

# स्वायत्त शासन

(त्रैमासिक)

अनुगमन तथा मूल्याङ्कन विशेषाङ्क



inlogos

स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठान

मूल्य : रु. १००/- (व्यक्तिगत), रु. २००/- (संस्थागत)

“स्वावलम्बी, समतामूलक र समावेशी समाजको सिर्जना”



### हाम्रा अनुभव र दक्षता

- दुई दशकदेखि स्थानीय निकायको वस्तुगत विवरण र दिगो विकासको अवधारणामा आधारित पाँच वर्षे आवधिक योजना तयारी ।
- कम्प्यूटर सफ्टवेयरमा आधारित स्थानीय निकायको वस्तुगत विवरण तयार गर्ने प्रविधिको प्रयोग ।
- सामाजिक जवाफदेहिताका औजारहरूको प्रयोग गरेर स्थानीय निकायहरूको सेवा प्रवाहको अवस्थामा सुधार र सुशासन प्रवर्द्धन ।
- जलवायु अनुकूलित नमूना गाउँहरूको निर्माण ।
- इलाम जिल्लामा सफल भएका ज्ञान, सीप, सिकाइ र अनुभवहरूको आदान प्रदान मार्फत देशका अन्य ठाउँहरूमा प्रवर्द्धन ।

सम्पूर्ण देशवासीमा विजयादशमी तथा दीपावली २०७३ को उपलक्ष्यमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना प्रकट गर्दछौं ।



नामसालिङ सामुदायिक विकास केन्द्र (NCDC) परिवार

स्रोत केन्द्र, इलाम (फोन : ०२७-५२०४९९, ५२०७९२)

मुख्य कार्यालय, नामसालिङ (फोन : ०२७-६९००३७)

परियोजना कार्यालय, काठमाडौं, दाङ र दोलखा

फोन : ०१-४४८९९४४, Email: ncdcilam@ntc.net.np, Website: www.ncdcilam.org.np



**स्वायत्त शासन**  
**Local-Self Governance**  
(Quarterly)

प्रधान-सम्पादक  
खेमराज नेपाल

प्रबन्धक  
विनोदप्रसाद ढकाल

सम्पादक  
गोपीकृष्ण ढुंगाना

सह-सम्पादक/व्यवस्थापक  
नरविर देवान

प्रकाशक  
स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठान  
Institute of Local Governance  
Studies (Inlogos)  
नयाँ बानेश्वर, काठमाडौं  
जि.पि.ओ. बक्स २१०९८  
टेलिफोन : ४४६५९४२  
इमेल: info@inlogos.org  
inlogos.org@gmail.com  
वेबसाइट: www.inlogos.org

मुद्रण:  
आरम्भ एड. प्रा. लि.  
बबरमहल, काठमाडौं  
फोन : ४२६३९७६  
इमेल: aarambhaad@gmail.com

असोज, २०७३, वर्ष ३, अंक ११, स्वायत्त शासन (September/October, 2016)

**विषय सूची**

| क्र. सं. | विषय  | पृष्ठ |
|----------|---|-------|
| १.       | मूल्याङ्कनको अवधारणा र स्थानीय विकासमा यसलाई संस्थागत गर्ने प्रयासहरू<br>- डा. तीर्थराज ढकाल    | १     |
| २.       | नेपालमा अनुगमन तथा मूल्याङ्कन पद्धतिको अवस्था<br>- बसन्तराज गौतम                                | ९     |
| ३.       | अनुगमन तथा मूल्याङ्कन : शर्त, सूत्र र विधि<br>- खेमराज नेपाल                                    | १५    |
| ४.       | विकास आयोजनाको कार्यान्वयन : अनुगमन/मूल्याङ्कनकर्ताले जान्नुपर्ने कुराहरू<br>- पुरुषोत्तम नेपाल | २२    |
| ५.       | अनुगमन भए/नभएको अनुगमन कसले गर्ने ?<br>- गोपीकृष्ण ढुंगाना                                      | ३०    |
| ६.       | स्थानीय निकायका विविध पक्षबारे अध्ययन गरिएका पुस्तकका अभिलेखहरूको नामावली                       | ३७    |



स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठानको बाह्रौं स्थापना दिवसको अवसरमा गाविस सविच द्वयलाई पुरस्कृत गर्दै प्रमुख अतिथि रामचन्द्र पौडेल, २०७३ वैशाख ६ गते ।



एकात्मक शासन प्रणालीको लामो अभ्यास पश्चात् हामी नेपाली सङ्घीय शासन प्रणालीमा २०७२ मा जारी संविधानमा प्रवेश गरेका छौं । नेपालको नयाँ संविधानले अधि सारेको संघीय, प्रदेश र स्थानीय सरकारको अवधारणाको अभ्यास हुन बाँकी नै रहेको अवस्थामा यसको के कस्तो प्रभाव रहन्छ भन्ने कुराको मूल्याङ्कन पछि जनताले गर्ने नै छन् । तथापि हामीले यस तर्फ हाम्रो चासो व्यक्त गर्नु हाम्रो दायित्व भित्र पर्छ । अब बन्ने गाउँपालिका, नगरपालिका र जिल्ला सभाको स्वरूप र यसबाट स्थानीय शासन पद्धतिमा के कस्तो प्रभाव पर्ला भन्ने कुरा ती निकायको बनौट र तिनीहरूको कार्यपद्धतिमा भर पर्छ । सार्वजनिक सेवा प्राप्त गर्ने नागरिकहरूको मौलिक हकको सम्मान कसरी हुन सक्छ ? बौद्धिक वर्गले अनुगमन गर्ने विषय हुन सक्छ । हाल यसै विषय तर्फ स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठानको ध्यान गएको छ ।

नेपालमा ऐन कानून, कार्यविधि, कार्यक्रमहरू कागजमा राम्रो बनेको पाइन्छ तर त्यसको कार्यान्वयन पक्ष फितलो रहेको छ । कार्यक्रमहरूको कार्यान्वयन पक्षको नत अनुगमन राम्रोसँग हुन्छ न त त्यसबाट प्राप्त निचोडको मूल्याङ्कनलाई प्राथमिकतामा राखिन्छ । यस हिसाबले भन्ने हो भने अनुगमन र मूल्याङ्कन साढैनै कमजोर रहेको विषयमा हाम्रो ध्यान केन्द्रित भएको छ । अब बन्ने स्थानीय सरकार र त्यसले गर्ने क्रियाकलापहरूको अनुगमन मूल्याङ्कन गर्ने हो भने संविधान प्रदत्त मौलिक हकको सुनिश्चितता गर्न सकिन्छ । यसै परिप्रेक्ष्यमा यस प्रतिष्ठानले अनुगमन र मूल्याङ्कन विशेषाङ्कको रूपमा यो प्रकाशन यहाँहरू समक्ष प्रस्तुत गरेको छ ।

गाउँपालिका, नगरपालिका र जिल्ला सभा स्थानीय सरकारका स्वरूपहरू हुन् । ती निकायहरूको अनुगमन सङ्घीय सरकार वा प्रदेश सरकार कसले गर्ने भन्ने विषय अहिले टड्कारो रूपमा खड्केको विषय भएको छ । हुन त प्रदेशको सीमाङ्कन नै विवादित भएको यस समयमा प्रदेश सरकार बन्न सक्ला-नसक्ला भविष्यको गर्भमै रहेको छ । तथापि प्रदेश सरकार गठन हुने विश्वास गर्नु संविधान स्वीकार गर्नु हुनेछ । स्थानीय सरकार आफैं स्वायत्त र स्वतन्त्र हुने हुँदा माथिको अनुगमन आवश्यक छ, छैन, हुन्छ, हुँदैन भन्ने विषय मुख्य चासोको विषय हुन सक्छ । किनकि अनुगमन र मूल्याङ्कनले सेवा प्रवाहमा चुस्त-दुरुस्त र समय सापेक्ष बनाउँछ । जनसरोकारका विषय तथा सेवा प्रवाहले स्थानीय सरकार र जनताबीचको प्रजातन्त्रको कडीको रूपमा काम गरेको हुन्छ । अनिमात्र प्रजातन्त्र सुदृढ र स्थायित्व तर्फ अधि बढ्न सक्छ ।

यस प्रकाशनमा विभिन्न विज्ञ व्यक्तिहरूको लेख रचना समावेश गरेका छौं । वहाँहरूको सृजना बिना यो प्रकाशन यस रूपमा आउन सक्ने थिएन । सम्बन्धित सबै लेखकहरू धन्यवादको पात्र हुनुहुन्छ । यसैगरी हामीले हाम्रो प्रकाशनका पाठकहरूलाई प्रेरणाका स्रोतका रूपमा लिएका छौं । जसका सुझाव र टिप्पणीहरू हाम्रा लागि मार्गदर्शन बनेका छन् । विगतका प्रकाशनहरूमा धेरै सुझाव र समालोचनाहरू प्राप्त भएका छन् । पाठकको धारणालाई उच्च सम्मान गर्दै हामीले हाम्रो प्रकाशन परिस्कृत गर्ने गरेका छौं । यसलाई भविष्यमा पनि निरन्तरता दिइनेछ । यस अंकमा पनि पाठकहरूको प्रतिक्रिया प्राप्त हुने नै छ भन्ने विश्वासका साथ यो प्रकाशन यहाँहरू समक्ष प्रस्तुत गरेका छौं । यस अंकलाई प्रकाशनको यो अवस्थामा ल्याई पुर्‍याउन थुप्रै निकाय, संघ संस्था र व्यक्तिहरूको सहयोग प्राप्त भएको छ । प्रत्यक्ष वा परोक्ष रूपमा सहयोग पुर्‍याउनु हुने सबैलाई हार्दिक धन्यवाद दिँदै भविष्यमा पनि यस्तै सहयोगको अपेक्षा गर्दछु ।

धन्यवाद ।

वीरेन्द्रबहादुर देउजा

कार्यकारी अध्यक्ष

स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठान

### प्रभावकारी अनुगमन र मूल्याङ्कन नै कार्य-सफलताको पूर्वशर्त हो

सरकारले वार्षिक स्वीकृत गरेका प्रत्येक कार्यक्रमको सफलता इमान्दार, लगनशील र दक्ष कर्मचारीको व्यवस्थापन, समयमा रकम निकासो, यन्त्र-संयन्त्र र प्रविधिको उचित व्यवस्था, अधिकारको प्रत्यायोजन र सामग्रीको आपूर्तिमा भर पर्छ। तर यी सबै कुरा भएर पनि लक्ष्यअनुसार काम भइरहेको छ/छैन भनेर हेर्ने विधि हो- निरन्तर अनुगमन तथा काम र कर्ताको मूल्याङ्कन।

अनुगमनबाट कार्यको सफलता वा असफलताका कारण, भौतिक प्रगति र पूँजीगत खर्च बीचको सन्तुलन/असन्तुलन, नीति/नियम, सही/असही, कर्मचारी/ठेकेदारको सीप, ज्ञान र लगनशीलताको मापन भइरहेको हुन्छ। अनुगमनको परिणामबाट आइपरेका बाधा-अड्चन हटाउन र गरिरहेको कार्यलाई गति दिन मद्दत पुग्छ। कार्यक्रमको कार्य-प्रकृति हेरेर अनुगमन विभिन्न किसिमले गरिन्छ- प्रयोगशालामा परीक्षण गरेर, स्थलगत निरीक्षण गरेर, परीक्षा लिएर, अनलाइन सूचनाको आधारमा परिणामको किसिम हेरेर, तथ्यगत कुरा सञ्चारमाध्यममा आएको भ्रमा, जनआवाजको आधारमा, तहगत रिपोर्टिङको आधारमा। चुरो कुरो के हो भने कुनै पनि कार्यक्रम मापनयोग्य हुनुपर्छ र अनुगमन गर्दा मापन (गुणात्मक वा संख्यात्मक) नियाल्नु पर्छ। असल काम गर्ने कार्यान्वयनकर्तालाई पुरस्कृत गरिहाल्नु पर्छ।

मूल्यांकन कार्य जटिल कार्य हो। यसका विधिहरू सर्वस्वीकार्य पद्धतिका आधारमा स्थापित भएको हुनुपर्छ। साधारणतया मूल्यांकन गर्दा सेवाग्राहीको संलग्नता र प्रतिक्रिया, स्थापित नीति, ऐननियमको अनुशरण, रकम-कलमको खर्च र अभिलेखीकरण, समयसीमाको पालना, अधिकार प्रत्यायोजन, नियमित बैठक, किफायती खर्च, प्रकृति र वातावरणमा परेको असर र प्रभाव, कर्मचारीको मनोबल र सामूहिक भावना र कार्यक्रमको दिगोपना सबै मूल्यांकन गरिन्छ। मूल्यांकनको नतिजाले त्यस्तै कार्यक्रम उही वा अन्य ठाउँमा लागू गर्दै जाने वा नजाने, नीतिगत वा ऐन नियममा सुधार गर्नुपर्ने वा नपर्ने, मानवीय स्रोत विकास के-कति गर्नुपर्ने, आयातभन्दा निर्यात सामग्री बढाउन सक्ने/नसक्ने जस्ता कुराहरू हेर्न कार्यान्वयनकर्तालाई थप आधार र पुष्ट्याइँ दिन्छ। मूल्यांकन गर्ने विधि अनेक छन्। कार्यमूलक सर्वेक्षण पनि एउटा विधि हो। ट्रान्सपरेन्सी नेपालको बुलेटिन 'पारदर्शी' (वर्ष १५, अंक ३, ०७३ वैशाख) मा दुई अलग सर्वेक्षणकर्ताले आ-आफ्नो अध्ययनबाट निस्केको नतिजा प्रकाशन गरेका छन् :-

- मुलुकका ३३ जिल्लाका एक हजार ७० जना विभिन्न पेशाका नागरिकबीच गरिएको सर्वेक्षणअनुसार ८४ प्रतिशतले राजनीतिककर्मी र ८२ प्रतिशतले सरकारी कर्मचारी भ्रष्टाचारी भएको आक्षेप लगाएका छन्।
- मुलुकका १२ जिल्लाका दुई हजार तीन सय ३० जना सँग १३ क्षेत्रमा दिइएको सरकारी सेवाका बारेमा प्रश्न गर्दा मालपोतमा सबभन्दा बढी ५१ प्रतिशत र त्यसपछि क्रमशः नापीमा ४७ प्रतिशत, यातायातमा ४२ प्रतिशत, वनमा ३७ प्रतिशत, कर र भन्सारमा ३३ प्रतिशत र नगरपालिकामा ३० प्रतिशत सेवाग्राहीले सेवा लिन जाँदा नाजायज पैसा तिर्नु परेको बताएका छन्।

जस्तो एउटा कम्पनीको हजारौंजहाज मेकानिकल कारणले दुर्घटनामा पर्‍यो भने कम्पनीका त्यस प्रकारका सबै जहाज ग्राउण्डेड गरेर सूक्ष्म निरीक्षण गरी पूर्णपरीक्षण (Overhaul) गरिन्छ, त्यसैगरी माथिका सर्वेक्षण मूल्यांकनबाट आएको परिणामलाई हेरेर तत्तत् क्षेत्रमा सुधारका लागि पूर्णपरीक्षण गर्नुपर्ने थियो। तर पनि कुनै कदम चालिएन। सुधारका पाइला चालिएन भने सरकार निकम्मा छ, भ्रष्टाचारी छ र शासन व्यवस्थामा अराजकता छ भन्ने अर्थ लाग्छ। त्यस्ता परिणाम आउनेबित्तिकै सरकार गम्भीर हुने र कडाईका साथ प्रभावकारी सुधार/परिवर्तन ल्याउनुपर्छ ताकि सेवाग्राहीको सरकारप्रतिको आस्था र विश्वास नटुटोस्। निमात्र अनुगमन र मूल्यांकनको महत्व थाहा हुन्छ।

सरकारबाट दिने सेवा जनतामा नपुगेको, जताततै भ्रष्टाचार भएको, कडाईका साथ ऐन-नियम लागू गर्न नसकेको, कार्यसम्पादनका आधारमा दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था नगरेको, भीडतन्त्र र दलगत स्वार्थका आधारमा चलिरेहेको प्रशासनिक संयन्त्रको सुधार गर्नुछ भने एकमात्र उपाय पद्धतिकेन्द्रित (System Center) काम गर्ने र प्रभावकारी अनुगमन र मूल्यांकन गरेर नतिजाअनुसार राम्रो काम गर्नेलाई पुरस्कार र खराब गर्नेलाई दण्ड दिने प्रणाली बसाल्नुपर्छ।

  
खेमराज नेपाल

# स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठान Institute of Local Governance Studies (Inlogos)

## कार्यसमिति



**वीरेन्द्रबहादुर देउजा**  
अध्यक्ष



**खेमराज नेपाल**  
निवर्तमान अध्यक्ष



**वंशीधर घिमिरे**  
उपाध्यक्ष



**सूर्यशरण रेग्मी**  
कोषाध्यक्ष



**पद्मा मोहिनी माथेमा**  
सदस्य



**रविन्द्रनाथ अधिकारी**  
सदस्य



**बालप्रसाद श्रेष्ठ**  
सदस्य



**कृष्णा कार्की**  
सदस्य



**विनोदप्रसाद ढकाल**  
सचिव/निर्देशक

### स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठानका साधारणसभा सदस्यहरु, टेलिफोन र इमेल

|                              |                           |                         |                              |
|------------------------------|---------------------------|-------------------------|------------------------------|
| 1                            | Bal Prasad Shrestha       | 4770041 / 9841572261    | balprasad@hotmail.com        |
| 2                            | Banshidhar Ghimire        | 4359758 / 9818052340    | bansidharghimire@yahoo.com   |
| 3                            | Bidur Mainali             | 4490452 / 9851046494    | muan@ntc.net.np              |
| 4                            | Binod Prasad Dhakal       | 4357268 / 9841264841    | binodpdhakal@hotmail.com     |
| 5                            | Birendra Bahadur Deoja    | 4477539 / 9841271317    | bbdeoja47@yahoo.com          |
| 6                            | Chandra Mani Adhikari     | 4483186 / 9851065662    | adhikaricm@hotmail.com       |
| 7                            | Damodar Adhikari          | 5572204 / 9851100347    | damodar.adhikari@gmail.com   |
| 8                            | Dilli Prakash Ghimire     | 5015125 / 9841283904    | ghimiredp@yahoo.com          |
| 9                            | Dinesh K. Thapaliya       | 6635831 / 9851122366    | dkthapaliya@gmail.com        |
| 10                           | Diwakar Neupane           | 5541076 / 9841286644    | neupanedu@hotmail.com        |
| 11                           | Gyani Singh K.C.          | 4270447 / 9843412674    | .                            |
| 12                           | Hom Nath Adhikari         | 9852680117              | homnathadhikari@gmail.com    |
| 13                           | Indra Prasad Karki        | 4249384 / 9841756854    | karkiindra@hotmail.com       |
| 14                           | Khaga Prasad Nepal        | 4430047 / 9841738452    | khaga.nepal@gmail.com        |
| 15                           | Khem Raj Nepal            | 4430049 / 9843 361499   | bnepal5@gmail.com            |
| 16                           | Khom Dutta Baral          | 4770742 / 9841411714    | kdbaral@hotmail.com          |
| 17                           | Krishna Karkee            | 2035104 / 9851017926    | kkarkee@hotmail.com          |
| 18                           | Krishna Prasad Jaisi      | 9851137130 / 9741021708 | kjaishi@yahoo.com            |
| 19                           | Krishna Prasad Sapkota    | 9851027698              | kpkavre@gmail.com            |
| 20                           | Mahesh Dahal              | 4479834 / 9841930044    | maheshdahal62@gmail.com      |
| 21                           | Manoj Kumar Khadka        | 9841273960              | manojkhadka419@yahoo.com     |
| 22                           | Padma Mohini Mathema      | 4272597 / 9851083225    | padma.mathema@gmail.com      |
| 23                           | Purushottam Nepal         | 6635827 / 9851123402    | nepalpuru@yahoo.com          |
| 24                           | Rabindra Adhikari         | 4412088 / 9841524775    | rabindraadhikari34@gmail.com |
| 25                           | Rajendra Man Shrestha     | 5260309 / 9803158047    | rajendra47000@yahoo.com      |
| 26                           | Ram Babu Panta            | 4415858 / 9851032484    | rambabu@icfc.subisu.net.np   |
| 27                           | Ram Krishna Bhurtel       | 4359997 / 9851071668    | bhurtelrk@hotmail.com        |
| 28                           | Ramesh Chandra Poudel     | 4785564 / 9851173222    | paudelrc@gmail.com           |
| 29                           | Shanta Kumar Pradhan      | 4247007 / 9841537200    | skp_bhojpur@hotmail.com      |
| 30                           | Siddha Raj Panta          | 9851114876              | siddharaj.pant@gmail.com     |
| 31                           | Surendra Nath Aryal       | 4270178 / 9818305349    |                              |
| 32                           | Surya Saran Regmi         | 4107553 / 9841444614    | regmisurya@hotmail.com       |
| 33                           | Uddab Prasad Timalsena    | 4620907 / 9851210173    | me_uddab@hotmail.com         |
| <b>Institutional Members</b> |                           |                         |                              |
| 1                            | Mahila Ko Haat, Kathmandu | 4414891 / 9841463062    | bnepal5@gmail.com            |
| 2                            | NCDC Ilam                 | 027 520792 / 9852680109 | kajighale@gmail.com          |
| 3                            | NACOF                     | 5011124 / 9841336189    | prem12nepal@gmail.com        |

### प्रतिष्ठानको अनुरोध

- यस पत्रिकामा छापिएका सामग्रीहरूका विषयमा पाठक प्रतिक्रिया पठाउन ।
- यस पत्रिकाको आगामी अंकमा सफल कार्यक्रमहरू छपाउनका लागि लेख र फोटो पठाउन ।
- यस पत्रिकामार्फत सूचना-सन्देश र सन्देशमूलक विज्ञापन पठाउन ।

१. विनोदप्रसाद ढकाल  
निर्देशक

फोन : ४४६५९४२

मोबाइल : ९८४९२६४८४९

इमेल : binodpdhakal@inlogos.org

२. नरवीर देवान

फोन/फ्याक्स : ४४६५९४२

मोबाइल : ९८४९३४४७५०

इमेल : info@inlogos.org, inlogos.org@gmail.com

## समृद्ध बनोस् स्वायत्त शासन

श्री प्रधानसम्पादकज्यू

स्वायत्त शासन (त्रैमासिक) जर्नल अहिलेसम्म तीन अंक मेरो हातमा परेका छन्- महाभूकम्प विशेषाङ्क, प्रविधि विशेषाङ्क र नगरपालिका विशेषाङ्क। एउटै विषयवस्तु (Theme) लाई मुख्य आधार बनाएर यसरी लेखिएको जर्नलहरू नेपालमा एकदमै कम छन्। यसरी एउटा विषय केन्द्रित हुँदा त्यस सम्बन्धमा कुनै पनि पाठकले आफूले चाहेजस्तो विषय खोज्न र पढ्न सजिलो हुन्छ।

मैले महाभूकम्प विशेषाङ्क पढ्दा के थाहा पाएँ भने नेपालको भूकम्पबारे चाहे त्यो १९९० सालको होस् वा २०४५ सालको वा २०७२ सालको, त्यस दसवटा स्रोत सामग्रीहरू पढ्नुभन्दा यो एउटै स्वायत्त शासन जर्नलले पाठकले के जान्न खोजेको हो पूर्ण जानकारी दिन्छ। यही जर्नललाई आधार बनाएर मैले एउटी अमेरिकी पत्रकारलाई नेपालको २०७२ को भूकम्पबारे मेरो अनुभव र भूकम्पको क्षतिबारे जानकारी गराएको थिएँ। यो महाभूकम्पबारे लेखिएका लेखहरू सम्बन्धित विषयका विज्ञ, त्यस सम्बन्धित जिल्लाका पूर्वसभापति, प्रमुख जिल्ला अधिकारी तथा स्थानीय विकास अधिकारीहरूले लेखेका थिए।

त्यसैगरी, दोस्रो प्रविधि विशेषाङ्क पढ्दा त्यत्तिकै रोचक सामग्रीहरू फेला परे- विपद्जन्य फोहरमैलाको व्यवस्थापनदेखि ग्रामीण सडक, उर्जा प्रविधि, भोलुङ्गे पुल, जडिबुटी, जन्ममृत्यु दर्ता, मिथेन ग्यास, गाउँगाउँमा प्रविधि पसल, भू-सूचना प्रविधि, बायो ग्यास आदि विषयहरू समावेश थिए। यस्ता विषयवस्तुहरू सरल ढंगबाट प्रस्तुत भएकाले म जस्तो एउटा साधारण विज्ञानसम्बन्धी ज्ञान भएकालाई पनि बुझ्न सजिलो र निकै उपयोगी थियो।

तेस्रो, नगरपालिका विशेषाङ्कमा पनि त्यत्तिकै रोचक विषय वस्तुहरू छन्। नगरपालिका के छ, के छैन भन्नेदेखि लिएर बाहिरी चत्रपथको अवस्था, राजधानीमा नै विकास भएको छैन, स्थानीय स्वायत्त शासन र विमा, नगरपालिका र वित्तीय व्यवस्था, नेपालमा सिस्टरसिटी, नगरपालिकाका विविध पक्षबारे अध्ययन गरिएका अभिलेखहरू पठनीय छन्।

यहाँ भन्न खोजेको कुरा के हो भने नगरपालिका भन्नेबित्तिकै विजुलीपानी, स्वास्थ्य संस्था, विद्यालयहरू र बाटोको सुविधा र पहुँच भन्ने बुझिन्छ। हाम्रो नगरपालिकामा स्थिति के छ र नगरपालिकाको सम्बन्धमा गर्नु पर्ने धेरै सुधार कार्यहरू बाँकी नै छन् भन्ने यी लेखहरू पढ्दा थाहा हुन्छ।

अन्त्यमा, यस स्वायत्त शासन जर्नलको आगामी प्रकाशनहरूमा जर्नलको नाम अनुसारको केही अंकहरू निकाली दिनु हुन अनुरोध गर्दछु। उदाहरणको लागि नेपालजस्तो सानो मुलुक 'राजनीतिग्रस्त मुलुक' किन हुन पुग्यो र 'नेपालको स्वायत्त शासन प्रणाली' किन क्रमशः धराशायी बन्दैछ? त्यसको विवेचना हुन सकोस्। दोस्रो, 'नेपालमा विकास र जनताको पहुँच-हिजो र आज' आदि पठनीय हुन सक्लान्।

धन्यवाद।

प्रा. डिल्लीराम दाहाल  
प्राध्यापक, मानवशास्त्री, त्रिवि  
कीर्तिपुर, काठमाडौं।

## स्वायत्त शासनलाई शुभ-कामना

आदरणीय सम्पादकज्यू

स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठान (इनलोगोस) द्वारा प्रकाशित 'स्वायत्त शासन' चौमासिकको महाभूकम्प र प्रविधि विशेषांक दुवै पढ्ने अवसर पायौं। महाभूकम्पबाट प्रभावित क्षेत्रहरूमा गरिएको उद्धार प्रयास र अपनाउनु पर्ने कुराहरूका साथै प्रविधिबारे जानकारीमूलक विषयवस्तुले साँच्चै सहयोग पुऱ्याउने छ भन्ने अपेक्षा लिएका छौं। आगामी अंकहरू पनि यसरी नै पढ्न पाउने मौका मिलोस् भन्ने आशा राख्दै उत्तरोत्तर सफलताको कामना गर्दछौं।

नन्द उपाध्याय र परिवार  
कोलम्बिया, मेरिल्याण्ड, अमेरिका  
nandi2017@gmail.com

## नगरपालिका विशेषाङ्कलाई हेर्दा

मैले जागिरे जीवनको सुरुवात नगरपालिकाबाट गरेको हुँदा सम्भवत मलाई नगरपालिका विशेषांकले अलिक बढी नै आकर्षित गर्‍यो । विशेषांकमा प्रस्तुत गरिएका करिब दर्जन लेखहरू सम्बन्धित विषयवस्तुका विज्ञ सर्जकहरूको कलमबाट सिर्जना भएका भेटिए । मननयोग्य विषय भएर सायद लेखहरू गहकिला र गम्भीर ढंगमा पनि आएका छन् ।

नगरपालिकाहरूलाई आजकल हामीहरू नगर पालिका वा फोहोर मैलाको थुप्रो समेत भन्न पछ्याडि पर्दैनौं । तथापि नगरपालिका विशेषांक भएर पनि यो विशेषांकमा विशेष लेखन भएर होला, औल्याउने ठाउँ नै देखिएन ।

विशेषांकले सम्बन्धित विषयको सांगोपांग अवस्था तथा व्यवस्थालाई पूर्णरूपमा उजागर गरोस् भन्ने चाहना राख्छौं हामी पाठक । यस्तो भोकलाई चाहिँदो खाद्य-सामग्री उपलब्ध गराइदिन सक्ने सिर्जनाको पुलिन्दालाई प्रशंसा गर्दैपछि भन्ने ठान्दछौं । हामी पाठक बजारमा देखिने धेरै विशेषांकबीच बेग्लै परिचय लिएर उभिन सक्दा मात्र शीर ठाडो हुन सक्दछ, सम्बन्धित प्रकाशन परिवारको नै ।

सामग्री पठनीय भएकै कारणमात्र प्रधान-सम्पादक लगायत सम्पूर्ण प्रकाशन परिवार तथा लेखक समेतलाई धन्यवाद दिनैपर्ने आवश्यकता ठानेको होइन अपितु सम्बन्धित विषयका जिज्ञासु शोधकर्ता आदिका लागि समेत विशेषांक संग्रहणीय भएकाले पनि यसो भन्न बाध्य भएको ठानेको हुँ ।

मैले यसो भनिरहँदा हिजोआज हामी बीचका भेलामा हुने चर्चाको विषयमा समेत विशेषांकले प्रवेश पाएको तथ्यलाई यहाँ मैले भन्नै पर्ने हुन्छ । एक-एक लेखलाई पढेर आफ्नो विचार दिँदै विद्वता दर्शाउँला भन्ने मनसायले पढ्न सुरु गरेको थिएँ । मलाई कता-कता लज्जाबोध हुन गयो, पढ्दै जाँदा आफ्नै अपरिपक्व सोचाइप्रति ।

### सम्पादकज्यू,

विशेषांक प्रकाशन गर्ने प्रलोभनलाई सम्भरण नै गर्न नसकेर घसेटा भेला गरिएका ठेलीहरूलाई मैले धेरैपटक उचालेको छु र पछारेको पनि छु । विभिन्न चाडपर्वलाई अवसर बनाएर शुभकामना विज्ञापनको व्यापार गर्दै उत्सव मनाउनेहरूको जमातमा बेग्लै उभिँदाको सिंहासन स्वर्णमण्डित हुन्छ, भनिरहँदा म गल्ती गरिरहेको छैन सायद ।

मैले 'स्वायत्त शासन' को यस विशेषांकसँग सम्बन्धित लेखरचना र स्वायत्त शासन परिवारको 'केम्प्ट्रीलाई' मात्र लिएर भन्न खोजेको होइन, मैले पाएका र पढ्न भ्याएका अन्य विशेषांकहरू समेतलाई लिएर मलाई कता-कता छोएको तथ्य भन्न लागेको हो ।

अनुभवका अथाह भण्डार विज्ञ धेरै ज्येष्ठ नागरिकहरूको निककै माथिल्लो स्तरको सिर्जनाले सजाइएका मूल्यवान विशेषांकहरूको प्रकाशन गरेर स्वायत्त शासन परिवारले सम्बन्धित पक्षधर समाजले बुझ्न सके र सकारात्मक रूपमा लिन सके अतुलनीय गुण लगाएको छ, यसले भविष्यमा समेत योगदान पुऱ्याउन सक्नेछ ।

म स्कूल/कलेजका विद्यार्थी छँदा भारतवर्षबाट प्रकाशित हुने हिन्दी पत्रिका 'कादम्बिनी' को केही समयका लागि नियमित पाठक थिएँ । त्यस पत्रिकामा लेखिएको एउटा संस्कृत वाक्यांशलाई अझै सम्झन्छु र विद्यमान प्रसंगमा यहाँ उल्लेख गर्न उपयुक्त होला भन्ने ठान्दछु, 'आकल्पं कवि नुतनाम्बुदमयी कादम्बिनी वर्षतु ।' मिल्दो जुल्दो भाषामा सधैं स्वायत्त शासनमा वर्षा भइरहनु भन्ने शुभकामना ।

खेम बराल

सानेपा, ललितपुर

**'Wish you all the best'**

**Dear Editor**

I really like the Magazine 'swayatta shashan' (Mahabhukamma and prawidhi issues). It was very good informational book on earthquake. Thank you for the insights. I wish you all the best.

**Sunayna Nepal**  
Delaware, USA  
sunayna2017@gmail.com



# मूल्याङ्कनको अवधारणा र स्थानीय विकासमा यसलाई संस्थागत गर्ने प्रयासहरू



- डा. तीर्थराज ठकाल\*

## १. विषय-प्रवेश

विकास योजना/आयोजना सफल गराउन अनुगमन तथा मूल्याङ्कन प्रभावकारी हुनुपर्दछ भन्ने तथ्य नेपालमा पनि विस्तारै महसुस गर्न थालिएको छ। यसैले हुनसक्छ, हरेकजसो नीति तथा रणनीतिक दस्तावेज, योजना, कार्यक्रम र आयोजना दस्तावेजमा अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी केही न केही उल्लेख हुने गरेको छ।

अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी पृथक ऐन नभए पनि सुशासन ऐन, स्थानीय स्वायत्त शासन ऐनलगायत धेरै ऐनमा यससम्बन्धी व्यवस्था छ। यसैगरी, राष्ट्रिय स्तरमा राष्ट्रिय अनुगमन तथा मूल्याङ्कन दिग्दर्शन, कतिपय विषयगत मन्त्रालयहरूमा पृथक अनुगमन तथा मूल्याङ्कन निर्देशिकाहरू र स्थानीय स्तरमा जिल्ला योजना, अनुगमन तथा विश्लेषण प्रणालीजस्ता व्यवस्था लागू गरिएका छन्। तर, यी नीति, ऐन तथा निर्देशिकाका प्रावधान प्रभावकारिरूपमा लागू भन्ने हुन सकिरहेको पाइँदैन।

हाल कार्यान्वयनमा समस्या रहेको वा पूँजीगत विकास खर्च कम हुने गरेको भन्दै अनुगमन त्यसमा पनि स्थलगत निरीक्षणमा बढी जोड दिने गरिन्छ। खर्च कम भए पनि जे-जति खर्च भएको छ, त्यसबाट के-कति नतिजा हासिल हुन सको र लाभग्राहीले के सेवा पाए भन्ने सम्बन्धमा खासै लेखाजोखा हुँदैन। यसको अर्थ अनुगमन र मूल्याङ्कनलाई एउटै रूपमा लिने र कार्यान्वयनकै चरणमा मात्र ध्यान दिँदा मूल्याङ्कनले भन्दा अनुगमनले बढी प्राथमिकता पाउने गरेको छ।

मूल्याङ्कनका विषयमा प्राज्ञिक वा पेशाविद् तहबाट पनि खासै अध्ययन

हुने गरेको छैन। यसै तथ्यलाई मनन गरी यस लेखमा मूल्याङ्कनको अवधारणा, नेपालमा यससम्बन्धी विद्यमान व्यवस्था तथा प्रयासहरू र स्थानीय तहमा यसलाई संस्थागत गर्नुपर्ने विषयहरू सम्बन्धमा चर्चा गरिएको छ।

## २. मूल्याङ्कनको अवधारणा

### २.१ अनुगमनले किन पुग्दैन ?

अनुगमन र मूल्याङ्कनबीच अन्योन्याश्रित सम्बन्ध भए पनि मूल्याङ्कनका आफ्नै विशेषताहरू छन्। अनुगमन आयोजनाको कार्यान्वयन चरणमा गरिन्छ। यसले आयोजनाको कार्ययोजना अनुरूप गर्नुपर्ने काम अनुमानित समय र लागत भित्रै सम्पन्न गर्न सघाउनुका साथै गुणस्तर कायम राख्न समेत योगदान पुर्‍याउँछ।

यसरी कार्य सम्पन्न गराउनका निमित्त क्रियाकलापहरूको कार्यान्वयन भए/नभएको नियमित निगरानी राख्दछ। त्यसका लागि आवश्यकताअनुसार घच्चच्याउने, कार्यान्वयनमा आउन सक्ने समस्याहरू समयमै पहिचान गरी निर्णयकर्तालाई जानकारी गराउने र समयमै त्यस्ता समस्या समाधान गरी कार्यान्वयनलाई सुचारू राख्न मद्दत गर्दछ। तर, आयोजना तोकिएको समयमै सकिए पनि यसले राखेको उद्देश्य हासिल गर्न सक्छ/सक्दैन ? यसको कार्यान्वयन र सञ्चालन दक्षतापूर्ण हिसाबले भएको छ/छैन ? यसका उपलब्धिहरू के-कति दिगो छन् ? ती उपलब्धि हालको समयमा के-कति सान्दर्भिक, लाभदायी र प्रभावकारी छन् ? आयोजनाबाट के-कस्ता असर एवं प्रभावहरू हासिल भएका छन् ? भन्ने कुराको उत्तर अनुगमनबाट पाउन सकिँदैन।

कार्यान्वयन चरणमा मात्र गरिने भएकाले सम्पन्न भएका आयोजनाको उचित सञ्चालनबाट जनताको जीवनस्तरमा सकारात्मक परिवर्तन ल्याउनेजस्ता उद्देश्यहरू हासिल हुन सके/नसकेको हेर्न यसबाट सकिँदैन। अनुगमनका यस्ता सीमाहरू हुने भएकै कारणले मूल्याङ्कनको आवश्यकता परेको हो।

### २.२ मूल्याङ्कन किन र कहिले ?

अनुगमनबाट आयोजनाको के (What) प्रगति भएको छ, र कस्ता समस्याहरू छन् भन्ने जानकारी प्राप्त भए पनि मूल्याङ्कन नगरिँदासम्म किन (Why) त्यति प्रगति भएको हो र समस्याहरूका कारणहरू के-के हुन् भन्ने विस्तृत जानकारी हुन सक्दैन।

त्यसैले कुनै पनि कार्यक्रम वा आयोजनाको मूल्याङ्कनका मूलतः देहायका दुईवटा उद्देश्यहरू हुन्छन् : (क) विगतका सबल तथा दुर्बल पक्षहरूबाट पाठ सिक्ने भावी योजना, कार्यक्रम तथा आयोजनाहरू तर्जुमा तथा कार्यान्वयनमा आवश्यक सुधार गर्नु, (ख) आयोजनाको कार्यान्वयन र नतिजाप्रति जवाफदेहिता प्रवर्द्धन गर्नु। सिद्धान्ततः एउटै मूल्याङ्कनबाट यी दुईवटै उद्देश्य हासिल गर्न सम्भव नहुने भएकाले यी दुईमध्ये कुनै एक उद्देश्य लिई मूल्याङ्कन गराइनु उपयुक्त हुन्छ। मूल्याङ्कन आयोजना चक्रको डिजाइनदेखि सम्पन्न भइसकेपछि, सञ्चालनको चरणसम्म पनि गर्न सकिन्छ। कार्यान्वयन गर्नुपूर्व डिजाइनको चरणमा आयोजनाको औचित्यता पुष्टि गर्न र सूचकहरू परिभाषित गर्न पूर्वमूल्याङ्कन (Ex-ante) गरिन्छ, भने कार्यान्वयनको चरणमा प्रगति हेरी पूर्वनिर्धारित कार्ययोजना परिमार्जन वा सञ्चालन ढाँचामा आवश्यक परिवर्तन

\* सहसचिव, राष्ट्रिय योजना आयोगको सचिवालय, सिंहदरबार



स्रोत : प्रम सचिवालय

प्रधानमन्त्रीको अध्यक्षतामा सिंहदरबारमा बसेको राष्ट्रिय विकास समस्या समाधान समितिको बैठक

गर्न चालू मूल्याङ्कन (On-going) गरिन्छ । यसैगरी कार्यान्वयन सकिनेवित्तिकै उपलब्धी मापन गर्न अन्तिम वा सम्पन्न मूल्याङ्कन (Terminal) र कार्यान्वयन सकिएको केही वर्षपछि प्रभावसमेत हेर्ने गरी कार्यान्वयन पछिको मूल्याङ्कन (Ex-post) गरिन्छ ।

### २.३ मूल्याङ्कन कसले गर्छ ?

सिद्धान्ततः मूल्याङ्कन आयोजनाको कार्यान्वयनमा संलग्न नभएका स्वतन्त्र तेश्रो पक्षबाट गराउनु पर्दछ । यसबाट आयोजनाका सफलता वा असफलता र त्यसका विस्तृत कारणहरू निष्पक्ष तरिकाले विश्लेषण गरी सुधारका निमित्त सही सुझावहरू प्राप्त हुन सक्दछ । तर, तेश्रो पक्षबाट मूल्याङ्कन गराउनु राम्रो भए पनि स्रोत-साधन र समय बढी लाग्ने हुँदा सबै आयोजनाहरूको मूल्याङ्कन यसरी गराउनु व्यावहारिक नहुन सक्दछ । अर्कोतर्फ, कार्यान्वयनमा संलग्न निकायले आफै पनि आन्तरिक मूल्याङ्कन गर्न सक्दछन् । यसबाट आयोजनाको सान्दर्भिकता, प्रभावकारिता र कार्यदक्षताको समीक्षा गरी समयमै पृष्ठपोषण प्राप्त हुन सक्दछ ।

जापानमा सार्वजनिक निकायहरूले नै आफ्ना कार्यक्रमहरूको आफै मूल्याङ्कन गर्न सक्ने व्यवस्था त्यहाँको मूल्याङ्कन नीतिले गरेको छ । विभिन्न निकायले गर्ने मूल्याङ्कनका प्रतिवेदनहरूको गुणस्तर नियन्त्रणका निमित्त भने त्यहाँ विशेष

व्यवस्था गरिएको छ । यसैगरी बाह्य विज्ञ र संस्थाकै कर्मचारीहरूको टोली बनाई संयुक्त रूपमा पनि मूल्याङ्कन गराउन सकिन्छ । आन्तरिक वा बाह्य पक्षमध्ये कसले मूल्याङ्कन गर्ने भन्ने विषय आयोजना वा कार्यक्रमको आकार, विस्तार, प्रकृति, आवश्यक मूल्याङ्कन क्षमता, अनुमानित मूल्याङ्कन लागत आदिजस्ता विषयहरूमा भर पर्दछ ।

### २.४ मूल्याङ्कन कसरी गरिन्छ ?

मूल्याङ्कनका आधारहरू : ओइसिडीले आयोजनाको मूल्याङ्कन गर्दा समग्र औचित्यता, कार्यदक्षता, दिगोपना, प्रभावकारिता र प्रभावसमेत हेर्नुपर्ने गरी आधारहरू तोकेको छ । निर्धारित नीति, योजना, कार्यक्रम तथा आयोजनाका लक्ष्यहरू लक्षित वर्गका आवश्यकता र समष्टिगत वा विषयगत विकास नीति तथा लक्ष्यहरूसँग के-कति मेल खान्छन् भन्ने निक्कै गर्नुपर्नेका लागि सान्दर्भिकता (Relevance) लाई प्रमुख आधारका रूपमा लिइन्छ ।

यसै गरी, प्रभावकारिता (Effectiveness) अन्तर्गत निर्धारित आयोजनाका लक्ष्यहरू के-कति प्राप्त भए वा प्राप्त हुने सम्भावना छ, पहिचान गर्ने प्रयास गरिन्छ । कार्यदक्षता (Efficiency) ले लगानीको अनुपातमा प्रतिफल प्राप्त भए/नभएको मापन गर्छ । निर्धारित परिणाम प्राप्त गर्न आयोजनाका आर्थिक पक्ष के-कति कुशल छन् पहिचान गरिन्छ । सञ्चालित

आयोजनाले निम्त्याएका प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष, अनुमानित वा अनुमान नगरिएका, सकारात्मक वा नकारात्मक परिवर्तनको मापन गर्न प्रभाव (Impact) को लेखाजोखा गरिन्छ । आयोजना र त्यसबाट भएका उपलब्धी वा प्रतिफलले के-कति निरन्तरता पाउँछन् भन्ने हेर्न दिगोपना (Sustainability) को अध्ययन तथा विश्लेषण गरिनु पर्दछ ।

**मूल्याङ्कनका लागि सूचकहरू :** कार्यक्रम वा आयोजनाबाट हाँसिल भएका प्रतिफलहरूले लक्षित वर्ग वा समुदायको जीवनयापनमा पारेको असर तथा प्रभाव र त्यसउपर सम्बद्ध लाभग्राहीको सन्तुष्टिवारे जानकारी दिने सूचकहरू मूल्याङ्कनका क्रममा प्रयोग गर्नुपर्दछ । मूल्याङ्कन गर्दा मूलतः प्रतिफल (Output), असर (Outcome) र प्रभाव (Impact) तहमा आएको परिवर्तनको मापन गर्ने सूचकहरू प्रयोगमा ल्याउनु पर्दछ । यस्ता सूचक योजना वा आयोजना तर्जुमा चरणमा नै तयार गर्ने र त्यसको सुरु स्थिति र लक्ष्य निर्धारण हुन सकेमा मूल्याङ्कन सहज र प्रभावकारी हुन्छ ।

**मूल्याङ्कनका लागि सूचना सङ्कलन विधि :** आयोजनाको मूल्याङ्कनका लागि सामान्यतः परिमाणात्मक, गुणात्मक र मिश्रित गरी तीन विधिहरू अपनाई तथ्याङ्क वा सूचना सङ्कलन गरिन्छ । आयोजनाले अपेक्षित प्रभाव वा असर के-कति हदसम्म प्राप्त गर्न सक्यो वा

सकेन भन्ने विषयलाई संख्या, प्रतिशतलगायत अन्य तथ्याङ्कीय पद्धतिहरू मार्फत् मापन गर्ने विधि परिमाणात्मक विधि हो ।

तथ्याङ्क वा सूचनाको प्रकृतिअनुसार परिमाणात्मक रूपमा मापन गर्न नसकिने अवस्थामा गुणात्मक विधिको प्रयोग गरिन्छ । विशेषतः सेवाग्राहीहरूको बानी व्यवहार, धारणा, सार्वजनिक सेवाप्रतिको सन्तुष्टिजस्ता विविध पक्षलाई शब्द, भनाई, चित्र र नक्साङ्कनजस्ता गुणात्मक विधिमार्फत् मापन तथा विश्लेषण गर्नु उपयुक्त हुन्छ । मिश्रित विधिमा दुवै किसिमका तथ्याङ्क तथा सूचना सङ्कलन गरिन्छन् । यीमध्ये कुन विधि छनौट गर्ने भन्ने निर्णय मूल्याङ्कनका उद्देश्य वा प्रश्नहरू, आवश्यक साधन, क्षमता, नतिजाको प्रयोग समेतका आधारमा गर्नुपर्दछ ।

परिमाणात्मक र गुणात्मक विधिबाट प्राप्त निचोडको वैधता परीक्षण सहज हुने र विश्वसनीयता अभूँ वृद्धि हुने भएकाले मिश्रित विधि प्रयोग गरिन्छ । मूल्याङ्कन प्रक्रियामा सरोकारवालाहरूलाई प्रत्यक्ष सलग्न गराउँदा पारदर्शिता अभिवृद्धि हुनुका साथै अपनत्वको भावना विकास गर्न र उपलब्धी तथा नतिजाप्रति उत्तरदायित्व बढाउन सहभागितामूलक मूल्याङ्कन, सार्वजनिक परीक्षण वा सामाजिक परीक्षणजस्ता विधिहरू अपनाउन सकिन्छ ।

तेस्रो पक्षबाट मूल्याङ्कन गराउँदा अपनाउनु पर्ने प्रक्रिया : सम्पन्न भइसकेका वा क्रमागत आयोजना मध्येबाट मूल्याङ्कनका लागि उपयुक्त आयोजनाको छनौट गरी सर्वप्रथम मूल्याङ्कनको कार्यशर्त तयार गर्नुपर्दछ ।

यसैक्रममा मूल्याङ्कनका आधारहरू, आवश्यक विज्ञ समूह, मूल्याङ्कनको उद्देश्य तथा प्रश्न, विधिलगायत विषयहरू तय गर्नु उपयुक्त हुन्छ । यसपछि प्रचलित ऐन नियमको विधि अपनाई मूल्याङ्कनका लागि प्रस्ताव आह्वान गर्ने, प्राप्त प्रस्तावहरू मूल्याङ्कन गरी छनौट भएका

प्रस्तावकसँग सम्झौता गरिन्छ । मूल्याङ्कनकर्ताबाट प्राप्त प्रारम्भिक प्रतिवेदनअनुसार तयार भएका प्रश्नावली सम्बन्धमा छलफल गरी कार्यशर्त अनुसारका विषयहरू प्रश्नावलीमा समेट्न लगाउनु पर्दछ । मूल्याङ्कनकर्ताबाट भएको तथ्याङ्क सङ्कलन कार्यको अवलोकन, मस्यौदा प्रतिवेदनउपर प्रतिक्रिया दिने तथा सरोकारवालाहरूको उपस्थितिमा छलफल गराउने र प्राप्त राय सुभावलाई समावेश गराई प्रतिवेदनलाई अन्तिम रूप दिनु पर्दछ । अन्तिम प्रतिवेदनले दिएका सुभावलाई मूल्याङ्कन कार्ययोजना बनाई कार्यान्वयनको सुनिश्चितता गर्नुपर्दछ ।

## २.५ प्रभाव मूल्याङ्कन कसरी गरिन्छ ?

कुनै पनि आयोजनाबाट लाभग्राही वर्गको जीवनस्तरमा परिवर्तन ल्याउने लक्ष्य तथा उद्देश्य राखिएका हुन्छन् । यस्ता लक्ष्य वा उद्देश्य हासिल गर्न उक्त आयोजना सफल भए/नभएको विषय प्रभाव मूल्याङ्कनअन्तर्गत हेरिन्छ ।

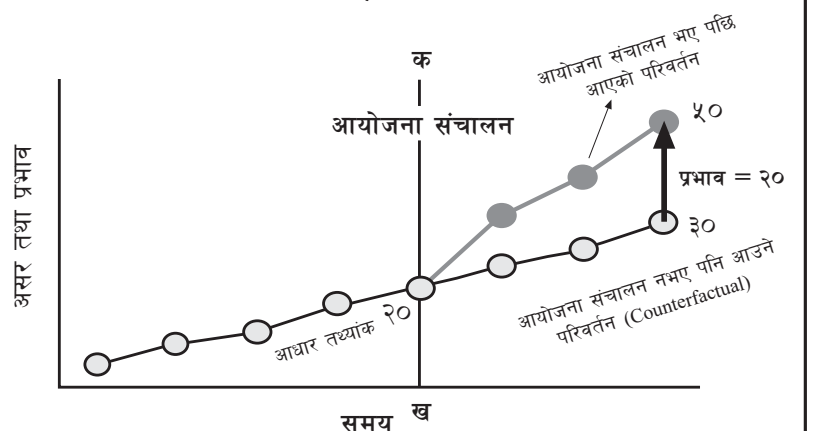
सकारात्मक प्रभावको अपेक्षा राखेर आयोजना सञ्चालन गरिने भए पनि कहिलेकाँही अनपेक्षित नकारात्मक प्रभाव आउने उत्तिकै संभावना रहन्छ । लाभग्राही वर्गलाई जस्तोसुकै प्रभाव परेको भए पनि त्यही आयोजनाको कारणले मात्रै त्यस्तो परिवर्तन वा प्रभाव आएको हो वा अन्य कुराहरूको असर त्यसमा परेको छ भनी प्रभाव मूल्याङ्कन

गर्दा हेर्नुपर्दछ । उदाहरणका लागि कुनै गाविसमा गरिबी घटाउने उद्देश्य राखी क्षमता विकास र आय-आर्जनका कार्यक्रमहरू सञ्चालन गरियो । कार्यक्रम सञ्चालन भएको तीन वर्षपछि त्यहाँको गरिबी लक्ष्यको आधा मात्रै घट्न सक्यो भने सो कार्यक्रम सकिएपछि त्यसको मूल्याङ्कन गर्दा गरिबी लक्ष्यबमोजिम घट्न नसक्नुको कारण एकीन गर्नुपर्ने हुन्छ ।

जे-जति गरिबी घट्न सक्यो वा सकेन त्यसको जस वा अपजस सोही कार्यक्रमलाई मात्र दिन (Attribute गर्न) सकिने स्थिति हुँदैन । यसको कारण के हो भने त्यहाँ अन्य कार्यक्रम सञ्चालन भइरहेका हुनसक्छन् । त्यसको असर पनि यसरी गरिबी घट्नुमा परेको हुनसक्छ । त्यसैगरी यो कार्यक्रम सञ्चालन नभएकै भए पनि अन्यत्रको देखासिकी वा असरबाट समेत त्यहाँको गरिबी घटेको हुनसक्छ ।

त्यसैले प्रभाव मूल्याङ्कन गर्दा खास नीति, कार्यक्रम वा आयोजनाकै कारणले मात्र सकारात्मक परिवर्तन वा प्रभाव परेको हो/होइन विश्लेषण गर्नु जरूरी हुन्छ । खास कार्यक्रम वा आयोजनाका कारणले त्यस्तो प्रभाव परेको हो भने त्यसलाई निरन्तरता दिने वा विस्तार गर्दै जाने र त्यसको प्रभाव सकारात्मक छैन वा अपेक्षा गरेभन्दा निकै कम छ भने त्यसलाई बन्द गर्ने निर्णय लिनुपर्ने हुन्छ । त्यसैले अन्य मूल्याङ्कनभन्दा प्रभाव मूल्याङ्कन जटिल तथा विशिष्ट

चित्र नं. १ - प्रभाव के हो ?



प्रकृतिको हुने भएकाले यसले बढी क्षमता, समय र लागत माग गर्दछ। आयोजनाको प्रकृतिअनुसार यो पूर्णरूपमा विकास भएपछि वा सम्पन्न भएको केही वर्षपछि मात्रै प्रभाव मूल्याङ्कन गराउनु उपयुक्त हुन्छ।

कुनै पनि आयोजनाको प्रभाव कसरी हेरिन्छ भन्ने चित्र नं. १ मा प्रष्ट पार्ने प्रयास भएको छ। उदाहरणका लागि 'क-ख' भन्ने आयोजना सञ्चालन गर्नुपूर्व आयोजना सञ्चालन स्थलका घरपरिवारमध्ये २० प्रतिशत मात्रै साक्षर थिए। अर्थात् आयोजना सञ्चालन पहिलेको आधार तथ्याङ्क २० प्रतिशत रहेको छ।



अन्तर्राष्ट्रिय विमानस्थल काठमाडौँमा अनुगमनका क्रममा प्रहरी

आधार तथ्याङ्क अगाडि पनि साक्षरता केही बढ्दै आएको रेखाचित्रले देखाउँछ। यो आयोजना सञ्चालन नभएको भए पनि साक्षरता दरको वृद्धिमा विगतको प्रवृत्ति कायम नै रहेमा बढेर ३० प्रतिशत पुग्न सक्ने हुन्छ। 'क-ख' भन्ने आयोजना सञ्चालन भएको कारणले साक्षरता दरको वृद्धिको विगतको प्रवृत्तिमा निकै सुधार भई माथिल्लो रेखाहुँदै साक्षरता ५० पुगेको देखिन्छ। यस स्थितिमा आयोजनाको कार्यसञ्चालन हुनुपूर्वको आधार तथ्याङ्क २० र सञ्चालन पछिको स्थिति ५० का आधारमा वृद्धि भएको ३० (५०-२०) प्रतिशतलाई यो आयोजनाको कारणले आएको सकारात्मक प्रभाव मान्नु गल्ती हुन्छ।

वास्तवमा यो उदाहरणमा वास्तविक प्रभाव २० (५०-३०) प्रतिशत मात्र भएको स्थिति छ। त्यसैले प्रभाव निकाल्दा कुनै आयोजना स्थलमा सो आयोजना नभएको भए त्यहाँको स्थिति के हुन्थ्यो र आयोजना सञ्चालन भएका कारणले स्थिति के भयो भन्ने एकीन

गरी सोको फरकलाई मात्र वास्तविक प्रभाव मान्नु पर्दछ। यसका लागि आयोजना सञ्चालन नभएको भए त्यहाँको स्थिति के रहन्थ्यो भनी निकाल्न जरूरी हुन्छ जसलाई मूल्याङ्कनको भाषामा Counter factual भन्ने गरिन्छ। यस्तो हिसाब गर्ने काम बढी प्राविधिक र जटिल पनि हुन्छ। यसका विभिन्न तरिकामध्ये कार्यक्रमले छुने समूह (Treatment group) र कार्यक्रमले नछुने त्यस्तै प्रकृतिको अर्को समूह (Comparison or control group) खडा गरी यी दुवै समूहको कार्यक्रम अघि र पछिको स्थिति पत्ता लगाई त्यस बीच तुलना गरेर प्रभाव एकिन गर्ने गरिन्छ।

गरिएको छ। साथै मूल्याङ्कनसम्बन्धी क्षमता विकासका लागि राष्ट्रिय योजना आयोगले वार्षिक ५० जना जति व्यक्तिहरूलाई तालिम दिने गरेको र आयोगको संयोजनमा आन्तरिक र तेस्रो पक्षद्वारा समेत गरी वार्षिक पाँचवटा आयोजनाहरूको मूल्याङ्कन हुने गरेको छ।

हालसम्म मूल्याङ्कन गराइएका तीन दर्जन भन्दाबढी आयोजनाहरूको मूल्याङ्कन प्रतिवेदनको पारदर्शिता तथा प्रयोग बढाउनका लागि आयोगको वेबसाइटमा राखिएको छ। यसका अतिरिक्त तेस्रो पक्षबाट मूल्याङ्कन गराउन अन्तर्राष्ट्रिय संस्थाहरूसँग सहकार्य गरिएको छ। यही क्रममा विद्यालय क्षेत्र विकास कार्यक्रमको प्रभाव मूल्याङ्कनको डिजाइन भइरहेको छ।

आयोजनाको प्रगति नतिजामूलक र सूचना प्रविधिमा आधारित रही प्रतिवेदन तयार पार्न आयोजना कार्यसम्पादन सूचना प्रणाली (Project Performance Information System- PPIS) तयार गरी कार्यान्वयनमा ल्याइएको छ।

## ४. स्थानीय तहमा मूल्याङ्कन सम्बन्धी व्यवस्था र प्रयासहरू के-कस्ता छन् ?

स्थानीय निकायहरूमा अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी व्यवस्था स्थानीय स्वायत्त शासन ऐन तथा नियमावली, स्थानीय निकाय स्रोत परिचालन निर्देशिका, आवधिक जिल्ला विकास योजना तर्जुमा दिग्दर्शन र जिल्ला योजना, अनुगमन तथा विश्लेषण व्यवस्थाजस्ता दस्तावेजहरूमा रहेको छ।

### ४.१ स्थानीय स्वायत्त शासन ऐन, नियममा मूल्याङ्कनसम्बन्धी व्यवस्था र सोको कार्यान्वयन

ऐनको दफा २६ मा गाउँ परिषद् र दफा ९४ मा नगर परिषद्ले क्रमशः गाउँ र नगर क्षेत्रभित्र सञ्चालित विकास निर्माण कार्यको मूल्याङ्कन गरी आवश्यक निर्देशन दिनुपर्ने र दफा १८८ मा जिविसबाट सञ्चालित कार्यक्रमहरूको मूल्याङ्कन जिल्ला सभाले गर्ने व्यवस्था छ।

यसको विस्तृत व्याख्या यस किसिमको छोटो लेखमा सम्भव हुँदैन। यसको अवधारणा संक्षिप्त रूपमा यस लेखमा समेटिनुको मुख्य कारण प्रभाव मूल्याङ्कन अति महत्वपूर्ण भएजस्तै यो जटिल विषय पनि भएकाले विज्ञहरूको सेवा लिएर स्वतन्त्र मूल्याङ्कन गराउने वा आन्तरिक रूपमै गर्ने हो भने पनि कर्मचारीहरूको क्षमता विकास गराउनु जरूरी छ भन्ने ज्ञान सञ्चार गराउनु नै हो।

### ३. मूल्याङ्कनलाई संस्थागत गर्न केन्द्रमा के कस्ता प्रयासहरू भएका छन् ?

मूल्याङ्कनलाई संस्थागत गर्न राष्ट्रिय योजना आयोगबाट देहायका प्रयासहरू भएका छन्। आयोगले अनुगमन तथा मूल्याङ्कन विधेयक तयार गरेको छ। यो विधेयक प्रधानमन्त्री तथा मन्त्रिपरिषद्को कार्यालयमा विचाराधीन छ।

यसैगरी, दिगो विकासका लक्ष्यलाई समावेश गरी अनुगमन तथा मूल्याङ्कन दिग्दर्शन परिमार्जन गर्ने कार्य प्रारम्भ



यसैगरी, दफा ५३ तथा नियमावलीको नियम ६८ बमोजिम पूर्वाधार निर्माण प्रकृतिका आयोजनाको प्रतिवेदन प्राप्त भएको मितिले एक महिनाभित्र क्रमशः सम्बन्धित गाविसले जाँचपास वा फरफारक गर्ने गराउने व्यवस्था छ भने ऐनको ११८ र नियमावलीको १३८ बमोजिम नगरस्तरीय आयोजना सम्पन्न भएपछि प्राविधिक जाँचपास र मूल्याङ्कन गराउने, त्रैमासिक समीक्षा गर्ने र प्रभाव मूल्याङ्कन गर्नुपर्ने प्रावधान छ । नियम ६९ मा सुपरीवेक्षण तथा अनुगमन गर्न गाविसले र १३९ मा नगरपालिकाले सुपरीवेक्षण तथा अनुगमन समिति गठन गर्ने व्यवस्था रहेको र ती समितिलाई प्रक्रियागत विषयहरूको सुपरीवेक्षण र अनुगमन गर्ने अधिकार दिइए पनि मूल्याङ्कन गर्ने विषय प्रष्ट रूपमा समावेश छैन ।

ऐनको दफा २११ मा जिविसले जिल्ला विकास योजनाको समीक्षा र मूल्याङ्कन देहायबमोजिम गर्ने व्यवस्था छ, (क) सम्पन्न भएका प्रत्येक आयोजनाको एक वर्षपछि प्रभाव मूल्याङ्कन गर्ने, (ख) सञ्चालन भइरहेका आयोजनाको विषयगत विवरण तथा प्रगति मूल्याङ्कन प्रत्येक छ महिनामा गर्ने, (ग) सम्पन्न भएका आयोजनाको मर्मत-सम्भारसम्बन्धी व्यवस्थाको मूल्याङ्कन प्रत्येक वर्ष गर्ने, (घ) आयोजनाबाट लाभान्वित समुदायको किसिम र परिणाम पहिचान गर्ने, (ङ) आयोजनाबाट भएको उत्पादन वृद्धि एवं रोजगारीको अवसरहरू पहिचान गर्ने, र (च) आयोजनाबाट पर्यावरणमा परेको प्रभाव पहिचान गर्ने ।

मूल्याङ्कन भएपछि सरकारी, गैरसरकारी र दातृसंस्थाका प्रतिनिधि समेतको उपस्थितिमा समीक्षा गर्ने र परिमार्जित प्रतिवेदन जिल्ला परिषद्को नियमित बैठकमा प्रस्तुत गर्नुपर्दछ । यस्तो मूल्याङ्कनले कुनै आयोजना वा कार्यक्रममा अनियमितता देखिएमा जिविसले कारबाहीका लागि सम्बन्धित निकायमा सिफारिस गर्ने छ ।

ऐनको दफा २०२ बमोजिम जिल्लास्तरीय आयोजना तथा कार्यक्रमको नियमित सुपरीवेक्षण तथा अनुगमन

गर्न जिविस र २१० बमोजिमको सुपरीवेक्षण तथा अनुगमन समितिमा प्रतिवेदन दिने प्रयोजनका लागि जिविसले सुपरीवेक्षण तथा अनुगमन उपसमिति गठन गर्नुपर्दछ । उपसमितिको भूमिका सूचना सङ्कलन र प्रतिवेदनमै सीमित रहेको छ ।

यसैगरी, नियम २०६ मा जिविसले आयोजनाको प्रभाव मूल्याङ्कन गर्दा, (क) सामाजिक प्रभाव : स्थानीय जनतामा चेतनाको अभिवृद्धि, रहनसहन, सोचाइ र संस्कारमा परिवर्तन भए वा नभएको, सामाजिक र नैतिक कृयाकलापमा वृद्धि भए वा नभएको, (ख) आर्थिक प्रभाव : स्थानीय जनतामा रोजगार तथा स्वरोजगारको अवसर, व्यापारिक कारोबार, क्रय शक्ति र समष्टिगत रूपमा आर्थिक वृद्धि भए/नभएको, (ग) सेवा सुविधा : आयोजनाले उपलब्ध गराएको सेवाको गुणस्तर, सेवा उपभोग गर्न पाउने र नपाउने जनताको प्रतिक्रिया, सेवाको गुणात्मक तथा संख्यात्मक वृद्धि गर्नुपर्ने आवश्यकता, र (घ) वातावरणीय प्रभाव : आयोजना सञ्चालन भएपश्चात् अतिवृष्टि, अनावृष्टि, बाढी, पैठो, भूक्षयजस्ता प्राकृतिक प्रकोपको समस्या उत्पन्न भए/नभएको पक्षहरूमा ध्यान दिने व्यवस्था गरेको छ ।

सो ऐन तथा नियमले मूल्याङ्कनको महत्व मनन गर्दै यसलाई लागू गर्नुपर्ने व्यवस्था गरेको भए पनि क्षमता विकासको स्पष्ट व्यवस्थाबिना प्रभाव मूल्याङ्कनजस्तो जटिल विषय आन्तरिक रूपमै गर्ने गरी प्रावधान राख्नुलाई यसको मर्मलाई आत्मसात गर्न नसकेको रूपमा लिन सकिन्छ । गाउँपालिका र नगरपालिकामा मूल्याङ्कन प्रभावकारी नहुनु स्वाभाविकै भए पनि जिल्ला विकास समितिमा समेत मूल्याङ्कन संस्थागत हुन नसक्दा ऐन नियमका प्रावधान कार्यान्वयनमा आउन सकेको देखिँदैन ।

**४.२ आवधिक जिल्ला विकास योजना तर्जुमा निर्देशिकामा मूल्याङ्कनसम्बन्धी व्यवस्था र सोको कार्यान्वयन**

यस निर्देशिकाले स्थानीय स्वायत्त शासन ऐन तथा नियमावलीमा रहेको अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी

व्यवस्थालाई थप व्याख्या गर्दै सहस्राब्दी विकासका लक्ष्यहरू तथा जिल्ला योजना अनुगमन तथा विश्लेषण प्रणालीमा रहेका सूचकहरूको प्रयोग गर्न निर्देशित गरेको छ ।

सूचकहरूलाई लगानी, प्रतिफल, असर तथा प्रभाव तहमा वर्गीकृत गर्दै ती सूचकहरूका लागि सूचनाको स्रोत र सङ्कलन गर्ने तरिका, समय, जिम्मेवार निकाय, सङ्कलित तथ्याङ्कको विश्लेषण तथा प्रस्तुतीकरण विधि र सूचनाको प्रयोगकर्ता समेत योजना तर्जुमाकै क्रममा प्रष्ट पार्न निर्देशित गरेको छ । साथै योजना कार्यान्वयनको तेस्रो वर्षमा स्वतन्त्र मूल्याङ्कनकर्ताबाट मध्यावधि मूल्याङ्कन र अन्तिम वर्षमा अन्तिम मूल्याङ्कन गर्नुपर्ने व्यवस्था छ । करिब एक दशकअघि ५२ जिल्लाले तयार गरेका आवधिक योजनाको मूल्याङ्कन हुन नसकेको तथ्यलाई हेर्दा यस चरणमा तयार भएका आजिवियोहरूको मूल्याङ्कन पनि क्षमता विकास र साधन सहितको बाध्यकारी मार्गदर्शन र सोको फलोअप नभएमा निर्देशिकाको यो प्रावधान कार्यान्वयन हुने विषयमै प्रश्न उठ्न सक्दछ ।

**४.३ स्थानीय निकाय स्रोत परिचालन निर्देशिका मूल्याङ्कनसम्बन्धी व्यवस्था र सोको कार्यान्वयन**

निर्देशिकाको परिच्छेद- ५ अनुसार मन्त्रालयले केही स्थानीय निकाय छनोट गरी तेस्रो पक्षबाट अनुगमन एवं मूल्याङ्कन गर्न गराउन सक्नेछ । सञ्चालित कार्यक्रम तथा बजेटको तर्जुमा, कार्यान्वयन र अनुगमन प्रक्रियामा वातावरणीय पक्ष, लैङ्गिक तथा सामाजिक समावेशीकरणजस्ता विषय समेटी सुपरीवेक्षण तथा अनुगमन गर्नुपर्दछ । सम्पन्न आयोजनाको मूल्याङ्कन र कार्य सम्पन्न प्रतिवेदनसहित जाँचपास र फरफारक गराउने र त्यसलाई परिषद्बाट अनुमोदन गराउनु पर्नेछ ।

नगरपालिका र जिविसबाट सञ्चालित दुई करोडभन्दा बढी लागतका कार्यक्रम वा आयोजना सम्पन्न भएको तीन वर्षपछि कम्तीमा दुईवटा आयोजनाको प्रभाव मूल्याङ्कन गराउनु पर्ने व्यवस्था छ । निर्देशिकाको उल्लिखित व्यवस्थामध्ये न्यूनतम शर्त र

कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन नियमित रूपमै गर्ने गरिएको भए पनि दुई करोडभन्दा बढी लागतका कार्यक्रम वा आयोजना सम्पन्न भएको तीन वर्षपछि कम्तीमा दुईवटा आयोजनाको प्रभाव मूल्याङ्कन गराउनु पर्ने भन्ने प्रावधान अनुरूप हालसम्म मूल्याङ्कन गराइएको जानकारी संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालयलाई कसैले गराएको पाइँदैन ।

#### ४.४ जिल्ला योजना, अनुगमन तथा विश्लेषण प्रणालीमा मूल्याङ्कनसम्बन्धी व्यवस्था र सोको कार्यान्वयन

स्थानीय स्तरका विकास कार्यहरूको नियमित अनुगमन र प्रगति समीक्षा गर्ने प्रक्रियालाई बढी व्यवस्थित एवं नतिजापरक बनाउन जिल्ला योजना, अनुगमन तथा विश्लेषण प्रणालीलाई संस्थागत गरिएको छ । आयोजनाबाट सिर्जित नतिजामात्र नभई समग्र विकास प्रक्रियाबाट हासिल भएका नतिजा सूचक मूलतः गरिबी निवारणमा पुग्ने योगदानको समय-समयमा लेखाजोखा गर्न यो प्रणाली विकास गरिएको हो ।

गरिबीको स्थिति आँकलन गर्न घरपरिवार सर्वेक्षण गर्नुपर्ने भए पनि जिल्ला तहमा यस्तो सर्वेक्षण गरिरहन खर्चिलोसमेत हुने भएकाले गरिबी न्यूनीकरणमा योगदान पुऱ्याउने विषयगत तहका सहायक सूचकहरू (Proxy indicators) यससम्बन्धी निर्देशिकामा समावेश भएका छन् । अतः यसले अनुगमनभन्दा पनि मूल्याङ्कनमा बढी ध्यान दिई समग्रमा जनजीवन स्तरमा सुधारको स्थिति हेर्ने परिकल्पना गरे पनि यसको प्रभावकारी कार्यान्वयन भने हुन सकेको छैन ।

#### ५. स्थानीय तहमा मूल्याङ्कनसम्बन्धी केही प्रमुख विषयहरू

##### ५.१ स्थानीय विकाससम्बन्धी कार्यक्रमहरूको मूल्याङ्कनलाई संस्थागत गर्नुपर्ने ।

माथि प्रस्तुत गरिएभैं स्थानीय निकायहरूको कार्य सञ्चालन विधि तथा प्रक्रिया व्यवस्थित गर्ने विभिन्न कानुनी दस्तावेजहरूले कार्यक्रम तथा आयोजनाहरूको मूल्याङ्कनसम्बन्धी व्यवस्था गरेका छन् ।

आयोजना सम्पन्न हुने स्थिति वा

सम्पन्न हुनेबित्तिकै सम्पन्न प्रतिवेदन तयार गर्नुपर्ने र सम्पन्न भएको केही समयपछि सामाजिक, आर्थिक, वातावरणीय र सेवा सुविधासम्बन्धी प्रभावको मूल्याङ्कन गर्नुपर्ने व्यवस्था ती दस्तावेजमा पाइन्छ । विकास योजना कार्यान्वयन गर्ने माध्यमका रूपमा आयोजनाहरूको मूल्याङ्कन गरिँदा यसले योजनाको उद्देश्य तथा लक्ष्यसमेत हासिल गर्न योगदान पुग्दछ भन्ने मानिन्छ । अतः आयोजनाहरूको मूल्याङ्कन गर्दा व्यावहारिक रूपले आयोजनाका निश्चित क्रियाकलापले अपेक्षित लाभग्राही वर्गलाई पर्न गएको सकारात्मक र नकारात्मक प्रभावहरू एकित गर्न सकिन्छ ।

राष्ट्रिय बजेटबाट निशर्त वा सशर्त वा अन्य कुनै तरिकाबाट प्राप्त हुने रकम र स्थानीय निकायको आफ्नै स्रोत समेत गरी ठूलो साधन स्थानीय तहमा खर्च हुने गर्दछ । स्थानीय तहको पूर्वाधार निर्माण, अन्य विकासका क्रियाकलापहरू एवं सेवा प्रवाहको नाममा भइरहेको यस्तो साधनको प्रभावकारिता र जनजीवनमा पारेको परिवर्तन आङ्कलन गर्न पनि मूल्याङ्कनलाई संस्थागत गराउनु जरूरी हुन्छ । तर स्थानीय आर्थिक सामाजिक विकास र सेवा प्रवाहका माध्यमबाट जनजीवन स्तरमा सुधार आए नआएको हेर्ने आयोजनाहरूको सामान्य प्रक्रिया मूल्याङ्कनका अतिरिक्त प्रभाव मूल्याङ्कन पनि संस्थागत गर्दै जानु पर्दछ ।

##### ५.२ स्थानीय तहमा मूल्याङ्कन गराउनुपर्ने देखिएका केही विषयहरू

(क) निर्मित स्थानीय सडकहरूको प्रभावकारिता स्वतन्त्र मूल्याङ्कन मार्फत गराउनुपर्ने ।

स्थानीय निकायको संलग्नता र सुपरिवेक्षणमा मुलुकभर ५२ हजार किलोमिटर भन्दाबढी सडक बनेको तथ्याङ्क सार्वजनिक भएको छ । जिल्लागत रूपमा निर्मित यस्ता सडकहरूको मूल्याङ्कन हुने गरेको पाइँदैन ।

ठूलो साधन खर्च भई निर्मित यी सडक संरचनामध्ये कति चालू हालतमा छन् ? ती सडकहरूको निर्माण सम्पन्न

भए पछि मर्मतसंभारका लागि साधन विनियोजन र कार्यक्रम समावेश छ/छैन ? तिनीहरूको मर्मत-संभारको जिम्मा कसले लिएको छ ? ती सडकहरूले स्थानीय आर्थिक विकासका अन्य संभावनाहरू खोलेका छन्/छैनन् ? ती सडकका वरिपरि कृषि, पशुपालनलगायत, घरेलु उद्योग धन्दा खुलेका छन्/छैनन् ? ती सडकहरूको प्रयोग कसले गर्छ ? सडकहरूको सकारात्मक फाइदा कसले पाएका छन् ? ती सडकबाट गरिब तथा लक्षित वर्गले फाइदा लिन सकेका छन्/छैनन् ? त्यस्ता सडक निर्माणपछि वातावरणीय समस्या देखिएका छन्/छैनन् ? ती सडक निर्माणपश्चात् स्थानीय रोजगारीमा के-कस्तो प्रभाव परेको छ ? आवागमनमा र सेवा केन्द्रमा सरल पहुँचका अतिरिक्त स्थानीय आर्थिक विकास र वृद्धिका लागि कस्ता सडकहरूको निर्माण आवश्यक छ ? यस्ता प्रश्नहरूको उत्तर मूल्याङ्कनमार्फत खोज्न सकिन्छ ।

प्राप्त निष्कर्षका आधारमा आगामी वर्षको कार्यक्रम तर्जुमा गर्न सके योजना तथा वार्षिक कार्यक्रमलाई तथ्यमा आधारित गराउन सकिने हुन्छ ।

(ख) सामाजिक परिचालनका कार्यक्रमहरूको प्रभावकारिता मूल्याङ्कन गर्ने ।

स्थानीय निकाय, स्थानीय विषयगत निकायहरू, गैरसरकारी संस्थाहरू र कतिपय विकास आयोजनाहरूबाट समेत सामाजिक परिचालनका नाममा थुप्रै कार्यक्रमहरू सञ्चालन गरिएका छन् । ती कार्यक्रमहरूको कार्यपद्धति तथा सञ्चालन प्रक्रियामा एकरूपता छैन ।

कार्यक्रमहरू बीच दोहोरोपना आइरहेको र एउटै गाविस वा नगरपालिकाको वडामा पनि चार, पाँचजना सामाजिक परिचालकहरू कार्यरत रहेको पाइन्छ । यी कार्यक्रमहरूको प्रभावकारिता सम्बन्धमा केन्द्रबाट र स्थानीय तहबाट समेत मूल्याङ्कन हुन सकेको पाइएको छैन । यी कार्यक्रमहरूले आफ्नो वार्षिक कार्यक्रम कार्यान्वयन गरिरहेका होलान्, लक्ष्यअनुसार प्रगति भइरहेको हुन पनि सक्छ ।

कार्यक्रम अनुसार प्रगति भए/नभएको अनुगमनबाट देखिने र समस्या केही देखिएको भए समीक्षा गरी समाधान पनि भइरहेको हुनसक्छ । तर, मूल्याङ्कन नगर्दासम्म ती कार्यक्रमहरूको औचित्यता, कार्यक्षमता, प्रभावकारिता, दिगोपना र प्रभावजस्ता विषयहरूबारे केही जानकारी हुन सक्दैन । त्यसैले सही सूचनाका अभावमा दसकौंदेखि ती कार्यक्रमहरू सञ्चालन भइरहेको र नयाँ कार्यक्रम विस्तार हुने क्रम पनि रहिरहेकै छ । तर, वास्तवमा सामाजिक परिचालनले संगठित मात्र गर्छ कि सशक्तीकृत पनि गर्छ वा गरिवी घटाउन पनि यो प्रभावकारी हुन्छ, भन्ने सम्बन्धमा कुनै राम्रो अध्ययनमा आधारित निष्कर्ष अद्यापि उपलब्ध छैन ।

स्थान विशेषका आधारमा सामाजिक परिचालन कार्यक्रमको प्रभावकारिता देखिने भएकाले यसको मूल्याङ्कन अध्ययन जिल्लागत रूपमा पनि गरिनु जरूरी छ । यसबाट उचित कार्यपद्धति अपनाई प्रभावकारी परिचालनका कार्यक्रमहरूलाई विस्तार र असफल कार्यक्रमहरूलाई बन्द गर्ने निर्णयलाई प्रमाणमा आधारित गराउन मद्दत पुग्दछ ।

(ग) उपभोक्ता समितिमार्फत् भएका कार्यक्रमहरूको स्थिति

सहभागितामूलक योजना तथा सामुदायिक व्यवस्थापन प्रक्रियाको सैद्धान्तिक अवधारणाअनुरूप स्थानीय तहका विकास आयोजनाहरूको कार्यान्वयनमा उपभोक्ता समितिलाई संलग्न गराउने पद्धति नेपालले अपनाएको छ ।

विद्यमान व्यवस्थाअनुरूप उपभोक्ता समिति गठन गर्ने प्रक्रिया, यस्ता समितिको कार्यप्रक्रिया, विकास निर्माण कार्यको सञ्चालन र जवाफदेहिताको पद्धति तथा श्रृंखला कानुनी दस्तावेज र कार्यविधिहरूबाट निर्देशित छन् । सैद्धान्तिक हिसाबले जनमैत्री र व्यावहारिक हिसाबले पनि आफ्नो स्थान विशेषमा सञ्चालन हुने विकास निर्माणका क्रियाकलापहरूमा स्थानीय उपभोक्ता समिति संलग्न हुँदा स्वामित्व बोध भई आयोजनाहरूको गुणस्तर कायम राख्न मद्दत पुग्ने भए पनि यी

समितिहरूमा धेरै विकृति आइरहेको गुनासो सुनिन्छ । यस्ता समितिहरू गठन हुँदा सही व्यक्तिहरूको प्रतिनिधित्व कम हुने, कार्य सञ्चालन गर्दा बीचमा ठेकेदारहरूलाई काम लगाउने, साधनको चुहावट हुने र सार्वजनिक परीक्षणजस्ता जवाफदेहिता प्रवर्द्धन गर्ने विधिहरूलाई निष्कृय गराउनेजस्ता कारणले यी समितिहरूको प्रभावकारितामा प्रश्न उठ्ने गरेको छ ।

यस्ता विषयहरूको स्वतन्त्र तेश्रो पक्षबाट मूल्याङ्कन गराउँदा समस्याबारे सही जानकारी हुने र नीतिगत सुधारका लागि गरिने प्रयास प्रभावकारी हुनसक्ने स्थिति रहन्छ ।

(घ) गरिवी निवारणसम्बन्धी कार्यक्रमहरूको मूल्याङ्कन गर्नुपर्ने

जिल्ला विकास समिति र नगरपालिकाबाट तर्जुमा भएका आवधिक योजनामा गरिवी निवारणलाई प्राथमिकता दिई कार्यक्रमहरू तर्जुमा गरिएका छन् । गरिवी निवारणसम्बन्धी कार्यक्रमहरू स्थानीय निकाय आफैले वा अन्य विभिन्न निकाय वा संस्थाहरूबाट कार्यान्वयन भइरहेका छन् ।

सामाजिक परिचालन, क्षमता विकास, आय-आर्जन, साना सामुदायिक पूर्वाधार निर्माण लगायतका विभिन्न कार्यक्रमहरू गरिवी घटाउने उद्देश्यबाट सञ्चालन भएको पाइन्छ । यस्ता कतिपय कार्यक्रमहरू विगतमा वर्षौंदेखि सञ्चालन भइरहेका भए पनि तिनीहरूको उचित मूल्याङ्कन भने हुन सकेको पाइँदैन । मूल्याङ्कन नभएका कारणले ती कार्यक्रमहरूमध्ये कुन प्रभावकारी छन्, कुन क्रियाकलापको प्रभाव गरिवी निवारणमा बढी छ, कुन कार्यक्रमको दिगोपना कस्तो छ ? आदि कतिपय विषयहरू अनुत्तरित छन् ।

प्रभावकारिता सम्बन्धमा अन्योलता रहे पनि कार्यक्रमहरू सञ्चालन भइरहेका हुनाले पनि समय-समयमा तिनीहरूको प्रभाव सम्बन्धमा प्रश्न उठ्ने गर्दछ । यस्ता कार्यक्रमहरूको प्रभावकारिता यकिन गरी सफल देखिएका कार्यक्रमहरूको विस्तार र असफल रहेका कार्यक्रमहरू बन्द गर्ने निर्णय लिन स्वतन्त्र मूल्याङ्कनले स्थानीय निकायहरूलाई सजिलो पार्ने देखिन्छ ।

यस्तो मूल्याङ्कनमा जिल्ला योजना, अनुगमन तथा विश्लेषण प्रणालीमा रहेका सूचकहरूको प्रयोग गर्न सकिन्छ ।

५.३ स्थानीय निकायमा मूल्याङ्कनको प्रयोग गर्ने संस्कृतिको विकास गर्नुपर्ने

आयोजनाको मूल्याङ्कन गर्दा साधन र समयसमेत धेरै लाग्ने भएकाले पनि मूल्याङ्कन प्रतिवेदनमा दिइएका सुभावहरू विगतबाट सिक्न वा कसैलाई जवाफदेही गराउनका लागि प्रमाणका रूपमा प्रयोगमा ल्याउनु पर्दछ । मूल्याङ्कनबाट प्राप्त सुभावहरूलाई व्यवस्थित तरिकाले प्रयोगमा ल्याउनका लागि व्यवस्थापकीय प्रतिबद्धता सहितको कार्ययोजना तयार गर्ने प्रचलन छ । यस्तो कार्ययोजनामा तत्काल सम्बोधन गरिहाल्नु पर्ने विषय, भविष्यमा आयोजनाको पुनः डिजाइन वा नयाँ आयोजना तर्जुमा गर्दा प्रयोग गर्न सकिने विषयलाई पृथक क्रियाकलाप बनाई सोको कार्यान्वयन जिम्मेवारी, समय र आवश्यक साधन अनुमानसमेत समावेश गर्न सकिन्छ ।

स्थानीय निकायका कार्यकारी प्रमुखहरूले कार्य सञ्चालनमा मूल्याङ्कनको संस्कृति विकास गर्नुपर्दछ । अनुगमन प्रतिवेदन प्राप्त भएपछि सोलाई आधार मानी प्रगति कम वा बढी भएको सम्बन्धमा कारण खोज्नु पर्दछ ।

आयोजनाको कार्यान्वयन सम्पन्न भएपछि त्यसबाट के भयो त (So what) ? भनी सोको उत्तर खोज्ने बानी बसाउनु पर्दछ । उदाहरणका लागि विद्यालयको भवन र शिक्षकलाई तालिम दिने कार्यक्रम लक्ष्यअनुसार सकियो । कार्यक्रम सम्पन्न भएपछि के भयो त ? विद्यार्थी भर्ना संख्या बढ्यो ? विद्यार्थीको उपस्थिति बढ्यो ? छात्राहरूको भर्ना स्थिति कस्तो रह्यो ? कक्षा उत्तीर्ण संख्या बढ्यो ? कक्षामा सिकाइको स्थितिमा सुधार आयो ? भन्नेजस्ता प्रश्नको उत्तर खोज्नुपर्छ ।

यसैगरी, वार्षिक कार्यक्रममा विगतदेखि समावेश हुँदै आएका क्रमागत आयोजनाहरू के अझै पनि सान्दर्भिक छन् त ? कर्मचारीलाई विभिन्न किसिमका तालिमहरू दिएपछि उनीहरूको सीप वा क्षमता बढ्यो त ? जनतालाई प्रवाह गर्ने सेवामा सुधार

आयो त ? आएन भने कस्तो सुधार गर्नुपर्ला ? यस्ता प्रश्नहरू समीक्षा बैठकहरूमा पनि उठाई कारण तथा असर दुवै खोज्ने गर्नुपर्छ । यस्तो कार्यशैली अपनाई स्थानीय तहबाट हुने निर्णय प्रक्रियालाई मूल्याङ्कनबाट प्राप्त हुने प्रमाणमा आधारित गराउँदै लैजानु पर्दछ ।

## ६. निष्कर्ष

स्थानीय निकायको संयोजन तथा प्रत्यक्ष संलग्नतामा बृहत धनराशी खर्च गर्दै गरिबी निवारण र मानव विकासको स्थितिमा सुधार ल्याउन विगतमा प्रयासहरू हुँदै आएको भए पनि जनताको जीवनस्तरमा उल्लेख्य सुधार हुन सकिरहेको छैन । यस लेखमा उल्लेख भएका कानुनी दस्तावेजले आयोजना तहको अनुगमन र मूल्याङ्कनसम्बन्धी व्यवस्था गरेका छन् । तर फितलै भए पनि स्थानीय निकायको तहमा अनुगमनले स्थान पाएको भए पनि मूल्याङ्कन भने संस्थागत हुन सकिरहेको छैन ।

आयोजना तहको मूल्याङ्कनले मात्रै समग्र विकास प्रक्रियाको प्रतिफल आङ्कन गर्न नसकिने भएकाले पनि मूल्याङ्कनलाई भरपर्दो प्रमाण उपलब्ध

गराउने माध्यमका रूपमा नीति, योजना र कार्यक्रमकै तहमा आन्तरिकीकरण गर्नुपर्दछ । यसो गर्दा आवधिक तथा वार्षिक योजनालाई प्रमाणमा आधारित र नतिजामूलक बनाई जनजीवनस्तरमा सकारात्मक सुधार ल्याउने दीर्घकालीन लक्ष्य हासिल गर्न सकिने स्थिति रहन्छ ।

मूल्याङ्कनले नतिजा हासिल गर्ने गरी साधनको दक्षतापूर्ण प्रयोग भए/नभएको विषयमा खोतल्ने र अपेक्षित नतिजा हासिल हुन नसकेको भए सोका कारणहरू खोजी यसप्रति जवाफदेहिता सुनिश्चित गर्न मद्दत गर्ने भएकाले यसलाई सुशासनको अभिन्न अंगका रूपमा लिइन्छ । तथ्य तथा प्रमाणमा आधारित निर्णय प्रक्रियालाई संस्थागत गर्न मूल्याङ्कनले सघाउने भएकाले यसले सुशासन प्रवर्द्धनमा सकारात्मक भूमिका खेल्दछ । यसका अतिरिक्त मूल्याङ्कनकै माध्यमबाट विगतका सबल र दुर्बल पक्षहरू केलाई गल्ती दोहरिन नदिने, सबल पक्षबाट सिकेर कार्यक्रम वा आयोजनाको तर्जुमा चरणलाई प्रमाणमा आधारित बनाउने र समग्र विकास प्रक्रियालाई नतिजामुखी बनाउन मद्दत पुऱ्याउँछ । यस अर्थमा, स्थानीय सुशासन, सेवा प्रवाह र विकास प्रक्रियालाई प्रभावकारी गराउन स्थानीय

निकायको क्षमता विकास गर्दै मूल्याङ्कनलाई संस्थागत गराउन ढिला भइसकेको छ ।

## सन्दर्भ सामग्रीहरू

Cracknell, B. E. (2000). Evaluating development aid: Issues, problems and solutions. New Delhi: Sage Publications

Dhakal, T. (2014). Institutionalization and use of evaluations in the public sector in Nepal. Journal of Multidisciplinary Evaluations (JMDE), Vol. 10 (23).

Ministry of Finance (2015). Nepal Portfolio Performance Review (NPPR) Report, 2015. Kathmandu: Ministry of Finance.

The World Bank (2011). Impact Evaluation in practice. Washington DC: Author

स्थानीय स्वायत्त शासन ऐन तथा नियमावली, स्थानीय निकाय स्रोत परिचालन निर्देशिका, जिल्ला विकास योजना तर्जुमा दिग्दर्शन, जिल्ला, योजना अनुगमन तथा विश्लेषण प्रणालीको निर्देशिका आदि ।



# असल सार्वजनिक नीतिका सात सिद्धान्तहरू

१. स्वतन्त्र मानिस समान हुँदैनन् र समान मानिस स्वतन्त्र हुँदैनन् ।
२. जुन कुरा तपाईंको हो, त्यसको तपाईं हेरचाह गर्नुहुन्छ, जुन कुरा कसैको होइन वा सबैको हो, त्यसको बेस्याहार हुन्छ ।
३. असल सार्वजनिक नीतिले अल्पकालीन प्रभाव र सीमित व्यक्तिहरूलाई मात्र नभएर दीर्घकालीन प्रभाव र सबै व्यक्तिहरूलाई ध्यानमा राख्नुपर्छ ।
४. कुनै कुरालाई उत्साहित गरे बढी पाउनुहुन्छ, निरुत्साहित गरे कम पाउनुहुन्छ ।
५. आफ्नो पैसाजस्तो ध्यान दिएर अरूको पैसा कसैले पनि खर्च गर्दैन ।
६. अरू कसैसँग लिएको बाहेक सरकारसँग कसैलाई दिने केही हुँदैन । जुन सरकार तपाईंलाई सबै कुरा दिन सक्ने गरी ठूलो हुन्छ, त्यो सरकार तपाईंको सबै कुरा खोस्न सक्ने गरी नै ठूलो हुन्छ ।
७. स्वतन्त्रताले नै संसारमा सबैभन्दा बढी महत्व राख्छ ।

स्रोत : लरेन्स डब्लू रिड, 'स्वतन्त्र समाजका विचारहरू-एक संग्रह', समृद्धि द प्रोस्पेक्टिटी फाउण्डेसन



# नेपालमा अनुगमन तथा मूल्याङ्कन पद्धतिको अवस्था



- बसन्तराज गौतम\*

## सरल शब्दमा 'अनुगमन तथा मूल्याङ्कन'

'अनुगमन' शब्दले सार्वजनिक नीति, योजना तथा कार्यक्रमहरूको कार्यान्वयन अवधिभर लागत, समय, गुणस्तरजस्ता पक्षलाई पूर्वनिर्धारित सूचकहरूका आधारमा निरन्तर निगरानी गरी परिआउने कठिनाई, बाधा-व्यवधानबारे व्यवस्थापनलाई पूर्वजानकारी गराई लक्ष्य हासिल गर्न मद्दत पुऱ्याउँछ भन्ने बुझाउँछ। 'के भयो' (what happened?) र 'किन हुन गयो' (why it happened?) भनी लिपिबद्ध गर्ने प्रयास नै 'मूल्याङ्कन' हो।<sup>१</sup>

सम्पन्न कामबाट निर्धारित लक्ष्य एवं उद्देश्यहरू हासिल भयो/भएन, प्रक्षेपित प्रभाव उत्पन्न भयो/भएन, लगानी सार्थक भयो/भएन, भनी स्वतन्त्र र निष्पक्ष ढंगबाट कुनै नीति तथा कार्यक्रमको लेखाजोखा गरी भविष्यका लागि दिशा निर्देश गरिने काम मूल्याङ्कन हो। 'अनुगमन' र 'मूल्याङ्कन' एकार्थी होइनन्। तर यी दुई विधाका आधारभूत पक्षहरू र तिनको अभ्यास प्रकृत्यामा प्रशस्त सामीप्यता रहने भएकाले बोलीचालीको भाषामा 'अनुगमन एवं मूल्याङ्कन' भन्ने गरेको पाइन्छ।

नेपालको संविधानको धारा ५४ ले राज्यका १३ वटा मूल नीतिअन्तर्गत ९६ वटा सार्वजनिक नीतिहरूको अनुगमनको प्रगतिशील कार्यान्वयन भए-नभएको अनुगमन तथा मूल्याङ्कन गर्न एक समिति रहने व्यवस्था गरेको छ। यसैगरी व्यवस्थापिका-संसदको (कार्य सञ्चालन) नियमावली, २०७० ले व्यवस्थापिका-संसदको नियमित कार्यमा सहयोग पुऱ्याउन

व्यवस्थापिका-संसदअन्तर्गत विधायन समिति, विषयगत समितिहरू र विशेष समितिहरू गठन गर्न सक्ने प्रावधानअन्तर्गत सुशासन तथा अनुगमन समिति लगायत हाल १५ वटा संसदीय समितिहरू कृयाशील छन्। संसदीय समितिहरूको प्रमुख काम सरकारलाई व्यवस्थापिका-संसदप्रति उत्तरदायी र जवाफदेही बनाउन सरकारबाट भए गरेका काम-कारबाहीको अनुगमन र मूल्याङ्कन गरी आवश्यक निर्देशन वा राय सल्लाह दिने हो। तर संसदीय समितिहरूबाट सम्बन्धित कार्यकारीहरू (सरकारी, गैरसरकारी, निजी) सँग जानकारी लिने, खुलासा माग्ने, छलफल गर्ने र बहुधा एकै डल्लोमा दिइने निर्देशनहरू कार्यान्वयनमा जान नसकेको अवस्था लुकेको छैन (आयल निगम, दूरसञ्चार, सार्वजनिक खरिद, इन्धन आपूर्ति, बजार गुणस्तर नियन्त्रण, पुनर्निर्माण प्राधिकरणका कर्मचारीलाई भत्ता दिने सम्बन्धमा समितिहरूले दिएका निर्देशनहरू)। यसो हुनुमा अनुगमनसम्बन्धी निर्धारित सूचकहरूको अवस्थाका बारेमा जानकारी हुन नसकेको वा प्राप्त सूचनाकै आधारमा मात्र निर्देशन दिइएको हुनसक्नेतर्फ अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी अध्ययन-अनुसन्धानले बताउँछ।

आवधिक योजनामा उल्लिखित नीति तथा कार्यक्रमहरूले निर्दिष्ट गरेका लक्ष्य एवं उद्देश्यहरू योजना अवधिभित्रै उपयुक्त र प्रभावकारी कार्यान्वयन संयन्त्रमार्फत् कार्यान्वयन भई उद्देश्यहरू हासिल भए-नभएको अनुगमन तथा मूल्याङ्कनका लागि उच्च तहको निकायहरू प्रधानमन्त्री तथा राष्ट्रिय योजना आयोगका अध्यक्षको अध्यक्षतामा

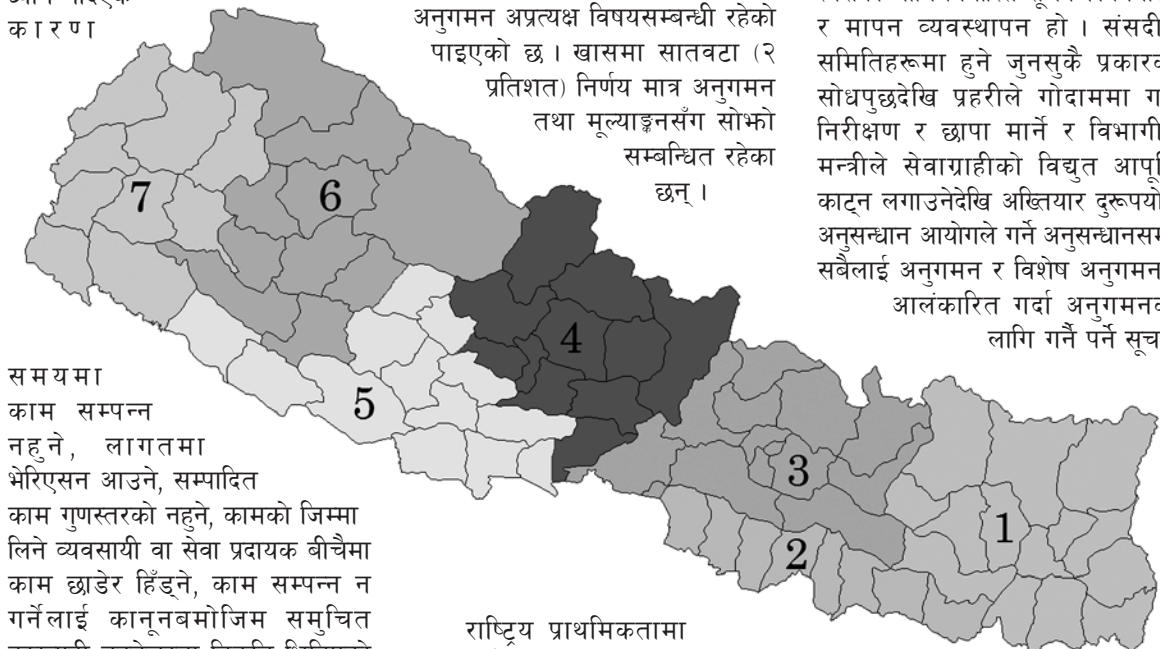
राष्ट्रिय विकास समस्या समाधान समिति (National Development Action Committee-NDAC), सम्बन्धित मन्त्रीको अध्यक्षतामा मन्त्रालयस्तरको विकास समस्या समाधान समिति (Ministerial Development Action Committee-MDAC) रहेका छन्। राष्ट्रिय योजना आयोग आफै पनि विकास योजनाको कार्यान्वयन अनुगमन तथा मूल्याङ्कनका लागि उच्च निकायको रूपमा रहेको छ।

आठौँ योजनाकालदेखि १३ औँ आवधिक योजनासम्म आइपुग्दाको २५ वर्षमा २४ पटक मन्त्रिमण्डल हेरफेर भई १३ जना प्रधानमन्त्री/अध्यक्ष भए भने १४ जना राष्ट्रिय योजना आयोगमा उपाध्यक्ष भए। यो कार्य समयमा ७५ वटा चौमासिक व्यतिता भए भने राष्ट्रिय विकास समस्या समाधान समितिको बैठक जम्मा ३६ वटा बसे। उक्त समितिको सबैजसो बैठकमा 'समितिको आफ्नै बैठकको निरन्तरता र प्राथमिकता नपाएको' विषय नै प्रधान रहे। चौधौँ योजनाको मस्यौदासम्म आइपुग्दा पनि समस्याका रूपमा उठान गरिएका तर कहिल्यै नबिसाइएका अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी विषयमा क) समितिका बैठकहरू निर्धारित समयमा र नियमित रूपमा हुन नसक्नु, ख) अनुगमन तथा मूल्याङ्कनको सङ्गठनात्मक सुदृढीकरण ग) अनुगमन तथा मूल्याङ्कनबाट प्राप्त पृष्ठपोषण विकास योजना, कार्यक्रम तथा आयोजना तर्जुमा र कार्यान्वयनमा प्रयोग नहुनु, घ) यस कार्यमा संलग्न जनशक्तिलाई प्रोत्साहन गर्न उचित ध्यान नदिइनु ड) अनुगमन तथा मूल्याङ्कनले कुनै पनि प्राथमिकता नपाउनु रहिआएको छ।

\* पूर्वसहसचिव, नेपाल सरकार, अध्येता/अनुसन्धानकर्ता

<sup>१</sup> Managing Development in the Third World, Coralie Bryant and Louise G. White, 1982. Page 146

राज्यको कूल गार्हस्थ उत्पादनको भण्डै २० प्रतिशत र वार्षिक बजेटको ७० प्रतिशत सम्मको रकम सार्वजनिक खरिद ऐनको प्रावधानअन्तर्गत रही खर्च हुने गरेको छ। त्यस्तो खर्च नियमसङ्गत ढंगबाट भए-नभएको अनुगमन गर्ने-गराउने जिम्मेवारी पाएका प्रधानमन्त्री स्वयंले नेतृत्व गरेको सार्वजनिक खरिद अनुगमन कार्यालयले पनि 'अनुगमन कार्यालय र नियामक तथा अनुगमन गर्ने निकायहरूमा पनि क्षमता अभाव रहेको' स्वीकारेको छ।<sup>१</sup> साथै नियमित अनुगमन तथा गुणस्तर नियन्त्रणमा पर्याप्त ध्यान नदिएको कारण



समयमा काम सम्पन्न नहुने, लागतमा भेरिएसन आउने, सम्पादित काम गुणस्तरको नहुने, कामको जिम्मा लिने व्यवसायी वा सेवा प्रदायक बीचैमा काम छाडेर हिँड्ने, काम सम्पन्न न गर्नेलाई कानूनबमोजिम समुचित कारबाही नहुनेजस्ता विकृति भित्रिएको प्रतिवेदनमा पाइन्छ।

विकेन्द्रीकरणलाई संस्थागत गर्न र यसको अवधारणामा स्थानीय स्वशासनको जग हाल सफल मानिएको स्थानीय स्वायत्त शासन ऐन, २०५५ ले ऐनको उद्देश्य, नीति तथा व्यवस्था अनुरूप कार्यहरू सम्पादन भएका छन्-छैनन्, सोको अनुगमन गर्न तथा स्थानीय स्वायत्त शासनसम्बन्धी मान्यताअनुरूप कार्य गर्न लगाउन विपक्षी दलका नेतासमेत रहने विकेन्द्रीकरण कार्यान्वयन तथा अनुगमन समितिको बैठकको व्यवस्था गरेको छ।

तर ऐन कार्यान्वयनको भण्डै दुई दशक बितिसक्दा पनि उक्त समितिको बैठक चार, पाँच पटकभन्दा बढी बस्न सकेन।

छुद्र उदाहरणहरू केलाउने हो भने विगत १५ वर्षमा राष्ट्रिय योजना आयोग आफैले पनि तेस्रो पक्षद्वारा जम्मा ३२ वटा आयोजनाको मात्र मूल्याङ्कन गराउन सकेको छ। राष्ट्रिय योजना आयोगको २०६८ पुस १३ गतेदेखि २०७२ कार्तिक ८ गतेसम्मका साप्ताहिक बैठकका निर्णय केलाउँदा कुल दुई सय ६७ निर्णयहरूमा १७ वटा निर्णय अनुगमन, भ्रमण, तालिम सञ्चालन, जग्गा मुआब्जा मूल्याङ्कन र निर्देशिका तयारीजस्ता अनुगमन अप्रत्यक्ष विषयसम्बन्धी रहेको पाइएको छ। खासमा सातवटा (२ प्रतिशत) निर्णय मात्र अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसँग सोभो सम्बन्धित रहेका छन्।

राष्ट्रिय प्राथमिकतामा राख्नु पर्ने भनी राष्ट्रिय योजना आयोग स्वयंले अनुभूत गरेको अनुगमन तथा मूल्याङ्कन विधालाई आयोगको आफ्नै 'विकास' बुलेटिनका लेखहरूमा पनि स्थान दिएको पाइँदैन।

२०६८ असोजदेखि २०७१ कार्तिक सम्मका छवटा अंक केलाउँदा कुल ४५ वटा लेखमध्ये एउटा लेखमात्र अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसँग सम्बन्धित छ।<sup>२</sup> उल्लिखित पृष्ठभूमिमा यो आलेखमा अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी हाम्रो विचारयोग्य पक्षको अनुगमनमा बढी केन्द्रित रही चर्चा गरिएको छ।

## अनुगमनमा अलमल

१. योजना तर्जुमा, कार्यान्वयन, कार्य-योजना, तथ्याङ्क, गुण-दोष, तथ्याङ्क प्रक्षेपणजस्ता प्राविधिक विषयसँग प्रत्यक्ष सम्बन्ध राख्ने अनुगमन र मूल्याङ्कन शब्दहरूको हाम्रा प्राज्ञ, राजनीतिज्ञ, विकासविद्, प्रशासनविद्, अधिकारकर्मी र सञ्चारजगतको सतही बुझाइका कारण यसको प्रक्रिया संस्थागत हुन र पद्धति परिणाममूलक हुन बाधा पुगेको छ।

अनुगमनलाई अन्य कुनै पनि कुराबाट पृथक राख्ने कारक भनेको नै त्यसका लागि निर्धारित सूचकको निर्धारण र मापन व्यवस्थापन हो। संसदीय समितिहरूमा हुने जुनसुकै प्रकारको सोधपुछदेखि प्रहरीले गोदाममा गर्ने निरीक्षण र छापा मार्ने र विभागीय मन्त्रीले सेवाग्राहीको विद्युत आपूर्ति काट्न लगाउनेदेखि अख्तियार दुरुपयोग अनुसन्धान आयोगले गर्ने अनुसन्धानसम्म सबैलाई अनुगमन र विशेष अनुगमनले आलंकारित गर्दा अनुगमनका लागि गर्ने सूचक

निर्धारण एवं मापन व्यवस्थापन ओभेलमा पर्न गएको छ। त्यस्ता सूचक र पूर्वकितान गरिएका मापदण्डको आधार नलिई गरिएका अनुगमनबाट सेवाको लागत, समय, गुणस्तरमा कैफियत देखिएको अवस्थामा पनि सम्बन्धितलाई सच्याउने, सुधार गर्ने, रोक्ने वा सजायका लागि कानूनको दायरामा ल्याउने काम गर्न सकिन्न। आपूर्ति व्यवस्थापन तथा उपभोक्ता हित संरक्षण विभागको अनुगमन टोलीले 'पहिलो (एक) दिनमै ६६ वटा व्यावसायिक फर्ममा अनुगमन गरेको'<sup>४</sup>

<sup>१</sup> सार्वजनिक खरिद अनुगमन कार्यालयको वार्षिक प्रतिवेदन, २०७१ पौष

<sup>२</sup> राष्ट्रिय योजना आयोग, साप्ताहिक बैठकका निर्णयहरू, उल्लिखित विकास बुलेटिनहरू, <http://www.npc.gov.np>

<sup>४</sup> कार्तिकपुर २०७३।१।८, 'साता मै तहियो विशेष अनुगमन'

अनुगमन हुन सक्तैन । त्यो मात्र निरीक्षण हो । नेपालमा अझै पनि अनुगमन शब्दले तत्काल परिणाम स्तरको तस्वीर दिने र देखिने हुनाले राजनीतिक कार्यकारीका लागि प्रिय रहिआएको छ ।

२. योजनाबद्ध विकासको क्रममा चौधौँ आवधिक योजनासम्म आइपुग्दा अनुगमन तथा मूल्याङ्कन व्यवस्थाले प्राथमिकता पाएको देखिन्छ । पाँचौँ योजनाबाट सुरु भएको संस्थात्मक सुधार र निरन्तरको पद्धति सुधारबाट प्रमाणमा आधारित नीति निर्माण, सार्वजनिक उत्तरदायित्व बहन र प्रभावकारी योजना सञ्चालनजस्ता पक्षमा सुधार देखिए पनि अनुगमन तथा मूल्याङ्कनले चौधौँ योजनामा आएर १० उच्च प्राथमिकतामा उक्लने मौका पाएको देखिन्छ ।

आठौँ योजनाकालमै 'अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी संस्थागत व्यवस्था निकै कमजोर' भनी स्वीकारी सकिएको हो । १० औँ योजनामा यसको महत्वलाई आत्मसात गर्दै गरिबी निवारणका प्रयासहरूको परिणाम र प्रभावस्तरमा मूल्याङ्कन गर्ने नीतिस्वरूप यसलाई थप विशेषज्ञीय स्वरूप दिई सोच तालिका र सूचकहरूका (Project/Programme Planning Matrix) आधारमा अनुगमन गर्ने परिपाटी बसाल्न अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी छुट्टै परिच्छेदहरूको व्यवस्था भए । तर अनुगमन तथा मूल्याङ्कनबाट प्राप्त नतिजाको प्रयोग नीति प्रस्तावमा प्रयोग हुन नसक्दा केका लागि अनुगमन गर्ने भन्ने विषय स्पष्ट हुन सकेन ।

१३ औँ योजना (आर्थिक वर्ष २०७०/७१-२०७२/७३) सम्म आइपुग्दा समेत अनुगमन र मूल्याङ्कन कार्यले महत्व नपाउनु, अनुगमन र मूल्याङ्कनबाट प्राप्त पृष्ठपोषणलाई नीति निर्णय प्रक्रियामा आवद्ध गर्न नसकिनु, दक्ष तालिम प्राप्त तथा नवीनतम सीप र प्रविधि प्रयोग गर्न सक्ने जनस्रोतको अभाव र विषयगत मन्त्रालय तथा योजनाहरूले अनुगमन तथा मूल्याङ्कनलाई प्रमुख कामका रूपमा नलिनेजस्ता

शास्त्रीय समस्याहरू जस्ताको त्यस्तै रहन गयो । लामो समयदेखि गाँसिएर आइरहेको 'कमजोर वा त्रुटीपूर्ण' पद्धतिबारे विकासविद् र प्राज्ञहरू बीच बहस नचलाउँदा र अनुगमन तथा मूल्याङ्कनका नतिजाहरूको आधारभन्दा दलीय लोकप्रियताका योजना खाका कोर्ने काम हुन थाले ।

विकास योजनाको हकमा अनुगमन तथा मूल्याङ्कन पद्धति स्थापना र सूचक मापनसम्बन्धी निर्धारित शर्तहरू पूरा गर्न लिइएका कार्यनीतिहरूको कार्यान्वयन जटिलता रहिदिँदा यो पृष्ठपोषणको आधार बन्नुको सट्टा दातृसंस्था र विकास साभेदारहरूको लगानीको पूर्वसर्त र आवश्यकता पूर्ति गर्नका लागि मात्र आवधिक योजना, परियोजना दस्तावेजहरूमा देखा पर्ने थाले । 'Donors Refrain', Folk Song from Aid Industry मा वर्णित :

What I bring is sure to please  
Sacks with stacks of free goodies  
All you have to do is take'em  
Evaluations... huh, we can  
fake'em<sup>४</sup>

मर्मलाई आत्मसात् गर्दै अनुगमन तथा मूल्याङ्कनलाई काल्पनिक रूपमा स्थापित गर्ने-गराउने जुक्ति र स्थितिको अन्त्य गरिनु पर्छ ।

३. नेपालमा नीतिहरूको सबैभन्दा उपल्लो तहमा राज्यका सार्वजनिक नीतिहरूको अनुगमन तथा मूल्याङ्कन हुने गर्दछ । यसैगरी, देशको आवधिक विकासमा सरकारी लगायत अन्य सार्वजनिक संस्थाहरूले गरेका उपलब्धीहरूको मूल्याङ्कन आवधिक योजनाहरूको नियमित र मध्यावधि मूल्याङ्कनमार्फत् हुने गर्दछ ।

सार्वजनिक संस्थाहरूको तोकिएको कार्य जिम्मेवारीको कार्यसम्पादन Managing for Development Results का आधारमा तयार गरिने Business Plan को अनुगमनद्वारा र राष्ट्रिय महत्वका विकास कार्यक्रम, आयोजनाहरूको प्राथमिकीकरण गरी स्रोत प्रत्याभूत गर्न मध्यकालीन खर्च संरचना (MTEF)

को माध्यमबाट प्रभावकारिता वृद्धि गरिन्छ । बदलिँदो सरकारले छोटो समयमै जनतालाई तत्काल पूरा गर्ने बाचा सम्मिलित विभिन्न बुँदे कार्ययोजना, शासकीय तथा आर्थिक सुधारको तत्कालीन कार्ययोजना, आर्थिक सम्वृद्धिको तात्कालिन कार्ययोजना (Immediate Action Plan) र एकै आर्थिक वर्ष पनि नचल्ने र परिवर्तन भइरहने सरकारको प्रभावकारी उपस्थिति देखिने कार्यक्रमको समेत प्रधानमन्त्री तथा मन्त्रिपरिषद्को कार्यालय, मन्त्रालय, विभागबाट अनुगमन हुने गरेको छ ।

तर मूल्याङ्कनसम्बन्धी काम एकीकृत रूपमा कार्यान्वयन नभई विभिन्न तहगत रूपमा हुने, योजना तर्जुमा गर्दाको अवस्थामा अनुगमन गरिने क्रियाकलाप र मूल्याङ्कन गरिने उपलब्धीलाई मापनयोग्य रूपमा परिभाषित नगरी विषयगत रूपमा कायम गर्ने र मूल्याङ्कनलाई कार्यान्वयनकर्ताको कार्यसम्पादन र जवाफदेहितासँग आवद्ध नगरी सामान्य पाठ सिकाईका रूपमा मात्र लिने प्रवृत्तिमा परिवर्तन आएको छैन । अपनाइएका यी औजारहरूबाट फेरि पनि योजना अनुशासन कायम गर्नु-गराउनुको सट्टा मन्त्रालयस्तरमा प्रतिवेदन जम्मा गर्ने र बैठक गर्ने काम चाहिँ दातृसंस्था र विकास साभेदारहरूको धेरै, सरकारी संयन्त्रको ठीकै र सरकारमा रहने राजनीतिक दलहरूको थोरै तुष्टिसँग सम्वन्धित मात्र रहने डर रहन्छ ।

४. अनुगमनलाई बढी प्रभावकारी र वस्तुगत बनाउँदै लैजाने उद्देश्यले वर्तमानमा अपनाइएका पद्धतिमा मूलरूपमा अनुगमनसम्बन्धी स्थानीय, जिल्ला, क्षेत्र र राष्ट्रिय स्तरको सूचकहरूको निर्माण उल्लेख्य छन् । यस्ता सूचकहरूबाट प्राप्त हुने सूचना, विवरणलाई प्राप्त गर्न पुष्टि गर्ने फारमहरू प्रयोगमा आएका छन् । यसैगरी, प्राविधिक पक्षको समेत परीक्षण गर्न सार्वजनिक खरीद अनुगमन कार्यालयले लागत अनुमान, डिजाइन, प्रविधि र निर्माण सामग्रीसम्बन्धी अनुगमन गरिआएको छ ।

<sup>४</sup> <http://buildingmarkets.org/blogs/blog/2010/08/03/folk-songs-from-the-aid-industry>

यसैगरी, Public Expenditure Tracking Survey को माध्यमले निर्धारित बजेट समयमै सम्बन्धित निकायलाई उपलब्ध भए-नभएको र नभएको अवस्थामा कुन निकायबाट व्यवधान भएको हो सोको अनुगमन महालेखा परीक्षकको कार्यालयले गरिआएको छ। विकास आयोजनाहरूको खर्च क्षमता र खुद खर्चको आधारमा निकास प्रणाली अपनाई खर्च अनुगमन हुने गरेको छ। यति धेरै औजारहरूको प्रयोग र अभ्यासका बाबजुद महालेखा परीक्षकको वार्षिक प्रतिवेदन, सार्वजनिक खरिद अनुगमन कार्यालयको वार्षिक प्रतिवेदनहरूमा खर्चको नियमितता, गुणस्तरमा प्रशस्त प्रश्नचिन्ह लाग्दै आएका छन्।

५. अनुगमन तथा मूल्याङ्कनको सहभागितात्मक पक्ष र पारदर्शिता प्रवर्द्धन गर्नसमेत विभिन्न सामाजिक उपागमहरू अपनाइएको छ। अनुगमन तथा मूल्याङ्कन व्यवस्थालाई बढी सहभागितामूलक बनाई सार्वजनिक मूल्याङ्कन प्रणालीको अवधारणाको विकास गर्न सार्वजनिक परीक्षण, सार्वजनिक सुनवाई, सामाजिक परीक्षणको माध्यमबाट विकास आयोजनाहरूको लक्ष्य, उद्देश्य, बजेट तथा यसबाट प्राप्त नतिजा, प्रतिफल र खर्चका बारेमा सरोकारवालाहरूको चासो सम्बोधन भइआएको छ। यस्ता उपागमहरूको प्रयोगबाट योजनाहरू गुणस्तरयुक्त रूपमा सम्पन्न हुने र मितव्ययी हुँदै गएका पनि छन्।

जिल्ला, नगर र गाउँ तहमा नागरिक समाज तथा राजनीतिक दलहरू सहितको संयन्त्र बनाई त्यसलाई समग्र अनुगमन र कार्यान्वयन सहजीकरणको जिम्मा दिइने नीतिका कारण आन्तरिक मनमुटाव, बन्द-हडताल, विरोध, आन्दोलनका नाममा हुने र गरे-भएका अनियमितता प्रकाशमा आएका छन्। तर समुदाय स्तरका सीमित सीप, प्रविधि र लागत प्रतिफलजनित योजनाहरूमा मात्र अभ्यास गर्न सकिने यस्ता औजारहरू राष्ट्रिय महत्वका बृहत योजनाहरूमा पनि सावधानीपूर्वक

प्रयोग र प्रवर्द्धन नगर्दा अवाञ्छित सामाजिक, आर्थिक माग र स्थानीय अवरोधका शिकार भएका छन्।

६. अनुगमनबाट आवश्यक नीति निर्माणका सम्बन्धमा भरपर्दो सूचना एवं जानकारी उपलब्ध हुने र नीति समस्यालाई पुनःसंरचना गर्न मद्दत मिल्छ। विषयगत मन्त्रालय एवं कार्यालयहरूलाई कार्यान्वयन व्यवस्थापनमा सहयोग, कार्यगत सम्बन्धको प्रभावकारिता, संस्थाको र कार्यान्वयनकर्ताको जवाफदेहिता अभिवृद्धि गर्न मद्दत मिल्छ। हाम्रो सन्दर्भमा भने यस्ता अनुगमनका प्रतिवेदनहरू लिपिबद्ध भई सार्वजनिक हुँदैनन् र प्रतिवेदनका सुझावहरूका आधारमा सुधारहरू गरिदैनन्। त्यसैले हामीले गरिआएको अनुगमन भनेको अधिकांश निरीक्षण, छानबीन र प्रतिवेदनसम्म मात्र हुनजान्छ।

अनुगमनसम्बन्धी जुनसुकै दस्तावेजमा उल्लेख हुने मुख्य समस्याहरूमा 'अनुगमनका लागि

प्रयोगमा आएका औजारहरूबाट तथ्याङ्क समयमै प्राप्त हुन कठिनाई', 'अपूरो फर्मेट भराई', 'मागिएका सूचना प्राप्त नहुने', 'निरन्तरता नहुने' उल्लेख भएको पाइन्छ। यसो हुनुमा अनुगमनको सूचकहरूको आवश्यक मात्रामा प्रयोग नहुनु, निरन्तर प्रकृत्याको रूपमा अवलम्बन गरिनुको साटो अनुगमनकर्ताको सरलताका आधारमा निरीक्षण गर्ने कामलाई अनुगमन भनिनुलाई मान्न सकिन्छ। सूचना प्रणालीलाई व्यवस्थापकीय प्रतिवद्धताको अभावमा व्यवहारमा उतार्न सकिएको छैन। यसर्थ अनुगमन सबैले प्राथमिकता दिनपर्छ भन्ने र गर्नुपर्ने विषय तर कसैको पनि प्राथमिकतामा नपर्ने र भित्रैदेखि रूचि नभएको विषय हुन गएको छ।

'काग कराउँदै गर्छ पीना सुक्यै गर्छ' भनेझै योजना आयोगले प्रधानमन्त्री स्वयंलाई उपस्थित गराएर सञ्चालन गरेको बैठकसमेत औपचारिकतामा सीमित हुन्छ भने योजना भन्ने शब्दको महत्व समेतको अवमूल्यन हुन्छ।<sup>६</sup>



आर्थिक वर्ष समाप्त हुने बेलामा खनिएको बाटोमा पहिरो गएको। स्रोत : इन्टरनेट

<sup>६</sup> नेपालको राष्ट्रिय योजना आयोग र खैरेनीटारको सल्लाहकार साँढे, पुस्करराज रिजाल, माघ २०५२



७. वर्तमानमा कायमै रहेका स्थानीय निकायमा (तत्कालै स्थानीय सरकारमा परिवर्तित हुने) समग्र जिल्लाको विकास निर्देशित गर्ने अभिभारा बोकेका जिल्ला विकास योजना र आवधिक जिल्ला विकास योजनाको अवस्था टीठलाग्दो बन्दै गएको छ ।

दर्जनौको संख्यामा तयारी भएका आवधिक जिल्ला विकास योजनाहरूमध्ये धनकुटा, रूपन्देही र अछाम जिल्लाका हालका आवधिक योजनाहरू मात्र केलाउँदा पनि यी दस्तावेजहरूमा जिल्लाको वस्तुस्थिति चित्रण, दीर्घकालीन सोच, स्रोत सम्भावना र विकासलाई निर्देशित गर्न सक्ने अग्रणी क्षेत्रको पहिचान तथा विश्लेषण जुन हदसम्म गरिएको छ । त्यसको एक सानो अंश मात्र पनि नतिजा, सूचकहरू र अनुगमन र मूल्याङ्कन पक्षहरूलाई समावेश गर्न समेटिएको भए जिल्ला गरिवी अनुगमन प्रणालीहरू (DPMAS/DMIS) को संस्थागत विकास हुनसक्थ्यो ।

त्यसो हुनुको साटो आफ्नो पहिलो आवधिक जिल्ला विकास योजनामा रहेको अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी विस्तृत व्यवस्थालाई समेत जिविसहरूले अप्राथमिक कार्य ठानी हटाएको भेटिएको छ । जिल्ला विकासका लागि कार्यान्वित कार्यक्रम र गतिविधिहरूको अनुगमन तथा मूल्याङ्कनको व्यवस्था समेतलाई संकुचित पादै लगिएको छ ।

८. अनुगमन तथा मूल्याङ्कन व्यवस्था कमजोर रहेकै कारण राष्ट्रिय योजना आयोगलगायत विषयगत मन्त्रालयहरूको संस्थात्मक क्षमता सुधार गर्न दातृ पक्षको सहयोगमा विभिन्न आयोजनाहरू सञ्चालन भए । राष्ट्रिय योजना आयोगकै संस्थात्मक क्षमता अभिवृद्धि गर्न होस् वा PRSP अनुगमन गर्न दातृसंस्थाको सहयोगमा सञ्चालित अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी आयोजनाहरू मूलतः अनुगमनका लागि उपलब्ध जनशक्ति तयारी, प्रचलित फारमहरूको प्रयोग निरन्तरता, प्रतिवेदन पद्धति सुधार र मन्त्रालयहरूको अनुगमन पद्धतिको संस्थागत विकासमा केन्द्रित रहे ।



राजधानीको तरकारी बजारको अनुगमन गर्दै ।

स्रोत : अनलाइन खबर

तर अन्तरमन्त्रालय समन्वय यो क्षेत्रको प्रमुख समस्या सूचीबाट हटेन । हाम्रो लामो प्रयासका बावजुद तल्ला इकाईहरूबाट गरिने प्रतिवेदन ढाँचा र फर्मेटहरू सरल बनाउन सकिएको छैन । विकासविद्हरूले ५० वर्षअघि सुझाएको 'सरल र छोटो फारम, एउटै फारमबाट अन्तरसरकारी निकायमा प्रतिवेदन गर्ने पद्धति'<sup>७</sup> हाम्रो सन्दर्भमा आज पनि पुनः आविष्कार गर्ने विषय भएको छ । मन्त्रालयहरूका आ-आफ्नै MIS हरू सञ्चालित छन् । मन्त्रालयहरूमा अनुगमन शाखा, महाशाखा स्थापनामा एकरूपता छैन । Web Based Reporting System हरू कमजोर पूर्वाधार र connectivity का कारण सुचारू छैनन् ।

९. विकास आयोजनाहरूको योजनावद्ध कार्यान्वयनका पछिल्ला तीन दशकको कार्यान्वयनपछि पनि देखिएका जटिलता दुःखको विषय हो । 'हाम्रा अधिकांश ग्रामीणस्तरका योजनाहरू कार्यान्वयन पश्चात् या त semi optimum level मा सञ्चालित छन् या त पूर्णरूपमा बन्द । यिनका पछाडि मूल्याङ्कन पद्धतिको अधिनमा रही विश्लेषण गर्दा अनुगमन प्रकृत्यालाई योजना सञ्चालन प्रक्रियाको एक अभिन्न अंगका रूपमा नलिँदा योजना सञ्चालनमा आइपर्ने व्यवधानहरूको पूर्वानुमान नमिल्नु नै हो'<sup>८</sup> भनी विकेन्द्रीकरणको 'सुनौला' दिनहरूताका नै भनिएको अवस्थाबाट जिविस, नगरपालिका र गाविसका योजनाहरू अबै ग्रस्त छन् र तिनको अनुगमन एवं मूल्याङ्कन वस्तुतः असम्भव नै छ ।

## अबको बाटो

हाम्रो अनुगमन तथा मूल्याङ्कनका सम्बन्धमा सबैभन्दा पहिले गर्नु पर्ने काम भनेको सञ्चालित पद्धति र विकसित सूचकका आधारमा स्थलगत निरीक्षण समेतबाट तथ्याङ्क प्राप्त गरी निर्धारित अनुगमन फारमहरूको प्रयोगलाई बढाउँदै अन्तरमन्त्रालय MIS निरन्तर चलायमान बनाउनु हो ।

आवधिक योजनाहरूमा राखिएका विभिन्न तहका सूचकहरूका लागि आवश्यक सूचना, विवरण जिल्ला र सोभन्दा तलका इकाईहरूबाट प्रतिवेदन गर्ने क्षमता बढाउनु पर्छ । वर्तमान पद्धतिलाई संस्थागत गर्न उच्च प्राथमिकतामा राख्ने राष्ट्रिय प्रतिबद्धता हुनुपर्छ । विभिन्न प्रयोग र अभ्यासबाट खारिँदै यो अवस्थामा आइपुगेको अनुगमन तथा मूल्याङ्कनका पद्धतिलाई मन्त्रालय र तल्ला इकाईहरूमा प्रयोगमा ल्याउन आवश्यक न्यूनतम बजेट प्रत्याभूत गर्नेपर्छ ।

अनुगमन तथा मूल्याङ्कन चरणबद्ध पद्धति हो । यो पद्धतिअन्तर्गत विभिन्न निकाय र खास गरेर स्थानीय तहका कार्यालयहरूले अभ्यास गरिआएका अनुगमन इकाई स्थापना, अनुगमन जिम्मेवारी, अधिकार प्रत्यायोजन, अभिमुखीकरण, सूचक छनौट, प्रतिवेदन फारम तयारी, संकलन, नेटवर्क, तथ्याङ्क बैंक स्थापना, प्रतिवेदन, पृष्ठपोषणको उपयोग, तालिम जस्ता सुरुवातलाई मान्यता दिँदै थप प्रोत्साहित गरिनुपर्छ । जिल्लास्तरमा विकसित भएका स्थानीय र सामुदायिक स्तरका अनुगमन तथा

<sup>७</sup> Development Planning, Lessons of Experience, Albert Waterston, 1965, Page 368

<sup>८</sup> ग्रामीण योजना असफल हुनाका केही कारण, वसन्तराज गौतम, कल्की, कर्मचारी मिलन केन्द्र, जुम्ला, २०४५

मूल्याङ्कन तौरतरिकाहरू र सामुदायिक संस्थाहरूले सहभागितात्मक पद्धतिबाट तयार गरेका 'गाविस स्तरका विकास सूचक व्यवस्थापन'<sup>९</sup> तयारीबाट समेत सिक्न सकिन्छ ।

अनुगमन प्राथमिकतामा नपर्ने भएकाले राष्ट्रियस्तर र जिल्लास्तरमा समेत यसका लागि छुट्टै बजेट विनियोजन गर्ने काम हुन सकेको छैन । भ्रमण भत्ता र अवलोकन खर्चलाई नै अनुगमन बजेट मान्ने प्रचलनमा परिवर्तन ल्याई वार्षिक विकास बजेटको निश्चित हिस्सा यससम्बन्धी पद्धति प्रवर्द्धन, तथ्याङ्क संकलन, विश्लेषण र अभिलेखीकरणमा उपलब्ध गराइनुपर्छ ।

अनुगमन तथा मूल्याङ्कनलाई संस्थागत गर्दै लैजान राष्ट्रिय दिग्दर्शन नै जारी भइसकेको हाम्रो अवस्थामा अवसरको समुचित उपयोग गर्न सरकारी लगानी बढाएर यसका परिणामहरूलाई अधिकाधिक नीति निर्णयमा उपयोग गरिनु पर्छ । साथै, यसलाई बढी विश्वसनीय बनाउन तेस्रो पक्षको संलग्नतालाई सुनिश्चित गर्दै लैजानुपर्छ । विश्वविद्यालय एवं प्राज्ञिक क्षेत्रबाट हुने गरेको अनुगमन मूल्याङ्कनबारे चर्चा एवं प्रकाशमा नआउने गरेको सन्दर्भमा त्यस्ता शैक्षिक संस्थाहरूले अनुसन्धानात्मक कार्यबाट सार्वजनिक अनुगमन पद्धतिको विकासमा योगदान गर्नुपर्छ ।

वर्तमानमा देखिएको अन्तरमन्त्रालय र निकाय बीचको कमजोर समन्वयको एउटा प्रमुख कारण यस क्षेत्रमा काम गर्ने कर्मचारीलाई जिम्मेवारीबारे प्रविधिउन्मुख विधि सिकाई राख्न नसक्नु पनि हो । अनुगमन तथा मूल्याङ्कन एक संस्थात्मक सम्झनासँग प्रत्यक्ष जोडिने विषय भएकाले कार्यरत कर्मचारीको बेग्लै उपसमूह निर्माण गरेर त्यस्तो समन्वय बढाउन सकिन्छ । समन्वय मजबुत बनाउन आवश्यक सूचना आदान-प्रदानका लागि हाल उपलब्ध सबै प्रकारका विद्युतीय लिंकहरूलाई विस्तार गरिनुपर्छ ।

अनुगमन तथा मूल्याङ्कन एक प्राविधिक विषय पनि हो । यससम्बन्धी

तालिम आदिको हकमा नेपालमा तालिम प्राप्त जनशक्ति सरकारी र अन्य क्षेत्रमा उपलब्ध छन् । नेपाल प्रशासनिक प्रशिक्षण प्रतिष्ठान, स्थानीय विकास प्रशिक्षण प्रतिष्ठान लगायत कतिपय सार्वजनिक, निजी प्रतिष्ठानहरूमा सरकारमा कार्यरत दक्ष जनशक्तिबाट तालिम दिइआएको छ । समुदायमा आधारित अनुगमन कार्यक्रमको अभ्यास हाम्रो सिकाइ र सुधारबाट यससम्बन्धी क्षेत्रीय स्तरको सञ्जालमार्फत् पश्चिमी अफ्रिकी मुलुकहरूसम्म विस्तार भएको छ । यससम्बन्धी तालिम नेपालका लागि अरूलाई सिकाउने र व्यावसायिक प्रयोग गर्न सकिने विषय हुनसक्छ ।

जापानमा भैं नेपालमा अनुगमन, मूल्याङ्कनसम्बन्धी बेग्लै कानून छैन । 'भारतमा योजना आयोगमै १९५२ मा खडा भएको एक स्वतन्त्र Programme Evaluation Organization ले प्रभावकारी रूपमा काम गर्न नसक्दा 2011 मा Independent Evaluation Office स्थापना भई कमजोर कार्यान्वयनको अवस्था' जस्तो पनि हाम्रो होइन ।

नेपालमा स्थानीय ग्रामीण स्तरका योजनाहरूमा प्रशस्त अभ्यास भइआएको समुदायमा आधारित अनुगमन प्रणाली पश्चिमी अफ्रिकी देशहरूमा दातृपक्षकै स्वार्थका लागि भए पनि प्रचलित रहँदै आएको छ । अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी कानून सम्भव नभएको वर्तमान अवस्थामा सामुदायिक र नागरिक स्तरमा भइआएको अनुगमन पद्धतिहरूलाई संस्थागत गरिनुपर्छ । राजनीतिक नेतृत्वले हालसम्म नेतृत्व लिन र सम्हाल्न स्वीकार नगरेको यो विषयलाई सार्वजनिक खरिद अनुगमनको कार्यालयको क्षेत्राधिकार विस्तार गरेर पनि गर्न सकिन्छ ।

अनुगमन गर्नु गराउनु पर्ने माग नेपालको सन्दर्भमा अब सामयिक विषय बन्दै गएको छ । अनुगमनलाई कसैलाई रुचि नभएको विषय मानिँदैन पनि यो दातृ पक्षका लागि उत्तिकै महत्वपूर्ण विषय रहेको छ । जब-जब 'अनुगमन' ले सरकारी अनुगमन तथा मूल्याङ्कन

पद्धतिमा प्रधानता कायम गर्छ तब सरकारी निर्णयकर्ताहरूबाट प्रमाणजनित सूचनासम्बन्धी हुने मागमा कमी आएको बुझिन्छ । 'अनुगमन तथा मूल्याङ्कनसम्बन्धी माग मूलरूपमा विकास साभेदारहरूबाट प्रभावित रहेको' यो प्रवृत्ति हाल अफ्रिकी मुलुकहरूमा गरिएको एक अध्ययनले देखाएको छ र । यसर्थ नेपालमा कार्यरत दातृसंस्था र विकास साभेदारहरूबाट यस क्षेत्रमा केन्द्रीय स्तरका केही उदाहरणबाहेक सहयोग उत्सुकता नदेखिएकाले समयमै यो क्षेत्रमा सरकारी लगानी बढाउनुको विकल्प छैन ।

अनुगमन संस्कृति पनि हो । विकासशील देशहरूमा जनआकांक्षा बहुधा जनजीविकासँग सरोकारका विषय, कठिनाइ न्यून गर्ने विषय र प्रत्यक्ष परिणाम प्राप्त हुने विषय सम्बद्ध हुने गर्दछ । त्यस्ता विषय र सेवा प्राप्तिका मापदण्डबारे जनस्तरमा खासै चासो राखेको पाइन्न । तर सेवा प्राप्तिको दिगोपनासँग सम्बद्ध अनुगमनजस्ता विषयको आवश्यकताबारे विकासविद् लगायत सबैमा आवश्यक बोध भएको अवस्था छ । मर्मत तथा सम्भारको संस्कृति नेपालमा बिस्तारै विकास हुन थालेभैं अनुगमन तथा मूल्याङ्कन संस्कृतिको विकास पनि एक दर्शन पक्षमात्र नरही कालान्तरमा यो स्वयंबोधित विषयका रूपमा स्थापित हुनसक्छ ।

## सन्दर्भ-सामग्री

- संसदीय समितिहरू सम्बन्धी विभिन्न मितिका प्रमुख छप्पाहरूमा प्रकाशित समाचार ।
- नेपालका आवधिक योजनाहरू, राष्ट्रिय योजना आयोग
- नेपालको संविधान, नेपाल कानूनहरू, कानून किताब व्यवस्था समिति
- राष्ट्रिय अनुगमन तथा मूल्याङ्कन दिग्दर्शन, राष्ट्रिय योजना आयोग, २०७०



<sup>९</sup> Sustainable Development Periodic Plan Simkot VDC, <http://ncdcilam.org.np>

# अनुगमन तथा मूल्याङ्कन : शर्त, सूत्र र विधि



- खेमराज नेपाल\*

## विषय-प्रवेश

विकास आयोजनाहरू हुन् कि खाने-लाउने पदार्थहरू हुन्, पढ्ने पढाउने विषय हुन् कि औषधि उपचारका पद्धति हुन्, आम्दानी गर्ने स्रोत होस् कि खर्च गर्ने तौरतरिका होस्, निर्माण होस् कि प्रशिक्षण होस्, संख्यात्मक होस् कि गुणात्मक होस्, सबै क्षेत्रमा अनुगमन तथा मूल्याङ्कनको आवश्यकता पर्दछ। राष्ट्रिय योजना वा स्थानीय योजना हुन् कि निजी कम्पनीका काम हुन् कि गैरसरकारी क्षेत्रका कार्यक्रम हुन्, अनुगमन तथा मूल्याङ्कन विकास प्रकृयाको अभिन्न कार्य भइसकेको छ।

नेपालका कुनै पनि विकास (भौतिक, सामाजिक, आर्थिक वा मानवीय स्रोत) लाई सम्बोधन गरिने नीति तथा ऐन, नियम, निर्देशिकाहरूमा अनुगमन तथा मूल्यांकन गर्नुपर्ने जिम्मेवारी तोकिएको छ। हालसम्म कानूनमा व्यवस्था गरिएको अनुगमन समितिमा सबैभन्दा ठूलो र सबै क्षेत्र समेटेर बनाएको स्थानीय स्वायत्त शासन ऐन २०५५ को दफा ४१ मा व्यवस्था गरिएको प्रधानमन्त्रीको अध्यक्षताको अनुगमन समिति भएको पाइन्छ। कार्यगत रूपमा नेपाल सरकारले आफ्नै निर्णयले राष्ट्रिय योजना आयोगअन्तर्गत बनाएको 'राष्ट्रिय समस्या समाधान समिति' सरकारका सबै विकास सम्बद्ध अंगहरू बसेर आफ्ना कार्यसम्पादनको स्थितिको समीक्षा गर्ने समिति छ।

अनुगमन र मूल्याङ्कन एक अर्काका पूरक भएकाले साथसाथै भन्ने र लेख्ने गरिएको हो। तर दुवैको विधि प्रकृया भिन्नै हुन्छ। अनुगमन शब्दसँग उही रूपमा पर्यवेक्षण, सुपरिवेक्षण, निरीक्षण,

परीक्षण, निगरानी, रेखदेख, स्थलगत भ्रमण, सहभागितात्मक अवलोकनजस्ता शब्दहरू पनि मिसाउने वा त्यस्ता काम गरिएकालाई अनुगमन गरियो भन्ने गरिन्छ। विकास प्रशासकहरू खासगरी स्थानीय तहका सरकारहरूमा काम गर्नेहरूका लागि अनुगमन तथा मूल्याङ्कन गर्ने विधि तथा पद्धति बुझ्न सजिलो होस् भन्ने उद्देश्यले यो लेख लेखिएको हो। प्रसङ्गवश केन्द्रीय सरकारी कामकाजको पनि चर्चा गरिनेछ।

## अनुगमन र मूल्याङ्कन भनेको के हो ?

गाभिन विनेट र नसरीन जेसानीका अनुसार, 'योजना चक्रको) ज्ञान सीप भनेको मदिरा (Wine) जस्तै हो। अध्ययन/अनुसन्धानकर्ताले कच्चा पदार्थ मिश्रण (Brew) गरी उत्पादन गर्छन्, वैज्ञानिक परीक्षणकर्ताले त्यसलाई बोतलमा भर्छन्, समीक्षक (प्राविधिक) ले स्वाद चाख्छन्, मिडियाले लेभल लगाउँछन् र अन्त्यमा त्यो उत्पादनलाई तहखाना (Cellar) मा अभिलेख गर्ने तरिकाले भण्डारण गरिन्छ।'<sup>१</sup> उनीहरूको भनाइअनुसार, योजना चक्रभित्र अनुगमन भनेको निरन्तर गरिरहने पर्यवेक्षण हो जसबाट कार्यसम्पादन निर्धारित लक्ष्य/तहअनुसार भइरहेको छ-छैन भनेर मापन गरिन्छ।

अनुगमनकर्ताको ज्ञान, विवेक र सीपमा अनुगमन कार्य भर पर्दछ। मूल्याङ्कन भनेको योजना चक्रको बीच र अन्त्यमा सघन किसिमले निर्यौल गर्ने, ठम्याउने र निर्णय गर्ने कार्य हो। मूल्याङ्कनमा प्रगतिमात्र हेर्दैन, कसरी र किन हुन सको वा सकेन, भविष्यमा सुधार गर्ने क्षेत्र के-के हुन्, क-के कुरा

दिगो रूपमा ग्रहण अनुकूल (Adaptable) छन् भन्ने पनि हेरिन्छ। मूल्याङ्कन कार्यमुखी हुन्छ र प्रभाव हेरिन्छ।

विनेट र जेसानीका अनुसार, दृश्यता (Visibility) + स्पष्टता (Clarity) + उपयुक्तता (Relevance) + व्यावहारिकता (Practicability) = प्रभाव (Impact) हेर्न सकिन्छ (पृष्ठ २५५)।

मूल्यांकन गर्दा सातवटा चरण पार गर्नु पर्दछ :

१. मूल्याङ्कन किन गर्नु पर्‍यो, उद्देश्य, सीमा, परिधि भिन्न अवस्थामा देखिने परिणाम (Parameters) जस्तै, जिम्मेवारी ठीकसँग पुरा गयो/गरेन हेर्ने, विकास आयोजना समय तालिका अनुरूप सम्पन्न गयो/गरेन हेर्ने, नयाँ ज्ञान सीप बढायो/बढाएन हेर्ने, जनताले कति कस्तो सेवा कसरी पाउने भए हेर्ने जस्ता धेरै कुराहरू।
२. मूल्याङ्कन गर्दा जाँच्ने, सोध्ने, परीक्षण गर्ने, सहभागी भै अनुभव गर्ने जस्ता कुराहरूको परिभाषित गर्ने।
३. मुख्य-मुख्य जिम्मेवार वहन गर्ने व्यक्ति र संस्था (Key Stakeholders) तय गर्ने।
४. मूल्याङ्कन गर्ने उपयुक्त विधि प्रविधिको छनौट गर्ने।
५. अभिलेख, तथ्याङ्क, निर्णयहरू संकलन गर्ने।
६. नं. ५ मा संकलित सूचनाहरूको विश्लेषण, समीक्षा तथा व्याख्या (Interpretation) गर्ने।

\* पूर्वसचिव, नेपाल सरकार, स्थानीय शासन विज्ञ

<sup>१</sup> Bennett, G & Jessani, N – The knowledge Translation Toolkit-Bridging the Know – do Gap : A Resource for Researchers, IDRC, SAGE Publication, India, 2011, p1

७. फाइदा, प्रयोग, अनुशरण, दिगोपन सहितको परिणामको टुङ्गे लगाउने (पृष्ठ ५२६) । मूल्याङ्कनमा धेरै कुरालाई समेट्नु पर्छ । निष्पक्ष होस्, भन्नाका लागि आन्तरिक भन्दा बाह्य विज्ञ तथा एजेन्सीहरूको प्रयोग गर्नुपर्छ ।

बुस ब्रक्सले आयोजनाको उद्देश्य निर्धारण गर्दा नै मूल्याङ्कन गरिने आधारहरू तय गरेको हुनुपर्छ भनेका छन् । बुक्सका अनुसार, कुनै पनि आयोजनामा ११ वटा आधारहरू पहिले नै निक्काल गरेको हुनुपर्छ । ती हुन् : १) लाभान्वित जनसंख्या (सेवाग्राही) लाई बढीभन्दा बढी फाइदा, २) लगानीकर्तालाई बढी से बढी मुनाफा, ३) न्यूनतम मूल्य/परिमाण अनुपात, ४) डिजाइन भएपछि र सुरुवात गर्ने बीचको समय कम गर्ने, ५) विकास प्रकृयाको बढीभन्दा बढी असर/प्रभाव (जस्तै बेरोजगार/अर्धबेरोजगार घटाउने, आय/सम्पत्तिको वितरण बढाउने, महङ्गी घटाउने, आर्थिक वृद्धिदर बढाउने, राष्ट्रिय बचत बढाउने, अरू सहयोगी विकास कार्यक्रमहरू प्रवर्द्धन गर्ने आदि), ६) स्थानीय तर कम प्रयोग भइरहेको स्रोतलाई बढी प्रयोग, ७) आर्थिक क्रियाकलापको विविधीकरण, ८) विकास संस्कृतिलाई अगाडि बढाउन केन्द्रित, ९) हतास र पछि परेको संस्कृति/समुदायलाई सम्बोधन गरेर राष्ट्रिय एकीकरण प्रवर्द्धन, १०) विदेशी मुद्रा आर्जन र ११) विदेशी मुद्राको न्यूनतम प्रयोग ।<sup>२</sup>

वर्तमान अवस्थामा वातावरण प्रभाव र सामाजिक प्रभाव मूल्याङ्कन पनि विकासका पूर्वशर्तहरू हुन् जसको सकारात्मक परिणाम नआएसम्म आयोजनाको सुरुवात नै हुँदैन ।

**अनुगमन र मूल्याङ्कनका केही शर्त, सूत्र र विधि**

अनुगमन मूल्याङ्कनको पूर्वशर्त हो । सुरुमा नै योजना/आयोजना/कार्यक्रम/परियोजनालाई परिमाणात्मक रूपमा मापन (नाप) गर्न सक्ने गरी राख्नु पर्छ । जसलाई हामी मापदण्ड

भन्छौं र पहिले संख्यात्मक रूपमा र त्यसपछि गुणात्मक रूपमा सूत्र र विधि अपनाएर मापन गर्दछौं । यसो गरे नीति/रणनीतिको पनि अनुगमन मूल्याङ्कन हुन्छ ।

योजना निर्माण अवस्थामा योजनालाई 'लजिकल फ्रेमवर्क' भित्र राखेर हेर्ने एउटा विधि हो अनुगमन । यसमा लक्ष्य, उद्देश्य, उत्पादन र लगानीका के-के परिसूचकहरू हुन्छन् र त्यो भए-नभएको प्रमाणित गर्ने माध्यम वा तौरतरिका के-के हुन् ? यी चार कुरा प्राप्त गर्न अनुमान गरिएका कुराहरू के-के हुन् ? भनेर लजिकल फ्रेमवर्कमा विश्लेषण गरिन्छ । यस्ता सूत्र र विधिहरू धेरै हुन्छन् । अभ्र कार्यान्वयन गर्न अगाडि आयोजना प्रमुखले निश्चित समयभित्र आयोजना सम्पन्न गर्न क्रमबद्ध चित्रण विधि (PrecedenceDiagram Method) वा जटिल मार्ग विधि (Critical path method) अभ्यास गर्न सक्छन् ।<sup>३</sup> यी अभ्यासहरू अपनाए आयोजनाको अनुगमन गर्न सहज हुन्छ र त्रुटी वा समस्या तत्काल पहिचान गर्न सकिन्छ ।

स्थानीय निकायहरूले आफ्नो क्षेत्रको समग्र विकास भइरहेको छ/छैन भनेर मापन गर्न न्यूनतम सूत्र विधिहरू अपनाउनु पर्छ । यसबाट समयको उच्चतम सदुपयोग हुन्छ र समयको बचत गर्न सकिन्छ । गाविस/नगरपालिकाले मानवीय स्रोत विकासतर्फ विद्यालयमा पाँच वर्ष माथिका बालबालिका गइरहेका छन्/छैनन्, एक वर्ष गएर अर्को वर्ष नजाने (Dropout) धेरै छन् कि ?

शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात कस्तो छ ? छात्रछात्राको अनुपात कस्तो छ ? लक्षित समूहका विद्यार्थीले छात्रवृत्ति कतिले पाएका छन् ? अनौपचारिक/व्यावसायिक शिक्षाबाट कतिले फाइदा लिए भनेर प्रतिवर्ष लेखाजोखा गर्नुपर्छ । त्यस्तै स्वास्थ्यको क्षेत्रमा शिशु मृत्युदर, बाल मृत्युदर, फर्टिलिटी दर, बसाई जाने र बसाई आउनेको दर, कुपोषणको स्थितिजस्ता आधारभूत कुराहरूको

प्रतिवर्ष लेखाजोखा गर्नुपर्छ । त्यस्तै, कृषि क्षेत्रमा उत्पादन र उत्पादकत्व, श्रम र उत्पादन बीचको अनुपात, बाली सघनता, रासायनिक मल र उन्नत विउविजनको खपत, पशुजन्य उत्पादन र स्थानीय खपत आदि उत्पादन र उपभोगसँग सम्बन्धित सबै जानकारीको अभिलेख राख्नुपर्छ ।

वन, वातावरण, उद्योग, व्यापार, कुटीर तथा साना उद्योग आदि हरेक क्षेत्रको प्रगति मापन गर्नुपर्छ । ग्रामीण पूर्वाधार निर्माणका कार्यहरूमा गाविस/नगरपालिकाहरूको धेरै बजेट प्रवाह हुने हुँदा त्यस तर्फको कार्य सम्पादनको विभिन्न चरणहरूको अभिलेख अद्यावधिक गरिराख्नु पर्छ । यी सबै कार्य नियमित अनुगमन र मूल्याङ्कनबाट मात्र सही रूपमा प्राप्त हुन्छ । यसका लागि स्थानीय निकायले प्रयोग गर्नुपर्ने सूचना व्यवस्थापनसम्बन्धी दिग्दर्शन प्रकाशनमा आइसकेको छ ।<sup>४</sup> त्यसमा उल्लेख गरे बमोजिमको सूचना तथा तथ्याङ्क मात्र पनि जिविसले राख्न सके हाम्रो मुलुकको अवस्था ऐनामा हेरेसरह स्पष्ट हुन्छ । प्रगति सजिलै मापन गर्न सकिन्छ ।

नीति/रणनीतिलाई अनुगमन/मूल्याङ्कन गर्न चेकलिष्ट मात्र बनाए पनि स्थिति (Status) थाहा हुन्छ । उदाहरणका लागि स्थानीय सरकार विश्व मान्यता अनुरूपको चारित्रिक विशेषताहरू (Characteristics) विद्यमान भएको बन्थो/बनेन भनेर हेर्ने हो भने देहायका कुराहरू हेर्नुपर्ने हुन्छ :

१. स्थानीय सरकार केन्द्रीय/प्रान्तीय सरकारको साभेदारी (Partner) हो, प्रतिस्पर्धी होइन ।
२. स्थानीय सरकार कानूनतः स्थानीय जनताको मत र इच्छाअनुसार सञ्चालन भएको हुनुपर्छ, कुनै दल वा सरकारको निर्देशनमा होइन ।
३. स्थानीय सरकार सन्निकटताको सिद्धान्त अनुसार गठन भएको हुनुपर्छ, अपायक र एकलासमा हुँदैन ।

<sup>२</sup> Brooks, Bruce – Defining Project Objectives, PAMCO, Jamaica 1980

<sup>३</sup> खेमराज नेपाल, प्रशिक्षण विधि, प्रकाशक- कर्माणुप, डिल्लीबजार, २०४७ कार्तिक, पृष्ठ ४६-५२

<sup>४</sup> जिल्ला विकास समिति, जिल्ला सूचना तथा अभिलेख केन्द्र, सूचना व्यवस्थापनसम्बन्धी दिग्दर्शन- जिल्ला विकास समिति महासंघ नेपाल, जेठ २०६३



४. स्थानीय सरकारको आवधिक निर्वाचन ठीक समयमा भइरहनु पर्छ, विकल्प खोजेर सञ्चालन गर्न पाइदैन ।
  ५. स्थानीय सरकारमा विकासमा पछि परेका समुदाय र वर्गको प्रतिनिधित्व भएको हुनुपर्छ ।
  ६. निर्णय प्रकृत्यामा अल्पसंख्यक, महिला, निजी क्षेत्र र नागरिक समाजको आवाजलाई पनि कदर गरेको हुनुपर्छ ।
  ७. निर्वाचित जनप्रतिनिधिहरू समाजमा योगदान पुऱ्याएका योग्य, शिक्षित हुनुपर्छ र उनीहरूले निश्चित आचारसंहिताको पालना गरेको हुनुपर्छ ।
  ८. स्थानीय सरकारको आफ्नै बाञ्छित आयस्रोत र केन्द्रीय सरकारको सहयोग हुनुपर्छ ।
- यीबाहेक राष्ट्र विशेषको राजनीतिक पद्धति, भौगोलिक परिवेश अनुकूल वा अन्य सहायक विशेषताहरू पनि थपिन सक्छन् । तर मोटामोटी रूपमा माथि उल्लिखित आधारमा स्थानीय सरकार कस्तो बन्थो भनेर मूल्याङ्कन गर्न सकिन्छ ।
- अर्को उदाहरण मन्त्रिपरिषद्को निर्णयलाई पनि लिन सकिन्छ । सन् २०१४ मा मन्त्रिपरिषद्को ५४ वटा बैठक बसेर दुई सय ७७ वटा प्रस्ताव अथवा २० प्रतिशत प्रस्तावहरू सरकार र आयोगका पदाधिकारीहरूको वैदेशिक भ्रमणसम्बन्धी पारित गरिए । यी भ्रमणहरूमा करोडौं रूपैयाँ खर्च भयो । तर ती भ्रमणका उपादेयता के-के भयो भनेर परिणाम आएन ।<sup>५</sup> यो पनि मापन निर्धारण नगरिएको मूल्याङ्कनको एउटा तरिका हो ।
- अब अर्को एउटा उदाहरण लिउँ । केही हप्ता/महिना अगाडि छाप्रा तथा मिडियाहरूमा आपूर्ति व्यवस्थापन तथा उपभोक्ता संरक्षण विभागले 'गत आर्थिक वर्षमा करिब चार हजार दुई सय व्यावसायिक फर्मको अनुगमन गर्‍यो । यी मध्ये चार सय १७ वटा दर्ता र नवीकरणबिनै सञ्चालन भएको, पाँच सय ३० ले मूल्य सूची नराखेको, तीन

सय २१ ले बिल बिजकविना कारोबार गरेको, तीन सय ४१ ले म्याद नाघेका वस्तु विक्री-वितरण गरेको, चार सय ७४ ले लेबल नभएका सामान विक्री गरेको' प्रचार-प्रसारमा आयो । यी माथिका परिणामलाई हेर्दा नियमित निरीक्षणबाट पत्ता लगाउने कुरालाई अनुगमन गरिएको भनियो । माथि नै उल्लेख गरिसकेको छ कि निरीक्षण, सुपरिवेक्षण, भ्रमणलाई पनि अनुगमन भन्ने गरेको छ । अनुगमनका लागि गरिने मापन स्तर (Standard) र प्रकृत्या, मापदण्ड र समय तालिका पूर्वशर्तहरू हुन् । ती प्रकाशनमा आएनन् । अब निरन्तर भइरहने प्रत्याभूति पनि छैन । अनुगमन कार्यले त्यो खोज्छ ।

अनुगमन तथा मूल्याङ्कन कार्यमा केही सूत्र र विधिहरू अपनाउनु पर्छ । त्यसो गर्नाले दिइएको स्रोत र समयमा लक्ष्यमा पुग्यो/पुगेन, परिणाम आशान्वित भयो/भएन, लाभान्वित समुदाय, वर्ग वा व्यक्ति सकारात्मक र सन्तुष्ट छ/छैन आदिको पहिले संख्यात्मक र पछि गुणात्मक परिणाम प्राप्त गर्न सकिन्छ । उदाहरणका लागि संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालयले स्थानीय निकायहरूले एक आर्थिक वर्षभित्र के-के न्यूनतम शर्त पूरा गरेर कस्तो कार्यसम्पादन गर्नुपर्ने हो भनेर 'न्यूनतम शर्त/कार्यसम्पादन मापन (Minimum Conditions / Performance Measures – MC/PM)' लागू गरेको छ ।

त्यस प्रकृत्याको अनुशरण भइरहेको छ/छैन, अनुगमन गर्दै अर्को आर्थिक वर्षको सुरुमा गत वर्षको MC/PM मूल्याङ्कन पद्धतिको परिणामबाट स्थानीय निकायहरू पुरस्कृत हुने र दण्डित हुने व्यवस्था गरेको छ । यो अनुगमन तथा मूल्याङ्कन गर्ने वैज्ञानिक प्रणालीको सुरुवात हो । अहिले नै पूर्णपद्धति बसेको छैन, सुधार गर्दै लैजानु आवश्यक छ । यसमा मन्त्रालयको MC/PM तोकिएको छैन ।

मन्त्रालयको कारणले स्थानीय निकायले काम गर्न नपाएको पनि स्थिति छ । जस्तै मन्त्रालयको अधिकार

क्षेत्रभित्रका कार्यहरूमा स्थानीय निकायमा कार्यरत जिम्मेवारी तोकिएको कर्मचारीको छिटो-छिटो सुरूवा गर्ने, रिक्त पदहरू समयमा पूर्ति नगर्ने, प्राविधिक र बाह्य सहयोग समय सीमाभित्र नपुऱ्याउने, अग्रिम बजेट निकास नहुने, बेरुजु फर्स्योटलाई स्वचालित पद्धतिमा नढाल्ने, अन्तरस्थानीय निकाय बीचको विवाद/समस्या तत्काल समाधान नगर्ने, स्थानीय निकायका दसकौंदेखि अस्थायी कर्मचारीको व्यवस्थापन नगर्नेजस्ता कार्यले स्थानीय निकायले MC/PM पूरा गर्न नसकेको अवस्था छ । अर्कोतिर MC/PM पूरा गरी पुरस्कृत भएका स्थानीय निकायहरूमा पनि कमसल सामान खरिद, आयोजना अधुरा, स्तरहीन निर्माण कार्य, भ्रष्टाचारजस्ता कुराहरू प्रकाशमा आएकाले गुणात्मक सुधार देखिदैन । त्यसकारण मापदण्ड र मापन प्रकृत्यामा सुधार गर्दै लैजानु पर्छ ।

भौतिक निर्माण कार्यलाई हेर्‍यौं भने प्राविधिकले भइसकेका कार्यको मूल्याङ्कन गर्दै मेजरमेन्ट बुक (MB) भर्नुपर्ने वैज्ञानिक प्रणाली हो र पारदर्शी पनि हो । तर पनि निर्माण कार्यको किन गुणस्तर छैन ? सडक कालोपत्रे गरेको हप्ता/महिनाभित्र भत्किएको छ । सिंचाइका नहरहरू सबै पानी चुहिएका र भत्किएका छन् । भवन बनिस्वदा चर्केको वा चुहिने हुन्छ । त्यसबाट अनेक प्रश्न उठेका हुन्छन् र ती प्रश्नहरू अनुगमन/मूल्याङ्कनसँग सम्बन्धित हुन्छन् । कमसल सामग्री, मिश्रणमा केफियत, कालिगढी अदक्ष, कमिसन र भ्रष्टाचार कारक तत्व बनेका छन् ।

नियमित रूपमा शतप्रतिशत भरिने तर ज्यादै अवैज्ञानिक र मापन सूत्ररहित मूल्याङ्कन भइरहेको विषय हो - कर्मचारीहरूको कार्य सम्पादन मूल्याङ्कन । यो भरिएको फारमबाट मात्र कर्मचारी कस्तो रहेछ भनेर कसैले चिन्न सक्दैन । राम्रा कर्मचारीको कम नम्बर र हाम्रा कर्मचारीको बढी नम्बर भइरहेको हुन्छ । बढी नम्बर पाउने असक्षम, चरित्रहीन र भ्रष्टाचारी भएका थुप्रै उदाहरणहरू छन् । यस्तो मूल्याङ्कन फारमको कुनै तुक छैन ।

<sup>५</sup> दि हिमालयन टाइम्स, फेब्रुवरी ८, २०१५ (राजन पोखरेलको रिपोर्ट)

| मूल्याङ्कन गर्न अपनाउने सूत्रहरूको नमुना |                           |   |
|--|---------------------------|---|
| क.                                       | जमीनको उत्पादकत्व निकाल्न | $\frac{\text{कुल उत्पादन (मे. टन)}}{\text{हेक्टर (खेती लगाएको जमिन)}} = \text{उत्पादकत्व}$  |
| ख.                                       | विद्यार्थी भर्ना दर -     | $\frac{\text{..... तहमा कूल भर्ना}}{\text{..... तहमा भर्ना योग्य उमेरका जम्मा बालबालिका संख्या}} \times 100$                        |
| ग.                                       | आश्रित जनसंख्या अनुपात    | $\frac{15 \text{ वर्ष मुनि र } 60 \text{ वर्ष माथिको जनसंख्या}}{16 \text{ वर्ष देखि } 59 \text{ वर्ष सम्मको जनसंख्या}} \times 1000$ |

अनुगमन गरेका कार्यको मूल्याङ्कन गर्न सूत्रहरू अपनाउनु पर्छ । बुझ्नका लागि यहाँ माथि केही नमुना दिइएको छ ।

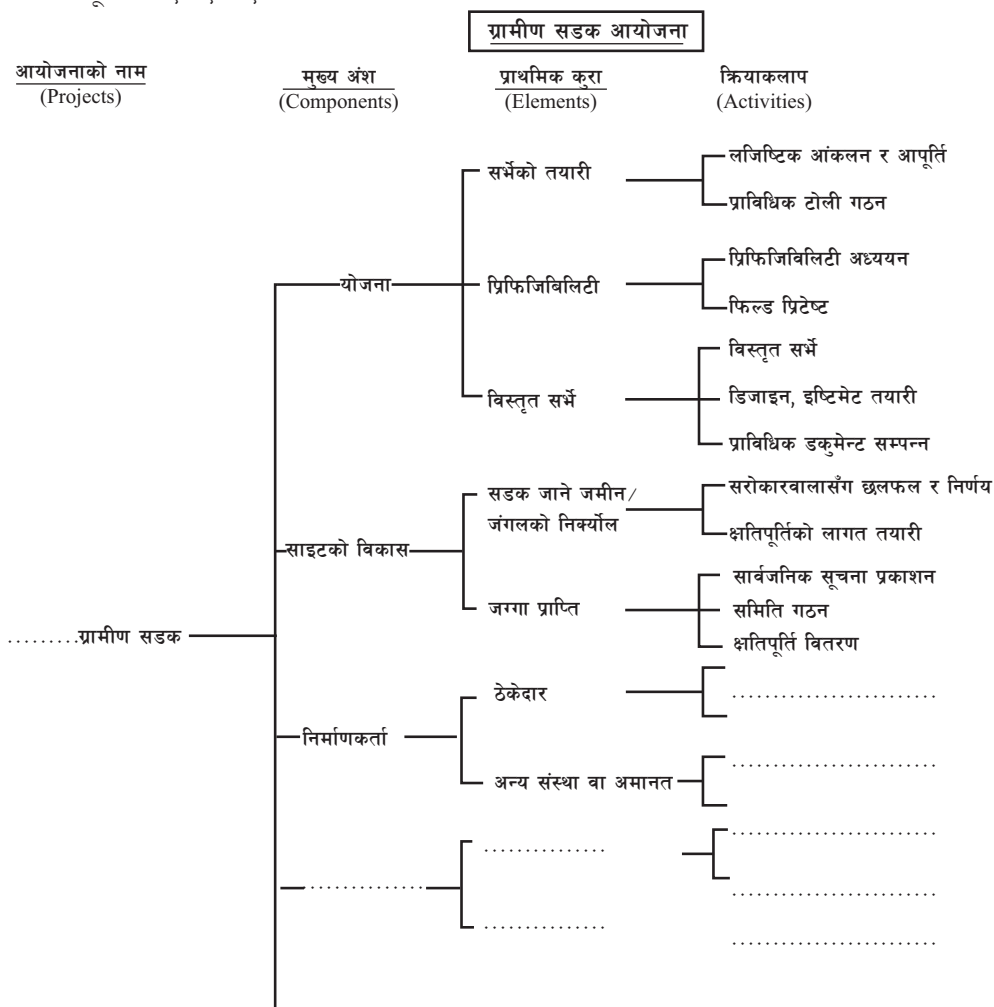
प्रत्येक क्षेत्रगत विषयका विभिन्न स्तर र शीर्षकमा यस्ता सूत्रहरू अनेकौं हुन्छन् । तथ्याङ्कहरू १०० मा कति, १००० मा कति वा एक लाखमा कति भनेर राख्नु पर्ने हुन्छ । जिल्लामा विषयगत कार्यालयहरू र तथ्यांक कार्यालयहरूले यी सूत्र लगाएर एक-एक

वर्षको संख्यात्मक प्रगति दर निकालिरहेका हुन्छन् । अहिले भौगोलिक सूचना प्रणाली तथा क्षेत्रगत सफ्टवेयरको विकासले गर्दा तथ्याङ्क संकलन र विश्लेषण गर्न धेरै सजिलो भएको छ । गैरसरकारी संस्थाहरूले योजना, कार्यान्वयन, अनुगमनका क्षेत्रमा धेरै फर्मेट र विधिहरू प्रकाशन गरेका छन् ।<sup>६</sup> तालिम केन्द्रहरूले अनुगमन/मूल्याङ्कनका मोडेलहरू/मोड्युलहरू विकास गरेका हुन्छन् । ती विधि र तरिकाहरू प्रयोग

गरेर आएका तथ्याङ्क र सूचनाहरूलाई परिमार्जन र प्रशोधन गरेर अर्को वर्षको योजना चक्रमा समावेश गर्दै लैजानु पर्छ र त्यसबाट एउटा पद्धतिको विकास हुन्छ ।

## कार्य प्रस्तुति

कुनै पनि कार्यको योजना/प्रगतिको प्रस्तुति ग्राफ, चार्ट, तालिका आदिमा गर्दा राम्रो हुन्छ । व्याख्यात्मक लेखाईबाट सबै कुरा बुझ्न पुनः संक्षेपीकरण गरिरहनु पर्छ । जुन आयोजना/कार्यक्रम गरिने हो, त्यस सम्बन्धित क्रियाकलापको प्रस्तुति सरल र एकपछि अर्को क्रमशः गरिने कामहरू (एकलै/छुट्टै वा साथसाथै गरिने) स्पष्ट गर्नुपर्छ । त्यस्तो कार्यलाई कार्य विभाजन ढाँचा (Work Breakdown Structure) मा विभाजन गर्नुपर्छ । एउटा ग्रामीण सडक आयोजनाको उदाहरण लिउं ।



<sup>६</sup> गाविसस्तरीय आवधिक दिगो विकास योजना तर्जुमा सहयोगी पुस्तिका, नामसालिङ सामुदायिक विकास केन्द्र, इलाम, २०६९ (यस केन्द्रले गाविस योजनाको सफ्टवेयर विकास गरी विक्रीमा पनि ल्याएको छ) ।

यसरी माथि उल्लेख गरे अनुसार सबै मुख्य-मुख्य आयोजना/कार्यक्रमहरूको Project work Break down Structure तयार गर्ने परिपाटी बसे जिम्मेवार कर्मचारीहरूको छिटो-छिटो सुरूवा भइरह्यो भने पनि पढ्नतिले काम गर्ने भएकाले कार्यक्रममा असर पर्ने हुँदैन ।

आयोजनाहरूको स्थिति (Status) लाई अद्यावधिक गर्ने, कार्य प्रवृत्तिको (Trends Analysis) गर्ने, समय तालिकाको विश्लेषण गर्ने, मूल्यको विश्लेषण गर्ने, स्रोत साधनको प्रयोगको एकीकृत विश्लेषण गर्ने, सम्पादन भएको कामको विश्लेषण (Value of

work Analysis) गर्ने जस्ता विधिहरूको प्रयोग आयोजना प्रमुख/कार्यक्रम/योजना अधिकृतहरूले गरिरहनु पर्छ । त्यसबाट कार्यसम्पादन इन्डेक्स बन्छ । यो सबै गरेमा मूल्याङ्कन प्रणाली नै स्वचालित हुन्छ । अनुगमनका लागि चेकलिष्ट तयार गर्ने र सो बमोजिम कार्य सम्पादन भए नभएको हेर्न सकिन्छ ।

कति दिन/हप्ता/महिनामा कुन-कुन कार्य गरिसक्ने हो, बारचार्टमा देखाउने गर्नाले समय र कार्यप्रगतिको अनुपात अनुगमन गर्न सजिलो हुन्छ । अहिलेका प्रतिवेदनहरूका विषयगत लामो व्याख्या हेर्ने कसैको फुर्सद हुँदैन,

पढ्न पनि पढ्यार लाग्छ । त्यसैले ग्राफ, चार्ट, कर्भ र टेबलहरूमा प्रस्तुत गर्दा ऐनाजस्तै छर्लङ्गै हुन्छ । तुलना गर्न सजिलो हुन्छ । अबका अनुगमन मूल्याङ्कनका प्रतिवेदनहरू उपर्युक्त विधिअनुसार बनाउन आवश्यक छ । यदि प्रत्येक आयोजना/कार्यक्रम, नीति/रणनीतिको सहीरूप अनुगमन र मूल्याङ्कन गर्ने प्रणालीको विकास गर्न सके समग्रमा यसको प्रतिफल विचारहरूलाई जोड्दै जाने, मतभेदहरूलाई घटाउँदै जाने, प्रविधिलाई दुगुना/चौगुना गर्दै लैजाने, जिम्मेवारीलाई सबैमा विभाजित गर्दै लैजाने र अन्त्यमा अवसर सबैले बराबर पाउने हुन्छ ।



## पैसा खर्च गर्ने तरिका

अर्थशास्त्री मिल्टन फ्रिडम्यानले औल्याएअनुसार पैसा खर्च गर्ने चार तरिका हुन्छन् । जब तपाईं आफ्नो पैसा आफूमाथि खर्चिनु हुन्छ तपाईंले कमैमात्र गल्ती गर्नुहुन्छ । पैसा कमाउने, खर्च गर्ने र त्यसबाट लाभ हुने व्यक्तिबीचको सम्बन्ध दरिलो, प्रत्यक्ष र तत्कालको हुन्छ । जब तपाईं आफ्नो पैसा अरु कसैलाई उपहार किनिदिनका लागि प्रयोग गर्नुहुन्छ, तपाईंलाई आफ्नो पैसाको सही पाउने प्रेरणा त हुन्छ तर तपाईंले प्रापकले चाहेजस्तै वा उसलाई आवश्यक परेकै चीज किन्नुहुन्छ भन्ने ग्यारेन्टी हुँदैन ।

जब तपाईं अरु कसैको पैसा आफ्ना लागि केही किन्नका लागि प्रयोग गर्नुहुन्छ, तपाईंलाई सही वस्तु पाउने प्रेरणा हुन्छ तर मितव्ययी बन्ने कुनै प्रेरणा हुँदैन । अन्त्यमा जब तपाईं अन्य व्यक्तिको पैसा अरु कसैका लागि केही किनिदिन प्रयोग गर्नुहुन्छ भने उक्त अवस्थामा कमाउने, खर्च गर्ने र लाभ पाउने व्यक्तिबीच कुनै सम्बन्ध हुँदैन जसले गर्दा फजुल खर्च हुने वा स्रोतको हितामिता हुने सम्भावना सबैभन्दा धेरै हुन्छ । यी चारवटा तरिकालाई ध्यानमा राख्दै अब सोच्नुहोस् त कुनै व्यक्ति अरु कसैको पैसा अरु नै कोहीका लागि खर्च गरिराखेको छ । सरकारले आजसम्म सधैं गरिआएको कार्य नै त्यहीमात्र हो । यसै कारणले गर्दा सरकारी स्तरमा धेरै फजुल खर्च भइरहेको हुन्छ ।

स्रोत : लरेन्स डब्लू रिड, 'स्वतन्त्र समाजका विचारहरू-एक संग्रह', समृद्धि द प्रोस्पेक्टिवा फाउण्डेसन, पृष्ठ २२

## Democratic Governance & Nepali Society

"It is worth remembering that democracy is not and cannot be a 'project' to be appraised, financed, implemented, monitored and evaluated at the behest of the external partners. They can make democratic governance as a part of their political conditionality to aid if they like, but they cannot 'programme' it for the use of Nepali society and its members."

**Dr. Devendra Raj Pandey**

(From : Nepal's Failed Development, Reflections on the Mission and the Maladies : pp 383/1999)

## सहकारी विभागको सूचना

१. सर्वसाधारण नागरिकहरूले सहकारी र बैंक एउटै होइन भन्ने बुझ्नु जरुरी छ। हरेक व्यक्तिले नियमानुसार सहकारीको सदस्यता प्राप्त नगरेसम्म सहकारी संस्थामा बचत संकलन गर्न हुँदैन। सहकारी संस्थाहरूले सिद्धान्त, मूल्यमान्यता र प्रचलित कानून बमोजिम आ-आफ्नो विनियम अनुसार स्वीकृत कार्यक्षेत्र भित्र सदस्य केन्द्रित कारोवार गर्नुपर्ने हुन्छ।
२. सहकारी संघसंस्थामा आफ्ना सदस्यहरू भन्दा बाहिर कारोवार गर्न, भ्रमपूर्ण विज्ञापन मार्फत सर्वसाधारणलाई आकर्षित गर्न र संस्थाको साइनबोर्डमा नेपाल सरकारबाट स्वीकृत/मान्यता प्राप्त भनी लेख्न, प्राथमिक पूँजीकोषको १० गुणा भन्दा बढी बचत कारोवार गर्न, एक जना सदस्यले कुल पूँजीकोषको १० प्रतिशत भन्दा बढी रकम ऋण लिन, एउटै परिवारको सदस्य वा एउटै व्यक्ति संचालक समिति, लेखा समितिको सदस्य हुन, एकै प्रकृतिको एक भन्दा बढी संस्थामा सदस्य बन्न र एउटै व्यक्ति एक भन्दा बढी संस्थाको पदाधिकारीमा बस्न पाइँदैन।
३. सहकारी संस्थाका प्रत्येक सदस्य तथा पदाधिकारीहरूले व्यक्तिगत रूपमा संस्थामा नियमित बचत गर्ने र संस्थाको हरेक गतिविधि र काम कारवाहीमा सहभागी भई जिम्मेवारी बहन गर्नुपर्दछ।
४. लेखापरीक्षकको पारिश्रमिक र पदाधिकारीहरूको भत्ता तथा अन्य सुविधा सर्वसाधारणबाट पारित गराएर मात्र खर्च गर्नु पर्नेछ।
५. संस्थागत निरन्तरता र नियमितताको लागि सहकारी संघसंस्थाले अनिवार्य रूपमा वार्षिक साधारणसभा र लेखापरीक्षण गराउनु पर्दछ। लामो समयसम्म वार्षिक साधारणसभा र लेखापरीक्षण नगराउने निष्कृत्य संस्थाहरूको दर्ता खारेजी गराउन सम्बन्धित डिभिजन सहकारी कार्यालयहरूलाई निर्देशन गरिन्छ।
६. संस्थाका पदाधिकारीहरू नियमनकारी निकाय र सदस्यहरूप्रति उत्तरदायी हुनु पर्दछ। संघसंस्थाको संचालक समिति, लेखा समिति तथा अन्य उपसमितिको बैठक नियमित रूपमा बस्ने र महत्वपूर्ण निर्णयको माइन्सूटको प्रमाणित अभिलेख उपस्थित पदाधिकारीहरूको हस्ताक्षर सहित सुरक्षित रूपमा राख्नु पर्नेछ।
७. उत्पादन, प्रशोधन र वितरणको उद्देश्य सहित ठूलो कार्यक्षेत्र राखी दर्ता भएका केही कृषि तथा बहुउद्देश्यीय सहकारी संस्थाहरूले स्वीकृत विनियममा भएको प्रावधान विपरित हुने गरी बचत तथा ऋणको कारोवार गर्ने गरेको र खारेजीमा परेका केही सहकारी संस्थाहरूले समेत कारोवार यथावत् संचालन गरेको भन्ने बुझिँन आएको हुँदा सम्बन्धित डिभिजन सहकारी कार्यालयहरूले कडाईका साथ अनुगमन गरी यस्तो कार्य तत्काल बन्द गर्नु गराउनु हुन निर्देशन गरिन्छ।
८. सहकारी संघसंस्थाको माध्यमबाट अनुत्पादक क्षेत्रमा हुने लगानीलाई निरुत्साहित गर्दै रोजगारी सिर्जना, उत्पादन तथा आयआर्जन बृद्धि र गरीबी न्यूनीकरणमा टेवा पुर्‍याउने उद्देश्य अनुरूप समान प्रकृतिका संस्थाहरूको एकीकरण गरी सवल र सक्षम सहकारी उद्यमको निर्माण गर्न सबै सरोकारवालाहरूको ध्यान आकर्षण गराइन्छ।
९. सहकारी मूल्यमान्यता, सिद्धान्त, प्रचलित कानून, विभागीय निर्देशन, परिपत्र र मापदण्डको पालना र कार्यान्वयन नगर्ने सहकारी संघसंस्थाहरूलाई प्रचलित कानून अनुसार कारवाही हुने व्यहोरा समेत जानकारी गराइन्छ।
१०. सहकारी संघसंस्थाको स्वीकृत विनियममा उल्लेख नभएका कामहरू गर्न गराउन पाइनेछैन। तर साधारण सभाबाट विनियम संशोधन गरी सम्बन्धित सहकारी कार्यालयबाट स्वीकृत भए पछि नयाँ काम गर्न सकिनेछ।

**२०७३ सालको बडा दशैं, शुभ दीपावली तथा छठ पर्वको  
उपलक्ष्यमा हार्दिक मंगलमय शुभकामना**

**रजिष्ट्रार**

**सहकारी विभाग, नयाँ बानेश्वर**



## जिल्ला विकास समितिको कार्यालय काठमाडौंको अनुरोध

- काठमाडौं जिल्लाभित्र भूकम्प प्रतिरोधी भवन तथा संरचना मात्र निर्माण गरौं ।
- कुनै पनि संरचना निर्माण गर्नुपूर्व स्थानीय निकायसँग समन्वय र स्वीकृति लिएर मात्र कार्य गरौं ।
- भवन निर्माण सम्बन्धी मापदण्ड तथा आचारसंहिताको बारेमा जानकारी लिई मापदण्ड तथा आचारसंहिताको पूर्ण पालना गरौं ।
- भवन निर्माण गर्दा दक्ष तथा भूकम्प प्रतिरोधी भवन निर्माणको तालिम लिएका कामदारहरुको मात्र प्रयोग गरौं ।
- भवन निर्माण सम्पन्न भए पश्चात अनिवार्यरूपमा निर्माण सम्पन्न प्रमाणपत्र लिने गरौं ।

२०७३ सालको बडा दशैं, शुभ दिपावली तथा छठ पर्वहरुको  
उपलक्ष्यता सतपूर्ण देशवारीता हार्दिक मंगलमय शुभकामना



**जिल्ला विकास समितिको कार्यालय, काठमाडौं**

फोन नं. ०१४२५४६९७, ०१४२५३५१९, ०१४२५१०६, ०१४२४९७२७, ०१४२४९७२६, ०१४२५३६७८

**२०७३ सालको विजयादशमी, दीपावली एवं छठ पर्वको  
पुनीत अवसरमा सम्पूर्ण नेपालीहरुमा सुख, शान्ति एवं समृद्धिको  
निम्ति हार्दिक मंगलमय शुभकामना ।**

अध्यक्ष

**प्रेमप्रसाद नेपाल**



नामसालिङ सहयोग मञ्च तथा परिवार

# विकास आयोजनाको कार्यान्वयन : अनुगमन/मूल्याङ्कनकर्ताले जान्नुपर्ने कुराहरू



- पुरुषोत्तम नेपाल\*

विकासलाई सरल भाषामा आर्थिक वृद्धि तथा सकारात्मक परिवर्तनको रूपमा हेर्न सकिन्छ। यसले भौतिक, आर्थिक, सामाजिक सांस्कृतिक र मानवीय विकासका विभिन्न आयामहरूलाई समेटेदछ। मानिसको आधारभूत आवश्यकताको परिपूर्ति, आत्मसम्मानपूर्ण जीवन-यापन, विभेदमुक्त सामाजिक अवस्था, नागरिकलाई आधारभूत अधिकारहरूको प्रत्याभूति, वैयक्तिक स्वतन्त्रता जस्ता कुराहरू समेत यसका विषयभित्र पर्दछन्।

नेपालमा विकास प्रयास सुरु भएको करिब ६ दशक पूरा भएता पनि जनताको जीवनस्तरमा उल्लेखनीय प्रगति हुन नसक्दा अझै पनि करिब ६१ लाख जनता गरिबीको रेखामुनि रहेको विभिन्न सञ्चार माध्यममा प्रकाशित भएको देखिन्छ। गत वर्ष आएको भूकम्पले गराएको धनजनको क्षतिबाट र सिमानामा भएको नाकाबन्दीबाट विगतमा गरिबी निवारण गर्न हासिल गरेको प्रगतिमा नकारात्मक प्रभाव पर्न गई गरिबको संख्यामा भन्नु वृद्धि हुन गएको पुष्टि भएको छ। यसको मुख्य कारण योजना, लगानी र कार्यान्वयन बीचको तालमेलको सूक्ष्म अवलोकन

गरी अनुगमन र मूल्याङ्कन सही रूपले गर्न नसक्नु पनि हो।

विकेन्द्रीकरणको अभ्यासमार्फत स्थानीय जनतालाई विकासको मूल लक्ष्य बनाई स्थानीय तहको विकास निर्माणका क्रियाकलापहरू स्थानीय जनताकै सहभागितामा सञ्चालन गर्न स्थानीय स्वायत्त शासन ऐन तथा नियमावलीका प्रावधानहरू बमोजिम स्थानीय विकास प्रयासलाई निरन्तरता दिइएको पनि करिब दुई दशक भइसकेको छ। यस्ता विकासका कार्यक्रमहरूलाई दिगो तुल्याउन स्थानीय स्तरमा सञ्चालन गरिने योजनाहरूको छनौट, तर्जुमा, कार्यान्वयन, अनुगमन तथा मूल्याङ्कन समेतमा स्थानीय जनताहरूलाई प्रत्यक्ष सहभागी गराई आमसमुदायमा प्रभावकारी सेवा प्रवाह गर्नु गराउनु स्थानीय विकास प्रयासको मूल ध्येय रहेको छ।

यस सन्दर्भमा समावेशी, सहभागितामूलक विकेन्द्रीकरण र स्थानीय विकासको अवधारणाअनुसार जनताको सबैभन्दा नजिकका शासकीय संस्थाका रूपमा रहेका स्थानीय निकायमार्फत् विकासका कार्यक्रमहरू सञ्चालन गरिएका छन्। जसमा आधारभूत सेवा

र सुविधामा जनताको बढीभन्दा बढी अवसर/पहुँच वृद्धि गर्न पहल भएकै छ। यस क्षेत्रमा अझ बढी साधन र स्रोतको व्यवस्था, खर्चको दक्षतापूर्ण विनियोजनका लागि प्राथमिकीकरणका विभिन्न औजारहरूको प्रयोग, कार्यान्वयनमा दक्षता ल्याउन वास्तविक उपभोक्ताहरूको संलग्नता र अनुगमन तथा मूल्यांकनलाई प्रभावकारी बनाउन व्यावहारिक बनाउनु आवश्यक छ। साथै सबैले बुझ्ने तथा प्रयोगमा आउने खालको पद्धति निर्माण गर्नु अत्यावश्यक देखिएको छ।

यसै सन्दर्भमा स्थानीय विकासका क्रियाकलापहरूमा प्रयोगमा आउने विभिन्न औजारहरूसँग सम्बन्धित सूत्र, विधि, प्रविधिहरू राम्रोसँग बुझी व्यावहारिक रूपमा प्रयोगमा ल्याउन सक्ने गरी अर्थ्याउन सकियो भनेमात्र भन्न र गर्न खोजिएका कुरामा स्पष्टता आउँछ। यस सानो लेखमा स्थानीय योजना-चक्र अर्थात् योजना तर्जुमा, स्वीकृति, कार्यान्वयन, अनुगमन, मूल्यांकन र यसको फरफारकमा प्रयोग हुने केही पदावली (Terminology) हरूको परिभाषा तथा यसको व्यावहारिक अर्थ उल्लेख गर्ने प्रयास गरिएको छ।

## अनुगमन/मूल्याङ्कनकर्ताले जान्नुपर्ने प्राविधिक कुराहरू

सबै विकास आयोजनाहरू तर्जुमा र कार्यान्वयन गर्दा प्रयोग हुने पदावली/वाक्यांशहरू र तिनको अर्थ र प्रयोगको सक्षिप्त व्याख्या निम्नानुसार दिइएको छ। यी कुराहरू सही अर्थमा बुझ्नेमात्र अनुगमन/मूल्याङ्कनकर्ताले राम्ररी काम गर्न सक्छन्।

| सि.नं. | पदावली<br>Terminology                        | पदावली वा वाक्यांशको अर्थ र प्रयोग   |
|--------|--|--|
| १.     | लागत/लाभ अनुमान<br>(Cost-Benefit Estimation) | आयोजना वा परियोजनाको सोच, विकास, निर्माण गरी तयारी अवस्थामा पुऱ्याउँदा सञ्चालन गरिने विभिन्न क्रियाकलापहरूमा जे-जति लागत आउँछ, ती सबैलाई आयोजनाको लागत भनिन्छ। यस्तो लागत हिसाब गर्दा सबै प्रत्यक्ष लागत, अप्रत्यक्ष लागत र वैकल्पिक लागतको समेत गणना गरी ती सबैको जोड गरी परियोजनाको अन्तिम लागत निकालिन्छ। यसैगरी, परियोजनाको सञ्चालनबाट |

\* सहसचिव, संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय

| सि.नं. | पदावली<br>Terminology                                     | पदावली वा वाक्यांशको अर्थ र प्रयोग   |
|--------|---|--|
|        |   | <p>भविष्यमा हुने सबै प्रकारका प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष तथा भौतिक वा अभौतिक वित्तीय तथा आर्थिक लाभको गणना गरी परियोजनाबाट हुने लाभ निकालिन्छ । यसपछि लागत लाभको तुलना गरी निर्णय लिइन्छ । यसरी गणना गर्दा लागत पक्ष र लाभ पक्ष दुवैलाई एउटै इकाईमा निकाली तुलना गरिन्छ ।</p> <p>उदाहरणका लागि परियोजनामा राम्रा कर्मचारी भर्ना गरियो र तिनले उत्साहित भएर राम्रो काम गर्दा परियोजनाको गुणस्तर राम्रो हुन्छ भने यस्तो अभौतिक लाभको समेत आँकलन गरी विश्लेषण गरिन्छ ।</p>   |
| २.     | लागत/लाभ विश्लेषण<br>(Cost-Benefit analysis)              | <p>लागत लाभ विश्लेषणले कुनै पनि योजना सञ्चालन गर्दा योजना सम्पन्न भएपछि यसको आयु समाप्त हुनुअगाडि योजनाबाट प्राप्त हुने सम्भावित लाभलाई अनुमान गरी कूल लाभ र योजना सम्पन्न हुँदासम्मको लागत रकमलाई तुलनात्मक विश्लेषण गर्ने कार्य हो । यसबाट कुनै योजना सञ्चालन गर्नु उपयुक्त छ/छैन ? र लगानी गर्दा यो योजना भन्दा राम्रा र बढी प्रतिफलयोग्य अन्य योजना उपलब्ध छन् वा छैनन् भनी विश्लेषण गर्न सकिन्छ । यसरी भविष्यमा प्राप्त हुने लाभको मूल्यांकन गर्दा सामान्यतया सकारात्मक परिस्थिति कायम रहन्छ भन्ने अनुमान गरिन्छ । निश्चित बट्टा दरमा यसलाई वर्तमान मूल्यमा ल्याई लगानी र आम्दानीको तुलना गरिन्छ ।</p>  |
| ३.     | पूर्वसंभाव्यता अध्ययन<br>(Pre-feasibility Study)          | <p>पूर्वसंभाव्यता अध्ययन गर्दा प्रस्तावित आयोजना स्थलका सबै खाले स्थानीय जनसमुदायसँग परामर्श गर्दै निम्न कुराहरूको अनिवार्य लेखाजोखा गरिन्छ :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● प्रस्तावित आयोजनाले आर्थिक समृद्धिमा पुर्‍याउने योगदान,</li> <li>● प्राविधिक हिसाबले संभाव्य (Technical feasibility),</li> <li>● व्यवस्थापन योग्य (Manageability),</li> <li>● वित्तीय र आर्थिक हिसाबले संभाव्य -Financial and economic viability), सामाजिक र लैंगिक हिसाबले संभाव्यता र प्रभाव (Social and gender feasibility and impact)</li> <li>● वातावरणीय एवं जलवायु परिवर्तनका प्रभाव (Environmental and climate change impact)</li> <li>● आयोजनामा प्रभाव पार्न सक्ने राजनीतिक र आर्थिक तत्वहरू (Political and Economic Factors affecting the project)</li> </ul>  |
| ४.     | विस्तृत सम्भाव्यता अध्ययन<br>(Detailed Feasibility Study) | <p>सम्भाव्यता अध्ययन भन्नाले कुनै आयोजना वा कार्यक्रम विशेष कार्यान्वयन गर्न योग्य छ वा छैन भनेर गरिने अध्ययन हो । यसमा योजनाको माग, आवश्यकता, योजनाको कार्यान्वयन प्राविधिक रूपले सम्भाव्य रहे/नरहेको, आयोजनाबाट समाजमा पर्ने सकारात्मक वा नकारात्मक प्रभाव, योजनामा हुने लगानी, योजना कार्यान्वयनबाट दीर्घकालसम्म हुने अनुमानित वित्तीय र आर्थिक लाभ, आमजनतालाई प्राप्त हुने सेवा र यसको आर्थिक मूल्य, योजना कार्यान्वयनको विकल्प रहे/नरहेको र हरेक विकल्पमा आउने जोखिम र त्यस्तो जोखिम न्यूनीकरणका लागि अपनाउनु पर्ने उपाय र त्यसको लागतजस्ता विषयमा निश्चित आधारमा पूर्वानुमान गरी गरिने विश्लेषण सहितको निष्कर्ष निकाल्ने आयोजना विश्लेषण औजारलाई बुझिन्छ ।</p> <p>यस्तो संभाव्यता अध्ययनमा भविष्यमा प्राप्त हुने लाभको स्वीकार्य दर निश्चित गरी त्यसैको आधारमा योजनाको आयुकालमा हुने वार्षिक आय अनुमान गरिन्छ । यसैगरी प्राप्त हुने प्रतिफलको आर्थिक लाभ र प्रतिस्थापित लगानी लाभ कति हुन्छ ? यसबाट लगानीकर्ताको समाजप्रतिको दायित्व पुरा गर्न के-कस्तो सहयोग पुग्छ आदिजस्ता विषयमा विश्लेषणसहित यी सबैलाई मौद्रिक अंकमा परिणत गरी ती सबैलाई आय मानी त्यस्तो आयबाट सिधा हिसाबले कति वर्षमा लगानी</p> |

| सि.नं. | पदावली<br>Terminology                                | पदावली वा वाक्यांशको अर्थ र प्रयोग  |
|--------|--|---|
|        |  | <p>उठ्न सक्छ ? र यसरी प्राप्त हुने आयलाई मुद्रास्फीति दरभन्दा कम नहुने गरी बढ्दा दर कायम गरी खुद वर्तमान मूल्य निकाली लगानी र लाभको विश्लेषण गरी लाभकारी देखिए/नदेखिएको आधारमा निर्णयको आधार तयार गर्ने कार्यलाई नै आयोजनाको 'सम्भाव्यता अध्ययन' भन्ने गरिन्छ ।</p> <p>सम्भाव्यता अध्ययनले आयोजनाको सञ्चालन लागत, आवश्यक पर्ने प्रविधि र जनशक्ति, आयोजना सम्पन्न गर्न लाग्ने समय, कार्यान्वयन कार्यतालिका र जोखिम तालिकासमेत तयार गरी भविष्यमा हुने लाभको वार्षिक अंकसमेत निर्धारण गर्नुपर्छ । यसैगरी, आयोजना विकास, स्वीकृति र कार्यान्वयनमा वर्तमान नीतिगत व्यवस्थाले अनुकूल वातावरण सिर्जना गर्छ/गर्दैन ? र यदि नगर्ने भए लिनु पर्ने नीतिगत कदम र कुन स्तरको निर्णय आवश्यक पर्ने हो सो समेतलाई मार्गदर्शन गर्नुपर्छ । यसै अध्ययनमा मापन गरिने गरी प्रत्येक कार्यको गुणात्मक र संख्यात्मक परिणाम छुट्याउनु पर्छ जसको आधारमा अनुगमन तथा मूल्याङ्कन गरिन्छ ।</p>  |
| ५.     | आर्थिक संभाव्यता<br>(Economic Feasibility)           | <p>संभाव्यता अध्ययनको एउटा पाटो परियोजनाको आर्थिक आयामको विश्लेषण पनि हो । आयोजनाबाट जनताको आर्थिक-सामाजिक स्थितिमा परिवर्तन आउने, जनजीविकामा सुधार हुने र विस्तारै आर्थिक उन्नति हुने हुन्छ । जसलाई आयोजनाको आगत नगद प्रवाहमा परिणत गर्न सकिँदैन । यसैले आयोजनाको प्रभाव क्षेत्रमा रहेका सरोकारवालाहरूको आर्थिक स्थितिमा आउने सकारात्मक परिवर्तनलाई विश्लेषण गरी आयोजनामा गरिने लगानीसम्बन्धी निर्णय गर्ने औजारलाई आर्थिक रूपमा संभाव्य भनिने गरिन्छ । यसरी आर्थिक क्षेत्रमा आउने सकारात्मक परिवर्तनलाई पनि नगदमा परिणत गरी वार्षिक बढ्दा दरले गुणन गरी आउने अंकलाई विश्लेषण गरी आयोजनाका बारेमा निर्णय गरिन्छ ।</p> <p>वित्तीय लागत लाभ विश्लेषण र आर्थिक लागत लाभ विश्लेषणले दिने परिणाम सधैं एउटै हुन्छ भन्ने छैन । आर्थिक लागत लाभ विश्लेषणमा जनमानसमा पर्ने आर्थिक असरको बजार मुल्य हुँदैन र सरोकारवालाको गरेको अनुभूतिलाई नै मूल्यमा परिणत गरी मूल्यांकन गरिन्छ । यसमा कुनै किसिमको ह्रास वा क्षयीकरणको गणना गरिँदैन । तर वित्तीय लागत लाभ विश्लेषणमा बजार मुल्यअनुसार प्राप्त हुने लाभको आँकलन गरी विश्लेषण गरिन्छ । यसमा ह्रासकट्टी र क्षयीकरणको समेत हिसाब गरिन्छ ।</p> <p>आर्थिक विश्लेषणमा लाभ गणना गर्दा प्राप्त सेवा लिन यदि वैकल्पिक माध्यम अपनाइयो भने के-कति लागत पर्छ वा उपभोक्ताले उक्त सेवालार्इ के-कति तिर्न वा त्याग गर्न सहमत जनाउँछ त्यसैलाई नै लाभको रूपमा लिई गणना गरिन्छ । यसरी गणना गर्दा Economic Valuation factor निश्चित गरी त्यसैको आधारमा अन्तिम गणना गर्ने गरिन्छ ।</p> |
| ६.     | खुद वर्तमानको मूल्य<br>(Net Present Value<br>(NPV) ) | <p>खुद वर्तमान मूल्य भन्नाले कुनै दीर्घकालीन योजनामा हुने लगानी तथा भविष्यमा हुने लाभको मौद्रिक मूल्यलाई निश्चित बढ्दा दरले वर्तमानमा हिसाब गरी योजना लाभदायी छ वा छैन भनी तुलना गर्न प्रयोग गरिने औजारलाई बुझिन्छ । यसमा अर्थतन्त्रमा हुने स्वाभाविक मुद्रास्फीतिलाई आँकलन गरी औसत मुद्रास्फीति दरले भविष्यमा हुने लाभ लागतको मौद्रिक मूल्य श्रेणीलाई बढ्दा गरी वर्तमान मूल्य निकालिन्छ । उदाहरणका लागि एउटा १० लाख लगानी हुने खानेपानी आयोजनाबाट आयोजनाको तेश्रो वर्षदेखि आगामी १५ वर्षसम्म वार्षिक एक लाख बराबरको लाभ प्राप्त हुन्छ । औसत मुद्रास्फीति दर ८ प्रतिशत छ भने यसको खुद वर्तमान मूल्य देहायबमोजिम निकालिन्छ :</p> <p>योजनामा लगानी : १० लाख ।</p> <p>लाभ तेश्रोदेखि १८ वर्षसम्म : वार्षिक एक लाखको दरले १८ लाख ।</p>  |



| सि.नं. | पदावली<br>Terminology                                | पदावली वा वाक्यांशको अर्थ र प्रयोग  |
|--------|--|---|
|        |  | <p>यसमा सामान्य हिसाबले हेर्दा योजनामा ८ लाख बराबरको नाफा हुने देखिन्छ तर वार्षिक ८ प्रतिशतले हुने मुद्रास्फीतिलाई समायोजन गर्दा १८ औं वर्षसम्ममा कूल सात लाख ५८ हजार आठ सय ६० रुपैयाँमात्र लाभ हुने देखिन्छ । (८% बढ्दा दरको १८ औं वर्षको एन्युटी टेबुल (Anuty Table) को भ्यालु ९.३७१९ ले गुणन गर्दा आउने नौ लाख ३७ हजार एक सय ९० रुपैयाँमा पहिलो र दोश्रो वर्ष कुनै आम्दानी नहुने हुँदा यी दुई वर्षको एन्युटी भ्यालु १.७८३३ ले हुन आउने एक लाख ७८ हजार तीन सय ३० रुपैयाँ कटाउँदा खुद हुन आउने सात लाख ५८ हजार आठ सय ६० मात्र लाभ हुनेछ । यसैले यो योजना लाभदायी नभएकोले खुद वर्तमान मूल्यको हिसाबले लगानी अयोग्य हुने देखिन्छ ।</p> <p>नोट : NPV टेबुल इन्टरनेटमा खोजी गरी हेर्न सकिन्छ ।</p> <p>NPV is calculated by the following formula:</p> $NPV = \sum_{t=0}^N \frac{R_t}{(1+i)^t}$ <p>Where,<br/> t = Time of the cash flow.<br/> i = Discount rate.<br/> R<sub>t</sub> = Net cash flow = (cash inflow- cash outflow), at time t.</p> <p><b>Decision Process:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. If NPV &gt; 0. That means it will add value to the project. Hence, accept the project.</li> <li>2. If NPV &lt; 0. That means it will subtract the value to the project. Hence, reject the project.</li> </ol> <p>If NPV = 0. That means the investment would neither loss or gain to the firm. The policy makers should be indifferent to the firm. And, decision should be based on the other criteria such as Strategic positioning or other factors not explicitly included in the calculation.</p> |
| ७.     | बढ्दा दर<br>(Discounted Rate)                        | <p>बढ्दा दर भन्नाले पूँजीगत लगानीमा प्रयोग गरिने स्वीकार्य ब्याजदर हो जुन सामान्यतया प्रचलित मुद्रास्फीति दरभन्दा कम हुनु हुँदैन भन्ने मान्यता छ । यस्तो बढ्दा दरले गुणन गरी भविष्यमा पैदा हुने नगद लगानी वा नगद आम्दानीलाई आजको मूल्यमा ल्याउने काम गरिन्छ । यस्तो दर तय गर्दा मुद्राको समयगत लागत मात्र नभएर यसमा प्रदान हुने अनिश्चयताको भय र जोखिमको समेत गणना गरी दर तय हुनुपर्छ भनिन्छ ।</p>  |
| ८.     | आन्तरिक लाभ विश्लेषण दर<br>(Internal Rate या Return) | <p>आन्तरिक लाभ विश्लेषण दर भन्नाले कुनै आयोजनाबाट हुने वित्तीय लाभको नगद प्राप्ति प्रवाहको विश्लेषण गर्ने यस्तो औजार हो जसले नगद प्रवाहको आगत र निर्गतलाई समय सारिणीअनुसार वार्षिक हिसाबमा निश्चित दरले बढ्दा गर्दै आयोजनाको लगानी, पूँजीगत प्रवाह र आय सबैको तुलना गरी कति न्यूनतम रूपमा आवश्यक नाफाको प्रतिशतबारे निर्णय लिन सहयोग गर्दछ ।</p> <p>यसबाट आयोजना वा व्यावसायमा लगानीका हिसाबले कूल लगानी फिर्ता हुने अवधि र लगानीका लागि उपयुक्त वा अनुपयुक्तताबारे निर्णय गर्न सहज हुन्छ । आन्तरिक लाभ विश्लेषण गर्दा सुरुमा नगदको आगत र निर्गत अनुमान गरिन्छ र त्यसपछि आयोजना अवधिभरको सबै आगत र निर्गतलाई वर्तमान खुद मूल्यमा ल्याउन लागत दरले बढ्दा गरी आएको रकमसँग लगानी लाभ विश्लेषण गराइन्छ । जुन दरमा यो शुन्य हुन्छ, त्यही दरलाई नै आन्तरिक लाभ विश्लेषण दर भनिन्छ ।</p>   |

| सि.नं. | पदावली<br>Terminology   | पदावली वा वाक्यांशको अर्थ र प्रयोग  |
|--------|---|---|
| ९.     | आर्थिक-लाभ विश्लेषण दर<br>(Economic Benefit Internal Rate of Return (EIRR)) | आर्थिक लाभ विश्लेषण दर भनेको पनि आन्तरिक लाभ विश्लेषण दर जस्तै हो । यसमा खाली यसमा त्यस्तो दरले बढ्छ गरिन्छ, जसले आर्थिक लागत लाभको परिणाम बराबर बनाउँछ अर्थात् यसमा भविष्यमा नाफा देखिने गरी बढ्छ दर बढाइँदैन । बराबर हुने गरी मात्र गणना गरिन्छ । अर्को शब्दमा, यसलाई सामाजिक स्वीकृति वा लागतसँग तुलना गर्न सकिन्छ । समाजले आवश्यक र अनिवार्य भनी स्वीकार गरेको विषयमा बढी लगानी गर्नु परेमा त्यसको लागत पनि बढी नै भएको मानिन्छ भने कम लगानी गर्नु परेमा कम लागत परेको अनुमान गरिन्छ ।  |
| १०.    | योजना, आयोजना र परियोजना  | <p><b>योजना :</b> भविष्यमा के हासिल गर्ने, कहिले हासिल गर्ने र कसरी हासिल गर्ने भन्ने बारेमा बनाइने खाका नै योजना हो । योजनालाई हालको अवस्थाबाट भविष्यमा कहाँ पुग्ने भनी वर्तमानमा बनाइएको उद्देश्यमूलक क्रियाकलापको रूपमा लिन सकिन्छ । निश्चित उद्देश्य हासिल गर्नका लागि विभिन्न विकल्पमध्ये उत्तम विकल्पको छनौट गर्न संगठित, विवेकशील र निरन्तर प्रयास गर्नु नै योजना हो । त्यसैले योजना व्यक्ति, समूह वा संस्था, राज्यले भविष्यको बारेमा कोर्ने खाकासँग सम्बन्धित छ ।</p> <p><b>आयोजना वा परियोजना :</b> निश्चित उद्देश्य भएको, प्रारम्भ र अन्त हुने समय किटान भएको, निश्चित स्थान र लाभग्राही वर्ग भएको, निश्चित बजेट आवश्यक पर्ने क्रियाकलापहरूका व्यवस्थित स्वरूप नै आयोजना वा परियोजना हो ।</p> <p>परियोजना योजनाको त्यस्तो भाग हो जसले विकास योजनाको निश्चित उद्देश्य प्राप्त गर्नका लागि भौतिक तथा मानवीय साधनको सावधानीपूर्वक उपयोग गर्दछ ।</p>  |
| ११.    | लक्ष्य, उद्देश्य, प्रतिफल, क्रियाकलाप र लगानी                               | <p><b>लक्ष्य (Goal)</b><br/>परियोजनाको अन्तिम उद्देश्य (rational) सम्बद्ध क्षेत्रको सामाजिक-आर्थिक हैसियत, भौगोलिक क्षेत्र अथवा लक्षित समूहको विशेषताहरूसँग सम्बन्धित हुन्छ । लक्ष्यअन्तर्गत विकासका स्थूल सूचकहरू जस्तै उत्पादकत्व, कुल ग्राहस्थ उत्पादनमा यसको योगदान, आय, गरिवी तथा रोजगारीको स्तरलाई अभिव्यक्त गरिन्छ । अर्को शब्दमा, यसले समष्टिगत तथा क्षेत्रगत लक्ष्यलाई वदन गर्दछ । लगभगमा यो पहिलो महलको सबैभन्दा माथिल्लो कोष्ठमा रहन्छ । यो लक्ष्य तथा उद्देश्यको सोपानमा सबैभन्दा व्यापक र अमूर्त रूपमा परिभाषित भएको हुन्छ ।</p> <p><b>उद्देश्य (purpose)</b><br/>यसअन्तर्गत परियोजनाको आरम्भ किन भएको हो ? भन्ने प्रश्नको जवाफ रहन्छ । यो परियोजनाको तत्कालीन उद्देश्य हो । यसले परियोजना सम्पन्न हुँदा प्राप्त गर्न खोजेको कुरा अल्पकालीन प्रभाव अथवा परिणामलाई बढी स्पष्ट र मूर्तरूपमा बताउँछ । यसको प्राप्त परियोजना प्रतिफलमा आधारित हुन्छ । यो पहिलो महलको (माथिबाट तलतिर) दोश्रो कोठामा रहन्छ ।</p> <p><b>प्रतिफलहरू (outputs)</b><br/>परियोजनाले के दिन खोजेको छ ? भन्ने विषयहरू यसमा उल्लेखित हुन्छन् । प्रतिफलहरू मूर्त तथा मापन गर्न सकिने वस्तु वा सेवा हुन् । जसलाई उत्पादन तथा वितरण गर्नका लागि परियोजना सञ्चालन गरिएको हुन्छ । यसकै लागि बजेट रकम, समय र अन्य संसाधन विनियोजित हुन्छ । यो उद्देश्यको सोपानमा तेस्रो कोठामा रहेको हुन्छ ।</p> <p><b>क्रियाकलापहरू (activities)</b><br/>परियोजनाको सञ्चालन कसरी गरिन्छ ? यसमा अपेक्षित वित्तीय, भौतिक तथा मानवीय प्रतिफलहरू प्राप्तिका लागि गर्नुपर्ने विभिन्न काम कारवाहीको क्रम (sequence) तथा समयावधीलाई संक्षिप्त रूपमा तालिकाबद्ध गरिन्छ । लजिकल फ्रेमवर्कको तर्जुमा गर्दा आरम्भमै यी सबै कामहरू (events) तथा तिनीहरूको क्रम पहिचान गरिन्छ । साथै कृयाकलाप सोही अनुसारनै सञ्चालन गरिन्छ ।</p> |

| सि.नं. | पदावली<br>Terminology                | पदावली वा वाक्यांशको अर्थ र प्रयोग  |
|--------|--------------------------------------|---|
|        |                                      | <p><b>लगानी (inputs)</b></p> <p>परियोजनाका विभिन्न कृयाकलापहरू सञ्चालनका लागि आवश्यक पर्ने संसाधनलाई लगानी भनिन्छ। यसमा परियोजनाका लागि विनियोजित बजेट, परामर्श सेवा, मानव स्रोत, निर्माण सामग्रीजस्ता कुराहरू पर्दछन्। लजिकल फ्रेमवर्कमा लगानी प्रस्तुत गर्दा क्रियाकलापहरूको प्रतिफलसँग स्पष्ट देखाउनु पर्दछ। यही कार्य असर सम्बन्ध नै यसको प्रारूपको प्रमुख विशेषताको रूपमा लिन सकिन्छ।</p>  |
| १२.    | लागत फिर्ता अवधि<br>(Payback Period) | <p>लागत फिर्ता अवधि भनेको आयोजना वा कुनै सम्पत्तिमा भएको लगानी रकमलाई उक्त आयोजना वा सम्पत्तिले पैदा गर्ने आम्दानीले जति समयमा फिर्ता गर्न सक्छ, अर्थात् कति समयमा लगानी बराबर आम्दानी हुन्छ, त्यति अवधिलाई लगानी फिर्ता अवधि भनिन्छ। आयोजना लगानी मूल्यांकन गर्दा जुन आयोजनामा लगानी फिर्ता अवधि छोटो हुन्छ, त्यस्तो आयोजनालाई राम्रो आयोजना भनिन्छ।</p>   |
| १३.    | जनसहभागिता                           | <p>जनसहभागिता भनेको आयोजनाका सरोकारवालाहरू वा आयोजनाबाट लाभ पाउने व्यक्ति तथा समुदायले आयोजनाको सोच, विकास, निर्माण, कार्यान्वयन, प्रतिफलको बाँडफाँड, मर्मत सम्भार र दिगोपनाको निर्णयमा समेत सहभागी भई देखाइने भौतिक तथा अभौतिक संलग्नतालाई जनसहभागिता भनिन्छ। यो जनमुखी विकासको पद्धति वा सिद्धान्त हो। जनसहभागिताबाट आयोजनामा स्थानीय जनताको अपनत्व जागृत भई आयोजनाको दीगोपना बढ्छ भन्ने मान्यता छ।</p>   |
| १४.    | वातावरणीय प्रभाव मूल्याङ्कन          | <p>भौतिक, जैविक, सामाजिक तथा सांस्कृतिक अवयवहरूमा बाधा नपारी विकासका कार्यहरू वातावरणमैत्री ढंगले सञ्चालन गर्नका लागि आयोजना सञ्चालनमा ल्याउनु अगाडि वातावरणीय प्रभाव मूल्याङ्कन गर्ने गरिन्छ। आयोजनाको विकास चरणमा नै आयोजनाबाट सकेसम्म वातावरणमा सकारात्मक प्रभाव पार्ने, प्रतिकूल प्रभाव पर्ने भएमा त्यसको निराकरण वा न्यूनीकरणका उपाय अबलम्बन सहित कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने गराउने उद्देश्यले आयोजनाका क्रियाकलापबाट वातावरणमा पर्ने सकारात्मक नकारात्मक असरको मूल्यांकन गर्ने तथा नकारात्मक असरलाई निराकरण गर्ने उपायसहित वातावरणीय व्यवस्थापन कार्ययोजना तयार गरी कार्यान्वयन कार्यतालिका समेत तयार गर्ने विकासको औजारलाई वातावरणीय प्रभाव मूल्यांकन भनिन्छ।</p>   |
| १५.    | अनुगमन/मूल्याङ्कन                    | <p>आयोजनाको विभिन्न चरणमा तोकिएका क्रियाकलापहरू तोकिएबमोजिम सञ्चालन भए/भएनन् भनेर कार्यान्वयनकर्ता आफैँले, समान तहका अन्यले र माथिल्लो तहबाट गरिने निगरानीलाई अनुगमन भनिन्छ। अनुगमन र मूल्यांकन आयोजनाका अविच्छिन्न रहने अवयवहरू हुन जसलाई अलग्गै हेर्न सकिँदैन। अनुगमन कार्यान्वयनको चरणमा गरिन्छ भने मूल्याङ्कन कार्यान्वयनको मध्य र समाप्त भएपछि त्यसको प्रभाव कस्तो रह्यो र यसबाट भविष्यमा लिन सकिने शिक्षा के कस्तो हुन्छ भन्ने विषयमा जोड दिएर गर्ने गरिन्छ। अनुगमन आन्तरिक तथा बाह्य दुवै तहबाट गर्न सकिन्छ भने मूल्याङ्कन सामान्यतया बाह्य तहबाट गरिन्छ।</p> <p>निर्णय निर्माणमा प्रभावकारिता ल्याउन, जवाफदेहिताको प्रवर्द्धन गर्न तथा शिक्षा र क्षमता विकासका लागि अनुगमन मूल्यांकन गरिन्छ भन्ने मान्यता रहेको छ। अनुगमनमा सामान्यतया समय, लागत, गुणस्तर र परिमाणको मापन गरिन्छ भने मूल्यांकनमा सामान्यतया सान्दर्भिकता, कार्यक्षमता, प्रभावकारिता, जनमानसमा परेको प्रभाव र असर तथा दीगोपनाको मापन गरिन्छ।</p> <p>माथि दिइएका सबै औजारहरूको ज्ञान सिप भएको दक्ष व्यक्तिले मात्र सही अनुगमन तथा मूल्याङ्कन गर्न सक्छ।</p> |

| सि.नं. | पदावली<br>Terminology | पदावली वा वाक्यांशको अर्थ र प्रयोग  |
|--------|-----------------------|---|
| १६.    | प्रभाव-मूल्याङ्कन     | <p>कुनै पनि नीति, योजना, आयोजना वा कार्यक्रमको प्रभाव-मूल्यांकन भन्नाले आयोजनाको कार्यान्वयनबाट समाजमा परेको आर्थिक, सामाजिक, वातावरणीय तथा अन्य कुरामा परेको सकारात्मक तथा नकारात्मक प्रभावको निश्चित सूचकको आधारमा मापन गर्ने कार्यलाई जनाउँछ। यसमा सामान्यतया कारण र प्रभावको विश्लेषण गर्ने प्रयास गरिन्छ।</p> <p>स्थानीय स्वायत्त शासन ऐनमा उल्लेख भएअनुसार आयोजनाको प्रभाव मूल्याङ्कन गर्दा देहायका विषयमा समेत ध्यान दिनु पर्नेछ :-</p> <p>(क) सामाजिक प्रभाव : स्थानीय जनतामा चेतनाको अभिवृद्धि, रहन-सहन, सोचाइ र संस्कारमा परिवर्तन भए वा नभएको, सामाजिक र नैतिक कृयाकलापमा वृद्धि भए वा नभएको,</p> <p>(ख) आर्थिक प्रभाव : स्थानीय जनतामा रोजगार तथा स्वरोजगारको अवसर, व्यापारिक कारोबार, क्रय शक्ति र समष्टिगत रूपमा आर्थिक वृद्धि भए वा नभएको,</p> <p>(ग) सेवा सुविधा : आयोजनाले उपलब्ध गराएको सेवाको गुणस्तर, सेवा उपभोग गर्न पाउने र नपाउने जनताको प्रतिक्रिया, सेवाको गुणात्मक तथा संख्यात्मक वृद्धि गर्नु पर्ने आवश्यकता,</p> <p>(घ) वातावरणीय प्रभाव : आयोजना सञ्चालन भएपश्चात् अतिवृष्टि, अनावृष्टि, बाढी, पहिरो, भूक्षयजस्ता प्राकृतिक प्रकोपको समस्या उत्पन्न भए वा नभएको।</p>   |
|        | सूचक                  | <p>सूचक भन्नाले यस्तो मापन संकेतलाई जनाउँदछ जसबाट कुनै पनि कार्यक्रम वा परियोजनाले निर्धारित उद्देश्य प्राप्त गर्ने सिलसिलामा हासिल गरेका सफलता तथा असफलताहरूको समीक्षा गर्न सकिन्छ।</p> <p>विभिन्न कार्यक्रम वा आयोजनाहरूको भिन्ना-भिन्नै उद्देश्यहरू रहेका हुन्छन्। त्यसैले उद्देश्यअनुसार आयोजनाहरूको अनुगमन तथा मूल्याङ्कनका लागि त्यसै अनुरूपका सूचकहरू निर्धारण गर्नुपर्दछ।</p> <p><b>सूचकका विशेषताहरू</b></p> <p>उपयुक्त : यस्ता सूचकहरूले जुन कुराको मापन गर्नुपर्ने हो सो कुरा वास्तविक रूपमा मापन गर्न सक्नुपर्छ।</p> <p>भरपर्दो : यस किसिमको सूचकको आधारमा विभिन्न व्यक्तिहरूले विभिन्न समयमा र विभिन्न परिस्थितिमा मापन गर्दा पनि एकै किसिमको निष्कर्ष निस्कने हुनुपर्दछ।</p> <p>सान्दर्भिक : तिनीहरू आयोजनाको उद्देश्यसँग सम्बन्धित हुनुपर्दछ।</p> <p>संवेदनशील : अध्ययन अवस्थामा भएका परिवर्तनप्रति त्यस्ता सूचकहरू संवेदनशील हुनुपर्छ।</p> <p>लक्षित : उपलब्ध तथ्याङ्कमा आधारित सूचकले परिमाण, गुणस्तर, समय, लक्षित वर्ग र स्थान बारेमा संकेत गर्नुपर्छ।</p> <p>मूल्य सापेक्ष : यस प्रकारको सूचकहरू समय र लाग्ने खर्च अनुरूप परिणाम हासिल गर्न सक्ने हुनुपर्छ।</p> <p>सामयिक : यस प्रकारका सूचकहरू उपयुक्त र छिटो समयमा संकलन गर्न सकिने हुनुपर्दछ।</p> |



| सि.नं. | पदावली<br>Terminology                 | पदावली वा वाक्यांशको अर्थ र प्रयोग   |
|--------|---------------------------------------|--|
| १७.    | प्रमुख निर्माण-सामाग्री               | आयोजनाको निर्माणमा उपभोक्ता समिति वा ठेकेदारबाट काम गराउँदा निर्माण सामाग्रीको अभावले गर्दा काममा अवरोध नआवोस् भनी खास-खास र प्रमुख निर्माण-सामाग्रीको लगत तयार गरी तिनीहरूको आपूर्तिमा विशेष चासो राखिन्छ ।   |
| १८.    | प्रगति, भौतिक-प्रगति र वित्तीय-प्रगति | आयोजना कार्यान्वयनमा समयक्रममा भएको प्रगति मापन गर्न सूचक विकास गरी खर्चको मापन वित्तीय प्रगतिले र भएको कामको प्रगति मापन गरी भौतिक प्रगति देखाइन्छ । उदाहरणका लागि आयोजनाको कुल कार्यलाई विभिन्न क्रियाकलापहरू टुक्र्याई प्रत्येक क्रियाकलापको कार्यान्वयनको अवस्थाको मापन गरी प्रगति गणना गरिन्छ भने यी काममा भएको खुद खर्च मापन गरी वित्तीय प्रगतिमा देखाइन्छ ।   |
| १९.    | प्राथमिकीकरणका सूचकहरू                | स्थानीय स्वायत्त शासन ऐनको प्रावधानअनुसार प्राथमिकीकरणका सूचकहरू देहायबमोजिम रहेका छन् :<br>(क) सर्वसाधारण जनतालाई तत्काल फाइदा हुने,<br>(ख) रोजगार प्रवर्द्धन हुने,<br>(ग) आयमूलक कार्यक्रमहरू,<br>(घ) कृषिलगायत स्थानीय उत्पादन वृद्धि गर्न सहयोग पुऱ्याउने,<br>(ङ) स्थानीय साधन, सीप र क्षमता प्रयोग हुने,<br>(च) वातावरण संरक्षण एवं जलवायु परिवर्तन अनुकूलनमा सहयोग पुग्ने,<br>(छ) लैङ्गिक समानता र सामाजिक समावेशीका पहलहरूमा योगदान हुने,<br>(ज) पिछडिएको तथा विपन्न जाति, जनजाति एवं महिला र बालबालिकालाई बढी फाइदा पुग्ने,<br>(झ) उत्पादन र बजार सम्बन्ध सुदृढ हुने । |

आयोजना/कार्यक्रमको अनुगमन वा मूल्याङ्कनकर्ताले अनुगमन वा मूल्याङ्कन गर्दा निश्चित विधि र तरिका अपनाउनु पर्छ । माथि उल्लेख गरिएका विधिसम्बद्ध शब्दावलीहरूको प्रयोग हिजोआज स्थानीय निकायको कार्यक्रममा प्रयोग हुन थालेको छ । स-साना आयोजनाहरूमा यी सबै प्रावधानहरू प्रयोग नहुन पनि सक्छन्

तर वैज्ञानिक तवरले अबका आयोजनाहरू सञ्चालन गर्नुपर्ने भएकाले केही आयोजनामा अभ्यास र परीक्षण गर्दै जान जरुरी छ ।

यसरी स्थानीयस्तरमा सञ्चालन गरिने विभिन्न विकास आयोजनासँग सम्बन्धित सरोकारवालाहरूले आयोजनाका विभिन्न पदावलीहरूको

बुझाइमा एकरूपता रहोस् र द्विविधा नहोस् भन्ने उद्देश्यले विभिन्न पुस्तक, आलेख, नीति, कानून र इन्टरनेटमा रहेका व्याख्या विश्लेषणहरूको सहयोग लिई माथि उल्लिखित विवरण तयार गरी पाठकसमक्ष प्रस्तुत गर्न प्रयास गरिएको छ ।

❖❖❖

**२०७३ सालको बडादशैं, तिहार, छठ, माघी, ल्होसार आदि सम्पूर्ण चाडपर्वहरूको उपलक्ष्यमा समस्त देशवासीहरूमा हार्दिक मंगलमय शुभकामना**

**“जोखिममा परेका महिलाहरूलाई सवलीकरण गर्नु हाम्रो उद्देश्य हो ।”**



**भगवती नेपाल, अध्यक्ष  
तथा**

**महिलाको हात परिवार**

डिल्लीबजार हाइट, काठमाडौं, फोन नं. ४४१४८९१

# अनुगमन भए/नभएको अनुगमन कसले गर्ने ?



- गोपीकृष्ण ढुंगाना\*

दसैले जनताको घरदैलोमा पाइला टेकिसकेको छ । उपभोक्ता सुपथ मूल्यमा धेरै खाद्य सामग्रीको खरिद गरेर दसैलाई भव्य बनाउन चाहन्छन् । सरकार अनुगमनको मामिलामा मौनभै देखिएको छ । व्यापारी भने सरकारको मौनतालाई धमाधम 'क्यास' गरिरहेका छन् । वर्तमान प्रधानमन्त्री पुष्पकमल दाहाल प्रचण्डले दसैको एक महिनाअघि आपूर्तिमन्त्रीलाई निर्देशन दिए । सरोकारवाला निकायको सहकार्यमा मन्त्रालयले ताम्रामका साथ अनुगमन सुरु गर्‍यो पनि । तर १९ दिनमै सेलायो । एक दर्जन कार्यदल बनाएर गरिएको अनुगमनले काठमाडौं उपत्यकाका सानादेखि ठूला व्यापारिक प्रतिष्ठानमा चार सय सातपटक अनुगमन गरे पनि कुनैलाई केही कारबाही गर्न सकेन ।

प्रधानमन्त्रीकै निर्देशनमा भएका अनुगमनले पनि कुनै कारबाही गर्न नसकेपछि अन्य अनुगमन र मूल्यांकनको अर्थ के र कस्तो होला ? मन्त्री, सचिव, सहसचिव, प्रमुख जिल्ला अधिकारी, स्थानीय विकास अधिकारी, कार्यकारी अधिकृत लगायतको नेतृत्वमा हुने अनुगमनको अर्थ र महत्त्व के र कस्तो होला ? कति सार्थक होलान् अनुगमनहरू ? नेपालीको सबैभन्दा ठूलो चाड दसैका मुखमा आमउपभोक्ताका लागि गरिने अनुगमनले त कारबाहीका लागि कहीं कतै छुन सक्दैन भने सम्बन्धित विषयसँग जोडिएका अनुगमनको उचाई र प्रभावकारितालाई कसरी मापन गर्ने ? ऐन, नियम, निर्देशिका र सम्बन्धित कानूनहरू पालना नगर्नेलाई कारबाही नगर्ने हो भने जनताले सुशासनको प्रत्याभूति कहिले र कसरी गर्ने ?

स्थानीय स्वायत्त शासन ऐन, २०५५ ले ऐनको उद्देश्य, नीति तथा

व्यवस्था अनुरूप कार्यहरू सम्पादन नहुँदा यस्ता थुप्रै समस्या सामना गर्न बाध्य छन् जनता । उसो त ऐनअनुसार कार्य सम्पादन भएका छन्-छैनन् ?, सोको अनुगमन गर्न तथा स्थानीय स्वायत्त शासनअनुरूप कार्य गर्न लगाउन विपक्षी दलका नेतासमेत रहने विकेन्द्रीकरण कार्यान्वयन तथा अनुगमन समिति गठन गर्ने व्यवस्था पनि छ । विकेन्द्रीकरणलाई संस्थागत गर्न र यसको अवधारणामा स्थानीय स्वशासनको जग हाल सफल मानिएको यो ऐनअनुरूप बन्ने समितिको प्रभावकारितामै प्रश्न चिह्न उठिसकेको छ । ऐन कार्यान्वयनको भण्डै दुई दसक बितिसकदा पनि उक्त समितिको बैठक चार, पाँचपटक भन्दाबढी बस्न नसक्नुले प्रश्न चिह्न उठ्नु स्वाभाविक देखिएको हो ।

राष्ट्रिय उपभोक्ता मञ्चका अध्यक्ष प्रेमलाल महर्जन सरकारले अनुगमनको नाटक गरेर कालोबजारी गर्ने व्यापारी र व्यवसायीहरूलाई उत्साहित गरिरहेको तर प्रतिस्पर्धी व्यापारी र व्यावसायीहरूलाई निरुत्साहित बनाइरहेको बताउँछन् । उनी भन्छन्, 'कालो बजारी ऐन लगायतका ऐन कडाईका साथ लागू गरेर जानुपर्नेमा सरकारले उल्टै प्रोत्साहित गरेको छ । उनीहरू उपभोक्ता संरक्षण ऐन २०५४ ले कुनै कारबाही गर्न सक्दैन भनेर हौसिएका छन् नत्र सरकार किन अनुगमनपछि सामान्य चेतावनीमात्र दिएर छोड्छ ?' आपूर्ति व्यवस्थापन विभागले गतवर्ष चार हजार एक सयवटा अनुगमन गर्नुपर्ने थियो । तर कारबाहीको दायरामा केवल ३५ वटा मात्र आए । तिनलाई पनि हालसम्म कुनै दण्ड/जरिवाना केही गरेको छैन । उनी भन्छन्, 'सरकारको अनुगमनको शैलीले उपभोक्ताका हक, हित र

अधिकारका लागि अघि उभिएका उपभोक्ता मञ्च, संरक्षण मञ्चहरूमाथि समेत गम्भीर प्रश्न तेर्सिरहेको छ ।'

## अडिट रिपोर्टले के भन्छ ?

सम्बन्धित निकायले समयमै अनुगमन तथा कामको मूल्यांकन नगर्दा जनताले सुशासनको प्रत्याभूति गर्न नपाएका उदाहरण यत्र-तत्र सर्वत्र छन् । महालेखा परीक्षकको कार्यालयले २०७१ सालमा गरेको अडिट रिपोर्टले यही वास्तविकता छर्लंग पारेको छ ।

जिल्ला विकास समिति सोलुखुम्बुले २०७१ वैशाख १९ गतेदेखि असार २५ सम्ममा वार्षिक कार्यक्रममा समावेश नभएका कार्यक्रमहरूमा खर्च गरेको पाइन्छ । सरकारको नियममा वार्षिक कार्यक्रममा समावेश नभएको कार्यक्रममा स्थानीय निकाय स्रोत परिचालन नियमावली, २०६९ को दफा १९ (२) ले कार्यक्रम स्वीकृत नभएका कार्यमा खर्च गर्न नपाउने व्यवस्था छ । नियमावली विपरित सो कार्यालयले निम्न लिखित कार्यमा खर्च गर्नुपूर्व कार्यक्रम स्वीकृत गराएको देखिएन । नियमवालीको व्यवस्था बमोजिमका प्रक्रिया पूरा नगर्दा आर्थिक अनुशासन कायम नहुने र खर्चको पारदर्शिता नरहने भएकाले यसरी गरिएका खर्च नियमसंगत नदेखिएको प्रष्ट हुन्छ ।

जिविस सोलुले विद्युत व्यवस्थापन निर्देशिका निर्माण, जिविस सर्वदलीय सुभाष समिति बैठक भत्ता वितरण, मालपोत कार्यालयलाई पाँच प्रतिशत फिर्ता, जिल्ला सहकारी संघ मार्फत सहकारी तालिम सञ्चालन, नयाँबजार पर्यटन रोयल्टी प्रदान र कलभर्ट स्ल्याब निर्माण गरेको हो । सोवापत जिविसले आठ लाख ७२ हजार छ सय ७४ रूपैयाँ ६८ पैसा खर्च गरेको महालेखाको ठहर

\* अध्यक्ष, विकास पत्रकार मञ्च (फोडेज), नेपाल



आर्थिक वर्षको अन्तिम चौमासिक बजेट सडक निर्माणमा ।

छ । मुलुकभरका सबैजसो (अपवाद छोडेर) स्थानीय निकाय (७५ जिविस, दुई सय १७ नगरपालिका र तीन हजार एक सय एक सय ५७ गाविस) बाट असारको २५ गतेसम्म काम भइरहेको पाइन्छ ।

चौमासिक रूपमा वार्षिक कार्यक्रम स्वीकृत गरी सोही बमोजिम चौमासिक रूपमा लक्ष्य तोकी बजेट विनियोजन गरिएको हुन्छ । वैशाखदेखि असारसम्म वार्षिक विनियोजनको ठूलो अंश खर्च गर्न नपाउने व्यवस्था पनि अर्थ मन्त्रालयले गरेको छ । यद्यपि स्थानीय निकायहरूले कार्यालयले उपलब्ध गराएको विवरण अनुसार पूँजीगत तथा कार्यक्रमगत बजेट शीर्षक तर्फको तेस्रो चौमासिक खर्च र आषाढ महिनाको मात्र खर्चको अवस्था अत्यधिक हुने गरेको पाइन्छ । यसले उपभोक्ता लाभान्वित हुनेभन्दा केन्द्रीय नेता वा स्थानीय नेता वा मन्त्री वा कुनै न कुनै व्यक्तिको निहित स्वार्थ पूरा हुने वा भएको देखिन्छ ।

सोलुको यो घटना मुलुकभरका स्थानीय निकायका लागि एउटा प्रतिनिधि विषयमात्र हो । मुलुकभरका जिविसमा यस्ता घटना दर्जनौं पाउन सकिन्छ । ऐन, नियमविपरित हुने कामका थुप्रै उदाहरण छन् । पछिल्लो एउटा ताजा घटना स्मरणीय छ । सरकारको ऐन र नियमावलीले प्रष्ट उल्लेख गरेको हुन्छ,

विकास निर्माण लगायतका वर्षभरिका खर्च सम्बन्धित निकायले ढिलोमा असार २५ गतेभित्र फछ्यौट गरिसक्नु पर्छ । तर हालै संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालयमा भएको यो उदाहरण सरकारलाई नै व्यंग्य र झपाटो हान्न पर्याप्त छ । पत्तिकार भदौको पहिलो साता बैतडी पुग्दा मन्त्रालयबाटै भन्डै पाँच करोड रूपैयाँ जिविस बैतडीलाई पठाएको पाइयो ।

असार २५ मा फछ्यौट गर्नुपर्ने नियमको ठाडो उल्लंघन गर्दै पूर्वअर्थ राज्यमन्त्री दामोदर भण्डारीले विकास निर्माणका नाममा असार २८ गते आर्थिक केन्द्र तथा दुई जिल्ला जोड्ने सडकका लागि दुईवटा शीर्षकमा दुई करोड ७० लाख र एक करोड ७७ लाख रूपैयाँ निकासा गरेका हुन् । यसबाट जिविसले कहिले र कसरी काम गर्‍यो र यसको परिणाम के आयो अनि यसबाट जनता कति लाभान्वित भए ? यसको खास मूल्यांकन र अनुगमन कहिले कसले कसरी गर्ला ? उक्त खर्चको फछ्यौट कहिले र कसरी भयो होला ?

स्थानीय विकास मन्त्रालयको आर्थिक प्रशासन शाखाका प्रमुख सुवासचन्द्र शिवाकोटीले पटक-पटक भन्ने गरेका छन्, 'सामान्यतया मन्त्रालयले असारमा अख्तियारी जारी गर्दै न तर करोडौंको बजेट बैतडीमा

गएको छ । यसमा फरक के छ भने यो कार्यक्रम अर्थ मन्त्रालयको सहमतिमा योजना आयोगले कार्यक्रम स्वीकृत गरी जिल्लामा असार २५ गतेभित्र काम सम्पन्न भएको कागजात आएकाले बजेट निकासा गरिएको हो ।' के यो विरोधाभास जवाफले सुशासनको प्रत्याभूति होला ? एक दैनिक अखबारमा २०७३ भदौ २८ गते पहिलो पृष्ठमै समाचार पत्र काशित भएको थियो, 'अनुगमन-देखाउने दाँत' ।' उपशीर्षकमा लेखिएको थियो, '१९ दिनमा चार सय सात पटक अनुगमन, कारवाही शुन्य ।'

सोही प्रसंगमा भोलिपल्ट नै सोही अखबारमा उद्योग वाणिज्य तथा उपभोक्ता हित सम्बन्ध समितिमा सभापति भीष्मराज आडम्बेले सरकारले गर्ने गरेको अनुगमन प्रचारात्मक मात्र भएको टिप्पणी गरेको खबर प्रकाशित भएको थियो । उनले भनेका थिए, 'मन्त्रालयले पछिल्लो समय गरेको अनुगमन कामभन्दा बढी प्रचारात्मक देखियो । प्रचारका लागि मात्र अनुगमन गर्नु हुँदैन । सरकारले जनताका पक्षमा प्रभावकारी काम गर्न सक्थे भने आफैँ प्रचार हुन्छ, नियमनकारी निकाय इमान्दार नभएसम्म जनताले राहत महसुस गर्न सक्दैनन् ।'

आफू समितिको सभापति भएको तीन वर्षभित्र चारजना प्रधानमन्त्री फेरिएको र अनुगमन तथा मूल्यांकनको काममा प्रधानमन्त्री र मन्त्रीहरूको निर्देशन पारदर्शी नहुने भएकाले कर्मचारी प्रशासन नै इमान्दार भए अनुगमन प्रभावकारी हुने र जनताले सुशासनको अनुभूति गर्न पाउने उनको भनाई थियो । प्रधानमन्त्रीले मूल्यांकनको महत्व गहन ढंगबाट महसुस गरी व्यावहारिक रूपमा गर्न खोजेको भए यो अवस्था सिर्जना हुने थिएन सायद ।

खासमा मूल्याङ्कनका लागि आयोजनाको कार्यान्वयनमा संलग्न नभएका व्यक्तिबाट अर्थात् तेस्रो पक्षबाट गराउनु पर्दछ । स्वतन्त्र यस्ताबाट निष्पक्ष तरिकाले विश्लेषण गरी सुधारका निमित्त सही सुझावहरू प्राप्त हुने भएकाले आयोजनाका सफलता वा असफलता खुट्याउन सहज हुन्छ ।

बभ्राड जिल्ला विकास समितिमा पनि असारमा योजना कार्यान्वयन गरी बजेट सक्ने प्रवृत्ति देखियो । महालेखा परीक्षकको कार्यालयको अडिट रिपोर्टले यसलाई थप पुष्टि गरेको छ । आर्थिक कार्यविधि नियमावली २०६४ को नियम ३२.८ ले निर्दिष्ट गरेको व्यवस्था बमोजिम अर्थ मन्त्रालयको आर्थिक नीतिअनुसार पूँजीगत खर्च/कार्य सञ्चालन खर्चको तेस्रो चौमासिकमा कूल बजेट खर्चको ४० प्रतिशत र असार महिनामा सो को २० प्रतिशत भन्दा बढी खर्च गर्न नपाउने व्यवस्था छ ।

तर जिविस बभ्राडले सोविपरित पर्यटन पूर्वाधार विकास आयोजना, संस्कृति प्रवर्द्धन कार्यक्रम, राष्ट्रिय युवा परिचालन कार्यक्रम, स्थानीय शान्ति समिति, पश्चिम उच्च पहाडी गरिबी निवारण आयोजना, आदिवासी जनजाती उत्थान राष्ट्रिय प्रतिष्ठान, उपेक्षित उत्पीडित दलित वर्ग उत्थान विकास कार्यक्रम, बादी समुदाय उत्थान कार्यक्रम, जिल्ला विकास समिति अनुदान कार्यक्रम, स्थानीय विकास अनुदान कार्यक्रम, ग्रामीण जलश्रोत व्यवस्थापन परियोजना, निर्वाचन क्षेत्र विकास कार्यक्रम, राष्ट्रिय विकास स्वयंसेवक आर्थिक केन्द्र जोड्ने तथा दुई जिल्ला जोड्ने सडक, सहकारी तथा गरिबी निवारण, बौद्ध दर्शन प्रवर्द्धन तथा गुम्बा विकास, ग्रामीण जलश्रोत व्यवस्थापन परियोजना कार्यक्रम, ग्रामीण सामुदायिक पूर्वाधार विकास कार्यक्रम, स्थानीय यातायात पूर्वाधार क्षेत्रगत कार्यक्रम, भोलुगेपुल क्षेत्रगत कार्यक्रम, स्थानीय शासन तथा सामुदायिक विकास कार्यक्रम, स्थानीय स्तरका सडक पुल तथा पहुँच सुधार र साना सिंचाइ नदी नियन्त्रणसम्बन्धी काम भएका छन् । जिविसको खर्च यसरी नियमविपरित हुने घटना पनि यो प्रतिनिधि मात्रै हो ।

यसरी हेर्दा तेस्रो चौमासिकमा समग्र खर्चको शत प्रतिशत तथा असार (२०७१) महिनामा समेत खर्चको ६४.२९

प्रतिशतसम्म खर्च गरेको देखिएको रिपोर्टमा उल्लेख छ । तोकिएको बजेट सीमाभन्दा बढी प्रतिशत खर्च भएको देखिँदा अर्थ मन्त्रालयले तोकेको आर्थिक कार्यविधि र नीतिसंगत नभएको प्रष्ट हुन्छ । रिपोर्टमा भनिएको छ, 'छोटो समयमा बजेटको ठूलो अंश खर्च गर्ने प्रवृत्तिले सम्पन्न कार्यक्रमको गुणस्तरमा ह्रास आउने, अनुगमन कार्य प्रभावकारी रूपमा हुन नसक्ने तथा समग्र स्वास्थ्यको क्षेत्रमा समेत नकरात्मक असर पर्न सक्ने भएकाले कार्यक्रम सञ्चालनका लागि समयमा नै अख्तियारी पठाउने तथा निकासा गर्नेतर्फ तालुक निकायको समेत ध्यान जान जरुरी देखिएको छ ।'

स्थानीय निकाय स्रोत परिचालन तथा व्यवस्थापन कार्यविधि २०६९ दफा ३१ मा वार्षिक कार्यतालिका अनुसार उपभोक्ता समितिको गठन र सम्झौता,



ठेक्कापट्टा वा अन्य प्रक्रियाबाट आयोजना कार्यान्वयन, व्यवस्थापन र कार्यान्वयन आदेश कात्तिक मसान्तभित्र गरिसक्नुपर्ने व्यवस्था छ । तर यो कानुनी मान्यता विपरित बभ्राड जिविसले निम्न उपभोक्ता समिति सँग २०७२ साल वैशाख महिनामा ५७ वटा र जेठ महिनामा ४५ वटा आयोजना सम्झौता गरेको छ । पाँच लाख भन्दाभन्दा २९ वटा आयोजनामा दुई करोड ४४ लाख तीन हजार र पाँच लाखभन्दा तल आयोजनामा सम्झौता भई दुई करोड ४७ लाख ७३ हजार रूपैयाँ भुक्तान भएको रिपोर्टमा उल्लेख छ । यसो हुनुमा पनि नियमको पालना नहुनु नै हो । जहाँ नियम पालना हुँदैन त्यहाँ जनताले सुशासन पाउँदैनन् ।

संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालयको विभाग हो स्थानीय पूर्वाधार विकास तथा कृषि सडक विभाग । यस विभागबाट वर्षेनी विकास

निर्माणसम्बन्धी दुई दर्जनजति परियोजना सञ्चालित हुन्छन् । आर्थिक वर्ष २०७१/७२ मा विभागले करिब साढे ६६ करोड रूपैयाँ बजेट खर्च गरेको देखिन्छ । आर्थिक कार्यविधि नियमावली, २०६४ को नियम २२ मा आयोजना स्वीकृति सम्बन्धमा सोही नियमावलीको अनुसूची-३ मा तोकिएअनुसार हुनुपर्ने व्यवस्था छ । यसैगरी, नियम २० को उपनियम १ मा कार्यालयलाई आगामी वर्षमा चाहिने बजेट र कार्यक्रम अनुसूची-१ को ढाँचामा तयार गरी सम्बन्धित निकायमा पेश गर्नुपर्ने उल्लेख छ ।

विभागबाट नियमले व्यवस्था गरे बमोजिमको ढाँचा प्रयोगमा ल्याएको भएता पनि अनुसूचीमा उल्लेख भएका सबै व्यहोराहरू खुलाउने गरेको नपाइएको अडिट रिपोर्टमा उल्लेख छ ।

बहुवर्षीय योजना कार्यक्रमका रूपमा रहेको यो कार्यक्रम कहिले सुरु भयो, सम्पन्न हुने कहिले हो ? योजना कार्यक्रमको आवधिक लागत कति थियो ?, हालसम्म कति खर्च भयो ?, योजनाको अनुमानको तुलनामा हालसम्म वास्तविक खर्च के-कति भयो ?, भौतिक प्रगति कति भयो ? सो विवरणबाट खुलेको देखिएन । आवधिक योजना कार्यक्रमको रूपमा वैदेशिक स्रोतसमेत परिचालन भएको कार्यमा न्यूनतम सूचनासमेत समावेश नगर्नु नियमसंगत नभएको महालेखाको ठहर छ । जसले गर्दा तयार गरिएको विवरणबाट आयोजना कार्यक्रम कार्यान्वयन मूल्यांकन गर्न मिल्ने पनि देखिएन । नियमले गरेको व्यवस्थाबमोजिम अनुसूचीमा व्यवस्था गरिएका सबै सूचना समावेश गरी कार्यक्रम स्वीकृत गर्ने र प्रगति प्रतिवेदन तयार गरी योजना कार्यान्वयन पारदर्शी बनाउनुपर्ने महालेखाको सुझाव छ ।

यतिमात्र होइन, जसका कारणबाट आयोजनाको गुणस्तर तथा बजेटको सही उपयोगमा जोखिम हुने देखिन्छ । यसो हुनुमा एउटै कारण पर्याप्त छ, समयमा, निरन्तर र कडाईका साथ अनुगमन र मूल्यांकन नहुनु । प्रतिफल,



असर र प्रभावमा आउने परिवर्तनहरूको मापन गर्ने सूचकहरू मूल्याङ्कनका क्रममा प्रयोगमा ल्याउनु पर्दछ । ती सूचकहरू योजना वा आयोजना तर्जुमा गर्ने समयमै तयार गरी सोहीअनुसार कार्यान्वयन गर्न सकेमा मूल्याङ्कन सहज र प्रभावकारी हुन्छ ।

### अख्तियारको रिपोर्टले के भन्छ ?

ललितपुर जिल्ला विकास समितिको कार्यालयले नख्खु करिडोर सडक निर्माणमा अनियमितता गरेको भनी अख्तियार दुरुपयोग अनुसन्धान आयोग काठमाडौंमा उजुरी पत्‍यो । स्थानीय निकाय आर्थिक प्रशासन नियमावली २०६४ को नियम १५५ (१) अनुसार स्थानीय स्तरमा सञ्चालन हुने आयोजनामध्ये पैतीस लाख रुपैयाँसम्मका लागत अनुमानका कार्यक्रम स्थानीय उपभोक्ता समूहबाट गठित उपभोक्ता समितिबाट गराउन पाउने व्यवस्था छ ।

त्यसभन्दा माथिको लागतमा आयोजना उपभोक्ता समितिबाट सञ्चालन गर्न सकिने वा नसकिने भन्ने सम्बन्धमा पेश हुँदा उपभोक्ता समितिको दक्षता र सक्षमताको आधारमा ३५ लाख भन्दा बढी लागत भए पनि सम्बन्धित स्थानीय निकायले निर्णय गरी सञ्चालन गर्न सक्ने भनी मन्त्रीस्तरको निर्णय भयो । २०६५ जेठ दुई गते भएको यो निर्णयले नियमावलीलाई कुल्चिएको छ । मन्त्रीको उक्त निर्णय जिविस ललितपुरलाई लिखित पत्रसहित आयो । उक्त निर्णय कार्यान्वयन गर्दा सार्वजनिक खरिद

नियमावली २०६४ को नियम ९७ (१) अनुसार निर्धारित सीमा ६० लाखभन्दा बढीको काम पनि स्थानीय निकायले निर्णय गरिदिन सक्ने भन्ने देखिँदा ऐन र नियमद्वारा निर्धारित सीमाभन्दा बढी गर्न सक्ने गरी मन्त्रीस्तरबाट निर्णय हुनु सरासर कानुनविपरित काम भएको छ । यसमा कारवाही त के कहीं कतैबाट अनुगमनसम्म भएको छैन ।

भौतिक पूर्वाधार तथा यातायात मन्त्रालय अन्तर्गत समन्वयात्मक रूपमा बिटुमिन गुणस्तरको व्यवस्था गर्ने सम्बन्धमा देशमा आयात भएका अधिकांश बिटुमिन कम गुणस्तर र सस्तो हुने गरेको पाइएको छ । कमसल बिटुमिन प्रयोग भएकै कारण सडक र विमानस्थलको धावन मार्गजस्ता संरचना निर्माण कमजोर भई डिजाइन लाइफभन्दा अगाडि नै बिग्रने गरेको छ । यसबारे अख्तियार दुरुपयोग अनुसन्धान आयोगले २०७० पुस १९ गते निर्णय गरी बिटुमिन गुणस्तरको व्यवस्थापन दीर्घकालीन समाधानका लागि हुने गरी प्रयोग गर्न प्रधानमन्त्री तथा मन्त्रिपरिषद्को कार्यालय, भौतिक योजना तथा निर्माण मन्त्रालय, संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय र गुणस्तर तथा नापतौल विभाग काठमाडौंलाई लिखित पत्राचार गरे पनि कार्यान्वयन हुन सकेको छैन । यस सम्बन्धमा हालसम्म कुनै नियकाले पनि अनुगमन गरेको छैन ।

अख्तियारबाट गर्ने अनुसन्धान र त्यसबाट प्राप्त हुने रिपोर्टहरूमा पनि बिटुमिनको गुणस्तर र नख्खु करिडोर

निर्माण दर्जनौंमा दुईवटामात्र उदाहरण हुन् । अख्तियारले रिपोर्टमार्फत यथार्थ अवस्था सार्वजनिक गरे पनि रिपोर्टलाई आधार मानेर के र कति कारवाही हुन्छ ? यो अहं प्रश्न छ । अख्तियारबाट घटना भइरहँदा कर्मचारीहरूलाई रंगेहात पनि पक्राउ गरेका थुप्रै घटनाहरू छन् तर यो पनि तल्लो तहका कर्मचारीमा बढी केन्द्रित भएको गुनासो आमजनमानसमा छ । कारवाही गर्ने क्रममा पनि फाइल महिनौं अफ्र कतिपय सन्दर्भमा वर्षौंसम्म फिर्ता नगर्नु र ती फाइलबाट सम्बन्धित कार्यालयले काम गर्न नपाउनुले अन्ततः आमजनतालाई नै असर परिरहेको छ । ४० लाख भन्दा बढी जनसंख्या रहेको राजधानीको समग्र विकास निर्माण गर्ने स्थानीय निकाय काठमाडौं महानगरपालिकामा छापामारेर एक ट्रक भन्दा बढी फाइल र कागजात र विश्वकै हिन्दू धर्मावलम्बीको आस्थाको केन्द्र पशुपतिनाथ मन्दिर सञ्चालनको जिम्मेवारी पाएको पशुपति क्षेत्र विकास कोषका पनि दर्जनौं फाइल र थुप्रै कागजात वर्ष दिन बिदासम्म फिर्ता भएका छैनन् । कारवाहीको नाममा अख्तियारले यसरी कति हदसम्म आफ्नो कब्जा अरूमाथि जमाउन सक्छ वा पाउँछ ? यो र यस्ता प्रश्नहरूको जवाफ उपभोक्ता बनेका महानगरपालिका र कोषका लाखौंले कहिले पाउने ? के अख्तियारले अरूको गल्ती खोट्याएर कारवाही गर्ने ताकत राख्छ भने अख्तियार स्वयंले गरेका गल्ती, कमीकमजोरीलाई औल्याएर कारवाही गर्ने ताकतचाँही कसले राख्ने ?

### सर्वोच्चका नजीर कस्ता छन् ?

सार्वजनिक कल्याणको विषय भन्दै पशु बधशाला तथा मासु जाँच ऐन २०५५ लागू गराउन सर्वोच्च अदालतले २०६२ सालमा निर्देशनात्मक आदेश जारी गरेको पाइन्छ । प्रतिपादित नजीर/सिद्धान्तको प्रकरण नम्बर १९ मा उल्लेख छ, 'सहरी तथा नगर क्षेत्रहरूमा बढ्दै गएको जनसंख्याको चापले गर्दा प्रदूषण समेत बढ्दै गएको विद्यमान स्थितिमा त्यस्तो प्रदूषित क्षेत्र, सार्वजनिक स्थान, सडक, बाटो, नदी, किनाराजस्ता स्थानहरूमा बहुसंख्यक जनताले प्रयोग गर्ने



कमसल बिटुमिनका कारण भत्किएको सडक ।



मासु पसलको अनुगमन गर्दै मन्त्री ।

मासु तथा मासुजन्य खाद्य पदार्थका लागि पशु बध गरिनु, खुला तथा अव्यवस्थित रूपमा त्यस्तो मासुको विक्री वितरण गर्नु र त्यसरी बध गरिने पशुको स्वास्थ्य परीक्षण समेत नगरिनु जस्ता कार्यले नागरिकको स्वास्थ्यमा प्रत्यक्ष असर परिरहेको कुरालाई नकार्न नमिल्ने ।

सर्वोच्चले सोही सन्दर्भमा प्रकरण नम्बर २१ मा उल्लेख गरेको छ, 'अत्यधिक जनसंख्याको चाप रहेको नेपाल अधिराज्यका महानगरपालिका, उपमहानगरपालिका र नगरपालिकाहरूमा प्रस्तुत बधशाला तथा मासु जाँच ऐन २०५५ लागू हुन सक्ने पूर्वाधारहरू यथासम्भव छिट्टै तयार गरी गर्न लगाई यो ऐन लागू गर्नु गराउनु र चरणबद्ध रूपमा कसरी लागू गर्ने गराउने हो सो विषयमा सर्वसाधारणलाई अग्रिम जानकारी समेत गराउनु भनी विपक्षी श्री ५ को सरकारका निकायहरूका नाममा निर्देशनात्मक आदेश जारी हुने ।'

जनसरोकारका हितमा सरकार स्वयंबाट बनाइका ऐन कति लागू हुन्छन् भन्ने प्रमाण हो यो सर्वोच्च अदालतको यो नजिर । २०५५ सालमा बनेको कुनै एउटा ऐन २०६२ सालमा आएर ऐनबमोजिम कार्यान्वयन गर्नु भनी आदेश जारी गरिरहनु पर्ने अवस्था कति जायज हो ? यतिमात्र होइन, २०६२ सालमा बनेको यो नजिर एक दसक विद्वांसम्म अर्थात् २०७३ सालको असोज

महिना हुँदासम्म कार्यान्वयन भएको पाइँदैन । केही नगरपालिकाहरूमा केही पहल नभएका होइनन् तर केही महिनाअघिमात्र तत्कालीन स्वास्थ्यमन्त्रीले महानगरपालिका भित्रका पशु बधशाला र मासु बेच्ने केही पसलहरूमा गरेको अनुगमनमा स्याउँ स्याउँती किरा परेको दृष्य टेलिभिजनहरूमा देखाइएको थियो, यही एउटा उदाहरण काफी छ कि सरकार जनताको स्वास्थ्यप्रति कति संवेदनशील छ, प्रजातन्त्र, लोकतन्त्रहुँदै गणतन्त्रमा रहेको देशका जनताले कति सुशासन महसुस गर्न पाइरहेका छन् भनेर ।

स्वच्छ वातावरणमा बाँच्न पाउनु नागरिकको नैसर्गिक अधिकार हो । अनुगमनको अभावमा संविधानले ग्यारेन्टी गरेको मौलिक हकबाट समेत जनताले वञ्चित हुनु परेको छ । जनहित संरक्षण मञ्च (प्रो-पब्लिक) का तर्फबाट अधिवक्ता प्रकाशमणि शर्माले प्रधानमन्त्री तथा मन्त्रिपरिषद्को कार्यालयलाई विपक्षी बनाएर २०६४ सालमा सर्वोच्च अदालतमा रिट हाले । न्यायाधीशद्वय मीनबहादुर रायमाझी र कल्याण श्रेष्ठको संयुक्त इजलासले गरेको निर्णय नजिर बनेको छ । प्रकरण नम्बर २३ मा उल्लेख छ, 'कुनै विवादित क्रियाले के कस्तो प्रतिकूल वातावरणीय प्रतिक्रिया दिन्छ भने सुनिश्चित नभए पनि त्यस्तो क्रियाकलापबाट कुनै पनि क्षति पर्न गएमा त्यो अपूरणीय हुने हुनाले त्यस्तो वैज्ञानिक अध्ययनको अभाव भएका

कारणले मात्र वातावरणीय हिसाबले खतरनाक कार्य गर्न दिन नमिल्ने ।'

सरकारी तवरबाट बन्ने ऐन, नियमावली, निर्देशिका लागू नहुनु सामान्य लाग्छन् तर देशकै मूल कानून संविधान नै कार्यान्वयन नहुने स्थितिसमेत सिर्जना भइरहेका छन् । कम्तिमा जनताले संविधानले ग्यारेन्टी गरेका मौलिक हकहरू त निर्बाध उपभोग गर्न पाउनु पर्छ । यस्तो सर्वाधिक चासोका मौलिक हकहरूसमेत कार्यान्वयन नहुँदा र कार्यान्वयनका लागि सम्बन्धित निकायबाट अनुगमन नहुँदा सर्वसाधारण जनताले कोबाट र कहिलेदेखि सुशासनको महसुस गर्न पाउने हुन् ? आमचासोको विषयले उत्तर खोजिरहेको छ ।

## निष्कर्ष

सरकारले वर्षेनी अरबौं बजेट जनताकै लागि खर्चिदै आएको छ । चाहे त्यो पूँजीगत बजेट होस् चाहे प्रशासनिक, अन्ततः प्रत्यक्ष अथवा परोक्ष रूपमा खर्च जनताकै लागि हुने हो । जनताका नाममा सिंहदरबारभित्र योजना बन्छन्, जनता अनभिज्ञ हुन्छन् । यस्ता घटना घामभैँ छर्लंग छन् । विकेन्द्रीकरणको अवधारणा लागू भएको थुप्रै दसक बितिसके तर पनि योजना छनोट, कार्यान्वयन र अनुगमन तथा मूल्यांकनमा जनता ऐन/नियमअनुसार समावेश हुन पाएनन् ।

संविधान सभाको निर्वाचन भई नयाँ संविधान लागू भइरहेको अवस्थामा छ मुलुक । संविधानमा उल्लेख भएबमोजिम अब देशमा संघीयता लागू हुँदैछ । राज्य पुनर्संरचना आयोगले ७५ जिल्ला विकास समिति, दुई सय १७ नगरपालिका र तीन हजार एक सय ५७ गाउँ विकास समितिलाई पाँच सय ६५ गाउँपालिका र नगरपालिका बनाउनु पर्ने प्रारम्भिक सुझाव सरकारलाई दिइसकेको छ । जसरी हलुंगे थाल वा स्टीलको थाल अथवा चाहे भर्कै थाल वा सुनकै थाल, जेमा हाले पनि यदि खाना मीठो छैन भने व्यक्तिले स्वाद लिन सक्दैन, ठिक त्यसरी नै यदि स्थानीय तह जति संख्यामा र तिनमा जसरी र जति बजेट वितरण गरिए पनि तिनको सदुपयोग सही ढंगबाट हुन सकेन भने वा सही भयो/भएन भनेर अवलोकन,

अनुगमन एवं मूल्यांकन गरिएन भने अवस्थाको पुनरावृत्ति हुनेछ नै ।

राष्ट्रिय योजना आयोगको जिम्मेवारी र हैसियतबारे सबै पाठक विज्ञ नै हुनुहुन्छ । आयोगले नै १५ वर्षको अवधिमा तेस्रो पक्षबाट गराएको अनुगमन तथा मूल्यांकनको संख्या ३२ वटा (आयोजना) छ भनेपछि मन्त्रालय, विभाग, जिविस, नगरपालिका र तल्लो र कमजोर गाविसहरूबाट अनुगमन र मूल्यांकनको अपेक्षा के गर्ने ? अनुगमन तथा मूल्यांकन गरिएका भनिएका योजना/आयोजनाहरूलाई नै गहिरिएर विश्लेषण गर्ने हो भने पनि चित्त बुझाउने ठाउँ कहिकतैमात्र भेटिएला । हाम्रो जस्तो देशमा अनुगमन तथा मूल्यांकनको पद्धति एकदमै कमजोर छ र त्रुटीपूर्ण पनि छ, यो विद् र विद्वानहरूकै अनुगमन तथा मूल्यांकनबाट प्राप्त परिणाम हो ।

नेपालमा स्थानीय निकायको निर्वाचन २०५४ सालयता हुन सकेको छैन । आजसम्म जसरी चलेको छ त्यो सबै दलीय भागबण्डाबाट हो भन्दा ९० प्रतिशत सही नै ठहर्छ । जबसम्म स्थानीय निकायको निर्वाचन हुँदैन, तबसम्म जनताले सही सेवा र विकास पाउने छैनन् । यहाँनेर यो र यस्तो अवस्था अर्थात् वातावरणमा अनुगमन तथा मूल्यांकनको सही परिणाम के र कस्तो आउला ? अपेक्षा गर्नु नै बेकार छ जबकी दलीय लोकप्रियताका आधारमा योजना/आयोजनाहरूका खाका कार्ने काममात्र भइरहेको छ । दक्षिण एसियाली देश जापानकै सिको गर्न सकेमात्र नेपालले अनुगमन तथा मूल्यांकनको छुट्टै कानुन लागू गर्न सक्ने थियो ।

र अन्त्यमा, अनुगमन तथा मूल्यांकनसँग सम्बन्धित सबै विषय, सन्दर्भ, घटना आदि यदि 'काग कराउँदै

गर्छ, पीना सुक्दै गर्छ' भन्ने शैलीमा सीमित बनाउने हो भने नेपालको समग्र विकास अभै पाँच दसक अर्थात् ५० वर्षसम्म पनि यस्तै अवस्थामा रहिरहनेछ । कुनै क्रमागत योजनाहरू यसरी नै अलपत्र परिरहने छन् । सडक निर्माण सुरु भइहाल्यो भने पनि हिउँदमा धुलो उड्ने र बर्खामा हिलो हुने वर्षैभरिको सास्तीबाट जनता पिल्सिरहनु नै पर्नेछ ।

यदि सही अनुगमन र मूल्यांकन नहुने हो भने न फास्ट ट्रयाक, न करिडोहरू, न त अन्तर्राष्ट्रिय विमानस्थलहरू अनि न त पूर्व-पश्चिम र मेट्रो रेलहरूको निर्माण संभव छ । जनतादेखि सरकारको नेतृत्व गर्नेसम्म सबैले बुझ्नेपर्ने चुरो कुरो के हो भने काम सबैले गर्ने हो तर कसले कसरी गर्छ ? भन्नेमात्र फरक हो ।



**२०७३ सालको विजयादशमी, दीपावली एवं छठ पर्वको पुनीत अवसरमा सम्पूर्ण नेपालीहरूमा सुख, शान्ति एवं समृद्धिको निम्ति हार्दिक मंगलमय शुभकामना ।**



**स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठान**





# गरीबी निवारण कोष सामान्य जानकारी तथा कार्यान्वयन स्थिति

## कार्यक्षेत्र (Working Area)

वि. सं. २०६० सालमा स्थापना भएको कोष हाल ५५ जिल्लामा कार्यरत छ। यसका अतिरिक्त कोषले थप ३ जिल्लाहरूमा नवीनतम् सोच भएका सिर्जनशील कार्यक्रमहरू सञ्चालन गरेको छ।

## निर्देशक सिद्धान्तहरू (Guiding Principles)

कोषले ६ वटा आधारभूत निर्देशक सिद्धान्त अन्तर्गत कार्य गर्दै आएको छ। ती हुन्: क) गरीब लक्षित (अन्त्योदय), ख) सामाजिक समावेशीकरण (समावेशी), ग) पारदर्शीता, घ) माँगमा आधारित, ङ) प्रत्यक्ष लगानी (प्रत्यक्ष भुक्तानी), च) समुदायको संस्थागत विकास।

## कार्यक्रमका प्रमुख आधार स्तम्भहरू (Programme Components)

सामाजिक परिचालन र सशक्तिकरण, आयआर्जन र स्वरोजगारी, सामुदायिक पूर्वाधार विकास र क्षमता अभिवृद्धि कोषका प्रमुख कार्यक्रम आधार स्तम्भहरू हुन्।

## गरीब जनतासम्मको पहुँच (Reaching out to the poor)

कोषले २०७२ असारसम्म ५५ कार्यक्रम जिल्लामा भण्डै २७ हजार सामुदायिक संस्थाहरू मार्फत् विभिन्न आयआर्जनसँग सामुदायिक भौतिक पूर्वाधार उप-परियोजनाहरूलाई प्रत्यक्ष सहयोग पुर्याएको छ।

भण्डै ४ सय सहयोगी संस्थाले कोषका कार्यक्रमलाई सहजीकरण गरेका छन् भने कोषका कार्यक्रमका लाभान्वित सामुदायिक संस्था सदस्यका रूपमा ७ लाख २९ हजार ५ सय २८ गरीब घरधुरी रहेका छन् जसमा महिला सदस्यहरू ७५ प्रतिशत छ।

कुल लाभान्वित सामुदायिक संस्था सदस्य घरधुरी मध्ये ३ महिना खान नपुग्ने गरीब श्रेणीका ६५ प्रतिशत छन् भने ६ महिनासम्म खान नपुग्ने श्रेणीमा २६ प्रतिशत छन्। जातजातिका हिसाबले कुल लाभान्वित घरधुरी संख्यामा २७ प्रतिशत

दलित, ३० प्रतिशत जनजाति र अन्य ४३ प्रतिशत रहेका छन्।

सकारात्मक विभेदका रणनीति अनुसार सामुदायिक संस्थाका समुदायका प्रमुख पदहरूमध्ये ३२ प्रतिशत दलित, ३० प्रतिशत जनजाति र ६४ प्रतिशत महिलाहरूले ओगटेका छन्।

## समुदायको संस्थागत विकास (Community Institutional Development)

कोषका शुरुका कार्यक्रम जिल्लाहरूका समुदायको सक्रियतामा समुदायले नै बहुउद्देश्यीय, एकल बहुउद्देश्यीय सहकारी संस्था तथा सामुदायिक संस्थाको महासंघ तथा गा.वि.स. स्तरीय सञ्जाल निर्माणजस्ता प्रयासहरू शुरु भएका छन्।

हालसम्म कोष अन्तर्गत १०६ सहकारी स्थापना भएका छन् जसमा २००० वटा सामुदायिक संस्थाका संघ (Federation) स्थापना भैसकेको छ भने कतिपय गठन प्रक्रियामा छन्। कोषले समुदायका स्तरोन्नति (Community Graduation) का लागि निर्देशिका तयार गरिसकेको छ।

- यसैगरी गा.वि.स. स्तरमा समुदायहरूका अनौपचारिक सञ्जालहरू गठन भएका छन्।
- पूर्वाधारसँग सम्बन्धित कार्यक्रमका लागि समुदायले सञ्चालन तथा मर्मत कोषको स्थापना गरी सामुदायिक पूर्वाधार आयोजनाको मर्मत सम्भारका लागि आफैले जिम्मेवारी लिएका छन्।

## गरीबी निवारण कोषले स्थानीय निकायहरूसँग गरेका साभेदारीका प्रयासहरू:

गरीबी निवारण कोष अन्तर्गत ५५ जिल्लामा सञ्चालित कार्यक्रम हेर्ने कार्य प्रबन्धकलाई जिल्ला विकास समितिको निकट समन्वयमा रही जिल्ला विकास समितिले कार्यकक्ष उपलब्ध गराउन नेपाल सरकार (सचिव स्तर) बाट निर्णय भई सम्बन्धित जिल्ला विकास समितिलाई पत्राचार गरिएको छ।

## (क) बोर्डको निर्णयहरू

- कोषमा कार्यरत कार्य-प्रबन्धकहरूलाई सम्बन्धित जिल्लामै कार्यालय खोली पदस्थापन गर्ने व्यवस्था आ. व. २०७२/७३ को शुरुदेखि नै कार्यान्वयन गर्ने निर्णय भएको छ।
- हाल कार्यरत कार्य-प्रबन्धकलाई उक्त बमोजिम जिल्लामा खटाउने र बाँकी जिल्लामा नपुग कार्य-प्रबन्धकको थप दरबन्दी सिर्जना नभएसम्म वार्षिक करारको आधारमा योग्य व्यक्तिबाट करारमा कार्य प्रबन्धकको परामर्श सेवा लिने निर्णय भएको छ।

## (ख) सङ्घीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय तथा गरीबी निवारण कोषका बीच समझदारी

- गरीबी निवारण कोषलाई जिल्लामा कार्यालय संचालनका लागि सङ्घीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय तथा गरीबी निवारण कोष बीच कोषको कार्यक्रम संचालित जिल्लाको जिल्ला विकास समितिमा एक कार्यकक्ष उपलब्ध गराउने समझदारी भएको छ।
- सङ्घीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालयले जिल्ला विकास समिति मार्फत् गरीबी निवारण कोषको कार्यक्रमको आवश्यकता अनुसार अनुगमन तथा निरीक्षण गर्ने छ र कार्य-प्रबन्धकलाई कार्यसम्पादनका निम्ति आवश्यक सहयोग उपलब्ध गराउने समझदारी भएको छ।
- गरीबी निवारण कोषले सम्बन्धित जिल्ला विकास समितिको बैंक खातामा अनुगमन, मूल्याङ्कन लगायत कार्यालय सञ्चालनको लागि सहजीकरण गर्न वार्षिक रूपमा एकमुष्ट अनुदान रकम सिधै जिल्ला विकास समितिमा विनियोजन गर्ने समझदारी भएको छ।



# स्थानीय निकायका विविध पक्षबारे अध्ययन गरिएका पुस्तकका अभिलेखहरूको नामावली

विगत अंक (असार, २०७३, वर्ष ३, अंक १०) मा नगरपालिका विशेषाङ्क भएकाले नगरपालिका सम्बन्धी अध्ययन अभिलेखहरूको सूची प्रकाशन गरेका थियौं । हामीले स्थानीय निकाय सम्बन्धी गरिएका अध्ययन, अनुसन्धानका प्रतिवेदन तथा पुस्तकहरूको सूची (प्राप्त भएसम्म) प्रकाशन गर्ने उल्लेख गरेका थियौं । त्यसकै निरन्तरता हो यो अभिलेखहरूको नामावली । आगामी अंकमा पनि हामी त्यस्ता अभिलेखहरूको नामावली प्रकाशन गर्दै जानेछौं । क्रमसंख्या पनि अघिल्लो अंकको क्रमबाटै राखिएको छ । स्थानीय निकाय सम्बन्धी लेखक, अध्ययन/अनुसन्धानकर्ताहरूले प्रकाशन गरेका पुस्तक तथा प्रतिवेदनहरूको नामावली पठाईदिनु भए हामी प्रकाशन गर्नेछौं ।

## नेपालीमा (क्रमशः)

३९. स्थानीय निकायमा जननिर्वाचित शासनको अभाव र प्रभाव, केशव दाहाल, मिलन धरेल, डम्बर खतिवडा, प्रकाशक अभियान नेपाल, तरहरा, सुनसरी, २०६९ फागुन
४०. स्थानीय निकायहरूको वित्तीय स्थिति विश्लेषण, स्थानीय निकाय वित्तीय आयोग, सिंहदरवार, जेठ २०७१
४१. स्थानीय सुशासनका अभ्यासहरू, संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय, सिंहदरवार, २०७२ भाद्र
४२. स्थानीय निकायहरूको न्यूनतम शर्त तथा कार्यसम्पादन मापन कार्यविधि, २०६४, स्थानीय विकास मन्त्रालय, स्थानीय निकाय वित्तीय आयोगको सचिवालय
४३. स्थानीय निकाय सम्बन्धी सर्वोच्च अदालतका निर्णय सार संकलन, नेपाल कानून समाज, काठमाडौं, २०५७ असोज
४४. आवधिक जिल्ला विकास योजना तर्जुमा सम्बन्धी निर्देशिका, राष्ट्रिय योजना आयोग, सिंहदरवार, जेठ २०५८
४५. स्थानीय निकायको न्यायिक अधिकार कार्यान्वयन सम्बन्धी अध्ययन, ग्रामीण विकास प्रतिष्ठान, बबरमहल, काठमाडौं
४६. सङ्घीयता र स्थानीय स्वायत्त शासन, राज्यको पुनर्संरचना र सङ्घीयतामा स्थानीय सरकारको संवैधानिक व्यवस्थाको सन्दर्भ, कृष्णप्रसाद पराजुली, डा. मुक्ति रिजाल, डा. श्यामकृष्ण भर्तेल, परशुराम उपाध्याय, नवराज कोइराला, गाउँ विकास समिति राष्ट्रिय महासंघ, २०७१ मंसिर
४७. नेपालमा विकेन्द्रीकरणको स्थितिपत्र, खेमराज नेपाल, संयोजक, डा. शंकरप्रसाद शर्मा, डा. मदनकुमार दाहाल र योगराज पोखरेल, स्थानीय विकास मन्त्रालय/विश्व बैंक, नेपाल, भाद्र २०६४
४८. बालमैत्री स्थानीय शासन : राष्ट्रिय रणनीति र बालमैत्री स्थानीय शासन कार्यान्वयन कार्यविधि-२०६८, संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय, सिंहदरवार, २०६९
४९. बालमैत्री स्थानीय निकाय घोषणा कार्यविधि, संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय, सिंहदरवार, २०७०
५०. दुर्गम क्षेत्र विकास समितिको संक्षिप्त परिचय, दुर्गम क्षेत्र विकास समिति, पाटनढोका, ललितपुर, २०६४ मंसिर
५१. जगेडा कोष संचालन निर्देशिका, स्थानीय विकास शुल्क कोष संचालन समिति, श्रीमहल, ललितपुर, २०५९
५२. गरीबसँग विश्वेश्वर कार्यक्रम (चरणहरू) – स्थानीय विकास मन्त्रालय, नारायणभवन, जावलाखेल, (मिति साल छैन)
५३. गरीबसँग विश्वेश्वर कार्यक्रम कार्यान्वयन क्षेत्र तथा विपन्न परिवार छुनौटका मापदण्डहरू, स्थानीय विकास मन्त्रालय, गरीबसँग विश्वेश्वर कार्यक्रम, नारायणभवन, जावलाखेल (मिति साल छैन)
५४. आफ्नो गाउँ आफैं बनाऔं कार्यक्रम कार्यान्वयन निर्देशिका २०५१, स्थानीय विकास मन्त्रालय, श्रीमहल, ललितपुर, माघ २०५१
५५. विकेन्द्रीकरण र सुशासनको पक्षपोषणमा जिल्ला विकास समिति महासंघ, इतिहासदेखि वर्तमानसम्म, जिल्ला विकास समिति महासंघ, २०६१
५६. जनप्रतिनिधिविहीन स्थानीय सरकार : एक अध्ययन, प्रा. डा. यज्ञप्रसाद अधिकारी, डासुडानिडा, सानेपा, ललितपुर, २०६१
५७. प्रतिवेदन (व्यक्तिगत घटना दर्ता नमूना सर्वेक्षण), २०४९, गृह मन्त्रालय, पञ्जीकरण महाशाखा, सिंहदरवार
५८. ग्रामीण पूर्वाधार विकासको राष्ट्रिय रणनीति, २०५४, स्थानीय विकास मन्त्रालय, श्रीमहल, ललितपुर
५९. कृषि सडक कार्यान्वयन मार्गदर्शन २०५५, स्थानीय पूर्वाधार विकास तथा कृषि सडक विभाग, काठमाडौं
६०. स्थानीय पूर्वाधार विकास नीति २०६१, स्थानीय विकास मन्त्रालय, श्रीमहल, ललितपुर

६१. स्थानीय स्तरमा आर्थिक सामाजिक विकास कार्यक्रम संचालन कार्यविधि २०६१, स्थानीय विकास मन्त्रालय, श्रीमहल, ललितपुर
६२. सार्वजनिक निजी साभेदारी नीति (स्थानीय निकायको लागि) २०६०, स्थानीय विकास मन्त्रालय, श्रीमहल, ललितपुर
६३. विकेन्द्रीकरण कार्यान्वयन कार्ययोजना २०५८, विकेन्द्रीकरण कार्यान्वयन तथा अनुगमन समिति, श्रीमहल
६४. फोहरमैला व्यवस्थापन राष्ट्रिय नीति २०५३, स्थानीय विकास मन्त्रालय, पुल्चोक, ललितपुर
६५. ग्रामीण सडक मर्मतसम्भार राष्ट्रिय योजना २०५६, स्थानीय पूर्वाधार विकास तथा कृषि सडक विभाग, काठमाडौं
६६. गाउँ विकास तथा स्वालम्बन कार्यक्रम संचालन निर्देशिका, २०५२, स्थानीय विकास मन्त्रालय, श्रीमहल, ललितपुर
६७. सामाजिक सुरक्षा कार्यक्रम संचालन निर्देशिका (परिमार्जित) २०५५, स्थानीय विकास मन्त्रालय, पञ्चिकरण शाखा
६८. विकास जिल्ला एवं अञ्चल विभाजन समितिको रिपोर्ट, २०१८, श्री ५ को सरकार, राष्ट्रिय निर्देशन मन्त्रालय, प्रचार तथा प्रसार विभाग
६९. स्थानीय निकाय वित्तीय आयोगको प्रतिवेदन, २०५७, स्थानीय निकाय वित्तीय आयोग, श्रीमहल, पुल्चोक
७०. हुम्ला जिल्लाको वस्तुगत विवरण, २०४७, कञ्चनजंगा रिसर्च एण्ड म्यानेजमेन्ट ग्रुप (कर्मा ग्रुप), डिल्लीबजार, वैशाख २०४७
७१. गाविस अनुदान कार्यक्रम, खास आयोजना अध्ययन (Case Studies), स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठान (इन्लोगोस), २०६५
७२. वातावरणमैत्री स्थानीय शासन प्रारूप, २०७०, संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय, सिंहदरवार
७३. स्थानीय विकास योजना दिग्दर्शन, २०२८, गृह पञ्चायत मन्त्रालय, स्थानीय विकास विभाग
७४. स्थानीय विकास योजना र कार्यक्रम, २०२८, गृह पञ्चायत मन्त्रालय, स्थानीय विकास विभाग
७५. उद्देश्य, नीति, कार्यक्षेत्र, संगठनात्मक स्वरूप तथा योजना प्रकृया, स्थानीय विकास मन्त्रालय, जगदम्बा भवन, २०३७/६१२७
७६. विकेन्द्रीकरण र स्थानीय वित्त व्यवस्था, सोमलाल सुवेदी, प्रकाशक श्रीमती अञ्जना सुवेदी, २०६३ फागुन
७७. नेपालको स्थानीय शासन, प्रधान सम्पादक सुरेश प्रसाद आचार्य, मिरेस्ट नेपाल, वैशाख २०६९
७८. नगरपालिकाको वार्षिक योजना तर्जुमा कार्यविधि, २०६८, स्थानीय विकास मन्त्रालय, श्रीमहल, पुल्चोक
७९. द्वन्द्व व्यवस्थापनका लागि राज्यको पुनःसंरचना र समावेशीकरण, कृष्णप्रसाद सापकोटा, प्रकाशक जिविस महासंघ, कुपण्डोल, ललितपुर, २०६२ श्रावण
८०. वार्षिक जिल्ला विकास योजना तर्जुमा कार्यविधि, २०६८, स्थानीय विकास मन्त्रालय, श्रीमहल, पुल्चोक
८१. स्थानीय स्वायत्तता, संघीयता र समावेशीकरण, गाउँ विकास समिति राष्ट्रिय महासंघ नेपाल, असार २०६५
८२. गाविस स्तरीय आवधिक दिगो विकास योजना तर्जुमा सहयोगी पुस्तिका, नामसालिङ सामुदायिक विकास केन्द्र, इलाम, २०६९
८३. जिल्ला विकास समिति अनुदान सञ्चालन कार्यविधि, २०६७, स्थानीय विकास मन्त्रालय
८४. स्थानीय निकायमा समावेशीकरणको सवाल, स्रोत विकास केन्द्र नेपाल, विराटनगर, सम्पादक शरदचन्द्र न्यौपाने, २०६२ माघ
८५. स्थानीय निकायहरूको विवरण नेपाल, २०५६, स्थानीय विकास मन्त्रालय, ग्रामीण विकास शाखा, श्रीमहल, जेठ २०५६
८६. कर्णालीमा विकास, समस्या, स्रोत र सम्भावना, कर्णाली एकीकृत ग्रामीण विकास तथा अनुसन्धान केन्द्र, बिजयनगर, जुम्ला, २०६१ असोज
८७. स्थानीय निकाय सुदृढीकरण उच्च स्तरीय सुझाव समितिको प्रतिवेदन, २०६१, स्थानीय विकास मन्त्रालय, पुल्चोक
८८. सहस्राब्दी विकास लक्ष्य, प्रगति प्रतिवेदन २०६३ (मोरङ्ग, चितवन, बाँके, भक्तपुर), राष्ट्रिय योजना आयोग, सम्बन्धित जिविस र युएनडिपि
८९. जिल्ला विकास समिति, जिल्ला सूचना तथा अभिलेख केन्द्र, सूचना व्यवस्थापन सम्बन्धी दिग्दर्शन, जिल्ला विकास समिति महासंघ, जेठ २०६३
९०. गरीबसँग विश्वेश्वर कार्यक्रम कार्यान्वयन निर्देशिका २०५६, स्थानीय विकास मन्त्रालय, गरीबसँग विश्वेश्वर कार्यक्रम, जावलाखेल, २०५८
९१. विकेन्द्रीकरण : स्थानीय स्वायत्त शासनको मूल आधार, कृष्णलाल सापकोटा, प्रकाशक श्रीमती मनकुमारी सापकोटा, ७ फागुन २०५५
९२. विकेन्द्रीकरणको अवधारणा र व्यवहार, हरेराम पन्त, पञ्चायत नीति तथा जाँचबुझ समिति, ज्ञानेश्वर, काठमाडौं, २०४४ पौष
९३. नेपाल अधिराज्यका गाउँ तथा नगर पञ्चायतहरूको नामावली (इलाका विभाजन अनुसार) – पञ्चायत तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय, श्रीहल, ललितपुर, २०४६ वैशाख
९४. स्थानीय विकासका लागि आमाबाबु छोराछोरीका कविता (कविता संग्रह), गोमा ढुंगाना, प्रतिमा ढुंगाना, कृष्ण ढुंगाना, शेरबहादुर ढुंगाना, कञ्चन प्रिन्टिङ् प्रेस, २०६१ असार १

९५. विकासका लागि विकेन्द्रीकरण, मुक्ति प्र. काफ्ले, सूचना विभाग, २०४४
९६. नेपालमा संघीय राज्य प्रणाली र सरकारको भावी स्वरूपको सन्दर्भमा प्रशासनिक पुनर्संरचना : एक अध्ययन-अध्ययन टोली प्रमुख खेमराज नेपाल, सदस्यहरु महेश प्रसाद दाहाल, दिनेश कुमार थपलीया, अरुण रेग्मी, नेपाल नगरपालिका संघ, २०६५
९७. गाविस अनुदान कार्यक्रम आम उपभोक्ताहरुले जान्नुपर्ने कुराहरु – स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठान, प्रकाशक : स्थानीय विकास मन्त्रालय/युएनडिपी, २०६५
९८. विकेन्द्रीकरण कार्यान्वयन कार्ययोजना २०५८, विकेन्द्रीकरण कार्यान्वयन तथा अनुगमन समिति, श्रीमहल
९९. स्थानीय शान्ति समितिलाई प्रभावकारी बनाउने कार्ययोजना सम्बन्धी अध्ययन, २०६७, अध्ययनकर्ता : सूर्यशरण रेग्मी, रमेश प्रसाद मैनाली, स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठान, काठमाण्डु
१००. पूर्ण निक्षेपण कार्यविधि, २०६२, अध्ययनकर्ता : खेमराज नेपाल, सूर्यशरण रेग्मी, पुष २०६२
१०१. जिल्ला विकास समिति र गाउँ विकास समितिको कर प्रणालीको पुनरावलोकन, स्थानीय निकाय वित्तीय आयोगको सचिवालय, श्रीमहल, श्रावण २०६१
107. Traditional Trail Suspended Bridges in Baglung District – Robert Greeli & team, Suspension Bridge Division/SATA, (No date)
108. Full Devolution Guideline 2062 – Khem Raj Nepal & Surya S. Regmi, Ministry of Local Development, Push 2062
109. Study on Management of Funds by Local Government Bodies – Bansidhar Ghimire, Surya S. Regmi, Transparency International Nepal, July 2013
110. Decentralized Planning for the Child Programme, Baseline Survey Report of Six districts (Humla, Achham, Kapilvastu, Nawalparasi, Tanahu, Udaypur), NPC/MLD/UNICEF, August 2000
111. Planning with People, Decentralization in Nepal – Edited by Santa B. Gurung & Prodipto Roy, Published by Orient Longman Ltd. Delhi, 1988
112. People's Participation in Development – Dr. Prakash Chandra Lohani, Center for Economic Development & Administration (CEDA), Kirtipur, TU, Kathmandu, August 1980
113. A Study on JICA's Possible Cooperation for Capacity Building of Local Bodies under Decentralization - Mukti Prasad Kafle, March 2003
114. An Evaluation of Administrative Decentralization in Nepal – Abullah, Center for Economic Development and Administration (CEDA), TU, Kathmandu, July 1980
115. Public Private Partnership - Siddha Raj Pant, 2003
116. Integrated Rural Development Program in Nepal : An Exercise in Participatory Planning and Development Administration – Yogendranath Ojha & Shyam Prasad Adhikari, Sahayogi Press, Tripureshwor, 1982
117. Some Aspects in Rural Development – Khagendra Nath Sharma – Publisher – Central Panchayat Training Center, Jawalakhel, 1983
118. Urban Development in Nepal : Assessment of Training Needs, Institutional Analysis & Policy Proposals for the Development of LUDTC, UDLE, 1990
119. Workshop Report on the Future Role of Local Government System in the context of Urban Development in Nepal: views, strategies and perspectives, UDLE, Jan. 1991
120. The report on Study of Three Municipalities in Nepal for Improving Management of some technical services, UDLE, April, 1994

### In English (Continued)

101. Assessment of Village Development Committee Governance and the Use of Block Grants - Khem Raj Nepal (team leader), published by Ministry of Local Development & UNDP Nepal, 2009
102. Fiscal Decentralization and size of Local Government : A Case of Nepal, Purushottam Nepal (Thesis for M.Phil.), December 2007
103. Readings on Governance & Development, Edition : Mukti Rijal, Shobhana G. Pradhan, Institute of Governance and Development (ICD), March 2002
104. Strategies for Local Level Planned Development in Nepal : An Evaluation of the Decentralization Act 1982 from the Local Perspective – Dr. Durga Prasad Poudyal, Published by Prabesh & Pratik, Kathmandu, October 1994
105. Towards Local Democracy in Nepal : Power and Participation in District Level Planning – Dr. Damodar Adhikari, Publisher – SPRING Centre, Faculty of Spatial Planning, Universitat Dortmund, Germany, 2006
106. Implementation of Village Development Programme Through Local Trust Fund – Participatory District Development Programme, HMG/UNDP, April 1998

121. A Training Report on Fire Safety and Casualty Handling Training Butwal and Siddharthanagar, UDLE, January 2000
122. A Training Report on Fire Safety and Casualty Handling Programme (Nepalgunj, Dharan, Bharatpur & Hetauda), UDLE, April 2000
123. Training Report on Conflict Transformation And Peace Building for Municipal Staff, UDLE, October 2006
124. Recommendation to Improve Decentralized Urban Development in Nepal, UDLE, January 1988
125. Development of Bharatpur Area with Emphasis on Industrialization, UDLE, January 1990
126. Local Government Finance in Nepal – Options for Reform by Prof. Dr. Horst Zimmermann, UDLE, October, 1996
127. Local Government in Federal Constitution of Nepal in Nutshell – Dr. Mukti Rijal published by Institute for Governance 'Development (IGD), Lazimpat & Civil Alliance for Local Democracy (CALD), New Baneshwar, Kathmandu, Feb. 2016)



## योजना गरिबलाई, फाइदा धनीलाई

धेरैजसो गरिबहरूका लागि तयार गरिएका त्यस्ता कार्यक्रम र नीतिहरूले मध्यम र माथिल्लो वर्गका मानिसलाई नै फाइदा हुन्छ। यसको एक कारण भ्रष्टाचार हो।

नेहरूका नाती तथा पूर्वप्रधानमन्त्री राजीव गान्धीले पहिला सुनाएको भनिएको एउटा कथा मलाई एकजना गरिब गाउँलेले सुनाएका थिए। कथाअनुसार सरकारले गरिबहरूको सहयोगका लागि नयाँ दिल्लीबाट एउटा हात्ती गाउँमा पठाएछ। त्यो हात्ती गाउँमा पुग्दा पुच्छरबाहेक केही बाँकी रहेन। भ्रष्ट नेताहरू र सरकारी कामदारहरू यस्तो कार्यक्रमबाट बढी फाइदा लिन्छन्।

अर्का भारतीय गाउँलेले उनको गाउँको परालको छानो भएको माटोको घर भत्काएर पक्की घर बनाउने सरकारी कार्यक्रमको बारेमा बताए। घर बनाइसकेपछि गाउँलेहरूले पक्की घरको निम्न गुणस्तरका बारेमा टिप्पणी गरे। किनकी घर बनाउनेबित्तिकै चर्किसकेको थियो। उक्त घर बनाउने निजी निर्माण कम्पनी भने इमान्दार थियो। तर उक्त कम्पनीले टेण्डर पाउनका लागि सरकारी कर्मचारीहरूलाई घुस दिएको थियो, जसले गर्दा नाफाका लागि कम्पनी कम गुणस्तरको सामान प्रयोग गर्न बाध्य थियो।

यदि भ्रष्टाचार समस्या हुँदैनथ्यो भने तापनि यस्ता गरिबलाई सहयोग गर्ने नीति र कार्यक्रमहरू प्रायः मध्यम र उच्च वर्गका मानिसप्रति मोडिन्छन्। अर्को शब्दमा भन्दा, तुलनात्मक रूपमा हुनेखानेले नै अनुदान पाउँछन्। यो कुरा अनौठो होइन किनभने बढी आयहुनेहरू प्रायः शिक्षित हुन्छन्, राजधानी वा अन्य सहरमा बस्दछन्, नीतिनिर्माणमा सरकारलाई प्रभाव पार्न सक्ने हुन्छन्। राजनीतिकर्मी र सरकारी अधिकृतहरू यस्तो कार्यक्रमबाट फाइदा लिन्छन् र आफ्नो लोकप्रियता संसदमा समेत बढाउँछन्।

केही उदाहरण दिनुपर्दा, गरिबहरूलाई खाना पकाउन र उज्यालोका लागि चाहिने भनेर मट्टितेलमा प्रायः छुट दिइन्छ, तर वास्तवमा अति गरिबहरू मट्टितेल पनि किन्न सक्दैनन् वा दुर्गम ठाउँमा सरकारले छुट सहितको मट्टितेल पुर्‍याउँने सक्दैन र उनीहरू दाउरा, गुइँठाहरू प्रयोग गर्दछन्। यस्तो छुट दिइएको मट्टितेल धेरैजसो मध्यम र उच्च वर्गका मान्छेहरूले किन्छन्।

सरकारले धेरै अनुदान दिने क्षेत्र स्वास्थ्य हो, तर धेरैजसो अनुदान दिएका अस्पतालहरू सहरमा हुन्छन्। त्यस्ता संस्थाहरूले प्रायः मध्यम र उच्च वर्गका मानिसलाई मात्र सेवा पुर्‍याउँछन्। धेरैजसो गरिबहरू बस्ने दुर्गम गाउँका पुराना स्वास्थ्य चौकीमा यसको कम अंशमात्र पुग्छ। यसैगरी, फोन र विद्युतमा पनि उपदान दिइन्छ, तर ठूलो जनसंख्या गाउँमा बस्छन्, जहाँ त्यस्ता सुविधाहरू हुँदैनन्। सहरमा पनि गरिबहरू सरकारी सुविधा नपुगेका ठाउँमा बस्दछन्।

स्रोत : लरेन्स डब्लू रिड, 'स्वतन्त्र समाजका विचारहरू-एक संग्रह', समृद्धि द प्रोस्पेक्टि फाउण्डेसन, पृष्ठ ५१-५३



## **अपांगता भएका व्यक्तिहरूका लागि स्वावलम्बन जीवनपद्धति केन्द्र काठमाडौं** **-Independent Living Center for Persons with Disabilities, Kathmandu** **(CIL-Kathmandu)**

अपाङ्गता भएका व्यक्तिहरूको हक अधिकार प्राप्त, मानवअधिकार संरक्षण र सम्बर्द्धन, सबैखाले विभेदको अन्त्य गरी सुसम्पन्न र विभेदरहित समावेशी समाजको निर्माण तथा सामाजिक, आर्थिक, भौतिक, राजनैतिक एवं सांस्कृतिक रूपमा सशक्तिकरण गरी स्वतन्त्र, स्वावलम्बी तथा स्वाभिमानपूर्ण जीवनयापनका साथ बाँच्न पाउने अधिकारको प्रत्याभूत गर्ने, गराउने उद्देश्यले २०६४ साल भाद्र ४ गते जिल्ला प्रशासन कार्यालयमा विधिवत दर्ता भै स्थापना भएको सामाजिक संस्था हो ।

### **संस्थाले गर्दै आएका मुख्य कृयाकलापहरू**

१. अपाङ्गतामैत्री संरचना निर्माणका लागि नेपाल सरकारले जारी गरेको अपाङ्गता भएका व्यक्तिहरूका लागि पहुँचयुक्त भौतिक संरचना तथा सञ्चार सेवा निर्देशिका २०६९ को कार्यान्वयनका लागि विभिन्न अभियान, जनचतेना, अभिमुखीकरण जस्ता कार्यहरू गर्दै आइरहेको छ । केन्द्रीयस्तरमा एशिया ट्राइ जस्ता ठूला अन्तरराष्ट्रिय अभियानका साथै सिंहदरबार र अन्य केन्द्रीयस्तरका कार्यालयहरू लगायत जिल्लास्तरमा समेत अवरोधमुक्त अभियानका साथै अभिमुखीकरण कार्यहरू गर्दै आइरहेको छ । यस संस्थाले विभिन्न २० जिल्लालाई कार्यक्षेत्र बनाई विभिन्न कार्यहरू गर्दै आइरहेको छ ।
२. नेपालमा अपाङ्गता भएका व्यक्तिहरूले सहायक सामग्री सहजै नपाउने, पाएका सामग्रीहरू उपयुक्त र टिकाउ नहुने कुरालाई मध्यनजर गरी नेपालमा आल्मुनियमका हुलुका र प्रयोग गर्न सहज हुने ह्वीलचेयर निर्माण र वितरण पनि गरिरहेको छ ।
३. पूर्ण र अतिअशक्त अपाङ्गता भएका व्यक्तिहरूका लागि सहयोगी सेवाको आवश्यकता महसुस गर्दै मन्त्रालयसँग मिलेर व्यक्तिगत सहयोगी सेवा निर्देशिकाको निर्माण गरी मन्त्रालयलाई हस्तान्तरण गरेको छ । संस्थाले यस कार्यलाई नमूनाको रूपमा लागू गरेर अपाङ्गता भएका व्यक्तिहरूलाई व्यक्तिगत सहयोगी सेवा समेत उपलब्ध गराउँदै आइरहेको छ ।
४. यस संस्थाले अपाङ्गता भएका व्यक्तिहरूलाई राज्यले रोजगारको ग्यारेन्टी गर्नु पर्ने र नसकेमा सामाजिक सुरक्षा भत्ता उपलब्ध गराउनु पर्ने कुरालाई सरकार, मन्त्रालय लगायत सम्बन्धित निकायहरूमा आवाज उठाउने कार्य गरिरहेको छ ।
५. पूर्ण र अतिअशक्त अपाङ्गता लगायत अन्य अपाङ्गता भएका व्यक्तिहरूमा रहेको हिंताबोध हटाउन, परामर्श, दौतरी परामर्श सेवा दिई उनीहरूको मनोबल उकास्ने र उच्च मनोबल राख्न सल्लाह र सुझाव दिने कार्य गरिरहेको छ । उनीहरूलाई दैनिक जीवनयापनका लागि चाहिने आवश्यक सीप सिकाउने, आफ्नो जीवन व्यवस्थापन गर्ने तरिका सिकाउने, सहायक सामग्रीको प्रयोग र आवागमन गर्न सिकाउने र सहयोगीलाई परिचालन गर्न सिकाउने कार्यहरूसमेत गरिरहेको छ ।
६. यस संस्थाको सम्पर्कमा आउने विभिन्न अपाङ्गता भएका व्यक्तिहरूका समस्या, गुनासा र उनीहरूले प्राप्त गर्नु पर्ने सेवा तथा सुविधाका लागि संस्थाले सम्बन्धित ठाउँमा सिफारिस र समन्वय गर्दै उनीहरूलाई सहयोग पुर्याउने कार्यहरू गरिरहेको छ ।

सम्पर्क :

**Independent Living Center for PWDs, Kathmandu, Nepal**

Ratopul -7, Gaushala, Kathmandu, Nepal

Phone: +977-1-4482210, Fax: +977-1-4482210

E-mail: [info@cil.org.np](mailto:info@cil.org.np), Web: [www.cil.org.np](http://www.cil.org.np)



जापानी प्रविधिबाट उत्पादित उदयपुर  
सिमेन्ट उद्योगको उच्च गुणस्तरीय  
गैंडाछाप सिमेन्ट प्रयोग गरी आफ्नो  
लगानीप्रति ढुक्क हुनुहोस् ।

२०७३ सालको बडा दशैं, शुभ दीपावली, छठ तथा ल्होसार पर्वहरूको उपलक्ष्यमा  
समस्त ग्राहक वर्गहरूमा हार्दिक मंगलमय शुभकामना



**उदयपुर सिमेन्ट उद्योग**

पो.ब.नं. २०३९, जलजले, उदयपुर

सम्पर्क नं. ०३५-४११०११, ४११०१२, ४११०१३, ४११०१४, ४११०१७, ९८५११२८४४२

पाइलै-पिच्छे चुनौति छन् गर्नुपर्छ सामना ।  
'देवी दाहिना होउन् सधैं' दसैँको यो कामना ॥

विकाससँग सम्बन्धित विभिन्न क्षेत्रमा कलम चलाउने सम्पूर्ण सञ्चारकर्मीको छाता संगठन विकास पत्रकार मञ्च (फोडेज), नेपाल विजयादशमी २०७३ को हार्दिक मंगलमय शुभकामना व्यक्त गर्दछौं । नेपालीको महान्चाड यो बडादसैँमा तपाईंले चिताएको मनोकामना पूरा होस् साथै सु-स्वास्थ्य, दीर्घायु र सफलताको समेत कामना गर्दछौं ।

**चन्द्रमणि भट्टराई**  
सचिव

**गोपीकृष्ण दुंगाना**  
अध्यक्ष



**विकास पत्रकार मञ्च, काठमाडौं**  
**Forum of Development Journalists' (FoDeJ)**

विजयादशमी र शुभ दीपावली २०७३ को  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना व्यक्त गर्दछौं ।

भूकम्पबाट सतर्क रहौं ।

“राष्ट्रिय भवन संहिता २०६०” को पालना गरौं ।  
सुरक्षित संरचनाको निर्माण गरौं ।



नेपाल सरकार  
सहरी विकास मन्त्रालय  
सहरी विकास तथा भवन निर्माण विभाग

बबरमहल, काठमाडौं

फोन नं. ०१-४२६२३६५, ०१-४२४२४६६, ०१-४२६२३५७, ०१-४२६२९४५, ०१-४२६२९८४  
इमेल : dudbc@ntc.net.np, वेबसाइट : <http://www.dudbc.gov.np>

20

सहज सुरक्षित  
सबैलाई



के तपाईंले एनएमबि बैंकमा  
खाता खोल्नु भयो ?

यहीदिवस घर आँगनमा सरल र सहज  
सहकारबाट बैंकिङ्ग खाता खोल्न हाम्रा  
प्रतिनिधित्व जाउँदैछन् । अब, हरेक घरबाट  
एउटा खाता एनएमबि बैंकमा खोली सुरक्षित  
भविष्यको लागि बचाव गर्नु ।



व्याज  
प्राप्ति



धनको  
सुरक्षा



आपतकालिन  
कोष



व्यापार-व्यवसाय  
विस्तार



सुरक्षित  
भविष्य



बालबालिकाको  
शिक्षा

NMB BANK  
एनएमबि बैंक  
move beyond

एनएमबि बैंक लिमिटेड  
सिटी हब, मन्सल  
काठमाडौं, नेपाल  
फोन: ५५५ १५३८८९  
वेबसाइट: [www.nmb.com.np](http://www.nmb.com.np)

घर जानकारीका लागि  
रिंग कि नं ५५५०००२२२२  
CALL जस्त गरी २००९९ वा SMS पठाउनुहोस्  
इ-मेल: [call@nmb.com.np](mailto:call@nmb.com.np)  
यो सेवा एनएमबि बैंकको सबै  
काउन्टरबाट दिन मिल्नेछ ।



We deal in Precious,  
Semi Precious Stones,  
Gold and Silver Ornaments

THE EXCLUSIVE  
ORNAMENTS OF YOUR  
OWN CHOICE

Ram Maharjan



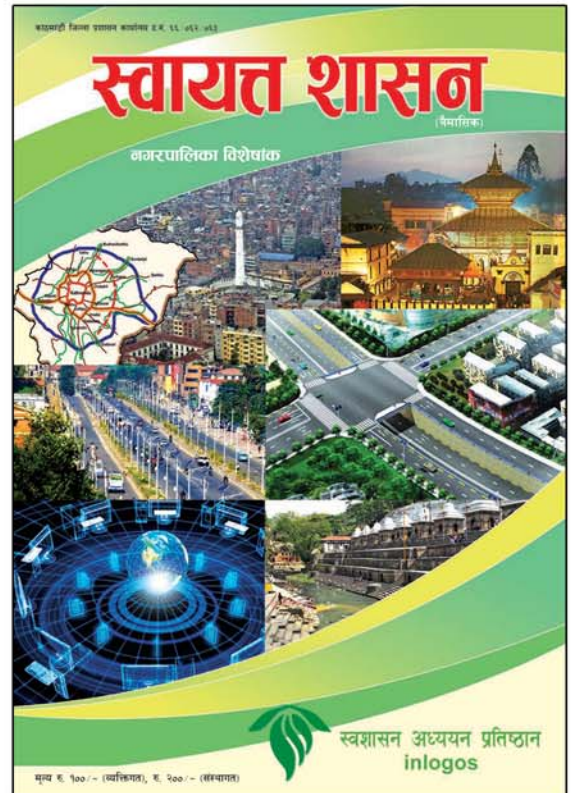
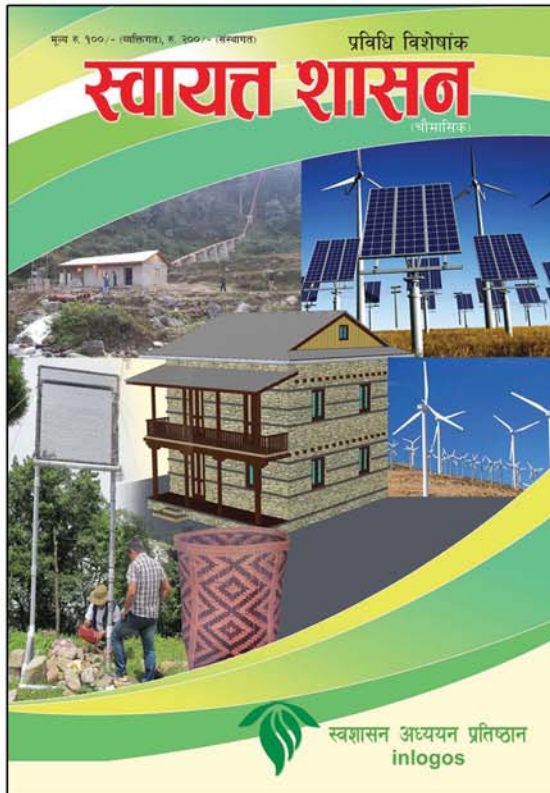
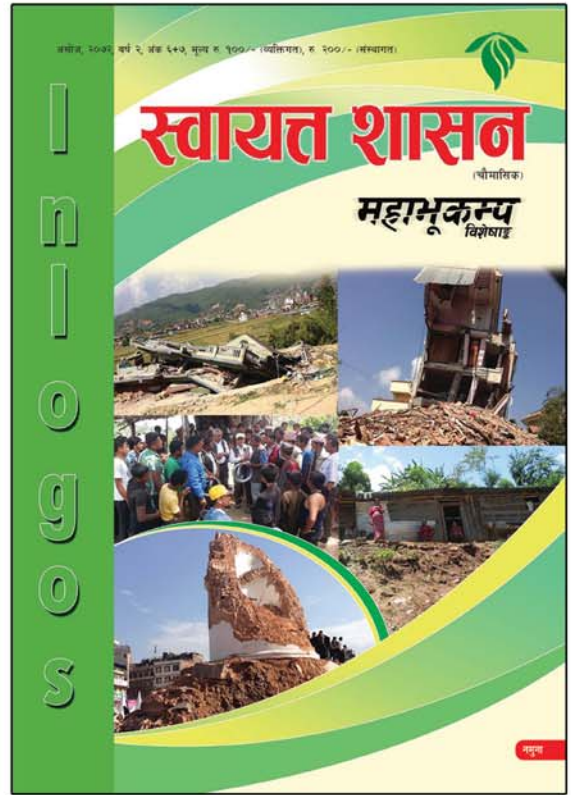
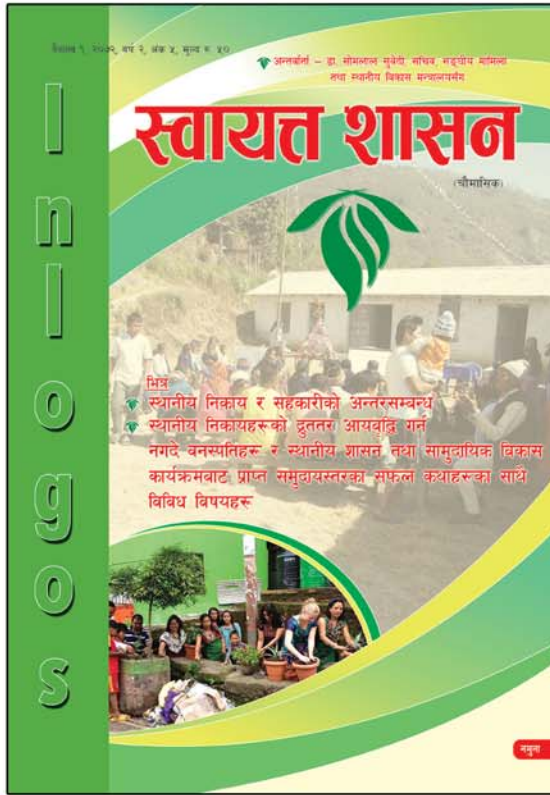
NEW VALLEY ORNAMENTS



Share Markets Commercial Complex, Shop No # 16  
Putalisadak, (Guthi Bhawan), Kathmandu, Nepal  
Tel. 4-231438 (Shop), 5-549162 (Res.)  
[new\\_valleyornaments@yahoo.com](mailto:new_valleyornaments@yahoo.com)



# स्वशासन अध्ययन प्रतिष्ठानका अंकहरू बिक्रीमा



खरिदका लागि सम्पर्क नं. ०१-४४६५९४२/०१६२२०१९५, Email : [info@inlogos.org](mailto:info@inlogos.org)