भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक का

स्टील अथॉरिटी ऑफ इंडिया लिमिटेड में आधुनिकीकरण एवं विस्तारण योजना

पर

प्रतिवेदन

संघ सरकार (वाणिज्यिक)

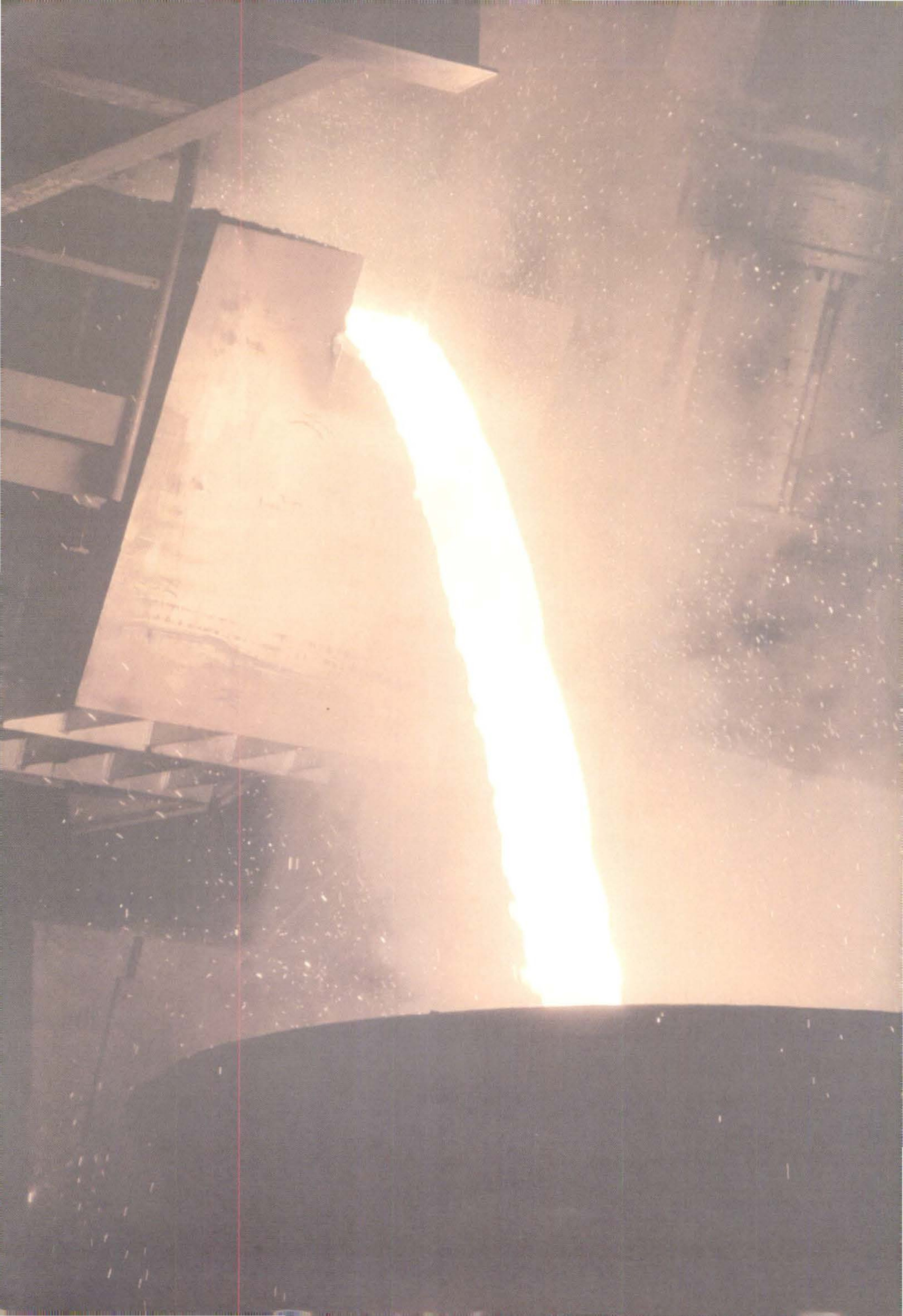
इस्पात मंत्रालय

2015 की संख्या 23

(निष्पादन लेखापरीक्षा)

विषय सूची

	विषय वस्तु	पृष्ठ सं.
	प्राक्कथन	(i)
	कार्यकारी सार	(v) - (ix)
अध्याय -I	प्रस्तावना	1 - 5
अध्याय -II	योजना	6 - 13
अध्याय -III	संविदा प्रदान करना	14 - 34
अध्याय -IV	परियोजना कार्यान्वयन	35 - 46
अध्याय -V	परियोजना मॉनीटरिंग	47 - 52
अध्याय -VI	निष्कर्ष एवं सिफारिशें	53 - 58
शब्दावली		61 - 63



प्राक्कथन

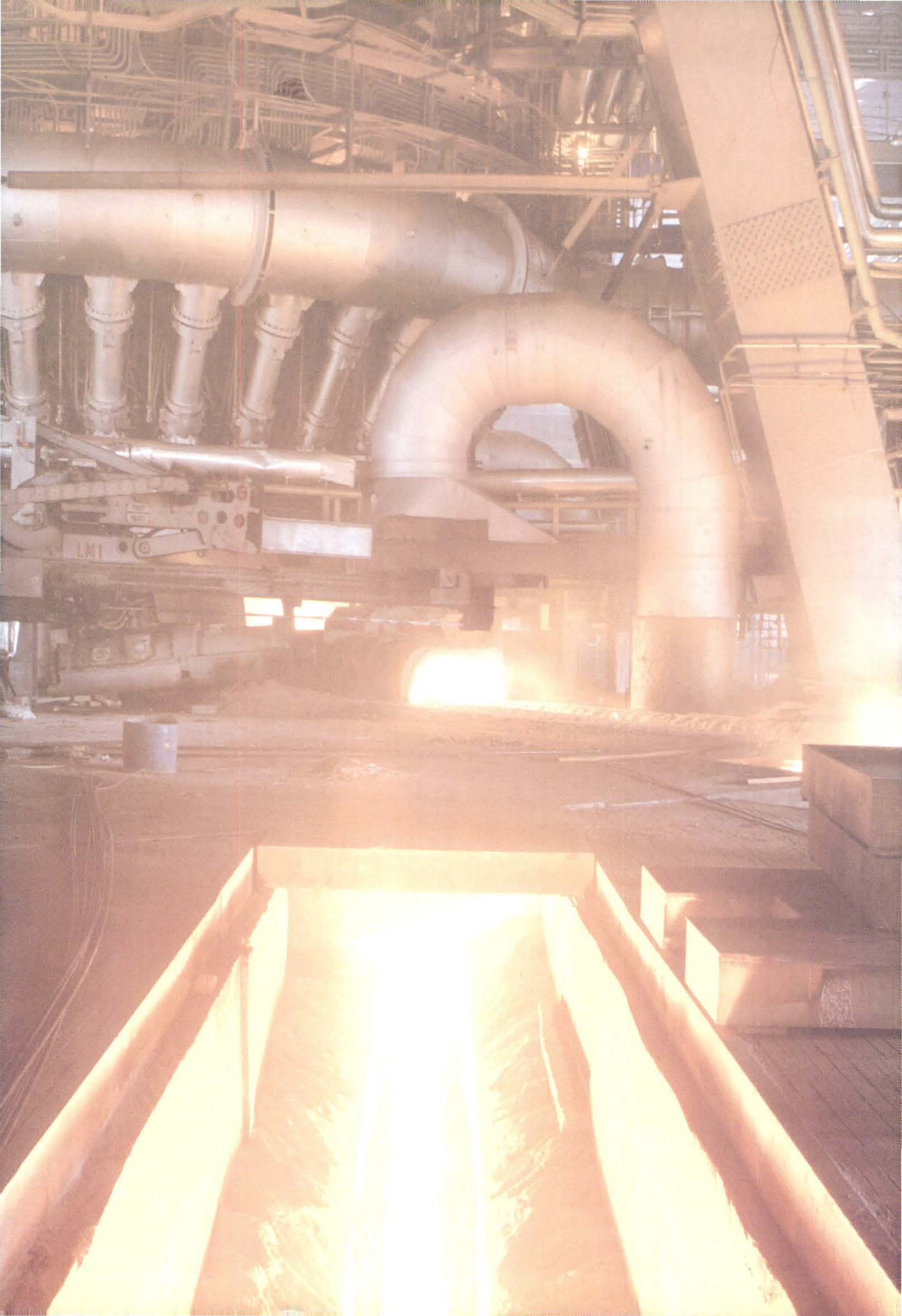
इस निष्पादन लेखापरीक्षा रिपोर्ट को भारत के नियंत्रक महालेखापरीक्षक के निष्पादन लेखापरीक्षा दिशानिर्देशों तथा लेखा एवं लेखापरीक्षा विनियम, 2007 के अनुसार तैयार किया गया है।

निदेशक मंडल ने ₹ 43,142 करोड़ की कुल अनुमानित लागत पर जून 2006-जुलाई 2007 के दौरान अपने पांच एकीकृत इस्पात संयंत्रों एवं सेलम इस्पात संयंत्र में आधुनिकीकरण एवं विस्तारण योजना (एमईपी) के अंतर्गत परियोजनाओं के कार्यान्वयन के लिए सिद्धांतत अनुमोदन दिया। एमईपी वर्ष 2010 तक 13.83 मिलियन टन (एमटी) की मौंजूदा प्रतिष्ठापित हॉट मेटल निर्माण क्षमता से 23.46 एमटी प्रति वर्ष की क्षमता तक वृद्धि करेगा। जून 2009 में, कम्पनी ने आबद्ध खानों के विकास एवं संवर्धन के लिए ₹ 10,264 करोड़ निर्धारित किए और इस अतिरिक्त वित्तीय भार के कारण लगभग कुल ₹ 18,375 करोड़ के एमइपी के पैकेजो को आस्थगित कर दिया गया था, जिसके लिए आदेश तब तक नहीं दिए गए थे। ₹ 2,307 करोड़ की लागत के सेलम इस्पात संयंत्र की एमईपी परियोजनाओं को सितम्बर 2010 तक पूरा कर दिया गया था। पांच एकीकृत इस्पात संयंत्रों में अन्य परियोजनाओं में विलंब हुआ था जिन्हें 2015 के दौरान समापन हेतु नियत किया गया था। एमईपी परियोजनाओं की अनुमानित लागत ₹ 66,851 करोड़ तक बढ़ गई थी।

यह निष्पादन लेखापरीक्षा आधुनिकीकरण एवं विस्तारण परियोजना (एमईपी) के कार्यान्वयन की जांच करने के लिए की गई थी। मार्च 2013 तक दिए गए ₹ 48,810 करोड़ मूल्य के 852 एमईपी ठेकों में से, ₹ 43,825 करोड़ (90 प्रतिशत) मूल्य के 244 ठेकों का समीक्षा हेतु चयन किया गया था। ₹ 37,274 करोड़ मूल्य के ₹ 100 करोड़ या अधिक के सभी ठेकों की लेखापरीक्षा में समीक्षा की गई थी।

लेखापरीक्षा ने इस निष्पादन लेखापरीक्षा को करने में कम्पनी तथा इस्पात मंत्रालय द्वारा दिए गए सहयोग एवं सहायता के लिए आभार प्रकट किया है।

कार्यकारी सार



कार्यकारी सार

राष्ट्रीय इस्पात नीति 2005 ने 2004-2020 के दौरान इस्पात उत्पादन में 7.3 प्रतिशत प्रतिवर्ष की संयुक्त वार्षिक वृद्धि को परिकल्पित किया। कम्पनी ने हॉट मेटल उत्पादन को 2006-07 में 13.83 मिलियन टन प्रति वर्ष (एमटीपीए) से 23.46 एमटीपीए तक बढ़ाने के लिए पूर्ण आधुनिकीकरण एवं विस्तारण योजना (एमईपी) के कार्यान्वयन को शीघ्रता से करके इस्पात बाजार की अच्छी स्थितियों का लाभ उठाने का लक्ष्य रखा था। इसने कार्पोरेट योजना में निर्धारित कार्यान्वयन अवधि जो कि 2012 थी को भी दो वर्ष कम कर के 2010 कर दिया।

इस निष्पादन लेखापरीक्षा ने पांच एकीकृत इस्पात संयंत्रों, सेलम विशेष इस्पात संयंत्र, एवं आबंद्ध खानों में किए गए एमइपी के कार्यान्वयन के संबंध में 2006-07 से 2012-13 तक के सभी कार्यकलापों को कवर किया था। मार्च 2013 तक दिए गए ₹ 48,810 करोड़ मूल्य के 852 एमइपी ठेकों में से लेखापरीक्षा के लिए ₹ 43,825 करोड़ (90 प्रतिशत) मूल्य के 244 ठेकों का चयन किया गया था। लेखापरीक्षा में ₹ 37,274 करोड़ मूल्य के ₹ 100 करोड़ एवं अधिक के सभी ठेकों की समीक्षा की गई थी।

परियोजना चक्र, अर्थात परियोजना नियोजन, निविदा को अंतिम रूप देने, परियोजना कार्यान्वयन और एमइपी कार्यान्वयन की मॉनीटरिंग, के प्रत्येक चरण पर कमियां देखी गई थी जिस पर आगामी पैराग्राफों में चर्चा की गई है।

1. उपरकण आपूर्तिकर्ताओं एवं ठेकेदारों की क्षमता सीमित थी। कम की गई समय सीमाओं के अंदर सभी संयंत्रों में सारी एमइपी परियोजनाओं के एक साथ कार्यान्वयन ने उनकी क्षमता को स्ट्रेच कर दिया और इसके परिणामस्वरूप कीमतों में वृद्धि हुई। 2006-08 के दौरान निविदा के माध्यम से प्राप्त की गई कीमते अनुमानित लागत से 70 से 100 प्रतिशत तक ऊँची थी। प्रस्तावित एमईपी परियोजनाओं की कुल लागत 2006-07 के दौरान सेल बोर्ड द्वारा अनुमोदित ₹ 43,142 करोड़ से 80 प्रतिशत बढ़कर ₹ 77,691 करोड़ तक पहुँच गई। सेल प्रबंधन के पास चरणों में क्रम बद्ध तरीके से क्षमता निर्माण योजना का विकल्प था ताकि उपकरणों एवं कार्यो की कीमते स्थिर हो सके। किन्तु सेल बोर्ड ने अपने पूर्व निर्णय को जारी रखने का निश्चय किया।

(पैरा 2.1.1)

2. कुल ₹ 10,556 करोड़ मूल्य के 20 ठेके एकल योग्य बोली आधार पर दिए गए थे। यह सभी लागत अनुमानों जो कि कार्य सीमा के बदलाव तथा कीमत के खुलने तक की मूल्यवृद्धि से अद्यतित थे, से ₹ 2125 करोड़ (25 प्रतिशत) तक अधिक था। इसी प्रकार, ₹ 6,600 करोड़ मूल्य के 20 ठेके दो पक्ष बोली आधार पर दिए गए थे जोकि लागत अनुमानों से ₹ 578 करोड़ (9.6 प्रतिशत) तक अधिक थे। 13 ठेकों में प्रदत्त कीमत लागत अनुमानों से 33 से 75 प्रतिशत तक अधिक थी और उनमे से 10 हेतु पुन: निविदा नहीं बुलाई गई थी। पर्याप्त प्रतिस्पर्धा के अभाव में, आदेश दी गई कीमत के औचित्य की लेखापरीक्षा में जांच नहीं की जा सकी थी।

(पैरा 2.1.1 और 3.2)

3. कम्पनी ने आबद्ध खानों के विकास हेतु निधियों की आवश्यकता पर विचार नहीं किया। आबद्ध खानों हेतु ₹ 10,264 करोड़ की ऐसी अतिरिक्त आवश्यकता को समायोजित करने हेतु उन्हें ₹ 64,886 करोड़ तक एमईपी के कार्यक्षेत्र को घटाना पड़ा (जून 2009)।

(पैरा 2.1.2)

4. आस्थगित की जाने वाले परियोजनाओं के चयन में तदर्थता थी। कम्पनी केवल ऐसी परियोजनाओं को आस्थगित कर सकती थी जिन पर जून 2009 में पुनर्विलोकन के समय आदेश नहीं दिया गया था। कुछ एमईपी परियोजनाओ के आस्थगन ने ऐसी स्थिति पैदा की जहां एकीकृत इस्पात निर्माण का पूर्ण उत्पादन प्रवाह टूट गया जिसके परिणामस्वरूप अपस्ट्रीम एवं डाउनस्ट्रीम में परियोजनाओं के मध्य क्षमता असमानता आई।

(पैरा 2.1.2 और 2.1.3)

5. कम्पनी ने मेकोन की परियोजना प्रबंधन क्षमता का पर्याप्त मूल्यांकन किए बिना नामांकन आधार पर एमईपी परियोजनाओं हेतु सलाहकार के रूप में मेकोन को नियुक्त कर दिया। मेकॉन की परियोजना परामर्शदाती क्षमता कम पाई गई। आईएसपी निर्माण स्थल पर संरचनात्मक निर्माण के पर्यवेक्षण एवं निरीक्षण हेतु दक्ष पर्यवेक्षकों एवं सर्वेक्षकों की कमी थी।

(पैरा 2.2)

6. कम्पनी ने 2008-13 के दौरान दिए गए ₹ 20 करोड़ एवं इससे उपर की 153 परियोजनाओं में से निविदा को अंतिम रूप देने की प्रक्रिया को पूरा करने में 25 मामलों में दो वर्षों से अधिक और 87 मामलों में तीन वर्षों से अधिक का समय लिया। लिया गया औसत समय 37 माह था जोकि कम्पनी के आंतरिक दिशानिर्देशों में निर्धारित 9 माह से चार गुणा अधिक था।

(पैरा 3.1)

7. ₹ 100 करोड़ या इससे अधिक के 20 ठेकों में कीमत बोलियों के खुलने से ठेका देने तक 5 से 27 माह (11 ठेकों में 9 माह से अधिक) की अवधि तक एल-1 बोलीदाताओं के साथ 3 से 12 बार मोलभाव किया गया।

(पैरा 3.3)

8. उन मामलों के साथ डील करने के लिए जिनमें पुन: निविदा अथवा वार्ता की जा सकती थी, उद्धृत मूल्यों जो लागत अनुमानों से उच्चतर थें, को स्वीकार करने के लिए सीमा, व अधिक प्रतिस्पर्धा प्राप्त करने के लिए मुख्य पैकेज को कई उप-पैकेजों में विभाजित करने हेतु कम्पनी में स्पष्ट एवं पारदर्शी नीति नहीं थी, तथा इन फैसलों को याहच्छिक रूप से लिया गया।

(पैरा 3.4)

9. ₹ 100 करोड़ या इससे अधिक के सभी 104 ठेकों को ठेका में अनुबंधित निर्धारित समापन समय में पूरा नहीं किया गया था। विलम्ब 21 ठेकों में 1-2 वर्षों, 39 ठेकों में 2-3 वर्षों का था जबकि 38 ठेकों में यह तीन वर्षों से अधिक था।

(पैरा 4.1)

10. कई परियोजनाओं के लिए प्रौद्योगिकीय ठेके देते समय निर्माण स्थल 'सौंपने हेतु तैयार' स्थिति में नहीं थे। ₹ 7,472 करोड़ के 14 ठेकों में मुख्य संयंत्रों के निर्माण और स्थापन के लिए ठेकेदारों को फ्रंट/निर्माण स्थल सौंपने में 11 माह से 53 माह का विलम्ब था। इस प्रकार इन परियोजनाओं के लिए निर्माण स्थल/ फ्रंट उपलब्ध कराने में विलंब के कारण इन संयंत्रों के एकीकृत प्रवर्तन में काफी विलंब हुआ।

(पैरा 4.1.2)

11. कम्पनी आईएसपी, बीएसपी और आरएसपी में विभिन्न उत्पादन सुविधाओं के समक्रमण को सुनिश्चित करने में विफल रही जोकि संबंधित इस्पात संयंत्रों के परिकल्पित क्षमता विस्तारण को प्राप्त करने के लिए महत्वूर्ण था। ठेकों के कई संकुलों में बंटवारे के कारण इंटफेस समस्याएं और देरी उत्पन्न हुई।

(पैरा 4.1.3 और 4.1.4)

12. ठेकेदारों की लापरवाही के विरूद्ध संगठन के हितों की सुरक्षा करने के लिए ठेकों में शामिल किए गए 'जोखिम एवं लागत खरीद' खण्ड ने ठेकेगत समय सीमाओं में एमईपी ठेका के कार्यान्वयन को सुनिश्चित नहीं किया। यह न तो ठेकेदार पर कार्य को शीघ्रता से पूरा करने हेतु निवारक था और न ही यह चूककर्ता ठेकेदारों से जोखिम खरीद लागत की वूसली को सुनिश्चित कर सका।

(पैरा 4.2)

13. एमईपी परियोजनाओं के कार्यान्वयन पर पूंजीगत परियोजनाओं की मॉनीटरिंग पर सेल बोर्ड और बोर्ड उप-समिति (बीएसई) का विहंगावलोकन प्रभावपूर्ण नहीं था और वे विलंबो को रोकने में विफल रहे। बीएसई बैठकें नियमित रूप से नहीं हुई। सेल बोर्ड मीटिंग्स में बीएससी के कार्यवृतों पर कोई विचार-विमर्श नहीं किया गया था और मामले को बोर्ड द्वारा 'नोट कर लिया' के रूप में चिन्हित किया गया था। जनवरी 2008 और 11 अगस्त 2014 के बीच 77 बोर्ड बैठके की गई थीं और कुल मिलाकर 49 बोर्ड बैठकों में पूंजीगत परियोजनाओं की प्रत्यक्ष एवं वित्तीय प्रगति पर या तो विमर्श नहीं हुआ अथवा केवल नोट किया गया था।

(पैरा 5.1)

14. वैश्विक आर्थिक गिरावट के बावजूद इस्पात उत्पादों के लिए घरेलू मांग में वृद्धि थी। कच्चा इस्पात के प्रति कि.ग्रा. के संबंध में भारत में प्रति व्यक्ति इस्पात उपयोग में भी 2007 में 47.3 कि ग्रा. से 2013 में 63.9 कि. ग्रा.की वृद्धि हुई थी। कम्पनी इस्पात बाजार में वृद्धि का लाभ उठाने में विफल रही क्योंकि पांच एकीकृत इस्पात संयंत्रों में क्षमता विस्तारण परियोजनाओं के एकीकृत प्रवर्तन को योजनानुसार वर्ष 2010 तक पूरा नहीं किया जा सका था जोकि अब 2015 के दौरान समापन हेतु नियत है। भारत के कुल बिक्री योग्य इस्पात में कम्पनी के बाजार हिस्से में 2004-05 में 25 प्रतिशत से 2013-14 में 14.6 प्रतिशत तक की गिरावट आई थी।

(पैरा 5.2)

15. कम्पनी ने एमईपी परियोजनाओं से ₹ 9438 करोड़ का वार्षिक सकल लाभ परिकल्पित किया था। पांच एकीकृत इस्पात संयंत्रों में क्षमता विस्तारण के समापन में चार वर्षों से अधिक के विलंब के कारण, जिस पर 31 दिसम्बर, 2014 तक ₹ 49,565 करोड़ पहले ही खर्च किए जा चुके है, परिकल्पित वार्षिक सकल लाभ प्राप्त करने में भी विलंब हुआ।

(पैरा 5.2)

अध्याय I: प्रस्तावना

1.1. स्टील अथॉरिटी ऑफ इंडिया लिमिटेड (कम्पनी या सेल) इस्पात मंत्रालय, भारत सरकार के प्रशासनिक नियंत्राधीन एक महाराष्ट्र कम्पनी है। कम्पनी की अध्यक्षता एक कार्यकारी अध्यक्ष द्वारा की जाती है जोकि निदेशक मंडल (बोर्ड) का अध्यक्ष भी है। सेल बोर्ड में सात कार्यकारी निदेशक, दो सरकारी नामित निदेशक और नौ स्वतंत्र निदेशक शामिल हैं। एकीकृत इस्पात संयंत्रों की अध्यक्षता मुख्य कार्यकारी अधिकारियों द्वारा की जाती है, जो बोर्ड बैठकों में स्थायी आमंत्रित गण है। अन्य संयंत्रों एवं सगठनों की अध्यक्षता कार्यकारी निदेशक या महाप्रबंधक द्वारा की जाती है।

भारत की उच्च जीडीपी वृद्धि के कारण 2001-02 से 2004-05 के दौरान इस्पात की मांग में काफी उछाल के कारण राष्ट्रीय इस्पात नीति 2005 में, 38 एमटी प्रति वर्ष के 2004-05 के स्तर से 2019-20 तक 110 मिलियन टन (एमटी) का इस्पात उत्पादन लक्ष्य परिकल्पित किया गया था।

सेल की सकल बिक्रियों में 2001-02 में ₹ 15,502 करोड़ से 2004-05 में ₹ 31,805 करोड़ तक की वृद्धि हुई। सेल की कुल बिक्री योग्य इस्पात में 25 प्रतिशत की बाजार हिस्सेदारी है। 2004 में तैयार किए गए कार्पोरेट प्लान (सीपी) 2012 के अनुसार घरेलू इस्पात खपत में समग्र वृद्धि वर्ष 2012 तक 8 प्रतिशत के आस-पास अपेक्षित थी। सेल ने उभरते अवसर का लाभ उठाने का निर्णय लिया और सीपी-2012 में संगठन-वार उत्पादन क्षमता के निर्माण और दीर्घकालीन क्षमता को परिकल्पित किया।

1.2 कम्पनी की कारोबार नीति और नीतिगत लक्ष्य

कम्पनी द्वारा निरूपित किए गए नीतिगत कारोबार लक्ष्यों मे बाजार हिस्सेदारी में बढ़ोतरी; उत्पादकता सुधारों, लागत कटौती, मूल्य संवर्धन एवं ग्राहक संतुष्टि द्वारा लाभ में सुधार करना; मुख्य कच्चे माल की उपलब्धता को सुरक्षित करना व अवसंरचनात्मक अवरोधको को कम करना शामिल था। क्षमता विस्तारण एवं लागत तथा गुणवत्ता प्रतिस्पर्धात्मकता के लिए नीति के अनुसार विस्तृत संयंत्रवार नीतियों को भी सीपी-2012 में परिकल्पित किया गया था। कम्पनी ने अपनी मौजूदा प्रतिष्ठापित कच्चा इस्पात निर्माण क्षमता को 12.84 मिलियन टन

(एमटी) से वर्ष 2010 तक 21.40 एमटी प्रति वर्ष बढ़ाने के लिए पांच एकीकृत इस्पात संयंत्रों[1] एवं सेलम इस्पात संयंत्र (एसएसपी) में 2006-2007 में आधुनिकीकरण और विस्तारण योजना (एमईपी) का कार्यान्वयन किया जैसाकि तालिका 1 में दर्शाया गया है। अक्तूबर 2008 के बाद से, वैश्विक आर्थिक एवं बाजार परिदृश्य में बदलाव आया जिसके परिणामस्वरूप वैश्विक इस्पात बाजार में मांग में कमी आई। लेकिन भारत में इस्पात मांग परिदृश्य बेहतर था और बोर्ड ने चालू एमईपी के कार्यान्वयन पर ध्यान केन्द्रित करने का निर्णय लिया।

तालिका 1: एमईपी के अंतर्गत प्रस्तावित क्षमता विस्तार का विवरण

(एमटीपीए में उत्पादन क्षमता)

संयंत्र	शुरू में (2006-07) कुल क्षमता			आयोजित विस्तार के बाद कुल क्षमता		
	गर्मधातु	कच्चा इस्पात	बिक्री योग्य इस्पात	गर्मधातु	कच्चा इस्पात	बिक्री योग्य इस्पात
आईएसपी	0.85	0.50	0.42	2.91	2.50	2.39
बीएसपी	4.08	3.93	3.15	7.50	7.00	6.56
बीएसएल	4.59	4.36	3.78	5.77	4.61	4.18
डीएसपी	2.09	1.80	1.59	2.45	2.20	2.12
आरएसपी	2.00	1.90	1.67	4.50	4.20	3.99
एसएसपी	-	-	0.18	-	0.18	0.34
एएसपी	-	0.23	0.18	-	0.48	0.43
वीआईएसपी	0.22	0.12	0.10	0.33	0.23	0.22
कुल	13.83	12.84	11.07	23.46	21.40	20.23

1.3 पूँजीगत व्यय प्रतिबद्धता

बोर्ड ने ₹ 43,142 करोड़ की कुल अनुमानित लागत पर जून 2006 – जुलाई 2007 के दौरान अपने पांच एकीकृत इस्पात संयंत्रों और सेलम इस्पात संयंत्र में एमईपी परियोनाओं के कार्यान्वयन के लिये सैद्धांतिक रूप से अनुमोदन दिया। यह अनुमान जुलाई 2008 में ₹ 77,691 करोड़ पर संशोधित किये गये थे जब विभिन्न परियोजनाओं के लिये उद्धृत मूल्य अनुमानित अनुमोदित लागत से अधिक पाए गए। आरएसपी, बीएसपी और बीएसएल में उद्धृत मूल्य अनुमानित लागत से उच्च के रूप में 70 से 100 प्रतिशत तक उच्च पाया गया। बोर्ड ने उत्पादन जल्दी करने का लाभ उठाने के लिये एमईपी परियोजनाऐं जारी रखने का

[1] छत्तीसगढ़ में भिलाई इस्पात संयंत्र (बीएसपी), झारखण्ड में बोकारो इस्पात संयंत्र (बीएसएल), ओडिशा में राऊकेला इस्पात संयंत्र (आरएसपी), पश्चिम बंगाल में दुर्गापुर इस्पात संयंत्र (डीएसपी) एवं इसको इस्पात संयंत्र (आईएसपी)

निर्णय लिया और आरएसपी और डीएसपी में कार्य के दायरे को कुछ कम करने के बाद, ₹ 72,997 करोड़ की अनुमानित संशोधित लागत अनुमोदित की (जुलाई 2008)। एक वर्ष बाद, कंपनी ने आबद्ध खानों की संवर्धन/विकास पर ₹ 10,264 करोड़ का व्यय करने की योजना बनाई जो पहले उल्लिखित नहीं किया गया था और ₹ 83,261 के कुल पूँजीगत व्यय को अधारणीय पाया गया। इसलिये बोर्ड ने कुल ₹ 18,375 करोड़ की कीमत के एमईपी के पैकेज आस्थगित/छोड़े किये, जिसका उनके द्वारा आदेश नहीं दिया गया था और आबद्ध खानों के लिये ₹ 10,264 करोड़ सहित ₹ 64,886 की संशोधित कुल लागत पर एमईपी अनुमोदित किया (जून 2009)। आईएसपी में एमईपी परियोजनाओं के कार्यान्वयन की लागत ₹ 14,443 करोड़ से ₹ 16,408 करोड़ तक बढ़ गई (फरवरी 2011), फलस्वरूप कुल लागत ₹ 66,851 करोड़ बढ़ी।

1.4 पूँजीगत निवेश का सूत्रीकरण और मूल्यांकन करने के लिये संगठनात्मक ढांचा

निवेश नियोजन इकाई (आईपीयू) पूंजीगत निवेश प्रस्तावों की योजना, सूत्रीकरण और मूल्यांकन करने के लिये संबंधित संयंत्रों पर नोडल एजेंसी थी। फिर निवेश प्रस्ताव का संयंत्र स्तर पर परियोजना मूल्यांकन समूह (पीएजी) द्वारा आंकलन किया जाता था और संबंधित संयंत्रों के मुख्य कार्यकारी अधिकारियों (सीईओ) द्वारा अनुमोदित किया जाता था। एमईपी परियोजनाएें जिन्होंने सीईओ के वित्तीय प्रत्यायोजन को पार किया, कॉरपोरेट कार्यालय में परियोजना निदेशालय (पीडी) को प्रस्तुत की गई थी, जो एमईपी परियोजनाओं के मूल्यांकन और अनुमोदन के लिये नोडल एजेंसी थी। प्रस्ताव के मूल्यांकन की बाद पीडी को शक्तियों के प्रत्यायोजन के अनुसार सक्षम प्राधिकार का अनुमोदन लेना था।

1.5 लेखापरीक्षा उद्देश्य

इस निष्पादन लेखापरीक्षा का उद्देश्य निर्धारण करना है कि क्या: (i) एमईपी बाजार मांग और सक्षम उपकरण विक्रेता, ठेकेदार और परियोजना प्रबंधन क्षमता की पर्याप्त उपलब्धता के निर्धारण करने के बाद शुरू किया गया था; (ii) परियोजना ठेके पारदर्शी, प्रतिस्पर्धी और उचित रूप से समाप्त हुये थे और निष्पादन दक्षता और शीघ्रता से किया गया था; और (iii) निगरानी के लिये प्रणाली और प्रक्रिया सभी स्तरों पर पर्याप्त और प्रभावी थी; और विलंब और प्रभाव के कारणों का विश्लेषण किया गया था और पर्याप्त रूप से बताये गये थे।

1.6 लेखापरीक्षा का कार्यक्षेत्र

निष्पादन लेखापरीक्षा पांच एकीकृत इस्पात संयंत्रों, सेलम इस्पात संयंत्र और आबद्ध खानों में किये गये एमईपी के कार्यान्वयन से संबंधित परियोजना खरीद और परियोजना प्रबंधन गतिविधियां सहित प्रबंधन प्रक्रियाएें और गतिविधियां कवर करती है। एमईपी परियोजनाओं का कार्यान्वयन अभी भी पूरा नहीं हुआ था, ऑडिट में इसके कार्यान्वयन की एक मध्यवधि समीक्षा की गई और कुल अवधि 2006-07 से 2012-13 तक कवर की गई। जहां आवश्यक था, स्थिति को वहाँ आगे अपडेट किया गया।

मार्च 2013 तक ₹ 48,810 करोड़ के मूल्य पर प्रदान किये गये 852 एमईपी ठेकों में से, ₹ 43,825 करोड़ (90 प्रतिशत) के मूल्य के 244 ठेके समीक्षा के लिये चयनित किये गये थे। ₹ 37,274 करोड़ मूल्य के ₹ 100 करोड़ और अधिक के सभी ठेकों की लेखापरीक्षा में समीक्षा की गई थी।

मार्च 2014 में एमईपी परियोजनाओं का वित्तीय समापन लंबित होने के कारण ठेके प्रशासन के कुछ क्षेत्र जैसे निर्णीत हर्जाने की वसूली, सेनवेट और वैट क्रेडिट की वसूली और एमईपी परियोजनाओं के लिये ठेकेदारों के प्रति अन्य समायोजन/दावे कार्य क्षेत्र से हटा दिये गये थे।

1.7 लेखापरीक्षा पद्धति और मानदंड

इस लेखापरीक्षा के लिये लेखापरीक्षा उद्देश्यों, कार्यक्षेत्र, नमूना चयन, पद्धति और मानदंड की चर्चा करने के लिये 16 अगस्त 2013 को कंपनी और इस्पात मंत्रालय के साथ एंट्री कांफ्रेंस आयेाजित की गई। लेखापरीक्षा दल ने अगस्त 2013 से मार्च 2014 के दौरान क्षेत्रीय लेखापरीक्षा आयोजित की और संयेत्रों, खानो, कॉरपोरेट कार्यालय और इस्पात मंत्रालय के अभिलेखों की जांच की। एमईपी के निष्पादन का आंकलन निम्नलिखित लेखापरीक्षा मानदंडों के प्रति किया गया था:

- वर्ष 2004 में तैयार की गई कंपनी की कॉर्पोरेट योजना – 2012, और एमईपी योजना, बोर्ड की बैठकों की कार्यसूची और कार्यवृत, बोर्ड उप-समिति और संयंत्र स्तर समिति, इस्पात मंत्रालय के स्तर पर लिये गये निर्णय, प्रारंभिक लेखापरीक्षा को संयंत्र प्रबंधन के उत्तर और प्रबंधन और लेखापरीक्षकों के बीच चर्चा का कार्यवृत;
- संयुक्त परियोजना व्यवहायर्ता रिपोर्ट (सीपीएफआर) के अनुसार तकनीकी और वित्तीय अनुमान और उसमे संशोधन, जहां भी किया गया हो, निविदा आमंत्रण नोटिस

दस्तावेज, तकनीकी और वाणिज्यिक मूल्यांकन रिपोर्ट और ठेके/करार; संबंधित विभागीय फाइलों में नोट और अभिलेख, परियोजनाओं पर प्रबंधन सूचना प्रणाली (एमआईएस) रिपोर्ट और परियोजना समाप्ति रिपोर्ट (पीसीआर);

- शक्तियों के प्रत्यायोजन, खरीद/ठेका प्रक्रिया और केन्द्रीय सर्तकता आयोग (सीवीसी) के खरीद दिशानिर्देश।

मसौदा निष्पादन लेखापरीक्षा रिपोर्ट तथ्यों/आंकड़ों और उत्तर की पुष्टि के लिये 14 सितम्बर 2014 को कंपनी और इस्पात मंत्रालय को जारी की गई थी। 8 अक्टूबर 2014 को कंपनी और मंत्रालय के अधिकारियों के साथ एक्जिट कांफ्रेस आयोजित की गई थी। एक्जिट कांफ्रेंस के दौरान स्पष्टीकरण, टिप्पणियां और दिनांक 12 फरवरी 2015 के मंत्रालय के उत्तर को इस रिपोर्ट में उपयुक्त रूप से ध्यान में रखा गया है।

अध्याय II: योजना

2004-05 में सेल द्वारा तैयार की गई कॉर्पोरेट योजना (सीपी) – 2012 चरणों में प्रत्येक संयंत्र की क्षमता वृद्धि को उल्लिखित करती है, शुरू में डी-बोटलनेकिंग (2006-07) के माध्यम से वर्तमान क्षमता की प्राप्ति द्वारा, और अंत में 2011-12 तक मुख्य निवेश के माध्यम से क्षमता बढाना। कच्चा माल संचालन प्रणाली से रोलिंग मिलो तक पूर्ण उत्पादन स्रोत की क्षमता विस्तार का उद्देश्य 2005-06 में 12.84 मिलियन टन प्रतिवर्ष (एमटीपीए) के कच्चा इस्पात उत्पादन को 2012 तक 21.40 एमटीपीए तक बढ़ाना था।

लेखापरीक्षा ने नोट किया कि विस्तार योजना भारत में इस्पात उत्पादों के लिये पर्याप्त मांग द्वारा समर्थित थी। लेखापरीक्षा ने यह भी नोट किया कि सेल के पास क्षमता विस्तार कार्यक्रम का वित्तपोषण करने के लिये आवश्यक निधि थी। यद्यपि सेल ने उपकरण आपूर्तिकर्ता, सिविल ठेकेदारों, परियोजना सलाहकारों की क्षमता और एमईपी के प्रभावी निष्पादन के लिए आंतरिक परियोजना प्रबंधन क्षमता का आकलन नहीं किया, जिसके परिणामस्वरूप रिपोर्ट में चर्चा के अनुसार एमईपी को हानि हुई।

2.1 उपकरण आपूर्तिकर्त्ता और सिविल/संरचनात्मक ठेकेदारों की उपलब्धता

कंपनी जानती थी कि विश्व भर में, इस्पात बनाने वाले उपकरणों के लिये बहुत कम तकनीकी आपूर्तिकर्ता थे। उन्हें यह भी पता था कि क्षमता वृद्धि भारत में निजी क्षेत्रों के साथ-साथ अन्य देशों में भी हो रही थी। विश्व इस्पात गतिविज्ञान के अनुमानो के अनुसार, 2004 में एक बिलियन टन प्रतिवर्ष के विश्व कच्चा इस्पात का उत्पादन वर्ष 2010 तक 1.130 बिलियन टन प्रतिवर्ष को पार करना अनुमानित था। चीन ने 2010 तक कच्चे इस्पात का 80 मिलियन टन जोड़ने की योजना बनाई थी। सेल के अतिरिक्त, अन्य भारतीय इस्पात उत्पादकों ने भी 2006-07 में 56.84 एमटी के कच्चे इस्पात की अपनी धरेलू क्षमता को वर्ष 2012 में 120.87 एमटी तक बढ़ाने की योजना बनाई। इसलिये, सीमित अतिरिक्त क्षमता के कारण उपकरण आपूर्तिकर्ताओं द्वारा मूल्य बढ़ाने का उच्च जोखिम था। विक्रेता/ठेकेदारों की सीमित अतिरिक्त क्षमता के परिणामस्वरूप निष्पादन में विलम्ब भी प्रत्याशित था। यद्यपि इस्पात मंत्रालय से विचार-विमर्श द्वारा कंपनी ने, 2005-06 में एक साथ सभी संयंत्रों में 13.83 एमटीपीए से 23.46 एमटीपीए गर्म धातु उत्पादन की क्षमता विस्तार की पूर्ण योजना

बनाना चुना (2006)। परियोजना कार्यान्वयन अवधि सीपी-2012 में उल्लिखित 2012 के प्रति, 2010 में निर्धारित समाप्ति सहित, इस्पात मंत्रालय के अनुरोध पर, दो वर्षों तक कम की गई। इस्पात बनाने के लिये उपकरण आपूर्तिकर्ता उस समय पहले से ही बहुत अधिक बुक थे और कम की गई समयावधि के अंदर सभी संयंत्र के एक साथ क्षमता निर्माण का प्रतिकूल परिणाम हुआ जैसाकि नीचे टिप्पणी की गई है।

2.1.1 ओवर बुक हुये उपकरण आपूतिकर्ताओं ने अपने उपकरणों के लिये अधिक मूल्य मांगा

2006-08 के दौरान निविदाकृत विभिन्न एमईपी परियोजनाओं के लिये बोलीदाताओं द्वारा उद्धृत मूल्य उनकी उनके लागत अनुमानों से 70 से 100 प्रतिशत तक अधिक था और प्रस्तावित एमईपी परियोजनाओं की कुल लागत ₹ 77,691 करोड़ तक बढ़ी, ₹ 43,142 करोड़ की अनुमानित लागत पर कुल 80 प्रतिशत वृद्धि। इस समय, कंपनी उपकरण और सेवाओं के मूल्यों को स्थिर करने के लिये चरणों में क्षमता वृद्धि योजना को चरणों में विचलित करने का निर्णय ले सकती थी। तथापि, सेल बोर्ड ने अन्य इस्पात उत्पादकों जो ग्रीनफील्ड इस्पात संयंत्र स्थापित करने की योजना बना रहे थे की तुलना में एमईपी की सभी परियोजनाओं को जल्दी लागू करके भारतीय और वैश्विक इस्पात बाजार में उछाल के लाभ उठाने के लिए एमईपी परियोजनाओं को एक साथ लागू करने का निणर्य लिया। लेखापरीक्षा ने नोट किया कि टाटा इस्पात[2] ने भी दो चरणों में 5 एमटीपीए से 9.7 एमटीपीए तक अपनी उत्पादन क्षमता दो गुनी करने की योजना बनाई, शुरू में 2008 तक 5 एमटीपीए से 6.8 एमटीपीए तक और बाद में 2012 तक 9.7 एमटीपीए तक और परियोजनाऐं योजना के अनुसार चालू की गई थी।

अपर्याप्त प्रतिस्पर्धा के कारण, ₹ 10556 करोड़ मूल्य के 20 ठेके एकल योग्य बोली आधार पर प्रदान किये गये थे, जो अनुमानित लागत से ₹ 2,125 करोड़ (25 प्रतिशत) अधिक थे जो सभी लक्ष्य में बदलाव और बोली मूल्य खुलने तक मूल्य वृद्धि के लिये अद्यतित किये गये थे। इसी प्रकार, ₹ 660 करोड़ मूल्य के 20 ठेके, जो लागत अनुमान से ₹ 578 करोड़ (9.6 प्रतिशत) तक अधिक थे दो योग्य बोली आधार पर प्रदान किये गये थे। पर्याप्त प्रतिस्पर्धा के अभाव में, आदेशित मूल्य की उपयुक्तता की लेखापरीक्षा में सत्यापित नहीं की जा सकी थी।

मंत्रालय ने कहा कि उछाल भरे भारतीय और वैश्विक इस्पात बाजार ने सभी विदेशी और सेल

[2] स्रोत: टाटा स्टील की वार्षिक रिपोर्ट जो सार्वजनिक कार्यक्षेत्र में हैं।

सहित घरेलु स्टील उत्पादकों को फलते-फूलते बाजार से लाभ प्राप्त करने हेतु क्षमता विस्तार के लिए प्रेरित किया। तकनीक और उपकरण आपूर्तिकर्ता के साथ बैठकें और पेशकश की गई और खुली वैश्विक निविदा एमईपी कार्यान्वयन में उनकी अधिक भागीदारी को बढ़ावा देने के लिये निवेदित थी। वैश्विक रूप से पर्याप्त जारी विस्तार योजना के कारण सीमित विक्रेता/ठेकेदार क्षमता ने यद्यपि प्रतिस्पर्धा को काफी कम किया। एक ही बोलीदाता के साथ आगे बढ़ने के अलावा कोई विकल्प नहीं था।

उत्तर तर्कसंगत नहीं है। बोर्ड ने भारतीय और वैश्विक इस्पात बाजार में प्रचलित उछाल का लाभ लेने का निर्णय लिया और उसके लिये उन्होंने न केवल कार्यान्वयन अवधि को दो वर्ष तक कम किया बल्कि उपकरण और अन्य कार्यों के लिये अधिक मूल्य भुगतान करना भी चुना। कंपनी को निर्धारित योजना के अनुसार ठेका देने/निविदा को अंतिम रूप देने से शुरू सभी कार्य परियोजनाओ के निष्पादन/शुरू करने तक पूर्ण हैं सुनिश्चित करने के लिये तंत्र में रखना चाहिये था। यद्यपि हमने नोट किया कि बहुत कमियां थी जिसके परिणामस्वरूप विलम्ब हुआ जैसे नीचे विस्तृत है, जिसके फलस्वरूप सेल अक्टूबर 2010 तक एमईपी पूर्ण नहीं कर सका।

- योजना का समन्वय और निरीक्षण करने और परियोजनाओं के निष्पादन के लिये मई 2012 में निदेशक (परियोजना और व्यापार योजना) का नया पद सृजित किया गया। लेखापरीक्षा ने नोट किया कि इस समय तक, अधिकतर एमईपी परियोजनाऐं पहले से ही आदेशित और निष्पादन के अधीन थी;

- कंपनी ने 1986/2000 दिशानिर्देशों में अपर्याप्तता नोट करने के बाद 2010 में ही परियोजनाओं के प्रतिपादन और मूल्यांकन पर नये दिशानिर्देश बनाये। इस समय तक अधिकतर एमईपी परियोजनाऐं पहले से ही निष्पादन में थीं;

- विस्तृत परियोजना रिपोर्ट (डीपीआर) नहीं बनाई गई थी और अधिकतर मामलों में पूर्व – बोली सम्मेलन का आयोजन नहीं किया गया था। कंपनी एमईपी परियोजनाओं के कार्य का पूर्ण कार्यक्षेत्र और पूर्ण तकनीकी विनिर्देश को अंतिम दिए बगैर ही टेंडरिग करती रही; और

- साइट मुख्य तकनीकी ठेकों के निष्पादन के समय 'सुपुर्दगी' की स्थिति में नहीं थी और ठेकेदार को साइट देने में 11 से 53 महीनों का विलम्ब हुआ था।

2.1.2 परियोजनाओं का विलम्बन

जुलाई 2008 में एमईपी की योजना बनाते समय, कंपनी खानों की क्षमता वृद्धि के लिये आवश्यक निधि में कारक नहीं थी। यद्यपि, कंपनी ने विस्तार के बाद कच्चे माल की अतिरिक्त आवश्यकता पूरी करने के लिये खानों की दुरूस्ती और विकास के लिये ₹ 10,264 करोड़ निर्धारित किये (मई/जून 2009)। अतिरिक्त पूंजीगत व्यय को पूरा करने के लिये, कंपनी को उल्लिखित 1:1 के ऋण इक्विटी अनुपात के अंदर सीमित वित्तीय लचीलेपन के कारण, एमईपी का कार्यक्षेत्र ₹ 64,886 करोड़ तक और कम करना पड़ा (जून 2009)। बीएसपी, बीएसएल डीएसपी और आरएसपी के लिये योजनाबद्ध ₹ 18,375 करोड़ के मूल्य की एमईपी परियोजनाऐं हटा/आस्थगित कर दी गई और इन परियोजनाओं पर जून 2009 तक ₹ 77.92 करोड़ का व्यय निष्फल हुआ।

आस्थागित करने के लिये एमईपी परियोजनाओं का चयन पूर्ण रूप से तदर्थ था। कंपनी ने केवल ऐसी परियोजनाओं को आस्थगित किया जिनके लिये जून 2009 में समीक्षा के समय आदेश नहीं दिये गये थे। परिणामस्वरूप, बीएसपी, बीएसएल, डीएसपी और आरएसपी में महत्वपूर्ण परियोजनाऐं आस्थगित हुई और कंपनी को 18,375 करोड़ के लंबित निवेश पर ₹ 8,127 करोड़ का वार्षिक कुल लाभ छोड़ना पड़ा। एमईपी निवेशों में कुल सकल लाभ भी 26.5 से 18 प्रतिशत तक कम हुआ था जैसा नीचे तालिका 2 में देखा जा सकता है।

तालिका 2: बीएसपी, बीएसएल, डीएसपी और आरएसपी परियोजनाओं के विलम्बन के कारण अनुमानित सकल लाभ में परिवर्तन

(₹ करोड़ में पूर्णंकित किये)

इकाई का नाम	अनुमोदित एमईपी निवेश-जुलाई 2008	विलम्बन के बाद अनुमोदित एमईपी निवेश-जून 2009	विलम्बित एमईपी निवेश	विलम्बन से पूर्व सकल* लाभ जुलाई 2008	विलम्बन के बाद सकल लाभ जून 2009	सकल लाभ में कमी
बीएसपी	21,139	17,265	3,874	4,642	3,030	1,612
बीएसएल	15,196	6,325	8,871	3,584	528	3,056
डीएसपी	8,004	2,875	5,129	2,479	833	1,646
आरएसपी	12,313	11,812	501	4,311	2,498	1,813
कुल	56,652	38,277	18,375	15,016	6,889	8,127
अनुमोदित निवेश की प्रतिशतता के रूप में अनुमानित सकल लाभ				26.5	18.0	

*कुल बिक्री वसूली घटा निर्माण लागत

मंत्रालय ने कहा कि एमईपी के तहत कुछ पैकेज/योजनाओं को स्थगित करने का निर्णय जून 2009 में सेल बोर्ड के अनुमोदन से वैश्विक आर्थिक व इस्पात परिदृश्य को देखते हुए लिया गया था। मंत्रालय का उत्तर तर्कसंगत नहीं है क्योंकि 2008 में उन्होंने सभी एमईपी परियोजनाओं को आदेश देना चुना जो उपरोक्त टिप्पणी के अनुसार अधारणीय है। विस्तारित इस्पात बनाने की क्षमता के लिये, उन्हें आबद्ध खानों से कच्चे माल की उपलब्धता को बढ़ाना भी आवश्यक था। इसलिये उनके पास साथ ही 2007-08 में इस्पात बनाने की क्षमता के विस्तार के लिये निधि की योजना बनाते समय आबद्ध खानों के लिये ₹ 10,264 करोड़ की अतिरिक्त निधि की आवश्यकता का कारक होना चाहिये और जून 2009 तक इसके लिये प्रतीक्षा नहीं करनी चाहिये थी। इसके अतिरिक्त, खनिज परियोजनाऐं जिनके लिये कंपनी ने ₹ 18,375 करोड़ के मूल्य की इस्पात बनाने की परियोजना को लंबित किया अवरूद्ध हुई। आबद्ध खान परियोजनाओं के लिये जून 2009 में निर्धारित कुल ₹ 10,264 करोड़ के प्रति, ₹ 32 करोड़ के मूल्य वाली केवल नौ खनिज परियोजनाएं मार्च 2014 तक पूर्ण हुई और दिसम्बर 2014 तक ₹ 925 करोड़ खर्च किये गये थे।

2.1.3 क्षमता विसंगति

कुछ एमईपी परियाजनाओं के विलम्बन ने स्थिति बना दी जहां एकीकृत इस्पात बनाने की आपूर्ति श्रृंखला टूट गई थी जिसके परिणामस्वरूप प्रतिप्रवाह और अनुप्रवाह में परियोजनाओं के बीच क्षमता विसंगति हुई। ऐसे कुछ मामलों का विवरण नीचे दिया गया है।

1. अनुमोदित योजना (दिसम्बर 2006) के अनुसार, बीएसएल में क्षमता विस्तार, 4.36 एमटीपीए कच्चे इस्पात से 7.0 एमटीपीए बढ़ाना था और यह 3.8 एमटीपीए कच्चे इस्पात के उत्पादन के लिये अतिरिक्त एसएमएस-–III कॉमप्लेक्स के संस्थापन द्वारा प्राप्त किया जाना था। एक नई कोल्ड रोलिंग मिल (सीआरएम)-III की विक्रय योग्य इस्पात के 1.2 एमटीपीए के उत्पादन के लिये नये एसएमएस-III से कच्चे इस्पात का प्रयोग करने की योजना थी। इसके अतिरिक्त, एसएमएस-II और हॉट स्ट्रीप मिल का उन्नतीकरण प्रतिप्रवाह और अनुप्रवाह में क्षमता के अनुकूल होना भी परिकल्पित था। ₹ 2524.04 करोड़ के नये सीआरएम-III के अधिकतर मुख्य तकनीकी पैकेज मार्च-मई 2008 के दौरान आदेश दिए गये थे जबकि एसएमएस-III संयंत्र का विलंबन किया गया था। इसके परिणामस्वरूप सीआरएम-III क्षमता का उपयोग किया जा रहा था।

मंत्रालय ने कहा कि बीएसएल के नये सीआरएम-III की इनपुट आवश्यकता एसएमएस-I, II और हॉट स्ट्रीप मिल (एचएसएम) से उनके जारी आधुनिकीकरण और उन्नतिकरण पूर्ण होने के बाद पूर्ण की जायेगी। उत्तर तर्कसंगत नहीं है क्योंकि एसएमएस-II और एचएसएम का जारी उन्नतीकरण नये सीआरएम-III की एकीकृत शुरूआत से पहले पूर्ण नहीं होगा और एसएमएस-I का नवीकरण शुरूआती दौर (फरवरी 2015) में था और ठेका देने के बाद पूर्ण होने में कम से कम 30 महीने लेगा।

2. बोर्ड ने हॉट मेटल के 2.0 एमटीपीए से 4.5 एमटीपीए तक आरएसपी में क्षमता विस्तार और 1.8 एमटीपीए की नई प्लेट मिल सहित कच्चे इस्पात के उत्पादन के लिये संबंधित सुविधाएं अनुमोदित की (मई 2007)। फीडर परियोजनाओं में प्रतिप्रवाह जैसे नई ब्लास्ट फर्नेस, एसएमएस-II के लिये नया परिवर्तन आदेश किये गये थे, लेकिन अनुप्रवाह में नई प्लेट मिल की क्षमता जून 2009 में 1.8 एमटीपीए से 1.0 एमटीपीए तक कम कर दी गई थी। इस प्रकार कमी से एसएमएस में 0.8 एमटीपीए की अप्रयुक्त क्षमता बनी।

मंत्रालय ने कहा कि आरएसपी में एसएमएस-II की 0.8 एमटीपीए अधिक क्षमता से आउटपुट बीएसएल को भेज दिया जायेगा या बेच दिया जायेगा और आने वाली नई हॉट स्ट्रीप मिल के लिये भी इनपुट उपलब्ध होगा। उत्तर तर्कसंगत नहीं है। आरएसपी ने तैयार उत्पाद के उत्पादन के लिये एसएमएस-II के आउटपुट का उपयोग करने की योजना बनाई थी और उसे आधे रूप में बेचना नहीं था जिससे प्रतिवर्ष ₹ 32.32 करोड़ का कम अंश वसूला जायेगा। बीएसएल को एसएमएस-II से अधिक आउटपुट भेजने से किराये की लागत बढ़ी। एचएसएम में कच्चे इस्पात का प्रयोग और दो या अधिक वर्ष ले सकता है क्योंकि इस परियोजना की निविदा को अंतिम रूप नहीं दिया गया है (फरवरी 2015)।

2.1.4 आबद्ध विद्युत सुविधा के संस्थापित किए बिना एसएसपी में एक नया एसएमएस संयंत्र संस्थापित किया गया

एसएसपी में संस्थापित (फरवरी 2011) 1.80 लाख टन प्रतिवर्ष स्टेनलैस स्टील स्लैब की उत्पादन क्षमता सहित नया एसएमएस संयंत्र विद्युत गहन इलेक्ट्रिक आर्क फर्नेस मार्ग का प्रयोग करता है और निरंतर बिजली आपूर्ति की आवश्यकता होती है। एसएसपी की पावर लोड आवश्यकता 26.5 एमवीए (विस्तार से पहले) से 95.5 एमवीए तक बढ़ी। इसका मतलब राज्य विद्युत बोर्ड से विद्युत आपूर्ति पर निर्भरता है जो अनिश्चित थी। तथापि, कंपनी ने एमईपी में अपनी स्वयं की आबद्ध विद्युत सुविधा की योजना नहीं बनाई। एसएमएस के संस्थापन के बाद,

राज्य विद्युत बोर्ड ने आपूर्ति कम कर दी और बिजली खपत पर मासिक प्रतिबंध लगाया। इसके परिणामस्वरूप ₹ 411.38 करोड़ कुल लागत पर स्थापित एसएमएस की उत्पादन क्षमता अनुपयोगी रही। मंत्रालय ने स्वीकार किया कि एसएसपी की उर्जा आवश्यकता को पूरा करने के लिए एक 2x60 मेगावाट उर्जा संयंत्र स्थापित करने में कम्पनी की ओर से विलम्ब हुआ था।

2.2 सलाहकार की नियुक्ति

सलाहकारो की नियुक्ति के संबंध मे कोई एक रूप नीति नही थी। कम्पनी ने एसएसपी में एमईपी परियोजनाओं के लिए लिमिटेड निविदा आधार पर सलाहकारों की नियुक्ति की थी जबकि इसके पाँच एकीकृत इस्पात संयंत्रो (आरएसपी में मिल क्षेत्र से अलग) की एमईपी परियोजनाओं के नियोजन एवं क्रियान्वयन हेतु मैकॉन को नामाँकन आधार पर सलाहकार[3] के रूप में नियुक्त किया गया था। मेकॉन के साथ वित्तीय शर्तों को अधिकतर परामर्शी कार्य पूरा हो जाने के पश्चात अन्तिम रूप दिया गया था। सलाहकारों के कारण होने वाले विलम्ब, खराब नियोजन तथा पर्यवेक्षण एवं अत्यधिक लागत अधिवहित सहित परियोजना के किसी स्तर पर चूकों के विरूद्ध संगठन की रक्षा करने के लिए कोई दाण्डिक खंड नही थे। बोली आंमत्रित किये बिना सलाहकार की नियुक्ति केन्द्रीय सतर्कता आयोग (सीवीसी) के दिशानिर्देशों के उल्लंघन में थी।

लेखापरीक्षा ने देखा कि मैकॉन के परियोजना प्रबंन्धन क्षमता की पर्याप्तता उनके एक लिखित आवश्वासन के आधार पर मानी गई थी। आईएसपी स्थल पर संरचनात्मक कार्य के पर्यवेक्षण तथा निरीक्षण के लिए मैकॉन में कुशल पर्यवेक्षकों तथा सर्वेक्षकों की भारी कमी थी।

मंत्रालया ने बताया कि मैकॉन को लाभ मिला क्योंकि वे सेल के पिछले क्षमता विस्तारण से जुडे थे; उन्हें पहले ही एमईपी परियोजनाओं के लिए सीपीएफआर तैयार करना सौंपा गया था तथा उनके पास ड्राईंग थी; तथा सेल संयंत्रों पर उनके कार्यालय थे। मंत्रालय के उत्तर को निम्नलिखित तथ्यों के प्रति देखा जा सकता हैं:

- खुली निविदा कम्पनी को मैकॉन तथा अन्य सलाहकारों की क्षमता का आंकलन करने का अवसर उपलब्ध करा सकती थी। कम्पनी ने एसएसपी के लिए सलाहकार के रूप

[3] 16.12.2006 (बीएसएल) 17.4.2007 (बीएसपी) 30.5.2007 (आरएसपी) 3.8.2007 (डीएसपी) तथा 11.1.2006 (आईएसपी)

में लिमिटेड निविदा आधार पर मै. दस्तूर एंड क. को नियुक्त किया था जिसमें मैकान ने भी भाग लिया था तथा एसएसपी में एमईपी परियोजनाएँ सितम्बर 2010 में शुरू की गई थीं। पिछले प्रत्यायकों के भरोसे पर नामॉकन आधार पर मैकान की नियुक्ति का अर्थ यह नही है कि वर्तमान कार्य के लिए परियोजना प्रबन्धन उपलब्ध कराने की उनकी क्षमता तथा कौशल का पुन/ आंकलन नहीं किया जाना चाहिए। 1989-1997 के दोरान सेल द्वारा कार्यान्वित पिछली क्षमता विस्तारण योजना केवल 1.4 एमटीपीए हेतु थी। मैकान ने पहले कभी इतना महत्वपूर्ण परामर्शी कार्य नही किया था।

- आईएसपी में मैकॉन के कार्य क्षेत्र में पूरी परियोजना प्रबन्धन सेवाएं उपलब्ध कराना भी शामिल था। आईएसपी में एमईपी परियोजनाओं को एक साथ प्रांरभ करने में चार वर्षों से अधिक का विलम्ब हो गया था। मैकान तथा कम्पनी में परियोजना प्रबन्धन क्षमता इतनी त्रुटिपूर्ण थी कि कम्पनी को परियोजना को जल्दी पूरा करने के लिए नामॉकन आधार पर दूसरा सलाहकार नियुक्त (अगस्त 2014) करना पड़ा।

सिफारिश:-

1. कंपनी मनोनयन द्वारा सलाहकारों की नियुक्ति हेतु अपनी नीति का पुर्नविलोकन कर सकती है। खुली निविदा से सलाहकारों का चयन उनकी परियोजना प्रबंधन क्षमता का संरचित आंकलन करने के साथ-साथ स्पष्ट बाजार मूल्य प्राप्त करने के लिए अवसर प्रदान करेगा।

अध्याय III: संविदा प्रदान करना

लेखापरीक्षा ने 244 संविदाओं में संविदा के सैद्धन्तिक रूप से अनुमोदन से लेकर प्रदान करने तक की गतिविधियों की समीक्षा की तथा देखा कि निविदा को अन्तिम रूप देने तथा संविदा प्रदान करने की प्रक्रिया अयोग्य थी; पर्याप्त प्रतिस्पर्धा की कमी थी तथा कम विश्वास करने योग्य थी जैसा कि आगामी पैराग्राफों में दर्शाया गया है।

3.1 क्रम पूर्व गतिविधियों में विलम्ब

कम्पनी ने निविदा को अन्तिम रूप देने के लिए अर्थात् सैद्धान्तिक रूप से अनुमोदन से खुली/वैश्विक निविदाओं के लिए आदेश देने तक 39 सप्ताह (9 महीने) निर्धारित किये थे (मई 2007)। निर्देश जुलाई 2009 में दोहराये गए थे। लेखापरीक्षा ने 2008-13 के दौरान प्रदान की गई ₹ 20 करोड़ तथा अधिक की 153 परियोजनाओं की समीक्षा की तथा देखा कि कम्पनी ने प्रक्रिया पूरी करने में 25 मामलों में दो वर्षों से अधिक तथा 87 मामलों में तीन वर्षों से अधिक का समय लिया था। लिया गया औसत समय 37 महीने था जो 9 महीनों के निर्धारित समय से चार गुना अधिक था। लेखापरीक्षा ने देखा कि विलम्ब मुख्य रूप से कार्य क्षेत्र तैयार करने में कमियों के कारण था।

3.1.1 कार्य क्षेत्र के अनुमान में अपर्याप्तताएँ

कम्पनी एमईपी परियोजनाओं के लिए कार्य के क्षेत्र का उचित रूप से अनुमान नही लगा सकी थी। एमईपी परियोजनाओं के लिए डीपीआरज तैयार नहीं की गई थीं। इसके बजाए कम्पनी ने व्यापक परियोजना व्यवहार्यता रिपोर्ट (सीपीएफआर) तैयार की थी जिनमें कार्य के क्षेत्र तथा विनिर्देशनों के गहराई से विश्लेषण की कमी थी। परिणामस्वरूप सैद्धान्तिक रूप से अनुमोदन तथा मूल्य बोली खोलने के बीच कार्य क्षेत्र में महत्वपूर्ण फैलाव हुआ था। लेखापरीक्षा ने सभी संयंत्रों में एमईपी के 29 मुख्य तकनीकी पैकेजों का विश्लेषण किया था तथा पाया कि कार्यक्षेत्र फैलाव ₹ 11,369 करोड़ के आरंभिक अनुमानों से ₹ 4182 करोड़ (36.8 प्रतिशत) अधिक था जैसा कि तालिका 3 में दिया गया हैं। ब्यौरे वार कार्य क्षेत्र तथा विनिर्देशनों के अभाव में समस्त निविदा प्रक्रिया विक्रेताओं द्वारा प्रभावित होने के लिए मुक्त थी तथा निष्पक्ष तथा खुली प्रतिस्पर्धा में सहायक नही थी।

तालिका 3: सैद्धान्तिक अनुमोदन तथा मूल्या बोलियाँ खुलने के बीच कार्यक्षेत्र फैलाव

इकाई का नाम	परि-योजनाओं की सं.	सेनवेट रहित सिद्धान्त-त अनु-मोदित लागत (₹ करोड़ में)	सेनेवेट रहित संशोधित लागत अनुमान (₹ करोड़ में)	लागत अनुमानों में वृद्धि (₹ करोड़ में)	कारण			सैद्धान्तिक अनुमोदित लागत मे कार्यक्षेत्र फैलाव (प्रतिशत)
					भौतिक		आर्थिक	
					कार्यक्षेत्र वृद्धि (₹ करोड़ में)	मात्रा में परिवर्तन (₹ करोड़ में)	वृद्धि/एफई घटक (₹ करोड़ में)	
आईएसपी*	8	4,377	6,220	1,843	650	828	365	33.77
बीएसपी	8	2,225	3,412	1,186	741	171	274	40.99
बीएसएल	1	1,971	2,524	553	188	266	99	23.03
डीएसपी	1	360	650	290	0	42	248	11.67
आरएसपी	11	2,436	3,980	1,545	777	519	249	53.20
जोड़	29	11,369	16,786	5,417	2,356	1,826	1,235	36.78

*सेनवेट क्रेडिट के लिए समायोजन से पहले

3.1.2 बोली पूर्व सम्मेलन तथा रूचि प्रकटन (ईओआई)

बोली पूर्व सम्मेलन तथा ईओआई बोली के पश्चात चर्चाओं को कम करने के लिए उपयुक्त साधन हैं। कम्पनी की खरीद संविदा नियम पुस्तक भी ईओआई का प्रावधान करती है। यद्यपि, कम्पनी ने बीएसएल, आरएसपी तथा डीएसपी में बोली-पूर्वसम्मेलन नही किये। आईएसपी तथा बीएसपी में, 51 तथा 54 पैकेजों मे से क्रमशः 14 तथा 18 पैकेजों में बोली पूर्व सम्मेलन किये गए थे। परिणामस्वरूप निविदा प्रक्रिया को अन्तिम रूप देने में विलम्ब हुआ था।

3.1.3 दीर्घकालीन तकनीकी चर्चा तथा मूल्याँकन

निविदा-पूर्व गतिविधियों में अपर्याप्तताँओं के कारण बोली प्रस्तुत करने के पश्चात बोलीदाताओं के साथ दीर्घकालीन तकनीकी चर्चाएं हुई। 10 सप्ताह के मानदण्ड के प्रति, पाँच एकीकृत इस्पात संयंत्रों मे 111 संविदाओं में तकनीकी चर्चाओं तथा मूल्यॉकन हेतु लिया गया औसत समय 16 से 26 सप्ताह था। 16 मुख्य प्रौधोगिकीय पैकेजों में तकनीकी चर्चा तथा अनुमोदन नौ महीने तक चलते रहे।

मंत्रालय ने बताया कि अधिकतर मामलों में तकनीकी विनिर्देशन बोलीदाताओं के पास नवीनतम तकनीक उपलब्ध होने के कारण उनके द्वारा पूर्णता से स्वीकार नहीं किये गए थे।

बोलीदाताओं के साथ बातचीत के दौरान, कुछ परिवर्तन जो संयंत्रों के लिए लाभदायक थे, स्वीकार किये गए थे। ईओआई की सहायता नही ली गई थी क्योंकि कोई नई तकनीक शामिल नही थी तथा एमईपी परियोजनाओं के विवरण पूरी तरह से विदित थे। क्रियान्वयन अवधि दो वर्ष तक कम करने के पश्चात समय बचाने के लिए परियोजनाओं की डीपीआर तैयार नहीं की गई थी। अधिकतर पैकेजों की निविदा समय पर खोली गई थीं परन्तु निविदा को अन्तिम रूप देने में विलम्ब प्रबंधन के नियंत्रण में नहीं था यथा बोलीदाताओं ने बोली प्रस्तुत करने के लिए अधिक समय के लिए अनुरोध किया था; विभिन्न पैकेजों के मामले में, सिविल, संरचनात्मक तथा अन्य संबंधित कार्यों के लिए निविदा जारी कर सकने से पहले मुख्य प्रौधोगिकीय ठेकेदारों से तकनीकी डाटा की आवश्यकता थी; उपयुक्त बोलीदाताओं का अभाव; कुछ निविदाओं के पुनर्निवदाओं का सहारा लिया गया; बोलीदाताओं द्वारा तकनीकी वाणिज्यिक स्पष्टीकरण देने में लम्बा समय लिया गया तथा कुछ कार्य मुख्य पैकेजों के साथ समक्रमिक बनाने के लिए जानबूझ कर विलम्ब से टैण्डर किये गए थे।

मंत्रालय ने स्वीकार किया कि कम्पनी द्वारा डीपीआर तैयार नही की गई थी। यह स्पष्ट है कि डीपीआर की अनुपस्थिति में, कम्पनी परियोजना के ब्यौर-वार कार्य क्षेत्र तथा विनिर्देशनों का आंकलन नही कर सकी जिसके कारण निविदा को अन्तिम रूप देने में विलम्ब हुआ संभावित विक्रेताओं की पहचान सुगम करने, बोली आंमत्रित करने से पहले तकनीकी एवं वाणिज्यिक शर्तों की स्पष्टता/समानता तथा बोली के पश्चात तकनीकी चर्चा का जल्दी समाप्ति के लिए बोली-पूर्व सम्मेलन/ईओआई की आवश्यकता थी।

3.2 लागत अनुमानों तथा प्रदान किये गये मूल्य में अन्तर

लागत अनुमान प्रदान किये गए मूल्य की उपयुक्तता को स्थापित करने के लिए तैयार किये जाते है जिस पर पैकेज कार्यान्वित किया जा सके। अतः यह आवश्यक है कि अनुमान एक वास्तविक तथा वस्तुनिष्ठ ढंग से लगाए गए हों। लेखापरीक्षा ने देखा कि ₹ 100 करोड़ अथवा अधिक की 104 संविदाओं मे से ₹ 17,277 करोड़ मूल्य की 37 संविदाओ मे प्रदान किया गया मूल्य उनके लागत अनुमानों से 15 प्रतिशत तक अधिक था। 13 संविदाओं में प्रदान किया गया मूल्य 33 से 75 प्रतिशत तक उच्च था तथा समस्त में 44 प्रतिशत (₹ 2,151 करोड़) था जैसा कि तालिका 4 में दिया गया है।

मंत्रालय ने स्वीकार किया कि सलाहकारों के लागत अनुमान उचित मूल्य के प्रतिबिम्ब थे

परन्तु यह बताया कि बोलीदाताओं के मूल्य विशिष्ट पैकेज में प्रचलित प्रतिस्पर्धा सहित अनेक विचारों से अधिशासित थे तथा लागत अनुमानों से उद्धरित मूल्य की अधिकता सामान्य मानी जानी चाहिए। कई मामलों में लागत कम करने के लिए पुन: निविदा तथा बातचीत का सहारा लिया गया था। तथ्य यह है कि प्रदान किये गए मूल्य लागत अनुमानों से 33-75 प्रतिशत तक अधिक थे, जो मूल्य बोली खुलने तक अद्यतित किये गए थे, इसलिए सामान्य नही कहे जा सकते। सूचीबद्ध किये गए 13 मामलों मे से 10 मामलो में मूल्य बोली 33 से 75 प्रतिशत से अधिक होने के बावजूद पुन: निविदा नही की गई थी।

तालिका 4: प्रदान किये जाने के लिए स्वीकार किये गए अन्तिम मूल्य से लागत अनुमानों की अधिकता को दर्शाता विवरण

(राशि ₹ करोड़ में)

पैकेज का नाम		संयंत्र	खोली गई मूल्य बोली की सं.	लागत अनुमान[4]	स्वीकार किया गया अन्तिम मूल्य	लागत अनुमान से अन्तिम मूल्य बोली की अधिकता		क्या पुर्निविदा के पश्चात प्रदान किया गया
						राशि	प्रतिशत	
1	न्यू सीओबी-VI प्रोपर	आरएसपी	2	276	368	92	33.3	ना
2	ब्लास्ट फर्नेस	आईएसपी	1	1,119	1,494	375	33.5	ना
3	कोक ड्राई कुलिंग संयंत्र	आईएसपी	1	228	307	79	34.6	हाँ
4	टर्बो ब्लोअर स्टेशन	बीएसपी	1	184	256	72	39.1	ना
5	सैकेण्डरी रिफाइनिंग युनिट	आईएसपी	1	154	215	61	39.6	हाँ
6	बीओएफ शाप	आईएसपी	1	797	1121	324	40.7	हाँ
7	कोक ड्राई कूलिंग प्लांट	बीएसपी	1	252	355	103	40.9	ना
8	उपोत्पाद	आईएसपी	2	159	231	72	45.3	ना
9	बेसिक ऑक्सीजन फर्नेस	बीएसपी	1	889	1,336	447	50.3	ना
10	सीडीसीपी	आरएसपी	1	220	344	124	56.4	ना
11	स्किन पास मिल	बीएसएल	2	67	107	40	59.7	ना
12	कोक ओवन बैटरी	आईएसपी	2	315	538	223	70.8	ना
13	टर्बो ब्लोअर	आरएसपी	1	184	323	139	75.5	ना
	जोड़			4,844	6,995	2,151	44.0	ना -10

[4] संशोधित अनुमान मूल्य बोली खुलने तक विदेशी विनिमय उतार-चढावों सहित कार्यक्षेत्र में वृद्धि एवं मूल्य बढोतरी को ध्यान मे रख कर उपयुक्त समझे जाने चाहिए।

3.3 सीवीसी दिशानिर्देशों का उल्लघंन

केन्द्रीय सतर्कता आयोग (सीवीसी) का मानना है कि 'निविदा पश्चात सौदेबाजी' प्राय: भ्रष्टाचार का एक स्रोत हो सकती है तथा संदिग्ध आशय से एल-। के साथ मोल भाव करने के लिए एक साधन के रूप में दुरूपयोग किये जाने अथवा निर्णय लेने में विलम्ब का कारण बनने की अनुमति नही दी जानी चाहिए। यह बताता है कि कोई सौदेबाजी नही होनी चाहिए; यदि सौदेबाजी हो तो यह अपवाद स्वरूप होगी तथा केवल योग्यता मदों के मामले में अथवा आपूर्ति के सीमित स्रोत के मामले में अथवा जहाँ उत्पादक संघ बनाने का संशय हो; तथा केवल एल-1 के साथ आयोजित की जाएगी। सीवीसी निर्देश यह भी बताते हैं कि सौदेबाजी सहित संविदा प्रदान करने की समस्त प्रक्रिया तथा चर्चाएं सिफारिशों के प्रस्तुतिकरण की तिथि से एक महीने (45 दिन यदि अगला उच्च स्तरीय अनुमोदन आवश्यक है) से अधिक नही होनी चाहिए। लेखापरीक्षा ने देखा कि ₹ 100 करोड़ अथवा अधिक की 20 संविदाओं में, मूल्य बोली खुलने से संविदा प्रदान किये किये जाने तक एल-1 बोलीदाताओं के साथ 5 महीनों से 27 महीनों (11 संविदाओं में नौ महीनों से अधिक) तक की अवधियों तक सौदेबाजी के 3 से 12 दौरे किये गए थे।

मंत्रालय ने बताया कि फलते-फूलते बाजार में आवश्यकता से अधिक आरक्षित उपकरण आपूर्तिकर्त्ता तथा कुशल मानव श्रम परिसीमन ने उपकरण आपूर्तिकर्त्ताओं को अनुमानों से अधिक उच्चतर मूल्य उद्धरित करने का अवसर उपलब्ध कराया था। ऐसी स्थिति में सौदेबाजियाँ अनिवार्य थीं तथा अच्छी मात्रा में कटौतियाँ प्राप्त की गई थीं। सीवीसी तथा आन्तरिक प्रक्रियाएँ ऐसी अपवादात्मक परिस्थितियों में सौदेबाजियाँ अनुमत करती हैं। विभिन्न स्तरों पर सौदेबाजी का सहारा लेना पड़ा था जिसने काफी लम्बा समय लिया।

उत्तर मान्य नही है। उपकरण तथा सहायक कार्यों के मूल्य वैश्विक आर्थिक मंदी के कारण अक्टूबर 2008 से गिरने प्रारंभ हो गए थे। उपर बताई गई 20 संविदाओं मे से नौ संविदाओं मे सौदेबाजी अक्टूबर 2008 के बाद की गई थी। परन्तु सेल प्रबंन्ध ने पुनर्निविदा के माध्यम से प्रचलित बाजार मूल्यों की जाँच करने के स्थान पर दीर्घकालीन सौदेबाजियाँ करने का चयन किया। अत: प्राप्त किये गए तय मूल्य बाजार-चालित नही माने जा सकते तथा अनेक दीर्घकालीन सौदेबाजियों ने समस्त प्रक्रिया को कम विश्वसनीय बना दिया था।

3.4 संविदा को अन्तिम रूप देने में अपर्याप्तताएँ

उन मामलों में डील करने के लिए जिनमें पुनर्निविदा अथवा वार्ता की जा सकती थी, उद्धरित मूल्यों को स्वीकार करने के लिए जो लागत मूल्य से उच्च थे, अधिक प्रतिस्पर्धा प्राप्त करने के लिए मुख्य पैकेज को कई उप-पैकेजों ने विभाजित करने हेतु कम्पनी में स्पष्ट एवं पारदर्शी नीति नही थी तथा इन निर्णयों को याद्यच्छिक रूप से लिया गया। तालिका 4 वे उदाहरण दर्शाती है जहाँ कम्पनी पुननिर्विदा के बिना ही आगे बढ़ गई (10 मामले) जबकि कुछ मामलों में (तीन मामले) पुनर्निविदा की गई थी जो स्पष्ट तदर्थता दर्शाता है। संविदाओं को अन्तिम रूप देने में अपर्यापततओ के संबंध में महत्वपूर्ण लेखापरीक्षा निष्कर्ष इस प्रकार है:

3.4.1 आईएसपी में कच्चा माल सम्भलाई संयंत्र प्रदान करना

कम्पनी ने आईएसपी में कच्चा माल सम्भलाई प्रणाली (आरएमएचएस) के प्रतिष्ठापन हेतु नवम्बर 2006 में विक्रेताओं नामत: मै. मैकनाल्ली भारत कं. लि; (एमबीई) मै एलएंडटी एवं मै. इलैकान इंजि लिमिटेड से तीन बोलियों आमंत्रित की एवं प्राप्त की। मै. एमबीई तथा मै. एलएण्डटी की बोलियॉं तकनीकी रूप से अनुपालना में पाई गई। हालॉकि मै. एलएण्ड टी ने पूर्णता समय से अहसमति होने के कारण अन्तिम मूल्य बोली प्रस्तुत नहीं की। चूंकि मै. एमबीई से ₹ 1,574 करोड़ की एकल मूल्य बोली मैकान के ₹ 1,054 करोड़ के लागत अनुमान से उच्चतर थी, कार्य को चार पैकजों मे विभाजित करने के पश्चात पुन: निविदा का निर्णय लिया गया। जैसा की नीचे तालिका 5 में दिया गया हैं सभी तीन बोलीदाता जिन्होंने पहले अविभाजित कार्य के लिए बोली प्रस्तुत की थी अपनी बोली तब प्रस्तुत की जब इस कार्य का 26 महीने की पूर्णता अवधि और छूट दिए हुए योग्यता मानदण्ड के साथ पुन: निविदाकरण किया गया था।

तालिका 5: तकनीकी रूप से अनुपालन करने वाले बोलीदाताओं की उद्दत कीमत बोलियां

(₹ करोड़ में)

बोलीदाता	अयस्क संबंधी संयंत्र	कोक संबंधी संयंत्र	बेस मिक्स तैयारी संयंत्र	यार्ड मशीनें		
				वर्ग-I	वर्ग -II	वर्ग -III
मै. एमबीई	545.00	588.00	550.00	30.72	135.57	71.96
मै. एलएडंटी	662.49	514.54	466.50	33.37	164.62	84.95
मै. इलेकोन	688.80	600.23	552.95	26.40	77.71	63.60
मै. तकराफ	-	-	-	-	126.06	-
मै. शेनयांग	-	-	-	-	140.25	-
मै. एचईसी	631.79	-	505.43	-	-	-
प्राप्तकर्त्ता बोली दाता	एमबीई	एलएडंटी	एलएडंटी	इलेकोन	इलेकोन	इलेकोन

लेखापरीक्षा ने पाया कि:

- मै. इलैकान इंज जोकि प्रारंभिक निविदा में तकनीकी रूप से गैर अनुरूप था पुनः निविदा में प्रत्येक चार पैकेजो के लिए अनुरूप बन गया था। मै. एलएडंटी जिसने पिछले अविभाजित कार्य के लिए वाणिज्यिक बोलियां प्रस्तुत नही की थी को भी बाद की बोली में भाग लेने की अनुमति दी गई थी।
- तालिका 5 दर्शाती है कि मै. इलैकोन की कीमत बोलियां यार्ड मशीन के अन्तर्गत सभी तीन वर्गों मे मै. एलएडंटी और मै. एमबीई की कीमत बोलियों से काफी कम थीं। समान प्रकार के रूझान अन्य तीन दिए गए पैकेजों में देखे गए थे जहां अन्य दो कीमत बोलियां प्रदत्त बोलीदाता की एल-1 बोली से काफी अधिक थी। सभी तीनों बोलीदाता, जिन्होंने अविभाजित कार्य के लिए बोलियां प्रस्तुत की थी, को जब यह कार्य पुनः निविदाकृत किया गया था, तो कार्यप्रदान किया गया था।
- चार दिए गए पैकेजो की कुल लागत ₹ 1661.58 करोड़ थी, अविभाजित कार्यों की पिछली कीमत बोली से ₹ 87.58 करोड़ की वृद्धि हुई और मीकान के ₹ 1299.54 करोड के संशोधित लागत अनुमान से ₹ 362.04 करोड़ अधिक था। विभाजित पैकेजों (चार) के पुनः निविदाकरण के परिणामस्वरूप निविदा दने में 15 महीने तक के विलम्ब भी हुए।

मंत्रालय ने बताया कि पुनः निविदा में योग्यता मानदंड में परिवर्तन के बाद मै. इलैकोन तक्नीकी रूप से अनुरूप हो गया था। सेल के दिशानिर्देश पहली निविदा में तक्नीकी रूप से अनुरूप पाए गए बोलीदाता जो कीमत बोली प्रस्तुत करने में विफल रहा हो को पुनः निविदा में भागीदारी को प्रतिबंधित नही करते। उत्तर इस तथ्य के प्रति देखा जा सकता है कि प्रदत्त कीमत ₹ 362.04 करोड़ थी जो कि मीकॉन के संशोधित लागत अनुमान से 28 प्रतिशत अधिक थी और पिछली बोली से ₹ 87.58 करोड़ अधिक थी। इसके अतिरिक्त उपरोक्त वार्णित स्थिति में लेखापरीक्षा में यह निष्कर्ष निकालना संभव नही था कि खुली निविदा में प्राप्त सबसे कम कीमत उचित कीमत थी।

3.4.2 कोक ओवन बैटरियों और संबंधित संयंत्रो के लिए ठेका देना

कम्पनी ने अपने विक्रेता डाटाबेस के अनुसार बैटरी के क्षेत्र में 4-5 वैश्विक तकनीकी आपूर्तिकर्ता थे। तालिका 6 दर्शाती है कि कम्पनी ने बीएसपी में न्यू कोक ओवन बैटरी (सीओपी-प्रोपर), ओवन मशीनों और कोक ड्राई कूलिंग संयंत्र के लिए मै. बीईसी लि. भिलाई के संचालन में संघ को वैश्विक निविदा के प्रति प्राप्त तकनीकी रूप से एकल आधार अनुरूप बोली का आदेश दिया।

तालिका 6: एकल बोली आधार पर बीएसपी में ठेका देना

(सेनवेट का कुल-₹ करोड़ में)

संयंत्र का नाम		सीओबी (प्रोपर)	ओवन न मशीन	कोक ड्राई कूलिंग संयंत्र (सीडीसीपी)	जोड़
बीएसपी	लागत आंकलन	331.86	82.54	252.25	666.65
	ठेका कीमत	400.19	105.24	355.06	860.49
	आंकलन से अधिक	68.33	22.70	102.81	193.84
आईएसपी	लागत आंकलन	314.61		227.66	542.27
	ठेका कीमत	537.33*		307.38	844.71
	आंकलन से अधिक	222.72		79.72	302.44
आरएसपी	लागत आंकलन	276.34	95.96	220.49	592.79
	ठेका कीमत	368.15*	88.05	344.42	800.62
	आंकलन से अधिक	91.81	(-)7.91	123.93	207.83

* दो मान्य कीमत बोलियां जबकि अन्य सभी उपकरण एकल बोली आधार पर मंगवाए गए थे।

सभी तीन पैकेजों में दिए गए मूल्य लागत आंकलन से काफी अधिक थे। तथापि, कम्पनी ने यह कहते हुए कि आईएसपी और आरएसपी में पहले आदेश किए गए समान पैकेजों की सामन्य लागत बीएसपी मशीनों के दिए गए मूलय से तुलना योग्य/उच्च थी, बीएसपी में पुन: निविदा न करना चुना। यह तुलना मान्य नही थीं क्योंकि आईएसपी और आरएसपी में इन मशीनों के लिए प्राप्त कीमत पर्याप्त प्रतिस्पर्धा पर आधारित नही थी। क्योंकि आईएसपी और आरएसपी में मशीनों के आदेश की गई कीमत को प्रतिस्पर्धी न होना माना गया था इसे बीएसपी में एकल कीमत बोली स्वीकार करने के लिए उचित रूप मे नही माना जाना चाहिए था।

मंत्रालय ने बताया कि कीमते वैश्विक निविदा के माध्यम से प्राप्त की गई थी। बाजार की तेज स्थिति के कारण कीमतें लागत अनुमान से अधिक थीं और बातचीत से काफी कमी प्राप्त की गई थीं। सिर्फ इसलिए कि सलाहकार के कीमत अनुमान प्राप्त कीमत से कम थे, यह निष्कर्ष नही निकाला जा सकता कि प्राप्त कीमत अनुचित थी।

उत्तर तर्कसंगत नही है क्योंकि सलाहकारों द्वारा तैयार लागत आंकलनों में कीमत बोलियों के खुलने तक सभी प्रकार की बढोत्तरी और स्कोप क्रीप अद्यतन किया गया था और इसलिए इसे मान्य आलंकन के रूप मे माना जा सकता है। प्रबंधन ने भी स्वीकार किया कि लागत अनुमान उचित मूल्य दर्शाते हैं। इस प्रकार बिना पर्याप्त प्रतिस्पर्धा के अधिप्राप्ति के लिए ₹ 2505.82 करोड़ की लागत की तर्कसंगतता, प्रश्नयोग्य है।

3.4.3 ब्लाट फरनेस का संस्थापन

कम्पनी ने प्रत्येक बीएसपी, आरएसपी और आईएसपी के लिए 4060 एम^3 क्षमता के तीन ब्लास्ट फरनेस की स्थापना के लिए ठेके दिए। लेखापरीक्षा ने पाया कि:

1. कम्पनी ने आईएसपी में ब्लास्ट फरनेस की स्थापना के लिए तीन बोलियां आमंत्रित और प्राप्त की। एमसीसी चीन ने पात्रता मानदडं को पूरा नही किया। पॉल वुर्थ संघ, जो कि तकनीकी अननुपालनकर्त्ता था ने कुछ तकनीकी विचलनों और भुगतान की शर्तों की चर्चा के लिए अधिक समय मांगा। कम्पनी ने अधिक समय देने से मना कर दिया और पोस्को को ठेका दे दिया। इस प्रकार आईएसपी में ब्लास्ट फरनेस की अधिप्राप्ति गैर-प्रतिस्पर्धी थी। इसके अतिरिक्त, इसके परिणामस्वरूप समय की कोई बचत नही हुई क्योंकि कम्पनी ने निर्धारित छः सप्ताह के प्रति कीमत बोली खोलने से ठेका देने की तिथि तक 20 हफ्तें से अधिक समय लिया।

मंत्रालय ने कहा कि, इस पर विचार करते हुए कि आईएसपी में ब्लास्ट फरनेस 4060 एम^3 के लिए प्राप्त कीमत आरआईएनएल द्वारा 3800 एम^3 की छोटी ब्लास्ट फरनेस के लिए प्राप्त कीमत के बराबर था यह निष्कर्ष निकालना कि निविदा देना गैर प्रतिस्पर्धात्मक था, सही नही है। उत्तर तर्कसंगत नही है। क्योंकि दो अलग सत्त्वों द्वारा आदेश की गई अलग अलग क्षमता तुलनात्मक नही हैं। चर्चा के लिए पाल वुर्थ को अधिक समय देने से मना करना एक विवेकपूर्ण निणर्य नही माना जा सकता क्योंकि पोस्को की केवल एक बोली ही रह गई थी और पोस्को से प्राप्त कीमत ₹ 373.82 करोड़ थी, जोकि संशोधित लागत अनुमान से अधिक थीं।

2. बीएसपी में ब्लास्ट फरनेस की संस्थापना के लिए तकनीकी वाणिज्यिक चर्चा और कीमत बातचीत में 24 महीने लगे। पोसको की अगुवाई वाले संघ (एल-1 विक्रेता) द्वारा बातचीत के बाद ₹ 1,538.17 करोड की प्रस्तावित कीमत को 4 तकनीकी रूप से सही बोलियों के बीच से चुना गया था। कम्पनी द्वारा 15 अगस्त 2008 को लेटर आफ अवार्ड जारी किया गया था किन्तु जून 2009 तक करार पर हस्ताक्षर नही किए गए थे। कीमत में कमी के बावजूद बोर्ड ने पोस्कों के प्रस्ताव को अस्वीकार कर दिया और वैश्विक अर्थव्यवस्था में मंदी के कारण कम कीमत प्राप्त करने की प्रत्याशा में पुन: निविदाकरण का निर्णय लिया (जून 2009)। पुन: निविदाकरण में बातचीत में ₹ 3 करोड़ की कमी प्राप्त करने के बाद

पाल वुर्थ की एल-1 कीमत बोली ₹ 1,579.14 करोड़ थी जोकि ₹ 1,496 करोड़ के लागत अनुमान से ₹ 82.99 करोड़ अधिक थी। प्रबंन्धन ने पुन: निविदाकरण बोली को प्रतिस्पर्धी माना क्योंकि प्राप्त कीमत पोस्कों के साथ पहली निविदा में अन्ततः प्राप्त कीमत से ₹ 85 करोड़ कम थी (यथा सामान्यकरण के बाद) और आईएसपी और आरएसपी में पहले आदेश किए गए इस उपकरण की सामान्यीकृत कीमत से भी कम था।

उत्तर इस तथ्य के प्रति देखा जा सकता है कि पुन: निविदाकरण के बाद बीएसपी में प्राप्त कीमत (अगस्त 2010) ₹ 40.97 करोड़ थी जोकि पिछली एल-1 बोली से अधिक थी। 4 दिसम्बर 2009 को अन्तरीय कीमत बोली खोलने और 30 अगस्त 2010 को निविदा देने के बीच हुई बातचीत में ₹ 3 करोड़ की छूट प्राप्त करने को बाजार का रूझान नही माना जा सकता क्योंकि यह अवधि वैश्विक बाजार में मंदी से मेल खाती है जिसमें माल और सेवाओं की कीमते गिर रही थीं। इसके अतिरिक्त आईएसपी और आरएसपी की तुलना अमान्य थी क्योंकि आईएसपी बोली अपने आप में ही एक गैर प्रतिस्पर्धात्मक बोली थी। आरएसपी में टाटा/डानिएली को बलास्ट फरनेस के लिए दी गई बोली लागत अनुमान से ₹ 273 करोड़ अधिक थी। आईएसपी और आरएसपी में ब्लास्ट फरनेस का पुन: निविदाकरण नही किया गया था। इस प्रकार, इसमें कोई स्थिरता नही था कि पुन: निविदाकरण कब किया जाए।

3.4.4 एकल कीमत बोली पर बेसिक आक्सीजन फरनेस (बीओएफ) स्थापित करने के लिए करार

कम्पनी ने 2007 में आईएसपी, बीएसपी और आरएसपी में एक साथ बीओएफ (कन्वर्टस भी कहा जाता है) की स्थापना की योजना बनाई थी। सेल के विक्रेता डाटाबेस के अनुसार, बीओएफ के लिए 10 वैश्विक आपूतिकर्त्ता थे। तथापि, वैश्विक निविदा का परिणाम प्रत्येक तीन संयंत्रो में एकल योग्य बोली था। आईएसपी और आरएसपी में संयोजित बीओएफ कार्य को अलग अलग किया गया था और उसे मुख्य तकनीकी पैकेज और सहायक पैकेज में पुन: पैकेज किया गया था और अधिक प्रतिस्पर्धा पाने के लिए कार्य को पुन: निविदाकृत किया गया किन्तु दोबारा मुख्य पैकेज का परिणाम एकल योग्य बोली हुआ। कम्पनी ने आदेश कीमत को अन्तिम रूप देने से पूर्व लम्बी बातचीत का सहारा लिया। अन्ततः तीन कन्वर्टर प्रत्येक आईएसपी (₹ 1,120.83 करोड़) और बीएसपी में (₹ 1,335.92 करोड़) और एक कन्वर्टर आरएसपी (₹ 328.91 करोड़) के लिए गैर-प्रतिस्पर्धात्मक बोली के आधार पर आदेश किया गया था।

बीएसपी में तीन कन्वर्टरों के लिए पुनः निविदाकरण न करने का कम्पनी का निर्णय विवेकपूर्ण नही था। कार्य क्षेत्र में परिवर्तन जैसे एकीकृत संस्थापना जांच न करना, 850 केडब्ल्यू/स्टील टन की विशिष्ट ऊर्जा खपत के लिए कोई निष्पादन गारंटी न देना, और कन्वर्टरों का संस्थापन समय 2.5 महीने से बढ़ा कर आठ महीने करना तकनीकी बोली की प्रस्तुती के बाद स्वीकर किए गए थे। कीमत बोली खोलने के बाद ₹ 50.81 करोड़ मूल्य के कार्यक्षेत्र को कम कर दिया गया जोकि कम्पनी की खरीद/करार प्रक्रिया का उल्लंधन था।

आरएसपी में एक कन्वर्टर के लिए बोली नवम्बर 2008 में प्राप्त की गई थी और कीमत बोली जनवरी 2009 में खोली गई थी। बातचीत के आठ दौर बीत जाने के बाद ₹ 83.57 करोड़ की कीमत छूट प्राप्त की गई और ₹ 328.91 करोड़ पर जनवरी 2010 में आदेश दिया गया किन्तु यह ₹ 315.20 करोड़ के लागत अनुमान से ₹ 13.17 करोड़ तक अधिक था।

मंत्रालय ने कहा कि सभी तीनों मामलों में वैश्विक निविदाएं आमंत्रित की गई थी। उपकरणों और सेवाओं की कीमत में वृद्धि अन्य सभी पैकेजों में देखी गई थीं। एकल बोलियों को खोलने के लिए सक्षम प्राधिकारी का अनुमोदन था। आरएसपी में, पुनः निविदा के बाद प्राप्त मूल्य अनुमान की तुलना में केवल मामूली अधिक था। बीएसपी में कुछ मदें छोड दी गई थी जैसा विक्रेता द्वारा सुझाव दिया गया था ताकि निष्पादन को प्रभावित किए बिना लागत को कम किया जा सके और पुनः निविदाकरण से समय की हानि और उच्च कीमत प्राप्त होने की संभावना अधिक थीं।

उत्तर तर्कसंगत नहीं हैं। आईएसपी में 3 कवंटरों और बीएसपी में तीन कंवर्टरों के लिए विक्रेताओं से बातचीत के बाद प्राप्त कीमत क्रमशः ₹ 323.66 करोड़ (41 प्रतिशत) और ₹ 446.62 करोड़ (50 प्रतिशत) कीमत बोली के खोलने तक कीमत और कार्यक्षेत्र में वृद्धि के लिए सलाहकार का लागत आंकलन से अधिक थी। इसके अतिरिक्त आरएसपी में एक कन्वर्टर के लिए बोली नवम्बर 2008 में प्रस्तुत की गई थी और कीमत बोली जनवरी 2009 में खोली गई थी, किन्तु ₹ 83.57 करोड़ की कीमत कमी दिसम्बर 2009 मे हुई बातचीत के माध्यम से प्राप्त किए गए थे, को बाजार रूझान के रूप में नहीं माना जा सकता क्योंकि वैश्विक आर्थिक मंदी के कारण उपकरण की कीमतें जो 2008 में चरम पर थीं उसके बाद उन्होंने गिरना शुरू किया और लंबी वार्ता के लिए जाने की बजाय कीमत को पुनः निर्धारित किया जा सकता था। इसके अतिरिक्त, जुलाई 2009 के लागत के अनुमान को बातचीत के

निष्कर्ष के बाद अद्यतन नही किया गया था यह आंकलन करने के लिए कि क्या बातचीत की कीमत उचित थी या नहीं।

इस प्रकार, एकल बोली आधार पर दिए गए ₹ 2,785.66 करोड़ के कुल करार में पर्याप्त प्रतिस्पर्धा न होना और बीएसपी में लम्बी बातचीत और कीमत बोली को खोलने के बाद कार्यक्षेत्र में व्यापक कमी करना, निविदा को अन्तिम रूप देने की प्रक्रिया को कम विश्वसनीय बनाता है।

3.4.5 बीएसपी, आरएसपी और आईएसपी में सिंटर संयंत्र का संस्थापन

सेल के विक्रेता डाटाबेस के अनुसार, सिन्टर संयंत्रों के लिए आठ वैश्विक आपूर्तिकर्त्ता थे किन्तु केवल 2-3 ने बीएसपी आरएसपी और आईएसपी में अगस्त 2006 जुलाई 2007 के दौरान वैश्विक निविदाओं मे तकनीकी रूप से सही बोलियां प्रस्तुत की। सभी तीनों निविदाओं में एल-1 कीमत बोलियां लागत अनुमान से ₹ 108 करोड से ₹ 212 करोड़ तक अधिक थीं। बीएसपी में कम्पनी ने पुनः निविदा की और कम कीमत प्राप्त की किन्तु अन्होंने आईएसपी और आरएसपी में पुनः निविदा करना नही चुना। तीनों जगहों में सिंटर संयंत्र आउटोटेक और एलएडंटी के संघ को दिए गए थे।

लेखापरीक्षा ने पाया कि बीएसपी में सिंटर संयंत्र की पुनः निविदा की गई और ₹ 672.30 करोड़ की एल-1 कीमत भी ₹ 551.34 करोड के लागत अनुमान से ₹ 120.96 करोड़ अधिक थी। पुनः निविदा कीमत बोली को खोलने (दिसम्बर 2008) और निविदा देने (अगस्त 2010) में 20 महीने का अन्तराल था। ₹ 639.30 करोड़ की बातचीत कीमत भी जून 2010 तक बातचीत के पांच दौरों के बाद भी वास्तविक लागत अनुमान से ₹ 88 करोड़ अधिक थी।

मंत्रालय ने कहा कि आईएसपी और आरएसपी में पुनः निविदा से बेहतर कीमत प्राप्त नहीं होती, परियोजनाओ को अन्तिम रूप देने में विलम्ब और परियोजना की नियत सारिणि प्रभावित हो सकती थी। बीएसपी में, बातचीत एल-1 कीमत को नीचे लाने के लिए की गई थीं।

उत्तर इस तथ्य के प्रति देखा जा सकता है कि मीकान ने आरएसपी और आईएसपी में कीमत बोली खोलने की तिथि तक लागत अनुमानों को अद्यतन किया था और इस प्रकार इसे उचित बाजर कीमत के रूप में माना जाना चाहिए था। किन्तु दी गई कीमत ₹ 186 और ₹ 108 करोड़ लागत अनुमान से अधिक थी। इसका अर्थ है कि प्राप्त कीमत उचित नही थी।

बीएसपी में, 18 महीने की बातचीत की अवधि वैश्विक आर्थिक मंदी, जो अक्टूबर 2008 से प्रांरभ हुई थी, के साथ मेल खा रही थी और उपकरणों की कीमतें गिर रही थीं। 2009 की दूसरी तिमाही के लागत अनुमान अद्यतित नही किए गए थे ताकि अगस्त 2010 की प्रचलित कीमत देखी जा सके, जिससे बातचीत के बाद की कीमत के साथ अर्थपूर्ण तुलना हो सके। इस प्रकार, 18 महीने की बातचीत में कीमत में ₹ 33 करोड़ की कमी प्राप्त करने को बाजार प्रवृत्ति के रूप में नही माना जा सकता।

इस प्रकार सिंटर संयंत्रों के संस्थापन के लिए कुल ₹ 2,031 करोड़[5] के करारों के लिए बातचीत से तय की गई से एल-1 कीमत बोली को औचित्यपूर्ण रूप में नहीं माना जा सकता और लम्बी बातचीत से निविदा को अन्तिम रूप देने की प्रक्रिया को कम विश्वसनीय बना दिया।

3.4.6 आईएसपी में कोक कूलिंग संयंत्र की संस्थापना

तालिका *7* दर्शाती हैं कि आईएसपी में कोक ड्राई कूलिंग संयंत्र अवार्ड करने के लिए एकल बोली आधार पर निविदा को अन्तिम रूप देने से पहले तीन कोशिशें की गई थीं। एकल बोली में प्राप्त कुल दी गई कीमत मीकान की संशोधित अनुमानित लागत से ₹ *79.69* करोड़ (35 प्रतिशत) अधिक थी और पहली निविदा में प्राप्त कीमत बोली ₹ 26.43 करोड़ से अधिक थी।

तालिका *7*: आईएसपी में कोक ड्राई कूलिंग संयंत्र के लिए निविदाओं का ब्यौरा

(कीमत बोली सेनवेट का कुल- ₹ करोड़ में)

		मीकान अनुमान	बीईसी और एमबीई के साथ जीपरो-कोकस की बोली	बीईसी के साथ जीपरोकोकस	एसीआरई चीन के साथ एमवीई	बीईसी
पहली निविदा (14.09.2006)		134.62	304.15	-	-	-
पुन:निविदा (17.09.2007)		231.94	-	359.88	350.57	
दो पैकेजों मे कार्य विभाजन के बाद पुन: निविदा (ईओआई)	मुख्य तकनीकी पैकेज (दिनांक 14.04.2008 का ईओआई)	227.66	-	307.38	$	-
	सिविल और संरचनात्मक पैकेज (दिनांक 13.08.2008 को पुन: निविदा)	23.23	-	-	-	23.20
	जोड़	250.89	-	307.38		23.20

$ तकनीकी रूप से सही बोली किन्तु एमबीई ने कीमत बोली प्रस्तुत नही की।

[5] बीएसपी: ₹ 639 करोड, आरएसपी: ₹ 688 करोड़, आईएसपी: ₹ 704 करोड़

मंत्रालय ने कहा कि तीन वैश्विक प्रयासों के बावजूद केवल एक बोली थी। मंत्रालय का उत्तर इस तथ्य के प्रकाश में देखा जाए कि कम्पनी के विक्रेता डाटाबेस के अनुसार चार अन्तराष्ट्रीय विक्रेता थे। पहली निविदा में आवेदन करने वाले संघ में विभाजन था और एमबीई और बीईसी ने क्रमश: मुख्य तकनीकी पैकेज और सिविल और संरचनात्मक कार्य के लिए अलग से बोली प्रस्तुत की थी। एमबीई ने कीमत बोली प्रस्तुत नही की जिससे जीपरोकोकस से एकल कीमत बोली मुख्य तकनीकी पैकेज के लिए रह गई जिससे बोली को अन्तिम रूप देने की प्रक्रिया कम विश्वसनीस रह गई। इस प्रकार लेखापरीक्षा मे यह निष्कर्ष नही निकाला जा सका कि खुली निविदा में प्राप्त एकल बोली कीमत उचित बाजार मूल्य था।

3.4.7 पावर और ब्लोइंग स्टेशन

आईएसपी, आरएसपी और बीएसपी में निर्माणधीन नई ब्लास्ट फारनेंसों की सहायता के लिए पावर और ब्लोंइग स्टेशनों को स्थापित किया जाना था। बीएसपी और आरएसपी के लिए टर्बो ब्लोआर और आईएसपी के लिए पावर और ब्लोंइग स्टेशन का पूरा पैकेज भेल को एकल कीमत बोली आधार पर अर्वाड किया गया और अर्वाड कीमत क्रमश: ₹ 71.50 करोड़ (38.8 प्रतिशत), ₹ 139.21 करोड़ (76.6 प्रतिशत) और ₹ 153.41 करोड़ (29.5 प्रतिशत) मीकॉन के लागत अनुमान से अधिक थी। पर दिया गया था। आईएसपी में कीमत बोली खोलने के बाद कार्यक्षेत्र में ₹ 32.43 करोड़ की कमी थी जोकि सेल के खरीद/करार प्रक्रिया और सीवीसी के दिशानिर्देशों के तहत अनुमत नही है। मंत्रालय ने उच्च कीमत का कारण वैश्विक बाजार में उछाल बताया और कहा की भेल से बातचीत के माध्यम से अधिकतम संभव कीमत कमी प्राप्त की गई थी। पुन: निविदा से कोई परिणाम नही निकलेगा और इन करारों को अन्तिम रूप देने में विलम्ब से अन्य परियोजनाएं प्रतिकूल रूप से प्रभावित हो सकती थीं।

मंत्रालय का उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि मेकॉन ने मूल्य की बोली को खोलने की तिथि तक लागत अनुमान को अद्यतित किया, तथा इसे बाजार मूल्यों के प्रत्यक्ष प्रतिबिंब के रूप में मानना चाहिए। इस प्रकार, मूल्यों में लागत अनुमानो से 29 से 76 प्रतिशत तक वृद्धि को बाजार संचालन के रूप में परिभाषित नहीं किया जा सकता। बीएसपी में, कम्पनी ने अगस्त 2008 से अगस्त 2010 तक 24 माह के लिए भेल के साथ 10 बार वार्ता की। तय कीमत जो अभी भी लागत अनुमान से ₹ 71.50 करोड़ तक अधिक थी, पर करार देने के बजाय बाजार संचालन मूल्य प्राप्त करने हेतु फिर से निविदा बुलाने के लिए यह अवधि पर्याप्त थी।

इस प्रकार, कुल ₹ 1,251.19 करोड[6] के तीन करारो में भेल की एकल मूल्य बोली को उचित रूप में स्वीकार करना मान्य नहीं था तथा कम्पनी को पर्याप्त प्रतिस्पर्धा तथा बाजार संचालन मूल्यों की तलाश करने के लिए पुन:निविदाकरण की सहायता लेनी चाहिए थी।

3.4.8 योग्य बोलीदाता को ठेका नही दिया गया था

निम्नलिखित मामलो में सिविल तथा संरचनात्मक कार्य योग्य बोलीदाता को नहीं दिया गया था जिसके परिणामस्वरूप ₹ 85.88 करोड़ का परिहार्य अतिरिक्त व्यय हुआ तथा डीएसपी के मिडियम सट्रक्चरल मिल (एमएसएम) में तीन वर्षों का अधिक समय लगा। इसके अलावा, इन मामलो में प्रबंधन की कार्यवाही में पारदर्शिता तथा औचित्य का अभाव था।

1. एक प्रतिस्पर्धात्मक बोली में, मै. ऐरा इन्फ्रास्ट्रक्चर इंजीनियरिंग लिमिटेड (ईआईईएल) ₹ 54.68 करोड़ के उद्धरित मूल्य के साथ बीएसपी में बार एंड रोड मिल में एक सिविल कार्य के लिए एल-। बोलीदाता थी, जिसने कम्पनी के आग्रह पर जून 2010 तक अपने मूल्य की मान्यता को विस्तारित किया। हालांकि, उनको आर्डर नहीं दिया गया था तथा उसी कार्य की फिर से निविदा बुलाई गई तथा ₹ 66.61 करोड़ के एल-। मूल्य पर दी गई (दिसम्बर 2010)। एक तकनीकी रूप से स्वीकृत एल-1 बोली की समय सीमा समाप्त होने देने और दो महीने के भीतर (अगस्त 2010) पुन: निविदा बुलाने का कोई कारण नहीं था। मंत्रालय ने कहा कि प्रमुख पैकेज बोर्ड के विचाराधीन था तथा ईआईईएल ने बोली-वैधता का आगे विस्तार करने में अपनी असमर्थता प्रकट की। उत्तर तर्कसंगत नहीं हैं। सिविल कार्य प्रमुख पैकेज से पूर्व किया जाना था, जिसे (प्रमुख पैकेज को) पहले ही मई 2010 में बोर्ड के अनुमोदन के लिए रखा गया था। निविदा के पहले दौर में सिविल कार्य की स्वीकृति में कम्पनी की ओर से विलम्ब ने न केवल सिविल कार्य देने में छ: माह का विलम्ब किया अपितु इसके परिणामस्वरूप ₹ 11.93 करोड़ का अतिरिक्त व्यय भी हुआ।

2. मै. ईआईईएल आरएसपी में न्यू प्लेट मिल के सिविल कार्य तथा संरचनात्मक कार्य के लिए दो पृथक वैश्विक निविदाओं में एल-। के रूप में प्रकट हुई (नवम्बर 2009)। दोनो प्रतिस्पर्धी बोली थी क्योंकि इसमें सिविल कार्य के लिए नौ तथा संरचनात्मक कार्य के लिए सात तकनीकी रूप से स्वीकृत बोलीदाता थे। मै. ईआईईएल को दोनो कार्य देने की स्वीकृति प्राप्त करने हेतु प्लांट लेवल निविदा समिति के प्रस्ताव परियोजना निदेशालय, कॉरपोरेट

[6] बीएसपी: ₹ 255.60 करोड़, आरएसपी: ₹ 322.93 करोड, आईएसपी: ₹ 672.66 करोड

कार्यालय, नई दिल्ली को अग्रेषित किए गए थे। ठेका देने के लिए स्वीकृति मै. ईआईईएल द्वारा स्वीकृत 30 जून 2010 की विस्तारित मूल्य वैद्यता तिथि के अन्दर भी नहीं दी गई। मूल्य वैद्यता को आगे विस्तारित करने में ठेकेदार द्वारा मना किए जाने के पश्चात, कम्पनी ने ₹ 31 करोड़ की अतिरिक्त लागत पर एक माह के अन्दर (जुलाई 2010) कार्य का पुनः निविदाकरण कर दिया था। मै. ईआईईएल जिसको प्रथम निविदा में तकनीकी रूप से स्वीकृत पाया गया था, को पुनः निविदाकरण में तकनीकी रूप से अस्वीकृत के रूप में मूल्यांकित किया गया था। मंत्रालय ने कहा कि सिविल कार्य को टाल दिया गया था क्योंकि प्रमुख पैकेज को अंतिम रूप नहीं दिया गया था तथा मै. ईआईईएल का कार्य सहयोगी प्लांटो में अच्छा नहीं था।

मंत्रालय का यह बयान कि सिविल पैकेज को प्रमुख पैकेज को अंतिम रूप न देने के कारण टाल दिया गया था, उचित नहीं है, क्योंकि इसी कार्य का मै. ईआईईएल द्वारा विस्तारित बोली वैद्यता के समाप्त होने से 23 दिनो के अन्दर ही पुनः निविदाकरण किया गया था। मै. ईआईईएल के निष्पादन के संदर्भ में, बीएसएल प्रबंधन ने बताया कि बीएसएल में मै. ईआईईएल द्वारा क्रियान्वित संरचनात्मक कार्य में विलम्बो के लिए पांच कारण थे तथा उनमें से किसी को भी मै. ईआईईएल के खराब निष्पादन के लिए उत्तरदायी नहीं ठहराया जा सकता। इस प्रकार, मूल्य वैद्यता अवधि के अन्दर सबसे कम बोली को स्वीकार न करने को एक निष्पक्ष निर्णय के रूप में नहीं माना जा सकता जिसके परिणामस्वरूप कम्पनी को ₹ 31 करोड़ की अतिरिक्त लागत हुई।

3. मै. ईआईईएल को डीएसपी में मिडियम स्ट्रक्चरल मिल (एमएसएम) के लिए सिविल तथा संरचनात्मक कार्यों (संयुक्त पैकेज) के लिए ₹ 178.20 करोड़ पर एल 1 बोली दाता के रूप में मूल्यांकित किया गया (मई 2008)। हालांकि, कम्पनी ने छः तकनीकी योग्यता प्राप्त मूल्य बोलियो के बीच सबसे कम बोलीदाता होने के बावजूद 31 अगस्त 2008 की वैद्यता तिथि के अन्दर मै. ईआईईएल को ठेका नहीं दिया। मंत्रालय ने कहा कि एमएसएम प्रमुख पैकेज को अंतिम रूप नहीं दिया गया था। परन्तु यह उनकी खराब योजना को दर्शाता है विशेष रूप से तब जबकि पैकेज को दो माह से कम के अन्दर 13 अक्तूबर 2008 को पुनःनिविदा किया गया था। लेखापरीक्षा ने देखा कि मै. ईआईईएल को आगामी पुनः निविदाओ में नजर- अंदाज किया गया था। उसी कार्य की पुनः निविदा में, मै. ईआईईएल को सात तकनीकी योग्यता प्राप्त बोलीदाता के बीच एल 1 बोलीदाता के रूप में पुनः मूल्यांकित (फरवरी 2009) किया गया था तथा ₹ 176.46 करोड़ का तय मूल्य मीकॉन के ₹ 184.29

करोड़ के अनुमान से कम था । कम्पनी ने कार्य पुनः मै. ईआईईएल को नहीं दिया। पृथक रूप से सिविल कार्य तथा संरचनात्मक कार्य के लिए दरों का पता लगाने के लिए कार्य को विभाजित किया (जुलाई 2009) गया। तीसरी निविदा में भी, मै. ईआईईएल उस सिविल पैकेज के लिए एल 1 बोलीदाता के रूप में प्रकट हुई थी जिसे बाद में रद्द कर दिया गया क्योंकि एल 1 बोली अनुमानो से 9.9 प्रतिशत अधिक थी। सिविल पैकेज हेतु जुलाई 2010 में पुन:निविदा (चौथी बार) बुलाई गई परन्तु मै. ईआईईएल के ऑफर पर विचार नहीं किया गया। मंत्रालय ने अपने जवाब में कहा कि सेल के दूसरे प्लांटो में मै. ईआईईएल के खराब निष्पादन के कारण उनके ऑफर पर विचार नहीं किया गया। उत्तर तर्कसंगत नहीं है। मैं ईआईईएल ने बीएसएल में कोल्ड रोलिंग मिल का संरचनात्मक कार्य किया तथा विलम्ब के लिए बीएसएल द्वारा सूचीबद्ध पांच कारणो में से कोई भी मैं. ईआईईएल के खराब निष्पादन के लिए जिम्मेदार नहीं ठहराया जा सकता। इसके अलावा, यदि मै. ईआईईएल का निष्पादन खराब था तो उन्हें व्यापार डिलिंग पर प्रतिबंध लगाने के लिए कम्पनी के मौजूदा दिशा निर्देशों का उपयोग करके प्रारम्भ से निविदाकरण प्रक्रिया से बाहर रखना चाहिए था।

उक्त पैराग्राफो में टिप्पणी के रूप में डीएसपी में एमएसएम के सिविल कार्य से मै. ईआईईएल की बोलियों के अपवर्जन के पश्चात, एल 1 बोलीदाता मै. जैन इन्फ्राप्रोजेक्टस लिमिटेड (जेआईएल) को अक्तूबर 2010 में सिविल कार्य ठेका दिया गया था। इस प्रकार, सिविल कार्य जो प्रमुख तकनीकी पैकेज तथा संरचनात्मक कार्य से पहले आता है, को देने में तीन वर्ष (नवम्बर 2007-अक्तूबर 2010) का समय लगा। लेखापरीक्षा ने पाया कि मै. जेआईएल ₹ 45.65 करोड़ का प्रगति भुगतान प्राप्त करने के पश्चात सिविल कार्य पूरा करने में विफल हुआ। उक्त कार्य के अलावा, मै. जेआईएल को ब्लूम-कम-राउंड कास्टर (बीआरसी) हेतु सिविल कार्य, एमएसएम हेतु एक अपस्ट्रीम परियोजना, तथा दो अन्य सिविल कार्य भी दिए गए थे जिसे वे क्रियान्वित करने में विफल हुए, तथा कार्य को नई बोली के माध्यम से अन्य ठेकेदारो को दिया गया था।

इस प्रकार, मई 2008 में मै. ईआईईएल से प्रथम निविदा में प्राप्त ₹ 178.20 करोड़ के सिविल तथा संरचनात्मक कार्यों की कुल लागत ₹ 221.15 करोड़ तक बढ़ी। इसके अलावा, एमएसएम के सिविल कार्य तथा संरचनात्मक कार्य के लिए निविदा को अंतिम रूप देने में लगे तीन वर्ष से अधिक समय ने एमएसएम तकनीकी पैकेज जिसे सितम्बर 2012 तक पूरा होना था, के क्रियान्वयन को प्रतिकूल रूप से प्रभावित किया। लेखापरीक्षा ने पाया कि लगभग ₹447.81 करोड़ मूल्य के 92 प्रतिशत उपकरण प्राप्त किए गए परन्तु सिविल तथा

संरचनात्मक कार्य में विलम्ब के कारण, निर्माण कार्य नवम्बर 2013 में प्रारम्भ हुआ जो अब मई 2015 में पूर्ण होने के लिए नियत है। मंत्रालय ने कहा कि लागत में वृद्धि मै. जेआईएल से जोखिम क्रय राशि के रूप में वसूली योग्य थी। उत्तर तर्कसंगत नहीं है क्योंकि कम्पनी जुलाई 2013 से जोखिम क्रय राशि की उगाही करने में विफल हुई, तथा सिविल और संरचनात्मक कार्य के पूरा होने में विलम्ब के कारण एमएसएम परियोजना भी तीन वर्षों तक विलम्बित हुई।

3.4.9 एसएसपी में रोटरी पॉलिशिंग लाइन (आरपीएल) के लिए निविदा को अंतिम रूप देने में कमी

एसएसपी में, कोल्ड रोल्ड स्टेनलैस स्टील शीटों की गुणवता सुधार के लिए ₹ 7.54 करोड़[7] की लागत पर निर्मित पॉलिशिंग लाइन सुविधा के संदर्भ में निविदा विनिर्देशो तथा निविदा को अंतिम रूप देने में कमी पाई गई। कार्य मै. आईएमईएएस, इटली को एकमात्र उद्धरण आधार पर दिया गया (नवम्बर 2007)।

मै. आईएमईएएस (बोलीदाता) की तकनीकी बोली को खोलने के बाद, निविदा में दिए गए कार्य के कार्यक्षेत्र तथा निष्पादन शर्तों को एकमात्र बोलीदाता के आग्रह पर काफी हद तक परिवर्तित किया गया था। निविदा दस्तावेज के अनुसार, 1000 टन/वर्ष मिरर फिनिश क्वालिटी का उत्पादन करने के लिए केवल एक रोटरी पालिशर की आवश्यकता थी तथा ब्राइट एन्नीलड (बीए) फिनिश आरपीएल में संसाधित होने वाली इनपुट सामग्री थी। तदनुसार, बोलीदाता ने एक पालिशिंग शीर्ष जो इनपुट सामग्री के रूप में बीए फिनिश का उपयोग करे, के लिए ₹ 3.86 करोड़ उद्धरित किए। बोलीदाता ने संकेत दिया कि मिरर फिनिश को बीए फिनिश के बजाय 2बी फिनिश की इनपुट सामग्री के साथ प्राप्त किया जा सकता था तथा एक पॉलिशर के बजाय दो स्वतंत्र रोटरी पालिशिंग शीर्ष, मिरर फिनिश बिक्री योग्य स्टील के 1000 टन/वर्ष उत्पादन के लिए आवश्यक होंगे। बोलीदाता ने मानक चूक उत्तरदायित्व खण्ड को संशोधित करने के लिए भी जोर दिया। कार्य के कार्यक्षेत्र में परिवर्तन के कारण, ₹ 3.86 करोड़ की उनकी मूल मूल्य बोली ₹ 6.55 करोड़ तक बढ़ी। हालांकि, फिर भी ने कार्य की पुन: निविदा नहीं बुलाई तथा मै. आईएमईएएस के परामर्शों को स्वीकार किया जिसके परिणामस्वरूप विक्रेता द्वारा निर्धारित शर्तों पर मशीन का आर्डर हुआ।

---

[7] ₹ 6.55 करोड़ अवार्ड लागत तथा वित्तीय लागत सहित परियोजना की पूंजीकरण लागत

मंत्रालय ने कहा कि स्वीकृत परिवर्तन 1000 टन/वर्ष उत्पादन क्षमता के मूल विनिर्देश को पूरा करने के लिए बुनियादी तकनीकी आवश्यकता थी। एसएसपी बाजार मांग पर आधारित इस मशीन का नियमित रूप से संचालन कर रही है। उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि बोली खोलने के बाद तकनीकी विनिर्देशो में परिवर्तन ने दर्शाया कि इसमें कुछ में कमियां थी। ऐसे परिवर्तनों के मद्देनजर सभी संभावित बोलीदाताओं के लिए लेवल प्लेइंग फील्ड हेतु पुनः निविदाकरण अपेक्षित था। मै. आईएमईएएस ने निष्पादन गारंटी मापदंडो की स्थापना किए बिना अप्रैल 2009 में कार्य छोड़ दिया तथा जैसाकि मशीन से उत्पादन अपेक्षित गुणवता (मिरर फिनिश) का नहीं था अत: 1000 टन प्रतिवर्ष की क्षमता के प्रति पांच वर्षों (2009-14) के दौरान केवल 23 टन का उत्पादन किया गया था तथा 18 टन को बेचा जा सका।

3.4.10 बेनिफिसिएशन तथा पैलेटाइजेशन प्लांट हेतु अवार्ड प्रक्रिया में विलम्ब

यह परियोजना पैलेट बनाने के लिए गुआ अयस्क खानों पर उपलब्ध डम्पड लौह अयस्क फाइन तथा स्लाइम्स का लाभकारी तरीके से उपयोग करने के लिए प्राथमिकता वाली परियोजना थी। पैलेट को ब्लास्ट फर्नेस बर्डन में उपयुक्त लम्प अयस्क के भाग के लिए विकल्प के रूप में उपयोग किया जाना था। 38.66 मिलियन टन डम्पड लौह अयस्क फाइन की इतनी अधिक संख्या नदियों, कृषि भूमि आदि के लिए पर्यावरणीय क्षति भी कर रही थी। कम्पनी पर सीएजी की 2007 की प्रतिवेदन संख्या एआर (सी)।। ने पर्यावरणीय खतरे उत्पन्न करने वाली गुआ खानो में लौह अयस्क फाइनस का संग्रहण तथा निपटान न होने की सूचना दी थी। जैसाकि नीचे बताया गया है, इस परियोजना को मई 2008 में आरम्भ किया गया था परन्तु यह निर्णय लेने में तीन से अधिक वर्ष लग गए कि बेनीफिसिएशन तथा पैलेटाइजेशन प्लांटो का ठेका एक समग्र कार्य या दो पृथक कार्यों के रूप में दिया जाए।

1. प्रबंधन ने एक समग्र परियोजना के रूप में बेनीफिसिएशन तथा पैलेटाइजेशन सुविधा की स्थापना करने का निर्णय लिया तथा जुलाई 2008 में रूचि प्रकटन (ईओआई) मांगी। दो पार्टियो को चयनित किया गया परन्तु ईओआई को रद्द कर दिया गया। परियोजना को बोलीदाताओ से अधिक प्रतिक्रिया मांगने तथा तेजी से क्रियान्वयन के लिए दो पृथक कार्यों अर्थात बेनीफिसिएशन प्लांट तथा पैलेट प्लांट के अन्दर विभाजित करने का निर्णय लिया गया था।

2. पृथक ईओआईज से प्रतिक्रिया के आधार पर, कम्पनी ने गुआ खानो में पैलेट प्लांट के लिए 25 मई 2010 को निविदा आमंत्रित करने का नोटिस जारी किया। आठ माह की

तकनीकी चर्चा के पश्चात दो बोलीदाताओं को चयनित किया गया तथा मूल्य बोली प्रस्तुत करने को कहा गया। बोली खोलने की तिथि को दो बार बदला गया था । इसके बाद निविदा को रद्द किया गया (12 सितम्बर 2011) तथा कम्पनी ने समग्र बेनीफिसिएशन तथा पैलेटाइजेशन सुविधा के लिए बोली मांगने हेतु अपने जुलाई 2008 के निर्णय पर वापिस लौटने का निर्णय लिया। दिए गए कारणो में बोलीदाताओं से अधिक भागीदारी मांगना भी शामिल था, हालांकि लेखापरीक्षा ने पाया कि यही कारण दोनो कार्यों के लिए अलग अलग निविदा बुलाने के कम्पनी के पूर्व निर्णय के आधार भी थे। मंत्रालय ने कहा कि इसमें तकनीकी मामले थे तथा समग्र कार्य एकीकरण में मददगार था। तथ्य यह है कि समग्र या पृथक बोली की फ्लोटिंग के संदर्भ में दृढ़ निर्णय लेने मे कम्पनी की विफलता के परिणामस्वरूप उस परियोजना में 39 माह (जुलाई 2008 - सितम्बर 2011) की हानि हुई जो कि प्राथमिक बताई गई थी।

3. गुआ खानो के लिए समग्र कार्य हेतु एक वैश्विक निविदा (अक्तूबर 2011) के परिणमस्वरूप तीन तकनीकी रूप से स्वीकृत बोलियां प्राप्त हुई । तकनीकी मूल्यांकन तथा चर्चा ने 11 माह लिए तथा केवल दो बोलीदाताओं ने 18 जनवरी 2013[8] को संशोधित मूल्य बोली प्रस्तुत की थी। एक बोलीदाता ने बोली मूल्य की प्रस्तुति के लिए अधिक समय मांगा जिसे कम्पनी द्वारा इस तर्क पर स्वीकृत नहीं किया गया कि उसका ई-मेल 16 जनवरी 2013 के कार्यालयी घंटो की समाप्ति के बाद प्राप्त हुआ था जिसने प्रतिस्पर्धा को कम किया। मै. एलएंडटी लेड कंसोर्टियम की ₹ 2742.84 करोड़ की एल 1 बोली को स्वीकृत किया गया। एक वर्ष पश्चात, एल 1 बोलीदाता को कार्य देने का पत्र जारी किया गया (अप्रैल 2014)। हालांकि, कम्पनी ने यह निर्धारित नहीं किया कि क्या जनवरी 2013 में उद्धरित मूल्य 15 माह की समाप्ति के पश्चात भी अप्रैल 2014 में प्रतिस्पर्धी बना रहा।

इस प्रकार, निविदा को अंतिम रूप देने में विलम्ब ने गुआ खानो में खनन कार्यों को प्रतिकूल रूप से प्रभावित किया। गुआ खानो की लीज जो फरवरी 2009 में समाप्त हो गई थी, का पर्यावरणीय शर्तों के पूरा न होने के कारण नवीकरण नहीं किया जा सका तथा खनन कार्यों को 2009-14 के दौरान आंतरायिक रूप से रोकना पड़ा था तथा जून 2011 - अप्रैल 2013 और अगस्त 2014 - नवम्बर 2014 के बीच कोई परिचालन नहीं था। मंत्रालय ने कहा कि नवीकरण के लिए आवेदन समय पर प्रस्तुत किया गया था तथा यह राज्य सरकार के

[8] बोली खोलने की तिथि को 17 जनवरी से 18 जनवरी 2013 को पुनः निर्धारित किया गया था।

सक्रिय विचाराधीन है। तथ्य यह है कि खनन परिचालन खनन लीज का नवीकरण न होने के कारण प्रतिकूल रूप से प्रभावित हुए।

सिफारिश:-

2. **कंपनी आधुनिकीकरण और संवर्धन योजना के चालू कार्यान्वयन से प्राप्त सीख का दस्तावेज़ीकरण कर सकती है। भावी विस्तारण हेतु ये महत्वपूर्ण दस्तावेज एक मार्ग दर्शक के रूप में कार्य कर सकते हैं।**

अध्याय IV: परियोजना कार्यान्वयन

पिछले अध्याय में बताए अनुसार, निविदा को अंतिम रूप देने की प्रक्रिया सक्षम नहीं थी। सैद्धांतिक रूप से स्वीकृति तथा अंतिम स्वीकृति के बीच 153 ठेकों में लिया गया औसत समय 37 माह था। इसलिए समय पर कार्यों को क्रियान्वित करने की अत्यावश्यकता थी ताकि कम्पनी अन्य विलम्ब के बिना उत्पादन कर सके। हालांकि हमने पाया कि खराब योजना तथा प्रभावी मॉनीटरिंग के अभाव के कारण परियोजना क्रियान्वयन में अत्यधिक विलम्ब हुआ।

4.1 परियोजना कार्यान्वयन में विलम्ब

₹ 100 करोड़ या इससे अधिक के सभी 104 ठेकों को करारो में अनुबंधित निर्धारित समापन समय के अन्दर पूरा नहीं किया गया। जैसाकि नीचे तालिका 8 से देखा जा सकता है कि 21 ठकों में विलम्ब 1-2 वर्ष के बीच, 39 ठकों में 2-3 वर्षों के बीच था जबकि 38 ठकों में यह तीन वर्षों से अधिक था।

तालिका 8: प्लांटो* में विभिन्न पैकेजो में विलम्बो का विवरण

प्लांट	सत्यापित पैकेजो की संख्या	विलम्बित पैकेजो की संख्या	पैकेजो की संख्या जिसमें विलम्ब निम्नानुसार था			
			1 वर्ष से कम	1-2 वर्ष	2-3 वर्ष	3 वर्षों से अधिक
आईएसपी	28	28	-	2	9	17
बीएसपी	33	33	3	11	8	11
बीएसएल	12	12	-	2	4	6
डीएसपी	3	3	-	-	3	-
आरएसपी	24	24	1	5	15	3
एसएसपी	2	2	2	-	-	-
आरएमडी	2	2	-	1	-	1
कुल	104	104	6	21	39	38

* समापन की अनुबंधीय तिथि से समापन की तिथि तक संगणित, तथा चालू परियोजनाओं के मामले में, प्रबंधन द्वारा निर्धारित समापन की अनुमानित तिथि

इसमें संसाधनो के खराब नियोजन, ड्राइंग की प्रस्तुति तथा उपकरण की आपूर्ति में विलम्ब के मामले थे तथा कुछ ठेकेदारे ने कार्य पूरा नहीं किया तथा बीच में ही छोड़ दिया। कुछ

मामलों में ठेकेदारो ने अपने मजदूरो को अन्य क्षेत्रो पर पुनः नियोजित किया। लेखापरीक्षा ने पाया कि ठेकेदार के योग्यता मानदण्डों को पर्याप्त प्रतिस्पर्धा को आकृष्ट करने के लिए कम किया गया था। ओवरबुक कैपिटल गुड्स इंडस्ट्री/प्रतिष्ठित सिविल तथा संरचनात्मक ठेकेदारों ने अपने कार्य को फैलाया इसलिए वे अनुबंध के समय के अन्दर परियोजनाओ को प्रभावी तरीके से पूरा नहीं कर सके।

हालांकि, इसमें सीधे कम्पनी को जिम्मेदार ठहराते हुए परिहार्य विलम्ब था क्योंकि वे करार देने से पूर्व अपर्याप्त योजना से उत्पन्न हुए थे। सलाहकार की क्षमता पर उनके कार्य का पर्याप्त निरीक्षण किए बिना अत्यधिक निर्भरता, ठेकेदारो को साइटों तथा कार्य फ्रन्टो की सुपुर्दगी में विलम्ब तथा परियोजनाओ का कई गैर प्रबंधनीय उप-पैकेजो में विभाजन ने विलम्ब में अधिक योगदान दिया था। अधिकतर परियोजनाओं को योजनित रूप में समकालिक तरीके से क्रियान्वित नहीं किया जा सका जिसके परिणामस्वरूप क्षमता निष्क्रिय हुई।

4.1.1 सलाहकार के कार्य निष्पादन में कमियां

1. आईएसपी परियोजनाओं के लिए मेकॉन सलाहकार एवं परियोजना प्रबंधक था तथा इस कार्य के लिए कुल फीस ₹ 302.25 करोड़ थी। हमने मेकॉन की ओर से कई चूके पाई। मेकॉन की ओर से कुछ चूके जिसने प्लांट को चालू करने को समग्र रूप से प्रभावित किया, निम्नानुसार है :

- मेकॉन ने आईएसपी प्रबंधन से संदर्भ के बावजूद उस ब्राउनफील्ड क्षेत्र का मृदा निरीक्षण नहीं किया जहां कुछ एमईपी परियोजनाओ[9] की योजना बनाई गई थी। करार के क्रियान्वयन के दौरान यह पाया गया कि डाउनस्ट्रीम परियोजनाओं के लिए निर्धारित क्षेत्र के प्रमुख भाग को ह्यूज मास ऑफ स्लैग, कच्चा लोहा/इस्पात पत्थर, स्क्रैप, स्कल आदि अवरूद्ध कर रहे थे। ऐसी सामग्री को हटाने के फलस्वरूप सिविल तथा संरचनात्मक कार्य के क्रियान्वयन में 20 माह का निवल विलम्ब हुआ। परिणामस्वरूप आईएसपी में बीओएफ तथा सीसीपी के नियत समापन में भी काफी विलम्ब हुआ। तत्पश्चात बीएफ तथा आक्सीजन प्लांट जैसी पूर्ण अपस्ट्रीम परियोजनाओं का बिल्कुल उपयोग नहीं किया गया तथा 2013-14 और 2014-15 (दिसम्बर 2014) के दौरान एसपी, वायर रोड मिल और

[9] बेसिक ऑक्सीजन फर्नेस, (बीओएफ), कान्टिन्यूस कास्टिंग प्लांट (सीसीपी), मिल, लाइम एंड डोलोमाइट केलसीनेशन प्लांट

सीओबी को उनकी निर्धारित क्षमता के क्रमश: 3-4 प्रतिशत, 7 प्रतिशत तथा 61-36 प्रतिशत तक उपयोग किया गया था।

मंत्रालय ने कहा कि मेकॉन ने मै. सेमइंडिया कम्पनी लिमिटेड द्वारा दिए प्लांट क्षेत्र में मृदा गुणवत्ता का अनुसरण किया था परन्तु उनकी रिपोर्ट ने स्लेग, पत्थरो आदि की मात्रा नहीं दर्शायी। केवल बीएफ तथा ऑक्सीजन प्लांट को उपयोग में नहीं डाला जा सका जिसकी उन्हें एक माह के समय के अन्दर आरम्भ होने की अपेक्षा थी। मंत्रालय का उत्तर तर्क संगत नहीं है। मै. सेमइंडिया ने अपनी 1989-90 की रिपोर्ट में स्पष्ट रूप से कहा कि यह क्षेत्र महत्वपूर्ण प्रकार के तथा कमजोर संरचनाओं की ओपन फाउनडेशन की स्थापना का सूचक नहीं था और केवल गैर प्लांट तथा सामान्य बिल्डिंग फाउनडेशन की वहन क्षमता तथा विनिर्माण हेतु उपयुक्त था। हालांकि, प्लांट प्रबंधन तथा मेकॉन ने मै. सेमइंडिया के निष्कर्षों को नजरअंदाज करने का निर्णय लिया तथा कोई मृदा जांच नहीं की गई थी। इस प्रकार, विलम्ब के कारण प्रबंधन के नियंत्रण में थे तथा वे अप्रत्याशित नहीं थे जैसा कि प्रबंधन द्वारा विवादित है।

- मेकॉन प्रमुख तकनीकी पैकेजो तथा सिविल और संरचनात्मक परियोजनाओं के डिजाइन तथा ड्राइंगो को समय पर अंतिम रूप तथा/अथवा स्वीकृति नहीं दे सका। अनुवर्ती कार्रवाई तथा ठेकेदारो के साथ समन्वय खराब था तथा अधिकतर मामलो में कार्य के निरीक्षण तथा कार्य के मापन के प्रमाणीकरण में विलम्ब था। मंत्रालय ने कहा कि किसी भी अवसर पर ड्राइंगो की आपूर्ति में विलम्ब को क्रियान्वयन में विलम्ब के लिए जिम्मेदार नहीं ठहराया जा सकता क्योंकि सभी अवसरो पर क्रियान्वयन हेतु अपेक्षित ड्राइंगों से अधिक ड्राइंगों की संख्या उपलब्घ थी। उत्तर को प्रबंधन समिति के उन निष्कर्षों के संदर्भ में देखा जाना है जिनमें अधिकतर प्रमुख तकनीकी पैकेजो में मूल तथा विस्तृत डिजाइनिंग दोनो की अंतिम रूप से स्वीकृति में मेकॉन की ओर से 6-12 माह का विलम्ब देखा गया था। अधिकतर पैकेजो में प्लांट के लेआउट को कई बार संशोधित किया गया था जो कि परियोजना के क्रियान्वयन में विलम्ब का कारण बना। साइट पर तकनीकी तथा वाणिज्यिक निर्णयों में भी अपर्याप्त पर्यवेक्षी जनशक्ति के कारण विलम्ब था।

2. आरएसपी में कंटीनयुअस कास्टिंग प्लांट (सीसीपी) तथा बेसिक ऑक्सीजन फर्नेस (बीओएफ) हेतु सिविल कार्य तथा सीसीपी हेतु संरचनात्मक कार्य को अगस्त 2008 में

दिया गया था तथा इसे फरवरी 2010 तक पूर्ण होना अपेक्षित था परन्तु सलाहकार ने अप्रैल 2010 तक कुल ड्राइंगो का केवल क्रमश: 29 प्रतिशत एव 90 प्रतिशत ही प्रस्तुत किया। ड्राइंग की प्रस्तुति में विलम्ब ने ठेकेदारो के नियत कार्य को प्रभावित किया। दोनों परियोजनाओ को लगभग पाँच वर्षों (फरवरी 2015 तक) तक विलम्बित किया गया है। मंत्रालय ने कहा कि ड्राइंग की प्रस्तुति में विलम्ब हुआ था क्योंकि उपकरण के अपूर्तिकर्ताओं से लोड डाटा अपेक्षित था परन्तु उपकरणो को बाद में अक्तूबर 2008 से अगस्त 2012 के दौरान आर्डर किया गया। ड्राइंगो को मौजूदा सिविल तथा संरचनात्मक फाउनडेशन के साथ पूर्व फीट किया जाना था। उत्तर तर्कसंगत नहीं है। सिविल तथा संरचनात्मक कार्य प्रमुख प्लांट के निर्माण के पूर्व किया जाता है। कार्य देने से पूर्व योजना बनाने के लिए ऐसी परियोजना गतिविधियो का समक्रमण अपेक्षित था तथा इसलिए यह प्रबंधन के नियंत्रण में थे।

3. बीएसपी में लेखापरीक्षा द्वारा देखे गए सभी प्रमुख तकनीकी पैकेजो के लिए ड्राइंगो की प्रस्तुति तथा स्वीकृति में विलम्ब था। विलम्ब मात्रा बिलों तथा कार्यक्षेत्र के अपर्याप्त निर्धारण के कारण थे, जिसके परिणामस्वरूप कार्य आर्डर तथा प्लांट लेआउट में लगातार संशोधन हुए। मंत्रालय ने स्वीकार किया कि ड्राइंग की प्रस्तुति तथा स्वीकृति का कार्य ठेकेदारो और सलाहकारो का था तथा उन्हें सलाहकारो की विशेषज्ञता पर निर्भर रहना पड़ा।

4. आरएसपी में बेसिक ऑक्सीजन फर्नेस के सिविल कार्य में, कनवर्टर की सिविल फाउनडेशन की केन्द्रीय लाइन को टेपिंग साइड की ओर 275 एमएम तक स्थानांतरित किया गया था क्योंकि मेकॉन द्वारा प्रदत्त ड्राइंग ने कॉलम एक्सिस की गैर-समरूपता के विषय में पूर्ण जानकारी प्रदान नहीं की। कंपनी को बियरिंग पैडेस्टल के प्रतिस्थापन हेतु ₹ 1.55 करोड़ का अतिरिक्त व्यय करना पड़ा लेकिन परामर्शदाता से इसकी वसूली नहीं की गई थी। आपत्ति स्वीकार करते हुए मंत्रालय ने बताया कि मेकॉन को अंतिम निर्माण ड्रांईग जारी करने से पूर्व अधिक सतर्क रहना चाहिए था।

औपचारिक शर्तों और जुर्माना खण्ड के अभाव में मेकॉन की जवाबदेही प्रवर्तनीय नहीं थी। मंत्रालय ने बताया कि परामर्शकार्य सेवाओं का कार्यक्षेत्र विशेष रूप से परिभाषित किया गया था। उत्तर को इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि मेकॉन को 2006 से दिसम्बर 2011/जनवरी 2012 तक तदर्थ आधार पर कार्य अनुमत किया गया था, और तब ही कार्य और भुगतान शर्तों को दर्शाते हुए संयंत्रवार औपचारिक करार पर हस्ताक्षर किए गए थे। प्रदेय

में देरी के लिए उपार्जित हानि को छोड़कर परामर्शदाता के कारण बढ़ी हुई लागत के प्रति कंपनी की सुरक्षा का कोई पैनेल खण्ड नहीं था।

4.1.2 ठेकेदारों को साइट और कार्य का मोर्चा सौपने में देरी

मुख्य तकनीकी और इरेक्शन पैकेजों की जल्दी शुरूआत के लिए मुख्य तकनीकी पैकेजों के निष्पादन हेतु साइट और उपयुक्त फ्रंट तैयार करना जरूरी था। हालांकि कई परियोजनाओं के लिए ठेका देते समय साइट 'सौंपने के लिए तैयार' नहीं थे। तालिका 9 दर्शाती है कि ₹ 7,472 करोड़ के 14 ठेकों में मुख्य संयंत्र के निर्माण और स्थापना हेतु ठेकेदारों को फ्रंट/साइट सौंपने में 11 महीने से 53 महीनों की देरी थी।

तालिका 9: ठेकेदारों को फ्रंट/साइट सौंपने में देरी दर्शाने वाली परियोजनाओं का विवरण

संयंत्र	परियोजना का नाम	ठेका मूल्य (₹ करोड़ में)	समापन (मा/व))		देरी (महीने में)	
			ठेके के अनुसार	वास्तविक/ अनुमानित	संपूर्ण समापन	साइट/फ्रंट प्रदान करने में
बीएसपी	कोक ओवेन बैटरी - 11	400	01/11	09/14	44	15
	यूनीवर्सल रेल मिल	1,174	06/13	06/15	24	18
	बार एण्ड रॉड मिल	406	08/12	06/15	34	18.5
आरएसपी	बीओएफ	329	05/12	06/14	25	20
	न्यू प्लेट मिल-रोलिंग	732	02/13	06/14	16	11
	न्यू प्लेट मिल-फिनिशिंग	519	02/13	03/15	25	27
	तीसरा स्लैब कैस्टर	482	02/11	06/13	28	16
	सीओबी VI प्रॉपर	368	02/11	4/13	26	12
	स्लेब-रीहीटिंग फर्नेश फॉर एनपीएम	83	08/12	06/14	22	13
आईएसपी	ओर हैंडलिंग प्लांट	535	05/10	01/13	32	12
	बेसिक ऑक्सीजन फर्नेश	1,121	12/10	03/15	51	22
	कंटीन्यूअस प्लांट	448	07/10	03/15	56	21
	यूनिवर्सल सेक्शन मिल	696	12/09	02/15	62	53
बीएसएल	मेन रिसीविंग सेक्शन	179	05/10	01/16	68	25

मंत्रालय ने बताया कि ब्राउनफील्ड परियोजनाएं अज्ञात और अनपेक्षित स्थितियों से घिरी थी। केवल आईएसपी को छोड़कर ठेकेदारों को साइट सौंपने में देरी मुख्य रूप से मौजूदा बुनियादी/संचालन सुविधाओं से समक्रमण जैसे-साइट समतलीकरण, विखण्डन, निकासी और मौजूदा पुराने ढाँचों/निकायों के स्थान परिवर्तन के कारण हुई। बीएसपी के कुछ क्षेत्र में वनोन्मूलन की भी आवश्यकता था। उत्तर तर्कसंगत नहीं है क्योंकि देरी के

कारण, प्रबंधन के नियंत्रण के भीतर थे और अनपेक्षित नहीं थे। एमईपी परियोजनाओं को ब्राउनफील्ड पर उनके मौजूदा संयंत्र साइट पर स्थापित करना था और प्रस्तावित साइटों की उपयुक्तता के बारे में परियोजना के योजना स्तर पर ही प्रबंधन को पता होना चाहिए था। क्षेत्र की तैयारी विखण्डन और मौजूदा पुराने ढाँचों/निकायों का स्थान परिवर्तन का कार्य पहले किया जाना था अथवा तकनीकी ठेकों के निबंधन एवं शर्तों के साथ जोड़ा जाना चाहिए। इन परियोजनाओं हेतु साइट/फ्रंट उपलब्ध कराने में देरी के कारण इन संयंत्रों को समेकित रूप से चालू करने में अत्याधिक देरी हुई।

4.1.3 कई अप्रबंधनीय उप-पैकेजों में परियोजनाओं का विभाजन

एक ठेकेदार अथवा ठेकेदारों के संघ को एक सम्पूर्ण पैकेज देने से कई लाभ होते हैं जैसे- एकल पक्ष जवाबदेही, बेहतर समन्वय और परियोजना का समय पर समापन। फिर भी यह देखा गया था कि सेल ने अधिकांश कार्य टुकड़ों में दिया था जिसके कारण देरी हुई। नीचे कुछ मामलों का विश्लेषण किया गया है।

1. बीएसपी में नए बेसिक ऑक्सीजन फर्नेश (बीओएफ) को स्थापित करने और उपकरणों की आपूर्ति का ठेका दो विभिन्न ठेकेदारों को क्रमश: ₹ 1,335.92 करोड़ और ₹ 50.61 करोड़ पर दिया गया था। यद्यपि आयातित उपकरण की 92 प्रतिशत आपूर्ति पूरी हो गयी थी और अगस्त 2011 तक भुगतान कर दिया गया था, बीओएफ की स्थापना मूल रूप से ठेकेदारों द्वारा कार्य पूरा न करने कारण अभी भी पूरा होना बाकी था (फरवरी 2015)। यह देखा गया कि शुरूआती निर्माण ठेका गैर-निष्पादन के कारण रोक दिया गया था और दुबारा से निविदा आमंत्रित की गई थीं। लेखापरीक्षा ने यह भी नोट किया कि परामर्शदाता द्वारा शुरू में एक समेकित ठेके का सुझाव दिया गया था।

2. आरएसपी में तीसरे स्लैब कास्टर का कार्य ₹ 482.32 करोड़ के कुल मूल्य पर 28 महीनों के समापन अर्थात 23 फरवरी 2011 तक के लिए दिया गया था। ठेकेदार ने मार्च 2011 तक 92 प्रतिशत उपकरण की आपूर्ति कर दी थी। फिर भी सिविल कार्य जो दूसरे ठेकेदार द्वारा पूरा किया जाना था, उसके पूरा न होने के कारण स्थापना में देरी हुई।

मंत्रालय ने बताया कि पूरी परियोजना को कई पैकेजों में बॉटने की अपेक्षा उसके लिए एक समेकित ठेका देने से उनका प्रबंधन करना ज्यादा आसान होता। लेकिन उसी समय सभी अंतर्राष्ट्रीय बोलीदाताओं के पास पर्याप्त कार्य था। परियोजनाओं के खण्डों को कई पैकेज में

बदलना बोलीदाताओं की अधिकतम प्रतिभागिता द्वारा लागत कम करने के लिए था जिसके कारण अब बीच के चरणों में समस्यायें आ रही और देरी हो रही है। मंत्रालय ने माना कि ठेके के भागों को कई पैकेजों में बॉटने से बीच के चरण में समस्याएँ आई और देरी हुई। ऐसी स्थिति इसलिए उत्पन्न हुई क्योंकि उस समय सीमित अंतर्राष्ट्रीय आपूर्तिकर्ता थे और प्रबंधन ने उनकी अत्यधिक बुकिंग के समय पर ही प्रस्तावित क्षमता विस्तार की सभी परियोजनाओं के निविदा का चयन किया था जिसकी वजह से उपकरण आपूर्तिकर्ताओं का तकनीकी वाणिज्यिक शर्तें थोपना अनुमत हो पाया।

4.1.4 परियोजनाओं का गैर-समक्रमण

समेकित इस्पात निर्माण क्षमता के विस्तार में एक समक्रमित तरीके से अपस्ट्रीम और डाउनस्ट्रीम में उत्पादन सुविधाओं की स्थापना शामिल है। कच्चे माल की सम्हलाई से लेकर रॉलिंग मिलों की स्थापना तक पूरे उत्पादन प्रवाह में किसी भी स्तर पर कोई भी विघटन का मतलब था कुछ सुविधाओं को पूरा होने पश्चात निष्क्रिय पड़ी रहना, जब कि अन्य कार्य प्रगति पर हों। नीचे तालिका 10 में इस्पात उत्पादन प्रवाह की तारतम्यता और समय-सीमा दी गई है जो दर्शाती है कि समक्रमण प्राप्त नहीं किया गया था।

तालिका 10: समक्रमित तरीके से पूरी नहीं की गई उत्पादन श्रेणी की परियोजनाओं को दर्शाने वाला विवरण

संयंत्र	ठेके देने/निष्पादन की समय-सीमा	आरएमएच से शुरू होकर इस्पात उत्पादन प्रवाह की तारतम्यता (माह/वर्ष)						
		आरएमएच	सीओ	एसपी	बीएफ	बीओएफ	सीसीपी	आरएम
आईएसपी	ठेका देने की तिथि	02/08	09/07	09/07	09/07	02/08	09/07	09/07
	निर्धारित समापन	05/10	07/10	03/10	04/10	12/10	07/10	02/10
	वास्तविक/ संभावित समापन	01/13	01/13	01/13	04/13	09/15	03/15	04/13
बीएसपी	ठेका देने की तिथि	04/10	09/08	08/10	08/10	10/08	04/09	08/10
	निर्धारित समापन	04/12	01/11	12/12	12/12	08/11	12/11	06/13
	वास्तविक/ संभावित समापन	03/15	09/14	03/14	09/15	03/16	03/16	06/15
आरएसपी	ठेका देने की तिथि	07/08	07/08	07/08	07/08	12/09	09/08	07/10
	निर्धारित समापन	02/11	02/11	03/11	04/11	05/12	02/11	02/13
	वास्तविक/ संभावित समापन	04/13	04/13	07/12	08/13	06/14	06/13	06/14

आरएमएच= कच्चा माल सम्हलाई सुविधा; सीओ= कोक ओवेन्स और संबंधित सुविधा; एसपी= सिंटर संयंत्र; बीएफ= ब्लॉस्ट फर्नेश; बीओएफ= बेसिक ऑक्सीजन फर्नेस; सीसीपी= कास्टिंग संयंत्र; आरएम= रोलिंग मिल्स

तालिका दर्शाती है कि:

1. ठेका देते समय और ठेके की समाप्ति अवधि तय करते समय समक्रमण मुद्दे पर आईएसपी में स्पष्ट तरीके से बताया गया था। फिर भी इस रिपोर्ट के पैरा 4.4.1 के नीचे उप पैराग्राफ 1 के अनुसार, परिहार्य कारणों को योजना स्तर पर संबोधित नहीं किया गया। परिणामस्वरूप अपस्ट्रीम संयंत्रों अर्थात् आरएमएच, सीओबी, एसपी और बीएफ जनवरी-अप्रैल 2013 तक अपेक्षित उपयोग हेतु पहले ही तैयार थे लेकिन दिसम्बर 2014 तक इनका उपयोग नहीं किया जा सका, जब बीओएफ और सीसीपी आंशिक रूप से पूरे हुए थे। सीसीपी और बीओएफ का पूर्ण समापन क्रमशः मार्च और सितम्बर-2015 में निर्धारित था।

2. बीएसपी में, ठेका देने के स्तर पर उत्पादन सुविधाओं का गैर-समक्रमण देखा गया था जिसमें मध्यवर्ती सुविधाओं जैसे सीओबी, बीओएफ और सीसीपी को पहले पूरा किया जाना था (2011) जबकि अन्य अपस्ट्रीम और/डाउन स्ट्रीम परियोजनाएं (जैसे आरएमएच, एसपी, बीएफ और आरएम), जिन्हें 2012 और 2013 में पूरा किया जाना निर्धारित था। परियोजनाओं के निष्पादन में देरी के कारण डाउनस्ट्रीम परियोजनायें अपस्ट्रीम सुविधाओं के 9 से 18 माह बाद तैयार होंगी जिसके कारण इस दौरान उत्पादन क्षमता निष्क्रिय पड़ी रहेगी।

3. आरएसपी में कुछ सुविधायें अपस्ट्रीम और/या डाउनस्ट्रीम सुविधाओं के पूरा न होने के कारण बेकार पड़ी रही। सिंटर संयंत्र जुलाई 2012 में पूरा हुआ जबकि अपस्ट्रीम में ओर बेडिंग और ब्लेडिंग संयंत्र फरवरी 2014 तक स्थापित हुए। कोक ओवन बैटरी अप्रैल 2013 से चालू थी लेकिन डाउनस्ट्रीम में ब्लास्ट फर्नेश अगस्त 2013 में शुरू हुआ। ब्लास्ट फर्नेश की क्षमता का जून 2014 तक पूरी तरह से उपयोग नहीं किया गया था जब तक डाउनस्ट्रीम सुविधा में बेसिक ऑक्सीजन फर्नेश नहीं शुरू हुई। बेसिक ऑक्सीजन फर्नेश की समाप्ति में देरी के कारण जून 2013 में पूरा होने के बाद भी स्लैब कास्टर एक वर्ष तक निष्क्रिय पड़ा रहा। न्यू प्लेट मिल जिसे स्लैब को तैयार उत्पाद बनाना था, वह इसकी अपस्ट्रीम सुविधा के पूरा होने के एक वर्ष बाद पूरा हुआ।

4. आईडी फैन सिस्टम को गैस होल्डर कॉम्प्लेक्स को कनवर्टर गैस की आपूर्ति करनी थी। इसलिए बीएसएल की दोनों परियोजनाओं को साथ-साथ पूरा होना था। दोनों परियोजनाओं हेतु निविदायें मई 2007 में आमंत्रित की गई थी लेकिन गैस होल्डर कॉम्लेक्स हेतु ठेका सितम्बर 2008 में तथा आईडी फैन सिस्टम हेतु दिसम्बर 2012 में दिया गया था। आईडी फैन सिस्टम के लिए ढाई साल के विलम्ब के पश्चात नवम्बर 2009 में पुनः निविदा आमंत्रित की गई व फिर से जुलाई 2011 में पुनः निविदा के बाद निविदा पत्रता मानदंडों में ढील के पश्चात ही इसे अंतिम रूप दिया जा सका। यद्यपि गैस होल्डर कॉम्लेक्स दिसम्बर 2012 में पूरा हो गया था और जाँच तथा स्थापना हेतु तैयार था, यह आईडी फैन कॉम्प्लेक्स परियोजना से जुड़े होने के कारण उसके पूरा होने तक निष्क्रिय पड़ा रहा। इस प्रकार गैस होल्डर काम्प्लेक्स पर ₹ 86.73 करोड़ खर्च करने पर भी यह बेकार पड़ा रहा और दोनों परियोजनाओं से परिकल्पित ₹ 53.44 करोड़ प्रतिवर्ष का लाभ प्राप्त नहीं किया जा सका।

5. 132 केवी स्विचयार्डों और अन्य सहायक सुविधाओं के साथ 220 केवी स्तर का बीएसएल में ₹ 199.85 करोड़ की लागत से बना न्यू मेन रिसीविंग स्टेशन (एमआरएस) का मै. बीपीएससीएल के न्यू 2x250 मे.वा. के माध्यम से बिजली आपूर्ति प्राप्त करने हेतु, जनवरी 2014 में संचालन हुआ। चूँकि मै. बीपीएससीएल ने बिजली संयंत्र नहीं बनाया, बीएसएल ने डीवीसी से इसके चंद्रपुर स्विचयार्ड से 220 केवी स्तर पर बिजली की आपूर्ति हेतु संपर्क किया (जून 2012), जिसके लिए अभी तीन से चार वर्ष और लगने की संभावना है। डीवीसी से 220 केवी स्तर पर बिजली की आपूर्ति लंबित होने पर, इस सुविधा का 132 केवी तक कम करके प्रयोग किया जाता है, इस प्रकार न्यू एमआरएस को उप-ईष्टतम स्तर पर प्रचालन किया जा रहा है और इसका वह उपयोग नहीं किया जा रहा जिसके लिए इसे बनाया गया था।

6. बीएसएल में एसएमएस-II और सीसीडी शॉप हेतु ₹ 18.41 करोड़ मूल्य के ठेके पर समेकित आधार पर अक्टूबर 2008 में एक विद्युत वितरण पैकेज दिया गया था। कार्य जनवरी 2011 में पूरा हो गया था लेकिन एसएमएस-II और सीसीडी शॉप पूरे नहीं हुए थे। प्रबंधन ने दावा किया कि विभिन्न चालू परियोजनाओं की जाँच और स्थापना हेतु बिजली की आपूर्ति की जाती है।

मंत्रालय ने बताया कि शुरू में परियोजनाओं का निविदा और निष्पादन समक्रमित तरीके से किया जाना था। गैर-समक्रमण मुख्य रूप से दुबारा-निविदा और अधिक बुकिंग वाले उपकरण आपूर्तिकर्ता बाजार में प्रतिस्पर्धात्मक मूल्य के लिए पैकेजों को खण्डो में विभाजित करने के कारण था और इसलिए यह नियंत्रण से बाहर था। अधिक बोली प्रतिभागिता के लिए अर्हता मापदण्ड में भी छूट दे दी गई थी। ठेकागत जटिलताओं से बचने के लिए आरएसपी में पूरे हो चुके संयंत्रों का हॉट ट्रायल किया गया और मौजूदा समेकित इस्पात संयंत्रों में नई सुविधाओं के उत्पाद का उपयोग कुछ मौजूदा इकाईयों में मरम्मत करते समय करने की संभावना थी। तथ्य यह रह जाता है कि कंपनी आईएसपी, बीएसपी और आरएसपी में विभिन्न उत्पादन सुविधाओं का समक्रमण सुनिश्चित करने में विफल रही जो तत्संबंधी इस्पात संयंत्रों के परिकल्पित क्षमता विस्तार हासिल करने हेतू महत्वपूर्ण था।

4.1.5 सीमाशुल्क औपचारिकतायें पूरा करने में देरी

बीएसपी में ₹ 639.30 करोड़ मूल्य पर सिंटर प्लांट का ठेका दिया गया था (अगस्त 2010) जिसे दिसम्बर 2012 तक पूरा किया जाना था। हालांकि, मुख्य आयातित वस्तुओं की प्रेषण मंजूरी सितम्बर 2012 में ली गई थी। परिणामस्वरूप भिलाई में वस्तुएँ प्राप्त हो गयी थी (दिसम्बर 2012 - मार्च 2013) और कार्य मार्च 2014 में पूरा हुआ था। मंत्रालय ने बताया कि पंजीकरण प्रमाणपत्र का निर्गमन सीमाशुल्क विभाग द्वारा देरी से किया गया क्योंकि डिजाइन इंजीनियरिंग का मूल्य हटाने के लिए सीमाशुल्क अधिकारियों को समझाने में काफी समय लग गया। उत्तर तर्कसंगत नहीं है क्योंकि सीमाशुल्क विभाग के साथ ठेके का समय पर पंजीकरण नहीं हो पाया जिसके कारण अत्यधिक देरी हुई।

4.1.6 सेन्जिमर मिल-3 की गैर-स्थापना

एक सेन्जिमर अथवा जेड मिल का 88,000 कोल्ड रोल्ड स्टेनलेस स्टील के उत्पादन हेतु एएएसपी के लिए मै. वाटरबरी फैरेल, कनाडा (डब्ल्यूएफ) के संचालन में एक भारतीय एजेंसी को ₹ 102.26 करोड़ का ठेका आर्डर दिया था जिसे अक्टूबर 2009 तक पूरा किया जाना था। आयातित जेड मिल को चेन्नई पत्तन से सैलम तक ले जाते समय मई 2010 में वाहन दुर्घटनाग्रस्त हो गया जिसके कारण उपकरण खराब हो गया। कंपनी द्वारा बार-बार प्रयास के बावजूद भी पार्टी ने कार्य पूरा नहीं किया। इस प्रकार ₹ 124.27 करोड़ का व्यय बेकार पड़ा रहा।

मंत्रालय ने बताया कि उन्होंने वेंडर द्वारा मशीन की मरम्मत और बाकी काम पूरा कराने का बार-बार प्रयास किया गया लेकिन तथा सफल नहीं हो सके तथा निष्पादन गारंटी भुनाई गई। बाकी कार्य का मूल्य कम से कम ₹ 48 करोड़ होता और यह 12 महीनों के भीतर शुरू हो पाता। उत्तर से स्पष्ट है कि कंपनी जोखिम और लागत आधार पर ठेके को समाप्त करने के लिए तेजी से कार्रवाई करने में विफल रही (अक्टूबर 2012)। शेष कार्य का पुनर्निविदाकरण प्रक्रियागत था, अत: परियोजना के समापन में और देरी होगी।

4.2 जोखिम और लागत क्रय कार्रवाई

ठेकेदारों की लापरवाही के विरूद्ध संगठन के हित की सुरक्षा के लिए प्रत्येक ठेके में एक धारा 'ठेकेदार की लागत और जोखिम पर' को शामिल किया गया था। आठ मामलों में ठेकेदार की लागत और जोखिम पर ठेके को समाप्त कर दिया गया था। आरएसपी के 10 तकनीकी पैकेजों में प्रगति तेज करने के लिए संबंधित एजेंसी के ध्यानाकर्षण हेतु दो-तीन बार जोखिम और क्रय नोटिस जारी किए गए थे, हालांकि नोटिस का ठेकेदारों के निष्पादन पर कोई प्रभाव नहीं पड़ा था व समापन में देरी को रोका नहीं जा सका। मै. हिन्दुस्तान स्टील कंस्ट्रक्शन लि. (एचएससीएल) और मै. सिनों स्टील इंडस्ट्री एण्ड ट्रेड ग्रुप कार्पोरेशन, चीन (एसएसआईटी) जिसके विरूद्ध आईएसपी में अपूर्ण कार्य हेतु जोखिम और लागत जुर्माना लगाया गया था वे उसी संयंत्र में अन्य ठेकों का भी निष्पादन कर रहे थे। फिर भी, गैर वसूली वाली जोखिम और लागत क्रय राशि की ठेकेदारों के अन्य बकाए या उनकी रनिंग बिलों से वसूली नहीं की गई थी। आईएसपी में मै. एसएसआईटी को ठेका समाप्त करने का निर्णय लेने तथा शेष कार्य का अलग निविदा आमंत्रित करने (अक्टूबर 2011) के पश्चात् ₹ 1.44 करोड़ के लम्बित दावे का भुगतान किया गया था (अक्टूबर 2011 से जून 2012)।

लेखापरीक्षा ने नोट किया कि जोखिम और लागत खरीद खण्ड ठेकेदारों द्वारा कार्य को तेजी से पूरा करने हेतु न तो निवारक बन पाया था और न ही ठेकेदारों से जोखिम क्रय लागत की वसूली सुनिश्चित कर पाया। इसका कारण यह था कि ठेकेदारों को भुगतान कार्य की प्रगति से जुड़ा था (जिसे अग्रिम के रूप में माना जाता है) तथा यदि वे निष्पादन नहीं करते तो उनके लिए बैंक गारंटी जो ठेके का केवल पाँच प्रतिशत है, को छोड़कर कोई वित्तीय नुकसान नहीं था। लंबी अवधि वाली एमईपी परियोजनाओं का ठेका देते समय कंपनी ने संविदात्मक प्रावधानों को मजबूत नहीं बनाया।

मंत्रालय ने बताया कि बैंक गारंटी जब्त करने के अलावा अन्य कई रक्षोपाय थे जैसे- भविष्य की प्रतिभागिता से वंचित करना, निर्माण उपकरण रोक लेना। उच्च मूल्य तकनीकी परियोजनाओं के लिए सीमित आपूर्तिकर्ता/परियोजना निष्पादक थे और कंपनी को मिन्नते करनी पड़ती क्योंकि अन्य विकल्पों की निश्चितता नहीं थी। परियोजना के ठेकेदारों के रनिंग बिलों से जोखिम क्रय की वसूली से उन परियोजनाओं की प्रगति पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता। तथ्य फिर भी यही है कि कंपनी अपने वित्तीय हितों की सुरक्षा करने में विफल रही और आठ मामलों में जहाँ जोखिम खरीद कार्रवाई की गई थी वहाँ कंपनी ने ₹ 118.90 करोड़ के कुल दावे के प्रति बैंक गारंटी भुनाकर ₹ 30.55 करोड़ की वसूली की। इसके अतिरिक्त निष्पादन न करने वाले ठेकेदारों को आगामी कार्य के लिए वर्ज्य सूची में डालने के लिए कोई कार्रवाई नहीं की गई थी।

सिफारिश:-

3. **कंपनी परियोजना प्रबंधन और ठेकों की खरीद व कार्यान्वयन के संबंध में मौजूदा नीतियों, प्रक्रियाओं और प्रथाओं का पुन: निरीक्षण कर सकती है और उन्हें भावी उद्यमों में समय और बढ़ रही लागत के जोखिमों को उचित रूप से कम करने के लिए सुदृढ़ कर सकती है।**

अध्याय V: परियोजना मॉनीटरिंग

संयंत्र स्तरों पर एमइपी परियोजनाओं का कार्यान्वयन पर ईडी (परियोजनाओं) और संबंधित संयंत्रों के सीईओ द्वारा निगरानी रखी जाती थी। कार्यकारी निदेशक और अध्यक्ष ने संयंत्र निरीक्षण और वरिष्ठ प्रबंधन की बैठकों के दौरान प्रगति की समीक्षा की। बोर्ड उप-समिति (बीएससी) को पूंजीगत परियोजनाओं की समीक्षा/निगरानी के लिए जुलाई 2006 में गठित किया गया। कंपनी के निदेशक मंडल ने प्रारंभ में जब इन परियोजनाओं पर पुनर्विलोकन किया था इन परियोजनाओं को प्रत्यायोजन के प्रधिकार के अन्दर पूंजीगत निवेश की स्वीकृति हेतु प्रस्तुत किया गया था। इसने बीएससी बैठकों के कार्यवृत्त द्वारा भी परियोजनाओं की प्रगति पर पुनर्विलोकन किया। बोर्ड को पूंजीगत योजनाओं की भौतिक और वित्तीय प्रगति की सूचना भी दी गई थी। ईस्पात मंत्रालय ने भी तिमाही बैठकों में और सचिव स्तर पर मासिक समीक्षाओं में परियोजनाओं की प्रगति का पुनर्विलोकन किया। सांख्यकीय और कार्यक्रम कार्यान्वयन मंत्रालय, केबिनेट सचिवालय/प्रधान मंत्री कार्यालय ने भी नियमित अंतराल पर प्रगति का पुनर्विलोकन किया। यद्यपि जैसा कि नीचे दर्शाया गया है इन बैठकों का विलम्ब को रोकने में कोई महत्वपूर्ण प्रभाव नहीं पडा।

5.1 एमईपी परियोजनाओं की अपर्याप्त मॉनीटरिंग

1. जैसा कि पूर्ववर्ती अध्यायों में प्रतिवेदित किया गया है; परियोजना प्रबंधन चक्र के प्रत्येक चरण पर विलंबों का अवलोकन किया गया था। निविदा को अंतिम रूप देने में आत्यधिक विलम्ब के अतिरिक्त (पैराग्राफ 3.1 देखें), सभी मुख्य परियोजनाओं के कार्यान्वयन में उन्हें पूर्ण करने की ठेके वाली तिथि से तीन से छः वर्षों (पैराग्राफ 4.1 देखें) तक का विलम्ब हुआ। एमईपी के चल रहे कार्यान्वयन के आठ वर्षों के दौरान, कंपनी ने कई बार इनकी समापन तिथि को संशोधित किया। नीचे दी गई तालिका 11 वर्ष दर वर्ष विस्तारित आधार पर उत्पादन सुविधाओं को एकीकृत रूप से आरंभ करने की तिथियों को दर्शाती है।

तालिका 11: सात वर्षों के दौरान एमइपी परियोजनाओं के संपूर्ण समापन में परिवर्तन

(महीना/वर्ष)

संयंत्र	प्रधान मंत्री कार्यालय को 2007 में प्रतिबद्धता के रूप में	मार्च 2009	मार्च 2010	मार्च 2011	मार्च 2012	मार्च 2013	मार्च 2014	दिसम्बर 2014
आईएसपी	02/10	07/10	06/11	03/12	03/13	12/13	06/14	03/ 15
बीएसपी	09/10	11/11	03/13	03/13	09/13	03/14	03/15	09/15
बीएसएल	08/10	12/10	12/11	12/11	10/12	12/13	05/14	06/15
डीएसपी	10/10	-	12/12	12/12	03/13	12/13	12/14	05/15
आरएसपी	10/10	04/11	03/13	03/13	03/13	12/13	09/14	03/15
एसएसपी	03/10	03/10	06/10	09/10	09/10	09/10	09/10	09/10
संचयी केपैक्स (₹ करोड़ में)		3,799	12,056	21,052	30,675	39,279	48,189	51,872

2. लेखापरीक्षा ने पाया कि कंपनी ने 'मुख्य परियोजनाओं की निगरानी पर बीएससी' को सूचित किया (मई 2013) कि आईएसपी में नई कोक ओवन बैटरी, सिंटर संयंत्र, वायर रोड मील और पावर ब्लोईंग स्टेशन वर्ष 2012-13 के दौरान आरंभ किया गया था। परंतु बाद में इसने दावा किया कि इन संयंत्रों में बड़ी खराबियां थीं और इसलिए उन्हें आरंभ किया हुआ न समझा जाये। कंपनी ने लेखापरीक्षा को सूचित किया कि 'अभिप्रेत उपयोग के लिए तैयार' के रूप में इन परियोजनाओं को पूरा करने के लिए तिथियां वे तिथियां होनी चाहिए जिन पर ये खराबियां ठीक कर दी गई थीं और वे तिथियां नहीं जिन पर निदेशक मंडल या इसकी उप-समिति को सूचना दी गई थी। यह देखा जाएगा कि परियोजना को पूरा किया जाने की तिथि में कोई निश्चितता नहीं थी और विभिन्न पणधारकों को विभिन्न तिथियां सूचित की गई थी।

3. लेखापरीक्षा ने पाया कि 31 दिसम्बर 2014 तक 'चालू परियोजनाओं की स्थिति रिपोर्ट' के अनुसार आईएसपी और आरएसपी में एकीकृत आरंभ करने को मार्च 2015 में पूरा किया जाना था। यद्यपि, 31 जनवरी 2015 को समाप्त महीने हेतु स्थिति रिपोर्ट ने इसे दिसम्बर 2014 में पूरा दर्शाया।

मंत्रालय ने कहा कि परियोजना प्रबंधन एक जटिल कार्य है जिसमें कई आकस्मिकताएं हो सकती हैं। योजनाबद्ध समापन सारणी इन पूर्वानुमानों पर निर्भर थी कि सभी प्रक्रियाएं बिना विलम्ब पूरी हो जाएगी। परियोजना को पूरा करने में विलम्ब हुआ क्योंकि इन पूर्वानुमानों को

प्राप्त नहीं किया जा सका। परियोजनाओं की सभी स्तरों पर गहन निगरानी की गई। समापन समय के अंदाजे में कुछ गलतियां हो सकती हैं परंतु समापन सारणी में विलम्ब और चूक प्रबंधन नियंत्रण के अंदर नहीं थे जैसाकि लेखापरीक्षा पैराग्राफों के प्रबंधन उत्तरों में विस्तारपूर्वक बताया गया और इसलिए इसे निगरानी एजेंसियों की विफलता के रूप में नहीं देखा जाना चाहिए।

मंत्रालय के उत्तर को निम्नलिखित तथ्यों के मद्देनजर देखा जा सकता है:

1. बोर्ड उप-समिति (बीएससी) की बैठकें 2011, 2012 और 2013 के दौरान तीन बार और 2008 के दौरान दो बार परंतु 2007, 2009 और 2010 में केवल एक बार हुई। 3 जुलाई 2009 को आयोजित अपनी छठी बैठक में, बीएससी ने संयंत्र के प्रमुख के साथ कम से कम एक संयंत्र के कार्यान्वयन की स्थिति की समीक्षा के लिए प्रत्येक महीने बैठक करने की इच्छा व्यक्त की। परन्तु सातवीं बीएससी बैठक 8 महीनों बाद 31 मार्च 2010 में हुई। बीएससी की बैठकों में यह देखा गया कि संयंत्र प्रबंधन ने एमईपी परियोजनाओं की स्थिति, विलम्ब के कारणों और की गई कार्रवाई तथा ठेकेदारों से वाणिज्यिक विवादों को प्रस्तुत किया। कई बार बीएससी ने अगली बैठकों में प्रस्तुत करने के लिए कुछ और सूचना मांगी; विभिन्न एमईपी परियोजनाओं के कार्यान्वयन में विलम्ब और संशोधित तिथियों को चिंता के साथ नोट किया; उनके घटित होने को रोकने के लिए विलम्बों के विश्लेषण, अनुभवी अधिकारियों की नियुक्ति और सही ठेकेदार चुनने के सुझाव दिये; और परियोजनाओं को शीघ्र पूरा करने पर दबाव डाला। कुछ सुझाव बाद की बैठकों में दोहराये गये। यद्यपि, बीएससी विचार-विमर्श कार्यवाही योग्य बिन्दुओं और बीएससी सुझावों के कार्यान्वयन हेतु जिम्मेदारी केन्द्रों तक नहीं पहुंचे। बीएसी ने पहली बार मार्च 2012 में आयोजित की गई 11वीं बैठक में कार्यवाही योग्य बिन्दुओं को सूचीबद्ध किया। बीएससी के कार्रवाई बिन्दुओं की कार्यान्वयन स्थिति पर बाद की बीएससी बैठकों में विचार-विमर्श नहीं किया गया। हमने पाया कि बीएससी बैठकें सूचना साझा करने का एक फोरम था और इसने परियोजनाओं को समय पर पूरा करने के लिए निर्णायात्मक कार्रवाई करने के लिए एक केन्द्र के रूप में कार्य नहीं किया।

2. यद्यपि, सभी बीएससी बैठकों के कार्यवृत्त निदेशक मंडल को कार्यसूची मदों के रूप में प्रस्तुत किये गये, उन पर कोई विचार-विमर्श नहीं किया गया था और मामले को बोर्ड द्वारा 'नोटिड' चिन्हित किया गया। जनवरी 2008 और 11 अगस्त 2014 के दौरान हुई सभी 77 बोर्ड बैठकों में से, 49 बोर्ड बैठकों में पूंजीगत परियोजनाओं की भौतिक और वित्तीय प्रगति

पर या तो विमर्श नहीं हुआ अथवा केवल नोट किया गया। सितम्बर 2013 और अगस्त 2014 के बीच हुई बोर्ड बैठकों में एमईपी परियोजनाओं की प्रगति पर कोई चर्चा नहीं की गई। 12 महीनों की इस अवधि के दौरान, एकीकृत रूप से संयंत्रो के आरंभ को 18 महीनों से 24 महीनों तक उत्तरोत्तर विस्तारित किया जाता रहा। बोर्ड द्वारा एमईपी परियोजनाओं पर चर्चा करने को चुनने वाली बैठकों में विचार-विमर्श उससे अधिक नहीं था जितना कि बीएससी बैठकों के लिए हमने देखा था। संयंत्र प्रमुख या निदेशक (तकनीकी) या निदेशक (परियोजना) ने बोर्ड के समग्र एमईपी परियोजनाओं के कार्यान्वयन की स्थिति को प्रस्तुत किया। फिर भी, जिम्मेदारी केन्द्रों को निर्धारित करते हुए किसी ठोस कार्रवाई की योजना परियोजनाओं को तीव्र रूप से पूरा करने के लिए नहीं बनाई गई थी।

इस प्रकार, एमईपी परियोजनाओं के कार्यान्वयन पर कंपनी के बोर्ड और इसकी उप-समिति का निरीक्षण प्रभावी नहीं थी और वे परियोजनाओं को समय पर पूरा करने को सुनिश्चित करने में विफल रहे।

5.2 एमईपी परियोजनाओं को पूरा करने में विलम्बों का प्रभाव

इस्पात उत्पादन में पहले शामिल होकर उछाल भरी बाजार परिस्थितियों का लाभ प्राप्त करना कंपनी का लक्ष्य था। जैसा कि तालिका 12 में दर्शाया गया है, कंपनी इस्पात बाजार में उछाल का लाभ प्राप्त करने में निष्फल रही क्योंकि पाँच एकीकृत इस्पात संयंत्रों में क्षमता संवर्धन परियोजनाओं को एकीकृत रूप से आरंभ करने को योजना के अनुसार वर्ष 2010 तक पूरा नहीं कर सकी। एमईपी को अब 2015 के दौरान पूरा करने को निर्धारित किया गया है।

तालिका 12: एमईपी से परिकल्पित योजनाबद्ध/संभावित संपूर्णता, केपैक्स और वार्षिक सकल लाभ

(₹ करोड़ में)

संयंत्र	पूरा करने की तिथि (एमएमवाईवाई)			31 मार्च तक केपैक्स				31 दिसम्बर तक केपैक्स	एमईपी परियोजनाओं से परिकल्पित वार्षिक लाभ
	योजनाबद्ध		संभावित						
	*	**	#	2011	2012	2013	2014	2014	
आईएसपी	02/10	12/11	03/15	10,618	13,088	14,481	15,788	16,641	2,549
बीएसपी	09/10	03/13	09/15	2,448	5,180	8,534	12,492	13,835	3,030
बीएसएल	08/10	12/11	06/15	1,874	2,625	3,470	4,591	4,952	528
डीएसपी	10/10	12/12	05/15	218	751	1,522	2,153	2,455	833
आरएसपी	10/10	03/13	03/15	4,030	6,841	9,032	10,870	11,682	2,498
				19,188	28,485	37,039	45,894	49,565	9,438

*जैसाकि प्रधान मंत्री कार्यालय के इस्पात मंत्रालय द्वारा प्रतिबद्ध; ** 2011 में इस्पात मंत्रालय को संप्रेषित योजनाबद्ध पूरा करने की तिथियों में संशोधन; # सेल प्रबन्धन द्वारा विगत दिसम्बर 2014 में एकीकृत आरंभ किये जाने की संभावित संपूर्णता का अनुमान

लेखापरीक्षा ने पाया कि ग्लोबल आर्थिक मंदी के बावजूद, इस्पात उत्पादों की घरेलू मांग में वृद्धि थी। भारत में कुल तैयार इस्पात उत्पादन में 2007-08 में 58.09 मिलियन टन से 2013-14 में 78.47 मिलियन टन तक की वृद्धि हुई और 2007-08 में 56.39 मिलियन टन से 2013-14 में 83.78 मिलियन टन (लगभग 50 प्रतिशत) तक कुल खपत में वृद्धि हुई। भारत में कच्चा इस्पात के प्रति कि.ग्रा. के रूप में इस्पात के प्रति व्यक्ति उपयोग में भी 2007 में 47.3 कि.ग्रा. से 2013 में 63.9 कि.ग्रा. की वृद्धि हुई।

योजनानुसार 2010 में पूरा की जाने वाली एमईपी परियोजनाओं वाले अपने इस्पात उत्पादों को बेचने हेतु सेल के लिए काफी बाजार था। योजनाबद्ध अवधि के अंदर एमईपी परियोजनाओं पूरा करने में विफल रहने के कारण, कंपनी ने अपने प्रतियोगियों को अवसर उपलब्ध कराया। विक्रय योग्य इस्पात में सेल का बाजार भाग 2004-05 में 25 प्रतिशत से 2013-14 में 14.6 प्रतिशत तक घट गया।

जैसा कि तालिका 12 में दर्शाया गया है, कंपनी ने एमईपी से ₹ 9438 करोड़ का वार्षिक सकल परिकल्पित किया था। क्षमता संवर्धन को पूरा करने में 4 वर्षों तक के विलम्ब के कारण परिकल्पित वार्षिक सकल लाभ भी विलम्बित हुआ। मार्च 2010 के अंत तक ₹ 22,436 करोड़ का नकद और बैंक बकाया मार्च 2015 के अंत तक ₹ 2,305 करोड़ तक कम हो गया और कर पूर्व लाभ 2009-10 में ₹ 10,132 करोड़ से 2014-15 में ₹ 2,359 करोड़ तक घट गया। इसे पाँच एकीकृत इस्पात संयंत्रों के कार्यान्वयन में किये गये उनके मूल निवेश (31 दिसम्बर 2014 तक ₹ 49,565 करोड़) पर प्रतिफल प्राप्त करने में विलंब के लिए वृहत रूप से उत्तरदायी ठहरायाजा सकता था।

एमईपी के कार्यान्वयन में विलंबों को स्वीकार करते हुए, मंत्रालय ने यह भी कहा कि उत्पादन क्षेत्र की कुछ सुविधाओं को पहले ही संचालित कर दिया गया है। उत्तर तर्क संगत नहीं है। लेखापरीक्षा ने पाया है कि पाँच एकीकृत इस्पात संयंत्रों में, एकीकृत उत्पादन क्षेत्र की कुछ वैयक्तिक परियोजनाएं आरंभ कर दी गई थी, परंतु क्षमता उपयोगिता काफी सीमित थी जो कि आरंभ किये गये संयंत्रों को चालू रखने के लिए था और उसके उत्पाद को आंतरिक रूप से उपयोग किया गया। 2007-08 से उत्पादन में कोई कुल वृद्धि नहीं हुई। 2007-08 में गर्म धातु, कच्चा इस्पात, पिग आयरन और विक्रय योग्य इस्पात का उत्पाद क्रमशः 15,199 एमटी, 13,964 एमटी, 441 एमटी और 13,044 एमटी था जबकि 2013-14 में इन उत्पादों

का उत्पादन क्रमशः 14,447 एमटी, 13,579 एमटी, 223 एमटी और 12,880 एमटी[10] था जो 2007-08 के उत्पादन से कम था।

सिफारिश:-

4. **कंपनी सभी स्तरों पर अपनी परियोजना निगरानी प्रणाली को सुदृढ़ कर सकती है। संयंत्र और बोर्ड स्तर पर एक उचित निगरानी तंत्र होना चाहिए जो न केवल निगरानी रखेगा बल्कि उसके पास सुधारात्मक कार्रवाई करने का अधिकार होने के साथ-साथ विलम्ब के प्रत्येक चरण की जिम्मेदारी निर्धारित करने का अधिकार होना चाहिए।**

[10] स्त्रोतः कंपनी के वार्षिक प्रतिवेदन

अध्याय VI: निष्कर्ष एवं सिफारिशें

6.1 निष्कर्ष

आधुनिकीकरण एवं विस्तारण योजना (एमईपी) को इस्पात बाजार में अधिक उछाल की पृष्ठभूमि में कम्पनी द्वारा निरूपित किया गया था, और कम्पनी ने इस्पात उत्पादन को बढ़ाने के लिए व्याप्त बाजार परिस्थितियों का लाभ उठाने का उद्देश्य रखा। एमइपी में सेल की बाजार हिस्सेदारी बढ़ाने; उच्चतर उत्पादकता, लागत में कमी, इसके उत्पादनों में मूल्य संवर्धन और अधिक ग्राहक संतुष्टि के माध्यम से लाभकारिता में सुधार लाने का लक्ष्य रखा। इसमें प्रमुख कच्चे माल की उपलब्धता में सुधार लाने; अवसंरचनात्मक अवरोधनों को कम करने का भी लक्ष्य रखा गया था।

कम्पनी ने एक साथ सभी इस्पात संयंत्रों में अनुरूपी अपस्ट्रीम और डाऊनस्ट्रीम उत्पादन सुविधाओं को शामिल करके 2006-07 के दौरान 13.83 मिलियन टन प्रति वर्ष (एमटीपीए) से 23.46 एमटीपीए तक उष्ण धातु की उत्पादन क्षमता को बढ़ाने के लिए समस्त एमईपी के कार्यान्वयन का निर्णय लिया (2006-07)1 इसने कार्पोरेट योजना में नियोजित कार्यान्वयन अवधि 2012 को भी दो वर्ष कम कर दिया।

तथापि, यह देखा गया कि कम्पनी नियोजित समय सीमा में एमईपी को कार्यान्वित नहीं कर सकी थी। क्षमता विस्तारण को केवल एक इस्पात संयंत्र नामत: सेलम इस्पात संयंत्र में ही सितम्बर 2010 तक पूरा किया जा सका था। पांच एकीकृत इस्पात संयंत्रों में क्षमता विस्तारण परियोजनाओं में चार वर्षों से अधिक का विलम्ब हुआ और अब इन्हे 2015 तक समापन के लिए निर्धारित किया गया है। ऐसे विलम्बों और इस तथ्य, कि एमइपी को 2015 तक ही पूरा किया जाएगा, के मद्देनजर हम यह टिप्पणी करने में असमर्थ है कि सेल इस्पात उत्पादन में वृद्धि, लागतों में कमी, उच्चतर उत्पादकता, अवसंरचनात्मक अवरोधको को हटाने आदि के उद्देश्य को प्राप्त करने में कितनी सफल हो सकी।

हालांकि, हमने कई मामले देखें जिन पर रिपोर्ट में चर्चा की गई है और यें अंतरिम निष्कर्षों की प्रकृति में है। हम सभी संयंत्रों में आधुनिकीकरण एवं विस्तारण के पूरा हो जाने के बाद ही एमईपी के प्रभाव के संबंध में पूर्ण मत प्रस्तुत करने की स्थिति में होंगे। मुख्य लेखापरीक्षा निष्कर्ष निम्नानुसार है:

6.1.1 हॉट मेटल, कच्चा इस्पात और बिक्री योग्य इस्पात की उत्पादन क्षमता में क्रमश: 9.63, 8.56 और 9.16 एमटीपीए की योजित वृद्धि के प्रति, कंपनी मार्च 2014 तक हॉट मेटल का 1.86 एमटीपीए (बीएसएल में 0.66 एमटीपीए और आरएसपी में 1.20 एमटीपीए); कच्चे इस्पात का 1.24 एमटीपीए (आरएसपी में 1.06 एमटीपीए और एसएसपी में 0.18 एमटीपीए) तथा बिक्री योग्य इस्पात का 1.30 एमटीपीए (आरएसपी में 1.14 एमटीपीए और एसएसपी में 0.16 एमटीपीए) जोड़ सकी। नीचे तालिका 13 एमईपी की शुरूआत में हॉट मेटल, कच्चे इस्पात और बिक्रीयोग्य इस्पात की क्षमता, जारी एमईपी पूर्ण होने के बाद परिकल्पित कुल क्षमता और मार्च 2014 तक कुल क्षमता दर्शाती है।

तालिका 13: एमईपी पूर्ण होने के बाद परिकल्पित और मार्च 2014 तक प्राप्त क्षमता

(उत्पादन क्षमता प्रतिवर्ष मिलियन टन में)

संयंत्र	एमटीपी शुरू होने पर कुल क्षमता			जारी एमईपी पूर्ण होने के बाद कुल क्षमता			मार्च 2014 को कुल क्षमता		
	हॉट मेटल	कच्चा इस्पात	बिक्रीयोग्य इस्पात	हॉट मेटल	कच्चा इस्पात	बिक्रीयोग्य इस्पात	हॉट मेटल	कच्चा इस्पात	बिक्रीयोग्य इस्पात
आईएसपी	0.85	0.50	0.42	2.91	2.50	2.39	0.21@	0.50	0.42
बीएसपी	4.08	3.93	3.15	7.50	7.00	6.56	4.70#	3.93	3.15
बीएसएल	4.59	4.36	3.78	5.77	4.61	4.18	5.25	4.36	3.78
डीएसपी	2.09	1.80	1.59	2.45	2.20	2.12	2.09	1.80	1.59
आरएसपी	2.00	1.90	1.67	4.50	4.20	3.99	3.20	2.96	2.81
एसएसपी	-	-	0.18	-	0.18	0.34	-	0.18	0.34
एएसपी	-	0.23	0.18	-	0.48	0.43	-	0.23	0.18
वीआईएसपी	0.22	0.12	0.10	0.33	0.23	0.22	0.22	0.12	0.10
जोड़	13.83	12.84	11.07	23.46	21.40	20.23	15.67	14.08	12.37

0.62 एमटीपीए की वृद्धि 2006-07 में पूर्ण ब्लास्ट फर्नेस - 7 के उन्नयन के कारण थी। यह हमारे विश्लेषण में शामिल नहीं किया गया था क्योंकि यह एमईपी का भाग नहीं था।

@ ह्रास तीन पुरानी ब्लास्ट फर्नेस को बंद करने के कारण था।

कम्पनी ने हॉट मेटल, कच्चा इस्पात और बिक्रीयोग्य इस्पात में किसी भी क्षमता वृद्धि के बिना, दिसंबर 2014 तक आईएसपी में ₹ 16,641 करोड़, बीएसपी में ₹ 13,835 करोड़ और डीएसपी में ₹ 2,455 करोड़ का व्यय किया था। यद्यपि आरएसपी ने हॉट मेटल, कच्चा इस्पात और बिक्री योग्य इस्पात में वृद्धि दर्शाई है। बीएसएल में, ₹ 4,952 का व्यय किया गया था

लेकिन इसमें सिर्फ हॉट मेटल में क्षमता वृद्धि थी जबकि कच्चे इस्पात और बिक्रीयोग्य इस्पात क्षमता में कोई वृद्धि नहीं हुई थी।

6.1.2 परियोजना निष्पादन में समकालीनता न होने के कारण, कुछ सुविधाऐं समाप्त हो गई थीं और निष्क्रिय थीं जबकि अन्य का कार्य प्रगति पर था। चालू हो चुकी परियोजनाओं की क्षमता उपयोगिता संयंत्र चालू रखने के लिये काफी सीमित थी और उत्पादन का अधिकतर आंतरिक रूप से प्रयोग किया जा रहा था या अर्ध पूर्ण रूप में बेचा जा रहा था। एमईपी क्रियान्वयन में विलंब में कारण, एमईपी में मुख्य तकनीकी-आर्थिक सूचियां जैसे ब्लास्ट फर्नेस का उत्पादन, कोयले के प्रति हॉट मेटल अनुपात और ईंधन दर मार्च 2014 तक प्राप्त नहीं की जा सकी थी।

6.1.3 देश में तैयार इस्पात के साथ साथ कच्चे इस्पात की कुल इस्पात उत्पादन क्षमता 2007-08 से 2013-14 की अवधि के दौरान काफी बढ़ी जैसा तालिका 14 में दिया गया है। इसी प्रकार देश में इस्पात की खपत भी बहुत तेजी से बढ़ी जैसाकि तालिका 14 से देखा जा सकता है। बाजार की स्थिति सेल को अपना इस्पात उतपाद बेचने के बिल्कुल अनुकूल थी यदि एमईपी परियोजनायें योजना के अनुसार 2010 में पूरी हो जाती। नियोजित अवधि के भीतर एमईपी परियोजनायें पूरी होने में विफलता के कारण कम्पनी ने अपने प्रतिस्पर्धियों को आने का मौका दिया और व्रिकययोग्य इस्पात में सेल का मार्केट शेयर 2004-05 में 25 प्रतिशत से गिरकर 2013-14 में 14.6 प्रतिशत रह गया था।

तालिका 14: भारत में इस्पात उत्पादन क्षमता, वास्तविक इस्पात उत्पादन एवं खपत

(मात्रा मिलियन टन प्रतिवर्ष में)

भारत का कुल	2007-08	2013-14
कच्चा इस्पात क्षमता	59.85	101.02
तैयार इस्पात उत्पादन	58.09	78.47
इस्पात खपत	56.39	83.78
प्रति व्यक्ति इस्पात उपयोग (किग्रा कच्चा इस्पात)	47.3	64.0

6.1.4 कम्पनी के पास वित्तीय अनुमान थे जो एमईपी से ₹ 9,438 करोड़ के सकल लाभ के वार्षिक अतिरिक्तांश को दर्शाते थे। क्षमता विस्तार के समापन में चार वर्षों से अधिक देरी के कारण कंपनी को कई बार वित्तीय बाधायें आई। नकद और बैंक अधिशेष जो मार्च 2010

की समाप्ति पर ₹ 22,436 करोड़ था, वह मार्च 2015 की समाप्ति पर घट कर ₹ 2305 करोड़ रह गया और कर पूर्व लाभ 2009-10 में ₹ 10,132 करोड़ से घट कर 2014-15 में ₹ 2359 करोड़ रह गया। ऐसी वित्तीय गिरावट को पांच समेकित इस्पात संयंत्रों में एमईपी के कार्यान्वयन में किए गए उसके वास्तविक निवेश (31 दिसम्बर 2014 तक ₹ 49,565 करोड़) पर रिटर्न प्राप्त करने में देरी का कारण माना जा सकता है।

6.1.5 परियोजना नियोजन, निविदा निर्धारण, परियोजना निष्पादन और एमईपी कार्यान्वयन की मॉनीटरिंग, परियोजना प्रबंधन चक्र के सभी स्तरों पर और सभी संयंत्रों में अप्रभावी था। एमईपी परियोजनाओं के समापन में अत्यधिक देरी के मुख्य कारण निम्नलिखित है:

1. कम की गई समय-सीमा के भीतर सभी संयंत्रों में एमईपी परियोजनाओं के एक साथ कार्यान्वयन के साथ उपकरण आपूर्तिकर्ताओं व ठेकेदारों की सीमित स्पेयर क्षमता के कारण अपर्याप्त प्रतिस्पर्धा, एमईपी कार्यान्वयन की लागत में अत्यधिक वृद्धि का कारण बनी। प्रतिसपर्धा काफी कम थी और ₹ 100 करोड या इससे अधिक के ₹ 10,556 करोड़ के 20 ठेके एकल अर्हक बोली आधार पर दिए गए थे और और ₹ 6600 करोड़ मूल्य के 20 अन्य ठेके दो अर्हक बोली के आधार पर दिए गए थे। मूल्य जिस पर ऐसे ठेके दिए गए, मूल्य बोलियों को खोलने के लिए सभी कार्यक्षेत्र वृद्धि और मूल्य संवर्धन हेतु सभी परमार्शदाताओं द्वारा अद्यतित संभावित लागतों से काफी अधिक थे।

2. जुलाई 2008 में एमईपी हेतु योजना बनाते समय, कम्पनी का खदानों की क्षमता संवर्धन के लिए निधि आवश्यकता पर विचार नहीं किया था। खदानों की क्षमता संवर्धन के लिए ₹ 10,264 करोड़ के अतिरिक्त पूंजीगत व्यय को पूरा करने के लिए कम्पनी को एमईपी के कार्यक्षेत्र को ₹ 64,886 करोड़ तक कम करना पड़ा (जून 2009) तथा बीएसपी, बीएसएल, डीएसपी तथा आरएसपी के लिए योजनित ₹ 18,375 करोड़ राशि की एमईपी परियोजनाओं को छोड़ा/आस्थगित किया गया। आस्थगित करने के लिए एमईपी परियोजनाओं का चयन पूर्णतया तदर्थ था। कम्पनी ने केवल ऐसी परियोजनाओं को आस्थगित किया जिन्हें जून 2009 में पुनर्विलोकन के समय आदेशित नहीं किया गया था। इसने समेकित उत्पादन स्ट्रीमो के बीच बेमेलता उत्पन्न हुई।

3. निविदा को अंतिम रूप देना और ठेके का कार्यान्वयन प्रभावहीन था। 2008-13 के दौरान 153 परियोजनाओं में से ₹ 20 करोड़ या अधिक के लिए दिये गये ठेकों में से, कंपनी

ने निविदा को अंतिम रूप देने की प्रक्रिया को पूरे करने में 25 मामलों में दो वर्ष या अधिक और 87 मामलों में तीन वर्षों या अधिक का समय लिया।

4. ₹ 100 करोड़ या अधिक के सभी 104 ठेकों में करारों में उल्लिखित निर्धारित पूर्णता समय में पूरे नहीं किये गये थे। 21 ठेकों में 1-2 वर्षों, 39 ठेकों में 2-3 वर्षों और जबकि 38 ठेकों में तीन वर्षों से अधिक समय लिया गया। 14 मुख्य तकनीकी ठेकों में, निर्माण व स्थापना के लिए ठेकेदारों को स्थान/साईट के प्रहस्तन में 11 महीनों से 53 महीनों के बीच विलम्ब हुआ था।

5. एमईपी परियोजनाओं के कार्यान्वयन में पूंजीगत परियोजनाओं की निगरानी पर सेल बोर्ड और बोर्ड उप-समिति (बीएससी) का निरीक्षण प्रभावी नहीं थी और वे विलम्ब को नियंत्रित करने में विफल रहे।

6.2 लेखापरीक्षा सिफारिशें

हम सिफारिश करते हैं कि:

1. कंपनी मनोनयन द्वारा सलाहकारों की नियुक्ति हेतु अपनी नीति का पुर्नविलोकन कर सकती है। खुली निविदा से सलाहकारों का चयन उनकी परियोजना प्रबंधन क्षमता का संरचित आंकलन करने के साथ-साथ स्पष्ट बाजार मूल्य प्राप्त करने के लिए अवसर प्रदान करेगा।

2. कंपनी आधुनिकीकरण और संवर्धन योजना के चालू कार्यान्वयन से प्राप्त सीख का दस्तावेज़ीकरण कर सकती है। भावी विस्तारण हेतु ये महत्वपूर्ण दस्तावेज एक मार्ग दर्शक के रूप में कार्य कर सकते हैं।

3. कंपनी परियोजना प्रबंधन और ठेकों की खरीद व कार्यान्वयन के संबंध में मौजूदा नीतियों, प्रक्रियाओं और प्रथाओं का पुनः निरीक्षण कर सकती है और उन्हें भावी उद्यमों में समय और बढ़ रही लागत के जोखिमों को उचित रूप से कम करने के लिए सुदृढ़ कर सकती है।

4. कंपनी सभी स्तरों पर अपनी परियोजना निगरानी प्रणाली को सुदृढ़ कर सकती है। संयंत्र और बोर्ड स्तर पर एक उचित निगरानी तंत्र होना चाहिए जो न केवल निगरानी रखेगा बल्कि उसके पास सुधारात्मक कार्रवाई करने का अधिकार होने के साथ-साथ विलम्ब के प्रत्येक चरण की जिम्मेदारी निर्धारित करने का अधिकार होना चाहिए।

पी॰ मुखर्जी

नई दिल्ली
दिनांक : 23 जून 2015

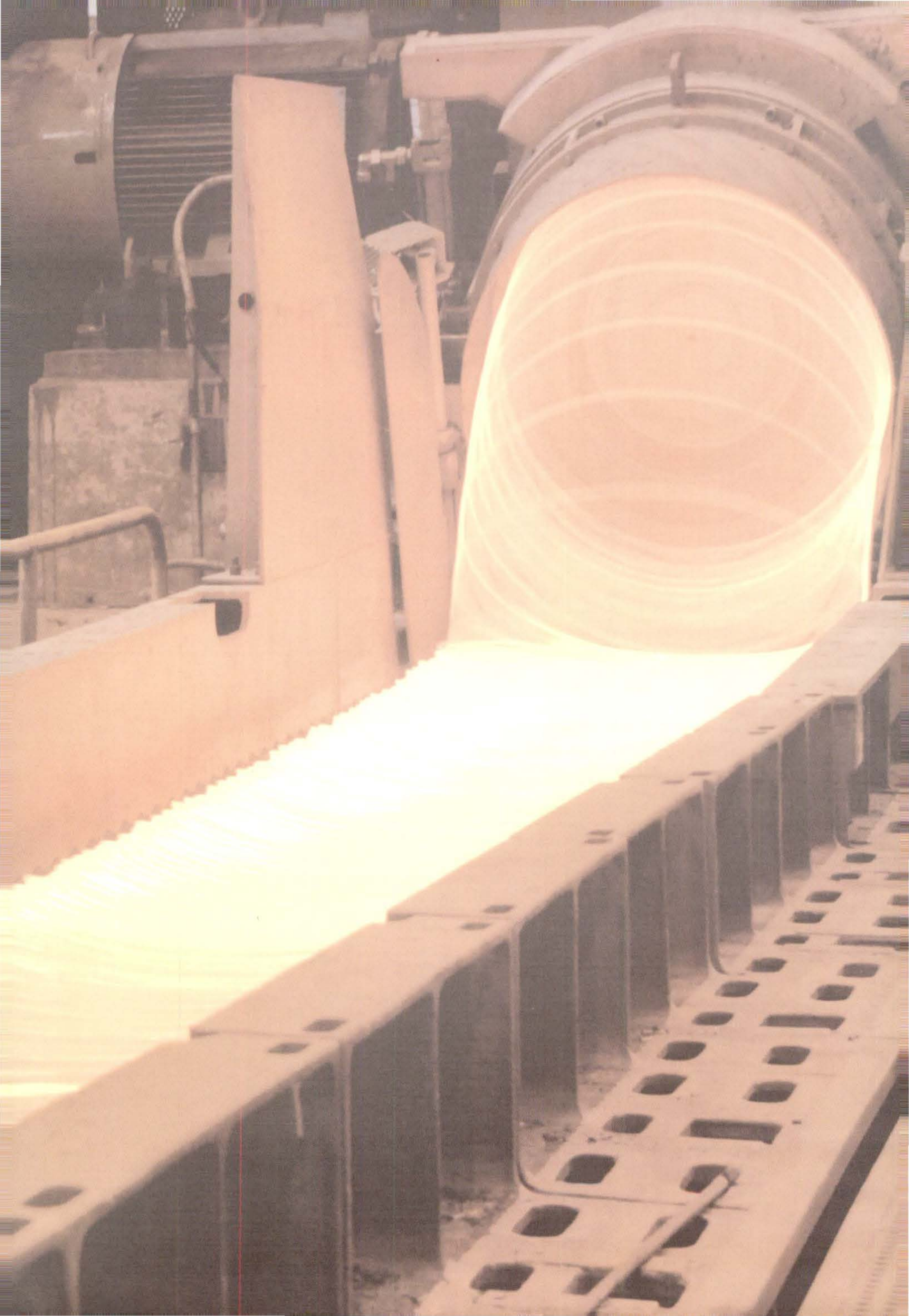
(प्रसेनजीत मुखर्जी)
उप नियंत्रक - महालेखापरीक्षक एवं
अध्यक्ष, लेखापरीक्षा बोर्ड

प्रतिहस्ताक्षरित

नई दिल्ली
दिनांक: 23 जून 2015

(शशि कान्त शर्मा)
भारत के नियंत्रक - महालेखापरीक्षक

शब्दावली



शब्दावली

क्र. सं.	संकेताक्षर	पूर्ण शब्द रूप
1	एआर(सी)	लेखापरीक्षा रिपोर्ट (वाणिज्यिक)
2	एएसपी	अलॉय इस्पात संयंत्र
3	बीए	ब्राइट अनील्ड
4	बीईसी	भिलाई इंजीनियरिंग कार्पोरेशन
5	बीएफ	भोंका भट्टी
6	भेल	भारत हैवी इलेक्ट्रिकल्स लिमिटेड
7	बीओएफ	बेसिक ऑक्सीजन भट्टी
8	बीपीएससीएल	बोकारो पॉवर सप्लाई कम्पनी (प्राइवेट) लिमिटेड
9	बीआरसी	ब्लूम एवं राऊड कास्टर
10	बीएससी	बोर्ड उप-समिति
11	बीएसएल	बोकारो इस्पात संयंत्र
12	बीएसपी	भिलाई इस्पात संयंत्र
13	सीएजी	नियंत्रक महालेखापरीक्षक
14	सीएपीईएक्स (केपैक्स)	पूंजीगत व्यय
15	सीसीडी	कंटिन्युअस कास्टिंग विभाग
16	सीसीपी	कंटिन्युअस कास्टिंग संयंत्र
17	सीडीसीपी	कोक ड्राय कूलिंग प्लांट
18	सीईओ	मुख्य कार्यकारी अधिकारी
19	सेनवेट	केंद्रीय मूल्य वृद्धित कर
20	सीओबी	कोक ओवन बैटरी
21	सीपी	कार्पोरेट योजना
22	सीपीएफआर	संयुक्त परियोजना व्यवहार्यता रिपोर्ट
23	सीआरएम	कोल्ड रोलिंग मिल
24	सीवीसी	केंद्रीय सतर्कता आयोग
25	डीपीआर	व्यापक परियोजना रिपोर्ट
26	डीएसपी	दुर्गापुर इस्पात संयंत्र
27	डीवीसी	दामोदार वैली कॉरपोरेशन

28	ईएएफ	इलेक्ट्रिक आर्क फार्नेस
29	ईआईईएल	ईरा इंफ्रास्ट्रक्चर इंजीनियरिंग लिमिटेड
30	ईओआई	रूचि-प्रकटन
31	ईपीआईएल	इंजीनियरिंग परियोजना इंडिया लिमिटेड
32	जीडीपी	सकल घरेलू उत्पाद
33	एचईसी	हैवी इंजीनियरिंग कॉरपोरेशन
34	एचएससीएल	हिन्दुस्तान स्टील वर्क्स कंस्ट्रशन लिमिटेड
35	एचएसएम	हॉट स्ट्रीप मिल
36	आईपीयू	निवेश योजना इकाई
37	आईएसपी	आईआईएससीओ इस्पात संयंत्र
38	जेआईएल	जैन इंफ्राप्रोजेक्टस लिमिटेड
39	एल एंड टी	लार्सन एंड टर्बो
40	एमबीई	मेकनली भारत इंजीनियरिंग
41	एमईपी	आधुनिकीकरण एवं विस्तारण योजना
42	एमआईएस	प्रबंधन सूचना प्रणाली
43	एमआरएस	मुख्य प्राप्ति स्टेशन
44	एमएसएम	मध्यम संरचना मिल
45	एमटीपीए	मिलियन टन प्रति वर्ष
46	एमवीए	मेगा वोल्ट एमपियर
47	एनपीएम	न्यू प्लेट मिल
48	पीएजी	परियोजना मूल्यांकन समूह
49	पीसीआर	परियोजना पूर्णता रिपोर्ट
50	पीडी	परियोजना निदेशालय
51	आरआईएनएल	राष्ट्रीय इस्पात निगम लिमिटेड
52	आरएमडी	कच्चा माल विभाग
53	आरएमएचएस	कच्चा माल संचालन प्रणाली
54	आरपीएल	रोटरी पॉलिशिंग लाइन
55	आरएसपी	राउरकेला इस्पात संयंत्र
56	सेल	स्टील अथॉरिटी ऑफ इंडिया लिमिटेड
57	एसएमएस	इस्पात मेल्टिंग शॉप

58	एसपी	सिन्टर प्लॉट
59	एसपीसीएल	शापूरजी पालोन्जी कम्पनी लिमिटेड
60	एसएसआईटी	सिनो इस्पात इंडस्ट्री एवं ट्रेड ग्रुप कॉरपोरेशन
61	एसएसपी	सलेम स्टील प्लॉट
62	वैट	वैल्यू एडेड टैक्स
63	वीआईएसपी	विश्वेश्वारा लौह एवं इस्पात संयंत्र