



বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন
বিভাগের সংস্কারের পথনির্দেশিকা
২০২৫-২৬

পাইলট উদ্যোগ:

চলমান প্রকল্পসমূহ পরিদর্শনে
স্ট্যান্ডার্ড প্রটোকল প্রণয়ন: পাইলট
স্বাস্থ্য ও পরিবার কল্যাণ মন্ত্রণালয়

Reform Initiative Ownership (RIO)
A Co-creation of 118th Senior Staff Course



Bangladesh Public Administration Training Centre
Managing Knowledge for Improved Performance

সবিনয় নিবেদন

ছাত্র-জনতার ঐতিহাসিক আন্দোলনের মাধ্যমে ফিরিয়ে পাওয়া রাষ্ট্রের মেরামত কার্যক্রমের অংশ হিসেবে বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগেও লেগেছে পরিবর্তনের ছোঁয়া। দীর্ঘ দিনের জড়তা ভাঙতে এবং আগামী দিনের স্বপ্ন পূরণে আমরা অঙ্গীকারাবদ্ধ। নাগরিকগণের জন্য উন্নত সেবা নিশ্চিতকরণের লক্ষ্যে বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগ প্রয়োজনীয় সংস্কারের কাজে মনোনিবেশ করেছে। সকল পর্যায়ের স্টেকহোল্ডারদের সাথে মতবিনিময় করে পাওয়া নানামুখী সংস্কার প্রস্তাবনার উপর ভিত্তি করে “বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সংস্কারের পথনির্দেশিকা ২০২৫-২৬” পুস্তিকাটি প্রণয়ন করা হয়েছে।

সকল পর্যায়ের অংশীজনদের সাথে মিথস্ক্রিয়া ও মতবিনিময় করে প্রাপ্ত বহুমাত্রিক সংস্কার প্রস্তাবের উপর ভিত্তি করে ১১৮তম সিনিয়র স্টাফ কোর্সের অন্যতম Artifact হিসেবে নিজ দপ্তরের সংস্কার উদ্যোগকে এক জায়গায় কোডিফিকেশন করা হয়েছে (মডিউল ৬)। এছাড়াও পাইলটিং হিসেবে আগামী তিন মাসে বাস্তবায়নযোগ্য একটি উদ্যোগের কর্ম-পরিকল্পনা ডিজাইন করা হয়েছে (মডিউল ৭)।

এ কর্মপ্রয়াস ১১৮তম সিনিয়র স্টাফ কোর্সের Knowledge - Skills - Attitude (KSA) থিমের অধীনে গৃহীত নানামুখী উদ্ভাবনী প্রশিক্ষণ কার্যক্রমের মাধ্যমে অর্জিত একটি ফসল (output)। সময়াবদ্ধ সংস্কারের এই পরিকল্পনা বাস্তবায়নে সংশ্লিষ্ট সকলের সহযোগিতা কামনা করছি।

বিনীত

মুহাম্মদ শাখীর আহম্মদ চৌধুরী

যুগ্মসচিব, বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগ, পরিকল্পনা মন্ত্রণালয়
প্রশিক্ষণার্থী, ১১৮ তম সিনিয়র স্টাফ কোর্স, বিপিএটিসি

পার্ট ১ :

সংস্কারের কৌশলগত লক্ষ্যসমূহ

প্রেক্ষাপট

বর্তমান অভ্যন্তরীণ চিত্র

বর্তমান বাহ্যিক চিত্র

পার্ট ২ :

সংস্কার উদ্যোগসমূহ

প্র্যাক্টিস রিফর্ম

প্রসেস রিফর্ম

স্ট্রাকচারাল রিফর্ম

পলিসি রিফর্ম

পার্ট ৩ :

**একটি সংস্কার উদ্যোগ বাস্তবায়নের
কর্মপরিকল্পনা**

কোথায়, কখন, কীভাবে বাস্তবায়িত হবে

উদ্যোগটি টেকসইকরণের কৌশল

প্রেক্ষাপট

স্বাধীনতা উত্তরকালে প্রকল্পের বিশেষ করে সাহায্যপুষ্ট প্রকল্পের মনিটরিং ও মূল্যায়ন জোরদার করার প্রয়োজনীয়তা দৃঢ়ভাবে অনুভূত হয়। এ প্রেক্ষিতে ১৯৭৫ সালের জানুয়ারি মাসে 'প্রকল্প বাস্তবায়ন ব্যুরো (PIB)' সৃষ্টি করে রাষ্ট্রপতির কার্যালয়ে ন্যস্ত করা হয়। মূলতঃ মালয়েশীয় মডেলে তদকালীন 'প্রকল্প বাস্তবায়ন ব্যুরো (PIB)' প্রতিষ্ঠা করা হয়। কর্মপরিধি বৃদ্ধির কারণে ১৯৭৭ সালে পিআইবি কে প্রজেক্ট মনিটরিং ডিভিশন (PMD) নামে একটি স্বতন্ত্র বিভাগে উন্নীত করা হয়। অতঃপর ১৯৮২ সালে বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগ (IMED) নামে নামকরণ করা হয়। পরবর্তিতে ১৯৮৪ সালে তা পরিকল্পনা মন্ত্রণালয়ের অধীনে ন্যস্ত করা হয়।

বাস্তবায়ন, পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগ (IMED) এর বর্তমান চিত্র:

বাস্তবায়ন, পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগ (IMED) বাংলাদেশ সরকারের পরিকল্পনা মন্ত্রণালয়ের অধীন একটি গুরুত্বপূর্ণ বিভাগ, যা সরকারি উন্নয়ন প্রকল্পসমূহের কার্যকারিতা, দক্ষতা এবং স্বচ্ছতা নিশ্চিত করতে কাজ করে। বর্তমানে IMED-এর কার্যক্রম প্রযুক্তিনির্ভর ও তথ্যভিত্তিক পর্যবেক্ষণে রূপ নিচ্ছে। e-PMIS নামে একটি অনলাইন ডিজিটাল প্ল্যাটফর্ম চালু করে প্রকল্প পরিবীক্ষণ আরও গতিশীল করা হয়েছে। প্রকল্প বাস্তবায়নে সময়, ব্যয় ও অগ্রগতি সম্পর্কে নির্ভরযোগ্য তথ্য সংগ্রহ, বিশ্লেষণ এবং প্রতিবেদন প্রস্তুতে এই প্ল্যাটফর্ম বড় ভূমিকা রাখছে।

বর্তমানে IMED শুধুমাত্র প্রকল্পের অগ্রগতি পর্যবেক্ষণেই সীমাবদ্ধ নয়, বরং প্রকল্প পর্যালোচনা, নীতিগত সুপারিশ প্রদান এবং বিশেষায়িত মূল্যায়নের মাধ্যমে উন্নয়ন পরিকল্পনায় তথ্যসমৃদ্ধ সহযোগিতা প্রদান করছে।

এছাড়া, তৃতীয় পক্ষের মাধ্যমে মূল্যায়ন কার্যক্রম পরিচালনা এবং অংশীজন ও নাগরিকদের মতামত অন্তর্ভুক্ত করাও এর বর্তমান কর্মকৌশলের অংশ।

IMED-এর মানবসম্পদ দক্ষতা বাড়ানোর জন্য প্রশিক্ষণ ও সক্ষমতা বৃদ্ধিমূলক কার্যক্রম পরিচালিত হচ্ছে। e-PMIS, GIS এর মতো প্রযুক্তি ব্যবহার করে পরিবীক্ষণ আরও বাস্তবভিত্তিক ও ফলপ্রসূ করা হচ্ছে।

সার্বিকভাবে, IMED একটি তথ্য প্রযুক্তি নির্ভর, জনমুখী, জবাবদিহিমূলক ও কৌশলগত সহায়ক প্রতিষ্ঠান হিসেবে গড়ে উঠছে, যার লক্ষ্য টেকসই উন্নয়ন নিশ্চিত করা।

প্রকল্প বাস্তবায়নে দক্ষ জনগোষ্ঠী গড়ে তোলার জন্য একটি প্রশিক্ষণ প্রতিষ্ঠান প্রয়োজন। আইএমইডি এর অধীনে প্রকল্প বাস্তবায়নে বিশেষায়িত প্রশিক্ষণ প্রতিষ্ঠান গড়ে তোলা যেতে পারে।

আইএমইডি এ কর্মরত কর্মকর্তাগণ সময়ের সাথে সাথে দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা অর্জন করেন। অভিজ্ঞ ও দক্ষ কর্মকর্তাগণের বদলির ফলে প্রকল্প পরিদর্শন ও মূল্যায়ন কার্যক্রম এবং প্রতিবেদনে সমস্যা তৈরি হয়। দক্ষ কর্মকর্তাদের দীর্ঘ সময় কর্মরত থাকলে প্রকল্প বাস্তবায়ন ও পরিবীক্ষণ কাজের মান বৃদ্ধি পাবে।

SWOT Analysis :

সক্ষমতাসমূহ (Strengths):

সরকারি নীতিমালার সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণ কার্যক্রম
উন্নয়ন প্রকল্প পরিবীক্ষণে আইনি ম্যান্ডেট
e-PMIS-এর মতো প্রযুক্তিভিত্তিক টুলস
মূল্যায়ন রিপোর্টের মাধ্যমে নীতিনির্ধারণে প্রভাব বিস্তার
বিশেষায়িত মানবসম্পদ ও প্রকল্প জ্ঞান
পর্যবেক্ষণ ও মূল্যায়নের জন্য নির্দিষ্ট বাজেট
দীর্ঘদিনের অভিজ্ঞতা ও প্রাতিষ্ঠানিক কাঠামো
তৃতীয় পক্ষের মূল্যায়নের ব্যবস্থা

সম্ভাবনাসমূহ (Opportunities):

ডিজিটাল প্রযুক্তি ও অটোমেশন ব্যবহারের বিস্তার
বেসরকারি ও আন্তর্জাতিক অংশীদারদের সম্পৃক্ততা
AI ও Machine Learning ব্যবহার করে ভবিষ্যদ্বাণীমূলক বিশ্লেষণ
মানসম্পন্ন প্রশিক্ষণের মাধ্যমে দক্ষতা বৃদ্ধি
জনগণের অংশগ্রহণে প্রকল্পের প্রভাব মূল্যায়ন
মানসম্পন্ন তৃতীয় পক্ষের মূল্যায়ন সম্প্রসারণ
জাতীয় উন্নয়ন পরিকল্পনায় সক্রিয় অংশগ্রহণ

দুর্বল দিকসমূহ (Weakness):

সীমিত দক্ষ মানবসম্পদ ও বিশেষজ্ঞের অভাব
বিভিন্ন সংস্থার সঙ্গে দুর্বল তথ্য বিনিময় ব্যবস্থা
পর্যাপ্ত ফিল্ড পর্যবেক্ষণ না হওয়া
মূল্যায়নের মান ও গভীরতা সব ক্ষেত্রে একরকম নয়
ক্লাসিক্যাল মনিটরিং কাঠামো থেকে বের হতে দেরি
সংশ্লিষ্ট দপ্তরগুলোর মাঝে জবাবদিহিতার ঘাটতি
অংশীজন ও নাগরিক মতামতের অভাব

চ্যালেঞ্জসমূহ (Threats):

সরকারি দপ্তরের মধ্যে সমন্বয়ের অভাব
প্রকল্প বাস্তবায়নকারী সংস্থার অসহযোগিতা
রাজনৈতিক হস্তক্ষেপ বা চাপ
প্রযুক্তির দ্রুত পরিবর্তনে পিছিয়ে পড়ার সম্ভাবনা
তথ্য সংগ্রহে স্বচ্ছতার ঘাটতি
বাজেট সীমাবদ্ধতা ও প্রাকৃতিক দুর্ঘটনার প্রভাব
অনলাইন প্ল্যাটফর্মে সাইবার নিরাপত্তার ঝুঁকি
মূল্যায়নের সুপারিশ বাস্তবায়নে দুর্বলতা

১. প্র্যাকটিস রিফর্ম

(গতানুগতিক রীতি, চর্চা, অভ্যাস, প্রথা ও পদ্ধতিসহ নতুন-নতুন প্রযুক্তিগত সংস্কার)

১.১ এডিপি বরাদ্দকেন্দ্রিক প্রকল্প বাস্তবায়ন

প্রেক্ষাপট:

IMED-এর প্রকল্প বাস্তবায়ন প্রক্রিয়ায় সাধারণত বার্ষিক উন্নয়ন কর্মসূচি (ADP)-র অর্থ বরাদ্দ কতটুকু খরচ হয়েছে তা প্রধান সূচক হিসেবে বিবেচিত হয়। এতে প্রকল্প বাস্তবায়নের গুণগত দিকগুলো যেমন—প্রভাব, সেবা পৌঁছানো, টেকসইতা—সামান্য গুরুত্ব পায়।

সংস্কার মতামত:

প্রকল্প মূল্যায়নে শুধুমাত্র অর্থনৈতিক ব্যয় নয়, আউটকাম এবং ইমপ্যাক্ট ভিত্তিক সূচক (Outcome Indicators) অন্তর্ভুক্ত করা উচিত যাতে প্রকল্পের বাস্তব প্রভাব বোঝা যায়।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

প্রকল্প বাস্তবায়নের বিভিন্ন ধাপ যেমন দরপত্র প্রক্রিয়াকরণ, ভৌত অবকাঠামো নির্মাণে পাইলিং, ঢালাই ও ফিনিশিং কার্যক্রম, যন্ত্রপাতি সরঞ্জাম ক্রয় ইত্যাদি চিহ্নিতকরণ এবং প্রকল্প পরিদর্শন প্রতিবেদনে এই সমস্ত সূচক গুলি প্রতিফলন ঘটানো।

মূল দায়িত্ব: প্রশাসন অনুবিভাগ এবং সমন্বয় ও এমআইএস সেক্টর

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

১.২ প্রকল্প পরিচালক নির্ভরতা

প্রেক্ষাপট:

বেশিরভাগ প্রকল্প বাস্তবায়ন প্রকল্প পরিচালকের দক্ষতা ও নিষ্ঠার ওপর নির্ভরশীল। প্রায়শই একজন প্রকল্প পরিচালক একাধিক প্রকল্পের দায়িত্ব পালন করেন, যার ফলে একটি প্রকল্পে পুরোপুরি মনোযোগ দেওয়া সম্ভব হয় না।

সংস্কার মতামত:

প্রকল্প পরিচালক নিয়োগে দক্ষতা, অভিজ্ঞতা ও একাগ্রতা বিবেচনায় এনে একটি ফির্ক্সড টার্ম ও পারফরম্যান্স অ্যাসেসমেন্ট ভিত্তিক ব্যবস্থা গড়ে তোলা উচিত।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

প্রকল্প পরিচালকদের পারফরম্যান্স লিপিবদ্ধ করা এবং প্রকল্প পরিচালক নির্বাচনে সংশ্লিষ্ট মন্ত্রণালয়কে সহায়তা করা।

মূল দায়িত্ব: প্রশাসন অনুবিভাগ এবং সমন্বয় ও এমআইএস সেক্টর

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

১.৩ তদারকি কমিটির সীমিত কার্যকারিতা

প্রেক্ষাপট:

প্রকল্প বাস্তবায়নে মন্ত্রণালয় ও সংস্থার তদারকি কমিটি (পিআইসি ও পিএসসি) থাকলেও তা নিয়মিত পরিদর্শন ও কার্যকর সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যর্থ হয়। এমনকি পিআইসি, পিএসসি সভাগুলো নির্দিষ্ট সময়ে অনুষ্ঠিত হয় না।

সংস্কার মতামত:

তদারকি কমিটির নিয়মিত মাঠ পরিদর্শন ও নির্ধারিত Action Plan বাস্তবায়নের বাধ্যবাধকতা থাকা উচিত।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

পিআইসি, পিএসসি সভাগুলো নির্দিষ্ট সময়ে অনুষ্ঠান। তদারকি কমিটির নিয়মিত মাঠ পরিদর্শন।

মূল দায়িত্ব: প্রশাসন অনুবিভাগ এবং সংশ্লিষ্ট মন্ত্রণালয়ের পরিকল্পনা অনুবিভাগ

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

২. প্রসেস রিফর্ম

২.১ ফিল্ড মনিটরিং-এর ক্ষেত্রে ম্যানুয়াল প্রতিবেদন ও ধীরগতির ফিডব্যাক

প্রেক্ষাপট:

প্রকল্পের মাঠপর্যায়ের অগ্রগতি মনিটরিং এখনও অনেক ক্ষেত্রে কাগজ-কলম নির্ভর। পর্যবেক্ষণ রিপোর্ট আসতে দেরি হয়, ফলে তাৎক্ষণিক সিদ্ধান্ত নেওয়া সম্ভব হয় না।

সংস্কার মতামত:

Mobile Monitoring App চালু করে প্রকল্প সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তা ফিল্ড থেকে রিয়েল-টাইমে ছবি, জিও-ট্যাগ, এবং কাজের স্টেটাস আপলোড করতে পারবেন। এতে ফিডব্যাক দ্রুত হবে।

সহযোগিতায়:

প্রশাসন অনুবিভাগ, বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ

সূচক:

Mobile Monitoring App চালু।

মূল দায়িত্ব: সমন্বয় ও এমআইএস সেক্টর

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

২.২ পরিমাপক নির্দেশক বা মাইলস্টোন সিস্টেমের অভাব

প্রেক্ষাপট:

বেশিরভাগ প্রকল্পে কাজের অগ্রগতি পরিমাপ হয় কেবল অর্থ ব্যয়ের ভিত্তিতে। নির্ধারিত মাইলস্টোন ও টাইমলাইন না থাকায় কাজ অনিয়মিতভাবে চলতে পারে।

সংস্কার মতামত:

প্রতিটি প্রকল্পে SMART Milestones নির্ধারণ করে, e-PMIS-এ সংযুক্ত করতে হবে, যাতে স্বয়ংক্রিয়ভাবে Alert/SMS/Email মাধ্যমে Stakeholder-দের জানানো যায়।

সহযোগিতায়:

প্রশাসন অনুবিভাগ, বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

SMART Milestones নির্ধারণ।

মূল দায়িত্ব: সমন্বয় ও এমআইএস সেক্টর

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

২.১ মূল্যায়ন ও প্রতিবেদন প্রস্তুত প্রক্রিয়ায় জবাবদিহিতার ঘাটতি

প্রেক্ষাপট:

মূল্যায়ন প্রতিবেদন প্রায়ই কাগজপত্রে সীমাবদ্ধ থাকে এবং এর ফলাফলের ভিত্তিতে কোনো প্রতিক্রিয়া বা সিদ্ধান্ত নেওয়া হয় না।

সংস্কার মতামত:

AI-ভিত্তিক অ্যানালিটিকস টুলস চালু করে প্রতিবেদন থেকে কার্যকর ইনসাইট বের করে, প্রকল্প বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় পরিবর্তন বা প্রতিক্রিয়া নিশ্চিত করতে হবে।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

মূল্যায়ন প্রতিবেদন এর ফলাফল বিশ্লেষণ।

মূল দায়িত্ব: প্রশাসন অনুবিভাগ

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

৩. স্ট্রাকচারাল রিফর্ম

৩.১ সাংগঠনিক কাঠামো পরিবর্তন ও আধুনিকীকরণের প্রয়োজনীয়তা

প্রেক্ষাপট:

বর্তমান IMED-এর সাংগঠনিক কাঠামো তুলনামূলকভাবে প্রথাগত ও কেন্দ্রীভূত। এটি মূলত দপ্তর-ভিত্তিক বিভাগীয় কাঠামোর মধ্যে সীমাবদ্ধ, যেখানে প্রকল্প বিশ্লেষণ, তথ্য ব্যবস্থাপনা, মূল্যায়ন, ও গবেষণার জন্য আলাদা করে কোনো বিশেষায়িত শাখা নেই। এই কাঠামোতে দক্ষতা অনুযায়ী কাজ ভাগ হয় না, ফলে কার্যকারিতা হ্রাস পায় এবং ব্যবস্থাপনার জবাবদিহিতা দুর্বল হয়।

সংস্কার মতামত:

একটি ফাংশনাল কাঠামো (function-based structure) গঠন করা দরকার, যেখানে আলাদা “Project Analysis Wing,” “Digital Monitoring and MIS Unit,” “Evaluation and Learning Cell,” এবং “Research and Innovation Desk” থাকবে। এটি বিভাগীয় দায়িত্ব বণ্টনকে স্বচ্ছ করবে এবং সক্ষমতা অনুযায়ী কাজ বণ্টন সম্ভব হবে।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

কাজ ভিত্তিক অনুবিভাগ প্রতিষ্ঠা এবং দায়িত্ব বণ্টন।

মূল দায়িত্ব: প্রশাসন অনুবিভাগ

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

৩.২ ম্যানেজড সার্ভিস পরিচালনার ধারণা ও বাস্তবতা

প্রেক্ষাপট:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সেবা প্রদানের ধারণা এখনও প্রায় পুরোপুরি ইন-হাউজ ও কর্মকর্তা-নির্ভর। কিন্তু প্রযুক্তি, অ্যানালিটিকস, ডেটা ব্যবস্থাপনা, এবং প্রজেক্ট অ্যাসেসমেন্টের মতো কাজে বহিরাগত পেশাজীবীদের ব্যবহার অত্যন্ত সীমিত। এতে দক্ষতা ও উদ্ভাবনপ্রবণতা বাধাগ্রস্ত হয়।

সংস্কার মতামত:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগে Managed Service Model চালু করা যেতে পারে। যেমন—ডেটা অ্যানালিটিক্স, মোবাইল ফিল্ড মনিটরিং, জিও-ট্যাগিং, এবং প্রকল্প মূল্যায়ন ইত্যাদি নির্দিষ্ট কাজ চুক্তিভিত্তিক বিশেষায়িত প্রতিষ্ঠান বা Third Party Service Provider-এর মাধ্যমে সম্পন্ন করা যাবে। এতে IMED-এর কাজ হবে রেগুলেটর ও ইন্সপেক্টর, আর বাস্তবায়ন হবে পেশাদারভাবে।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

কাজ ভিত্তিক Managed Service Model চালু।

মূল দায়িত্ব: প্রশাসন অনুবিভাগ

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

৩.৩ আঞ্চলিক কাঠামোর অনুপস্থিতি

প্রেক্ষাপট:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল কাজ মূলত কেন্দ্রীভূত হওয়ায় মাঠ পর্যায়ে প্রকল্প কার্যক্রম তদারকি, তথ্য সংগ্রহ এবং বাস্তব সমস্যা নির্ধারণ অনেকটাই দুর্বল। ফলে কেন্দ্রের সিদ্ধান্ত অনেক সময় বাস্তবতার সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণ হয় না।

সংস্কার মতামত:

বিভাগীয় ও আঞ্চলিক পর্যায়ে Regional IMED Coordination Office বা Monitoring Node চালু করা যেতে পারে, যা মাঠ পর্যায়ে উপস্থিত থেকে তথ্য সরবরাহ, প্রকল্প পর্যবেক্ষণ এবং তাৎক্ষণিক সমস্যা শনাক্তে ভূমিকা রাখবে। এটি কেন্দ্রীয় সিদ্ধান্তকে আরও তথ্যভিত্তিক ও গতিশীল করবে।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ

সূচক:

বিভাগীয় ও আঞ্চলিক পর্যায়ে বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের অফিস চালু।

মূল দায়িত্ব: প্রশাসন অনুবিভাগ

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

৩.৪ দক্ষতা উন্নয়ন ও ক্যারিয়ার ট্র্যাকিংয়ের অভাব

প্রেক্ষাপট:

বর্তমান কাঠামোয় IMED-এ কর্মরতদের জন্য কার্যকর ক্যারিয়ার ডেভেলপমেন্ট ট্র্যাক বা দক্ষতা মূল্যায়ন ব্যবস্থা নেই। ফলে কর্মকর্তারা ব্যক্তিগত আগ্রহে দক্ষতা অর্জন করলেও সেটি প্রতিষ্ঠানিকভাবে কাজে লাগানো সম্ভব হয় না।

সংস্কার মতামত:

Performance-Based Promotion Policy, Training Linked Career Progression, এবং Specialist Officer Pool গঠনের মাধ্যমে একটি স্পষ্ট উন্নয়ন ট্র্যাক চালু করা দরকার। এতে কর্মকর্তারা তাদের দক্ষতাকে কাজে লাগাতে আগ্রহী হবেন।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

IMED-এ কর্মরতদের জন্য কার্যকর ক্যারিয়ার ডেভেলপমেন্ট ট্র্যাক বা দক্ষতা মূল্যায়ন ব্যবস্থা চালু।

মূল দায়িত্ব: প্রশাসন অনুবিভাগ

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

৩.৫ অভিজ্ঞতা, দক্ষতা ও জ্ঞান বিনিময় কার্যক্রম

প্রেক্ষাপট:

বর্তমান কাঠামোয় IMED-এ কর্মরত কর্মকর্তাগণ বিভিন্ন ক্যাডার এর কর্মকর্তা। কর্মকর্তাদের মধ্যে প্রকৌশলী, পরিবেশবিদ, অর্থনীতিবিদ, একাউন্টিং এবং অন্যান্য বিষয়ে বিশেষায়িত এবং দক্ষতা রয়েছে। বিভিন্ন বিষয়ে দক্ষ কর্মকর্তাগণের পারস্পরিক অভিজ্ঞতা, দক্ষতা এবং জ্ঞান বিনিময়ে প্রাতিষ্ঠানিক কোন কার্যক্রম নেই।

সংস্কার মতামত:

বিভিন্ন বিষয়ে দক্ষ কর্মকর্তাগণের পারস্পরিক অভিজ্ঞতা, দক্ষতা এবং জ্ঞান বিনিময়ে একটি প্রাতিষ্ঠানিক ব্যবস্থা গড়ে তোলা যেতে পারে। যার ফলশ্রুতিতে কর্মকর্তাদের দক্ষতা ক্রমান্বয়ে বৃদ্ধি পাবে। কোন বিষয়ে দুর্বল কর্মকর্তাগণ তাদের দুর্বলতা দূরীকরণে একটি প্ল্যাটফর্ম পাবে।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

IMED-এ কর্মরতদের অভিজ্ঞতা, দক্ষতা এবং জ্ঞান বিনিময়ের জন্য নিয়মিত সভা, ওয়ার্কশপ ইত্যাদি অনুষ্ঠান।

মূল দায়িত্ব: সমন্বয় ও প্রশাসন অনুবিভাগ

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

৩.৬ প্রকল্প বাস্তবায়নে প্রশিক্ষণ প্রতিষ্ঠান প্রতিষ্ঠা

প্রেক্ষাপট:

বর্তমান কাঠামোয় বাংলাদেশে সরকারি প্রকল্প বাস্তবায়নে দক্ষ কর্মীর অভাব রয়েছে। প্রকল্প বাস্তবায়নে সরকারি কর্মকর্তা কর্মচারীদের যেমন দক্ষতার প্রয়োজন রয়েছে তেমনি বেসরকারি কর্মচারী যেমন ঠিকাদার, সরবরাহকারী এবং পরামর্শকদেরও দক্ষতার প্রয়োজন রয়েছে। প্রকল্প বাস্তবায়ন প্রক্রিয়া একটি সমন্বিত কাজ। সম্পূর্ণ টিমের একটি অংশের অদক্ষতা পুরো প্রক্রিয়াটিকে বাধাগ্রস্ত করতে পারে। বেসরকারি দক্ষ জনশক্তি নতুন ঠিকাদারি, সরবরাহকারী প্রতিষ্ঠান তৈরীর মাধ্যমে নতুন নতুন কর্মসংস্থান সৃষ্টি করতে পারে। প্রকল্প বাস্তবায়নে একটি দক্ষ জনশক্তি বাংলাদেশের বর্তমান প্রকল্প বাস্তবায়নে অতিরিক্ত সময় ও অতিরিক্ত ব্যয় কমাতে উল্লেখযোগ্য ভূমিকা রাখতে পারে।

সংস্কার মতামত:

প্রকল্প বাস্তবায়ন কাজ নির্ভুল, সময়মতো সম্পন্নকরণের লক্ষ্যে একটি প্রশিক্ষণ প্রতিষ্ঠান প্রতিষ্ঠা করা যেতে পারে।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

প্রশিক্ষণ প্রতিষ্ঠান প্রতিষ্ঠা।

মূল দায়িত্ব: প্রশাসন অনুবিভাগ

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

৪. পলিসি রিফর্ম

৪.১ প্রকল্প পরিবিক্ষণ ছক যুগোপযোগী করা

সংস্কার মতামত:

বাস্তবায়ন পরিবিক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের কর্মকর্তাগণ বিভিন্ন প্রকল্প পরিদর্শন কাজে নির্ধারিত পরিবিক্ষণ ছক ব্যবহার করে থাকেন। পরিদর্শন ছক গুলি দীর্ঘদিনের পুরাতন এবং মন্ত্রণালয় ভিত্তিক নির্ধারিত নয়। বিভিন্ন মন্ত্রণালয়ের অন্তর্ভুক্ত প্রকল্প গুলির ধরন বিভিন্ন রকম হয়, কোন কোন প্রকল্পে ভৌত অবকাঠামোর প্রাধান্য থাকে, কোন কোন প্রকল্পে যন্ত্রপাতি ও সরঞ্জাম ক্রয় বেশি থাকে, কোন কোন প্রকল্পে প্রশিক্ষণ ভিত্তিক হয়। মন্ত্রণালয় ভেদে প্রকল্পের বাস্তবায়ন ভিন্ন ভিন্ন রকমের হয়। কোন কোন প্রকল্পে ভূমি অধিগ্রহণ থাকে যা সময় সাপেক্ষ। স্বাস্থ্য মন্ত্রণালয়ের প্রকল্পগুলি অনেক ক্ষেত্রেই ভূমি অবৈধ দখলে থাকে, দখল উচ্ছেদ একটি সময় সাপেক্ষ এবং জটিল প্রক্রিয়া। পরিদর্শন কাজে ব্যবহৃত ছকটি সকল মন্ত্রণালয় সকল ধরনের প্রকল্পের জন্য একই হওয়ায় পরিদর্শন প্রতিবেদনে বাস্তব চিত্র ফুটে উঠে না। মন্ত্রণালয় ভিত্তিক এবং প্রকল্পের ধরনের উপর নির্ভর করে প্রকল্প পরিবিক্ষণ ছকটি যুগোপযোগী করা যায়।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবিক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

মন্ত্রণালয় ভিত্তিক এবং প্রকল্পের ধরনের উপর নির্ভর করে যুগোপযোগী প্রকল্প পরিবিক্ষণ ছক প্রস্তুত করা।

মূল দায়িত্ব: প্রশাসন অনুবিভাগ

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

৪.২ চলমান প্রকল্প পরিদর্শনের SOP তৈরি করা

সংস্কার মতামত:

প্রকল্প পরিদর্শনকালে সংশ্লিষ্ট প্রকল্পের কর্মকর্তাগণের সাথে যোগাযোগ পূর্বক প্রকল্প পরিদর্শন করেন। প্রকল্পের বিভিন্ন তথ্যাবলী যেমন অগ্রগতি প্রতিবেদন, অডিট প্রতিবেদন, বিভিন্ন ম্যাটেরিয়ালের পরীক্ষা প্রতিবেদন, বিভিন্ন যন্ত্রপাতির প্রতিবেদন এর জন্য প্রকল্প বাস্তবায়ন সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তা কর্মচারীদের উপর নির্ভর করতে হয়। বর্তমান পরিদর্শন পদ্ধতিতে নির্দিষ্ট কোন Standard Operating Procedure (SOP) না থাকায় বিভিন্ন কর্মকর্তাগণের পরিদর্শন পদ্ধতি এবং পরিদর্শন প্রতিবেদন ভিন্ন ভিন্ন রকম হয়। বিভিন্ন মন্ত্রণালয়ের প্রকল্প পরিদর্শনের ক্ষেত্রে পরিদর্শনকারী কর্মকর্তাগণ এবং প্রকল্প সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তাগণের উপর পরিদর্শন প্রতিবেদন ক্ষেত্র বিশেষে বিভিন্ন হয়। বিভিন্ন মন্ত্রণালয়ের প্রকল্পের ধরন বিভিন্ন হওয়াতে প্রকল্পের বাস্তবায়নের ধাপ এবং চ্যালেঞ্জ ভিন্ন ভিন্ন রকমের হয়। মন্ত্রণালয় ভিত্তিক প্রকল্প পরিদর্শনের জন্য একটি নির্দিষ্ট কর্মপদ্ধতি বা এসওপি প্রস্তুত করা যেতে পারে প্রস্তুতকৃত Standard Operating Procedure (SOP) ব্যবহারের মাধ্যমে চলমান প্রকল্প পরিদর্শন প্রতিবেদনের মান একই রকম হবে।

সহযোগিতায়:

বাস্তবায়ন পরিবিক্ষণ ও মূল্যায়ন বিভাগের সকল সেক্টরের মহাপরিচালকগণ।

সূচক:

প্রকল্প পরিদর্শনের জন্য ধরনের একটি যুগোপযোগী Standard Operating Procedure (SOP) প্রস্তুত করা।

মূল দায়িত্ব: প্রশাসন অনুবিভাগ

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

পাইলট উদ্যোগ: (সেপ্টেম্বর ২০২৫ - নভেম্বর ২০২৫)

চলমান প্রকল্পসমূহ পরিদর্শনে স্ট্যান্ডার্ড প্রটোকল প্রণয়ন: পাইলট স্বাস্থ্য ও পরিবার কল্যাণ মন্ত্রণালয়

গভর্ন্যান্স সমস্যার বর্ণনা:

বিভিন্ন শিক্ষার ব্যাকগ্রাউন্ডের অফিসারগণ আইএমইডিতে পোস্টিং পান অথবা কর্মরত আছেন যারা প্রকল্প বাস্তবায়ন, মূল্যায়ন কার্যক্রমে পূর্বে অংশ নেননি।

বিভিন্ন পর্যায়ের এবং ধরনের কর্মকর্তাগণ ভিন্ন ভিন্নভাবে প্রকল্প পরিদর্শন এবং মূল্যায়ন করে।

স্বাস্থ্য ও পরিবার কল্যাণ মন্ত্রণালয়ের আওতাভুক্ত প্রকল্পসমূহ বেশিরভাগ ক্ষেত্রেই নির্ধারিত সময়ে সমাপ্ত হয় না। প্রকল্প বাস্তবায়নে দীর্ঘ সময় প্রয়োজন হয় আইএমইডিতে সদ্য পদায়িত কর্মকর্তাগণ চলমান প্রকল্প পরিদর্শনে গিয়ে প্রকল্প বাস্তবায়নের দীর্ঘসূত্রিতার কারণ সম্পর্কে ওয়াকিবহাল থাকেন না।

আইএমইডির কর্মকর্তাদের অভিজ্ঞতা এবং দক্ষতার অভাবে সার্বিকভাবে চলমান প্রকল্প পরিদর্শন ও মূল্যায়ন কার্যক্রম সুচারুরূপে এবং সঠিকভাবে সম্পন্ন করা সম্ভব হয় না।

সংস্কার উদ্যোগের বর্ণনা:

একটি Standard Protocol তৈরি করা যাতে

পরিদর্শনের ধাপ গুলি নির্ধারিত থাকে।

প্রশিক্ষণের মাধ্যমে বিভিন্ন ব্যাকগ্রাউন্ডের কর্মকর্তাদের পরিদর্শনের বিষয়ে ধারণা প্রদান, যাতে সকল কর্মকর্তাগণ একই রকম ভাবে পরিদর্শন কার্যক্রম সম্পন্ন করে এবং পরিদর্শন প্রতিবেদন একই ধরনের হয়।

পরিদর্শনের ধাপ গুলি চিহ্নিত করা এবং সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তাদের ধাপসমূহ সম্পর্কে অবহিত করা।

সংস্কার উদ্যোগের পরিসংখ্যান:

(ক) পাইলট সংস্কার উদ্যোগের শিরোনাম:

Develop a standard protocol for visiting ongoing projects of Ministry of health & Family Welfare

(খ) কোন্ প্রতিষ্ঠান উদ্যোগটি বাস্তবায়ন করবে:

আইএমইডি

(গ) কোথায় পাইলটিং হবে? পাইলটিং বিবেচনার যৌক্তিকতা কী?

আইএমইডি। স্ট্যান্ডার্ড প্রটোকল তৈরি/ প্রস্তুত করলে করলে চলমান প্রকল্প পরিদর্শনের একটি সঠিক প্রতিবেদন পাওয়া যাবে। যার ফলে প্রকল্প বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে দুর্বলতা চিহ্নিত হবে।

(ঘ) পাইলটিং কখন শুরু এবং কখন সমাপ্ত হবে:

সেপ্টেম্বর ২০২৫ থেকে নভেম্বর ২০২৫

(ঙ) পাইলটিং এর ফলে কতজন ব্যক্তির কী উপকার হবে এবং কী পরিমাণ অর্থের সাশ্রয় হবে:

প্রকল্প বাস্তবায়ন নির্ভুল, সময়োপযোগী এবং নির্ধারিত সময়ে সম্পন্ন হবে।

পাইলট বাস্তবায়নের সাথে কারা-কারা সম্পৃক্ত হবেন এবং তাদেরকে কীভাবে কাজে লাগানো যাবে ?

অংশীজন	সম্পৃক্ততার ধরন ও কাজ
সচিব, আইএমইডি	প্রস্তুতকৃত প্রটোকল অনুমোদন ও অর্থ বরাদ্দ
মহাপরিচালক সেক্টর-৫, আইএমইডি	প্রটোকল প্রস্তুতে সকল কার্যক্রম মনিটর এবং সম্পাদনে পরিচালককে সার্বিক সহায়তা এবং দিকনির্দেশনা প্রদান
পরিচালক সাব সেক্টর ২, সেক্টর-৫, আইএমইডি	সামগ্রিক সকল কাজ সকল অংশী জনের সাথে সমন্বয় সাধন
পরিচালক সাব সেক্টর ১ এবং ৩, সেক্টর-৫, আইএমইডি	প্রটোকল প্রস্তুতির কাজে সক্রিয়ভাবে অংশগ্রহণ
উপ সচিব (প্রশাসন), আইএমইডি	প্রটোকল প্রস্তুতির কাজে সক্রিয়ভাবে অংশগ্রহণ
উপপরিচালক,সমন্বয় ও এমআইএস সেক্টর	প্রটোকল প্রস্তুতির কাজে সক্রিয়ভাবে অংশগ্রহণ
প্রকল্প পরিচালক ৩ টি (সুনামগঞ্জ, রাজশাহী ও কক্সবাজারে)	প্রটোকল প্রস্তুতির কাজে সক্রিয়ভাবে অংশগ্রহণ
তিনটি প্রকল্পের (সুনামগঞ্জ, রাজশাহী ও কক্সবাজারে) বাস্তবায়ন কাজে নিয়োজিত পিডব্লিউডি স্বাস্থ্য প্রকৌশল এর নির্বাহী প্রকৌশলী	প্রটোকল প্রস্তুতির কাজে সক্রিয়ভাবে অংশগ্রহণ
তিনটি প্রকল্পের বাস্তবায়ন কাজে নিয়োজিত পিডব্লিউডি স্বাস্থ্য প্রকৌশল এর উপবিভাগীয় প্রকৌশলী	প্রটোকল প্রস্তুতির কাজে সক্রিয়ভাবে অংশগ্রহণ

পাইলট সংস্কার বাস্তবায়নে বিভিন্ন ধরনের রিসোর্স কীভাবে কী প্রয়োজনে কাজে লাগানো হবে ?

রিসোর্স	কিভাবে ও কী প্রয়োজনে কাজে লাগানো হবে
১। মানব সম্পদ (আইএমইডিতে কর্মরত মহাপরিচালক পরিচালক পর্যায়ের কর্মকর্তা প্রকল্প বাস্তবায়নের সাথে জড়িত কর্মকর্তা, ৩টি প্রকল্পের প্রকল্প পরিচালক, নির্বাহী প্রকৌশলী, উপবিভাগীয় প্রকৌশলী (সুনামগঞ্জ, পটুয়াখালী ও কক্সবাজার)	প্রটোকল প্রস্তুতিতে সক্রিয়ভাবে অংশগ্রহণ
২। আর্থিক সম্পদ	প্রকল্প প্রস্তুত কার্যক্রমে ওয়ার্কশপ, সভা ইত্যাদিতে আপ্যায়ন, ভাতা এবং অন্যান্য ব্যয়
৩। ল্যাপটপ	প্রটোকল প্রস্তুত কার্যক্রমে ব্যবহৃত হবে

সংস্কার উদ্যোগটি সফলভাবে বাস্তবায়নের লক্ষ্যে বিস্তারিত কার্যক্রম :

ক্রম	কার্যক্রম	কে বাস্তবায়ন করবে	বাস্তবায়নের নির্ধারিত সময়	সমন্বয়ের বিষয়/মন্তব্য
১.	মতবিনিময় সভা সকল অংশীজন	আইএমইডি	১ সেপ্টেম্বর থেকে ১৫ সেপ্টেম্বর	প্রটোকল প্রস্তুতি সম্পর্কে অংশীজনের মতামত সংগ্রহ এবং প্রটোকল প্রস্তুত কার্যক্রমের আউটলাইন নির্ধারণ করা
২.	সুনামগঞ্জ, রাজশাহী ও কক্সবাজারে প্রকল্প এলাকা পরিদর্শন, প্রকল্পের সার্বিক চিত্র পর্যালোচনা এবং পূর্বের পরিদর্শন প্রতিবেদন পর্যালোচনা	আইএমইডি	১৬ সেপ্টেম্বর থেকে ২ অক্টোবর	বিগত পরিদর্শন প্রতিবেদনগুলো বাস্তবতার সাথে মিলানো
৩.	সকল অংশীজনের সাহায্য নিয়ে Standard Protocol এর খসড়া প্রস্তুত করা	পরিচালক সার্ব সেক্টর ২, সেক্টর-৫, আইএমইডি	৩ অক্টোবর থেকে ২৫ অক্টোবর	
৪.	সকল অংশীজনের সাহায্য নিয়ে Standard Protocol এর বিষয়ে ওয়ার্কশপ আয়োজন করা এবং খসড়া প্রটোকল বিষয়ে মতামত সংগ্রহ করা	আইএমইডি	৫ নভেম্বর ২০২৫	
৫.	ওয়ার্কশপ থেকে প্রাপ্ত মতামত সমূহ মহাপরিচালক সেক্টর ৫ এর নেতৃত্বে একটি সভার মাধ্যমে খসড়া প্রটোকলে অন্তর্ভুক্তিকরণ এবং প্রোটোকলের চূড়ান্ত খসড়া তৈরি করা	সেক্টর-৫, আইএমইডি	১৫ নভেম্বর ২০২৫	
৬.	প্রোটোকলের চূড়ান্ত খসড়ায় সচিব, আইএমইডি এর অনুমোদন গ্রহণ এবং চূড়ান্ত প্রটোকল প্রণয়ন	আইএমইডি	৩০ নভেম্বর ২০২৫	
	আইএমইডির সেক্টর ৫ এর সকল কর্মকর্তা, স্বাস্থ্য সেবা বিভাগ, স্বাস্থ্য শিক্ষা ও পরিবার কল্যাণ বিভাগ এর আওতাভুক্ত সকল প্রকল্প পরিচালক এর সমন্বয়ে একটি অবহিত করণ সভা	আইএমইডি	৩০ নভেম্বর ২০২৫	

পাইলট সংস্কার উদ্যোগটি এগিয়ে নিয়ে যাওয়া, এর বন্ধ হওয়া রোধ করা, অর্থাৎ গ্রুপের নিকট এটিকে জনপ্রিয় করা, মনিটরিং কার্যক্রম এবং এর রিপোর্ট/রোলিং আউটসহ টেকসইকরণ বিষয়ে কী-কী কৌশল গ্রহণ করা হবে?

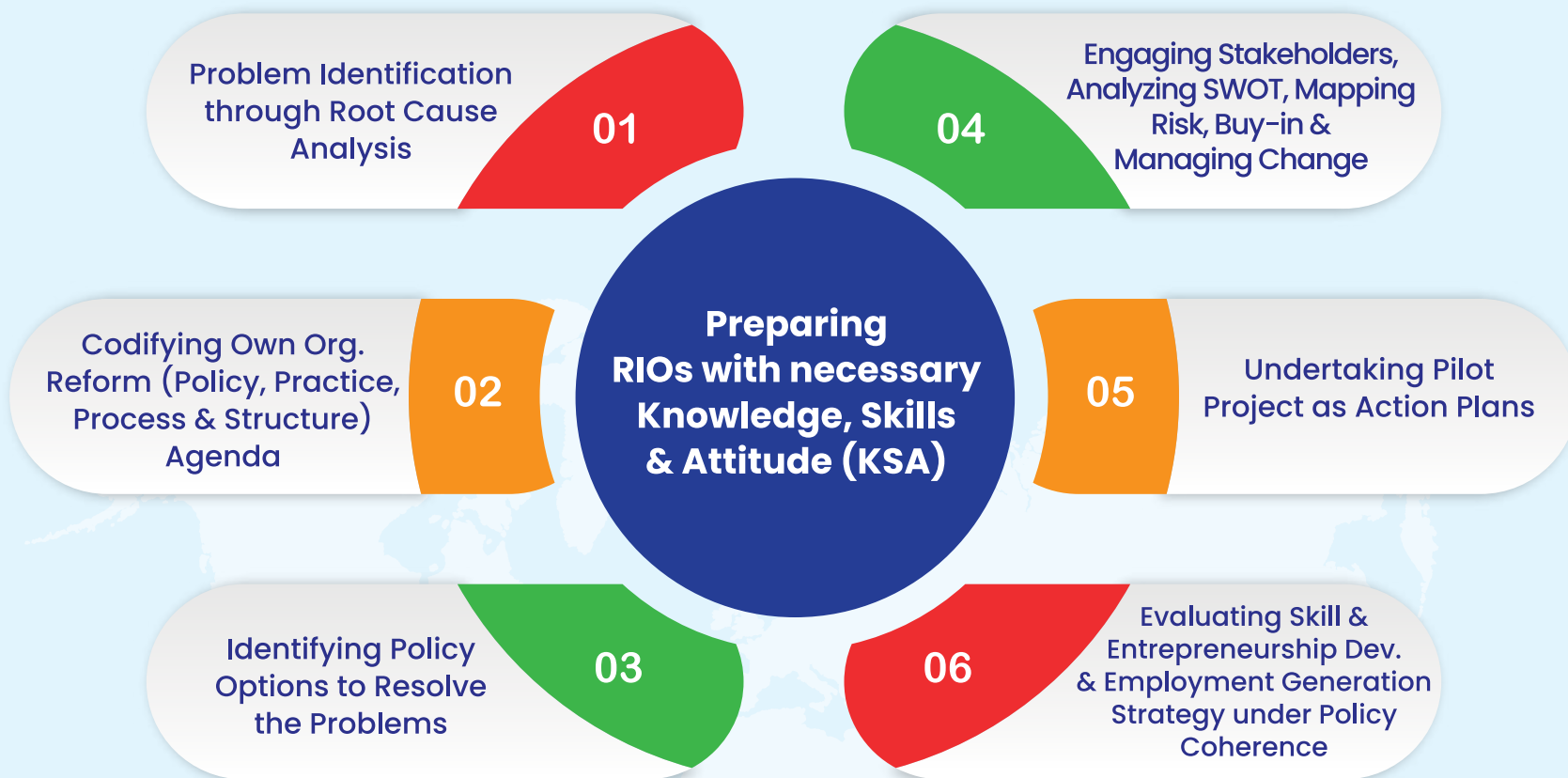
আইএমইডির সেক্টর ৫ এর সকল কর্মকর্তা, স্বাস্থ্য সেবা বিভাগ, স্বাস্থ্য শিক্ষা ও পরিবার কল্যাণ বিভাগ এর আওতাভুক্ত সকল প্রকল্প পরিচালককে নতুন প্রটোকল সম্পর্কে অবহিত করা এবং নতুন প্রটোকলের ব্যবহারের গুরুত্ব অনুধাবন করানো।

নিয়মিত ফিডব্যাক সংগ্রহ এবং সংরক্ষণ।

প্রস্তুতকৃত প্রটোকল এর ব্যবহার এর ফলে প্রাপ্ত সুবিধা সমূহ প্রকল্প পরিচালক এবং প্রকল্প সংশ্লিষ্ট অন্যান্য কর্মকর্তাদের মাঝে ব্যাপক প্রচার করা।

118th Senior Staff Course

Enabling RIOs to Bring Changes through Leadership



“A civil servant’s signature is not power—it is responsibility”



BPATC



পরিকল্পনা মন্ত্রণালয়

