নির্বাহী সারাংশ

স্থানীয়করণ বাস্তবায়ন: মানবিক প্রকল্প ব্যবস্থাপনায় সমতাভিত্তিক অংশীদারিত্ব ত্বরান্বিতকরণ

CHA
CENTRE FOR HUMANITARIAN ACTION

দারিনা পেলোস্কা
ফেব্রুয়ারি, ২০২৩

কোন ধরনের ব্যবস্থাপনা মডেল সমতাভিত্তিক অংশীদারিত্ব ত্বরান্বিত করে?

"স্থানীয়করণ" সংজ্ঞা নিয়ে নানাবিধ আলোচনা ও অব্যাহত বিতর্ক থাকা সত্ত্বেও, সবাই ঐক্যমত পোষণ করেছে যে, মানবিক সহায়তা কার্যক্রম যতটুকু সম্ভব স্থানীয় প্রতিষ্ঠান ও সংগঠন দ্বারা বাস্তবায়ন করতে হবে (গ্রান্ড বার্গেইন) এবং স্থানীয় সাড়াদানকারী প্রতিষ্ঠানগুলোর দক্ষতা উন্নয়ন, মানবিক কর্মকান্ডে কার্যকরভাবে সাড়াদান ও নেতৃত্ব বিকাশ করতে হবে (গ্রান্ড বার্গেইন ২.০)। যদিও এইসকল প্রতিশ্রুতির কার্যকর বাস্তবায়ন ও অনুশীলন প্রত্যাশা অনুযায়ী অগ্রগতি লাভ করেনি। বিশেষ করে সমতাভিত্তিক অংশীদারিত্ব প্রতিষ্ঠায় এখনো দীর্ঘ পথ পাড়ি দিতে হবে। এই গবেষণায় আন্তর্জাতিক এবং স্থানীয় সংগঠনগুলোর মধ্যে সমতাভিত্তিক অংশীদারিত্ব প্রতিষ্ঠার ক্ষেত্রে অন্যতম প্রধান অন্তরায় হিসেবে বিদ্যামান মানবিক প্রকল্প ব্যবস্থাপনা কাঠামোকে উল্লেখ করা হয়েছে। গবেষণা থেকে প্রাপ্ত ফলাফলের ভিত্তিতে "গতিশীল মানবিক ব্যবস্থাপনা" (Agile Management) এর দিকে গুরুত্বারোপ করা হয়েছে যা মানবিক সাড়াদান কার্যক্রমে সমতাভিত্তিক অংশীদাতিত্ব প্রতিষ্ঠায় বিকল্প মডেল হিসেবে কাজ করবে।

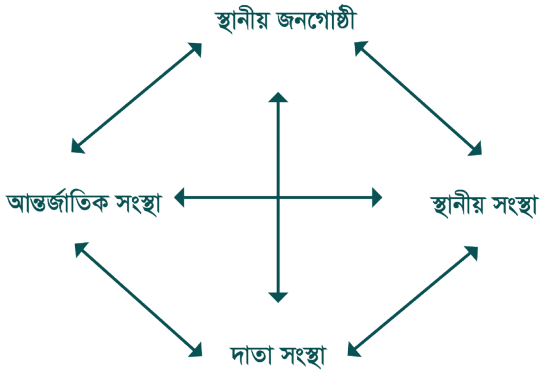
গবেষণা থেকে প্রাপ্ত ফলাফলসমূহ:

এই গবেষণাপত্রে সমতাভিত্তিক অংশীদারিত্ব প্রতিষ্ঠায় তিনটি উপাদানের উপর গুরুত্বারোপ করা হয়েছে:

- সমতা
  (যৌথ প্রকল্পে দায়িত্ব ও কাজের ধরনের ভিন্নতা থাকলেও, প্রত্যেক অংশীদারের সমান গুরুত্ব ও প্রাধান্য থাকবে);
- পারস্পারিকতা
  (যার মধ্যে অন্তর্ভুক্ত থাকবে পারস্পারিক বোঝাপড়া, অংশগ্রহণ, অঙ্গীকার, বিশ্বাস,জবাবদিহিতা, সম্মান সুযোগ সুবিধা);
- স্বচ্ছতা
  (উন্মুক্ত এবং নির্ভরযোগ্য যোগাযোগ)

দক্ষিণ সুদান, বাংলাদেশ ও জার্মানির মানবিক কর্মকান্ডের সাথে জড়িত সংগঠনগুলো ও ব্যক্তিবর্গের সাথে আলোচনা পর জানা যায় যে, উক্ত তিনটি উপদানই বিদ্যমান মানবিক প্রকল্প চক্র ব্যবস্থাপনায় (পিসিএম) অনুসরণ করার ক্ষেত্রে অনেক ক্ষেত্রেই ছাড় দেওয়া হয়। প্রকল্প ব্যবস্থাপনা কাঠামো পর্যালোচনা করে দেখা যায় যে, প্রকল্প পরিকল্পনা ও প্রণয়নের সময় যথাযথ আলোচনা ও গুরুত্ব প্রদান করা হয়। কিন্তু প্রকল্প বাস্তবায়ন শুরু হওয়া থেকে পরবর্তিতে ভিন্ন আচরণ লক্ষ্য করা যায় যেখানে অসমতা ও তথাকথিক শ্রেনিবিন্যাস দেখা যায়। সহযোগিতার সমঝোতাসমূহ প্রকল্প প্রণয়নকালেই নেওয়া হয়, মূলত সেখান থেকেই অসমতা ও শ্রেনিবিন্যাস শুরু হয় (চিত্র-১ দেখুন)। ফলে পরবর্তীতে প্রকল্প বাস্তবায়নকালীন সময়ে মানবিক কার্যক্রমের অংশীদারদের মধ্যে সমতা নিশ্চিতরকণ কঠিন হয়ে পড়ে। এমতাবস্থা পারস্পারিক সম্পর্ক স্থাপনে প্রতিবন্ধতা হিসেবে কাজ করে যার ফলে কার্যকর বোঝাপড়া ও স্বচ্ছতার অভাব দেখা যায়।

চিত্র-১ ঃ নেওয়ার্ক মডেল অফ হিউম্যানিটারিয়ান এক্টরস রিলেশন ইন ওয়াটারফল ম্যানেজমেন্ট

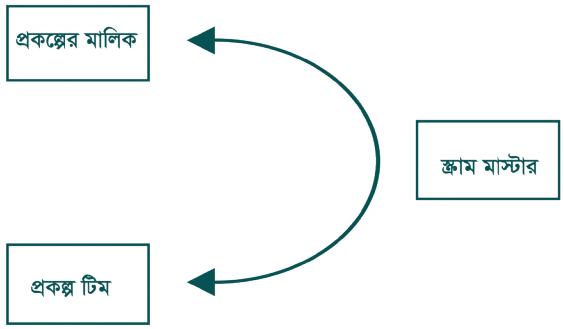


চিত্র-২ ঃ নেওয়ার্ক মডেল অফ হিউম্যানিটারিয়ান এক্টরস রিলেশন ইন এজাইল ম্যানেজমেন্ট

মানবিক কর্মকাণ্ডে জড়িত সংগঠন ও ব্যক্তিদের সাথে আলোচনা করে পাওয়া যায় যে, তাঁরা সমতাভিত্তিক অংশীদারিত্ব নিশ্চিতকরণে নানাবিধ প্রতিবন্ধকতা দূর করার জন্য কিছু বাস্তবসম্মত সমাধান দিয়েছেন। এই বাস্তবসম্মত সমাধানগুলির মধ্যে অনেকগুলোই ইতিমধ্যে পরিচিতি লাভ করেছে এবং যা বিদ্যমান স্থানীয়করণ ফ্রেমওয়ার্কগুলোতে অন্তর্ভুক্ত করা হয়েছে।

কার্যকর সমতাভিত্তিক অংশীদারিত্ব নিশ্চিত করতে বিদ্যমান ব্যবস্থাপনা এপ্রোচের পরিবর্তন প্রয়োজন।

চলমান প্রকল্প ব্যবস্থাপনা এপ্রোচের থেকে আরোও গতিশীল ব্যবস্থাপনা এপ্রোচের দিকে মনোযোগ দিতে হবে যার মাধ্যমে ন্যায়ভিত্তিক অংশীদারিত্ব প্রতিষ্ঠিত হবে (চিত্র-২ দেখুন)। এর ফলশ্রুতিতে প্রকল্পের সকল অংশীদারদের মাঝে স্বচ্ছ এবং উন্মুক্ত যোগাযোগ স্থাপিত হবে। একই সাথে পারস্পারিক সম্পর্ক উন্নয়ন ও বোঝাপড়ার মাধ্যমে শ্রেণিকাঠামো ও অসমতা কমিয়ে সম্ভব হবে (চিত্র-৩ দেখুন)। বিদ্যমান "প্রকল্প টিম" এপ্রোচ স্থানীয় এবং আন্তর্জাতিক মানবিক অংশীদারদের মধ্যে সমতা আনয়নে কাজ করে যেখানে "প্রকল্পের মালিকানা" এপ্রোচে ক্ষতিগ্রস্ত জনগোষ্ঠিকে প্রকল্পের মালিক হিসেবে নেতৃত্বে থাকবে।



চিত্র-৩ ঃ প্রজেক্ট ম্যানেজমেন্ট রোল ইন স্ক্রাম

গবেষণা থেকে প্রাপ্ত আলোচনা, তথ্য-উপাত্ত বিশ্লেষণ করে এই সিদ্ধান্তে উপনীত হওয়া যায় যে, এই ধরনের এপ্রোচ সমতাভিত্তিক অংশীদারিত্ব প্রতিষ্ঠায় বেশ কার্যকর। তথ্য দাতাদের মধ্যে অনেকেই ইতিমধ্যেই এই এপ্রোচ পাইলট করা শুরু করেছে। পাশাপাশি তাঁরা গতিশীল প্রকল্প ব্যবস্থাপনা বাস্তবায়নে নানাবিধ চ্যালেঞ্জের দিকেও ইঙ্গিত করেছেন। নানা ধরনের উদ্বেগগুলো বিবেচনায় নিয়ে, এই গবেষণা পত্রটি মানবিক কর্মকাণ্ডে গতিশীল মডেলগুলো যাচাই-বাচাই ও পর্যালোচনার জন্য হাইব্রিড মডেল এবং সান্ড বক্স প্রতিষ্ঠার কথা বলেছে।

প্রধান প্রধান বিবেচ্য বিষয়সমূহ:

১. সমতাভিত্তিক অংশীদারিত্ব সমতা, পারস্পারিক বোঝাপড়া এবং স্বচ্ছতার উপর নির্ভর করে।

২. প্রকল্প চক্র ব্যবস্থাপনা (পিসিএম)-এর বিদ্যমান কাঠামো সমতাভিত্তিক অংশীদারিত্বের এই তিনটি উপাদানকে বাঁধাগ্রস্ত করে।

৩. যদিও এই প্রতিবন্ধকতাসমূহ প্রতিরোধ করার জন্য কিছু বাস্তবসম্মত সমাধান রয়েছে। কাঠামোগতভাবে মানবিক প্রকল্প ব্যবস্থাপনায় কার্যকর অংশীদারিত্ব স্থাপনে গতিশীল ম্যানেজমেন্ট মডেল সবচেয়ে বেশি উপযোগী।

৪. গতিশীল ম্যানেজমেন্ট বাস্তবায়ন ও প্রয়োগ করতে হলেঃ

- যৌথভাবে সামগ্রিক উদ্দেশ্য (ফলাফল) সংজ্ঞায়িত করতে হবে। তবে যেখানে সম্ভব প্রকল্পের আউটপুট এবং কার্যক্রম পূর্বনির্ধারিত করা থেকে বিরত থাকতে হবে।
- প্রকল্পের মালিকানার বিষয়টি স্থানীয় জনগোষ্ঠীদের প্রতিনিধিদের কাছে তুলে ধরতে হবে।
- স্থানীয় এবং আন্তর্জাতিক সংগঠনগুলো, দাতা সংস্থাগুলো প্রত্যেকেই প্রকল্পের টিমের অংশ। প্রত্যেকের সমান মূল্যবোধ এবং ক্ষমতা আছে। এই বিষয়ে সকলের যথেষ্ট ধারণা ও উপলব্ধি থাকতে হবে।
- প্রকল্পের টিমের সাথে প্রতিনিয়ত পারস্পারিক বোঝাপড়া এবং আলাপ আলোচনার জন্য একটি প্লাটফর্ম তৈরি করতে হবে। যার মাধ্যমে যৌথ ঐক্যমত্যের ভিত্তিতে প্রকল্পের প্রত্যাশিত ফলাফলসমূহ অর্জনে করণীয় নির্ধারণ করতে হবে।
- প্রকল্পের ফ্যাসিলিটেটরদের ভূমিকা নির্ধারণ করতে হবে। প্রকল্পের মালিক ও প্রকল্প টিমের সাথে সুসম্পর্ক স্থাপন করতে হবে। প্রকল্প বাস্তবায়নকারী টিমকে তাদের কার্যক্রম যথাযথভাবে এবং সঠিক সময়ে বাস্তবায়নের জন্য দক্ষতা উন্নয়নমূলক কর্মসূচি গ্রহণ করতে হবে।

গবেষণার পদ্ধতিসমূহ সংক্ষিপ্ত বিবরণ

এই গবেষণাপত্রটি তৈরি বিভিন্ন লিটারেচার রিভিউ এবং তথ্য-উপাত্তের ভিত্তিতে রচিত হয়েছে। জার্মানি ভিত্তিক ১৩টি আন্তর্জাতিক সংস্থা, সুদানে কার্যক্রম পরিচালনাকারী ৩১টি স্থানীয় এবং ১০টি আন্তর্জাতিক এনজিও, বাংলাদেশে কার্যক্রম পরিচালনাকারী ১২ স্থানীয় এবং ২টি আন্তর্জাতিক সংগঠনের সাথে ১৩টি কর্মশালার মাধ্যমে প্রাপ্ত ফলাফলের ভিত্তিতে এই গবেষণা পত্রটি প্রণয়ন করা হয়েছে। এই সকল প্রমাণসমূহ এবং তথ্য-উপাত্তসমূহ আরোও অধিকতর ভালোভাবে জানা ও বোঝার জন্য জার্মানি, বাংলাদেশ এবং দক্ষিণ সুদানের ২৯জন মূল তথ্যদাতার সাথে আলোচনা করা হয়। যাদের মধ্যে ৭ জন বিভিন্ন আন্তর্জাতিক সংস্থা এবং ২২টি স্থানীয় সংগঠনে কাজ করে এবং ৩ জনব্যবস্থাপনা পরামর্শকের হিসেবে কাজ করছে।

© সেন্টার ফর হিউম্যানিটারিয়ান অ্যাকশন, ফেব্রুয়ারি ২০২৩.

দারিনা পেলোস্কা (Darina Pellowska) সেন্টার ফর হিউম্যানিটারিয়ান অ্যাকশন (সিএইচএ)-এর গবেষক হিসেবে কর্মরত রয়েছেন। তিনি "Identifying and overcoming localisation barriers in the area of project management and risk transfer" শীর্ষক একটি গবেষণা প্রকল্পকে নেতৃত্ব দিচ্ছেন। এছাড়াও তিনি Ruhr-University Bochum- এর অধীনে "Risks in humanitarian project networks" নিয়ে একটি গবেষণামূলক নিবন্ধের কাজ করছেন।

CHA CENTRE FOR HUMANITARIAN ACTION
Centre for Humanitarian Action e.V.
Wallstrasse 15a
10179 Berlin
+49 (0)30 2864 5701
info@chaberlin.org