



Performance & Efficiency Management

Change-Innovation-Reform Action Plan (CIRAP)
A Co-creation of 119th Senior Staff Course

Theme 1:
Citizen Service Delivery

Theme 2:
Knowledge Management & Skills

Theme 3:
Policy Evaluation & Formulation

Theme 4:
Performance & Efficiency Management

Theme 5:
Interconnectedness through Digital Transformation

Theme 6:
Transparency, Effectiveness & Accountability



Bangladesh Public Administration Training Centre
Managing Knowledge for Improved Performance

পরিবর্তন-উদ্ভাবন-সংস্কার উদ্যোগ বাস্তবায়ন কর্মপরিকল্পনা

পাইলট উদ্যোগ ০১:

জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়ের আওতাধীন কর্মকর্তাদের জন্য ক্যারিয়ার প্ল্যান প্রণয়ন এবং বাস্তবায়ন কৌশল নির্ধারণ

পাইলট উদ্যোগ ০২:

মৎস্য বিভাগে মাঠ পর্যায়ের ডিজিটাল মনিটরিং ও রিপোর্টিং সিস্টেম প্রবর্তন

পাইলট উদ্যোগ ০৩:

রিয়েল-টাইম রেভিনিউ ডেটা রিকনসিলেশন সিস্টেম প্রতিষ্ঠা

পাইলট উদ্যোগ ০৪:

মন্ত্রিপরিষদ বিভাগের আওতায় সরকারি ক্রয় ও অর্থনৈতিক ব্যবস্থাপনায় সংস্কারের নির্দেশিকা প্রণয়ন

পাইলট উদ্যোগ ০৫:

পৌরসভায় জনবল ব্যবস্থাপনা পরিকল্পনার মাধ্যমে কাঙ্ক্ষিত সেবা নিশ্চিতকরণ:
পাইলটিং- সাভার পৌরসভা

পাইলট উদ্যোগ ০৬:

মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা বিভাগ নীতি প্রণয়নে দক্ষতার উন্নয়নের পলিসি সাপোর্ট ইউনিট গঠন



এম রায়হান আখতার

যুগ্মসচিব
জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়

জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়ের আওতাধীন কর্মকর্তাদের জন্য ক্যারিয়ার প্ল্যান প্রণয়ন এবং বাস্তবায়ন কৌশল নির্ধারণ

❖ গভর্নেন্স সমস্যার বর্ণনা

সরকারের প্রায় সকল নীতি এবং পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয় মন্ত্রণালয় এবং বিভাগ পর্যায়ে। বিভিন্ন খাতে দেশের স্বল্পমেয়াদী, মধ্যমেয়াদী এবং দীর্ঘমেয়াদী লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারিতক হয় এ সকল নীতি এবং পরিকল্পনার মধ্য দিয়ে। এসকল নীতি এবং পরিকল্পনার আলোকে কর্মপরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়ে থাকে। কর্মপরিকল্পনা যথাযথভাবে বাস্তবায়নের লক্ষ্যে সরকারের অধিদপ্তর, স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠান, সরকারি কোম্পানী, সাংবিধানিক প্রতিষ্ঠান, কমিশন, অথোরিটি ইত্যাদি দায়িত্ব পালন করে থাকে। নীতি এবং পরিকল্পনার আলোকে বিভিন্ন লক্ষ্যমাত্রা অর্জন এবং দেশের আর্থ-সামাজিক উন্নয়নে মন্ত্রণালয় এবং বিভাগের পাশাপাশি এসকল প্রতিষ্ঠান অগ্রনী ভূমিকা পালন করে থাকে। উপযুক্ত কর্মকর্তার যথাযথ পদে পদায়ন নিশ্চিত করা সম্ভব হলে সরকারের সকল প্রতিষ্ঠানের কর্মদক্ষতা এবং কার্যকারিতা বহুলাংশে বৃদ্ধি পাবে। আবার যোগ্যতা সম্পন্ন কর্মকর্তাগণ উপযুক্ত পদে পদায়িত না হলে দিন দিন কর্মদক্ষতা এবং কার্যকারিতা হ্রাস পাবে। সরকারের কর্মকর্তাদের প্রশিক্ষণ এবং অন্যান্য উপায়ে অভিজ্ঞ এবং যোগ্যতাসম্পন্ন করে তাদেরকে যথোপযুক্ত পদে পদায়ন করার জন্য প্রয়োজন একটি কার্যকর ক্যারিয়ার প্ল্যান এবং তার বাস্তবায়ন। একটি কার্যকর ক্যারিয়ার প্ল্যান কিভাবে প্রণয়ন এবং বাস্তবায়ন করা সম্ভব তা নির্ণয়ের জন্য প্রয়োজন একটি যথোপযুক্ত কর্মকৌশল এবং কর্মপরিকল্পনা।

❖ সমস্যার কারণসমূহ

বিভিন্ন রকম শিক্ষাগত যোগ্যতা সম্পন্ন কর্মকর্তাদের পদোন্নতি এবং পদায়নের ব্যবস্থা করতে হয়
নানা ধরনের পদে পদায়নের ক্ষেত্রে জনস্বার্থকে সঙ্গায়িত করা হয় না
দুর্বল ফিডব্যাক / রিপোর্টিং সিস্টেম; ফলে গোয়েন্দা প্রতিবেদনের উপর নির্ভর করা হয়
ক্রমান্বয়ের পদের এবং পদপ্রার্থীর সংখ্যা বৃদ্ধি পাচ্ছে
প্রযুক্তি এবং সেবা দর্শন দ্রুত পরিবর্তন হচ্ছে
সরকারি সেবার প্রতি জনগনের প্রত্যাশা এবং হতাশা বৃদ্ধি পাচ্ছে

❖ সংস্কার উদ্যোগের বর্ণনা

সরকারি কর্মকর্তাদের ক্ষেত্রে Carrer Plan মূলতঃ পদায়ন এবং পদোন্নতির সাথে সংশ্লিষ্ট। তাই এই দুটি ধাপকে পৃথক ভাবে বিবেচনায় নিয়ে কার্যকর Carrer Plan প্রণয়ন করতে হবে।

Mixed Approach

প্রাথমিকভাবে কর্মকর্তারাই তাদের career ঠিক করবে এবং পছন্দের area of work নির্ধারণ করবে।

কর্মকর্তাদের মতামত বিবেচনায় নিয়ে সিস্টেম নির্ধারণ / জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় কর্মকর্তার career / area of work নির্ধারণ করবে।

Bottom Up

চাকুরী স্থায়ী হওয়ার পর প্রত্যেক কর্মকর্তা তাদের পছন্দের area of work জানাবে।

মাঠ পর্যায়ে (সহকারি কমিশনার হতে অতিরিক্ত জেলা প্রশাসক বা তৎসম পদে) কর্মরত থাকাকালে তিনি তার পছন্দের area of work পরিবর্তন করতে পারবেন।

কেন তিনি এই area of work এর যোগ্য তা তিনি নিম্নোক্ত তথ্য প্রকাশ করে তুলে ধরবেন- শিক্ষাগত যোগ্যতা, কাজের অভিজ্ঞতা, প্রশিক্ষণ, বিশেষায়িত জ্ঞান

Top Down

সফ্টওয়্যারের (Gems এর একটি মডিউল) মাধ্যমে শিক্ষাগত যোগ্যতা, প্রশিক্ষণ এবং অভিজ্ঞতা মূল্যায়নের সিস্টেম তৈরী করা হবে

সিস্টেম এক ধরনের পয়েন্ট / যোগ্যতার মানদণ্ড সৃষ্টি করবে

যে সকল ক্ষেত্রে কর্মকর্তার পছন্দ ভুল হবে সেক্ষেত্রে মানদণ্ডের ভিত্তিতে সিস্টেম bottom-up approach কর্মকর্তার কর্তৃক উল্লিখিত প্রত্যাশার চেয়ে সিস্টেমের ফলাফলকে অধিক গুরুত্ব দেবে

সিস্টেম পরামর্শ প্রদান করবে যে কর্মকর্তার শিক্ষাগত যোগ্যতা, প্রশিক্ষণ এবং অভিজ্ঞতার ভিত্তিতে তার career / area of work কি হওয়া উচিত

সিস্টেমের ফলাফল / পরামর্শের ভিত্তিতে জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় কর্মকর্তার career / area of work নির্ধারণ করবে।

জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়ের বিশেষ এখতিয়ার

যে গুচ্ছ মন্ত্রণালয়ে মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ, জনপ্রশাসন বিভাগ, স্বরাষ্ট্র মন্ত্রণালয়, প্রধানমন্ত্রীর কার্যালয় ইত্যাদি থাকবে সেখানে জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় যে কোন কর্মকর্তাকে বদলী করতে পারবে; তাতে তার মূল পছন্দ বিঘ্নিত হবে না

কর্মকর্তার অসদাচরণ বা দুর্নীতি বা অনৈতিক কোন কাজের জন্য তাকে তার পছন্দের area of work হতে সরিয়ে জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় অন্য যে কোন গুচ্ছ পদায়ন করতে পারবে; তাতে তার মূল পছন্দ বিঘ্নিত হবে

সকল অফিসের জন্য প্রযোজ্য শিক্ষাগত যোগ্যতার ক্ষেত্রে

আইন, পাবলিক পলিসি, ভাষা জ্ঞান ইত্যাদি

এক্ষেত্রে বিশেষায়িত গুচ্ছের জন্য কর্মকর্তা তার পছন্দ জানাতে পারবে, জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় তা রক্ষার চেষ্টা করবে

সাধারণত জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় তার পছন্দ অনুসারে যেকোন মন্ত্রণালয় / বিভাগ ও তার আওতাধীন দপ্তরে পদায়ন করতে পারবে

জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়ের এপিডি উইং এর চাহিদা মোতাবেক উপরোক্ত approach অনুসারে Gems এর সহায়তায় সিটিপি উইং কর্মকর্তার তালিকা প্রদান করবে।

সিটিপি উইং হতে প্রদত্ত সকল যোগ্য কর্মকর্তার তালিকা হতে এপিডি উইং জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়ের সিদ্ধান্ত অনুসারে কর্মকর্তাগণের পদায়ন করবে।

যোগ্য প্রার্থীর তালিকা হতে সাধারণতঃ প্রাপ্ত নম্বরের আলোকে অগ্রাধিকারের ভিত্তিতে জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় পদায়ন করবে

প্রতিটি দপ্তরে career plan strategy নিশ্চিত করা লক্ষ্যে সকল কর্মকর্তার পদায়ন এবং দায়িত্ব প্রদানের ক্ষেত্রে উল্লেখ করতে হবে যে, এই আদেশের মাধ্যমে কিভাবে জন স্বার্থ সংরক্ষিত হলো

গুচ্ছ মন্ত্রণালয় / বিভাগ নির্ধারণ

Career Plan প্রণয়ন এবং বাস্তবায়নের স্বার্থে মন্ত্রণালয় / বিভাগ এবং তার অধীন দপ্তর / অধিদপ্তর সমূহের বিশেষায়িত দায়িত্বের বৈশিষ্ট্য অনুযায়ী কয়েকটি গুচ্ছ মন্ত্রণালয় / বিভাগে বিভক্ত করা হবে।

প্রতিটি গুচ্ছের বিশেষায়িত দায়িত্বের সাথে কি কি শিক্ষাগত যোগ্যতার সামঞ্জস্য রয়েছে তা নির্ধারণ করা হবে।

একটি সমীক্ষা প্রশ্নমালা তৈরী করে তার উপর প্রতিটি মন্ত্রণালয় / বিভাগের যুগ্ম-সচিব প্রশাসন এবং উন্নয়নের মতামত গ্রহন করা হবে। এ সকল মতামতে বিশেষায়িত শিক্ষাগত যোগ্যতার যে তথ্য / উপাত্ত পাওয়া যাবে তার ভিত্তিতে গুচ্ছ মন্ত্রণালয় / বিভাগ নির্ধারণ করা সম্ভব হবে।

একজন কর্মকর্তা তার পছন্দের অগ্রাধিকার ভিত্তিতে তিনটি গুচ্ছের নাম উল্লেখ করতে পারবেন। তবে যুগ্ম সচিব হওয়ার আগে একজন কর্মকর্তা একবার মাত্র তার পছন্দের গুচ্ছ তালিকা পরিবর্তন করতে পারবেন।

জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় কর্তৃক নির্ধারিত ক্রাইটেরিয়া অনুসারে একজন কর্মকর্তা দুটি গুচ্ছের জন্য উপযুক্ত হিসাবে বিবেচিত হবেন। তাই জনপ্রশাসনের ক্রাইটেরিয়ার সাথে কর্মকর্তার পছন্দের মিল না থাকলে স্বয়ংক্রিয়ভাবে তা কর্মকর্তাকে অবহিত করা হবে।

একটি বিশেষ গুচ্ছ থাকবে যেখানে যে কোন কর্মকর্তার পদায়ন করা যেতে পারে। এ বিষয়টি জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়ের এখতিয়ারভুক্ত থাকবে। এর ফলে কর্মকর্তার নিজস্ব পছন্দ বাধাগ্রস্ত হবে না।

কর্মকর্তার যে কোন প্রকার অযোগ্যতা বা ব্যর্থতার জন্য জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় উক্ত কর্মকর্তাকে তার পছন্দের ২য় গুচ্ছ পদায়ন করতে পারবে। বিশেষ ব্যর্থতার ক্ষেত্রে জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় তাকে যে কোন গুচ্ছ পদায়ন করতে পারবে। এক্ষেত্রে তার নিজস্ব পছন্দ বাধাগ্রস্ত হবে।

প্রাথমিক পর্যায়ে আপাততঃ কেবলমাত্র পদায়নের ক্ষেত্রে এই নীতি প্রয়োগ করা যেতে পারে:

কেবলমাত্র শিক্ষাগত যোগ্যতা, প্রশিক্ষণ এবং অভিজ্ঞতাকে Career Plan এর সাথে সম্পৃক্ত করা

পরবর্তীতে অন্যান্য ক্রাইটেরিয়ো ক্রমান্বয়ে যোগ করা হবে

পদায়নের ক্ষেত্রে তা ব্যবহার করা হবে

পরবর্তীতে নিয়োগ এবং পদোন্নতিতে ব্যবহার করা হবে

বাস্তবায়ন সময়কাল: ডিসেম্বর ২০২৬

মূল দায়িত্ব: জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়

সহযোগিতায়: মন্ত্রি পরিষদ বিভাগ এবং অর্থ বিভাগ।

সংস্কার উদ্যোগের ফলাফল: সেবার মান বৃদ্ধি পাবে এবং কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি পাবে।

📌 সংস্কার উদ্যোগের প্রস্তাবিত পরিসংখ্যান

এ পর্যায়ে করণীয় হলো:

সমীক্ষা প্রশ্নমালার মাধ্যমে শিক্ষাগত যোগ্যতার মানদণ্ড নির্ধারণ করা
কর্মকর্তাগণ কর্তৃক পছন্দের গুচ্ছ মন্ত্রণালয় / বিভাগ এর তালিকা প্রদান করার সুযোগ সৃষ্টিকারী Gems এর মডিউল প্রস্তুত করা
 Gems এর সহায়তায় ছকের মাধ্যমে সকল (অতিরিক্ত সচিব এবং তার নিম্ন পদের) কর্মকর্তার পছন্দের তালিকা / মতামত সংগ্রহ করা
যথাযথ প্রশিক্ষণ পরিকল্পনা প্রণয়ন করা এবং তা বাস্তবায়ন করা

নিম্নোক্ত ভাবে প্রশিক্ষণ কৌশল নির্ধারণ করা যেতে পারে:

শিক্ষাগত যোগ্যতার পাশাপাশি প্রশিক্ষণের সফলতাও একজন কর্মকর্তার যোগ্যতা নির্ধারণে ব্যবহৃত হবে
শিক্ষাগত যোগ্যতায় যেমন নম্বর থাকবে তেমনি প্রশিক্ষণে পারফরম্যান্সেও নম্বর আকারে যুক্ত হবে।

শিক্ষাগত যোগ্যতা, প্রশিক্ষণ এবং অভিজ্ঞতার নম্বর যোগ হয়ে একজন কর্মকর্তার যোগ্যতার নম্বর পরিমাপ করা হবে। অধিক যোগ্য কর্মকর্তা পদায়নে অগ্রাধিকার পাবে।

প্রশিক্ষণকে তিন ভাগে ভাগ করা হবে:

বেসিক বা আবশ্যিক: প্রত্যেক কর্মকর্তার কিছু আবশ্যিক প্রশিক্ষণ গ্রহন করতে হয়। এ সকল কোর্সে কার্যক্ষেত্রে দায়িত্ব পালনের জন্য যে সকল নূন্যতম জ্ঞান দরকার তা সরবরাহ করা হয়ে থাকে। এ ধরনের প্রশিক্ষণ সমূহ সরকার নিজ খরচে পর্যায়ক্রমে সকল কর্মকর্তাকে প্রদান করে থাকে।

টেকনিক্যাল বা এডভান্স কোর্স: বেসিক বা আবশ্যিক কোর্সে যে সকল বিষয়ে প্রশিক্ষণ প্রদান করা হয়ে থাকে তার কিছু কিছু টেকনিক্যাল / এডভান্স কোর্স (যেমন: প্রজেক্ট ম্যানেজমেন্ট, পিপিআর ইত্যাদি) সরকার বিভিন্ন সময় আয়োজন করে থাকে। অনেক কর্মকর্তাই এসকল কোর্সে অংশগ্রহণের সুযোগ পেয়ে থাকেন। তবে এ সকল কোর্সে সকল কর্মকর্তা অংশগ্রহণ করতে পারবে তার নিশ্চয়তা নেই। তাই এসকল কোর্সের অনলাইন ভার্সন তৈরী করা হবে। যেখানে লেকচার সহ সকল কোর্স ম্যাটেরিয়াল দেয়া থাকবে। যে কোন কর্মকর্তা নিজ উদ্যোগে এসকল অনলাইন কোর্স সম্পন্ন করতে পারবে। তবে পরীক্ষা দিয়ে কোর্সের সার্টিফিকেট এবং প্রাপ্ত নম্বর নিয়ে নিতে হবে। কর্মকর্তা নিজ খরচে এ সকল পরীক্ষায় অংশগ্রহণ করবেন।

স্প্যাশিয়লাইজড বা ফোকাসড কোর্স: কোন মন্ত্রণালয়, বিভাগ, অধিদপ্তর, স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠান, সরকারি কোম্পানী, সাংবিধানিক প্রতিষ্ঠান, কমিশন, অথোরিটি ইত্যাদি প্রতিষ্ঠানের (যে কোন পদে বিশেষ করে) টেকনিক্যাল পদসমূহে দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে যে সকল বিষয়ে প্রশিক্ষণ দরকার তার অনলাইন ভার্সন তৈরী করা হবে। যেখানে লেকচার সহ সকল কোর্স ম্যাটেরিয়াল দেয়া থাকবে। যে কোন কর্মকর্তা নিজ উদ্যোগে এসকল অনলাইন কোর্স সম্পন্ন করতে পারবে। তবে পরীক্ষা দিয়ে কোর্সের সার্টিফিকেট এবং প্রাপ্ত নম্বর নিয়ে নিতে হবে। কর্মকর্তা নিজ খরচে এ সকল পরীক্ষায় অংশগ্রহণ করবেন। সেক্টরের বিশেষজ্ঞ এবং অভিজ্ঞ / পন্ডিত ব্যক্তিবর্গদের সহযোগিতায় এসকল অনলাইন কোর্স প্রস্তুত করা হবে।

সকল প্রতিষ্ঠানের জন্যই আইনের উপর বিশেষ জ্ঞানকে টেকনিক্যাল বা এডভান্স জ্ঞান হিসাবে বিবেচনা করা হবে।

মন্ত্রণালয়, বিভাগ, অধিদপ্তর, স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠান, সরকারি কোম্পানী, সাংবিধানিক প্রতিষ্ঠান, কমিশন, অথোরিটি ইত্যাদি প্রতিষ্ঠানের সংস্থা প্রধান এবং প্রত্যেকটি উইং প্রধানের নিকট হতে নির্ধারিত ছকের মাধ্যমে উক্ত প্রতিষ্ঠান সংশ্লিষ্ট কি কি বিশেষায়িত জ্ঞান রয়েছে তার তালিকা সংগ্রহ করা যেতে পারে। এক্ষেত্রে বিশেষজ্ঞ এবং অবিজ্ঞ / পন্ডিত ব্যক্তিদের মতামত গ্রহন করতে হবে। একই সাথে সেবা গ্রহিতা, একাডেমিসিয়ান, পাবলিক সেক্টর এবং প্রয়োজনে এনজিও-দের মতামত গ্রহনের প্রতি গুরুত্বরূপ করা হবে।

📌 পাইলট সংস্কার বাস্তবায়নের লক্ষ্যে সমীক্ষা প্রশ্নমালা

জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়ের আওতাধীন কর্মকর্তাদের একটি কার্যকর ক্যারিয়ার প্ল্যান প্রণয়নের লক্ষ্যে নিম্নোক্ত তথ্যাদি সংগ্রহ করা হচ্ছে। আপনার সুচিন্তিত মতামত এই উদ্যোগকে সফল করার ক্ষেত্রে বিশেষ ভূমিকা রাখবে। গবেষণামূলক কার্যক্রমের দর্শন অনুসারে আপনার পরিচয় সর্বদাই গোপন থাকবে।

সরকারের বিভিন্ন নীতি প্রণয়নে এবং তা যথাযথভাবে বাস্তবায়নের দায়িত্ব হলো নির্বাহী বিভাগের। কার্যকর এবং জনমুখী নির্বাহী বিভাগ প্রতিষ্ঠায় একটি কার্যকর ক্যারিয়ার প্ল্যান এর কোন বিকল্প নেই। এ লক্ষ্যে জানা প্রয়োজন যে, বিভিন্ন মন্ত্রণালয় / বিভাগ / অধিদপ্তর / স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠান / সরকারি কোম্পানীর যে সকল পদে উপ-সচিব, যুগ্ম-সচিব, অতিরিক্ত সচিব পদায়িত হয় সেখানে এসকল কর্মকর্তার কি কি যোগ্যতা থাকা প্রয়োজন তা নির্ধারণ করা প্রয়োজন।

এই সমীক্ষা কার্যক্রমে আপনি উল্লেখ করবেন যে, আপনি কোথায় কোথায় (মন্ত্রণালয় / বিভাগ / অধিদপ্তর / স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠান / সরকারি কোম্পানী) দায়িত্ব পালন করেছেন। যেহেতু প্রতিটি প্রতিষ্ঠানের ভিন্ন ভিন্ন স্পেশিয়ালিটি রয়েছে তাই সে সকল প্রতিষ্ঠানে দক্ষতার সাথে দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে কর্মকর্তাদের কি কি শিক্ষাগত যোগ্যতা কি হওয়া উচিত। উল্লেখ্য, সকল প্রতিষ্ঠানে দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে আইনী শাস্ত্র হতে অধ্যয়নকৃত কর্মকর্তাদের বিশেষ প্রয়োজন রয়েছে।

📌 পাইলট সংস্কার উদ্যোগের টেকসইকরণ

সমীক্ষা প্রশ্নমালায় প্রাপ্ত উত্তরের ভিত্তিতে একটি ক্যারিয়ার প্ল্যান ও প্রশিক্ষণ কৌশল নির্ধারণ করতে হবে

প্রাথমিকভাবে মাঠ পর্যায়কে অন্তর্ভুক্ত করা না হলেও পরবর্তীতে তা অন্তর্ভুক্ত করতে হবে

নিয়োগ প্রক্রিয়ায় ক্যারিয়ার প্ল্যান এর এই প্রস্তাবিত ধারণাকে বিবেচনায় নিতে হবে

ধীরে ধীরে সকল স্তরে ক্যারিয়ার প্ল্যানকে সংশ্লিষ্ট করতে হবে

প্রতি নিয়ত এই ক্যারিয়ার প্ল্যান এর প্রভাব মূল্যায়ন করতে হবে এবং প্রয়োজনীয় সংশোধন আনতে হবে

মোসাম্বাং জোহরা খাতুন

যুগ্মসচিব

মৎস্য ও প্রাণিসম্পদ মন্ত্রণালয়

মৎস্য বিভাগে মাঠ পর্যায়ের ডিজিটাল মনিটরিং ও রিপোর্টিং সিস্টেম প্রবর্তন

মৎস্য ও প্রাণিসম্পদ মন্ত্রণালয়ের অধীন মাঠ পর্যায়ের কর্মকর্তা (উপজেলা, জেলা, ও বিভাগীয় পর্যায়) কর্তৃক পরিচালিত কার্যক্রম ও রিপোর্টিং ব্যবস্থা বর্তমানে প্রায় সম্পূর্ণ ম্যানুয়াল, কাগজভিত্তিক এবং বিক্ষিপ্ত। ফলে সময়োপযোগী তথ্য প্রাপ্তি, নীতি নির্ধারণ, ও মনিটরিং কার্যক্রমে সীমাবদ্ধতা সৃষ্টি হয়। বর্তমানে মাঠ কর্মকর্তাদের বিভিন্ন রিপোর্ট (যেমন—রোগব্যবস্থাপনা, উৎপাদন অগ্রগতি, টিকা কার্যক্রম, প্রকল্প বাস্তবায়ন, ইত্যাদি) কাগজে বা ইমেইলে প্রেরণ করা হয়। এই তথ্যগুলোকে কেন্দ্রীয়ভাবে সংরক্ষণ ও বিশ্লেষণের জন্য কোনো একীভূত ডিজিটাল প্ল্যাটফর্ম নেই। ফলে-

- তথ্য প্রাপ্তিতে বিলম্ব হয়;
- একই তথ্য বারবার সংগ্রহ করতে হয়;
- সিদ্ধান্ত গ্রহণ হয় অনুমাননির্ভর;
- রিপোর্ট যাচাইয়ে সময় ও মানবসম্পদ ব্যয় হয়;
- এবং তথ্যের নির্ভরযোগ্যতা ও স্বচ্ছতা ব্যাহত হয়।

এছাড়া মাঠ কর্মকর্তারা প্রায়ই ইন্টারনেট সংযোগ, ডিজিটাল দক্ষতা, ও ডিভাইসের সীমাবদ্ধতার কারণে রিপোর্টিং বিলম্বিত করেন। ফলস্বরূপ, মন্ত্রণালয়ের গভর্ন্যান্স ও ডেটা-চালিত সিদ্ধান্তগ্রহণ প্রক্রিয়ায় বড় ধরনের ঘাটতি সৃষ্টি হয়।

❖ গভর্ন্যান্স সমস্যার কারণসমূহ

- ম্যানুয়াল ও কাগজভিত্তিক রিপোর্টিং প্রক্রিয়া;
- একীভূত ডিজিটাল ডেটা ব্যবস্থাপনা না থাকা;
- ICT ব্যবহারে সক্ষমতা ঘাটতি ও অবকাঠামোগত সীমাবদ্ধতা;
- মাঠ পর্যায়ের রিপোর্ট যাচাইয়ের কার্যকর প্রক্রিয়া অনুপস্থিত;
- রিয়েল-টাইম মনিটরিং না থাকা;
- তথ্যের প্রবাহে স্তরভিত্তিক বিলম্ব;
- কর্মীদের সীমিত ডিজিটাল প্রশিক্ষণ ও অভ্যাসগত পরিবর্তনের অভাব।

❖ গভর্ন্যান্স সমস্যার সৃষ্টি করা অসুবিধা

- তথ্য প্রেরণ ও যাচাইয়ে দীর্ঘসূত্রতা;
- মাঠ পর্যায়ের কার্যক্রমে জবাবদিহিতা হ্রাস;
- নীতি নির্ধারণে বিলম্ব ও অনিশ্চয়তা;
- মানবসম্পদ ও সময়ের অপচয়;
- রিপোর্টের পুনরাবৃত্তি ও বিভ্রান্তি;
- তথ্যের নির্ভরযোগ্যতা ও স্বচ্ছতার অভাব;
- নাগরিক ও সেবা-গ্রহীতার সন্তুষ্টি হ্রাস।

মৎস্য ও প্রাণিসম্পদ মন্ত্রণালয় মাঠ পর্যায়ের কর্মকর্তাদের কার্যক্রমকে ডিজিটাল, স্বচ্ছ, ও রিয়েল-টাইম মনিটরিং কাঠামোয় আনতে একটি সমন্বিত সংস্কার উদ্যোগ নিয়েছে;

উদ্যোগটির লক্ষ্য হলো- “মাঠ পর্যায়ের কার্যক্রমকে তথ্যনির্ভর, দ্রুত, স্বচ্ছ, ও জবাবদিহিমূলকভাবে ডিজিটাল প্ল্যাটফর্মে রূপান্তর করা।”

✦ উদ্যোগের মূল বৈশিষ্ট্যসমূহ

একটি একীভূত অনলাইন পোর্টাল ও মোবাইল অ্যাপ চালু করা, যেখানে মাঠ কর্মকর্তারা নির্ধারিত ফরম্যাটে দৈনিক/ সাপ্তাহিক/ মাসিক রিপোর্ট দিতে পারবেন; প্রতিটি রিপোর্ট GPS-ভিত্তিক টাইমস্ট্যাম্পসহ আপলোড হবে; রিয়েল-টাইম ড্যাশবোর্ড থেকে কেন্দ্রীয় পর্যায়ের কর্মকর্তারা জেলা ও উপজেলা ভিত্তিক অগ্রগতি দেখতে পারবেন; স্বয়ংক্রিয় ডেটা বিশ্লেষণ ও গ্রাফিক রিপোর্টিং সিস্টেম থাকবে; অফলাইন মোডে তথ্য সংরক্ষণ ও অনলাইনে সিঙ্কিং সুবিধা থাকবে; ডিজিটাল সিগনেচার ও QR কোড-ভিত্তিক অনুমোদন ব্যবস্থা সংযুক্ত করা হবে; মাঠ কর্মকর্তাদের জন্য হেল্পডেস্ক ও কল সেন্টার কবে।

✦ প্রত্যাশিত ফলাফল ও প্রভাব

মাঠ পর্যায়ের রিপোর্টিং প্রক্রিয়া দ্রুত, নির্ভরযোগ্য ও সহজ হবে; ম্যানুয়াল কাগজপত্রের ব্যবহার কমেবে; সময় ও ব্যয় সাশ্রয় হবে; ডেটা বিশ্লেষণ সহজতর হবে, ফলে নীতিনির্ধারণে সহায়ক তথ্য সময়মতো পাওয়া যাবে; স্বচ্ছতা, জবাবদিহিতা ও নাগরিক সন্তুষ্টি বৃদ্ধি পাবে; তথ্যভিত্তিক সিদ্ধান্তগ্রহণ ও পরিকল্পনা প্রণয়ন সম্ভব হবে; দাপ্তরিক দক্ষতা বৃদ্ধি ও প্রশাসনিক দায়বদ্ধতা জোরদার হবে।

✦ উদ্যোগের বাস্তবায়ন সংক্রান্ত পরিসংখ্যান

বিষয়	বিবরণ
বাস্তবায়নকারী প্রতিষ্ঠান	মৎস্য ও প্রাণিসম্পদ মন্ত্রণালয়
সহযোগী প্রতিষ্ঠান	আইসিটি বিভাগ, এটুআই, মৎস্য অধিদপ্তর (DoF), প্রাণিসম্পদ অধিদপ্তর (DLS), BLRI, BFRI
বাস্তবায়নকাল	জানুয়ারি ২০২৬ - ডিসেম্বর ২০২৬
উপকারভোগী	মাঠ পর্যায়ের কর্মকর্তা (উপজেলা ও জেলা পর্যায়), নীতিনির্ধারক, সাধারণ নাগরিক
অর্থায়ন	মৎস্য ও প্রাণিসম্পদ মন্ত্রণালয়ের নিজস্ব তহবিল ও ICT বিভাগীয় সহায়তা

❖ সম্পূর্ণ পক্ষসমূহ ও তাদের ভূমিকা

ভূমিকা	প্রতিষ্ঠান	দায়িত্ব
নীতি ও নির্দেশনা প্রদান	মৎস্য ও প্রাণিসম্পদ মন্ত্রণালয়	নীতিগত অনুমোদন, বাজেট বরাদ্দ, টাস্কফোর্স গঠন
বাস্তবায়ন	DLS, DoF	সফটওয়্যার ব্যবহার, রিপোর্টিং কাঠামো বাস্তবায়ন, মাঠ পর্যায়ের প্রশিক্ষণ
প্রযুক্তি সহযোগিতা	এটুআই / আইসিটি বিভাগ	সফটওয়্যার উন্নয়ন, ড্যাশবোর্ড তৈরি, ইন্টিগ্রেশন
মনিটরিং ও মূল্যায়ন	মন্ত্রণালয়, টাস্কফোর্স	নিয়মিত অগ্রগতি পর্যবেক্ষণ, প্রতিবেদন প্রদান
প্রশিক্ষণ ও সক্ষমতা বৃদ্ধি	BLRI / BFRI / এটুআই	মাঠ কর্মকর্তাদের প্রশিক্ষণ, ভিডিও টিউটোরিয়াল ও গাইডলাইন প্রস্তুত
ডেটা নিরাপত্তা ও রক্ষণাবেক্ষণ	ICT বিভাগ	সার্ভার হোস্টিং, সাইবার নিরাপত্তা ব্যবস্থা, ব্যাকআপ ব্যবস্থাপনা

❖ সম্পূর্ণ পক্ষসমূহ ও তাদের ভূমিকা

কার্যক্রম	দায়িত্বপ্রাপ্ত সংস্থা	সময়সীমা	পর্যবেক্ষণকারী সংস্থা
নীতিগত অনুমোদন ও টাস্কফোর্স গঠন	মৎস্য ও প্রাণিসম্পদ মন্ত্রণালয়	১ম-২য় সপ্তাহ	মন্ত্রণালয়
সফটওয়্যার উন্নয়নের টেন্ডার ও ভেন্ডর নির্বাচন	আইসিটি বিভাগ / এটুআই	৩য়-৫ম সপ্তাহ	টাস্কফোর্স
সিস্টেম ডিজাইন ও ডেটা আর্কিটেকচার প্রস্তুত	ভেন্ডর	৬ষ্ঠ-৯ম সপ্তাহ	এটুআই
মাঠ পর্যায়ের ফিডব্যাক ও পাইলট মডেল পরীক্ষা	DLS, DoF	১০ম-১৪তম সপ্তাহ	মন্ত্রণালয়
ড্যাশবোর্ড ও অ্যাপ চূড়ান্তকরণ	ভেন্ডর	১৫-১৭তম সপ্তাহ	এটুআই
মাঠ পর্যায়ের প্রশিক্ষণ আয়োজন	DLS, DoF	১৮-২২তম সপ্তাহ	মন্ত্রণালয়
পাইলটিং ও বাগ-ফিক্সিং	ভেন্ডর ও DLS	২৩-২৬তম সপ্তাহ	টাস্কফোর্স
পূর্ণাঙ্গ বাস্তবায়ন ও ড্যাশবোর্ড লঞ্চ	মৎস্য ও প্রাণিসম্পদ মন্ত্রণালয়	২৭তম সপ্তাহ	টাস্কফোর্স
মনিটরিং, মূল্যায়ন ও রিপোর্টিং	টাস্কফোর্স	ধারাবাহিক	মন্ত্রণালয়

❖ প্রাতিষ্ঠানিকীকরণ

মন্ত্রণালয়ের অধীনে একটি স্থায়ী ডিজিটাল মনিটরিং ইউনিট গঠন;
রিপোর্টিং প্ল্যাটফর্ম ব্যবহারে সরকারি প্রজ্ঞাপন ও নীতিমালা প্রণয়ন;
ইউনিটটির দায়িত্ব হবে: সিস্টেম আপডেট, ডেটা সংরক্ষণ, ও হেল্পডেস্ক পরিচালনা।

❖ আর্থিক টেকসইকরণ

বার্ষিক বাজেটে রক্ষণাবেক্ষণ ও সার্ভার খরচ সংযোজন;
সস্তাব্য PPP মডেলের মাধ্যমে সিস্টেম সাপোর্ট সার্ভিস চুক্তিবদ্ধ করা।

❖ প্রযুক্তিগত টেকসইকরণ

সফটওয়্যার ও ডাটাবেসের নিয়মিত আপডেট ও ব্যাকআপ ব্যবস্থা;
সাইবার নিরাপত্তা অডিট ও ডেটা প্রটেকশন প্ল্যান প্রণয়ন।

❖ মানবসম্পদ উন্নয়ন

নিয়মিত প্রশিক্ষণ ও ওরিয়েন্টেশন আয়োজন;
“Digital Monitoring Manual” ও অনলাইন হেল্প গাইড তৈরি;
নতুন কর্মকর্তাদের জন্য ই-লার্নিং সেশন সংযোজন।

❖ জনসম্পৃক্ততা ও প্রচারণা

মাঠ কর্মকর্তাদের জন্য ২৪/৭ হেল্পডেস্ক ও কল সেন্টার চালু;
প্রচারাভিযান: টিভি/রেডিও/সোশ্যাল মিডিয়ায় ডিজিটাল রিপোর্টিং প্রচারণা;
ব্যবহারকারীদের ফিডব্যাক সংগ্রহ ও ধারাবাহিক উন্নয়ন।

❖ অংশগ্রহণমূলক পদ্ধতি

উপজেলা পর্যায়ে নিয়মিত Stakeholder Consultation সভা;
অনলাইন ফিডব্যাক ও অভিযোগ নিষ্পত্তি মেকানিজম চালু।

❖ মনিটরিং ও মূল্যায়ন

মন্ত্রণালয়ের মনিটরিং সেল মাসিক অগ্রগতি প্রতিবেদন প্রস্তুত করবে।

❖ মূল সূচক

রিপোর্ট জমার সময়ানুবর্তিতা,
ডেটা সঠিকতার হার,
ব্যবহারকারী সন্তুষ্টি,
সিস্টেম আপটাইম রেট,
অভিযোগ নিষ্পত্তি সময়।
স্বাধীন মূল্যায়ন টিম প্রতিবছর একবার পারফরম্যান্স রিভিউ করবে।

❖ ফলস্বরূপ প্রত্যাশিত পরিবর্তন

মাঠ পর্যায়ের তথ্য ব্যবস্থাপনায় স্বচ্ছতা ও দ্রুততা বৃদ্ধি;
নীতি নির্ধারণে তথ্যনির্ভর সংস্কৃতি প্রতিষ্ঠা;
দপ্তরীয় কাজের স্বচ্ছতা, জবাবদিহিতা ও জনআস্থা বৃদ্ধি;
“স্মার্ট মন্ত্রণালয়” ও “ডিজিটাল গভর্ন্যান্স” বাস্তবায়নের দিকে অগ্রগতি।

মো: আব্দুল বাতেন ফকির

ডেপুটি প্রজেক্ট ডাইরেক্টর (অর্থ ও হিসাব)
লাইন-৬, ডিএমটিসিএল

রিয়েল-টাইম রেভিনিউ ডেটা রিকনসিলেশন সিস্টেম প্রতিষ্ঠা

❖ গভর্ন্যান্স সমস্যার কারণসমূহ

এমআরটি লাইন-৬ এর রাজস্ব ব্যবস্থাপনা দেশের অর্থনীতির জন্য গুরুত্বপূর্ণ হলেও, বর্তমানে রাজস্ব সংগ্রহের প্রক্রিয়া প্রায়শই ম্যানুয়াল চেক-পয়েন্ট বা ব্যাংক প্রক্রিয়াকরণের উপর নির্ভরশীল।

সমস্যার কারণ ও ফলাফল:

কারণ: টিকিট ট্রানজেকশন ডেটা (AFC সিস্টেম), গেট কালেকশন ডেটা এবং ব্যাংক ডিপোজিট ডেটার মধ্যে বাস্তব-সময়ের সমন্বয় (Real-Time Reconciliation)-এর অভাব। রাজস্ব প্রতিবেদনের জন্য ডেটা প্রক্রিয়াকরণে ম্যানুয়াল ইনপুট বা মধ্যবর্তী ধাপের (Intermediary Steps) উপর নির্ভরতা।

ফলাফল: এই পদ্ধতিতে ডেটা এন্ট্রি, রিকনসিলেশন এবং রিপোর্টিংয়ে সময়ক্ষেপণ হয়, যা আর্থিক লেনদেনের বাস্তব-সময়ের চিত্র পেতে বাধা দেয়। বিলম্বিত প্রক্রিয়াকরণ জবাবদিহিতা দুর্বল করে এবং দুর্নীতি বা রাজস্ব ফাঁকির ঝুঁকি সৃষ্টি করতে পারে।

❖ উদ্যোগের বর্ণনা

ডিএমটিসিএল-এর আর্থিক ব্যবস্থাপনায় তথ্যপ্রযুক্তি-নির্ভর, স্বয়ংক্রিয় এবং বাস্তব-সময়ের রাজস্ব হিসাব ব্যবস্থা চালু করা এই উদ্যোগের মূল লক্ষ্য।

সমস্যা সমাধানের উপায় (Wayout) ও ফলাফল:

উপায়: একটি ইআরপি (ERP) সিস্টেম বা ডেডিকেটেড রেভিনিউ ম্যানেজমেন্ট সফটওয়্যার চালু করা, যা টিকিট বিক্রয় (AFC System), ব্যাংক জমার তথ্য এবং কেন্দ্রীয় হিসাবরক্ষণ ব্যবস্থার মধ্যে স্বয়ংক্রিয় ডেটা ফ্লো এবং বাস্তব-সময়ের ডিজিটাল রিকনসিলেশন নিশ্চিত করবে।

ফলাফল (Result):

ভুলত্রুটি হ্রাস, দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ, এবং রাজস্ব ফাঁকির সুযোগ বিলোপ।

ডেটা এন্ট্রির সময়জনিত মানবীয় ভুল (Human Error) শূন্যের কোঠায় নামিয়ে আনা এবং আর্থিক স্বচ্ছতা বৃদ্ধি।

অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ও জবাবদিহিতা বৃদ্ধি এবং দুর্নীতির সুযোগ কমানো।

❖ উদ্যোগের প্রস্তাবিত পরিসংখ্যান

(ক) পাইলট উদ্যোগের শিরোনাম (Title of the Pilot Initiative): রিয়েল-টাইম রেভিনিউ ডেটা রিকনসিলেশন সিস্টেম (Real-Time Revenue Data Reconciliation System) প্রতিষ্ঠা

(খ) কোন্ প্রতিষ্ঠান উদ্যোগটি বাস্তবায়ন করবে (Which institution will implement the initiative)? ডিএমটিসিএল (DMTCL)

(গ) কোথায় পাইলটিং হবে (Where will the piloting take place)? এমআরটি লাইন-৬ এর ৩টি নির্বাচিত স্টেশন (যেমন: উত্তরা উত্তর, আগারগাঁও, এবং মতিঝিল)।

পাইলটিং বিবেচনার যৌক্তিকতা কী (What is the rationale for considering piloting)? পাইলটিংয়ের মাধ্যমে সম্পূর্ণ সিস্টেমে প্রয়োগের আগে নির্বাচিত ৩টি স্টেশনে ছোট পরিসরে নতুন সিস্টেমের কার্যকারিতা ও নিরাপত্তা যাচাই করা যাবে এবং কোনো ত্রুটি থাকলে তা তাৎক্ষণিকভাবে চিহ্নিত করে সংশোধনমূলক পদক্ষেপ (Corrective Action) নেওয়া সম্ভব হবে।

(ঘ) পাইলটিং কখন শুরু এবং কখন সমাপ্ত হবে (When will the piloting start and when will it finish)?

শুরু: জানুয়ারী ২০২৫

সমাপ্তি: মার্চ ২০২৫

(ঙ) পাইলটিং এর ফলে কতজন ব্যক্তির কী উপকার হবে এবং কী পরিমাণ অর্থের সাশ্রয় হবে (How many people will benefit, how, and how much money will be saved as a result of the piloting)?

ব্যক্তির উপকার:

ডিএমটিসিএল-এর অর্থ, আইটি এবং স্টেশন অপারেশনসের সাথে যুক্ত কর্মচারী ও উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ উপকৃত হবেন। তারা বাস্তব-সময়ে আর্থিক চিত্র পাবেন এবং দ্রুত সিদ্ধান্ত নিতে পারবেন।

জবাবদিহিতা নিশ্চিত হওয়ায় এবং দুর্নীতির সুযোগ কমায় কর্মচারীদের মধ্যে কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি পাবে।

অর্থের সাশ্রয়:

রাজস্ব ফাঁকির সুযোগ বিলোপ হবে।

ম্যানুয়াল এন্ট্রি ও প্রক্রিয়াকরণের জন্য যে সময় ও মানবসম্পদ ব্যয় হয়, তা কমবে।

ত্রুটি তাৎক্ষণিকভাবে চিহ্নিত হওয়ায় রাজস্বের দৈনিক ক্ষতি প্রতিরোধ করা সম্ভব হবে।

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

সম্পৃক্ত পক্ষ (Stakeholder)	কীভাবে সম্পৃক্ত হবেন (How they will be engaged)
পরিচালক(অপারেশন), DMTCL	মূল দায়িত্বশীল এবং নেতৃত্ব প্রদানকারী হিসেবে, উদ্যোগের জন্য প্রয়োজনীয় নীতিগত অনুমোদন নিশ্চিত করবেন।
আইটি বিভাগ, DMTCL	মূল দায়িত্বশীল হিসেবে, সফটওয়্যার নির্বাচন/উন্নয়ন, মডিউল ইন্টিগ্রেট এবং সিস্টেম টেস্টিংয়ের নেতৃত্ব দেবেন।
ফিনান্স, আইটি ও অপারেশনস বিভাগের প্রতিনিধি	প্রজেক্ট টিম গঠন করে সফটওয়্যার উন্নয়ন ও বাস্তবায়নে সরাসরি যুক্ত থাকবেন।
নির্বাচিত স্টেশন ও ফিনান্স কর্মী	নতুন পদ্ধতি ব্যবহারের জন্য প্রশিক্ষণ গ্রহণ করবেন এবং দৈনন্দিন হিসাব ও রিকনসিলেশন প্রক্রিয়ায় অংশগ্রহণ করবেন।

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

রিসোর্স (Resource)	ব্যবহারের উদ্দেশ্য (Purpose of Use)
মানবসম্পদ (Human Resource)	ফিন্যান্স, আইটি ও অপারেশনস বিভাগ থেকে বিশেষজ্ঞ ও নিবেদিত টিম গঠন। রিয়েল-টাইম ডেটা বিশ্লেষণ ও সিস্টেম পরিচালনার জন্য বিশেষায়িত প্রশিক্ষণ।
অর্থনৈতিক সম্পদ (Financial Resource)	ERP সিস্টেম বা ডেডিকেটেড সফটওয়্যার নির্বাচন/উন্নয়ন ও ইন্টিগ্রেশনের জন্য বাজেট। কর্মীদের প্রশিক্ষণের জন্য বার্ষিক বাজেট বরাদ্দ।
প্রযুক্তিগত সম্পদ (Technological Resource)	AFC সিস্টেম, ব্যাংক জমার তথ্য এবং কেন্দ্রীয় হিসাবরক্ষণ ব্যবস্থার মধ্যে স্বয়ংক্রিয় ডেটা ফ্লো নিশ্চিত করার জন্য নতুন সফটওয়্যার মডিউল। ডেটা সুরক্ষার জন্য সাইবার নিরাপত্তা অবকাঠামো।

❖ উদ্যোগটি সফলভাবে বাস্তবায়নের লক্ষ্যে বিস্তারিত কার্যক্রম

ক্রম	কার্যক্রম	কে বাস্তবায়ন করবে	বাস্তবায়নের নির্ধারিত সময়	সমন্বয়ের বিষয়/মন্তব্য
১	প্রজেক্ট টিম গঠন	পরিচালক (অর্থ), পরিচালক (অপারেশন) ও আইটি বিভাগ	জানুয়ারী ২০২৬	ফিন্যান্স, আইটি ও অপারেশনস বিভাগ থেকে প্রতিনিধি নিতে হবে।
২	সফটওয়্যার নির্বাচন/উন্নয়ন ও ইন্টিগ্রেশন	আইটি বিভাগ	জানুয়ারী-মার্চ ২০২৬	বিদ্যমান AFC বা ERP সিস্টেমে রিয়েল-টাইম রিকনসিলেশন মডিউল ইন্টিগ্রেট করা।
৩	কর্মী প্রশিক্ষণ	অর্থ ও আইটি বিভাগ এবং প্রজেক্ট টিম	এপ্রিল ২০২৬	নির্বাচিত স্টেশন ও ফিন্যান্স কর্মীদের নতুন পদ্ধতির উপর প্রশিক্ষণ।
৪	সিস্টেম টেস্টিং (প্যারালাল টেস্টিং)	প্রজেক্ট টিম ও নির্বাচিত স্টেশন কর্মী	মার্চ-এপ্রিল ২০২৬	১ মাস ধরে ম্যানুয়াল ও স্বয়ংক্রিয় প্রক্রিয়ার মধ্যে সমান্তরালভাবে টেস্টিং করা।
৫	পাইলট বাস্তবায়ন ও দৈনন্দিন রিকনসিলেশন	ফিন্যান্স ও স্টেশন অপারেশনস কর্মী	জানুয়ারী-এপ্রিল ২০২৬	প্রতিদিনের গেট কালেকশন ও ব্যাংক জমার ডেটা স্বয়ংক্রিয়ভাবে মেলানো নিশ্চিত করা।
৬	অগ্রগতি ও ফলাফল মূল্যায়ন	পরিচালক (অর্থ), পরিচালক (অপারেশন) ও আইটি বিভাগ	এপ্রিল ২০২৬	সফলভাবে রিকনসাইল হওয়া দৈনিক ট্রানজেকশনের শতকরা হার পর্যবেক্ষণ।

📌 টেকসইকরণের কৌশল

পাইলট উদ্যোগটি সফলভাবে এগিয়ে নেওয়া এবং অন্যান্য স্টেশনে রোল আউট করার জন্য নিম্নলিখিত কৌশল গ্রহণ করা হবে:

প্রাতিষ্ঠানিকীকরণ (Institutionalization): রিয়েল-টাইম রিকনসিলেশন পদ্ধতিকে ডিএমটিসিএল-এর এসওপি (Standard Operating Procedure) হিসেবে অন্তর্ভুক্ত করে প্রাতিষ্ঠানিকীকরণ করা।

জনবল দক্ষতা উন্নয়ন: রিয়েল-টাইম ডেটা বিশ্লেষণ ও সিস্টেম পরিচালনার জন্য ফিনান্স ও আইটি কর্মীদের জন্য বিশেষায়িত প্রশিক্ষণ নিশ্চিত করতে বার্ষিক বাজেট বরাদ্দ রাখা।

নিয়মিত অডিট ও নজরদারি: নতুন ব্যবস্থার কার্যকারিতা ও নিরাপত্তার জন্য প্রতি ৬ মাস অন্তর স্বাধীন অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক সাইবার নিরাপত্তা অডিট বাধ্যতামূলক করা।

প্রযুক্তিগত হালনাগাদ: ডেটা ভলিউম এবং প্রযুক্তির পরিবর্তনের সাথে সামঞ্জস্য রেখে সফটওয়্যার মডিউলটির নিয়মিত হালনাগাদ ও রক্ষণাবেক্ষণের জন্য একটি স্থায়ী বাজেট রাখা।

রিপোর্টিং সংস্কৃতি: বর্তমান কাস্টমাইজড রিপোর্টইং এর পরিবর্তে প্রতি ২৪ ঘণ্টা অন্তর স্বয়ংক্রিয় রেভিনিউ সামারি রিপোর্ট (System-Generated Summary Report) উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ বরাবর পাঠানো।

বেবী পারভীন

যুগ্মসচিব
মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ

মন্ত্রিপরিষদ বিভাগের আওতায় সরকারি ক্রয় ও অর্থনৈতিক ব্যবস্থাপনায় সংস্কারের নির্দেশিকা প্রণয়ন

❖ সমস্যার বর্ণনা

সরকারের উন্নয়ন বাজেটের ৮০% অর্থ সরকারি ক্রয়ে ব্যয় হয়। অর্থ বিভাগের আর্থিক ক্ষমতা অর্পণ অনুযায়ী সরকারি ক্রয় সংক্রান্ত উপদেষ্টা পরিষদ কমিটি বিভিন্ন মন্ত্রণালয় থেকে প্রাপ্ত ক্রয় প্রস্তাবে সুপারিশ প্রদান করে যা মাননীয় প্রধান উপদেষ্টা কর্তৃক অনুমোদনের পর প্রস্তাবক মন্ত্রণালয়কে অবগত করার পর ক্রয় চুক্তি সম্পাদন করা হয়। লক্ষ্য করা যায় যে, ক্রয়কারী দপ্তর/মন্ত্রণালয় কর্তৃক ক্রয় প্রক্রিয়াকরণে পাবলিক প্রকিউরমেন্ট আইন ২০২৫ ও পাবলিক প্রকিউরমেন্ট বিধিমালা ২০২৫ এ নির্ধারিত সময়সীমা অনুসরণ করা হয় না। প্রকল্পের ফিজিবিলিটি স্টাডি যথাযথ ভাবে না করা, ডিজাইনে ত্রুটির ফলে ভেরিয়েশনের উদ্ভব ইত্যাদি কারণে প্রকল্প বাস্তবায়নে বিলম্ব হয়, ব্যয় বৃদ্ধি পায়। এ সব ক্ষেত্রে তেমন কোনো কোনো জবাবদিহি পরিলক্ষিত হয় না। ফলে প্রকল্প বাস্তবায়নে দীর্ঘসূত্রিতা একটি স্বাভাবিক নিয়মে পরিণত হয়েছে যা সার্বিক উন্নয়ন, সরকারি অর্থের সদ্ব্যবহারের অন্তরায়।

❖ সমস্যার কারণ (Cause of the Problem)

সুষ্ঠু ক্রয় পরিকল্পনার অভাব
ক্রয় কাজে জ্ঞান ও দক্ষতার অভাব
প্রকল্প সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তাদের ঘন ঘন বদলি
ডিপিপি প্রণয়নের সঙ্গে প্রকল্প বাস্তবায়ন সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তাদের সংযোগ না থাকা
প্রকল্প পরিবীক্ষণে দুর্বলতা

❖ সমস্যার ফলাফল (Consequence of the Problem)

ক্রয় প্রক্রিয়া বিলম্বিত হয়, ব্যয় বৃদ্ধি পায়, প্রকল্প বাস্তবায়নে বিলম্ব হয়, প্রকল্পের আউটকাম পেতে বিলম্ব হয় এবং সর্বপরি সরকারের আর্থিক ক্ষতি হয়।

❖ সংস্কার উদ্যোগের বর্ণনা

সরকারি ক্রয়ে গতিশীলতা আনার লক্ষ্যে করণীয় সম্পর্কে সংশ্লিষ্ট মন্ত্রণালয়সমূহের জন্য আইন ও বিধিমালাসহ সংগতিপূর্ণ নির্দেশিকা জারি।

❖ সংস্কার উদ্যোগের প্রস্তাবিত পরিসংখ্যান

ক) পাইলট সংস্কার উদ্যোগের শিরোনাম: মন্ত্রিপরিষদ বিভাগের আওতায় সরকারি ক্রয় ও অর্থনৈতিক ব্যবস্থাপনায় সংস্কারের নির্দেশিকা প্রণয়ন
খ) বাস্তবায়নকারী প্রতিষ্ঠান: মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ
গ) কোথায় পাইলটিং হবে: মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ
ঘ) পাইলটিং সময়কাল: নভেম্বর ২০২৫-জানুয়ারি ২০২৬
প্রত্যাশিত উপকার ও সাশ্রয়: সরকারি ক্রয়ে গতিশীলতা, জবাবদিহি, স্বচ্ছতা আনা।

❖ পাইলট উদ্যোগ বাস্তবায়নের সঙ্গে কারা কারা সম্পৃক্ত হবেন এবং তাদেরকে কীভাবে কাজে লাগানো যাবে:

নীতি নির্ধারক পর্যায়: মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ, জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়, পরিকল্পনা মন্ত্রণালয়, আই এম ই ডি, বিপিপিএ

কারিগরি ও বাস্তবায়ন পর্যায়: মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ, জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়, পরিকল্পনা মন্ত্রণালয়, আই এম ই ডি, বিপিপিএ ক্রয়কারী মন্ত্রণালয়সমূহ

প্রশিক্ষণ ও সক্ষমতার উন্নয়ন: জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়, পরিকল্পনা মন্ত্রণালয়, আই এম ই ডি, বিপিপি

☞ **সংস্কার উদ্যোগটি সফলভাবে বাস্তবায়নের লক্ষ্যে বিস্তারিত কার্যক্রম:**

ক্রম	কার্যক্রম	কে বাস্তবায়ন করবে	বাস্তবায়নের নির্ধারিত সময়	সমন্বয়ের বিষয়/ মন্তব্য
১	স্টেকহোল্ডার সভা	মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ	নভেম্বর ১৫-২০, ২০২৫	
২	স্টেকহোল্ডারদের মধ্যে দায়িত্ব বণ্টন	মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ	নভেম্বর ৩০-১৫, ২০২৫	
৩	বাস্তবায়ন অগ্রগতি মনিটরিং ব্যবস্থার উন্নয়ন	আই এম ই ডি	জানুয়ারি ২০২৬	
৪	প্রশিক্ষণ পরিকল্পনা প্রণয়ন	জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়, পরিকল্পনা মন্ত্রণালয়, আই এম ই ডি, বিপিপিএ	ডিসেম্বর ২০২৫	
৫	হাই-লেভেল পলিসি ডায়ালগ অনুষ্ঠান	পরিকল্পনা মন্ত্রণালয়, আই এম ই ডি, বিপিপিএ	নির্দিষ্ট বিরতিতে/ প্রয়োজানানুসারে	
৬	নির্দেশিকার খসড়া প্রণয়ন	মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ	জানুয়ারি ২০২৬	
৭	কমিটি পুনর্গঠন	মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ	জানুয়ারি ২০২৬	

☞ **পাইলট উদ্যোগটি এগিয়ে নিয়ে যাওয়া, এর বন্ধ হওয়া রোধ করা, অর্থাৎ গ্রুপের নিকট জনপ্রিয় করা, মনিটরিং কার্যক্রম ও রোলিং আউটসহ টেকসইকরণ বিষয়ে কী কী কৌশল গ্রহণ করা হবে:**

০১. পাইলট উদ্যোগটি এগিয়ে নিয়ে যাওয়া এবং এর বন্ধ হওয়া রোধে কৌশল
উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষের অনুমোদন গ্রহণ
বাস্তবায়ন পরিবীক্ষণ

০২. অংশগ্রহণমূলক কৌশল
অফিস আদেশ/ অনানুষ্ঠানিক পত্র জারি

০৩. মনিটরিং ও মূল্যায়ন ব্যবস্থা
ক্রয় প্রস্তাব পর্যালোচনা
আই এম ই ডি থেকে তথ্য সংগ্রহ
প্রশিক্ষণ সংক্রান্ত তথ্য সংগ্রহ
অর্থনৈতিক বিষয়াদি সংক্রান্ত প্রস্তাব প্রাপ্তি

০৪. রোলিং আউট কৌশল
সরকারি পত্রের মাধ্যমে নির্দেশিকা জারিকরণ ও তা অনুসরণের জন্য
সংশ্লিষ্ট মন্ত্রণালয়সমূহকে অবহিতকরণ

০৫. টেকসইকরণ কৌশল
মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ কর্তৃক মনিটরিং
আই এম ই ডি কর্তৃক মনিটরিং জোরদার
প্রশিক্ষণ
হাই-লেভেল পলিসি ডায়ালগ অনুষ্ঠান

মুহাম্মদ আব্দুস সালাম

যুগ্মসচিব, স্থানীয় সরকার বিভাগ
পল্লী উন্নয়ন ও সমবায় মন্ত্রণালয়

পৌরসভায় জনবল ব্যবস্থাপনা পরিকল্পনার মাধ্যমে কাঙ্ক্ষিত সেবা নিশ্চিতকরণ: পাইলটিং- সাভার পৌরসভা

🔗 গভর্নেন্স সমস্যা, সমস্যার কারণ ও ফলাফল

ভূমিকা

পৌরসভার জনবল ব্যবস্থাপনা কর্মপরিকল্পনা একটি কার্যকর ও টেকসই নগর প্রশাসন গঠনের গুরুত্বপূর্ণ উপাদান। তবে সুশাসনের (Good Governance) ঘাটতির কারণে পরিকল্পনা প্রণয়ন ও বাস্তবায়নে নানা জটিলতা দেখা দেয়। স্বচ্ছতা, জবাবদিহিতা, দক্ষ নেতৃত্ব এবং তথ্যনির্ভর সিদ্ধান্ত গ্রহণের অভাব প্রশাসনিক দুর্বলতাকে বাড়িয়ে তোলে।

সমস্যার কারণ (Causes)

তথ্যের ঘাটতি ও প্রাপ্ত তথ্যের ব্যবহারের সীমাবদ্ধতা
দীর্ঘমেয়াদি জনবল পরিকল্পনার ঘাটতি
প্রযুক্তি ব্যবহার ও ডিজিটাল মনিটরিংয়ের অভাব
নিয়োগ ও পদায়নে স্বজনপ্রীতি ও রাজনৈতিক প্রভাব
কর্মদক্ষতা মূল্যায়নে সুনির্দিষ্ট মানদণ্ডের অভাব
প্রশিক্ষণ ও সক্ষমতা উন্নয়নের সীমাবদ্ধতা
প্রশাসনিক সমন্বয় ও নেতৃত্বের দুর্বলতা

ফলাফল (Effects)

অদক্ষ ও অপ্রস্তুত জনবল কাঠামো
দায়িত্ব বণ্টনে বিশৃঙ্খলা ও কর্মসম্পাদনে বিলম্ব
কর্মচারীর মনোবল হ্রাস ও অসন্তোষ বৃদ্ধি
সেবার মান কমে যাওয়া ও নাগরিক আস্থার অভাব
দুর্নীতি, তথ্য বিকৃতি ও প্রশাসনিক অদক্ষতা বৃদ্ধি

উপসংহার

সুশাসনের অভাবে পৌর জনবল ব্যবস্থাপনার কর্মপরিকল্পনা কাঙ্ক্ষিত ফল দিতে ব্যর্থ হয়। এই অবস্থা থেকে উত্তরণের জন্য স্বচ্ছ ও তথ্যনির্ভর নিয়োগনীতি, কর্মদক্ষতা মূল্যায়নের আধুনিক পদ্ধতি, প্রশিক্ষণ ও আইসিটি-নির্ভর ব্যবস্থাপনা জোরদার করা জরুরি। প্রশাসনিক সংস্কার ও জবাবদিহিতামূলক নেতৃত্বই এই ক্ষেত্রে টেকসই সমাধান নিশ্চিত করতে পারে।

🔗 উদ্যোগের বর্ণনা, সমস্যা সমাধানের উপায় ও ফলাফল

ভূমিকা

পৌরসভার কার্যকর জনবল ব্যবস্থাপনা শহর পরিচালনার দক্ষতা, সেবার মান ও নাগরিক আস্থা বৃদ্ধির অন্যতম ভিত্তি। বিদ্যমান প্রশাসনিক ও গভর্নেন্স-সংক্রান্ত সমস্যাগুলোর টেকসই সমাধানের জন্য কিছু কৌশলগত উদ্যোগ (Wayout) গ্রহণ করা প্রয়োজন, যা পরিকল্পনাকে বাস্তবায়নযোগ্য ও ফলপ্রসূ করে তুলবে।

সমস্যা

জনবল কাঠামোতে দক্ষতা, সমন্বয়, স্বচ্ছতা ও প্রযুক্তিগত সক্ষমতার ঘাটতি বিদ্যমান।

ফলে সেবা বিলম্বিত হয়, দায়িত্ব বিভ্রান্তি ঘটে এবং নাগরিক সন্তুষ্টি কমে যায়।

সমাধানের উপায়

ক্র.	উদ্যোগের ধরন	বর্ণনা	প্রত্যাশিত ফলাফল (Result)
১	জনবল তথ্যব্যবস্থা (HRMIS) চালু	পৌর জনবল সংক্রান্ত তথ্য ডিজিটাল ডাটাবেইজে সংরক্ষণ ও মনিটরিং ব্যবস্থা করা।	কর্মক্ষমতা ট্র্যাকিং সহজ, দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ, স্বচ্ছতা বৃদ্ধি।
২	স্বচ্ছ নিয়োগ ও পদোন্নতি নীতি প্রণয়ন	মেধাভিত্তিক ও তথ্যনির্ভর নিয়োগ ব্যবস্থা চালু করা	যোগ্য কর্মী নিয়োগ, দুর্নীতি ও স্বজনপ্রীতি হ্রাস, প্রশাসনিক আস্থা বৃদ্ধি
৩	নিয়মিত প্রশিক্ষণ ও দক্ষতা উন্নয়ন কর্মসূচি	TNA (Training Need Assessment) অনুযায়ী স্থানীয় ও কেন্দ্রীয় পর্যায়ে প্রশিক্ষণ আয়োজন।	কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি, সেবার মানোন্নয়ন, আধুনিক প্রযুক্তিতে অভ্যস্ততা বৃদ্ধি।
৪	দক্ষতা-ভিত্তিক কর্মমূল্যায়ন ব্যবস্থা	পারফরম্যান্স ইন্ডিকেটর (KPI) নির্ধারণ করে মূল্যায়ন করা।	ন্যায্য মূল্যায়ন, উৎসাহ বৃদ্ধি, কর্মউন্নয়ন সুযোগ বৃদ্ধি।
৫	সুশাসন ও জবাবদিহিতা জোরদারকরণ	মনিটরিং কমিটি গঠন, নিয়মিত অডিট ও নাগরিক প্রতিক্রিয়া সংগ্রহ।	দুর্নীতি হ্রাস, নাগরিক আস্থা ও প্রশাসনিক স্বচ্ছতা বৃদ্ধি।
৬	আইসিটি ও ই-গভর্ন্যান্স বাস্তবায়ন	পৌর কার্যক্রম অনলাইনে আনা (ই-পে, ই-রেকর্ড, ই-সার্ভিস)	সময় ও ব্যয়ের সাশ্রয়, সেবার গতি বৃদ্ধি, নাগরিক সন্তুষ্টি বৃদ্ধি।

সম্ভাব্য ফলাফল

পৌর প্রশাসনে দক্ষতা, স্বচ্ছতা ও জবাবদিহিতা বৃদ্ধি
কর্মক্ষম ও মনোবলসম্পন্ন জনবল গড়ে তোলা
সেবার মান ও নাগরিক সন্তুষ্টি উন্নয়ন
দুর্নীতি ও আমলাতান্ত্রিক জটিলতা হ্রাস
ডিজিটাল ও টেকসই প্রশাসনিক ব্যবস্থা প্রতিষ্ঠা

উপসংহার

পৌর জনবল ব্যবস্থাপনায় প্রাতিষ্ঠানিক সংস্কার, দক্ষতা উন্নয়ন ও তথ্যপ্রযুক্তি নির্ভর পরিচালনা ব্যবস্থা গ্রহণ করলে সুশাসনের মূলনীতি বাস্তবায়ন সম্ভব। এর মাধ্যমে পৌর প্রশাসন হবে অধিক কার্যকর, স্বচ্ছ ও জনগণের নিকট জবাবদিহিতাপূর্ণ একটি আধুনিক স্থানীয় সরকার প্রতিষ্ঠান।

❖ উদ্যোগের প্রস্তাবিত পরিসংখ্যান

(ক) পাইলট উদ্যোগের শিরোনাম: পৌরসভায় জনবল ব্যবস্থাপনার কর্মপরিকল্পনা

(খ) উদ্যোগী প্রতিষ্ঠান: সাভার পৌরসভা এবং স্থানীয় সরকার বিভাগ

(গ) কোথায় পাইলটিং হবে: সাভার পৌরসভা, সাভার, ঢাকা

পাইলটিং বিবেচনার যৌক্তিকতা:

নতুন জনবল ব্যবস্থাপনা মডেলের কার্যকারিতা ও গ্রহণযোগ্যতা যাচাই করা।

বাস্তব অভিজ্ঞতার মাধ্যমে সমস্যা, সীমাবদ্ধতা ও উন্নয়ন ক্ষেত্র শনাক্ত করা।

বৃহত্তর বাস্তবায়নের আগে নীতিমালা ও প্রক্রিয়া পরিমার্জনের সুযোগ পাওয়া।

স্থানীয় প্রেক্ষাপটে উপযোগিতা ও সম্পদের যথাযথ ব্যবহার নিশ্চিত করা।

সফল মডেলটি রেল্লিকেট বা স্কেল-আপের ভিত্তি তৈরি করা।

(ঘ) পাইলটিং কখন শুরু এবং কখন সমাপ্ত হবে: জানুয়ারি, ২০২৬ থেকে সেপ্টেম্বর, ২০২৬

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

সাভার পৌরসভায় জনবল ব্যবস্থাপনা সংস্কার প্রকল্পটি বাস্তবায়িত হলে:

সরাসরি উপকৃত হবেন: প্রায় ৪০০ জন কর্মকর্তা-কর্মচারী (নিয়োগ, প্রশিক্ষণ, মূল্যায়ন ও কর্মপরিবেশ উন্নয়নের মাধ্যমে),

পরোক্ষভাবে উপকৃত হবেন: প্রায় ৫ লক্ষাধিক নাগরিক (উন্নত ও দ্রুত সেবা পাওয়ার মাধ্যমে), সম্ভাব্য আর্থিক সাশ্রয়: প্রশাসনিক অদক্ষতা ও পুনরাবৃত্ত কাজ কমে বছরে আনুমানিক ২০-২৫% পরিচালন ব্যয় হ্রাস সম্ভব।

ফলে, প্রকল্পটি প্রশাসনিক দক্ষতা বৃদ্ধির পাশাপাশি নাগরিক সেবা ও বাজেট ব্যবস্থাপনায় উল্লেখযোগ্য ইতিবাচক প্রভাব ফেলবে।

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

স্টেকহোল্ডার ব্যবস্থাপনার মূল কৌশল

০১. নির্দিষ্ট দায়িত্ব ও দায়িত্বশীলতা

প্রতিটি স্টেকহোল্ডারের জন্য স্পষ্ট কাজ ও দায়িত্ব নির্ধারণ।

উদাহরণ: IT অফিসার = ডেটা এন্ট্রি ও সিস্টেম মনিটরিং।

০২. যোগাযোগ ও অংশগ্রহণ বৃদ্ধি

নিয়মিত সভা, রিপোর্ট, ফিডব্যাক সেশন।

নাগরিক ও কর্মচারী উভয়ের মতামত অন্তর্ভুক্ত করা।

০৩. প্রশিক্ষণ ও সক্ষমতা উন্নয়ন

কর্মচারী, IT টিম ও ব্যবস্থাপক পর্যায়ে প্রয়োজনীয় দক্ষতা বৃদ্ধি।

০৪. উৎসাহ ও প্রণোদনা

কার্যকর ব্যবহারকারীদের জন্য স্বীকৃতি, প্রশংসা বা পুরস্কার।

০৫. মনিটরিং ও মূল্যায়ন অন্তর্ভুক্তকরণ

স্টেকহোল্ডারদের অবদান ও ফলাফল নিয়মিত যাচাই ও রিপোর্ট।

স্টেকহোল্ডার বিশ্লেষণ ও ব্যবস্থাপনা

স্টেকহোল্ডার	ভূমিকা / সম্পৃক্ততা	ব্যবস্থাপনার কৌশল (Engagement & Utilization)
মেয়র ও পৌর কমিশন	নীতি নির্ধারণ, অনুমোদন, বাজেট বরাদ্দ	নিয়মিত প্রগতি রিপোর্ট, সিদ্ধান্ত গ্রহণে অংশগ্রহণ, চূড়ান্ত অনুমোদন প্রদান
সিটি কর্পোরেশন বা স্থানীয় সরকার বিভাগ (LGD)	নির্দেশনা, তদারকি, প্রযুক্তিগত সহায়তা	প্রকল্প লক্ষ্য ও ফলাফল রিপোর্ট করা, প্রশিক্ষণ ও আইটি সমর্থন দেওয়া
প্রকল্প বাস্তবায়ন টিম (HR ও IT কর্মকর্তা)	দৈনন্দিন বাস্তবায়ন, ডেটা এন্ট্রি, মনিটরিং	দায়িত্ব বিভাজন, টিম মিটিং, দক্ষতা বৃদ্ধি প্রশিক্ষণ
কর্মকর্তা-কর্মচারী (সকল বিভাগ)	সিস্টেম ব্যবহারকারী, ফিডব্যাক প্রদান	ব্যবহার প্রশিক্ষণ, ইমেন্টিভ বা প্রণোদনা, নিয়মিত ফিডব্যাক সংগ্রহ
আইটি/সফটওয়্যার পরামর্শক বা বিক্রেতা	সিস্টেম ডেভেলপমেন্ট, ইনস্টলেশন, রক্ষণাবেক্ষণ	টেকনিক্যাল সাপোর্ট, মাসিক মনিটরিং, আপডেট ও সমস্যা সমাধান
নাগরিক ও সেবাগ্রহীতা	সেবা গ্রহীতার অভিজ্ঞতা ও মতামত প্রদান	নাগরিক ফিডব্যাক, জরিপ, পরিষেবা প্রাপ্তি পর্যবেক্ষণ, সচেতনতা বৃদ্ধির মাধ্যমে গ্রহণযোগ্যতা বৃদ্ধি
শিক্ষক/প্রশিক্ষক সংস্থা	কর্মচারী দক্ষতা উন্নয়ন	প্রশিক্ষণ কর্মশালা আয়োজন, প্রশিক্ষণ কৌশল প্রদান, পুনঃমূল্যায়ন
আঞ্চলিক ও জাতীয় প্রজেক্ট সহযোগী সংস্থা (যেমন: JICA, UGIIIP)	প্রযুক্তি, প্রশিক্ষণ ও বাজেট সহায়তা	প্রকল্প টেকসইকরণ, স্কেল-আপ পরিকল্পনা, পাইলট ফলাফল মূল্যায়ন

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

পাইলট বাস্তবায়নে রিসোর্স ব্যবস্থাপনা

রিসোর্সের ধরন	ব্যবহার / প্রয়োগ	লক্ষ্য / উদ্দেশ্য
মানবসম্পদ	<ul style="list-style-type: none"> - প্রকল্প বাস্তবায়ন টিম: HR ও IT কর্মকর্তা - প্রশিক্ষক/কনসালটেন্ট - পৌর কর্মকর্তা ও কর্মচারী 	<ul style="list-style-type: none"> - সিস্টেম বাস্তবায়ন ও দৈনন্দিন পরিচালনা - প্রশিক্ষণ প্রদান ও দক্ষতা বৃদ্ধি - ফিডব্যাক সংগ্রহ ও মান যাচাই
অর্থ/বাজেট	<ul style="list-style-type: none"> - সফটওয়্যার/আইটি ডেভেলপমেন্ট ও রক্ষণাবেক্ষণ - প্রশিক্ষণ ও ওয়ার্কশপ - মনিটরিং ও মূল্যায়ন 	<ul style="list-style-type: none"> - প্রকল্প কার্যক্রম বাস্তবায়ন - প্রশিক্ষণ ও সক্ষমতা উন্নয়ন - টেকসই ও স্কেল-আপ সক্ষমতা নিশ্চিত করা
প্রযুক্তি	<ul style="list-style-type: none"> - HRMIS/ডিজিটাল ফাইলিং সিস্টেম - কম্পিউটার, সার্ভার, নেটওয়ার্ক - অনলাইন মনিটরিং টুল 	<ul style="list-style-type: none"> - তথ্য সংরক্ষণ ও বিশ্লেষণ - কর্মদক্ষতা ট্র্যাকিং - সেবার স্বচ্ছতা ও দ্রুত সিদ্ধান্ত গ্রহণ
স্থান ও অবকাঠামো	<ul style="list-style-type: none"> - অফিস/কর্মশালা কক্ষ - প্রশিক্ষণ কক্ষ, projector, ইন্টারনেট 	<ul style="list-style-type: none"> - প্রশিক্ষণ ও ওয়ার্কশপ আয়োজন - টিম মিটিং ও সমন্বয় কার্যক্রম চালানো
তথ্য ও নীতি	<ul style="list-style-type: none"> - বিদ্যমান HR নীতিমালা ও নিয়মাবলী - পাইলট ডেটা ও রিপোর্ট - সেবা প্র্যাক্টিস গাইডলাইন 	<ul style="list-style-type: none"> - সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও নীতি উন্নয়ন - কার্যকরী প্রক্রিয়া উন্নয়ন - স্টেকহোল্ডারদের জন্য নির্দেশিকা প্রদান
সমাজিক/মানবিক	<ul style="list-style-type: none"> - নাগরিক অংশগ্রহণ ও মতামত - কর্মচারী সহযোগিতা ও মনোবল 	<ul style="list-style-type: none"> - প্রকল্প গ্রহণযোগ্যতা বৃদ্ধি - সেবা মান উন্নয়ন - স্থানীয় সমর্থন ও স্বীকৃতি নিশ্চিত করা

পাইলট বাস্তবায়নে রিসোর্স ব্যবস্থাপনা

পাইলট বাস্তবায়নে প্রতিটি রিসোর্সের সঠিক ব্যবহারই প্রকল্পকে কার্যকর, টেকসই ও গ্রহণযোগ্য করে।

উদ্যোগটি সফলভাবে বাস্তবায়নের লক্ষ্যে বিস্তারিত কার্যক্রম

ক্র	কার্যক্রম	বাস্তবায়নকারী	বাস্তবায়নের নির্ধারিত সময়	সমন্বয়ের বিষয়/মন্তব্য
১	প্রকল্প প্রাথমিক পরিকল্পনা ও লক্ষ্য নির্ধারণ	পৌর প্রশাসন + HR টিম	১ম মাস	মেয়র ও পৌর কমিশনের অনুমোদন গ্রহণ, LGD-এর সঙ্গে সমন্বয়
২	স্টেকহোল্ডার বৈঠক ও অংশগ্রহণ নিশ্চিতকরণ	প্রকল্প কোঅর্ডিনেটর	১ম মাস	সব স্টেকহোল্ডারের দায়িত্ব ও অংশগ্রহণ নিশ্চিত করা
৩	বর্তমান জনবল তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ	HR অফিসার + IT টিম	২য় মাস	ডিজিটাল ডেটাবেস তৈরির জন্য তথ্য যাচাই
৪	HRMIS/ডিজিটাল সিস্টেম ডেভেলপমেন্ট ও ইনস্টলেশন	IT কর্মকর্তা + সফটওয়্যার বিক্রেতা	৩য়-৪র্থ মাস	সার্ভার ও নেটওয়ার্ক অবকাঠামো প্রস্তুত, টেস্টিং
৫	কর্মচারী প্রশিক্ষণ ও সক্ষমতা উন্নয়ন	প্রশিক্ষক সংস্থা + HR টিম	৪র্থ-৫ম মাস	Training Need Assessment অনুযায়ী প্রশিক্ষণ আয়োজন
৬	কার্যকর পারফরম্যান্স মূল্যায়ন পদ্ধতি বাস্তবায়ন	HR অফিসার + বিভাগীয় প্রধান	৫ম-৬ষ্ঠ মাস	KPI নির্ধারণ, নিয়মিত মনিটরিং ও রিপোর্টিং
৭	নাগরিক প্রতিক্রিয়া ও ফিডব্যাক সংগ্রহ	HR টিম + প্রকল্প কোঅর্ডিনেটর	৬ষ্ঠ মাস	ফোকাস গ্রুপ, সার্ভে ও অনলাইন ফিডব্যাক
৮	মনিটরিং ও প্রাথমিক মূল্যায়ন	প্রকল্প মনিটরিং সেল + স্বাধীন মূল্যায়ক	৬ষ্ঠ-৭ম মাস	কার্যকারিতা, ঝুঁকি ও সীমাবদ্ধতা মূল্যায়ন
৯	ফলাফল বিশ্লেষণ ও রিপোর্ট প্রস্তুতি	HR টিম + প্রকল্প কোঅর্ডিনেটর	৭ম মাস	মেয়র, কমিশন ও LGD কাছে প্রতিবেদন উপস্থাপন
১০	টেকসইকরণ ও রোল-আউট পরিকল্পনা	পৌর প্রশাসন + LGD + প্রকল্প টিম	৭ম-৮ম মাস	সাফল্য শেয়ার করা, ভবিষ্যৎ সম্প্রসারণ পরিকল্পনা প্রণয়ন

📌 টেকসইকরণের কৌশল

পাইলট প্রকল্পকে এগিয়ে নেওয়া ও বন্ধ হওয়ার ঝুঁকি কমানো

প্রাতিষ্ঠানিকীকরণ: পৌরসভার অফিসিয়াল আদেশে প্রকল্পকে স্থায়ী কার্যক্রম হিসেবে অন্তর্ভুক্ত করা।

দায়িত্ব নির্ধারণ: HR ও IT অফিসারদের স্পষ্ট দায়িত্ব দিয়ে প্রকল্প রক্ষণাবেক্ষণ নিশ্চিত করা।

বাজেট সংযোজন: বার্ষিক বাজেটে ডেডিকেটেড খাত তৈরি, যেমন “HRMIS মেইনটেন্যান্স ও প্রশিক্ষণ”।

নিয়মিত আপডেট ও সমন্বয়: মাসিক মিটিং ও প্রকল্প টিমের রিপোর্টিং নিশ্চিত করা।

অভীষ্ট ফ্রপের নিকট জনপ্রিয়করণ

কর্মচারী গ্রহণযোগ্যতা: ব্যবহারকারীদের জন্য প্রশিক্ষণ, গাইডলাইন ও স্বীকৃতি প্রদানের মাধ্যমে অংশগ্রহণ বাড়ানো।

নাগরিক গ্রহণযোগ্যতা: সেবার গতি, স্বচ্ছতা ও সুবিধা প্রদর্শনের মাধ্যমে নাগরিক ফিডব্যাক সংগ্রহ ও প্রচার।

সচেতনতা ও প্রচারণা: স্থানীয় গণমাধ্যম, সোশ্যাল মিডিয়া এবং পৌর ওয়েবসাইটের মাধ্যমে প্রকল্পের সাফল্য প্রচার।

প্রণোদনা ও স্বীকৃতি: “ডিজিটাল এক্সেলেন্স অ্যাওয়ার্ড” বা প্রশংসাপত্র দিয়ে ব্যবহারকারীদের উৎসাহিত করা।

মনিটরিং ও মূল্যায়ন কার্যক্রম

মনিটরিং সেল: পৌরসভার অন্তর্ভুক্ত একটি টিমের মাধ্যমে নিয়মিত ড্যাশবোর্ড রিপোর্ট প্রস্তুত করা।

পারফরম্যান্স ট্র্যাকিং: লগইন, ব্যবহার হার, রিপোর্ট আউটপুট বিশ্লেষণ।

ব্যবহারকারী ফিডব্যাক: ত্রৈমাসিক সার্ভে ও ফোকাস গ্রুপ আলোচনা।

বার্ষিক মূল্যায়ন: অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক মূল্যায়ন সংস্থা দ্বারা প্রকল্প কার্যকারিতা যাচাই।

রেপ্লিকেট/ রোল-আউট কৌশল

শেখন ভাগাভাগি: পাইলট প্রকল্পের অভিজ্ঞতা নথিভুক্ত করা।

প্রেজেন্টেশন ও গাইডলাইন: LGD ও অন্যান্য পৌরসভাকে প্রকল্পের সাফল্য ও নির্দেশিকা উপস্থাপন।

পর্যায়ক্রমিক সম্প্রসারণ: প্রথমে আশেপাশের পৌরসভায় রোল-আউট, পরে জাতীয় পর্যায়ে সম্প্রসারণ।

প্রযুক্তিগত ও প্রশিক্ষণ সহায়তা: একই মডেল প্রয়োগের জন্য প্রশিক্ষণ ও IT সাপোর্ট প্রদান।

ডিজিটাল প্ল্যাটফর্মে সংযোজন: জাতীয় বা আঞ্চলিক “Digital Municipal Portal”-এ অন্তর্ভুক্ত করা।

সারসংক্ষেপ টেবিল

কৌশল	বিস্তারিত কার্যক্রম	প্রত্যাশিত ফলাফল
টেকসইকরণ	প্রাতিষ্ঠানিকীকরণ, দায়িত্ব নির্ধারণ, বাজেট সংযোজন	প্রকল্প বন্ধ হওয়া রোধ, স্থায়ী কার্যক্রম
জনপ্রিয়করণ	সচেতনতা, প্রশিক্ষণ, প্রণোদনা, প্রচার	ব্যবহারকারী গ্রহণযোগ্যতা ও নাগরিক সন্তুষ্টি বৃদ্ধি
মনিটরিং	ড্যাশবোর্ড, পারফরম্যান্স ট্র্যাকিং, ফিডব্যাক, বার্ষিক মূল্যায়ন	কার্যকারিতা যাচাই, সমস্যা দ্রুত সমাধান
রেপ্লিকেট/রোল-আউট	শেখন, নির্দেশিকা, প্রশিক্ষণ, সম্প্রসারণ	অন্যান্য পৌরসভায় সহজে রোল-আউট ও স্কেল-আপ

উপসংহার

সভার পৌরসভার জনবল ব্যবস্থাপনা পরিকল্পনার পাইলটিং উদ্যোগটি প্রশাসনিক দক্ষতা, স্বচ্ছতা ও কর্মদক্ষতা বৃদ্ধির ক্ষেত্রে একটি গুরুত্বপূর্ণ প্রাথমিক ধাপ। এই পরীক্ষামূলক বাস্তবায়নের মাধ্যমে কর্মচারীদের দক্ষতা মূল্যায়ন, তথ্য-নির্ভর ব্যবস্থাপনা, প্রশিক্ষণ ও প্রযুক্তি ব্যবহার নিশ্চিত করা হবে।

পাইলটিং প্রকল্পটি সম্ভাব্য সমস্যাগুলো শনাক্ত, সমাধানের সুযোগ তৈরি এবং টেকসইকরণের জন্য প্রণীত কৌশল কার্যকর কিনা যাচাই করার সুযোগ দেয়। এছাড়া এটি নাগরিক সেবা উন্নয়ন, কর্মচারী গ্রহণযোগ্যতা বৃদ্ধি এবং ভবিষ্যতে বৃহত্তর পর্যায়ে রোল-আউট বা সম্প্রসারণের জন্য একটি দৃঢ় ভিত্তি স্থাপন করে। সংক্ষেপে, সভারে এই পাইলটিং প্রকল্প দক্ষ, স্বচ্ছ এবং টেকসই পৌর প্রশাসন গঠনের পথে একটি কার্যকর ও ঝুঁকি-নির্ধারিত পদক্ষেপ হিসেবে কাজ করবে।

কাজি মে: আবদুর রহমান

যুগ্মসচিব

জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় (বিশেষ ভারপ্রাপ্ত কর্মকর্তা)

মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা বিভাগ নীতি প্রণয়নে দক্ষতার উন্নয়নের পলিসি সাপোর্ট ইউনিট গঠন

❖ গভর্নেন্স সমস্যার বর্ণনা

মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা বিভাগ নীতিনির্ধারক ও প্রশাসনিক সংস্থা, যার মূল দায়িত্ব দেশের মাধ্যমিক, উচ্চমাধ্যমিক ও উচ্চশিক্ষা পর্যায়ের শিক্ষানীতি প্রণয়ন, বাস্তবায়ন, তদারকি ও মূল্যায়ন করা। আইন প্রণয়ন প্রক্রিয়া, পদ্ধতি ও প্রাতিষ্ঠানিক কাঠামোর গতিশীলতার উপর নির্ভর করে মন্ত্রণালয় তার কার্যকারিতা (Business effective) অর্জনে ও লক্ষ্য পূরণে কতটুকু সমর্থ্য হয়েছে। কিন্তু বাস্তবতা হলো আইন নীতি পর্যালোচনা ও প্রয়োজনীয় পরিবর্তন ও সংশোধনের প্রণয়নে রয়েছে দক্ষতার অভাব, দীর্ঘসূত্রিতা ও প্রক্রিয়াগত জটিলতা অনেক ক্ষেত্রে এ-সংক্রান্ত কার্যক্রমে সংশ্লিষ্টদের অনাগ্রহ কাজ করে। এছাড়া মন্ত্রণালয়ের পলিসি সংক্রান্ত কার্যক্রম সমন্বয় করার মত কোন প্রতিষ্ঠান কাঠামো নাই ফলে সেবা প্রদান প্রক্রিয়া ব্যাহত হয়, সেবা গ্রহীতা বঞ্চিত হন ও সামগ্রিক প্রশাসনিক ও শিক্ষা ব্যবস্থার উপর নৈতিকবাচক প্রভাব পড়ে। আধুনিক শিক্ষা ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনিক চ্যালেঞ্জ মোকাবিলার জন্য নীতিমালা প্রণয়নে দক্ষতার উন্নয়ন অপরিহার্য।

❖ সমস্যার কারণ

১. আইন নীতি প্রণয়নের উদ্যোগের প্রাতিষ্ঠানিক সংস্কৃতি কাঠামো ও গড়না উঠা।
২. আগ্রহ ও আত্মবিশ্বাসের অভাব।
৩. জ্ঞান ও দক্ষতার ঘাটতি।
৪. পলিসি বিশ্লেষণ প্রণয়নে প্রশিক্ষণ না থাকা।
৫. তথ্যভিত্তিক ও অংশগ্রহণমূলক সিদ্ধান্ত গ্রহণের সীমিত দক্ষতা।
৬. বহুস্তরের পলিসি ফর্মেশন প্রক্রিয়া।
৭. স্টক হোল্ডারদের মধ্যে সমন্বয়ের অভাব।
৮. প্রবলেম আইডেন্টিফিকেশনের অদক্ষতা।
৯. নেতৃত্বের দুর্বলতা।

❖ সংস্কার উদ্যোগের বর্ণনা

পলিসি পর্যালোচনা ও প্রণয়নে কর্মকর্তাদের আগ্রহ বৃদ্ধি এবং কর্মকর্তারা যাতে স্বাচ্ছন্দ বোধ করেন সেজন্য পলিসি সাপোর্ট ইউনিট এ শিরোনামে একটি প্রাতিষ্ঠানিক কাঠামো প্রয়োজন। প্রাতিষ্ঠানিক এ কাঠামো মন্ত্রণালয়ের পলিসি সংক্রান্ত কার্যক্রম লিড করবে ও সমন্বয় করবে। আইননীতি প্রণয়নে পরিকল্পনা গ্রহণ করবে, নিড বেইজড বিশেষ প্রশিক্ষণ প্রশিক্ষণ কার্যক্রম পরিচালনা করে যথাযথ দক্ষতা উন্নয়নে কার্যকর ভূমিকা নিবে। নীতি পর্যালোচনা, পরিবর্তন, সংশোধন ও প্রণয়নের ক্ষেত্রে মন্ত্রণালয়ের কর্মকর্তা ও key স্টক হোল্ডারদের মধ্যে আত্মবিশ্বাস তৈরি করে একটি প্রাতিষ্ঠানিক সংস্কৃতির বিকাশ ঘটাতে মুখ্য ভূমিকা পালন করবে। ইউনিটের কার্যক্রম পরিচালনার জন্য একটি SOP (স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিউর) প্রস্তুত করবে।

❖ সমস্যার ফলাফল

১. সেবা প্রদানের ইচ্ছা ও বিদ্যমান আইন ও নীতির মধ্যে কনফ্লিক্ট তৈরি হয় ফলে সেবা প্রদান ব্যাহত হয়।
২. প্রশাসনিক রেগুলেশন ও শিক্ষা ব্যবস্থার ও প্রতিষ্ঠানের উপর নেতিবাচক প্রভাব পড়ে।
৩. সংস্কার উদ্যোগে দীর্ঘসূত্রিতে তৈরি হয় ও জটিলতা বাড়ে।
৪. সময় ভিজিট ও আর্থিক হতে বাড়ে।
৫. অনাস্থা তৈরি হয়।
৬. পরিবর্তিত শিক্ষাগত চাহিদা অনুযায়ী নীতি ও বিধিমালা দ্রুত হালনাগাদ করা হয় না।

❖ সংস্কার উদ্যোগের ফলাফল

১. পলিসি সাপোর্ট ইউনিটের মাধ্যমে সমন্বয়ের ফলে মন্ত্রণালয় পর্যায়ে পলিসি পরিবর্তন সংশোধন ও প্রণয়নে দীর্ঘশক্তিতে কমবে
২. সেবা প্রার্থীদের ভোগান্তিও কমবে,
৩. সময় অর্থ ও ভিজিটের (TVC) সংখ্যাও কমবে
৪. একটি শক্তিশালী প্রাতিষ্ঠানিক সংস্কৃতি তৈরি হবে।
৫. কর্মকর্তাদের আত্মবিশ্বাস বাড়াবে।
৬. PSU নীতি প্রণয়ন প্রক্রিয়ার প্রধান সমন্বয়কারী (Lead Coordinator) হিসেবে বিভিন্ন স্টেকহোল্ডার এবং মন্ত্রণালয়ের কর্মকর্তাদের মধ্যে নিয়মিত ও ফলপ্রসূ সংলাপের ব্যবস্থা করবে।
৬. অ-কাঠামোগত (Informal) নেতৃত্বের দুর্বলতা দূর করবে।
৭. নীতি প্রণয়নে কর্মকর্তাদের বিশ্লেষণ ও পরিকল্পনা দক্ষতা বৃদ্ধি পাবে।
৮. প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত কর্মকর্তারা নীতির বাস্তবায়ন ও মূল্যায়নে দক্ষ হবেন।

❖ সংস্কার উদ্যোগের প্রস্তাবিত পরিসংখ্যান

ক) পাইলট সংস্কার উদ্যোগের শিরোনাম: মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা বিভাগ: নীতি প্রণয়নে দক্ষতার উন্নয়নের পলিসি সাপোর্ট ইউনিট গঠন।

খ) কোন প্রতিষ্ঠান উদ্যোগটি বাস্তবায়ন করবে? : মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা বিভাগ।

গ) কোথায় সংস্কার উদ্যোগটি বাস্তবায়ন হবে? : মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা বিভাগ।

উদ্যোগটির যৌক্তিকতা কি? আধুনিক শিক্ষা ব্যবস্থাপনা ও প্রশাসনিক চ্যালেঞ্জ মোকাবিলার জন্য নীতিমালা প্রণয়নে দক্ষতার উন্নয়ন অপরিহার্য। এটি নীতি প্রণয়নের প্রতি আগ্রহ, ও আত্মবিশ্বাস তৈরি করে একটি উন্নত প্রাতিষ্ঠানিক সংস্কৃতি গড়ে তুলতে মুখ্য ভূমিকা পালন করবে।

ঘ) পাইলটিং কখন শুরু হবে ও কখন সমাপ্ত হবে? : ১৫ নভেম্বর ২০২৫ শুরু হবে ও ১৫ ফেব্রুয়ারি ২০২৬ সমাপ্ত হবে।

ঙ) পাইলটিং এর ফলে কতজন ব্যক্তির কি উপকার হবে এবং কি পরিমাণ অর্থের সাশ্রয় হবে?

পাইলটিং প্রক্রিয়ায় সরাসরি প্রশিক্ষণ ও SOP ব্যবহার করে উপকৃত হবেন ৩০-৫০ জন মূল কর্মকর্তা, পরোক্ষভাবে উপকৃত হবে পুরো শিক্ষা প্রশাসন (৩০০-৫০০ জন কর্মকর্তা) ও দেশের কোটি কোটি শিক্ষার্থী কাঠামোগত দুর্বলতা দূর করে নীতি প্রণয়নের গুণগত মান বৃদ্ধি ও অদক্ষতা জনিত অপচয় হ্রাস করবে এবং বিনিয়োগের চেয়েও অনেক বেশি মূল্য সংযোজন করবে।

❖ সংস্কার বাস্তবায়নে সম্পৃক্ত প্রধান দপ্তর/ সংস্থা ও তাদের কার্যক্রম

দপ্তর/সংস্থা	সম্পৃক্ততার ক্ষেত্র	কার্যক্রমের সংক্ষিপ্ত বর্ণনা
১. মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা বিভাগ (SHED)	নেতৃত্ব ও অর্থায়ন	নীতি প্রণয়ন ও সমন্বয়ের কেন্দ্রবিন্দু। PSU-এর অনুমোদন, প্রয়োজনীয় জনবল সরবরাহ এবং কার্যক্রম পরিচালনার জন্য বাজেট ও আর্থিক সহায়তা নিশ্চিত করা।
২. মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা অধিদপ্তর (DSHE/মাউশি)	বাস্তবায়ন ও মাঠ পর্যায়ের তথ্য সরবরাহ	মাঠ পর্যায় থেকে ডেটা ও তথ্য-উপাত্ত সংগ্রহ করে PSU-কে সরবরাহ করা। প্রণীত নীতি বা আইনের বাস্তবায়ন তদারকি (Monitoring) করা এবং ফিডব্যাক দেওয়া। DSHE-এর কর্মকর্তাদের প্রশিক্ষণ কার্যক্রমে সম্পৃক্ত করা।
৪. মাধ্যমিক উচ্চ শিক্ষা বিভাগের আওতাধীন অন্যান্য দপ্তর ও সংস্থা সমূহ	সংশ্লিষ্ট আইন ও বিধি	নীতি ও বিধিমালা প্রণয়ন ও সংশোধনে অংশ নেওয়া।
৫. অর্থ বিভাগ/ অর্থ মন্ত্রণালয়	আর্থিক যাচাই ও অনুমোদন	নতুন নীতি বা আইন প্রণয়নের আর্থিক প্রভাব (Financial Implication) মূল্যায়ন করা। PSU-এর প্রস্তাবিত কার্যক্রম, বিশেষ প্রশিক্ষণ ও অন্যান্য সংস্কার উদ্যোগের জন্য বাজেট বরাদ্দ ও ছাড়ে সহায়তা প্রদান করা।
৬. আইন ও সংসদ বিষয়ক মন্ত্রণালয়	আইনি যাচাই (Vetting)	সকল আইন ও বিধি-প্রবিধানের খসড়া আইনি যাচাই (Legal Vetting) করা।
৭. জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়	প্রাতিষ্ঠানিক ও জনবল	PSU গঠন ও জনবল কাঠামো: নতুন 'পলিসি সাপোর্ট ইউনিট' (PSU) স্থাপনের জন্য প্রশাসনিক অনুমোদন, জনবল সৃষ্টি, পদ সৃজন এবং সাংগঠনিক বিন্যাস (Organizational Structure) অনুমোদন করা।

❖ সম্পৃক্ত ব্যক্তি/ দপ্তর ও তাদের ভূমি

ব্যক্তি/দপ্তর	ভূমিকা ও সম্পৃক্ততার ধরন	সমন্বয়ের বিষয়/ মন্তব্য
PSU কোর টিম (SHED কর্মকর্তা)	সরাসরি অংশগ্রহণ ও নেতৃত্ব: নির্বাচিত কর্মকর্তারা এবং গবেষকরা নিউ-বেইজড প্রশিক্ষণে অংশ নেবেন, SOP তৈরি ও প্রয়োগে নেতৃত্ব দেবেন এবং নীতি বিশ্লেষণের কাজটি শুরু করবেন।	সংস্কারের প্রাথমিক বাস্তবায়ন ও অভ্যন্তরীণ সক্ষমতা তৈরি করা।
শীর্ষ নেতৃত্ব (সচিব, অতিরিক্ত সচিব)	তদারকি ও অনুমোদন: পাইলট কার্যক্রমের অগ্রগতি নিয়মিত পর্যালোচনা করা, প্রশাসনিক ও আইনি জটিলতা নিরসন করা এবং PSU-এর খসড়া নীতি/SOP-এর দ্রুত অনুমোদন নিশ্চিত করা।	সংস্কারের প্রতি উচ্চ-পর্যায়ের সমর্থন ও দায়বদ্ধতা প্রতিষ্ঠা করা।
ফোকাল পয়েন্ট মাধ্যমিক উচ্চ শিক্ষা বিভাগের আওতাধীন অন্যান্য দপ্তর ও সংস্থা সমূহ	সমন্বিত পরামর্শ ও তথ্য সরবরাহ: নিজ নিজ প্রতিষ্ঠানের ডেটা ও বিশেষজ্ঞ মতামত PSU-কে সরবরাহ করা। প্রণীত নীতিমালার প্রভাব ও চ্যালেঞ্জ নিয়ে নিয়মিত সভায় আলোচনা করা।	নীতি প্রণয়নে আন্তঃ-সংস্থা সমন্বয় নিশ্চিত করা এবং বাস্তবসম্মত ইনপুট যোগান দেওয়া।
বাহ্যিক বিশেষজ্ঞ/শিক্ষাবিদ	বিশেষায়িত প্রশিক্ষণ প্রদান: PSU কর্মকর্তাদের পলিসি বিশ্লেষণ, গবেষণা পদ্ধতি এবং আন্তর্জাতিক সেরা চর্চা বিষয়ে প্রশিক্ষণ দেওয়া। প্রণীত নীতিমালার গুণগত মান যাচাই করা।	কর্মকর্তাদের জ্ঞান ও দক্ষতার ঘাটতি পূরণ করা।

❖ বিভিন্ন রিসোর্সের ব্যবহার

১. মানবসম্পদ

প্রয়োজন: নীতি বিশ্লেষণের জন্য বিশেষায়িত দক্ষতা তৈরি করা এবং নতুন প্রাতিষ্ঠানিক সংস্কৃতি গড়ে তোলা।

ব্যবহার: PSU কোর টিমকে নিবিড় প্রশিক্ষণের মাধ্যমে নীতি বিশ্লেষক হিসেবে তৈরি করা।

২. আর্থিক সম্পদ

প্রয়োজন: PSU-এর প্রাতিষ্ঠানিক ও কার্যক্রমগত ব্যয় মেটানো এবং কর্মকর্তাদের মোটিভেশন নিশ্চিত করা।

ব্যবহার: বাজেট বরাদ্দ থেকে PSU-এর জন্য প্রয়োজনীয় আইসিটি সরঞ্জাম, অফিস স্পেস এবং প্রশিক্ষণ সামগ্রী কেনা হবে।

৩. তথ্য ও গবেষণা সম্পদ

প্রয়োজন: P নীতি প্রণয়নকে তথ্যভিত্তিক (Evidence-Based) করা।

ব্যবহার: মাউশি ও ব্যানবেইস থেকে সংগৃহীত শিক্ষাসংক্রান্ত ডেটা ব্যবহার করে নীতির প্রভাব ও যৌক্তিকতা যাচাই করা হবে।

৪. কারিগরি সম্পদ

প্রয়োজন: নীতি প্রক্রিয়াকে স্বয়ংক্রিয় ও স্বচ্ছ করা এবং দক্ষতার সাথে ডেটা বিশ্লেষণ করা।

ব্যবহার: PSU-এর কার্যক্রমে ডিজিটাল ফাইল ম্যানেজমেন্ট সিস্টেম চালু করা ডিডিও কনফারেন্সিং সরঞ্জাম ব্যবহার করে দূরবর্তী অংশীজনের সাথে সহজে পরামর্শ সভা করা হবে। ব্যবহার করে নীতির প্রভাব ও যৌক্তিকতা যাচাই করা হবে।

❖ সংস্কার উদ্যোগ বাস্তবায়নের বিস্তারিত কর্মপরিকল্পনা

ক্রমিক নং	কার্যক্রম	কে বাস্তবায়ন করবে	বাস্তবায়নের নির্ধারিত সময়	সমন্বয়ের বিষয়/ মন্তব্য
১	প্রাথমিক সাংগঠনিক কাঠামো ও জনবল অনুমোদন	মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা বিভাগ (PSU কোর টিম) ও জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়	প্রথম ১ মাস	MoPA থেকে PSU স্থাপন, পদ সৃজন ও অর্গানোগ্রামের আনুষ্ঠানিক অনুমোদন নিশ্চিত করা।
২	পলিসি সাদোর্ট ইউনিট (PSU) স্থাপন	মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা বিভাগ ও অর্থ বিভাগ	১৫ দিন	PSU-এর জন্য কার্যকর অফিস স্পেস বরাদ্দ ও আইসিটি সরঞ্জামাদি (কম্পিউটার, সফটওয়্যার) নিশ্চিত করা। প্রয়োজনীয় বাজেট ছাড় করানো।
৩	কর্মকর্তা নির্বাচন ও মোটিভেশন	জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় ও SHED-এর প্রশাসন শাখা	০৭ দিন	আগ্রহী ও দক্ষ কর্মকর্তাদের PSU-তে নির্বাচন ও পদায়ন।
৪	স্ট্যান্ডার্ড অপারেটিং প্রসিডিউর (SOP) চূড়ান্তকরণ	PSU কোর টিম ও আইন মন্ত্রণালয়	১৫ দিন	নীতি প্রণয়নের এসওপি (SOP) থসড়া তৈরি, আইনি যাচাই (Vetting) ও চূড়ান্ত অনুমোদন গ্রহণ।
৫	নিউ-বাইজড ট্রেনিং মডিউল তৈরি	PSU কোর টিম ও বাহ্যিক বিশেষজ্ঞ/শিক্ষাবিদ	১৫ দিন	জ্ঞান ও দক্ষতার ঘাটতি (Skill Gap) পূরণ করে এমন একটি বিশেষায়িত প্রশিক্ষণ মডিউল।
৬	বিশেষায়িত প্রশিক্ষণ (প্রথম ব্যাচ) পরিচালনা	PSU কোর টিম (নেতৃত্বে) ও/বিশেষজ্ঞ		প্রথম ব্যাচে PSU কর্মকর্তা ও ফোকাল পয়েন্টদের প্রশিক্ষণ দেওয়া। এটি মোটিভেশন বৃদ্ধিতে মুখ্য ভূমিকা রাখবে।
৭	পাইলট নীতি চিহ্নিতকরণ ও শুরু	PSU কোর টিম ও শীর্ষ নেতৃত্ব (সচিব)	৬ মাস	একটি সুনির্দিষ্ট ও অসম্পূর্ণ ছোট নীতি (পাইলটিং-এর জন্য চিহ্নিত করা এবং নতুন SOP অনুযায়ী কাজ শুরু করা।

📌 টেকসইকরণের কৌশল

১. পাইলট উদ্যোগ এগিয়ে নেওয়া ও বন্ধ হওয়া রোধের কৌশল

কৌশল	কার্যক্রম	উদ্দেশ্য
প্রাতিষ্ঠানিকীকরণ (Institutionalization)	PSU-কে প্রকল্পভিত্তিক না রেখে মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা বিভাগের একটি স্থায়ী ইউনিট হিসেবে গেজেট নোটিফিকেশনের মাধ্যমে অনুমোদন করানো।	প্রশাসনিক স্থায়িত্ব নিশ্চিত করা, উদ্যোগটি বন্ধ না হয়।
আইনগত ভিত্তি প্রতিষ্ঠা	প্রণীত SOP-কে সরকারি কার্যবিধির (Rules of Business) সাথে সামঞ্জস্যপূর্ণ করে বাধ্যতামূলক নির্দেশিকা হিসেবে জারি করা।	নীতি প্রণয়ন প্রক্রিয়াকে আইনগত ভিত্তি দেওয়া
বাজেট মূলধারাকরণ (Budget Mainstreaming)	PSU-এর জনবল, প্রশিক্ষণ ও গবেষণা কার্যক্রমের জন্য নিয়মিত রাজস্ব বাজেটে সুনির্দিষ্ট বরাদ্দ নিশ্চিত করা।	আর্থিক স্থায়িত্ব নিশ্চিত করা।
সাফল্যের বিবরণী	পাইলট পর্যায়ে প্রণীত সফল নীতিগুলোর গুণগত মান এবং আর্থিক সাশ্রয়ের ওপর নিয়মিত প্রতিবেদন প্রকাশ করা।	উচ্চ-পর্যায়ের রাজনৈতিক ও প্রশাসনিক সমর্থন বজায় রাখা।

২. অভীষ্ট ফ্রপের নিকট জনপ্রিয়করণের কৌশল

কৌশল	কার্যক্রম	উদ্দেশ্য
যোগাযোগ ও ব্যান্ডিং	PSU-এর মাধ্যমে প্রণীত নীতিমালার ক্ষেত্রে "PSU-এর নির্দেশিত প্রক্রিয়া অনুযায়ী প্রণীত" লোগো ব্যবহার করা। PSU-এর একটি ওয়েবসাইট/পোর্টাল তৈরি করা।	স্বচ্ছতা ও গুণগত মানকে ব্যান্ডিং করা এবং কর্মকর্তাদের মধ্যে আস্থা তৈরি করা।
কার্যকারিতা প্রদর্শন	নতুন পদ্ধতিতে নীতি প্রণয়নের ফলে কিভাবে দীর্ঘসূত্রিতা কমেছে এবং নীতি বাস্তবায়ন সহজ হয়েছে, তার উপর কেস স্টাডি তৈরি করে মন্ত্রণালয়ের সকল কর্মকর্তাদের কাছে উপস্থাপন করা।	নীতির কার্যকারিতা ও সুবিধার মাধ্যমে অভ্যন্তরীণ জনপ্রিয়তা বৃদ্ধি করা।
স্বীকৃতি ও প্রণোদনা	PSU-এর SOP অনুসরণ করে সফল নীতি প্রণয়নকারী কর্মকর্তাদের আনুষ্ঠানিক স্বীকৃতি ও পুরস্কৃত করার মাধ্যমে একটি ইতিবাচক দৃষ্টান্ত স্থাপন করা।	কর্মীদের মধ্যে অংশগ্রহণ ও আগ্রহ সৃষ্টি করা।

৩. মনিটরিং কার্যক্রম

কৌশল	কার্যক্রম	উদ্দেশ্য
SOP পরিবীক্ষণ (SOP Compliance Monitoring)	PSU-এর SOP অনুযায়ী নীতি প্রণয়ন হচ্ছে কিনা, তা নিয়মিতভাবে অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষার মাধ্যমে যাচাই করা।	প্রক্রিয়াগত নিয়মনীতি (Procedural Compliance) নিশ্চিত করা।
ফলাফল মূল্যায়ন (Outcome Evaluation)	প্রণীত নীতিমালার গুণগত পরিবর্তন, সময় সাশ্রয় ও কর্মকর্তাদের সন্তুষ্টির ওপর ভিত্তি করে সূচক (KPIs) তৈরি করে প্রতিবেদন তৈরি করা।	উদ্যোগের প্রকৃত প্রভাব পরিমাপ করা।
প্রতিক্রিয়া ব্যবস্থা (Feedback Loop)	সকল অংশীজনের জন্য নীতি প্রণয়ন প্রক্রিয়ার ত্রুটি বা পরামর্শ দেওয়ার জন্য একটি সহজ অনলাইন ব্যবস্থা চালু করা।	ধারাবাহিক উন্নয়ন (Continuous Improvement) নিশ্চিত করা।

৪. রিপ্লিকেশন/রোলিং আউট কৌশল

কৌশল	কার্যক্রম	উদ্দেশ্য
মডিউলারাইজেশন (Modularization)	PSU-এর সফল মডেল, SOP এবং প্রশিক্ষণ মডিউলকে সুসংগঠিত নথি (Policy Manual) আকারে প্রস্তুত করা।	উদ্যোগটিকে সহজে অন্য দপ্তরে স্থানান্তরযোগ্য (Replicable) করা।
ধাপে ধাপে সম্প্রসারণ (Phased Expansion)	মাধ্যমিক ও উচ্চ শিক্ষা বিভাগের নীতি প্রণয়ন পরবর্তীতে ইউজিসি ও মাউশি অধিদপ্তরের নীতি প্রণয়ন শাখায় PSU মডেলটি প্রবর্তন করা।	ঝুঁকি হ্রাস করে সুশৃঙ্খলভাবে উদ্যোগটির বিস্তৃতি ঘটানো।
জ্ঞান বিনিময় (Knowledge Transfer)	জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয় ও অন্যান্য শিক্ষা সংশ্লিষ্ট মন্ত্রণালয়ের সাথে PSU-এর সফলতার গল্প ও শিখনীয় বিষয়গুলো নিয়ে নিয়মিতভাবে জ্ঞান বিনিময় সেমিনার আয়োজন করা।	অন্যান্য সরকারি দপ্তরে এই মডেলটি গ্রহণ করতে উৎসাহিত করা।

119th Senior Staff Course

Enabling RIOs to Bring Changes through Leadership



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



BPATC