प्रमुख भूमिकाओं के उत्तराधिकार की पहचान करने में इनपुट प्रदान करेंगे।

हितधारकों से प्राप्त प्रतिभा इनपुट/डेटा को एक स्तर नीचे यानी जेजीएम के सोपान तक आगे बढ़ाया जाएगा, जो प्रतिभा पूल के भीतर होंगे। इन व्यक्तियों की विकासात्मक आवश्यकताओं को भी क्रॉस फंक्शनल रोटेशन के लिए आवश्यक किसी भी पहल के साथ आगे बढ़ाया जाएगा।

(ग) निर्णय लेने की प्रक्रिया:

सीएमडी की मंजूरी से एक प्रबंधन समिति (जिसमें वरिष्ठ पदाधिकारी अर्थात ईडी/सीनियर ईडी सम्मिलित होंगे) का गठन किया जाएगा, जो हितधारकों से डेटा प्राप्त करने, विभिन्न धाराओं में उत्तराधिकार योजना तैयार करने के लिए डेटा एकत्र करने की देखरेख करेगी। इसका महत्वपूर्ण कार्य एक निश्चित समय सीमा के भीतर उस पद और भूमिकाओं की पहचान करना होगा जिसके लिए उत्तराधिकार योजना की आवश्यकता है।

यह प्रक्रिया सलाहकार की सहायता से मानव संसाधन द्वारा सुगम बनाई जाएगी। समिति जितनी बार आवश्यक होगी उतनी बार बैठक करेगी लेकिन बैठक महीने में एक बार से कम नहीं होगी। समिति की सिफारिश को कार्यात्मक निदेशकों के इनपुट लेने के बाद, अनुमोदन के लिए सीएमडी के समक्ष रखा जाएगा।

V. उत्तराधिकार प्लानिंग और समय-सीमा

इसके अंतर्गत निम्नलिखित प्रयास सम्मिलित होंगे:

i) हडको में उत्तराधिकार प्लानिंग के दायरे को संवेदनशील बनाना।
ii) संवाद और कोचिंग सत्र/अभिविन्यास (कम से कम दो) कार्यशाला।
iii) बैंड के भीतर लक्षित कर्मचारियों को संरेखित करना।
iv) सुविधा और निर्णय लेने वाली स्तरीय समितियों का गठन।
v) सहायक उपकरणों/ऑनलाइन सक्रियण का औपचारिकीकरण।

<u>समयबद्धता</u>

- हडको उत्तराधिकार योजना 2017-18 की अंतिम तिमाही यानी जनवरी-मार्च 2018 से प्रभावी होगी।
- पद और भूमिका, व्यक्तिगत प्रोफाइल, प्रारूप तैयार करना, संवेदनशीलता पर डेटा को कवर करने वाली प्रारंभिक तैयारी दिसंबर, 2017 तक पूरी हो जाएगी।
- हितधारकों के 'प्रतिभा नोट्स' का संग्रहन और उसका संकलन करना /31 मार्च, 2018 तक पूरा करना।
- लाइन मैनेजर/एचओडी के साथ व्यक्तिगत परामर्श और उत्तराधिकार योजना 2018 (अप्रैल-जून, 2018) को पूरा करना।
- अनुमोदन और बाद में कार्यान्वियन के लिए सीएमडी को अंतिम वार्षिक रिपोर्ट प्रस्तुत करना

उपर्युक्त गतिविधियों के अंतर्गत आने वाली प्रक्रिया चार्ट और समयबद्धता भी अनुलग्नक-I के रूप में संलग्न है।

VI. नीति की समीक्षा:

संबंधित प्राधिकारियों द्वारा जारी किए गए किसी संशोधन, स्पष्टीकरण, परिपत्र आदिके मामले , यदि   इस नीति के अंतर्गत निर्धारित प्रावधानों के अनुरूप नहीं है, तो ऐसे संशोधन, स्पष्टीकरण, परिपत्र इस नीति के प्रावधानों पर लागू होंगे और यह नीति तदनुसार संशोधित मानी जाएगी।

उत्तराधिकार प्लानिंग नीति को तत्काल प्रभाव से लागू किया जाता है।

(जे. प्रेम नवाज)

कार्यकारी निदेशक (मानव संसाधन)

प्रतिलिपि:-

1. सीएमडी के ईएस
2. डीसीपी के एजीएम (एस)
3. डीएफ के एजीएम (एस)
4. सीवीओ के एजीएम (एस)
5. सीनियर ईडी (सीएंडएच/आरई)/सीनियर ईडी (सीआईएंडएससी/सीपी/टी/एचआर)
6. सभी ईडी/जीएम/आरसी/सीएस
7. जेजीएम (ओएल) – हिंदी अनुवाद के लिए
8. एजीएम (आईटी-एचआर)
8. डीएम (आईटी) – इंट्रानेट पर पोस्ट करने के लिए
9. कार्यालय आदेश फ़ाइल