अध्याय 6

हाइड्रोकार्बन अन्वेषण में शासकीय ढांचे की मजबूती एंव नेतृत्व की भूमिका

इस अध्याय में निम्नलिखित मामलों पर चर्चा की गई है

- सरकार की दूरदर्शिता की तुलना मे क्या ओएनजीसी ने अपने अन्वेषण प्रयासों पर पर्याप्त बल दिया;
- क्या ओएनजीसी में अन्वेषण के लिए नीतिगत और परिचालनात्मक नियोजन के बीच अन्तर थे;
- क्या ओएनजीसी के एमओयू लक्ष्य उचित रूप से निर्धारित किए गए थे; और
- क्या ओएनजीसी ने निर्धारित लक्ष्य प्राप्त कर लिए थे और क्या निष्पादन को मापने की कोई मजबूत प्रणाली है।

6.1 ओएनजीसी के नीतिगत उद्देश्यों और नियोजित लक्ष्यों के बीच बेमेलता

6.1.1 2000 में लागू होइड्रोकार्बन दूरदर्शिता 2025 भारतीय तलछटी बेसिन में हाइड्रोकार्बन संभावना का सम्पूर्ण उपयोग करने और कच्चे तेल और प्राकृतिक गैस के उत्पादन में कुशल रूप से वृद्धि करने के तरीके जिससे 1 से अधिक का रिज़र्व रिप्लेसमेंट अनुपात[26] (आरआरआर) प्राप्त हो सके के सम्पूर्ण मूल्यांकन का उद्देश्य स्पष्ट करती है। हाइड्रोकार्बन दूरदर्शिता में निर्धारित उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए ओएनजीसी ने जुलाई 2001 में अन्वेषण और उत्पादन नीति बनाई। दस्तावेज से 2002-2020 (तीन चरणों में) तक एक कम, मध्यम और दीर्घावधि अन्वेषण नीति बनाई गई थी। नीति में हाइड्रोकार्बन (आईआईएच)[27] की प्रारंभिक मात्रा को 2020 तक 6 बिलियन टन (बीटी) से 12 बीटी तक दोगुना करना परिकल्पित किया गया था। इसे तीन चरणों में 2007 तक 1.2 बीटी, 2014 तक 2.2 बीटी और 2020 तक 2.6 बीटी तक दोगुना किया जाना था। लेखापरीक्षा ने पाया कि जबकि ओएनजीसी को नीतिगत उद्देश्यों के अनुसार 2014 तक 2.2 बीटी करना निबन्धित था, ओएनजीसी की XI पंचवर्षीय योजना (2007-2012) में 2012 तक केवल 1.001 बीटी आईआईएच नियोजित किया गया था। यदि उद्देश्य पूरा कर दिया जाता है तो 1.2 बीटी आईआईएच को बाकी के दो वर्षों में प्राप्त किया जाना था। तथापि, पिछले चार वर्षों (2007-11) के निष्पादन पर विचार करते हुए, जिसमें प्रति वर्ष औसत 0.239 बीटी आईआईएच (औसतन 0.6 बीटी आईआईएच प्रतिवर्ष) थी, 1.2 बीटी आईआईएच प्राप्त करने की संभावना काफी कम थी।

6.1.2 XI योजना के लिए रिज़र्व अभिवृद्धि लक्ष्यों की चर्चा करते हुए सीएमडी, ओएनजीसी ने उल्लेख किया कि निजी पक्षों ने ओएनजीसी के प्रति कुंए के लिए 1.537 एमएमटी के प्रति 3 मिलियन मिट्रिक टन (एमएमटी) प्रति कुंए की रिज़र्व अभिवृद्धि का लक्ष्य रखा था। यह इस

[26] रिज़र्व रिप्लेसमेंट अनुपात उत्पादित हाइड्रोकार्बन के नए रिज़र्व में अभिवृद्धि का अनुपात है।

[27] प्रारंभिक इनप्लेस हाइड्रोकार्बन, कच्चे तेल, संघनित, प्राकृतिक गैस, प्राकृतिक तरल गैस और संबंधित पदार्थ की मात्रा है जो एक दिए गए समय में संचित हो गए हो।

दृष्टिकोण का समर्थन करता है कि ओएनजीसी के नियोजित लक्ष्यों में परिकल्पित रिज़र्व अभिवृद्धि प्राप्त करने के लिए वांछित योग्यता नहीं थी।

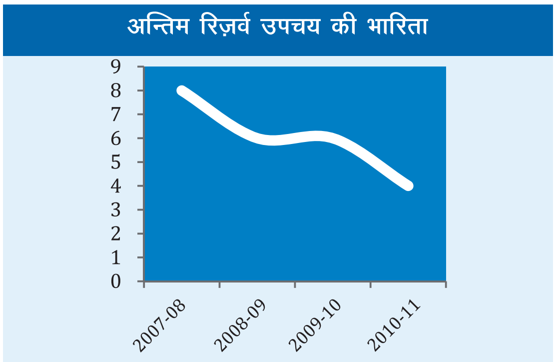
अपने उत्तर में ओएनजीसी ने बताया (मार्च 2012) कि नीतिगत लक्ष्य किसी भी प्रकार से नियत लक्ष्य की प्राप्ति की बराबरी नहीं कर सकते। ओएनजीसी ने अपनी पहली 6 बीटी की आईआईएच की अभिवृद्धि अन्वेषण के पांच दशकों के बाद प्राप्त की, इसलिए, इसे दो दशकों में प्राप्त करना स्पष्ट रूप से महत्वकांक्षा थी किन्तु दुर्गम "नीतिगत लक्ष्य" नहीं था।

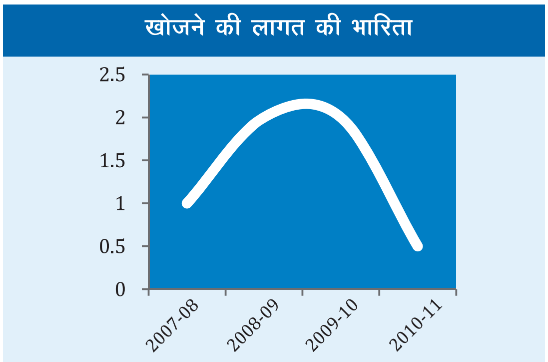
ओएनजीसी की प्रतिक्रिया स्वीकार्य नहीं है क्योंकि कम्पनी ने नीतिगत लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए अपनी दीर्घ, मध्यम और अल्पावधि ई एवं पी नीतियां निर्धारित की थी। इसके लिए कम्पनी द्वारा एक रोड मैप भी बनाया गया था जिसमें मौजूदा प्रमुख क्षेत्रों का बेहतर प्रबन्धन, गहरे पानी के कुंओं से उत्पादन में तेजी, सीमान्त क्षेत्रों में विशिष्ट अत्याधुनिक तकनीक इत्यादि थे। इस तथ्य के अलावा कि कम्पनी ने 6 बीटी आईआईएच अभिवृद्धि की प्राप्त करने में पाँच दशक लगाए एनओसी द्वारा प्राप्त तकनीक में सांवृत्तिक सुधारों और ई एवं पी अनुभव को देखते हुए इसके भविष्य का आंकलन नहीं किया जा सकता।

इस प्रकार, ओएनजीसी पाँच वर्ष और वार्षिक योजनाओं को अपने नीतिगत लक्ष्यों में परिकल्पित आईआईएच अभिवृद्धि के साथ संरेखित नहीं कर सका।

6.2 एमओपीएनजी और ओएनजीसी के बीच एमओयू में अन्वेषण पर कम होता महत्व

6.2.1 ओएनजीसी के एमओयू लक्ष्यों में केवल दो अन्वेषण मापदंड सम्मिलित किए गए थे – (i) अन्तिम आरक्षित अभिवृद्धि[28] और (ii) लागत निष्कर्ष। हालांकि अन्वेषण ओएनजीसी का एक मुख्य कारबार है, किन्तु 2007-11 की अवधि में इन मानकों को दिया जाने वाला महत्व रिज़र्व अभिवृद्धि के लिए 8 *प्रतिशत* से घटकर 4 *प्रतिशत* और लागत निष्कर्ष 2 *प्रतिशत* से घट कर 0.5 *प्रतिशत* हो गया था। तथ्य यह है कि 2010-11 के एमओयू से निगमित सामाजिक उत्तरदायित्व को 5 *प्रतिशत* जबकि अनवेषण की महत्वपूर्ण गतिविधि को 4.5 *प्रतिशत महत्व दिया गया था जैसा कि नीचे दर्शाया गया है।*





स्रोतः 2007-11 के दौरान एमओपीएनजी के साथ ओएनजीसी द्वारा हस्ताक्षर किए गए एमओयू

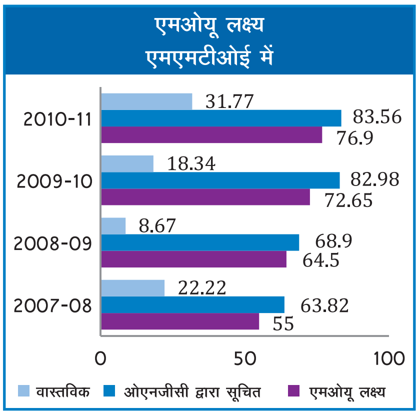
ओएनजीसी ने उत्तर में बताया (मार्च 2012) कि ओएनजीसी जैसे सीपीएसयू के एमओयू मापदंड, डीपीई द्वारा प्रति वर्ष जारी एमओयू दिशानिर्देशों के अनुसार बनाए जाते हैं। मंत्रालय को अभी (जुलाई 2012) इस लेखापरीक्षा आपत्ति पर प्रतिक्रिया देनी थी।

[28] ***तेल या गैस की अनुमानित मात्रा जो रिज़र्व या कुंए से संभावित रूप से वसूली योग्य हो अंतिम रिज़र्व अभिवृद्धि है।***

ओएनजीसी का उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि कुल 22.9 *प्रतिशत* वित्तीय संसाधन और 20 *प्रतिशत* श्रमशक्ति (2007-11 तक) लगाते हुए ओएनजीसी की मुख्य गतिविधि अन्वेषण है। इसलिए अन्वेषण मापदण्डों के निष्पादन को बारिकी से मापा और मानीटर किया जाना चाहिए और एमओयू में यथा महत्व प्रदान दिया जाना चाहिए। एमओयू ने गैर वित्तीय मानदण्डों को 50 *प्रतिशत* महत्व प्रदान किया था। यह देखते हुए कि ओएनजीसी का मौलिक कार्य अन्वेषण है, इसे 4.5 *प्रतिशत* महत्व देना पूरी तरह से एकांगी था और इसका अनुपालन अन्वेषण के महत्व को और कम करेगा।

6.3 एमओयू लक्ष्य स्थापित और उस पर रिपोर्टिंग करने के मानदंड में अन्तर

6.3.1 लेखापरीक्षा ने पाया कि रिज़र्व अभिवृद्धि के लिए एमओयू लक्ष्य ओएनजीसी की वार्षिक योजना में बीई लक्ष्यों पर आधारित थे।

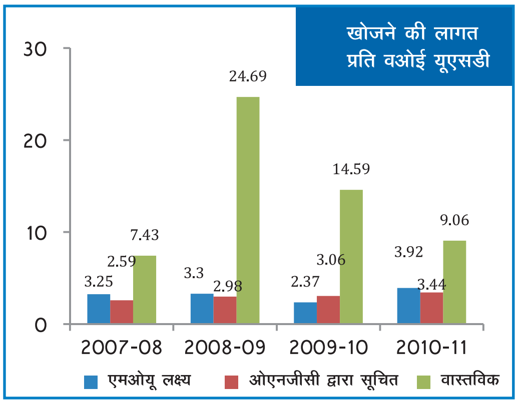


स्रोतः एमओयू तथा 2007-11 के लिए ओएनजीसी का डॉटा

अन्वेषित कुओं, वाइल्डकैट कुओं और मूल्यांकन द्वारा रिज़र्व अभिवृद्धि से संबंधित बीई लक्ष्य, आगे बेसिन वार लक्ष्यों में विभाजित किए जाते थे। तथापि, रिज़र्व अभिवृद्धि पर रिपोर्टिंग करते समय, ओएनजीसी ने केवल अन्वेषित कुओं, वाइल्डकैट कुओं और मूल्यांकन द्वारा ही रिज़र्व अभिवृद्धि पर विचार नहीं किया किन्तु स्टेकहोल्डर को गुमराह कर विकास ड्रिलिंग और पुर्नव्याख्या द्वारा भी किया। यह ध्यान देने योग्य बात है कि ओएनजीसी द्वारा अन्वेषित कुंओं, वाइल्डकैट कुओं और मूल्यांकन द्वारा की गई रिज़र्व अभिवृद्धि वास्तव में रिपोर्ट की गई 38 *प्रतिशत* रिज़र्व अभिवृद्धि का केवल 13 *प्रतिशत* था।

वास्तव में, अन्वेषण कुओं, वाइल्ड कैट कुओं और मूल्यांकनों के द्वारा वास्तविक रिज़र्व अभिवृद्धि कुल रिज़र्व अभिवृद्धि का केवल 13 *प्रतिशत* से 38 *प्रतिशत* तक आंकी गयी जबकि 2007-11 की समयावधि के दौरान यह पुनर्व्याख्या के द्वारा 59 *प्रतिशत* से 63 *प्रतिशत* और विकसित ड्रिलिंग के द्वारा 3 *प्रतिशत* से 27 *प्रतिशत* तक आंकी गई। इस प्रकार, ओएनजीसी द्वारा वास्तविक रिज़र्व अभिवृद्धि एमओयू लक्ष्यों से काफी कम थी। यह इसके एमओयू लक्ष्यों में अन्वेषण प्रयासों को कम प्राथमिकता देने की पृष्ठभूमि में और अधिक चिन्ताजनक है।

6.3.2 ओएनजीसी ने निष्कर्ष लागत की गणना अन्वेषित कुंओं, वाइल्डकैट कुओं और मूल्यांकन, पुर्नव्याख्या और विकास ड्रिलिंग से रिज़र्व अभिवृद्धि द्वारा अन्वेषण प्रयासों की लागत से भाग करके की थी। तथापि, जैसा कि ऊपर पैरा 6.3.1 में बताया गया है, वास्तविक अन्वेषण प्रयासों में केवल अन्वेषित कुंए, वाइल्डकैट कुओं और मूल्यांकन ही सम्मिलित है। यदि ओएनजीसी उपरोक्त के आधार पर अन्वेषण लागत पर विचार करती है तो 2007-08 से 2010-11 के दौरान सभी वर्षों में निष्कर्ष लागत यूएस $ 7.43 से यूएस $ 24.69 प्रति बीओई के बीच होगी जो कि



स्रोतः एमओयू तथा 2007-11 के लिए ओएनजीसी का डॉटा

यूएस $ 2.37-यूएस $ 3.92 प्रति बीओई के एमओयू लक्ष्य से काफी अधिक थी और यूएस $ 4.84/बीओई (129 प्रतिशत) से बढ़कर यूएस $ 21.71/बीआई (648 प्रतिशत) हो गई।

6.3.3 विचाराधीन चार वर्षों की अवधि के दौरान ओएनजीसी को रिज़र्व अभिवृद्धि पर उत्कृष्ट-ग्रेडिंग और निष्कर्ष लागत पर 'खराब' और 'उत्कृष्ट' की मिश्रित ग्रेडिंग मिली। इससे 2007-11 के दौरान कम्पनी को 'बहुत अच्छी' ग्रेडिंग मिली जिसके कारण अधिकारी निष्पादन संबंधी वेतन (80 *प्रतिशत* की पीआरपी) की उच्च प्रतिशतता के पात्र हो गए। यदि रिपोर्टिंग को लक्ष्यों से मिलाया जाता था तो दोनों मानदंडों पर वास्तविक ग्रेडिंग 'खराब' होती जिसके कारण निकृष्ट रेटिंग होती जोकि कर्मचारियों की पीआरपी को प्रतिकूल रूप से प्रभावित करती।

6.3.4 ओएनजीसी ने अपने उत्तर में बताया (मार्च 2012) कि लक्ष्य निर्धारण और अन्वेषण मानदंडों पर रिपोर्टिंग के लिए पृथक मापदंड नहीं थे और बताया कि रिज़र्व अभिवृद्धि को चार व्यापक शीर्षों के अन्तर्गत रिपोर्ट किया गया था 1) नई खोज, 2) नया पूल, 3) रूपरेखा, 4) पुनर्व्याख्या। यह चारों अन्वेषण प्रयासों का प्रतिनिधित्व करते हैं। प्रबन्धन ने भी तर्क दिया कि बीई के लक्ष्यों में केवल अन्वेषित कुंओं, वाइल्डकैट कुओं या मूल्यांकन को ध्यान में रखा गया था। पुनर्व्याख्या के माध्यम से रिज़र्व अभिवृद्धि, नई अवधारणा के साथ क्षेत्र के पुनर्मूल्यांकन, नए अतिरिक्त भूकम्पीय आंकड़ों, भूकम्पीय आंकड़ों के पुनर्संसाधन और अभी तक प्राप्त जीएवंजी डाटा के पुनर्मूल्यांकन के कारण की गई थी जो कि अन्वेषण का एक भाग है।

6.3.5 उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि ओएनजीसी ने उत्तर में अपने ही पक्ष का खंडन किया है जबकि एक तरफ उसने कहा कि अन्वेषण मानदंडों पर लक्ष्य निर्धारण और रिपोर्टिंग पर कोई अलग मापदंड नहीं थे, वहीं दूसरी तरफ उसने स्वीकार किया कि बीई लक्ष्य में केवल अन्वेषित कुंओं, वाइल्डकैट कुओं या मूल्यांकन को ध्यान में रखा गया था। इस प्रकार कम्पनी की स्वीकृति के अनुसार अभिवृद्धि लक्ष्यों में विकास ड्रिलिंग और पुनर्व्याख्या द्वारा अभिवृद्धि सम्मिलित नहीं की गई थी। इस प्रकार, रिज़र्व अभिवृद्धि के लिए एमओयू लक्ष्य बनाने और उन पर रिपोर्टिंग के लिए मानदंडों में बेमेलता थी। इसके अतिरिक्त, 17 मई 2010, को कार्यकारी समिति (ईसी) द्वारा पुनरीक्षा में बेसिन, परिसम्पत्तियों इत्यादि के निष्पादन निर्धारित करने में ईसी की राय थी कि अन्वेषण प्रयासों द्वारा बेसिन के वास्तविक निष्पादन का मूल्यांकन करने के लिए नई खोजों के कारण पुर्नमूल्यांकन और पुनर्मूल्यांकन द्वारा रिज़र्व अभिवृद्धि को अलग करने की आवश्यकता हो सकती है।

6.4 निष्पादन मूल्यांकन की प्रणाली

6.4.1 ओएनजीसी के वर्तमान निष्पादन मूल्यांकन तंत्र में प्रति वर्ष निदेशक (अन्वेषण) और बेसिन प्रबंधक के बीच बेसिन वार निष्पादन अनुबंध हस्ताक्षर करना सम्मिलित था। अनुबंध मुख्य निष्पादन संकेतकों (केपीआई) पर आधारित थे जो परिचालन, प्रक्रिया, वित्त और लोग जैसे चार संतुलित स्कोरकार्ड परिदृष्य के अन्तर्गत गठित किए गए थे। प्रत्येक केपीआई को पृथक महत्व दिया गया था। 2007-11 की अवधि के दौरान केपीआई का विस्तृत विवरण नीचे दिया गया है:

2007-11 के दौरान केपीआई

परिदृष्य	केपीआई
परिचालनात्मक	अन्तिम आरक्षित अभिवृद्धि, नई संभावनाओं के सृजन और संबंधित परिसम्पत्तियों का ओ+ओईजी उत्पादन
प्रक्रिया	पीईएल[29] से एमएल[30] क्षेत्र रूपान्तरण, 2डी/3डी अधिग्रहण, अन्वेषित कुंओं की ड्रिलिंग, अन्वेषित कुंओ का सफलता अनुपात, अन्वेषित खोज इन्डेक्स, सम्पूर्ण इन्टरप्रिटेशन परियोजनाएं, बाहरी विचार
वित्तीय	लागत का पता लगाना, अन्वेषित कुंओं की लागत, 2डी/3डी सर्वेक्षण लागत, गैर योजना व्यय और बिलों की क्लियरिंग में सख्ती
मानव संसाधन	तेल उद्योग सुरक्षा निदेशालय (ओआईएसडी) का लेखापरीक्षा अनुपालन, नष्ट समय, क्षति आवृत्ति, जानकारी प्रबन्धन

6.4.2 लेखापरीक्षा में निष्पादन मापन प्रणाली में निम्नलिखित अन्तर पाए गए:

(क) बिना लक्ष्य के केपीआई - सात बेसिन में से तीन में नामतः फ्रंटियर बेसिन, एमबीए बेसिन और पश्चिमी तटवर्ती बेसिन, में केपीआई (अर्थात नई संभावना सफलता अनुपात, लागत निष्कर्ष और फ्रन्टियर बेसिन के संबंध में 3डी सर्वेक्षण, एमबीए बेसिन में पीईएल से एमएल में परिवर्तन और पश्चिमी तटवर्ती बेसिन में 2डी भूकंपीय अधिग्रहण) के एक सेट में कोई गतिविधि नहीं थी। इस प्रकार, उपरोक्त बेसिनों के लिए इन संकेतकों के प्रति कोई लक्ष्य नहीं हो सकता है। तथापि, इन बेसिनों का इन महत्वपूर्ण मानदंडों से मूल्यांकन किया जाना जारी था। इसके परिणामस्वरूप ऐसी परिस्थिति बन गई जहाँ बेसिन को किसी भी गतिविधि नहीं करने के लिए केपीआई पर पूरे अंक मिलने लगे। एक्ज़िट कान्फ्रेन्स में ओएनजीसी ने इन अपसरणों को स्वीकार किया और उल्लेख किया कि उन्हें सुधार लिया गया था।

(ख) चालू वर्ष प्रक्षेपण के बजाय पिछले निष्पादन पर आधारित लक्ष्य - केजी बेसिन के पिछले वर्ष के निष्पादन को चालू वर्ष के लक्ष्य के रूप में निर्धारित किया गया। प्रबन्धन ने उत्तर दिया (अक्तूबर 2011) कि लागत निष्कर्ष लक्ष्य को प्रक्षेपित नहीं किया जा सकता था क्योंकि यह रिज़र्व अभिवद्धि पर आधारित थी। उत्तर तर्कसंगत नहीं है क्योंकि सम्पूर्ण ओएनजीसी के लिए, एमओयू के लागत निष्कर्ष लक्ष्य को निर्धारण लक्षित रिज़र्व अभिवृद्धि के अनुसार किया गया था जिसे इस बेसिन के लिए भी निर्धारित किया जा सकता था।

(ग) अन्वेषण कुंए के सफलता अनुपात के लिए एक समान लक्ष्य - प्रत्येक बेसिन की संभावना के अनुसार लक्ष्य निर्धारित करने के बजाय सभी सात बेसिनों के अन्वेषण कुंओं के लिए 33 *प्रतिशत* का एक समान लक्ष्य निर्धारित किया गया था। प्रबन्धन ने बताया (अक्तूबर 2011) कि ओएनजीसी के लिए परिपल्पित उपलब्धि के आधार पर बेसिनों का 33 *प्रतिशत* का लक्ष्य निर्धारित किया गया था। उत्तर तर्कसंगत नहीं है क्योंकि सभी बेसिनों को एक समान सफलता अनुपात प्रदान करना सही नहीं था क्योंकि ओएनजीसी की सम्पूर्ण परिकल्पित उपलब्धता के लिए बेसिनों को अलग-अलग रिज़र्व अभिवृद्धि लक्ष्य दिए गए थे। एग्जिट कान्फ्रेंस

---

[29] *पीईएलः पैट्रोलियम अन्वेषण लाइसेंस*

[30] *एमएलः माइनिंग लीज़*

में, ओएनजीसी ने स्वीकार किया कि फ्रन्टियर बेसिन के लिए 33 *प्रतिशत* सफलता अनुपात काफी अधिक था क्योंकि किसी भी ई एवं पी कम्पनी को इस क्षेत्र में सफलता नहीं मिली थी।

6.4.3 यूनिटों के निष्पादन का मूल्यांकन करते समय, ईसी चाहती थी (नवम्बर 2009) कि अन्वेषण की सफलता अन्तर्राष्ट्रीय मानकों के निर्देशचिन्हों से मेल खाए। ईसी की 369वीं बैठक में (मई 2010) ईसी चाहती थी कि ई एवं पी निष्पादन की तुलना 10 केपीआई के अन्तर्राष्ट्रीय मानकों के साथ हो। तथापि, निष्पादन प्रबन्धन एवं निर्देशचिन्ह ग्रुप ने इन केपीआई को अन्तर्राष्ट्रीय मानकों से निर्देशचिन्हित नहीं किया था। अप्रैल 2012 में ओएनजीसी ने बताया कि उन्होंने समान यूनिटों के लिए मानदंडों हेतु आन्तरिक सम निर्देशचिन्ह का कार्य किया, जिनकी रिपोर्ट ईसी को प्रत्येक तिमाही में प्रस्तुत की जानी थी। बाहरी निर्देशचिन्हों के लिए, कम्पनी ने सरकार को सामान्य निकाय का सुझाव दिया जो सुस्पष्ट रूप से सभी ई एवं पी कम्पनियों के लिए मानदंडों का मानकीकरण कर सकता है और निष्पक्ष रूप से निर्देशचिन्ह अध्ययन कर सकता है।

6.5 ओएनजीसी में हाइड्रोकार्बन अन्वेषण की निगरानी

6.5.1 ओएनजीसी[31] बोर्ड अपने अन्वेषण प्रयासों में नेतृत्व करता है तथा नीतिगत नियोजन और पाँच वर्ष तथा वार्षिक योजनाओं को अनुमोदन के लिए उत्तरदायी है। बोर्ड एमओयू लक्ष्य और परिणामों पर भी विचार करता है और निर्णय लेता है। इस प्रकार, बोर्ड लेखापरीक्षा द्वारा ऊपर पैरा 6.1 से 6.3 में बताए गए योजनागत और रिपोर्टिंग अन्तरों का सम्बोधित करने के लिए उचित रूप से मौजूद है। बोर्ड मानीटरिंग प्रक्रिया का भी प्रभारी है और ऊपर पैरा 6.4 में की गई टिप्पणी को भी सम्बोधित कर सकता है।

6.5.2 निगमित प्रशासन पर डीपीई दिशानिर्देशों में वांछित है कि ओएनजीसी बोर्ड के पास बोर्ड चार्टर का एक औपचारिक वक्तव्य होना चाहिए जो स्पष्ट रूप से बोर्ड और प्रत्येक निदेशक की भूमिका और उत्तरदायित्वों को परिभाषित करे जिससे बोर्ड अपनी भूमिका प्रभावी रूप से निभा सके। लेखापरीक्षा ने पाया कि ओएनजीसी के पास ऐसा कोई चार्टर नहीं था। जबकि सीएमडी ने 30 अक्तूबर 2007 को हुई 172वीं बैठक में बोर्ड को सूचित किया कि बोर्ड के व्यापक कार्यों और कार्यात्मक निदेशकों के उत्तरदायित्वों को जल्दी ही पहचान की जाएगी - चार्टर अभी (मार्च 2012) तैयार किया जाना था। ओएनजीसी ने बताया (मार्च 2012) कि एक व्यापक चार्टर बनाने के लिए आवश्यक कार्यवाही चल रही थी। चूँकि मामला अक्तूबर 2007 से लम्बित था, इसलिए चार्टर को शीघ्रता से तैयार किया जाना आवश्यक है।

6.5.3 बोर्ड को और अधिक व्यवसायिक बनाने के लिए बोर्ड में स्वतंत्र निदेशकों के प्रवेश पर विचार करना अनिवार्य है। सूचीबद्ध अनुबंध के खण्ड 49 की शर्तों के अनुसार, एक कम्पनी के निदेशक बोर्ड जहाँ सीएमडी कार्यकारी निदेशक हो, बोर्ड में कम से कम आधे स्वतंत्र निदेशक सम्मिलित होने चाहिए। तथापि, लेखापरीक्षा ने पाया कि 2007-08 से 2010-11 के दौरान, कम्पनी के पास स्वतंत्र निदेशकों की अपेक्षित संख्या नहीं थी।

---

[31] *ओएनजीसी के बोर्ड में कार्यात्मक निदेशक और गैर कार्यकारी निदेशक सम्मिलित हैं (अंशकालिक कार्यालयी नामित निदेशक और स्वतंत्र निदेशक)*

ओएनजीसी ने उत्तर में उत्तरवर्ती अवधि अर्थात 30 जून 2011 के बाद के लिए सूचीबद्ध अनुबंध के खण्ड 49(आईए) के प्रावधानों का अनुपालन प्रदर्शित किया। तथापि, तथ्य यह है कि जून 2011 से पूर्व, ओएनजीसी सेबी दिशानिर्देशों का अनुपालन नहीं कर रही थी।

ओएनजीसी ने आगे बताया (मार्च 2012) कि आरई एवं बीई से संबंधित कार्य का प्रोग्राम वार्षिक आधार पर बोर्ड के अनुमोदन हेतु प्रस्तुत किया जाता था जिसके दौरान पूर्ववर्ती वर्ष का निष्पादन भी प्रस्तुत और विवेचित किया जाता था। इसके अतिरिक्त, एमओपीएनजी प्रत्येक तिमाही में तिमाही निष्पादन पुनरीक्षा बैठक करता था जिसमें सीएमडी सहित सभी ईसी उपस्थित होते थे जहाँ अन्वेषण गतिविधियाँ और कमियों की बारिकी से चर्चा की जाती थी। इस प्रकार, मानीटरिंग के अभाव के लिए ओएनजीसी को आरोपित नहीं किया जा सकता।