



Articles

- | | |
|---|---|
| कृष्णहरि बाँस्कोटा | निजी क्षेत्र अर्थतन्त्रको संवाहक |
| गोपीनाथ मैनाली | उच्च शिक्षामा शैक्षिक उपलब्धिका लागि पाठ्यक्रम परिमार्जन र कार्यान्वयनमा सुधारको आवश्यकता |
| श्यामसुन्दर शर्मा | स्थानीय तहको उत्तरदायित्व बहन संरचना |
| लक्ष्मी बिलास कोइराला | सार्वजनिक सेवामा प्रतिभा व्यवस्थापन |
| Dr. Dwarika Nath Dhungel | Border Adminsitration System of Nepal: A Historical Perspective |
| Dr. Hari Prasad Adhikari | Public Administration and Postmodern Public Administration |
| Dr. Buddhi Man Shrestha | Effectiveness of Local Government Expenditure in Local Economic Development of Nepal |
| Dr. Sushmita Acharya | Citizens' Participation and Political leadership for vibrant Democracy to work at the Local Level |
| Sahadev Gautam, Narayan Koirala, & Rajan Lamsal | Tourism as a Stimulant: Understanding Tourism Governance in Nepal |
| Dr. Hari Bhakta Shahi
Dharma Raj Timilsena | Scenario of Semester System in Public Administration Campus, Balkhu, Kathmandu |

Documents

PAAN Stand



नेपाल जन-प्रशासन संघ

Public Administration Association of Nepal (PAAN)

Harihar Bhawan, Lalitpur, Nepal.

E-mail: paan.nepal@gmail.com, paan.nepal@yahoo.com

info@paan.org.np

Website: www.paan.org.np





ISSN: 2773-8078

PAAN Journal

(A Journal of Public Affairs Management)

Volume: 29

Poush 2079 (January 2023)

Year 21

CONTENTS

Articles

निजी क्षेत्र अर्थतन्त्रको संवाहक	कृष्णहरि बाँस्कोटा	१५५७
उच्च शिक्षामा शैक्षिक उपलब्धिका लागि पाठ्यक्रम परिमार्जन र कार्यान्वयनमा सुधारको आवश्यकता	गोपीनाथ मैनाली	१५६४
स्थानीय तहको उत्तरदायित्व बहन संरचना	श्यामसुन्दर शर्मा	१६००
सार्वजनिक सेवामा प्रतिभा व्यवस्थापन	लक्ष्मी बिलास कोइराला	१६२७
Border Administration System of Nepal: A Historical Perspective	Dr. Dwarika Nath Dhungel	1636
Public Administration and Postmodern Public Administration	Dr. Hari Prasad Adhikari	1663
Effectiveness of Local Government Expenditure in Local Economic Development of Nepal	Dr. Buddhi Man Shrestha	1668
Citizens' Participation and Political leadership for vibrant Democracy to work at the Local Level	Dr. Sushmita Acharya	1682
Tourism as a Stimulant: Understanding Tourism Governance in Nepal	Sahadev Gautam, Narayan Koirala, Rajan Lamsal	1689
Scenario of Semester System in Public Administration Campus, Balkhu, Kathmandu	Dr. Hari Bhakta Shahi Dharma Raj Timilsena	1697

Documents

PAAN Stand		1709
------------	--	------

Public Administration Association of Nepal (PAAN)

हार्दिक आभार एवं शुभकामना मन्तव्य

नेपाल जनप्रशासन संघले नियमितरूपमा जर्नल प्रकाशित गर्दै आएको छ । प्रस्तुत सन्दर्भमा २०७९ पुषमा year 21, volume 29 प्रकाशनमा आएको छ । यस जर्नलको ISSN : 2773-8078 रहेको छ । यो जर्नल राष्ट्रिय र अन्तर्राष्ट्रियस्तरमा वितरणमा रहेको छ । यसर्थ, यस्को प्रकाशनमा सघाउने सबैप्रति संघको तर्फबाट हार्दिक आभार व्यक्त गर्न चाहन्छु ।

यस जर्नलको सम्पादकीय जिम्मेवारी निर्वाह गर्नु हुने संघका पूर्व अध्यक्षद्वय श्री कृष्ण ज्ञवाली र डा. हीरामणि घिमिरेलाई विशेष धन्यवाद छ । यसैगरी, संघका कोषाध्यक्ष श्री दिलीपराज पौडेल, सदस्य श्री विष्णुराज पौडेल, सदस्य ईश्वरी प्रसाद घिमिरेको योगदानको सन्मान गर्न चाहन्छु । साथै, आफ्नो लेख उपलब्ध गराउने लेखकहरूप्रति हार्दिक आभार व्यक्त गर्दछु ।

अन्त्यमा, नेपाल जनप्रशासन संघका सम्पूर्ण सदस्यहरूमा यसै जर्नल मार्फत यहाँहरूको उत्तरोत्तर प्रगतिको कामना सहित हार्दिक शुभकामना व्यक्त गर्न चाहन्छु । साथै, संघका सदस्यहरूको निरन्तर सल्लाह र सुझावको अपेक्षा गर्दै प्रशासन र व्यवस्थापनका समसामयिक विषयमा नेपाल सरकारलाई निरन्तर पृष्ठपोषण गरिरहने संघको प्रतिबद्धता व्यक्त गर्दछु ।

कृष्णाहरि बास्कोटा
अध्यक्ष, नेपाल जनप्रशासन संघ

निजी क्षेत्र अर्थतन्त्रको संवाहक



✍ कृष्णहरि बास्कोटा*

कोभिडको संक्रमणपछि नेपालको आर्थिक स्थिति क्रमशः लयमा आउँदैछ। तथापि, निजी क्षेत्रका छाता संगठनहरूले आर्थिक स्थिति कमजोर हुँदै गएको बताइरहेका छन्। यसमा अर्थ मन्त्रालय र नेपाल राष्ट्र बैंकले आफूले समयानुकूलको वित्तीय नीति र मौद्रिक नीति जारी गरेको बताइरहेका छन्। मुलुकको अर्थतन्त्र आयातमा निर्भर छ। अर्थात् हामी उत्पादनमा आत्मनिर्भर नहुँदा पैठारी गरिएको वस्तुको खपतमा निर्भर हुन बाध्य छौं। मुलकलाई औद्योगिकीकरणमा रुपान्तरित गर्न नसकिएका कारण आम युवा रोजगारीको खोजीमा विदेशिन बाध्य छन्। तथापि, बैकिंग प्रणालीप्रतिको विश्वसनीयताका कारण आर्थिक विकासले गति लिँदै गएको छ।

निजी क्षेत्रमैत्री बजेट :

नेपालको अर्थतन्त्रको संवाहकका रूपमा निजी क्षेत्रलाई मान्यता दिइएको छ। यसर्थ, निजी क्षेत्र स्वयं पनि संयमित हुनुपर्ने र सरकारले पनि निजी क्षेत्रमैत्री आर्थिक विकासको अवधारणालाई अंगीकार गर्नुपर्छ। नेपालले २०४८ सालमा आर्थिक उदारीकरणको नीति अवलम्बन गरेको हो। त्यसपछि सरकारी नीतिहरू निजी क्षेत्रको प्रवर्द्धनमा प्रतिबद्ध छन्। जनआन्दोलन २ पछिका बजेट वक्तव्यहरूले यस कुरालाई पुष्टि गरेका छन्। जसअनुसार बजेट वक्तव्यका प्रमुख प्रतिबद्धताहरू निम्नानुसार रहेका छन् :

- आ.व.२०६४।६५ को बजेटमा वित्तीय क्षेत्र सुधारतर्फ वाणिज्य इजलास गठनको प्रतिबद्धता व्यक्त भएको छ। साथै, आर्थिक कूटनीतिको पहल आरम्भ गर्ने कुरा पनि व्यक्त भएको छ।
- आ.व. २०६५।६६ को बजेटमा पूर्वाधार विकास बैंकको पहल आरम्भ गर्ने घोषणा गरिएको छ।
- आ.व. २०६६।६७ को बजेटमा राजमार्गमा रहेका अवरोध (ढाटहरू) हरु हटाउने पहल भएको छ।
- आ.व. २०६७।६८ को बजेटमा रोजगारी दिने उद्योगलाई सडक, बिजुली, पानी, स्वास्थ्य र प्रहरी चौकीको सुविधा दिने प्रतिबद्धता व्यक्त भएको छ।
- आ.व.२०६८।६९ को बजेटमा औद्योगिक क्षेत्रलाई शान्ति क्षेत्र घोषणा गरिएको छ।
- आ.व. २०७०।७१ को बजेटमा बैक र वीमातर्फको मर्जर तथा पुर्नवीमाका विषयलाई प्राथमिकतामा राखिएको छ।

*पूर्व सचिव तथा प्रमुख सूचना आयुक्त श्री बाँस्कोटा हाल नेपाल जनप्रशासन संघको अध्यक्ष हुनुहुन्छ।

- आ.व. २०७१।७२ को बजेटमा वाणिज्य बैंकहरुलाई अन्तर्राष्ट्रिय मापदण्डमा पुऱ्याइने, रणनीतिक साभेदार भित्र्याइने, शेयर मार्केटका पूर्वाधारलाई आधुनिकीकरण गरिने लगायतका प्रतिबद्धता व्यक्त भएका छन् ।
- आ. व. २०७२।७३ को बजेटमा “एक परिवार एक बैंक खाता” अभियान आरम्भ गर्ने घोषणा गरिएको छ ।
- आ.व. २०७३।७४ को बजेटले मोवाइल बैंक र शाखारहित बैंकहरुलाई प्रवर्द्धन गरेको छ ।
- आ.व. २०७४।७५ को बजेटले सरकारी भुक्तानीमा अनिवार्य बैंक खाता र ई-पेमेण्टलाई प्रवर्द्धन गरेको छ ।
- आ.व. २०७५।७६ को बजेटले प्राइभेट इक्विटी, भेन्चर फण्ड र हेज फण्डलाई पूँजी बजारमा भित्र्याएको छ ।
- आ.व. २०७६।७७ को बजेटले नेपाल भ्रमण वर्ष २०२० घोषणा गरेको छ ।

चालू आ.व. को बजेट वक्तव्यको व्यवस्था :

चालू आ.व.को बजेट वक्तव्य पनि पूर्णतः निजी क्षेत्रमैत्री रहेको छ । यस बजेटमा गरिएका निजी क्षेत्र सम्बन्धी प्रमुख बुँदाहरु निम्नानुसार रहेका छन् :

- चालू आ.व. २०७९।८० को बजेट वक्तव्यमा आयातबाट उत्पादनतर्फ, जोखिमबाट समष्टिगत आर्थिक स्थिरतातर्फ र वंचितीकरणबाट समावेशितातर्फ प्रस्थान गर्ने लक्ष्य लिइएको छ ।
- यस बजेट वक्तव्यमा स्वाधीन, समुन्नत, आत्मनिर्भर र समाजवाद उन्मुख आर्थिक व्यवस्थाको पक्षमा सरकार रहेकाले कृषि उत्पादनको राष्ट्रिय अभियान वर्ष संचालन गर्ने, कृषि जैविक विविधता वर्ष मनाउने, फलफुल तथा पुष्प बजार विस्तार गर्ने, आधुनिक कृषि उपज निर्यात बजार निर्माण र संचालन गर्ने प्रतिबद्धता व्यक्त गरिएको छ ।
- साथै, बजेटमा औद्योगिक विकास र उद्यमशीलता प्रवर्द्धनका लागि मुलुकको विकास र सम्वृद्धि विशेष अभियान दशक संचालन गर्ने, प्रधानमन्त्री नेपाली उत्पादन एवं उपभोग एवं अभिवृद्धि कार्यक्रम आरम्भ गर्ने, मेक इन नेपाल तथा मेड इन नेपाल अभियानलाई सार्थक तुल्याउने तथा स्टार्ट-अप व्यवसायमा शुरुवाती पूँजी प्रवाह आरम्भ गर्ने लक्ष्य लिइएको छ ।
- चालू आ.व.को बजेटले निकासीमा ८ प्रतिशतसम्म अनुदान दिइने, वार्षिक १० करोडसम्मको विद्युत खपत गर्नेले छुट पाउने, नेपाली निर्माण व्यवसायीले विदेशमा पनि काम गर्न पाउने, खेतदेखि कारखाना कार्यक्रम संचालन गरिने कुरा व्यक्त भएको छ ।
- साथै, साहसिक पर्यटनको प्रवर्द्धन गर्ने, अन्तर्राष्ट्रिय विमानस्थलहरुको संख्या र क्षमता वृद्धि गर्ने र सहकारीलाई आत्मनिर्भर अर्थतन्त्र निर्माणको संवाहक बनाउने भनिएको छ ।
- यसैगरी, निजी क्षेत्रसंगको सहकार्यमा सातै प्रदेशमा इन्कुवेशन सेण्टर संचालन गर्ने, जडिबुटी प्रवर्द्धन, जुस, वाइन, कपास, धागो, कपडा, रबर, मसलाजन्य वस्तु उत्पादन गर्ने उद्योगलाई प्रोत्साहन,

पिपिपिमा औद्योगिक क्षेत्र संचालन, किमती तथा अर्ध-किमती पत्थर प्रशोधन, एक स्थानीय तह एक विशिष्ट उत्पादन कार्यक्रम, उद्योगलाई ५० वर्षे लिजमा जमिन उपलब्ध गराउने र वैदेशिक लगानीको न्यूनतम सीमा रु २ करोड कायम गर्ने लगायतका नीतिगत व्यवस्था गरिएको छ ।

- चालू आ.व. को बजेटमा राष्ट्रिय श्रम प्रतिष्ठान गठन गरिने, मेडिकल कलेजबाट सुपर स्पेसिलिटी सेवा प्रदान गरिने, हाइ अल्टिच्युड स्पोर्ट एण्ड ट्रेनिंग सेण्टर स्थापना गरिने, क्रिकेट लगायतको खेलको विकास गरिने, स्थानीय तह र निजी क्षेत्रको सहकार्यमा रिक्तियशन सेण्टर स्थापना गरिने तथा द्रुत मार्गमा लगानी गरिने प्रतिवद्धता व्यक्त भएको छ ।
- यसैगरी, बजेट वक्तव्यमा जलविद्युत उत्पादन वृद्धि गर्दै खपत वृद्धिका विविध कार्यक्रम संचालन गरिने, दूरसंचार सेवालाई गुणस्तरीय, भरपर्दो र प्रभावकारी तुल्याइने, नवप्रवर्द्धनमा आधारित आर्थिक विकास कार्यक्रम आरम्भ हुने, सबै स्थानीय तहको केन्द्रलाई राष्ट्रिय सडक संजालसंग जोडिने र वित्तीय क्षेत्रलाई आधुनिक, गतिशील, विविधतायुक्त, समावेशी र जोखिममुक्त बनाइने घोषणा पनि गरिएको छ ।
- साथै, लक्ष्यात वर्गको कर्जा प्रवाहमा छुट दिने, लघु, साना, मझौला उद्यम, कृषि सहकारी, महिला उद्यमी, विदेशबाट फर्किएकालाई सहूलियतपूर्ण कर्जा प्रदान गरिने र सीमान्तीकृत तथा दलित उत्थान कोष खडा गरिने र सो कोषमा सिआरएसको ५० प्रतिशत रकम राख्नुपर्ने व्यवस्था गरिएको छ ।
- चालू आ.व.को बजेटले निजी क्षेत्रलाई सबलीकरण गर्न सहकारी लगायतको नियमन निकाय खडा गरिने, वित्तीय साक्षरता अभिवृद्धि गर्ने तथा पूर्ण डिजिटल बैंक संचालन गरिने प्रतिक्रिया व्यक्त गरेको छ ।
- यसैगरी, प्रत्येक वाणिज्य बैंकका शाखाले कम्तीमा ५ वटा कृषि उद्योगमा ऋण प्रवाह गर्ने, सामाजिक सुरक्षा लायतका सबै भुक्तानी बैंकिंग प्रणालीबाट हुने, दोस्रो वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति कार्यान्वयनमा ल्याइने, हेजिंग कोष स्थापना गरिने, एक परिवार एक बीमा अवधारणालाई अधि बढाइने, लघु बीमा कम्पनी, बीमा सूचना केन्द्र र बीमा कलेज स्थापना गरिने जस्ता घोषणा पनि बजेटमा परेका छन् ।
- साथै, बजेट वक्तव्यमा कर्मचारी संचय कोष, नागरिक लगानी कोष, सामाजिक सुरक्षा कोषको बचत उत्पादनमूलक क्षेत्रमा लगानी गरिने, धितोपत्र बजारमा सुधार गरिने, प्राइभेट इक्विटी तथा भेन्चर क्यापिटललाई अनुमति दिइने, पब्लिक लिमिटेड कम्पनीहरु धितोपत्र बजारका लागि सूचीकृत हुनुपर्ने जस्ता प्रावधान जारी गरिएका छन् ।
- सबै प्रकारका तथ्यांकहरु डिजिटल प्रणालीबाट अद्यावधिक गरिने, सार्वजनिक संस्थानमा सुधारको प्रयास गरिने, निजी क्षेत्रलाई साभेदार बनाउने, नेपालको आर्थिक कूटनीतिलाई वैदेशिक लगानी, निर्यात वृद्धि, पर्यटन प्रवर्द्धन लगायतमा परिचालन गरिने, भारतमा रहेका नेपालीले नेपालको बैंक खातामा रकम जम्मा गर्न सक्ने लगायतका प्रावधानहरु पनि बजेटमा समेटिएका छन् ।

- चालू आ.व. को बजेटमा निजी क्षेत्रलाई स्वच्छ प्रशासनको अनुभूति दिन सुशासन अभिवृद्धि गर्दै भ्रष्टाचार नियन्त्रण गरिने, सार्वजनिक सेवा प्रवाहलाई चुस्त र दुरुस्त तुल्याउने, वित्तिय जोखिम व्यवस्थापन गरिने, पूँजीगत खर्चको प्रभावकारी व्यवस्थापन गरिने, आयकर छुटको सीमा ५ र ६ लाख पुऱ्याइने र विद्युतीय सवारी साधन उत्पादकलाई ५ वर्ष ४० प्रतिशत कर छुटसम्मका घोषणा भएका छन् ।
- साथै, बजेट वक्तव्यमा नेपाल बाहिर सफ्टवेयर लगायतका सेवाबाट आर्जन गरेमा १ प्रतिशत मात्रै कर लाग्ने, कोभिडबाट प्रभावित क्षेत्रलाई वार्षिक आयकरमा छुट हुने, कृषि औजार कारखानालाई ५ वर्ष आयकर छुट दिने र दिगो विकासका लक्ष्यहरु कार्यान्वयन गरिने तथा सन् २०२६ मा नेपाल विकासोन्मुख मुलुकमा स्तरोन्नति हुने जस्ता प्रतिबद्धता व्यक्त भएका छन् । बजेट वक्तव्यका यी र यस्ता प्रावधानले निजी क्षेत्र उत्साहित भएको हुनुपर्छ, भनी विश्वास गरिन्छ ।

निजी क्षेत्रका छुट सुविधाहरू :

औद्योगिक व्यवसाय ऐन, २०७६ ले निजी क्षेत्रको सुविधाका लागि अनेकौं छुट सुविधा दिएको छ । जो निम्नानुसार रहेका छन् :

- उत्पादनमूलक उद्योगबाट आर्जित आयमा २० प्रतिशत आयकर छुट हुनेछ । साथै, निर्यात गरेमा थप ५ प्रतिशत छुट हुनेछ ।
- सडक, पूल, सुरंग, रोपवे, रेल्वे, ट्राम, ट्रलीबस, विमानस्थल, औद्योगिक संरचना, पूर्वाधार कम्प्लेक्सको लगानीबाट आर्जित आयमा ४० प्रतिशत छुट हुनेछ ।
- अति अविकसित, अविकसित र कम विकसित क्षेत्रमा उद्योग स्थापना गरेमा दश वर्षका लागि सत्तरीदेखि नव्वे प्रतिशतसम्म छुट हुनेछ ।
- अति अविकसित र अविकसित क्षेत्रमा ब्राण्डी, साइडर र वाइन उत्पादन गरेमा १० वर्षका लागि क्रमशः ४० र २५ प्रतिशत छुट हुनेछ ।
- चिया, दुध र कपडा उद्योगबाट आर्जित आयमा ५० प्रतिशत कर छुट हुनेछ ।
- बौद्धिक सम्पत्तिको निकासीबाट आर्जित आयमा २५ प्रतिशत र बिक्रीबाट प्राप्त आयमा १० प्रतिशत छुट हुनेछ ।
- एक अर्ब लगानी र पांचसय जनालाई रोजगारी दिनेलाई पांच वर्ष पूर्ण कर छुट र त्यसपछिको ३ वर्ष आधा कर छुट हुनेछ ।
- विद्युत् उत्पादनमा १० वर्ष पूर्ण छुट र त्यसपछिको ५ वर्ष आधा छुट हुनेछ ।
- खनिज, पेट्रोल र प्राकृतिक ग्यासको उत्खननमा १० वर्ष पूर्ण कर छुट र त्यसपछि ५ वर्ष आधा कर छुट हुनेछ ।

- दुई अर्ब पुँजीको पर्यटन क्षेत्रको लगानीमा ५ वर्ष पूर्ण छुट र त्यसपछि ३ वर्ष आधा कर छुट हुनेछ ।
- सूचना पार्क लगायतको लगानीमा ५० प्रतिशत छुट हुनेछ ।
- तीन सयलाई रोजगारी दिने उत्पादनमूलक उद्योगलाई १५ प्रतिशत छुट हुनेछ ।
- बाह्र सयलाई रोजगारी दिने उत्पादनमूलक उद्योगलाई २५ प्रतिशत कर छुट हुनेछ ।
- पच्चीस प्रतिशत महिला, दलित र अपांगता भएका व्यक्तिलाई रोजगारी दिएमा थप १५ प्रतिशत कर छुट हुनेछ ।
- कर्मचारीको बीमा, तालीम लगायतमा गरिएको खर्च, प्रशिक्षार्थी कामदारको खर्च, प्रदूषण रोकथाम, पुनःप्रयोग लगायतको खर्च, ऊर्जा दक्षता अभिवृद्धिको खर्च, नयाँ प्रविधि सृजनाको खर्च लगायतलाई आयकरका लागि गणना गरिने छैन ।
- मुनाफालाई उद्योग प्रवर्द्धन लगायतमा लाभ करमा शतप्रतिशत छुट पाइनेछ ।
- भन्सारतर्फको ड्यूटी ड्रव्याकको रकम एकल विन्दु सेवामै उपलब्ध हुनेछ ।
- लघु उद्यम दर्ता गर्दा शुल्क लाग्ने छैन । साथै आयकर पूरै छुट हुनेछ ।
- महिलाको नाममा उद्योग दर्ता गर्दा ३५ प्रतिशत छुट हुनेछ ।
- औद्योगिक क्षेत्र, औद्योगिक क्लस्टर, औद्योगिक कोरिडोर र औद्योगिक ग्रामभित्र संचालित उद्योगलाई विशेष छुट सुविधा दिन सकिनेछ ।
- औद्योगिक व्यवसाय ऐनले प्रदान गरेका छुट, सुविधा, सहूलियत, प्रोत्साहनलाई घटाउने गरी कुनै पनि कानून बनाउन पाइने छैन ।
- अन्य थप सुविधामा वन पैदावारमा आधारित उद्योगले लिजमा जमिन पाउने, निर्यातमूलक उद्योगले थप सुविधा पाउने, राष्ट्रिय प्राथमिकताप्राप्त उद्योगले थप सुविधा पाउने, अति अविकसित क्षेत्रमा सहकारी, लघु, घरेलु, साना उद्योग स्थापनामा अनुदान पाइने, विदेशी लगानीका उद्योगले अन्यत्र उत्पादन भएका आफ्ना ब्राण्डका बस्तु आयात गर्न पाउने, उद्योगीको अनुरोधमा जग्गा खरिदमा सरकारले समन्वय गरिदिने, राष्ट्रिय प्राथमिकताप्राप्त उद्योगले लिजमा जमिन पाउने, उद्योगले हदबन्दी माथिको जमिन पाउने आदि सुविधा उपलब्ध छन् ।
- कुनै पनि उद्योग राष्ट्रियकरण हुँदैन, तिनले औद्योगिक सुरक्षा पाउँछन्, एकल विन्दु सेवा हासिल हुन्छ, रुग्ण उद्योगले सुविधा पाउँछन् ।
- निजी क्षेत्र समेतको प्रतिनिधित्व रहने गरी नेपाल व्यवसाय मंच गठन हुन्छ ।
- औद्योगिक तथा लगानी प्रवर्द्धन कोष खडा हुन्छ ।
- यस ऐनको अनुसूचीमा अनुमति लिनुपर्ने उद्योग, घरेलु उद्योग, ऊर्जामूलक उद्योग, कृषि तथा

वन पैदावारमा आधारित उद्योग, पूर्वाधार उद्योग, पर्यटन उद्योग, सूचना प्रविधि, संचार प्रविधि तथा सूचना प्रसारण प्रविधिमा आधारित उद्योग, सेवामूलक उद्योग, राष्ट्रिय प्राथमिकता प्राप्त उद्योगहरूको लामो सूची उपलब्ध छ । साथै, अति कम विकसित क्षेत्र, अविकसित क्षेत्र र कम विकसित क्षेत्रमा वर्गीकृत जिल्लाको नामावली उपलब्ध छ ।

निजी क्षेत्रको भूमिका :

अर्थतन्त्रलाई जीवन्तता दिने निजी क्षेत्रले हो । यसमा नेपाल सरकारले पनि अर्थतन्त्रको संवाहक निजी क्षेत्रलाई ठहर गरेको छ । यसर्थ, निजी क्षेत्रको भूमिका निम्नानुसार हुनुपर्नेछ :

- मुलुकलाई आर्थिक रूपमा सबल तुल्याई आत्मनिर्भर अर्थतन्त्रतर्फ उन्मुख गराउनुपर्छ । यसका लागि राष्ट्रिय उत्पादन वृद्धि गर्दै लगानीको वातावरण निर्माण गर्नुपर्छ ।
- नेपाल कृषि प्रधान देश हो । पछिल्लो तथ्यांक अनुसार करिब ६३.५ प्रतिशत जनसंख्या यसमा प्रत्यक्ष संलग्न रहेका छन् । कूल गार्हस्थ्य उत्पादनमा यस क्षेत्रको योगदान करिब २६.५ प्रतिशत रहेको छ । गत आ.व.मा खाद्य र कृषि उपजको आयात करिब रु ४ खर्ब बराबर रहेको थियो । यसर्थ, कृषि उत्पादनमा आत्मनिर्भर हुने गरी निजी क्षेत्रले लगानी गर्नुपर्छ ।
- कृषिमा यान्त्रिकीकरण भित्र्याउन मिनी ट्याक्टर, जिरो ट्रिलर, हार्भेष्टर लगायतको प्रयोग बढाउनुपर्छ । यस्का लागि निजी क्षेत्र क्रियाशील हुनुपर्छ ।
- यसैगरी, टनेलमा बेमौसमी खेती गर्न, तरकारी खेतीमा रासायनिक मलको सट्टा प्राङ्गारिक मल र रासायनिक विषादीको सट्टा जैविक विषादी प्रयोग गर्न तथा जडिबुटीतर्फ यासागुम्वा, पाँचऔले, कुटकी, जटामसी, टिमुर, भ्याकुर, चिराइतो, तेजपात, नागबेली, बोभो, असुरो, सतुवा, अमला, गुर्जो, पिपला, बर्दो, बेल, हर्दो, डालेचुक, लोठसल्ला, सुगन्ध कोकिला, पदमचाल, चुत्रो, दालचिनी, धतुरो, पिपला र कन्टकारीबाट लाभ लिन विशेष प्याकेज कार्यक्रम संचालन गर्न निजी क्षेत्र सक्रिय हुनुपर्छ ।
- तराइमा माछापालन, पहाडी क्षेत्रका चिसो पानीमा ट्राउट माछाको उत्पादन, वन क्षेत्र, वन पैदावार, नेपाली कागजको उत्पादन, रेशाजन्य वस्तुको उत्पादनसंगै कपडा उद्योगमा लगानी वृद्धि गर्नुपर्छ ।
- नेपालमा संचालित फलाम खानी, पेट्रोलियमको अन्वेषण, बहुमूल्य पत्थर कटिंग, कोइला, मार्बल, म्याग्नेसाइट, खरी खानी र तामा खानी, युरेनियम र सुन खानीको उत्खनन कार्यमा निजी क्षेत्रले अतिरिक्त पहल गर्नुपर्छ ।
- ढुंगा, गिट्टी, बालुवाको नाममा प्रकृतिमाथि भैरहेको दोहन नियन्त्रण गर्नुपर्छ । नेपालमा बहुमूल्य युरेनियमको संभावना छ । प्राकृतिक ग्यासको संभावना पनि छ । यसमा निजी क्षेत्रले आन्तरिक र बाह्य लगानीको पहल गर्नुपर्छ ।
- निजी क्षेत्रले नेपालमा स्वदेशी उपहारका सामग्री उत्पादनलाई व्यापकता दिनुपर्छ । यस्मा देसेमरु भ्याः, काष्ठकला, पौवा, भोजपत्र, नेपाली घण्टी, थैली, बाँसुरी, करुवा, अण्टी, नेपाली कागजका सामग्री र नक्कली सुनका गहना, चादी र तामाका भाडाकुडा लगायतको उत्पादन बढाउनुपर्छ ।

- यसैगरी, हामी विस्तारै छड, रंग लगायतका निर्माण सामग्रीको उत्पादनमा आत्मनिर्भर हुदै गएका छौं । यसर्थ, स्थानीय कच्चा पदार्थमा आधारित लघु, घरेलु, साना तथा मझौला उद्योगलाई जर्गेना गर्नेतर्फ निजी क्षेत्रको ध्यान जानुपर्छ । साथै, नवीनतम ज्ञान, सीप र क्षमतामा आधारित उद्यमलाई जोड दिनुपर्छ । यसमा लगानी बढाउनुपर्छ ।
- नेपाल करिब दुई दर्जन औद्योगिक वस्तुको उत्पादनमा आत्मनिर्भर छ । यसलाई बढाउँदै जानुपर्छ । प्रस्तुत सन्दर्भमा, नेपाली चिनी, औषधि, काठ, जूट, गलैचा, तयारी पोशाक, पश्मिना, रेशम र कपासमा आधारित उद्योग, जुत्ता उद्योग र हस्तकलाका सामग्री उत्पादकलाई बढावा दिन निजी क्षेत्र अग्रसर हुनुपर्छ ।
- नेपालको निकासी प्रवर्द्धन गर्न अन्तर्राष्ट्रिय गुणस्तरको प्रमाणीकरण, लेबलिंग, ट्रेडमार्क र ब्राण्डिंगतर्फ निजी क्षेत्र उन्मुख हुनुपर्छ ।
- यसैगरी, नवप्रवर्तनकारी उद्यमशील क्षेत्र, दलित समुदायबाट संचालित, महिलाद्वारा संचालित र अपांगता भएकाहरुबाट संचालित उद्योगको संरक्षणका लागि निजी क्षेत्रले विशेष भूमिका निर्वाह गर्नुपर्छ ।
- पशु बधशाला (स्लटर हाउस), कृषि एग्रोभेट (बीउ, मल उत्पादन, बिक्री गर्ने), पाउडर दुध कारखाना, कृषि औजार कारखाना, कृषि बजार विकास, प्रांगारिक मल कारखाना, बांस, अल्लो, केराको रेशा उत्पादन, ग्रीन हाउस, नेट हाउस, सेट हाउस, हिमाली आलु, जिम्बू, काबुनो, फापरमा आधारित उद्योग, सुरक्षण प्रेस लागयतको नेपालमा प्रशस्त संभावना छ, यसमा निजी क्षेत्रले पहल गर्नुपर्छ ।
- नेपालमा ऐसेलु, काफल, जामुन, किम्बुको निकासीमूलक वाइन उद्योग संचालन गर्न सकिन्छ । अदुवा, अलैची, मह, जडिबुटी, चिया, कफीको सामूहिक खेती गरी निकासी गर्न सकिन्छ । यस्ता तुलनात्मक लाभ र प्रतिस्पर्धात्मक लाभको क्षेत्रमा लगानी केन्द्रित गर्न निजी क्षेत्र अग्रसर हुनुपर्छ ।
- फलफूल, वनस्पति, पुतलीका प्रजाति, दुर्लभ ठानिएका उच्च मांग भएका फ्लोरिकल्चर व्यवसाय, नेपाली कागज र कागजका सामग्री निर्माण गर्ने, सुगन्धित तेल, दाल, सुन्तला र हरियो तरकारी निकासी गर्ने तथा कलात्मक हस्तकलाका सामग्री निर्माण गरी मुलुकलाई नै चिनाउने कार्यमा निजी क्षेत्र क्रियाशील हुनुपर्छ ।

यसरी नेपालको अर्थतन्त्र निर्माण गर्न, लगानीको वातावरण बनाउन, आयात-निर्यात व्यापारलाई सन्तुलित तुल्याउन र आत्मनिर्भर अर्थतन्त्रतर्फ मुलुकलाई डोच्याउन निजी क्षेत्रले अहम् भूमिका निर्वाह गर्नु समयको मांग हो ।

उच्च शिक्षामा शैक्षिक उपलब्धिका लागि पाठ्यक्रम परिमार्जन र कार्यान्वयनमा सुधारको आवश्यकता



✍ गोपीनाथ मैनाली*

१. पृष्ठभूमि

परम्परागत गुरुकुल र पाठशालामार्फत धर्म, संस्कृति र दर्शनको अनौपचारिक रूपमा पठन-पाठन हुँदै आएकोमा वि. सं. १९१० मा दरबार स्कूल स्थापना पछि नेपाल शिक्षाको औपचारिक युगमा प्रवेश गर्‍यो । राणा भाइभारदारका सन्तानले शिक्षा लिइरहेकोमा १९४२ देखि सर्वसाधारणका सन्तान पनि दरबार स्कूलमा पढ्न पाउने भए । १९७५ मा त्रिचन्द्र कलेज स्थापनापछि मुलुक उच्च शिक्षामा प्रवेश गर्न पुग्यो । २०१६ मा त्रिभुवन विश्वविद्यालय स्थापना भएपछि मुलुकभित्र आफ्नै परीक्षा, पाठ्यक्रम र शैक्षिक कार्यक्रम सञ्चालन हुन थाल्यो । राष्ट्रिय शिक्षा प्रणालीको शुरुवात भयो ।

२०३९ मा गठित शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०४० ले बहु-विश्वविद्यालय अवधारणा अवलम्बन गर्न सरकारलाई सिफारिश गरेपछि त्रिभुवन विश्वविद्यालयमा रहेको संस्कृत तर्फका विषयलाई भिक्की २०४३ मा छुट्टै नेपाल संस्कृत विश्वविद्यालय स्थापना र मुलुक बहु-विश्वविद्यालय युगमा प्रवेश गर्‍यो । हाल ११ विश्वविद्यालय र ६ स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान गरी १७ उच्च शैक्षिक प्रतिष्ठानहरु विश्वविद्यालय शिक्षा कार्यक्रम सञ्चालन गरिरहेका छन् । यी प्रतिष्ठान मातहत आङ्गिक र सम्बन्धन प्राप्त गरी १४३७ क्याम्पसहरु विश्वविद्यालयका पाठ्यक्रम कार्यान्वयन गरिरहेका छन् । विदुषी योगमाया आयुर्वेद विश्वविद्यालय लगायत केही विश्वविद्यालय सञ्चालनको तयारीमा छन् भने नेपाल विश्वविद्यालय, मदन भण्डारी प्रौद्योगिक विश्वविद्यालय, मदन भण्डारी कृषि विश्वविद्यालय कानुनी संरचना, जग्गा प्राप्ति र पूर्वाधार विकासका प्रारम्भिक कार्य गरिरहेका छन् । प्रादेशिक विश्वविद्यालय स्थापना गर्ने नीति अनुरूप गण्डकी प्रदेशले विश्वविद्यालय स्थापनाका कार्यहरु गरिरहको छ । राष्ट्रिय प्रतिरक्षा विश्वविद्यालयको प्रारम्भिक कार्य भैरहको छ । साथै प्राविधिक तथा व्यावसायिक शिक्षातर्फ डिप्लोमा तथा प्रमाणपत्र तहको सीप शिक्षा कार्यक्रम सञ्चालनमार्फत प्राविधिक शिक्षा तथा व्यावसायिक तालीम परिषद् पनि उच्च शिक्षामा संलग्न छ ।

शिक्षाको संरचना अनुसार बालविकास कार्यक्रम, आधारभूत शिक्षा (कक्षा १-८), माध्यमिक शिक्षा (कक्षा ८-१२/१३) र उच्च शिक्षा (स्नातकभन्दा माथि) तीन तहसोपानमा शैक्षिक कार्यक्रम सञ्चालित छ । उच्च शिक्षामा तीन धारमा पाठन पाठन हुन्छ, (क) साधारण उच्च शिक्षा (स्नातक, स्नातकोत्तर, विद्यावारिधि र उत्तर विद्यावारिधि), (ख) व्यावसायिक उच्च शिक्षा (स्नातक, स्नातकोत्तर, विद्यावारिधि र उत्तर विद्यावारिधि) र (ग) प्राविधिक उच्च शिक्षा (स्नातक, स्नातकोत्तर, विद्यावारिधि र उत्तर विद्यावारिधि) ।

* श्री मैनाली नेपाल सरकारका पूर्व सचिव हुनुहुन्छ ।

शैक्षिक विकासको प्रवृत्ति विश्लेषण गर्दा साधारण धारबाट शुरु भएको उच्च शिक्षा अहिले साधारण, व्यावसायिक र प्राविधिक धारमा विस्तार भएको छ । सार्वजनिक क्षेत्रबाट मात्र उच्च शिक्षा प्रदायक संस्थाहरू स्थापना हुँदै आएकोमा सामुदायिक तथा निजी स्तरबाट पनि शैक्षिक कार्यमा साभेदारी विस्तार भएको छ । शुरुमा आङ्गिक कलेजहरूमार्फत शिक्षा प्रदान गरिएकोमा अहिले आङ्गिक र सम्बन्धन (स्वदेशी र विदेशी विश्वविद्यालय) मार्फत क्याम्पसहरू सञ्चालित छन् ।

विश्वविद्यालयहरू विभिन्न विषय क्षेत्रका अध्ययन, अध्यापन र अनुसन्धानमा क्रियाशील छन् भने स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठानहरू स्वास्थ्य विषय क्षेत्रमा मात्र सीमित छन् । विश्वविद्यालयहरू सम्बन्धनबाट विकेन्द्रित कार्यसंरचनामा छन् तर स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठानहरू आफैले शैक्षिक कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्दैछन्, सम्बन्धनको अधिकार प्रतिष्ठानहरूमा छैन ।

नेपाल खुला विश्वविद्यालय दूरशिक्षण प्रविधिबाट सञ्चालित छ भने अन्य विश्वविद्यालय/प्रतिष्ठानहरू औपचारिक पाठ्यविधि अवलम्बन गरिरहेका छन् । कोभिड-१९ को महामारीपछि यी विश्वविद्यालय/प्रतिष्ठानहरू वैकल्पिक विधि पनि आवश्यकता र सहजताका आधारमा उपयोग गर्न थालेका छन् । काठमाडौं विश्वविद्यालयमा गैरसरकारी सहभागिता छ भने अन्य विश्वविद्यालय/प्रतिष्ठानहरू प्राज्ञिक स्वायत्तताको सिद्धान्त अनुरूप सार्वजनिक क्षेत्रबाट सञ्चालित छन्, यिनीहरूको वित्तको महत्वपूर्ण अंश सरकारी अनुदानबाट ब्यहोरिन्छ ।

यसरी शिक्षा विकासको औपचारिक प्रयासको करिब डेढ शताब्दीमा नेपाल उच्च शिक्षा सञ्चालन, पाठ्यक्रम, पाठ्यविधि र धारहरूमा विविधताको अवस्थामा छ । तर सबै विश्वविद्यालयको उद्देश्य असल र सीपयुक्त नागरिक निर्माण गरी व्यक्ति, समाज र राष्ट्रको आवश्यकता पूरा गर्नु हो ।

२. शैक्षिक निकाय

नेपालमा उच्च शिक्षा प्रदायक पहिलो संस्था त्रिचन्द्र कलेजको स्थापना वि. सं. १९७५ मा भएको थियो । यतिखेर यसले भारतीय विश्वविद्यालय (पहिला कलकत्ता र पछि, पटना विश्वविद्यालय) को पाठ्यक्रम र त्यहीँको परीक्षा प्रणालीमा समावेश हुनुपर्छ । वि. सं. २०१६ मा त्रिभुवन विश्वविद्यालय स्थापना भएपछि शिक्षाको विश्वव्यापी मान्यता र राष्ट्रिय प्रणाली अनुरूप विश्वविद्यालय शिक्षाको संस्थागत विकास हुँदै आएको छ । विश्वविद्यालय शिक्षा कार्यक्रममा संलग्न निकायहरू तलको तालिकामा उल्लेख गरिएको छ ।

तालिका नं १ : विश्वविद्यालय तथा स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठानको विवरण

क्र स	विश्वविद्यालय तथा स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान	स्थापना वि.स.	विश्वविद्यालयको प्रकार	सम्बन्धित मन्त्रालय
१	त्रिभुवन विश्वविद्यालय	२०१६	सार्वजनिक	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि
२	नेपाल संस्कृत विश्वविद्यालय	२०४३	सार्वजनिक	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि
३	काठमाडौं विश्वविद्यालय	२०४८	गैरसरकारी सहभागिता	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि
४	पूर्वाञ्चल विश्वविद्यालय	२०५०	सार्वजनिक	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि

५	पोखरा विश्वविद्यालय	२०५३	सार्वजनिक	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि
६	लुम्बिनी बौद्ध विश्वविद्यालय	२०६३	सार्वजनिक	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि
७	मध्यपश्चिम विश्वविद्यालय	२०६७	सार्वजनिक	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि
८	सुदूरपश्चिम विश्वविद्यालय	२०६७	सार्वजनिक	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि
९	कृषि तथा वन विश्वविद्यालय	२०६७	सार्वजनिक	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि
१०	नेपाल खुला विश्वविद्यालय	२०७३	सार्वजनिक	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि
११	राजर्षि जनक विश्वविद्यालय	२०७४	सार्वजनिक	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि
१२	विपी कोइराला स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान	२०४९	सार्वजनिक	स्वास्थ्य तथा जनसंख्या
१३	चिकित्सा विज्ञान अध्ययन प्रतिष्ठान	२०६३	सार्वजनिक	स्वास्थ्य तथा जनसंख्या
१४	पाटन स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान	२०६४	सार्वजनिक	स्वास्थ्य तथा जनसंख्या
१५	कर्णाली स्वास्थ्य विज्ञान अध्ययन प्रतिष्ठान	२०६८	सार्वजनिक	स्वास्थ्य तथा जनसंख्या
१६	पोखरा स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान	२०७२	सार्वजनिक	स्वास्थ्य तथा जनसंख्या
१७	राप्ती विज्ञान अध्ययन प्रतिष्ठान	२०७४	सार्वजनिक	स्वास्थ्य तथा जनसंख्या

स्रोत: (EMIS Report/UGC)

रक्षा मन्त्रालय अन्तर्गत राष्ट्रिय प्रतिरक्षा विश्वविद्यालय स्थापनाका लागि प्रारम्भिक कार्य शुरु भएको छ। विदुषी योगमाया आयुर्वेद विश्वविद्यालय (भोजपुर), मदन भण्डारी विज्ञान तथा प्रविधि विश्वविद्यालय (चित्लाङ/काभ्रेपलाञ्चोक), मदन भण्डारी प्रौद्योगिक विश्वविद्यालय (उदयपुर) र नेपाल विश्वविद्यालय (नवलपरासी) पनि स्थापनाका लागि नेपाल सरकारबाट गठन आदेश जारी भै स्थापनाका प्रक्रियामा छन्।

३. नीतिगत तथा कानुनी व्यवस्था

संविधान तथा शिक्षा नीतिका उद्देश्यहरु प्राप्त गर्नका लागि स्थापित विश्वविद्यालय तथा स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठानहरु सञ्चालन तथा व्यवस्थापन गर्ने कानुनहरु एकीकृत नभै निकायगत छन्। जस्तो कि (क) त्रिभुवन विश्वविद्यालय ऐन, २०४९, (ख) नेपाल संस्कृत विश्वविद्यालय ऐन, २०४३, (ग) काठमाडौं विश्वविद्यालय ऐन, २०४८, (घ) पूर्वाञ्चल विश्वविद्यालय ऐन, २०५०, (ङ) पोखरा विश्वविद्यालय ऐन, २०५३, (च) लुम्बिनी विश्वविद्यालय ऐन, २०६३, (छ) मध्यपश्चिम विश्वविद्यालय ऐन, २०६७, (ज) सुदूरपश्चिम विश्वविद्यालय ऐन, २०६७, (झ) कृषि तथा वन विश्वविद्यालय ऐन, २०६७, (ञ) नेपाल खुला विश्वविद्यालय ऐन, २०७३, (ट) राजर्षि जनक विश्वविद्यालय ऐन, २०७४, (ठ) विपी कोइराला स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान ऐन, २०४९। (ड) चिकित्सा विज्ञान प्रतिष्ठान, २०६३, (ढ) पाटन स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान ऐन, २०६४, (ण) कर्णाली स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान, २०६८, (त) पोखरा स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान ऐन, २०७२, (थ) राप्ती स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान ऐन, २०७४। साथै नेपाल सरकारका वार्षिक नीति तथा कार्यक्रम, आवधिक योजना र शिक्षा आयोगका प्रतिवेदनहरु पनि नीति आधारका रुपमा रहेका छन्।

स्थापना हुने क्रममा रहेका विदुषी योगमाया आयुर्वेद विश्वविद्यालय र मदन भण्डारी विज्ञान तथा प्रविधि विश्वविद्यालय सम्बद्ध विधेयक संसदीय प्रक्रियामा छ भने स्थापनाका लागि प्रारम्भिक कार्य भैरहेका राष्ट्रिय

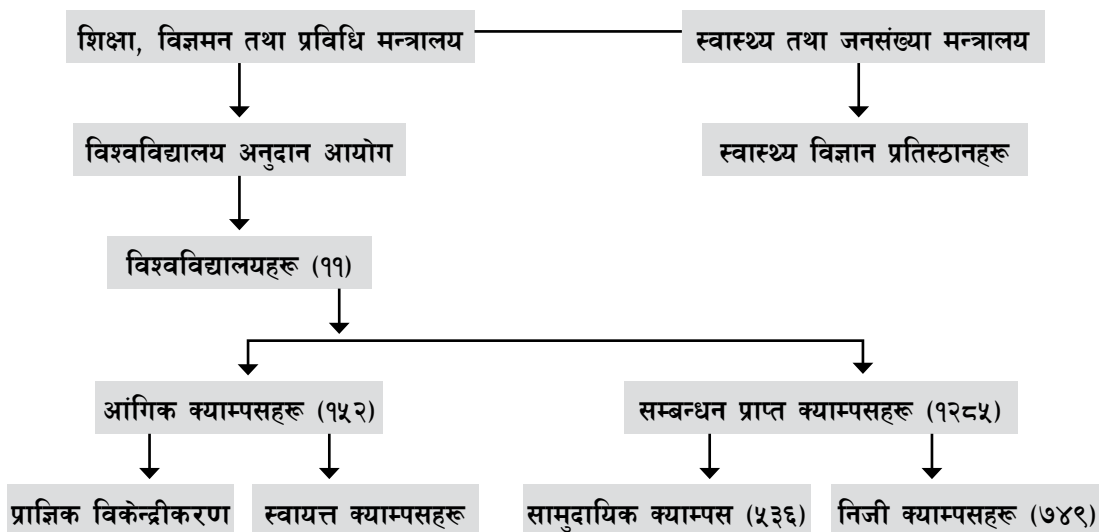
प्रतिरक्षा विश्वविद्यालय, मदन भण्डारी प्रौद्योगिक विश्वविद्यालय, नेपाल विश्वविद्यालयका गठन आदेशहरु जारी भएका छन् ।

४. सङ्गठन संरचना र जनशक्ति

४.१: विश्वविद्यालय शिक्षाको राष्ट्रिय सङ्गठन संरचना

विश्वविद्यालयका सङ्गठन संरचना शिक्षाको सर्वांगीण मान्यताअनुरूप शिक्षाका उद्देश्य पूरा गर्न क्रियाशील हुन्छन् । त्यसैले यिनीहरुलाई शिक्षा वा कार्यक्षेत्र हेर्ने मन्त्रालय मातहत प्राज्ञिक स्वायत्तता दिएर सञ्चालन गरिएका छन् । मन्त्रालयसंगको सम्बन्धले राष्ट्रिय उद्देश्य तथा नीति सम्बन्धलाई इङ्गित गर्दछ । विशिष्टीकृत विषयको अध्ययन अनुसन्धानमा सहजताका लागि नेपालमा विषयगत मन्त्रालयहरु मातहत विश्वविद्यालय र प्रतिष्ठानहरु स्थापित हुने क्रम अघि बढेका छन् । नीतिगत सङ्गठन संरचनालाई तलको चित्रमा उल्लेख गरिएको छ ।

चित्र नं १ : नेपालको उच्च शिक्षाको संगठन संरचना



४.२ विश्वविद्यालयहरूको आन्तरिक सङ्गठन संरचना

विश्वविद्यालय तथा प्रतिष्ठानहरु सञ्चालन तथा व्यवस्थापन गर्ने सम्बद्ध कानून अनुसार संगठन संरचना तय गरिएका छन् । तर सामान्यतः विश्वविद्यालय अन्तर्गत (क) विश्वविद्यालय सभा (ख) प्राज्ञिक परिषद् (ग) कार्यकारी परिषद्, (घ) सेवा आयोग, (ङ) अध्ययन संस्थान, (च) संकाय, (छ) विभाग, (झ) अनुसन्धान केन्द्र, (ञ) आङ्गिक तथा सम्बन्धनप्राप्त क्याम्पसहरु रहन्छन् । स्थापनाका क्रममा रहेका विश्वविद्यालयहरुको भने गठन आदेशअन्तर्गत विकास समितिहरु क्रियाशील छन् ।

४.३ : जनशक्ति संरचना

विश्वविद्यालयहरूमा शैक्षिक, प्राज्ञिक तथा व्यवस्थापकीय क्रियाकलाप सञ्चालनका लागि प्राध्यापक, सहप्राध्यापक, उप प्राध्यापक, सहायक प्राध्यापक, उपकुलपति, शिक्षाध्यक्ष, रजिष्ट्रार, डिन, कार्यकारी निर्देशक/निर्देशक लगायतका पदहरू कार्यरत छन्। शैक्षिक व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको पछिल्लो आँकडा (आर्थिक वर्ष २०७६/७७) अनुसार विश्वविद्यालय र मातहत १४३७ क्याम्पसहरूमा प्राध्यापक (९३१), सहप्राध्यापक (२५०१), उपप्राध्यापक (५२३१), सहायक प्राध्यापक (१५४३) र इन्स्ट्रक्टर (१२५) र करारमा कार्यरत शिक्षकहरू (४७७) समेत जम्मा १०८१० प्राज्ञिक जनशक्ति ४,६४,५६० विद्यार्थीलाई शिक्षण/प्रशिक्षण सेवा दिइरहेका छन्।

विद्यार्थी-शिक्षक अनुपात हेर्दा मध्यपश्चिमाञ्चल विश्वविद्यालयमा एक शिक्षकले सबैभन्दा बढी २८ जनालाई शिक्षण सेवा दिन्छन् भने सबैभन्दा कम कर्णाली स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठानमा एक शिक्षकले एकजनाभन्दा कम ०.७७ विद्यार्थीलाई शिक्षण सेवा दिन्छन्। आंशिक शिक्षक तथा स्रोत व्यक्तिहरू विश्वविद्यालय संरचनामा नदेखिएका जनशक्तिका रूपमा काम गर्दछन्।

५. शैक्षिक तथा पाठ्यक्रम कार्यक्रम र उपलब्धि

विश्वविद्यालयहरूले उच्च शिक्षा सेवा मार्फत शैक्षिक उपलब्धिका लागि कति सघायो भनेर विवेचना गर्ने काम निकै जटिल हो। त्यो भन्दा पनि जटिल शैक्षिक कार्यक्रमको उपलब्धिमा पाठ्यक्रमले कति सघायो भन्ने विवेचना गर्नु हो। साथै उपलब्धि केलाई मान्ने भन्नेमा पनि मतैक्य नरहन सक्छ। शैक्षिक कार्यक्रमका उपलब्धिलाई केवल पाठ्यक्रम कार्यान्वयनको उपलब्धि मात्र भन्न सकिन्छ र भन्ने प्रश्न रहन सक्छ। सामान्यतः शैक्षिक कार्यक्रमको गुणस्तर, विद्यार्थीको प्रतिभा प्रस्फुरण र प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता, उत्पादित जनशक्तिको स्व/रोजगारी सहभागिता, राष्ट्रिय विकासका लागि आवश्यक जनशक्ति निर्माण र शिक्षाको राष्ट्रिय उद्देश्यप्राप्तिको सापेक्षतामा पाठ्यक्रम उपलब्धि विश्लेषण गर्नुपर्ने हुन्छ। उपलब्धिलाई विद्यार्थी उपलब्धि, उत्तीर्ण/उपाधि दर, शिक्षक सन्तुष्टि र विधागत उपलब्धिमा पनि वर्गीकरण गर्ने प्रचलन छ।

उच्चशिक्षामा समग्र शैक्षिक गुणस्तर कायम होस् भन्ने हेतुले विश्वविद्यालय अनुदान आयोगले नेपाल उच्च शिक्षा गुणस्तर कार्यढाँचा (Higher Education Qualification Framework Nepal, 2016) जारी गरेको छ। साथै पाठ्यक्रम लगायत शैक्षिक कार्यक्रमलाई स्तरीय बनाउन आयोगले समन्वय र सहजीकरण पनि गरिरहेको छ भने आफै सहयोग र सहजीकरणको साभ्ना स्थल (मञ्च) को रूपमा पनि काम गर्दै आएको छ। तर विस्तृत अध्ययन प्रतिवेदनहरू भने तयार भएका छैनन्। शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि मन्त्रालय तथा राष्ट्रिय योजना आयोगजस्ता निकायले मानव साधन योजना तयार गर्ने, त्यसअनुरूप नीति तथा साधन परिचालनको नेतृत्व लिने र राष्ट्रिय आवश्यकता पूरा गरे नगरेको विवेचना गर्ने प्रणाली निर्माण पनि भएको देखिदैन। आठौं योजना अघि मानव संसाधनको आवश्यकता आकलन र त्यसै अनुरूपको कार्यक्रम कार्यान्वयन गर्ने गरिन्थ्यो। आठौं योजनाले उदारीकरणको नीति र दर्शन अवलम्बन गरेपछि जनशक्ति आवश्यकता र आपूर्ति बजारको स्वाभाविक सन्तुलन प्रक्रियामा रहन्छ भन्ने मान्यतामा नीति तथा योजनाहरू कार्यान्वयन हुँदै आएका छन्। पछिल्लो समय (२०७७ बाट) शिक्षा मन्त्रालयको अग्रसरतामा

राष्ट्रिय मानव साधन आकलनको कार्य अघि बढेको छ तर टुडिगएको छैन । यसर्थ शिक्षाका राष्ट्रिय उद्देश्य, राष्ट्रिय शिक्षा नीति र मुलुकको दीर्घकालीन विकास गन्तव्य अनुरूप शैक्षिक उपलब्धि प्राप्त भए नभएको आधारमा पाठ्यक्रम तथा शैक्षिक कार्यक्रमको उपलब्धि विवेचना गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

विश्वविद्यालय तथा स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठानको संख्याको विस्तारसंगै सर्वसाधारणमा शिक्षाको पहुँच पनि विस्तार भएको छ । आ व २०७६/७७ को शैक्षिक आँकडा अनुसार सञ्चालनमा रहेका ११ विश्वविद्यालय र ४ स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठानबाट १४३७ क्याम्पसहरु आङ्गिक १५२, निजी ७४९ र सामुदायिक ५३६ उच्च शिक्षा प्रवाहमा संलग्न छन् । उच्च शिक्षामा विद्यार्थी संख्या ४,६६,८२८ पुगेको छ । धारगरुपमा विद्यार्थी भर्ना प्रवृत्ति हेर्दा साधारण शिक्षा धारमा ७७.८३ र प्राविधिक धारमा २२.१७ प्रतिशत छन् । साधारण धारमा व्यवस्थापन (४३.४४ प्रतिशत, शिक्षा (१९.१० प्रतिशत) र मानविकी (१२.६१ प्रतिशत) विद्यार्थी भर्ना प्रतिशत देखिन्छ । प्राविधिक धार अन्तर्गत विद्यार्थी प्रतिशत विज्ञानमा ८ प्रतिशत, इन्जिनियरिङमा ६.३८ प्रतिशत र चिकित्सा विज्ञानमा ५.९८ प्रतिशत रहेको छ । विद्यार्थीहरु आफ्नो वृत्ति चयन अभिरुचिलाई आधार मानेर भर्ना भएको देखिन्छ । साथै प्राविधिक शिक्षामा विद्यार्थी प्राथमिकतामा रहे पनि आर्थिक क्षमता तथा अन्य पहुँचका कारण अवसर उपयोग गर्न सकेका छैनन् । साथै प्राविधिक शिक्षा तथा व्यावसायिक तालीम परिषद् अन्तर्गत प्रीडिप्लोमामा १२११३ र डिप्लोमामा ३२५५९ गरी ४४६८२ विद्यार्थीहरु मध्यमस्तरको उच्च प्राविधिक शिक्षामा भर्ना भएका छन् ।

भर्ना भएका विद्यार्थीहरुमध्ये सामुदायिक क्याम्पसमा २८.५२, आङ्गिक क्याम्पसमा ३५.८ र निजी क्याम्पसमा ३५.६८ प्रतिशत रहेको देखिन्छ । उच्च शिक्षा अध्ययनको प्रदेशगत वितरणमा समानता देखिदैन । यसले शिक्षाको राष्ट्रिय लक्ष्य उपलब्धिलाई चुनौति दिएको छ । कूल विद्यार्थीमध्ये ४९.४ प्रतिशत वाग्मती प्रदेशमा अध्ययन गर्दछन् भने सुदूरपश्चिममा ३.९४ प्रतिशत मात्र ।

शिक्षा नीति उद्देश्यको अर्को सूचक लैङ्गिक पहुँच हो । उच्चशिक्षामा महिला पहुँच बढेर ५२.९८ प्रतिशत पुगेको छ । चिकित्सा शिक्षामा महिला भर्ना दर अन्यमा भन्दा उल्लेख्य देखिन्छ । राष्ट्रिय चिकित्सा प्रतिष्ठानमा भर्ना विद्यार्थीमा ६८.६९ प्रतिशत महिला छन् । शिक्षाको लैङ्गिक समता सूचकाङ्क (जेण्डर प्यारिटी) १.०७ पुगेको छ । सीप शिक्षामा महिलाको संलग्नता र लैङ्गिक समताको प्राप्तिले समाजको लैङ्गिक मानकलाई परिवर्तन गरी समावेशी समाज निर्माण गर्न योगदान पुऱ्याएको छ ।

शैक्षिक उपलब्धिको गुणस्तर हेर्ने प्रत्यक्ष सूचक विद्यार्थी उत्तीर्णाङ्क दर हो । धेरै विद्यार्थी अध्ययन गर्ने त्रिभुवन विश्वविद्यालयको उत्तीर्ण प्रतिशत २९ प्रतिशत मात्र छ । जवकि खुला विश्वविद्यालयको ७२ र पाटन स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठानको ९७.५ प्रतिशत छ । यस सूचकलाई परीक्षा सदाचारिताले पनि प्रभाव पारेको छ । प्रायशः आन्तरिक मूल्याङ्कन र प्रयोगात्मक परीक्षामा परीक्षा सदाचारितामा प्रश्न पनि उठ्ने गरेको छ । तर प्राविधिक शिक्षा हासिल गरेका विद्यार्थीहरुको काउन्सिल परीक्षा उत्तीर्ण दर निकै कम छ । जस्तो कि गत वर्ष मेडिकल काउन्सिलको परीक्षामा संलग्न भएका चिकित्सा विज्ञान क्षेत्रका विद्यार्थीमध्ये करिव ४६ प्रतिशत मात्र योग्य देखिए ।

शैक्षिक उपाधिपश्चात् विद्यार्थीले कति उच्चम व्यवसायमा लागेर स्व/रोजगारमा पुगे र प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता कति देखाए भन्ने अर्को महत्वपूर्ण सूचक हो । यस सम्बन्धी विस्तृत अध्ययन भएको छैन । तर व्यावहारिक

विश्लेषणका आधारमा के भन्न सकिन्छ भने विद्यार्थी गुणस्तर र प्रतिस्पर्धात्मक क्षमताको उपलब्धिमा असमानता छ। साधारण धारमा व्यवस्थापन संकाय तर्फका विद्यार्थीको रोजगारी पहुँच उच्च छ। त्यस्तै प्राविधिक धारको रोजगारी संलग्नता साधारण धारको तुलनामा उच्च छ। विश्वविद्यालयको आधारमा पोखरा विश्वविद्यालयबाट उत्पादित व्यवस्थापन विधाका विद्यार्थीहरू श्रम बजारको पहुँचमा देखिएका छन्। त्रिभुवन विश्वविद्यालय र पूर्वाञ्चल विश्वविद्यालयबाट उत्पादित पत्रकारिता तथा आमसञ्चारका अधिकांश विद्यार्थीहरू आमसञ्चारको रोजगारीमा छन्। काठमाडौँ विश्वविद्यालयका प्राविधिक तथा अन्य व्यावसायिक धारका विद्यार्थीहरू स्वदेश तथा विदेशमा सजिलै खपत भएका छन् तर सोही सापेक्षतामा त्रिभुवन विश्वविद्यालयका विद्यार्थी श्रम बजारमा खपत भएको देखिदैन। विद्यार्थी (७६.४) र क्याम्पस (७९.६ प्रतिशत) दुवैको ठूलो हिस्सा ओगट्ने त्रिभुवन विश्वविद्यालयको उपलब्धिको मात्रात्मक प्रभाव नेपालको शैक्षिक उपलब्धिमा पर्न गएको छ।

विद्यार्थी शिक्षक अनुपात पनि शैक्षिक (र पाठ्यक्रम) उपलब्धिको अर्को महत्वपूर्ण सूचक हो। पाठ्यक्रमलाई उद्देश्यमा अनुवाद गर्ने काममा शिक्षकको ठूलो भूमिका हुन्छ। विद्यार्थी-शिक्षक अनुपात त्रिभुवन विश्वविद्यालयमा १६:१, काठमाडौँ विश्वविद्यालयमा १७:१, मध्यपश्चिममा २८:१, सुदूरपश्चिमाञ्चलमा २६:१, पोखरा विश्वविद्यालयमा २३:१ छ। यस आधारमा विश्लेषण गर्दा शैक्षिक कार्यक्रम कार्यान्वयनमा विद्यार्थी-शिक्षक अनुपातले सीमान्त प्रभाव मात्रै पारेको छ, शिक्षक तयारी तथा कार्यप्रेरणजस्ता पक्षहरूले पाठ्यक्रम कार्यान्वयनमा प्रभाव पारेको देखिन्छ। जस्तो कि त्रिभुवन विश्वविद्यालय र काठमाडौँ विश्वविद्यालयको विद्यार्थी-शिक्षक अनुपात करिब उस्तै भएपनि समग्र गुणस्तरमा समानता देखिदैन। त्यस्तै विद्यार्थी-शिक्षक अनुपातको अनौठो सूचक (करिब १:१) चिकित्सा शिक्षा प्रतिष्ठानहरूमा देखिन्छ। जस्तो कि पाटन स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठानमा ०.९४:१ र राष्ट्रिय चिकित्सा प्रतिष्ठानमा १.९५:१ छ।

शैक्षिक उपलब्धिको अर्को सूचक विश्वविद्यालयहरूको पाठ्यभारमा राखिएको अनुसन्धान, व्यावहारिक अभ्यास, सामुदायिक कार्य, आयोजना कार्यमा देखिन्छ। प्राविधिक विषयहरूमा कक्षाकोठा-व्यावहारिक अभ्यास अनुपात ४०:६० सम्म देखिन्छ तर व्यवस्थापन, शिक्षा, मानविकी लगायत साधारण/व्यावसायिक धारमा यो निकै कम छ। पत्रकारिता तथा आमसञ्चार जस्तो व्यावहारिक सीप चाहिने शैक्षिक कार्यक्रममा पूर्वाञ्चल तथा त्रिभुवन विश्वविद्यालयमा केवल ७० प्रतिशत सञ्चार तथा मेडिया सिद्धान्त र ३० प्रतिशत मात्र प्रयोगात्मक हुने गरेको छ। जबकि सञ्चार क्षेत्रमा आएको परिवर्तनले बिट रिपोर्टिङ, टेलिभिजन तथा रेडियो कार्यक्रम प्रस्तुति, फोटो पत्रकारिता, स्टोरी राइटिङ, अडियोपेडिया जस्ता विषयमा प्रयोगात्मक विधि आवश्यक हुँदै गएको छ।

सीपयुक्त व्यक्ति उत्पादन तथा व्यवसायका क्रियाकलापमा लाग्न सक्छ तर सीप र सिद्धान्तको सन्तुलन नहुँदा शिक्षालाई समृद्धि र जीवनोपयोगी सीपबाट अलग्याएको छ। शैक्षिक कार्यक्रमको उपलब्धि अध्ययन गरी नीति निर्णयलाई आधार दिन विश्वविद्यालयहरूमा अध्ययन अनुसन्धानका संयन्त्रहरू रहेको देखिन्छ। त्यस्तै सम्बन्धित विषय समिति, स्कुल/सङ्काय र प्राध्यापकहरू पनि पाठ्यक्रम कार्यान्वयनका क्रममा व्यावहारिक अध्ययन अनुसन्धान गरिहेका छन्। यसरी भएको अध्ययन अनुसन्धानलाई पाठ्यक्रम कार्यान्वयनमा कक्षाकोठादेखि अभ्यासस्थलसम्म उपयोग गरिएको भने देखिदैन। अध्ययन तथा तथ्य सन्दर्भ औल्याउँदा विशिष्टीकरणलाई महत्व दिने भनिएता पनि निष्कर्ष अतिसामान्यीकरणमा हुने गरेको छ।

नवीन विषयक्षेत्रका जनशक्ति उत्पादन लक्षित पाठ्यक्रमको आधारमा हेर्दा सूचना प्रविधि, व्यवस्थापन, विज्ञान लगायतका क्षेत्रमा नयाँ कार्यक्रमहरू र त्यसलाई कार्यान्वयन गर्ने पाठ्यक्रम कार्यान्वयन भएका छन् । जस्तो कि विगतमा व्यवस्थापन विषयलाई सङ्कुचित रूपमा लिंदै आइएको थियो । विगत केही वर्षदेखि व्यवस्थापन सङ्काय अन्तर्गत नयाँ विषयहरूले प्रवेश पाएका छन्, शैक्षिक उपाधिको नामकरण पनि कार्यमूलक बनाइएको छ । तर नयाँ विषयवस्तु समेटिएका कार्यक्रमहरूमा उत्पादनशील अभिप्रेरणासाथ जीवनोपयोगी सीपसम्म पुऱ्याउन सकिएको छैन । साथै अधिक अभ्यास गर्नुपर्ने र सावधानी लिनुपर्ने विषयमा विद्यार्थीहरूको प्राथमिकता घट्दैछ । जस्तो कि चिकित्सातर्फको स्नातोकोत्तरमा अत्यधिक माग र आवश्यकता रहेका शल्यक्रिया, प्रसूति, एनेस्थेसियाका विषयहरूमा विद्यार्थी चाख घट्दै डर्मेटोलोजी, रेडियोलोजी, जनरल फिजिसियनका तुलनामा दोस्रो प्राथमिकतामा पर्न थालेको छ ।

मौलिक ज्ञान र प्रविधि परिमार्जन गरी विकास गरिएको सीपलाई स्थानीयकरण गर्नेतर्फ शैक्षिक कार्यक्रमहरू सञ्चालित छैनन् । विशेषीकृत उद्देश्यमा स्थापित विश्वविद्यालयहरू पनि विस्तृतीकरणको प्रवृत्तिमा छन् ।

विद्यार्थीहरूलाई स्वायत्त सिकारु बनाउँदै लैजाने, उच्च शिक्षाका पाठ्यक्रमहरूलाई परियोजनामा आधारित/व्यावहारिक बनाउँदै लैजाने, STEM (विज्ञान, प्रविधि, इञ्जिनियरिङ् र गणित) मा आधारित पाठ्यक्रम निर्माण गर्ने राष्ट्रिय शिक्षा नीतिको उद्देश्य निकै सीमित रूपमा मात्र कार्यान्वयनमा छ ।

समयक्रममा गतावधिक भैसकेका, व्यावहारिक रूपमा सञ्चालन गरिरहनुनपर्ने विषयलाई पुनःसंरचित गर्ने, पाठ्यक्रमको एकीकरण गर्ने वा खारेज गर्ने कार्यका लागि गहन अनुसन्धान भएको देखिँदैन, यद्यपि अनुसन्धान र अध्ययन गर्ने आन्तरिक संयन्त्रहरू भने छन् ।

शैक्षिक उद्देश्य हासिल गर्न पाठ्यक्रमहरूलाई गतिशील बनाइराख्न निश्चित अवधिपछि परिमार्जन गर्ने नीतिगत आन्तरिक परिपाटी प्रत्येक विश्वविद्यालयहरूमा भएपनि परिमार्जनलाई तथ्यमूलक, सान्दर्भिक बनाउने अग्रसरता लिन बाँकी छ । परिमार्जन र परिष्करणले समयको गतिशीलतालाई समातेको छैन ।

६. उच्च शिक्षामा वित्तीय व्यवस्था

शैक्षिक नीति तथा कार्यक्रम कार्यान्वयन गर्ने महत्वपूर्ण संयन्त्र बजेट हो । शिक्षा सबै प्रकारको विकासको मुख्य आधार भएकोले सबैका लागि शिक्षा, जीवनपर्यन्त शिक्षा, शिक्षाको उज्यालो घामबाट कोही पनि पछि नपर्नु, जीवनोपयोगी शिक्षा एवम् शिक्षा मार्फत प्रतिस्पर्धी सामर्थ्यवान् नागरिक निर्माणजस्ता आदर्श अभीष्ट राखी नेपाल सरकारले शिक्षा क्षेत्रमा लगानी विस्तार गर्ने नीति लिँदै आएको छ । शिक्षा मानव विकासको आधार हो, मानव विकास सूचकाङ्कमा हुने सुधारले हरेक प्रकारका मानवीय आवश्यकता पूरा गर्न सकिन्छ, भन्ने मान्यता लिइएको छ । नेपाल डकार घोषणापत्रको पक्ष राष्ट्र हो । नेपालले विभिन्न अन्तर्राष्ट्रिय मञ्चमा गरेको प्रतिबद्धतामा कूल राष्ट्रिय बजेटमा शिक्षाको अंश २० प्रतिशतसम्म पुऱ्याउने उल्लेख छ । त्यस्तै राष्ट्रिय कार्यक्रम र प्रमुख राजनैतिक दलहरूको घोषणापत्रमा पनि शिक्षालाई उच्च महत्व दिएअनुरूप सार्वजनिक बजेटको महत्वपूर्ण हिस्सा शिक्षा क्षेत्रमा विनियोजन हुँदै आएको छ ।

तालिका नं २ : कूल गार्हस्थ्य उत्पादन, शिक्षा क्षेत्रको विनियोजन र बजेटमा शिक्षाको अंश (रू लाखमा)

आर्थिक वर्ष	कूल गार्हस्थ्य उत्पादन	राष्ट्रिय बजेट	शिक्षा क्षेत्रमा विनियोजन	राष्ट्रिय बजेटमा शिक्षा क्षेत्रको प्रतिशत
२०७०/७१	१९६१६२४०	४०४८२०	६३४३१	१५.६७
२०७१/७२	२१२०४७००	६१८०००	८६०००	१३.९२
२०७२/७३	२२४८६९१०	८१९४७०	९८६४०	१२.०४
२०७३/७४	२६४२५९५०	१०४८९२०	११९८१०	११.४२
२०७४/७५	३०३१०३४०	१२७८९९०	१२६०००	९.८५
२०७६/७६	३४६४३१९०	१३१५०००	१३४५१०	१०.२२
२०७६/७७		१५३२९६७	१६३७५५.९	१०.६८
२०७७/७८		१४७४६४०	११७१७२०	११.८४

(स्रोत: नेपाल सरकारको बजेट, विश्वविद्यालय अनुदान आयोगको आन्तरिक प्रतिवेदन)

गत आठ आर्थिक वर्षको आर्थिक आँकडा विश्लेषण गर्दा गार्हस्थ्य उत्पादनसँगै सरकारी बजेट पनि बृद्धि हुँदै गएको छ तर आर्थिक बृद्धिद्वर करिव ५ प्रतिशतको हाराहारीमा मात्र भएकोले त्यसको अनुपातात्मक र मात्रात्मक प्रभाव बजेट र शिक्षा क्षेत्रको विनियोजनमा देखिन्छ। साथै राष्ट्रिय बजेटमा शिक्षा क्षेत्रको बजेट २० प्रतिशत पुऱ्याउने प्रतिबद्धता पूरा भएको छैन। कतिपय आर्थिक वर्षमा बजेटमा शिक्षाको अंश घटेको छ। गत आर्थिक वर्षमा बजेटमा शिक्षाको अंश ११.८४ प्रतिशतमात्र छ।

तालिका नं ३ : शिक्षा क्षेत्रको बजेट र बजेटमा उच्च शिक्षाको अंश (रू लाखमा)

आर्थिक वर्ष	उच्च शिक्षामा बजेट	उच्च शिक्षा बजेट वृद्धि (प्रतिशत)	बजेटमा शिक्षाको अंश (प्रतिशत)
२०७०/७१	५९०७	१०.८८	९.३१
२०७२/७२	६४११	८.५६	७.४५
२०७२/७३	७०७०	१०.२७	७.१७
२०७३/७४	९८९९	४०.१	८.२६
२०७४/७५	१००६८	१.७	७.९९
२०७६/७६	१३२४७.७	३१.५८	९.८४
२०७६/७७	१५३३८.४	१५.७८	९.३७
२०७७/७८	१७४३०	१३.६३	१०.१५

(स्रोत: नेपाल सरकारका बजेटहरू)

वार्षिक बजेटहरूको आँकडा हेर्दा प्रत्येक वर्ष उच्च शिक्षामा बजेट बढ्दै गएको छ तर बजेट वृद्धिको प्रतिशतमा उतार चढाव देखिन्छ। आर्थिक वर्ष २०७३/७४ मा ४०.१ प्रतिशत वृद्धि छ भने आर्थिक वर्ष २०७४/७५ मा केवल १.७ प्रतिशतमात्र वृद्धि देखिन्छ। तर शिक्षा क्षेत्रको बजेटमा उच्च शिक्षाको

विनियोजन भने ७ देखि १० प्रतिशतमा रहँदै आएको छ । यसले माध्यमिक शिक्षासम्म राज्यको दायित्व ठूलो रहेको र उच्च शिक्षामा विश्वविद्यालयहरूले आफ्नो क्षमता परिचालनको सोच राखेको देखिन्छ ।

तालिका नं ४ : विश्वविद्यालय अनुदान आयोगद्वारा विनियोजित बजेट (रु लाखमा)

आर्थिक वर्ष	जम्मा विनियोजित रकम	चालू अनुदान	पूँजीगत अनुदान
२०७२/७३	७०७००.००	६३६१८.००	८१५०.००
२०७३/७४	९८९९०.००	७९७४९.३८	१९२३६.१०
२०७४/७५	१००६८०.००	८२६८७.७०	१८५३०.००
२०७६/७६	१३२४७७.००	९३२००.००	३९२७७.००
२०७६/७७	१५३३८४.००	११२५७८.४८	३९९३१.८०
२०७७/७८	१७४३००.००	१२०१५९.००	४४४६५.००

(स्रोत: विश्वविद्यालय अनुदान आयोग, EMIS)

सरकारबाट अनुदान आयोगमार्फत जाने अनुदान रकम प्रत्येक वर्ष बढ्दै गएको छ तर अनुदानको ठूलो अंश चालूतर्फ छ । यसबाट विश्वविद्यालयहरू शैक्षिक पूर्वाधार निर्माण, अनुसन्धान जस्ता क्षमता वृद्धिको क्षेत्रमा कम खर्च गरिरहेका छन् भन्ने देखिन्छ, जसको प्रत्यक्ष प्रभाव शैक्षिक गुणस्तर र पाठ्यक्रम कार्यान्वयनमा परेको छ ।

उच्च शिक्षामा सार्वजनिक क्षेत्रबाट प्रतिवर्ष प्रतिविद्यार्थी करिब रु ३५ हजार लगानी भएको देखिन्छ । तर लगानी दर विश्वविद्यालय र क्याम्पसको प्रकृति अनुरूप भिन्नता देखिन्छ । विश्वविद्यालय अनुदान आयोगको सन् २०१५ को आँकडा अनुसार त्रिभुवन विश्वविद्यालयकाका आङ्गिक क्याम्पसमा प्रतिवर्ष प्रतिविद्यार्थी लगानी रु ४७५०९ छ भने सबैभन्दा कम काठमाडौं विश्वविद्यालयमा रु २८२२ मात्र देखिन्छ । तर सामुदायिक क्याम्पसहरूमा भने सरदर रु २७ हजार जति छ ।

उच्च शिक्षामा सरकारी लगानी बाहेक पनि विश्वविद्यालयहरूको आफ्नो आर्जन, समुदाय र निजी क्षेत्रको रकम प्रवाह भैरहेको छ । सम्बन्धनप्राप्त कलेज सामुदायिक तथा निजी क्षेत्रका कलेजहरूबाट भएको लगानी/खर्च, प्रस्तुत आँकडामा समावेश छैनन् । सबै प्रकारको खर्चको विश्लेषण गर्ने हो भने ठूलो धनराशि उच्च शिक्षामा खर्च भैरहेको छ । त्यस्तै उच्चशिक्षाका लागि बाह्य मुलुकमा जाने र विदेशी विश्वविद्यालयको सम्बन्धनमा नेपालमा सञ्चालन भैरहेका ८६ क्याम्पसहरूले बाह्य विश्वविद्यालयहरूलाई बुझाउने सम्बन्धन शुल्कबापत बाहिरिएको रकम र अभिभावकबाट हुने खर्च समेत हेर्दा भन्ने ठूलो साधन अर्थतन्त्रले व्यहोर्दै आएको छ । स्तरीय उच्च शिक्षाको लागि प्रतिवर्ष नेपालबाट करिब रु ४० देखि ४५ अर्ब बाह्य मुलुकमा जाने गरेको छ । राष्ट्रिय बजेट, अन्य सार्वजनिक क्षेत्रबाट भएको विनियोजन, निजी क्षेत्रको रकम र अर्थतन्त्रबाट बाहिरिएको रकमलाई शैक्षिक गुणस्तर र राष्ट्रिय आवश्यकताको प्राप्तिको सापेक्षतामा मूल्याङ्कन गर्नुपर्ने आवश्यकता छ । अर्थतन्त्रको शोधनान्तर सन्तुलनका दृष्टिकोणबाट पनि गहन लेखाजोखा आवश्यक देखिन्छ ।

७. पाठ्यक्रम व्यवस्थापनमा देखिएका व्यहोराहरू

७.१ : पाठ्यक्रम तर्जुमा

विश्वविद्यालयहरू शैक्षिक कार्यक्रम सञ्चालन र पाठ्यक्रम कार्यान्वयनका दृष्टिमा विविधता पाइन्छ। विश्वविद्यालयको कार्यक्षेत्र फैलावट, पृष्ठभूमि र विषय विशेषीकरणका आधारमा पनि केही विश्वविद्यालयले सैयौं पाठ्यक्रम कार्यान्वयन गरिरहेका छन् भने केहीले कम। शैक्षिक कार्यक्रम अनुसार संकाय/स्कूल तथा विषय समितिहरू रहेका छन्।

नेपालको जेठो विश्वविद्यालय त्रिभुवन विश्वविद्यालयमा शैक्षिक कार्यक्रम, क्याम्पस संख्या, विद्यार्थी भर्ना सबैको क्षेत्र विस्तृत छ भने राजर्षि जनक विश्वविद्यालयमा कम। त्रिभुवन विश्वविद्यालय अन्तर्गत पाँच अध्ययन संस्थान र चार संकाय अन्तर्गत १०६ कार्यक्रम अन्तर्गत स्नातक, स्नातकोत्तर, एमफिल, विद्यावारिधि तहको पढाइ हुन्छ। संकाय/अध्ययन संस्थान अन्तर्गत कार्यक्रम सञ्चालन मोडालिटीमा भिन्नता छ। जस्तो कि विज्ञान तथा प्रविधि अध्ययन संकाय अन्तर्गत १३ केन्द्रीय शिक्षण विभाग मातहत विभिन्न तहका १५ कार्यक्रम सञ्चालनमा छन् भने केही उदीयमान विषयहरू MSc in Integrated Mountain Study, Master in Infrastructure Technology, MSc in Virology, Master in Matemactical Science, Master in Cyber Security, MSc in Material Science, Master in Biochemistry, Master in Data Science थप गरिरहेको छ। मानविकी तथा समाजिक संकाय अन्तर्गत अंग्रेजी, मानवशास्त्र, भूगोल, इतिहास, समाजशास्त्र, अर्थशास्त्र, मनोविज्ञान, नेपाल भाषा, हिन्दी, चलचित्र, समुदाय कार्य, संगीत, ललितकला, जनसंख्याशास्त्र, पत्रकारिता र आमसञ्चार आदि विषयका विभिन्न तहका शैक्षिक कार्यक्रमहरू सञ्चालनमा छन्। शिक्षाशास्त्र संकाय अन्तर्गत स्नातक, स्नातकोत्तर, पोष्ट ग्राजुएट र विद्यावारिधिका कार्यक्रमहरूका अलग-अलग पाठ्यक्रम कार्यान्वयनमा छन्। यी कार्यक्रमहरू चारवर्षे बिएड (वार्षिक प्रणाली), बिएड (नौ सेमेष्टर), बिएड एकवर्षेका कार्यक्रमका पाठ्यक्रम पाठ्यभार र अवधिका दृष्टिमा भिन्नता छ।

काठमाडौं विश्वविद्यालय अन्तर्गत रहेका सात विषयगत स्कूलहरू (School of Arts, School of Education, School of Engineering, School of Law, School of Management, School of Medical Science, School of Science) विषय विशिष्टीकृत पाठ्यक्रम कार्यान्वयनमा छ। नेपाल संस्कृत विश्वविद्यालय आठ शैक्षिक कार्यक्रम अन्तर्गत उत्तरमध्यमा (संस्कृत), शास्त्री (संस्कृत), कविराज (आयुर्वेद इन्टरमेडिएट), आयुर्वेद (स्नातक), आचार्य (संस्कृत), विद्यावारिधि, योग र आयुर्वेद तालीमका आठै प्रकारका विशिष्टीकृत पाठ्यक्रम सञ्चालन गरिरहेको छ। स्थापनाका आधारमा सबैभन्दा कान्छो राजर्षि जनक विश्वविद्यालयले विज्ञान प्रविधि, मानविकी र व्यवस्थापन संकाय अन्तर्गत स्नातक र स्नातकोत्तर कार्यक्रमका लागि पाठ्यक्रम कार्यान्वयनमा ल्याएको छ। कृषि तथा वन विश्वविद्यालय नितान्त प्राविधिक विशेषताको छ। पोखरा, पूर्वाञ्चल, मध्यपश्चिमाञ्चल, सुदूरपश्चिमाञ्चल विश्वविद्यालयहरू विस्तृत शैक्षिक कार्यक्रममा छन्।

शैक्षिक कार्यक्रमहरूमा सबैभन्दा फैलिएको सङ्काय व्यवस्थापन हो, जसअन्तर्गत मुलुकभर ८७२ क्याम्पसहरूमा २०२,७५६ विद्यार्थी (कूल विद्यार्थीको ४३ प्रतिशत) अध्ययन गर्दछन् भने दोस्रो

सङ्काय शिक्षा शास्त्र हो, जसअन्तर्गत ५३९ क्याम्पसहरूमा ८९१४९ विद्यार्थी (कूल विद्यार्थीको १९.१० प्रतिशत) अध्ययन गर्दछन् । तहगत शैक्षिक कार्यक्रममा स्नातकमा सबैभन्दा बढी (१२८९) र त्यसपछि क्रमशः स्नातकोत्तरमा ३३६, एमफिलमा ६, पोष्टग्राजुएटमा ४ र पिएचडिमा १४ गरी १६५० कार्यक्रमहरू सञ्चालित छन् ।

विश्वविद्यालयहरू अन्तर्गत क्याम्पस (आङ्गिक तथा सम्बन्धन प्राप्त), विद्यार्थी, शिक्षक र उपाधिहरूको विवरण तालिकाबाट प्रष्ट हुन्छ ।

तालिका नं ५: विश्वविद्यालय, क्याम्पस, विद्यार्थी, शिक्षक विवरण

सि. नं.	विश्व विद्यालय	क्याम्पस				विद्यार्थी				शिक्षक	उपाधि (Graduate)
		आगिक	समुदायिक	निजी	जम्मा	आगिक	सामुदायिक	निजी	जम्मा		
१	त्रिभुवन	६२	५२९	५५३	११४४	१२३२८६	१३२२९८	१०१०७०	३५६६५४	७५९२	७००७७
२	नेपाल संस्कृत	१५	२	२	१९	२५६५	१४३	१२०	२८२८	७४५	-
३	काठमाडौं	९	-	१५	२४	८८८६	-	९७५७	१८६४३	५०४	३१५०
४	पूर्वाञ्चल	५	५	१०६	११६	१५६२	६९४	२५२६१	२७७२७	७४	-
५	पोखरा	९	-	५८	६७	३१४३	-	२९४४१	३२५८४	१३३	३८९१
६	लुम्बिनी बौद्ध	१	-	८	९	३३०	-	३६५	६९५	२३	-
७	कृषि तथा वन	११	-	७	१८	३८८६	-	५६२	४४२८	१०९	४५३
८	सुदूरपश्चिम	१५	-	-	१५	१००९७	-	-	१०९७	३९०	-
९	मध्यपश्चिम	१८	-	-	१८	९७५४	-	-	९७५४	३४५	१३१५
१०	नेपाल खुला	१	-	-	१	११६४	-	-	११६४	२१२	११
११	राजर्षि जनक	१	-	-	१	१८६	-	-	१८६	४५	-

(विश्वविद्यालय अनुदान आयोग, EMIS, २०७६/७७)

त्रिभुवन विश्वविद्यालयका पाँच अध्ययन संस्थान र चार फ्याकल्टी अन्तर्गत ११४४ क्याम्पसहरू छन् तर अन्य विश्वविद्यालय अन्तर्गत यसै प्रकृतिको स्वरूप पाउन सकिदैन । नेपाल संस्कृत विश्वविद्यालयमा १९, काठमाडौं विश्वविद्यालय अन्तर्गत २४, पूर्वाञ्चलमा ११६, पोखरा विश्वविद्यालय अन्तर्गत ६७, लुम्बिनी बौद्ध विश्वविद्यालय अन्तर्गत ९, मध्यपश्चिम विश्वविद्यालय अन्तर्गत १८, सुदूरपश्चिम विश्वविद्यालय अन्तर्गत १५, कृषि तथा वन विश्वविद्यालय अन्तर्गत १८, नेपाल खुला विश्वविद्यालय अन्तर्गत १ र राजर्षि जनक विश्वविद्यालय अन्तर्गत १ क्याम्पस रहेका छन् । साथै विश्वविद्यालयहरू अन्तर्गतका क्याम्पसहरूमा शैक्षिक कार्यक्रमहरू सञ्चालन, कार्यान्वयन र परीक्षण विधिमा पनि भिन्नता पाइन्छ । यी सबै क्याम्पसहरूमा सैयौं पाठ्यक्रमहरू कार्यान्वयनमा छन् ।

७.२ सैद्धान्तिक आधार

पाठ्यक्रम शैक्षिक उपलब्धि हासिल गर्ने आधार हो । पाठ्यक्रम शैक्षिक उद्देश्य वा मूल्यलाई कार्यान्वयन गर्ने कार्यढाँचाका रूपमा रहन्छ । शिक्षा विकासको आधारशिलाका रूपमा रहेको पाठ्यक्रमलाई तीन

आयामबाट हेर्ने गरिन्छ । पहिलो, पाठ्यक्रम एउटा विषयवस्तु हो, जसका आधारमा विद्यार्थीले सिक्छ र आफूलाई नै रूपान्तरणमा समाहित गर्छ । दोस्रो, यो परिणाम हो, लगातारको अध्ययन, अनुसन्धान तथा उपलब्धिको नतिजा हो, जसअनुसार यो शैक्षिक संयन्त्रका रूपमा रही विद्यार्थी यसको अवलम्बनकर्ताका रूपमा रहन्छन् । तेस्रो, यो प्रक्रिया हो, जस अनुरूप गतिशील रूपमा शिक्षा विकासको आधार बन्छ, विद्यार्थी, विज्ञ र व्यावहारिक अभ्यास गर्नेहरू यस प्रक्रियामा निरन्तर समाहित हुन्छन् । जसरी भनिएपनि पाठ्यक्रमले विद्यार्थीमा अन्तरनिहित प्रतिभालाई प्रस्फुरण गराउँछ, प्राज्ञिक प्रवीणतालाई विकास गर्दछ, नागरिक जीवनका लागि आवश्यक स्वभाव निर्माण गर्दछ । त्यसैले यो सामाजिक प्रजननशीलता र रूपान्तरणको आधार हो ।

शैक्षिक/प्राज्ञिक अभीष्ट पूरा गर्न तर्जुमा गरिने पाठ्यक्रममा केही आधारभूत तत्वहरू रहन्छन् । यो के पढाउने, कसले पढाउने, कहिले र कहाँ पढाउने, किन पढाउने, कसरी पढाउने, कसले पढ्ने, के प्राप्त गरिन्छ, र अपेक्षित उपलब्धि कति भयो भन्ने परीक्षण गर्ने सम्मका विषयवस्तुहरूमा पाठ्यक्रम गतिशील हुन्छ ।

पाठ्यक्रम निर्माण स्वतन्त्र प्राज्ञिक विषय नभै व्यावहारिक र परिणाममुखी प्रक्रिया हो । त्यसैले यसको संरचनामा शिक्षाको दृष्टिकोण, शिक्षाको राष्ट्रिय उद्देश्य, शिक्षाको तह-सोपान, शैक्षिक सक्षमता र पारिवेशिक/सामुदायिक भावना रहनुपर्दछ ।

नेपाल सरकार शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि मन्त्रालय (पाठ्यक्रम विकास केन्द्र) ले माध्यमिक तहसम्मको पाठ्यक्रम प्रारूपका लागि पाठ्यक्रम विकासका यी आधारहरू उल्लेख गरेको छः

- सक्षमतामा आधारित पाठ्यक्रम विकास
- सर्वाङ्गिण आवश्यकता अनुरूप पाठ्यक्रम
- विकासात्मक पद्धति अनुरूप पाठ्यक्रम
- एकीकृत सिकाइका आधारमा पाठ्यक्रम
- समावेशी सिद्धान्तमा आधारित पाठ्यक्रम
- स्थानीय आवश्यकतामा आधारित पाठ्यक्रम
- आधुनिक प्रविधिमा आधारित पाठ्यक्रम
- जीवनोपयोगी एवम् कार्यमूलक पाठ्यक्रम
- सहभागितामूलक पाठ्यक्रम विकास
- नेपाली मूल्य, राष्ट्रिय मान्यता र पूर्वीय दर्शनमा आधारित पाठ्यक्रम
- शैक्षिक गुणस्तरको मानकको सुनिश्चिततामा आधारित पाठ्यक्रम
- खोज, अनुसन्धानमा आधारित पाठ्यक्रम ।

यी आधारहरू विद्यालय तहमा लागू गरिएका छन् । पाठ्यक्रमको मान्य अवधारणा र प्राज्ञिक

सिद्धान्तलाई सबै तहको पाठ्यक्रमले आधार मूल्यका रूपमा लिनुपर्ने हुन्छ । प्राविधिक तथा व्यावसायिक शिक्षामा शैक्षिक कार्यक्रम सञ्चालन गर्दै आएको प्राविधिक शिक्षा तथा व्यावसायिक तालीम परिषदले पाठ्यक्रम तर्जुमा गर्दा राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय आवश्यकता, ज्ञान, सीप र अनुसन्धानको विश्लेषण, विकासको प्रवृत्ति, सिकाइ र ज्ञानको प्रवृत्ति, बजारको माग, जीवनपर्यन्तको सिकाइजस्ता विषयलाई आधार मान्दै आएको छ । यसर्थ विश्वविद्यालयका पाठ्यक्रमका आधारहरु पनि उल्लिखित आधारभन्दा भिन्न हुँदैनन् भन्न सकिन्छ ।

७.३ संवैधानिक निर्दिष्टता

नेपालको संविधानको प्रस्तावनामा लोकतान्त्रिक मूल्य मान्यतामा आधारित समतामूलक तथा समाजवाद उन्मुख समृद्ध समाज निर्माण गर्ने ध्येय राखिएको छ । समतामूलक, समाजवाद उन्मुख र समृद्ध समाज निर्माण गर्न शिक्षा प्रमुख पूर्वाधार हो । शिक्षा विकासको पूर्वाधारको पनि पूर्वाधार हो; सीप, समृद्धि, संस्कृति र सभ्यता शिक्षाका जगमा उभिएका हुन्छन् । नेपालको संविधानले आधारभूत तहसम्मको शिक्षालाई मौलिक हकमा स्थापित गरेको छ भने राज्यका निर्देशक सिद्धान्त तथा नीति (धारा ५१ (ज)) मा शिक्षालाई नागरिकको आधारभूत आवश्यकता मानी यी तीन पक्षमा रही नीति तथा कार्यक्रम कार्यान्वयन गर्न राज्यलाई निर्देश गरेको छ :

- शिक्षालाई वैज्ञानिक, प्राविधिक, व्यावसायिक, सीपमूलक, रोजगारमूलक एवम् जनमुखी बनाउँदै सक्षम, प्रतिस्पर्धी, नैतिक एवम् राष्ट्रिय हितप्रति समर्पित जनशक्ति तयार गर्ने,
- शिक्षा क्षेत्रमा राज्यको लगानी अभिवृद्धि गर्दै शिक्षामा भएको नीति क्षेत्रको लगानीलाई नियमन र व्यवस्थापन गरी सेवामूलक बनाउने,
- उच्च शिक्षालाई सहज, गुणस्तरीय र पहुँचयोग्य बनाई क्रमशः निःशुल्क बनाउँदै लैजाने ।

७.४ शिक्षाको राष्ट्रिय उद्देश्य

शिक्षाका वैयक्तिक, सामाजिक र राष्ट्रिय उद्देश्य हुने गर्दछन् । सबै मुलुकहरु आफ्ना नागरिकमा खास गुण, ज्ञान, सीप र क्षमता होस् भन्ने चाहनामा शिक्षालाई अभ्यासमा लगिरहेको हुन्छ । शैक्षिक दर्शन, नेपालमा विभिन्न समयमा गठन भएका शिक्षा आयोगका प्रतिवेदन, संवैधानिक आशय र नीति एवम् आवधिक योजनाका आधारमा 'गुणस्तरीय शिक्षामा समान अवसरः सभ्य, समुन्नत र समृद्ध राष्ट्र निर्माणको आधार' को ध्येयमा शिक्षाका यी राष्ट्रिय उद्देश्य रहेको देखिन्छ :

- व्यक्तिमा अन्तरनिहित, गुण, क्षमता र प्रतिभाको प्रस्फुटन गर्दै शारिरिक, मानसिक, आत्मिक, सामाजिक, संवेगात्मक तथा बौद्धिक विकास गरी व्यक्तिको सर्वाङ्गिण विकासमा टेवा पुऱ्याउनु,
- व्यक्तिमा राष्ट्र र राष्ट्रियताप्रति निष्ठा, मुलुकको सार्वभौमसत्ता, राष्ट्रिय एकता र अखण्डताप्रति प्रतिबद्ध समानता, समावेशिता र सामाजिक न्यायका मान्यता अनुरूपको आचरण, लोकतान्त्रिक गणतन्त्रका मूल्य मान्यता, आफ्नो नागरिक अधिकार र कर्तव्यप्रति सजगता अभिवृद्धि गर्नु,

- व्यक्तिमा असल चरित्र, नैतिकता, स्व-अनुशासन, निष्पक्षता, सकारात्मक सोच, समानुभूति, सदाचारिता, अत्मसंयम, धैर्य, लगनशीलता, उत्तरदायित्वबोध, सेवाभाव, विश्वबन्धुत्वको भावना, स्वस्थ जीवन र सरल रहनसहनप्रति प्रतिबद्धता जास्ता गुणहरु विकास गर्नु,
- श्रमप्रति आस्थावान्, उत्पादनमुखी, सिर्जनशील, उद्यमशील, सीपयुक्त र रोजगार-उन्मुख मानव संसाधनको विकास गरी देशले लिएको आर्थिक-सामाजिक र दिगो विकासका लक्ष्यहरु हासिल गर्न र मुलुकलाई समतामूलक तथा समृद्ध राष्ट्र बनाउन योगदान पुऱ्याउनु,
- प्रत्येक व्यक्तिलाई वैज्ञानिक दृष्टिकोणयुक्त, आलोचनात्मक सोच, सिर्जनात्मकता, तार्किक क्षमता, निर्णय तथा नेतृत्व क्षमता, समस्या समाधान गर्नसक्ने, बहुभाषा सञ्चार गर्नसक्ने र नवीनतम प्रविधिको उपयोग गर्नसक्ने क्षमता अभिवृद्धि गरी सहकार्य सीप, सामाजिक र सांस्कृतिक सीप जस्ता व्यवहारकुशल सीपयुक्त जनशक्तिको रुपमा राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय रुपमा प्रतिस्पर्धा गर्न सक्षम तुल्याउनु,
- व्यक्तिमा नेपालको मौलिक दर्शन, संस्कृति, भाषा, साहित्य, कला, इतिहास, जीवनशैली, आदर्श तथा वैशिष्ट्यहरुको अध्ययन, मनन र चिन्तनका साथै तिनीहरुको संरक्षण र विस्तारतर्फ क्रियाशील रहने भावना जागृत गर्दै विश्व सभ्यता र संस्कृतिको समेत ज्ञान प्रवर्द्धन गर्नु,
- शिक्षाको बलियो आधार तयार गरी व्यक्तिलाई आजीवन सिकाइमा संलग्न हुन अभिप्रेरित गर्नु तथा जीवनमा आवश्यक ज्ञान र सीपलाई निरन्तर अद्यावधिक गर्न सक्षम बनाउनु,
- प्रत्येक नेपालीलाई नेपालको भौगोलिक, सांस्कृतिक, धार्मिक, जातीय, भाषिक विविधताप्रति सजग बनाउँदै विभिन्न समुदाय, संस्कृति, भाषाहरुबीच श्रद्धा र समभावसहित समाजमा शान्ति, सहिष्णुता र समभकारी विकास गर्नु,
- प्रत्येक व्यक्तिलाई प्राकृतिक सम्पदा र पर्यावरण संरक्षण, सम्वर्द्धन र कुशल सदुपयोग गर्न, विपद्को पहिचान, न्यूनीकरण र व्यवस्थापन गर्न र आफ्नो जीवनशैली र व्यवहारले प्रकृति र समुदायमा पार्नसक्ने प्रभावप्रति सजग रही दिगो समाजको विकासमा सहभागी बनाउनु ।
(उच्चस्तरीय राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन, २०७५ (अप्रकाशित))

७.५ राष्ट्रिय शिक्षा नीति

नीतिहरु कानून तथा कार्यक्रमका आधार हुन् । संविधानमा स्थापित मूल्य तथा राष्ट्रिय उद्देश्यलाई नीतिले कार्यान्वयनको विस्तृत आधार दिन्छ । साथै नीतिले शासकीय तहहरु र राज्य संरचना बाहिरका पात्रहरुको क्रियाकलापलाई राष्ट्रिय प्राथमिकतामा परिचालित गराउँछ, सञ्चालित क्रियाकलापहरुको समन्वय र एकीकरण गर्दछ । यही आशयसाथ राष्ट्रिय शिक्षा नीति, २०७५ जारी गरिएको छ । नीतिले 'शिक्षित, सभ्य, स्वस्थ र सक्षम जनशक्ति: सामाजिक न्याय, रूपान्तरण र समृद्धि' को दूरदृष्टि स्थापित गरेको छ भने 'सबै तहको शिक्षालाई प्रतिस्पर्धी, प्रविधिमैत्री, रोजगार मुलक र उत्पादनमुखी बनाई देशको आवश्यकता अनुरूपको मानव संसाधन विकास गर्ने' लक्ष्य राखेको छ ।

दूरदृष्टि तथा लक्ष्य कार्यान्वयन गर्ने सम्बन्धमा विस्तृत र कार्यमूलक उद्देश्य स्थापना गरेको छ । शिक्षा संरचना अनुसार तहगत उद्देश्यहरु निर्धारण गरिएका छन् । जसअनुरूप 'ज्ञानमा आधारित समाज र अर्थतन्त्र निर्माणका लागि उच्च शिक्षाको पहुँच र गुणस्तर अभिवृद्धि गरी विभिन्न क्षेत्रको नेतृत्व प्रदान गर्नसक्ने योग्य, दक्ष, वैज्ञानिक, नवप्रवर्तनात्मक, अन्तर्राष्ट्रिय स्तरमा प्रतिस्पर्धी र अनुसन्धानमुखी मानव संसाधन विकास गर्नु' (८.५) उच्च शिक्षाको उद्देश्य रहेको छ । साथै 'राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय अनुभव एवम् अभ्यासका आधारमा शैक्षिक गुणस्तरका मानक तथा मापदण्ड तयार गरी सबै तह र प्रकारका शिक्षामा लागू गर्ने' (८.१०) उद्देश्य पनि लिइएको छ ।

नीति उद्देश्य (८.५) कार्यान्वयनका लागि 'उच्च शिक्षा प्रदायक संस्थाहरुको गुणस्तर अभिवृद्धि गरी उच्च शिक्षालाई राष्ट्रिय आवश्यकता र अन्तर्राष्ट्रिय मान्यता र प्रचलन अनुरूप हुनेगरी सान्दर्भिक बनाउने' (९.१२) रणनीति लिइएको छ भने शिक्षाको गुणस्तर सुनिश्चित गर्न 'राष्ट्रिय योग्यता प्रारूप' (९.२८) (नेशनल क्वालिफिकेशन फ्रेमवर्क) लागू गर्ने घोषणा गरेको छ ।

नीति, उद्देश्य तथा रणनीतिलाई कार्यरूपमा उतार्ने प्रमुख कार्यनीतिक संयन्त्रमा पाठ्यक्रमलाई लिइएको छ । नीतिले लिएका पाठ्यक्रम सम्बन्धी कार्यनीतिहरु :

- विश्वव्यापीकरण एवम् अन्तर्राष्ट्रियकरण र स्थानीयकरणबीच सन्तुलन तथा ऐतिहासिक ज्ञानलाई आधुनिक ज्ञानसंग जोड्दै राष्ट्रिय आवश्यकता संबोधन हुनेगरी उच्च शिक्षा एवम् अनुसन्धानका कार्यक्रम सञ्चालन गर्दै जानेगरी विद्यमान पाठ्यक्रम परिमार्जन गरिने छ (१०:१५:१),
- उच्च शिक्षाका विधा र विषयमा विविधीकरण गरी राष्ट्र विकासको नवीन क्षेत्रसंग सम्बन्धित जनशक्ति उत्पादन गर्न आवश्यक नयाँ पाठ्यक्रम विकास गरिनेछ (१०:१५:२),
- उच्च शिक्षाको पठन-पाठनलाई परियोजनामा आधारित, खोजमुखी र अनुसन्धानकेन्द्रित बनाई विद्यार्थीलाई स्वायत्त विकासप्रेरित बनाउँदै ज्ञान निर्माण तथा उत्पादनकेन्द्रित गरिनेछ (१०:१५:३),
- अनुसन्धानका गतिविधिलाई पाठ्यक्रम र पाठ्यसामग्रीको विकास, शिक्षक तयारी, विकास एवम् तालीम, शिक्षण सिकाइ र मूल्याङ्कनको अभिन्न अङ्गका रूपमा अवलम्बन गर्ने (१०:२५:८) ।

७.६ : चालू आवधिक योजनामा शिक्षा

आवधिक योजनाले राष्ट्रिय नीति तथा लक्ष्यहरुलाई कार्यान्वयन गर्न कार्यक्रम तथा रणनीति घोषणा गरी वार्षिक विकास कार्यक्रम (बजेट) मा समावेश गर्दछ । कुनैपनि योजनामा अभ्यास गरिने प्राकृतिक स्रोत, मानव साधन, पूँजी र प्रविधिमध्ये मानव साधन मात्र जीवन्त साधन हो, अन्य साधनको उपयोग मानव साधनले नै गर्दछ । त्यसैले योजना र मानव साधनबीच उच्चस्तरको सहसम्बन्ध रहन्छ । विक्रमको अर्को शताब्दी प्रवेशका अवधिमा 'समृद्ध नेपाल सुखी नेपाली' को दीर्घकालीन राष्ट्रिय अभीष्ट राखी कार्यान्वयनमा रहेको चालू पन्ध्रौँ योजना (२०७५/७६-२०८०/८१)

समृद्धि र सुख प्राप्तिका लागि शिक्षालाई रणनीतिक माध्यमका रूपमा लिएको छ । गुणस्तरीय मानव पूँजी निर्माण र सामाजिक व्यवहारमा चाहिने नागरिक ज्ञान र सीप विकास गरी नागरिक अधिकार र कर्तव्यबोध गराउने आधार शिक्षा हो । 'सामाजिक-आर्थिक रुपान्तरणका लागि मानव संसाधन विकास' को सोचसाथ यस योजनाले 'गुणस्तरीय शिक्षामार्फत सिर्जनशील, दक्ष, प्रतिस्पर्धी, उत्पादनशील र नवप्रवर्तनमुखी मानव स्रोतको विकास गर्ने' उद्देश्य स्थापित गरेको छ । योजनाको रणनीतिले 'मानव संसाधन, पूर्वाधार तथा प्रविधिको विकास र जीवनोपयोगी ज्ञान र सीपमा आधारित पाठ्यक्रम मार्फत सबै तहको शिक्षामा गुणस्तर सुनिश्चित गर्ने' भनी पाठ्यक्रमलाई गुणस्तरीय मानव पूँजी निर्माण गर्न लक्षित गरिएको छ । योजनामा रणनीतिक महत्वका साथ घोषणा गरिएका १८ रुपान्तरणकारी आयोजनामा शिक्षालाई पनि समावेश गरिएको छ । नेपालले अन्तर्राष्ट्रिय तहमा प्रतिबद्धता जनाई राष्ट्रिय रूपमा कार्यान्वयन गरिरहेको दिगो विकास लक्ष्यको लक्ष्य नं ४ (सीपयुक्त, सर्वसुलभ जीवनपर्यन्त शिक्षा) को एकल मात्र होइन, अन्तरसम्बन्धित महत्व पनि रहेको छ ।

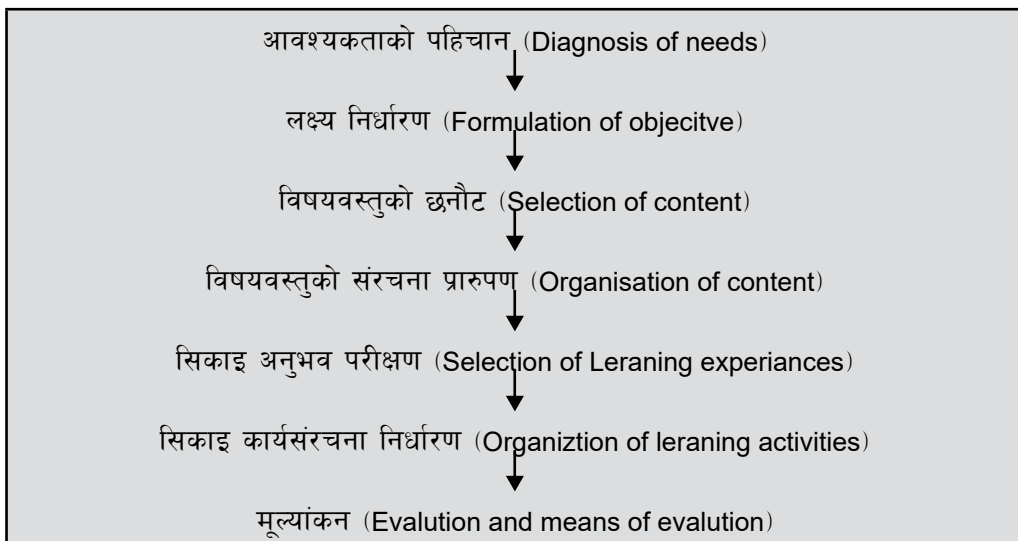
७.७: पाठ्यक्रमका सिद्धान्त र विधि

विश्वविद्यालयको प्रधान कार्य नै राष्ट्रिय उद्देश्य अनुरूपको मानव संसाधन (पूँजी) निर्माण गरी राष्ट्रिय विकासलाई टेवा दिनु हो । पाठ्यक्रम विश्वविद्यालयमा प्राध्यापन गराइने विषय, शीर्षक, उद्देश्य, प्राध्यापन विधि, विषयवस्तुहरुको क्रमबद्ध सूची, अड्कभार, विषयसम्बद्ध पाठ्यपुस्तक तथा सन्दर्भ सामग्रीहरुको क्रमबद्ध विवरण नै पाठ्यक्रम हुन् । पाठ्यक्रमले शैक्षिक कार्यक्रम सञ्चालनको कार्यखाका दिन्छ, जसको स्तरीयता र कार्यान्वयनयोग्यतामा अपेक्षित शैक्षिक उपलब्धि हासिल हुने गर्दछ । पाठ्यक्रम निर्माण तथा परिमार्जनलाई यसका सैद्धान्तिक आधारले मार्गदर्शन गर्दछ । पाठ्यक्रम निर्माणका सिद्धान्तहरु :

- अनुभवको पूर्णताको सिद्धान्त,
- विद्यार्थी केन्द्रीयताको सिद्धान्त,
- ज्ञानको संरक्षण र सिर्जनाको सिद्धान्त,
- एकीकृतताको सिद्धान्त,
- लचकताको सिद्धान्त,
- उपयोगिताको सिद्धान्त,
- चरित्र निर्माणको सिद्धान्त,
- मानसिक अनशासनको सिद्धान्त,
- सामाजिक आवश्यकताको सिद्धान्त,
- समुदायसंग हातेमालोको सिद्धान्त,
- अतिरिक्त क्रियाकलापको सिद्धान्त,
- सिद्धान्त र व्यावहारिकताको सन्तुलनको सिद्धान्त,

पाठ्यक्रमलाई व्यावहारिक र उपलब्धिमूलक बनाउन तर्जुमा प्रक्रियाका विभिन्न मोडेलहरु रहेका छन्, जसमध्ये एक व्यावहारिक विवेकशील ढाँचालाई तलको तालिकामा उल्लेख गरिएको छ, जसले पाठ्यक्रमका प्रकारहरु विषयवस्तु केन्द्रित, विद्यार्थीकेन्द्रित र समस्याकेन्द्रित पाठ्यक्रम विधिलाई उपयुक्त सन्तुलन गर्दछ ।

चित्र नं २ : पाठ्यक्रम तर्जुमा प्रक्रिया



(Taba's Grassroots Rational Model)

७.८ पाठ्यक्रम तर्जुमाका आधार तथा नीति

विश्वविद्यालयहरुले पाठ्यक्रम तर्जुमा तथा परिमार्जनका आधारका रूपमा संविधान, शिक्षाका मान्य सिद्धान्त, शिक्षाका राष्ट्रिय उद्देश्य, राष्ट्रिय शिक्षा नीति, सम्बद्ध विश्वविद्यालय ऐन, समाज र राष्ट्रिय आवश्यकतालाई लिदै आएका छन् । मुलुकले अवलम्बन गरेका राष्ट्रिय प्राथमिकता, दीर्घकालीन तथा आवधिक योजना र राजनैतिक समाजले राखेको अभीष्ट पनि शैक्षिक कार्यक्रम सञ्चालनको आधार हुने गरेकाले यी विषयले पनि पाठ्यक्रमका आधारका काम गर्दछन् । साथै विश्वविद्यालयको संस्थागत मूल्य-प्रणालीबाट पनि पाठ्यक्रम तर्जुमा निरपेक्ष रहन सक्दैन । बुंदागत रूपमा नेपालका विश्वविद्यालयहरुले लिएको पाठ्यक्रम तर्जुमाका आधारहरु :

- सरोकारवाला, विज्ञ तथा अभ्यासकर्ताको राय सुभावा,
- अध्ययन अनुसन्धानको निष्कर्ष,
- राष्ट्रिय, सामाजिक र क्षेत्रगत आवश्यकता,
- अन्तर्राष्ट्रिय प्रचलन तथा मान्यताहरु,
- विश्वविद्यालय पाठ्यक्रम विकास नमूना, २०२० (सन् २०२०)

पाठ्यक्रम निर्माण, परिमार्जन र अभ्यासको प्रक्रियालाई व्यवस्थित र प्रभावकारी बनाउन पाठ्यक्रम तर्जुमा नीति आवश्यक पर्दछ। नेपालका विश्वविद्यालयहरू केहीमा पाठ्यक्रम तर्जुमा नीति छ भने केहीमा छैन, अभ्यास र परिपाटीलाई नै नीतिका रूपमा अपनाइएको छ। कतिपय विश्वविद्यालयले पाठ्यक्रम सम्बन्धी नीति तर्जुमा गर्दैछन्। नेपालको जेठो विश्वविद्यालय त्रिभुवन विश्वविद्यालयमा त्रिभुवन विश्वविद्यालय ऐन, २०४९, शैक्षिक प्रशासन सम्बन्धी नियम, २०५० पाठ्यक्रम तर्जुमा र परिमार्जन नीति स्रोतको रूपमा रहेको छ। काठमाडौं विश्वविद्यालयले पाठ्यक्रम तर्जुमा र परिमार्जनका लागि नीति निर्देशिका घोषणा गरेको छैन तर विश्वविद्यालयभित्रको प्राज्ञिक अभ्यास र आवश्यकतालाई आधार मानेर पाठ्यक्रम तर्जुमा हुने गरेको छ। केही विश्वविद्यालयहरूले पाठ्यक्रम विकास कार्यविधिलाई नै नीति आधार मानेर कार्य गरिरहेका छन्। केही विश्वविद्यालयहरू पाठ्यक्रम नीति तर्जुमाको क्रममा छन्। विश्वविद्यालय अनुदान आयोगले विश्वविद्यालयहरूको परामर्शमा तयार पारेको विश्वविद्यालय पाठ्यक्रम विकास नमूना, २०२० ले पनि नमूना नीति आधार दिएको छ। साथै आयोगबाट सञ्चालित उच्च शिक्षा सुधार परियोजनाले प्राथमिकता क्षेत्र (प्राविधिक धार) का लागि बजारको माग, श्रमशक्तिको आवश्यकता, आयोजनागत आधार लिन सुझाएको देखिन्छ। सम्बद्ध विषयका विश्व संस्थाहरूले तर्जुमा गरेका नमूना पाठ्यक्रमहरूले पनि पाठ्यक्रम तर्जुमाका सैद्धान्तिक आधारका रूपमा काम गरेका छन्। जस्तो कि युनेस्कोले नेपालका विश्वविद्यालयहरूका पत्रकारिता पाठ्यक्रम संहिता सम्पादन गरेको छ। युनेस्कोले दक्षिण एशियाका ६० विश्वविद्यालय अन्तर्गत आमसञ्चार कार्यक्रम सञ्चालन भएका ७० कलेजहरूलाई आधार मानी नमूना पाठ्यक्रमको नमूना तयार पारेको छ, जसको आधारमा त्रिभुवन, काठमाडौं र पूर्वाञ्चल विश्वविद्यालय अन्तर्गतको पत्रकारिता तथा आम सञ्चार विषयको स्नातक र स्नातकोत्तर तहको पाठ्यक्रम तर्जुमा गर्न सन्दर्भ आधार दिएको छ। सहकारी ऐन, २०७४ ले सहकारी शिक्षाको पाठ्यक्रम मानक तयार गर्न र विश्वविद्यालयहरू मार्फत कार्यान्वयन गराउन भूमि व्यवस्था, सहकारी तथा गरिबी निवारण मन्त्रालयका सचिवको संयोजकत्वमा त्रिभुवन विश्वविद्यालय, राष्ट्रिय सहकारी महासङ्घका प्रतिनिधि र विज्ञहरू रहेको निर्देशक समितिले पाठ्यक्रम निर्माणको आधार दिएको छ। जलवायु परिवर्तन सम्बन्धी पाठ्यक्रमको नीतिगत आधार युनेप, युएनएफसीसीसी, जलवायु परिवर्तन नीति, राष्ट्रिय अनुकूलन योजना र कार्यक्रमहरूले दिएको पाइन्छ। अन्य विषयविधाको पाठ्यक्रममा पनि यस्ता उदाहरणहरू रहेका छन्।

विश्वविद्यालयहरू सभाबाट पारित हुने वार्षिक नीति कार्यक्रमले पनि पाठ्यक्रम सम्बन्धी नीतिको काम गर्ने गरेको पाइन्छ। जस्तो काठमाडौं विश्वविद्यालय सभाबाट कृषि विषय थप गर्ने निर्णय भएपछि त्यसैलाई आधार मानी विषय समिति, फ्याकल्टी बोर्डहरू परिचालित भएका थिए। विश्वविद्यालयहरूको स्थापित परम्परा, मान्यता, संस्थागत सम्भन्धा र विश्वविद्यालय अनुदान आयोगले गर्ने गरका सहजीकरण विधि पनि पाठ्यक्रमका आधार हुने गरेका छन्।

विश्वका उत्कृष्ट मानिएका विश्वविद्यालयले अवलम्बन गरेको पाठ्यक्रम तर्जुमा मान्यता र विधिले पनि केही हदमा पाठ्यक्रम नीतिलाई आधार दिने गर्दछ।

सारमा शिक्षाका दृष्टिकोण, राष्ट्रिय उद्देश्य, तहसोपान, सक्षमता र पाठ्यक्रम संरचना, पाठ्यक्रम तर्जुमामा सामाञ्जस्य र संगति, जीवनोपयोगी सीप र प्रज्ञाको सन्तुलन, सामुदायिकता र नवप्रवृत्तनशीलता जस्ता पक्षहरू पाठ्यक्रम तर्जुमाका नीति-आधार रहँदै आएका छन् ।

७.९ पाठ्यक्रम तर्जुमाका चरण

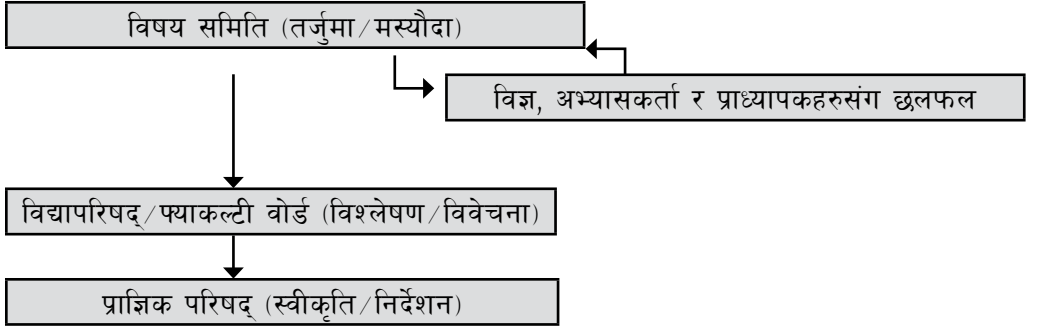
शैक्षिक उपलब्धि हासिल गर्न विश्वविद्यालयहरूले कार्यान्वयनमा ल्याउने पाठ्यक्रम तथा पाठ्य सामग्री सम्बन्धी एकीकृत व्यवस्था गरिएको छैन । विश्वविद्यालयहरू सम्बन्धित कानूनका अधीनमा रही प्राज्ञिक स्वतन्त्रताको अभ्यास गर्दछन् । विश्वविद्यालयहरूका कानूनले पाठ्यक्रम तर्जुमाका विधि तथा चरणहरू उल्लेख गर्ने गरेका छन् । विश्वविद्यालय सभा विश्वविद्यालयको नीति निर्माण तथा मार्गदर्शनको भूमिकामा रहन्छ । कार्यकारी परिषदले विश्वविद्यालय सभाबाट पारित नीति तथा कार्यक्रमको प्रशासन गर्दछ । प्राज्ञिक परिषद्, संकाय तथा डिन कार्यालय/विद्या परिषद् र विषय समितिहरू पाठ्यक्रम तर्जुमा, विश्लेषण र स्वीकृतिको कार्यमा रहन्छन् भने अनुसन्धान केन्द्र/परिषद्हरू सूचना पृष्ठपोषण र सहजीकरणको भूमिकामा रहन्छन् । महाविद्यालय/क्याम्पस, विषयगत स्कुलहरू पाठ्यक्रम कार्यान्वयनमा रहन्छन् ।

पाठ्यक्रम तर्जुमामा सम्बन्धित विषय समितिको सबैभन्दा महत्वपूर्ण भूमिका रहन्छ । प्राज्ञिक परिषद्को कार्यनिर्देशनमा विषय समितिले पाठ्यक्रम तर्जुमा गरी फ्याकल्टी बोर्ड/विद्या परिषद्/डिन कार्यालय हुँदै स्वीकृतिका लागि प्राज्ञिक परिषद्मा पुऱ्याउँछ । यस समितिले गर्ने अन्य कामहरू :

- विश्वविद्यालयको शैक्षिक तथा अनुसन्धान कार्यक्रममा समावेश गर्ने नयाँ विषय पहिचान,
- विद्यमान पाठ्यक्रम परिमार्जनको पहिचान,
- विषय तथा पाठ्यक्रमको खारेजी, मिलान तथा एकीकरणको प्रस्ताव,
- पाठ्यक्रम प्रभावकारिताको मूल्यांकन,
- सिकाइ प्रमाणीकरण मापदण्डको प्रस्ताव,
- पाठ्यभार/क्रेडिट स्थानान्तरण,
- परीक्षण प्रविधि,
- विज्ञ तथा अभ्यासकर्ताहरूसंग अन्तरक्रिया र छलफल गरी ज्ञान आधार निर्माण ।

विश्वविद्यालयहरूको पाठ्यक्रम तर्जुमाको प्रक्रियागत संरचना तलको चित्रमा उल्लेख गरिन्छ

चित्र नं ३ : पाठ्यक्रम तर्जुमा प्रक्रिया



त्रिभुवन विश्वविद्यालय सङ्गठन तथा शैक्षिक प्रशासन सम्बन्धी नियम, २०५० अनुसार कार्यप्रक्रिया संरचना पाँच तहहरू देखिन्छन् । विषय समिति अध्ययन संस्थान वा सकाय अन्तर्गत गठन हुने सम्बन्धित विषयको केन्द्रीय विभागको प्रमुखको संयोजकत्वमा गठन हुने विषय समिति पाठ्यक्रम तर्जुमाका लागि विशेष जिम्मेवार छ । विषय समितिभित्र पनि दुई संरचना देख्न सकिन्छ, कार्यकारी समिति र पूर्ण समिति । कार्यकारी समितिले सम्बन्धित विज्ञ र अभ्यासकर्तासंग छलफल, अन्तराष्ट्रिय अभ्यासको विश्लेषण र अनुसन्धान जस्ता आधारमा पाठ्यक्रम खाका प्रस्ताव गरी पूर्ण समितिमा पेश गर्दछ । पूर्ण समितिले आवश्यक विश्लेषण परिमार्जन गरी विद्यापरिषद् (Faculty Board) मा प्रस्तुत गर्दछ । विद्या परिषदले पनि आवश्यक भएमा परिमार्जन गरी उपकुलपतिको अध्यक्षताको प्राज्ञिक परिषदमा पेश गर्दछ । प्राज्ञिक परिषदमा प्रस्तावको औचित्य पुष्टि विद्या परिषदका तर्फबाट गर्नु पर्दछ, प्राज्ञिक परिषदले आवश्यक परिमार्जन गरी समृद्ध बनाउन सक्छ । प्राज्ञिक परिषदबाट स्वीकृत भएको पाठ्यक्रम कार्यान्वयनमा विषय समिति हुँदै क्याम्पसहरूसम्म पुग्छ । अन्य विश्वविद्यालयहरूमा पनि यसै प्रकृतिको कार्यसंरचना रहने गर्दछ ।

पाठ्यक्रम तर्जुमा कति चरणमा रहेर गर्नुपर्दछ भन्नेमा एकरूपता छैन । कति चरणमा पाठ्यक्रम तर्जुमा पूर्ण हुन्छ भन्न सकिदैन । विश्वविद्यालयको ज्ञान आधारको अवस्था, विज्ञ तथा सरोकारवालाहरूसंगको अन्तरक्रियाको परिपाटी र प्रक्रियामा संलग्न रहने पात्रहरूको सक्षमता एवम् अग्रसरताले यसलाई निर्धारण गर्दछ । सामान्यतः यी चार चरणमा पाठ्यक्रम निर्माण/परिमार्जन हुन्छ :

- आवश्यकताको पहिचान (सरोकारवाला, विज्ञ तथा प्रयोगकर्ताहरूको राय सुन्ना, पृष्ठपोषण, प्रतिक्रिया र अनुसन्धान एवम् अन्वेषण),
- नीतिगत निर्णय (विषयवस्तुको आवश्यकता बोध, नीति/मूल्य तथा संगति विश्लेषण, पाठ्यक्रम प्रारूपण)
- पाठ्यक्रम विकास (उद्देश्य निर्धारण, विषयवस्तु छनौट र संगठन, सिकाइ सहजीकरण तथा क्रियाकलाप छनौट, पाठ्यक्रम परीक्षण र प्रबोधीकरण)
- पाठ्यक्रम स्वीकृति र कार्यान्वयन ।

संघीयता कार्यान्वयनपछि संविधानले नै प्रादेशिक विश्वविद्यालय स्थापना तथा सञ्चालन गर्ने अधिकार प्रदेश सरकारलाई दिएको छ। गण्डकी प्रदेश सरकारले प्रादेशिक विश्वविद्यालय सञ्चालनको प्रारम्भिक कार्य अधि बढाइसकेको छ भने वाग्मती प्रदेश सरकारले पाठ्यक्रम तथा पाठ्यसामग्री विकास निर्देशिका, २०७७ कार्यान्वयनमा ल्याएको छ। निर्देशिकाले पनि पाठ्यक्रम व्यवस्थापनका लागि (क) आवश्यकताको पहिचान, (ख) नीतिगत निर्णय, (ग) पाठ्यक्रम विकास र (घ) पाठ्यक्रम स्वीकृति र कार्यान्वयनलाई समेटि चार चरण उल्लेख गरेको छ।

७.१० पाठ्यक्रमको सामाञ्जस्य र सङ्गति

पाठ्यक्रम व्यवस्थापनका उल्लिखित चरणहरु चक्रीय रुपमा रहन्छन् र एकअर्का चरणसंग तार्किक सम्बन्ध राख्दछन्। यिनै चरणमा पाठ्यक्रमहरुबीचको सामाञ्जस्य (Coherence) र सङ्गति (Consistency) हेरिन्छ। शिक्षा नीति तथा अवधारणा अनुरूप पाठ्यक्रम र पाठ्यवस्तुको विश्लेषण, शैक्षिक कार्यक्रमहरुबीचको सहसम्बन्ध र तहगत अन्तरसम्बन्ध, पाठ्यसंरचनाभित्र विषयवस्तुको पर्याप्तता, स्तरयुक्तता र अन्य विश्वविद्यालयहरुले अवलम्बन गरेको पाठ्यक्रमबीच तादात्म्य, पाठ्यभार अन्तर्गत कक्षाकार्य, समुदाय कार्य, परियोजना कार्य, अभ्यासजस्ता आयामबाट सामाञ्जस्य विश्लेषण गरिन्छ भने अमुक पाठ्यक्रमका विषयहरुलाई गतिशील स्थिरतामा प्राज्ञिक अभ्यास गर्ने विषय सङ्गतिमा हेरिन्छ। यसै चरणमा माध्यमिक शिक्षा पाठ्यक्रम र उच्च शिक्षा पाठ्यक्रमबीचको आबद्धता (Bridging) गर्ने काम पनि गर्नुपर्दछ ताकि शिक्षाको राष्ट्रिय उद्देश्य र वैयक्तिक प्राज्ञिक विकासलाई सिकाई शृङ्खलामा उन्नयन गर्न सकियोस्। विषय अनुसार सामाञ्जस्य र सगतिका आधारहरुमा भिन्नता रहन्छन्, प्रत्येक विषयको सामाञ्जस्य र सगतिका लागि सम्बद्ध विषयको विश्लेषण गरिनु आवश्यक हुन आउँछ। दृष्टान्तका लागि पत्रकारिता तथा आम सञ्चार विषयको विश्लेषण आयाम तलको तालिकामा उल्लेख गरिन्छ।

तालिका नं ६ : पत्रकारिता आमसञ्चार पाठ्यक्रमको विश्लेषणका आधारहरू

- पाठ्यक्रमले समेटेको मिडिया कानून, आचार संहिता र नीति,
- मिडिया मार्फत लोकतन्त्र र मानवअधिकार प्रवर्द्धनका लागि पाठ्यक्रमले ल्याउने सचेतना,
- पढाइपछि विद्यार्थीमा स्वतन्त्र विचार र विश्लेषणको सीप,
- पत्रकारले समेट्नुपर्ने बहुविधवारेको सीप,
- आधुनिक वातावरणका लागि मिडियासाक्षरता सम्बन्धी पाठ्यक्रम।

(नेपाली विश्वविद्यालयहरुका लागि पत्रकारिता पाठ्यक्रम, युनेस्को/सोडेक नेपाल)

नेपाल बहुविश्वविद्यालयको चरणमा प्रवेश गरेको छ। राष्ट्रिय विश्वविद्यालय बाहेक बाह्य विश्वविद्यालयबाट सम्बन्धन लिई त्यहीँको पाठ्यक्रम, सिकाइ विधि र परीक्षण पद्धति अवलम्बन गर्ने कलेजहरु पनि ८६ छन्। यस अर्थमा दुवै प्रकारका विश्वविद्यालयका पाठ्यक्रम व्यवस्थापन विधिमा सामाञ्जस्य र सङ्गति हेर्न जरुरी छ। विद्यालय शिक्षा व्यवस्थापन स्थानीय सरकारको कार्यक्षेत्रमा

गएकोले शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि मन्त्रालयले विद्यालय शिक्षा पाठ्यक्रम प्रारूप २०७६ लागू गरेको छ, जसले तहगत सरकारबाट व्यवस्थापन हुने माध्यमिक स्तर सम्मको शिक्षाले समेट्न पर्ने विषय, पाठ्यभार, पाठ्यपुस्तकको मानकीकरण एवम् पाठ्यक्रम परिमार्जनको आधार संरचना दिएको छ । तर विश्वविद्यालय स्तरमा यस प्रकारको प्रारूपण (फ्रेमवर्क) तर्जुमा भएको छैन । परिणामतः उच्च शिक्षाको पाठ्यक्रमहरूमा सामञ्जस्य र संगति पर्याप्त देखिदैन । विश्वविद्यालय अनुदान आयोगले प्राज्ञिक नियमन गर्ने सक्षमता देखाइ सकेको छैन ।

७.११: विश्लेषण, व्यावहारिकता र अनुसन्धान

शैक्षिक कार्यक्रम अनुरूप पाठ्यक्रम तर्जुमाका विभिन्न चरणमा तथ्यगत विश्लेषणले नै पाठ्यक्रमलाई सान्दर्भिक र व्यावहारिक बनाउने गर्दछ । विश्वविद्यालयहरूले शैक्षिक कार्यक्रम तथा पाठ्यक्रम व्यवस्थापनका विभिन्न चरणमा निरन्तर अध्ययनका लागि प्राज्ञिक संयन्त्र परिचालन गरेका हुन्छन् । डिनको कार्यालय/विद्यापरिषद्, विषय समिति र प्राध्यापकहरू विश्लेषणको आन्तरिक प्रक्रियामा रहने गर्दछन् । यी संयन्त्रहरूमध्ये पनि विषय समितिहरू यी क्रियाकलापमार्फत पाठ्यक्रमलाई व्यावहारिक र सान्दर्भिक बनाउन क्रियाशील रहन्छन् :

- शैक्षिक कार्यक्रमहरूमा समावेश गर्नुपर्ने नयाँ विषय अध्ययन गरी डिन समक्ष पेश गर्ने कार्यमा रहेर,
- शैक्षिक कार्यक्रममा समावेश भइरहेका विषयवस्तु खारेज, एकीकरण वा अद्यावधिक बनाउन डिन समक्ष सिफारिश पेश गर्ने जिम्मेवारीमा रहेर,
- तर्जुमा भएका विषयका पाठ्यक्रम निर्धारणका लागि प्राज्ञिक परिषद्मा सिफारिस पठाउन विद्यापरिषद् वा अध्ययन संस्थान वा संकायमा प्रस्ताव तयार गरेर,
- सम्बन्धित विषय सम्बन्धी प्राध्यापन र अनुसन्धानको स्तर अभिवृद्धि गराउने विधिको विकास मार्फत,
- सम्बन्धित विषयको प्राध्यापन, अनुसन्धानको स्तर र प्रभावकारिताको अनुगमन एवम् समीक्षा गरेर,
- सम्बन्धित विषयहरूको प्रभावकारिता प्रवर्द्धनका लागि शिक्षक तयारी, वृत्ति विकास लगायत प्राज्ञिक कार्यक्रम कार्यान्वयन गरेर,
- विषयका लागि अनिवार्य तथा सान्दर्भिक पाठ्यसामग्री, प्रयोगशाला, संग्रहालय आदिको व्यवस्थापनमा सहयोग गरेर,
- सम्बन्धित विषयको पाठ्यक्रम विकास, व्यवस्थापन र सहजीकरणका लागि ज्ञान केन्द्र (नलेज हब) को भूमिकामा रहेर ।

अनुसन्धान शैक्षिक उपलब्धिको मूल्यांकन संयन्त्र र त्यसको आधारमा पाठ्यक्रम तर्जुमाका लागि पृष्ठपोषण गर्ने विधि भएकोले विश्वविद्यालयहरूले विषय समिति, डिनको कार्यालय, संकायलाई निरन्तर प्राज्ञिक अनुसन्धानमा उपयोग गरिरहेका हुन्छन् भने विशेषीकृत अनुसन्धान केन्द्रहरू पनि स्थापना गरेका हुन्छन् ।

जस्तो कि त्रिभुवन विश्वविद्यालय मातहत सेडा, सेरिड, सिनास, रिक्वाष्ट, पाठ्यक्रम विकास केन्द्र आदि । सम्बन्धित विश्वविद्यालय संरचनामा रहेका अध्ययन संयन्त्र क्रियाशील भै पाठ्यक्रमको निरन्तर विश्लेषण, परीक्षण र उपलब्धि विवचेना गर्ने कार्य नभएकोले कतिपय शैक्षिक कार्यक्रम नै गतावधिक देखिएका छन् भने राष्ट्रिय आवश्यकता, बजारको माग र विश्वव्यापी प्रवृत्ति अनुरूप जनशक्ति उत्पादन गर्न सकिएको छैन । तथ्य, सन्दर्भ र आवश्यकताको विश्लेषण अपेक्षित रूपमा नहुँदा पाठ्यक्रम अति सामान्यीकरणमा पुग्ने र कार्यान्वयनमा उद्देश्य भन्ने गुम्ने गरेको छ । उदाहरणका रूपमा इञ्जिनियरिङ विषयमा जलवायु परिवर्तन र विकास संरचनाबीच सन्तुलन ल्याउने कुरा, आमसञ्चार र पत्रकारिताका विषयमा बिट (विषयक्षेत्र अनुरूपका सञ्चार उपविधा) हरूलाई समावेश गर्ने काम, जनप्रशासन अन्तर्गत सूचना प्रविधि र सेवा व्यवस्थापनका जल्दाबल्दा अभ्यासहरु समावेश गर्ने कुरा, अर्थशास्त्रमा डिजिटल अर्थतन्त्र र बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरुको गतिविधिलाई समावेश गर्ने कुरा, वाणिज्य शास्त्रमा ई-कमर्स जस्ता विषयहरु पाखा परेका छन् । विश्वव्यापीकरण र पारिवेशिक परिवर्तनले कतिपय साधारण धारका शैक्षिक कार्यक्रमलाई हाइब्रिड गर्नुपर्ने अवस्था छ, अन्यथा व्यक्तिले प्राप्त गरेको शैक्षिक उपलब्धि उपयोग नभै उसैलाई भार हुनसक्छ । उदाहरणका लागि, वातावरण विज्ञान संकाय अन्तर्गतका कार्यक्रममा सामुदायिक वन, बर्षातको पानी सङ्कलन, सौर्य खेती, कौशी खेती, बायोब्रिकेट, फोहरमैलाको बहुपक्षीय उपयोगलाई संबोधन गर्ने निश्चित पाठ्यभार सहितको पाठ्यक्रम आवश्यक हुनसक्छ ।

केही क्षेत्रमा अध्ययन पनि भएका छन् । उदीयमान विषयहरुमा बाह्य विकास सहायताको प्रवाहका साथ पाठ्यक्रम मार्फत सम्बद्ध सवालमाथि नीति हस्तक्षेप गर्न खोजिएको छ । यस प्रकार अध्ययन, अनुसन्धान पूर्तिपक्षबाट निर्दिष्ट छन्, राष्ट्रिय प्राथमिकतालाई संबोधन गर्न सक्षम छैनन् । कतिपय अध्ययनहरु पाठ्यक्रम प्रक्रियामा नपुगी बेवारिस छन् ।

७.१२ अन्तर्राष्ट्रिय स्तर

मुलुकहरु विश्वव्यापीकरणको प्रक्रियामा निरन्तर छन् । यसले अर्थतन्त्र, समाज व्यवस्था, शिक्षा प्रणाली र जनजीवनलाई अन्तर-आबद्ध र अन्तरनिर्भर बनाउँदै लगेको छ । एक विश्वविद्यालयका शैक्षिक मानक र विधिहरुबाट अर्को प्रभावित भैरहेका छन्, एकले अर्कोसंग अन्तरक्रिया र सहकार्य गरिरहेका छन् । विश्वव्यापीकरणका चालकका रूपमा रहेको सूचना प्रविधि, शैक्षिक तथा प्राज्ञिक मञ्च र अभ्यास सहकार्यले शैक्षिक कार्यक्रमलाई प्रभावित पारिरहेको छ । विश्वव्यापीकरणको प्रवृत्तिबाट अलग रहेको शैक्षिक उपाधिले न अन्तर्राष्ट्रिय मान्यता पाउन सक्छ, न उपाधि प्राप्त गर्नेहरु प्रतिस्पर्धामा खरो उत्रिन नै सक्छन् । यही कुरालाई ध्यानमा राखी नेपालका विश्वविद्यालयहरुले आफ्नो शैक्षिक कार्यक्रम, विषय विधा र पाठ्यक्रम तर्जुमा, समयोजन र समानुकूलन गर्दै लगेका छन् । पाठ्यक्रम तर्जुमा गर्दा स्थानीयता, राष्ट्रियता र अन्तर्राष्ट्रियताको उपयुक्त सन्तुलन गर्ने प्रयास भएका छन् । प्राविधिक धारका केही पाठ्यक्रम तर्जुमा सन्दर्भमा बाह्य विश्वविद्यालयको परिपाटी जानकारी लिन र असल अभ्यासको आदान-प्रदान गर्न विदेशी विश्वविद्यालयमा अध्ययन भ्रमणमा समेत गएको देखिन्छ । कतिपय विश्वविद्यालयका फ्याकल्टीहरुले विदेशी विश्वविद्यालयका प्रणालीको समकक्षी पुनरावलोकन गर्ने काम पनि गर्दै आएका छन् । तर यस्ता काम प्रणालीबद्ध

भएका छैनन् । छलफलको क्रममा मध्यपश्चिमाञ्चल विश्वविद्यालयबाट तर्जुमा भएका पाठ्यक्रममा २० प्रतिशत स्थानीय आवश्यकता, १० प्रतिशत राष्ट्रिय आवश्यकता र ७० प्रतिशत अन्तर्राष्ट्रिय आवश्यकता समावेश भएको प्रसङ्ग पनि आएको थियो । यस्ता भनाइको प्रामाणिकता नभए पनि पाठ्यक्रम विकास, अभ्यास तथा परीक्षणमा अन्तर्राष्ट्रिय प्रवृत्तिलाई समायोजन गर्ने प्रवृत्तिसीमित रूपमा भएपनि विकास भएको छ । विश्वविद्यालयहरूको स्तर पनि पाठ्यक्रम र शैक्षिक कार्यक्रमको सामयिकता एवम् उत्कृष्टता आकलन गर्न सकिन्छ । तलको तालिकामा नेपालका विश्वविद्यालयहरूको विश्वस्तर देखाइएको छ :-

तालिका नं ७ : नेपालका विश्वविद्यालयहरूको विश्वस्तर (Global Ranking)

विश्वविद्यालय	राष्ट्रिय स्तर (National Ranking)	क्षेत्रीय स्तर (Regional Ranking)	विश्वस्तर (Global Ranking)	प्रभाव (Impact)	खुलापन (Openness)	उत्कृष्टता (Excellence)
काठमाडौं विश्वविद्यालय	१	१८२५	२७८३	४२९०	३१५७	३२९०
त्रिभुवन विश्वविद्यालय	२	३४१३	१०९०	७३२७	७४२०	१७८८
विपी कोइराला स्वाविप्र.	३	१३९२	४१२२	८७११	३९९२	४११६
पाटन स्वाविप्र.	४	१८४०	५२०४	१५५०४	५३२५	४३९८
पोखरा विश्वविद्यालय	५	१८६४	५२६६	११८५६	५३२८	५१६६
पूर्वाञ्चल विश्वविद्यालय	९	४७४२	१२९२६	२५५०६	७४२०	७९९०
लुम्बिनी विश्वविद्यालय	१७	७२२५	१७६०८	१६५७३	७४२०	७९९०
नेपाल खुला वि.	१९	७९१६	१८९६७	१८१३६	७४२०	७९९०
मध्यपश्चिम वि.	२३	८४७३	२००५४	१९३८४	७४२०	७९९०
सुदूरपश्चिम वि.	३१	११२०१	२४९९४	२४७९४	७४२०	७९९०

(स्रोत: webometrics.info/en/asia/nepal)

अध्ययन अनुसन्धानका माध्यमबाट नै विश्वविद्यालयका शैक्षिक कार्यक्रमलाई नवप्रवर्तनशील र आविष्कारमुखी बनाउन सकिन्छ । आर्थिक सङ्गठनमा आएको परिवर्तन र ज्ञान र प्रविधिको निरन्तरको विस्फोटलाई संबोधन गर्न नसक्ने शिक्षा उपाधि पाउनेहरूका लागि नै भार हुन्छ । विश्वविद्यालयहरूका बीचमा ज्ञान निर्माण एवम् सञ्चार गर्ने स्वचालित अग्रसरताको प्रणालीको टङ्कारो आवश्यकता नेपालका विश्वविद्यालयमा छ । विश्वविद्यालयहरूको विश्वक स्तरमा रहेको स्थानले पनि यसको माग गरिरहेको छ ।

७.१३ समकक्षता

शैक्षिक उपाधिको गुणस्तर नियन्त्रण तथा बैधता दिने विधि समकक्षता हो । त्रिभुवन विश्वविद्यालय, उच्च शिक्षा उपाधिको मान्यता तथा समकक्षता निर्धारण कार्यविधि, २०७८ अनुसार स्वदेशी तथा विदेशी विश्वविद्यालय वा शैक्षिक संस्थाको उपाधिलाई त्रिभुवन विश्वविद्यालय अन्तर्गत सञ्चालित

कार्यक्रमहरूको उपाधि सरह मान्यता दिने काम नै समकक्षता हो ।

विभिन्न मुलुकहरूले समकक्षता निर्धारण सम्बन्धमा कानूनी, संस्थागत तथा प्राज्ञिक आधार स्थापना गरी सो अनुरूप समकक्षता दिने, आंशिकसशर्त रूपमा दिने वा नदिने कार्य गरेको पाइन्छ । तर प्रायः मुलुकहरूले उपाधि कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्ने विश्वविद्यालय वा शैक्षिक संस्थाको नियमन गर्ने विधि अपनाएको पाइन्छ । नियमनको जिम्मेवारी शिक्षा मन्त्रालय वा विश्वविद्यालय अनुदान आयोग जस्ता निकायले पाउने गर्दछन् । भारतमा विश्वविद्यालयको नियमन ढाँचा र मार्गदर्शनमा रही विश्वविद्यालयहरूको सङ्गठन (Association of Universities) ले समकक्षता प्रदान गर्दछ । भारतमा विश्वविद्यालयलाई राष्ट्रिय विश्वविद्यालय (हाल ५४ वटा) र राज्य विश्वविद्यालय गरी विश्वविद्यालय नै वर्गीकृत गरिएको छ । राष्ट्रिय विश्वविद्यालयको गुणस्तर नियमन भारतको संसदले बनाइदिएको कानून अनुसार हुन्छ भने राज्य स्तरका विश्वविद्यालयको नियमन राज्य स्तरको कानूनबाट नै हुन्छ, जसलाई मार्गदर्शन विश्वविद्यालय अनुदान आयोगको नियमन खाकाले गर्दछ ।

नेपालमा समकक्षता निर्धारण गर्ने काम त्रिभुवन विश्वविद्यालयले शिक्षाध्यक्षको अध्यक्षतामा रहने उपाधि मान्यता तथा समकक्षता निर्धारण समितिले गर्दै आएको छ । यस समितिमा रजिष्ट्रार, डिनहरू, शिक्षकहरूमध्ये उपकुलपतिले नियुक्त गरेका तीनजना रहन्छन् भने सदस्य सचिव पाठ्यक्रम विकास केन्द्रको कार्यकारी निर्देशक रहन्छ । केन्द्रले समितिको सचिवालयको काम गर्दछ । यस अर्थमा पाठ्यक्रम विकास केन्द्र प्राज्ञिक व्यावसायिकताले निपुण ज्ञान केन्द्रको रूपमा रहनुपर्ने संस्था हो ।

लामो समयसम्म समितिले समकक्षता सिफारिस तथा निर्धारण गर्दा त्रिभुवन विश्वविद्यालय, सङ्गठन तथा शैक्षिक प्रशासन सम्बन्धी नियम, २०५० को परिच्छेद १४ ले दिएका अधिकार प्रयोग गरेर गर्दथ्यो, विस्तृत आधार (Criteria) तथा मानकहरू निर्धारण गरिएको थिएन, समितिले गर्ने निर्णय, नजिर र व्यावहारिकतालाई नै आधार मान्दै आएको थियो । मानक र विधिहरू पारदर्शी पनि थिएनन् । २०७६ सालबाट विस्तृत आधारहरू सहित निर्देशिका लागू गर्ने प्रयास गरियो । हाल उच्च शिक्षा उपाधिको मान्यता तथा समकक्षता निर्धारण कार्यविधि, २०५८ कार्यान्वयनमा छ । यसले उपाधि मान्यता तथा समकक्षताका यी चार आधार लिएको छ :

- प्रवेश योग्यता पूर्वशर्तहरू पूरा गरे नगरेको (Entry Requirement)
- पाठ्यक्रम अनुरूप पाठ्यभार पुगे नपुगेको (Credit hour)
- उपाधिका लागि खर्चेको समयावधि (Duration)
- अनुगमन निकायको स्वीकृति (Regulatory Recognition)

त्रिभुवन विश्वविद्यालयले उपाधि मान्यता तथा समकक्षता निर्धारणका लागि अपनाएका सम्बन्धित अध्ययन संस्थान/संकायका न्यूनतम तहगत आधारहरू, प्रवेश योग्यता, अध्ययन अवधि, पाठ्यभार र क्रेडिट आवर सैद्धान्तिक रूपमा उचित छन् । तर सम्बन्धित विषयमा ७५ प्रतिशत मुख्य विषय (Core content) र ७५ प्रतिशत मुख्य विषयको कम्तीमा ५० प्रतिशत मिलेको र क्रेडिट आवर ७५ प्रतिशतसम्म भएको भन्ने

आधारमा मनोगत व्याख्याको संभावना छ । साथै सम्बन्धित विषयको कम्तीमा ५० प्रतिशत मुख्य विषय पनि नमिलेको अवस्थामा क्रेडिट आवर ७५ प्रतिशत भन्दा कम भएको र अध्ययन अवधि समेत कम भएका उपाधिको हकमा तहमात्र खोली मान्यता दिइने व्यवस्था निकै लचकपूर्ण देखिन्छ । त्यस्तै खुला तथा दूर शिक्षाको माध्यमबाट अध्ययन गरेको उपाधि वा तोकिएको अध्ययन अवधिभन्दा कम अवधिको उपाधिलाई सशर्त मान्यता दिने क्रेडिट आवर मिलेको तर अध्ययन अवधि कम भएको अवस्थामा अध्ययन अवधि समेत खोलेर मान्यता तथा समकक्षता दिने, एकीकृत तथा द्वैध उपाधिका सम्बन्धमा भएका व्यवस्था तथा अभ्यासहरू प्राज्ञिक वैधताका दृष्टिमा विवेचनायोग्य देखिएका छन् ।

उच्च शिक्षामा गरिने शोधकार्यमा १० प्रतिशतभन्दा बढी अन्य लेखकको कुरा समावेश गर्न नपाइने विश्वव्यापी मान्यता छ । भारतमा सन् २०१८ मा प्रकाशित सूचना अनुसार १० प्रतिशतभन्दा बढी अन्य लेखकको कुरा आफ्नो शोधमा समावेश गर्दा कार्वाही हुने व्यवस्था छ । तर नेपालमा यो सीमा २५ प्रतिशतमा राखिनुले विश्वविद्यालयको शैक्षिक उपाधि अन्तर्राष्ट्रिय मान्यता भन्दा पृथक् रहेको देखिन्छ । निर्धारित सीमा र उद्धरण मात्रा उल्लंघनले बौद्धिक चोरीका प्रश्नहरू पनि खडा हुने संभावना छ ।

साथै शोध निर्देशक हुन सोही विश्वविद्यालयको प्राध्यापक हुनुपर्ने अन्तर्राष्ट्रिय मान्यता छ । भारतमा अर्को विश्वविद्यालयका प्राध्यापक शोध निर्देशक/सुपरिवेक्षक बन्न नपाउने गरी सन् २०१६ मा सूचना प्रकाशित गरिएको छ । नेपालमा यस विषयको उदार व्यवस्था/व्याख्या देखिन्छ । त्यस्तै स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठानहरूले सम्बन्धित कानून अनुसार दिएका उपाधिहरू पनि विश्वविद्यालयीय प्राज्ञिक सिद्धान्त अनुरूप मिलेको देखिदैन ।

नेपाल बहुविश्वविद्यालयको अवधारणा अभ्यासमा छ । एकात्मक केन्द्रीकृत उच्च शिक्षाका अभ्यासका सन्दर्भमा त्रिभुवन विश्वविद्यालयले उपाधि मान्यता तथा समकक्षता निर्धारण गर्ने कार्य उचित भए पनि बहुविश्वविद्यालयको अभ्यासमा मुलुकभित्रकै समान स्तरका विश्वविद्यालयको उपाधि समकक्षता निर्धारण गर्नु कति उचित भन्ने प्रश्न उठ्न सक्छ । विश्वविद्यालयको छाता नियामकका रूपमा विश्वविद्यालय अनुदान आयोग वा शिक्षा मन्त्रालय अन्तर्गत प्राज्ञिक स्वायत्तता सहितको शक्तिमान निकाय आवश्यक हो कि भन्ने बहस पनि छ ।

८ : पाठ्यक्रम परिष्करण र परिमार्जन

शिक्षा सामाजिक चाहना र आवश्यकता अनुरूप निरन्तर परिवर्तन हुने विषय हो । तेस्रो औद्योगिक क्रान्तिपछि समाज व्यवस्थाका आर्थिक, सामाजिक, औद्योगिक, प्रशासनिक विषयमा परिवर्तनको गति तीव्रतर छ । सूचना प्रविधिमा भएको क्रान्ति र निरन्तर ज्ञान निर्माणको प्रवृत्तिले शैक्षिक क्षेत्र भन्ने प्रभावित छ । किनकि हरेक प्रकारको ज्ञान तथा प्रविधिको आविष्कार, प्रवर्तन र प्रयोगमा शिक्षा नै केन्द्रस्थलमा रहने गर्दछ । विश्वविद्यालय ज्ञान निर्माण र अभ्यासका कार्यशाला हुन्, पाठ्यक्रम त्यसको प्रविधि हो ।

विश्वविद्यालयहरूको प्रवृत्ति विश्लेषण गर्दा चार पाँच वर्षको समयावधि पछि पाठ्यक्रम परिमार्जन र परिष्करण गर्ने काम भएको पाइन्छ । कार्यान्वयनकै क्रममा पनि व्यावहारिक रूपमा पाठ्यक्रम परिवर्तन भैरहेको हुन्छ । औपचारिक विधिकै अवलम्बन गरेर भने सामान्यतः एक शैक्षिक चरण पार गरेपछि त्यसको

व्यावहारिक उपयोग, सान्दर्भिकता र विषय परिवेशमा आएको परिवर्तनलाई आधार मानी पाठ्यक्रमलाई परिमार्जन गरिदै आएको छ ।

पाठ्यक्रम तर्जुमाका आधार, नीति, विधि र प्रक्रिया नै पाठ्यक्रम परिमार्जनमा पनि समान रूपमा लागू छन् । सम्बन्धित संकाय अन्तर्गतका विषय समितिहरु विद्या परिषद् र प्राज्ञिक परिषद् नै पाठ्यक्रम परिमार्जनमा र परिवर्तनमा क्रियाशील हुने गर्दछन् ।

विषय क्षेत्र अनुरूपको विषय समितिले अध्ययन विश्लेषण र परीक्षण प्रविधि समेतको आधारमा पाठ्यक्रमलाई सान्दर्भिक र आवश्यकतामा आधारित बनाउने गर्दछ । जस्तो कि पत्रकारिता र आमसञ्चार पाठ्यक्रम परिमार्जन गर्न यी ६ सूचक अवलम्बन गर्न नमूना पाठ्यक्रमले सुझाएको छ

तालिका नं ८ : पत्रकारिता आम सञ्चार पाठ्यक्रम तर्जुमाका आधार

- खास विषयवस्तु (बिट रिपोर्टिङ) मा विशेष ज्ञान र सीप ।
- सूचनाको हक, प्रेस स्वतन्त्रता, पत्रकार आचार संहिता, कानुनी प्रावधानमा गाली बेज्जति र अदालको अवहेलना वारेको बुझाइ ।
- विभिन्न विषयका सूचना र समाचारलाई निस्पक्ष बनाउन खोजसम्बन्धी ज्ञान ।
- प्रविधि वारे आवश्यकीय ज्ञान र सीप ।
- आधारभूत पत्रकारिताको लेखन सीप ।
- खोजका आधारमा समाचार लेखन सीप ।

(नेपाली विश्वविद्यालयहरुका लागि पत्रकारिता पाठ्यक्रम, युनेस्को/सोडेक नेपाल)

तर सबै विश्वविद्यालय र मातहतका संकाय र विषय समितिहरु समान रूपमा अग्रसर भएको भने देखिदैन । त्रिभुवन विश्वविद्यालय अन्तर्गतको वातावरण विषयको २०१७ मा लागू भएको पाठ्यक्रम २०२२ बाट परिमार्जनका लागि समीक्षाको प्रक्रियामा छ, तर सोही विश्वविद्यालय अन्तर्गतको मानविकी संकाय अन्तर्गतका विषयहरुमा परिमार्जनको प्रक्रिया निकै सुस्त छ । मानविकी अन्तर्गतका केही स्नातक तथा स्नातकोत्तर कार्यक्रमहरुमा विद्यार्थीको चाख र समाजको माग संवोधन नहुँदा विद्यार्थी संख्या निकै कम भएको छ । लिवरल आर्टसमा विश्वका उत्कृष्ट विश्वविद्यालयले अपनाएका पाठ्यक्रम र पाठ्यविधिहरु परिमार्जन भएका छैनन् । त्रिभुवन विश्वविद्यालयको सेमेष्टर प्रणालीलाई वार्षिक प्रणालीले २०३७ मा विस्थापन गरे पनि सो अनुरूप पाठ्यक्रम परिमार्जन भएन । २०४९ बाट इन्टरमिडियट हटाई (Phase out) गरी +२ लागू (Phase in) गरियो, सोही अनुरूप पाठ्यक्रम पनि तर्जुमा गरियो । तर समयमा नै इन्टरमिडियटको पाठ्यक्रम परिमार्जन गरी लागू गरिएको भए सस्तो शैक्षिक कार्यक्रमबाट निम्न/मध्यमवर्गीय विद्यार्थीहरु लाभान्वित हुने थिए । अहिले +२ को महङ्गो शिक्षा प्रणाली उपलब्धि भन्दा भारिलो भएको छ ।

विश्वव्यापी रूपमा आएका शैक्षिक परिवर्तनलाई स्थानीय आवश्यकता अनुरूप आन्तरिकीकरण गर्न विषय समिति तथा अभ्यासकर्ता र अनुसन्धान निकाय निरन्तर ज्ञान निर्माणमा क्रियाशील हुनुपर्ने आवश्यकता छ । यस कारण पनि यो जरुरी हो कि विश्वका केही उत्कृष्ट विश्वविद्यालयले पाठ्यक्रमको विस्तृत विवरण

तयार नपारी प्रारूप (Curriculum Outline) मात्र निर्धारण गर्ने र सो अनुरूप कार्यान्वयनमा विद्यार्थी आवश्यकताका आधारमा निरन्तर परिमार्जन गर्दै जाने विधि अवलम्बन गर्न थालेका छन् । उच्चशिक्षाका केही क्षेत्रमा विस्तृत पाठ्यक्रम विवरण लागू गर्नाले विश्वव्यापी समाजले मागेको छलाङ्कारी ज्ञान (Disruptive Ideas) निर्माणको बाटो छेक्न सक्छ ।

निष्कर्षमा भन्दा समाज, परिवेश र प्रयोगमा आउने निरन्तरको परिवर्तनले पठ्यक्रम पनि निरन्तर परिमार्जन/परिवर्तनको चरणमा रहन्छ । पाठ्यखाकामा रहेर कार्यस्थल (कक्षाकोठा तथा प्रयोगस्थल) मा प्राध्यापकहरु पनि सामान्य परिमार्जन गरिरहेका हुन्छन् भने निश्चित अवधि (एक पाठ्यक्रम चक्र वा शैक्षिक वर्ष) पछि पाठ्यउपलब्धि र आवश्यकताका आधारमा परिमार्जन हुनसक्दछ । त्यसैले पाठ्यक्रमलाई जीवन्त स्वरूप दिनु विश्वविद्यालयहरुको दायित्व हो ।

९ पाठ्यक्रम कार्यान्वयन

९.१: पाठ्यक्रम कार्यान्वयन

स्वीकृत पाठ्यक्रम विषय समिति हुँदै कक्षा प्रवाह र अभ्यास कार्यसम्म पुगेर कार्यान्वयन हुन्छन् । यस क्रममा विद्यार्थीदेखि प्राध्यापकहरु संलग्न हुन्छन्, शैक्षिक क्यालेण्डर र कक्षा रटिनले कार्यान्वयन खाका दिने गर्दछ । कार्यान्वयन विधिका रूपमा सैद्धान्तिक कक्षा (Lecture delivery), मामिला अध्ययन, फिल्ड कार्य, समुदाय कार्य, आयोजना कार्य, प्रस्ताव तयारी, प्रयोगशाला कार्य र प्रस्तुति जस्ता विधि अपनाउने गरिएको छ । तर विषयको प्रकृति र कार्यान्वयन सामर्थ्यबाट यो निकै प्रभावित छ । जस्तो कि त्रिभुवन विश्वविद्यालयको वातावरण विज्ञान संकाय, इन्जिनियरिङ संस्थान अर्न्तगतका कार्यक्रममा यी विधिहरुको प्रयोग भएको छ । सापेक्षिक रूपमा साधारण धारका कार्यक्रमहरु सैद्धान्तिक प्रवचन विधिबाट कार्यान्वयन हुने गर्दछन् ।

तात्कालिक समाजको वास्तविकतासंग नजिक रहेर शैक्षिक कार्यक्रम सञ्चालन गरेपछि मात्र ज्ञान तथा सीप विकासको मार्ग प्रशस्त हुन्छ र उत्पादित जनशक्ति रोजगारी/स्वरोजगारीमा पुग्दछ । यसर्थ पाठ्यक्रम कार्यान्वयनमा ४० प्रतिशत सिद्धान्त र ६० प्रतिशत अभ्यास कार्यमा रहँदा त्यसको रोजगारीमा लाग्न सकेको छ । वातावरण विज्ञानमा ५५-६० प्रतिशत सैद्धान्तिक र ४०-५५ जति प्रयोगात्मक हुने गरेको छ । चिकित्सा शास्त्रमा अभ्यासको मात्रा बढी छ भने मानविकीमा कम । व्यवस्थापन संकायतर्फ पनि विश्वविद्यालयहरुले पाठ्यक्रम कार्यान्वयनलाई कक्षाकोठादेखि समुदायसम्म (Classroom to community) सम्म पुऱ्याउने प्रयास गरेका छन् । व्यवस्थापनका स्नातक, स्नातकोत्तरका विद्यार्थीहरु प्रतिष्ठानसंग आवद्ध भएर व्यावहारिक शिक्षा लिन थालेका छन् । तर त्यो अवसर समान रूपमा वितरित भने देखिदैन । परिणामतः पाठ्यक्रम कार्यान्वयनका प्रमुख दुई विधिहरु (क) व्यवस्थापन, ट्युटोरियल र प्रयोगात्मक (ल्याब, कक्षा अभ्यास र फिल्ड अभ्यास) र (ख) पाठ्यक्रम कार्यान्वयन अधि परीक्षण र प्रवोधीकरण उपेक्षित छन् ।

पाठ्यक्रम कार्यान्वयनको नतिजा विद्यार्थीको उत्तीर्ण प्रतिशत र उनीहरुको उत्पादनशील कार्यमा भएको संलग्नता एवम् प्रतिस्पर्धामा देखिन्छ । दोस्रो पक्षको अध्ययन आँकडा स्पष्ट देखिदैन,

विश्वविद्यालयहरूले आफ्नो शैक्षिक कार्यक्रमको प्रभावकारिता अध्ययन गरेका छैनन्, न नियामक निकाय विश्वविद्यालय अनुदान आयोगले नै यो विषयलाई प्राथमिकतामा राखेको छ। जहाँसम्म पहिलो विषय छ, उत्तीर्ण प्रतिशत सन्तोषजनक छैन। विश्वविद्यालय अनुदान आयोगको EMIS 2019/20 विवरण अनुसार त्रिभुवन विश्वविद्यालयको उत्तीर्ण दर २९ प्रतिशत छ भने नेपाल खुला विश्वविद्यालयको ७२ प्रतिशत छ। स्नातकमा १२ र स्नातकोत्तरमा ३९ विषयको पठन-पाठन हुने त्रिभुवन विश्वविद्यालय अन्तर्गत इञ्जिनियरिङ अध्ययन संस्थानमा भर्ना निकै प्रतिस्पर्धात्मक छ। तर उत्तीर्ण प्रतिशत आंगिक क्याम्पसमा ५५ र सम्बन्धनप्राप्त क्याम्पसमा ५० प्रतिशत जति छ। चिकित्सा विज्ञानतर्फ उत्तीर्ण सूचक करिब ९० प्रतिशत छ। विश्वव्यापी मान्यता अनुसार उच्च शिक्षाको उत्तीर्ण प्रतिशत ९० प्रतिशतभन्दा माथि हुनुपर्दछ। अमेरिका, युरोप र अष्ट्रेलियाका विश्वविद्यालयहरूमा यो मान्यता राखिन्छ।

विश्वविद्यालय अन्तर्गतका क्याम्पसहरूले निर्धारित पाठ्यक्रम अनुरूपको प्राध्यापन सम्पन्न गरेको हुनुपर्ने मान्यता व्यावहारिक रूपमा कार्यान्वयनमा छैन भने सम्बन्धित प्राध्यापकबाट कक्षा सम्पादनको क्याम्पस प्रमुखसमक्ष आवधिक प्रतिवेदन दिने प्रणाली छैन, क्याम्पसबाट संकाय/विषय समितिमा प्रतिवेदन दिने र सहजीकरण एवम् अनुगमन गर्ने पद्धति पनि बसिसकेको छैन। स्नातक कार्यक्रमतर्फ आयोजना कार्य समावेश गरिएको छ भने स्नातकोत्तरतर्फ शोधकार्य छ, तर गुणस्तर सन्तोषजनक छैन। परिणामतः पाठ्यक्रम कार्यान्वयनको स्थिति कमजोर छ।

९.२ : पाठ्यक्रम कार्यान्वयनका पूर्व आवश्यकता शर्तहरू

पाठ्यक्रम कार्यान्वयनको गुणस्तरलाई यसका आधारशिला र पूर्वशर्तहरूले पनि प्रभावित पार्दछन्। विद्यार्थीको संलग्नता, शिक्षक सामर्थ्य र प्रविधि (Tools) को प्रयोगका आधारमा विश्वविद्यालयहरू समान अवस्थामा छैनन्। शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात समष्टिगत औसतमा सामान्य देखिन्छ (त्रिभुवन विश्वविद्यालयमा १:१६.२४, काठमाडौं विश्वविद्यालयमा १:१७.६३, मध्यपश्चिम विश्वविद्यालयमा १:२८.२७, सुदूरपश्चिम विश्वविद्यालयमा १:२५.८९, पोखरा विश्वविद्यालयमा १:२३.६३)। तर त्रिभुवन विश्वविद्यालय अन्तर्गतका राजनीतिशास्त्र, इतिहास लगायतका मानविकी तर्फका स्नातक/स्नातकोत्तर कार्यक्रममा विद्यार्थी संलग्नता न्यून र शिक्षक दरबन्दी उच्च देखिन्छ।

विश्वविद्यालयहरूले शैक्षिक पूर्वाधारको विश्लेषण नगरीकन कार्यक्रम सञ्चालन र सम्बन्धन दिने गरेको देखिएको छ। विशेषतः स्नातकोत्तर तर्फका कार्यक्रमको सम्बन्धन वितरणमा विश्वविद्यालयहरू हौसिएका छन्, अनुगमन र सहजीकरण देखिदैन भने कतिपय विश्वविद्यालयले आफूसंग विषय क्षमता नभैकन पनि सम्बन्धन दिएकाले सुपरिवेक्षण कार्य कमजोर भएको छ।

विद्यावारिधि कार्यक्रम अन्तर्गत सम्बद्ध विश्वविद्यालयको प्राध्यापकले शोध निर्देशन गर्ने, शोधकार्य गरेका विषय शिक्षकले मात्र शोध निर्देशन गर्ने प्राज्ञिक आधार कमजोर कार्यान्वयनमा छ।

पाठ्यक्रम कार्यान्वयनको अर्को पूर्वशर्त/आवश्यकता भौतिक पूर्वाधार हुन्। कक्षा कोठा, टेबल कुर्सी, प्रयोगशाला, प्रयोगशालाको प्रकाश अवस्था, सुरक्षण पूर्वाधार, पुस्तकालय, कम्प्युटर ल्याब, प्रोजेक्टर

आदिको व्यवस्थापनले प्राज्ञिक स्थललाई प्राज्ञिक गतिविधि सञ्चालनमा सहयोग पुऱ्याउँछ, सिकाइ वातावरण सिर्जना गर्दछ। तर हाम्रा विश्वविद्यालय अन्तर्गत यी शैक्षिक तथा भौतिक पूर्वाधार सिकाइ सहजीकरण गर्न पर्याप्त छैनन्। शिक्षक तयारी पनि पाठ्यक्रम अनुरूप छैन। शिक्षण पेशा वृत्ति चयनको उच्च प्राथमिकतामा छैन, शिक्षणसेवामा प्रवेश गरेपछि पेशागत अनुशासन र आचरणलाई वृत्तिसंग आबद्ध गर्ने कार्य छाँयामा परेको छ। शैक्षिक सुपरिवेक्षण र सहजीकरणका कामहरु कम मात्रामा भएका छन्। सधैँ तयार र ताजा रहने आन्तरिक प्राज्ञिक उत्प्रेरणा शिक्षकमा छैन। परिणामतः विश्वविद्यालयहरु ज्ञान निर्माण, नवप्रर्वतन र प्रयोगका प्राज्ञिक स्थल बन्न सकेका छैनन्।

९.३ परीक्षण

निर्धारित पाठ्यक्रमको प्रभावकारिता परीक्षणले निर्धारण गर्दछ। पाठ्यक्रम तर्जुमा पछि कार्यान्वयनमा लैजानु अघि पाठ्यक्रमको परीक्षण गर्नु अनिवार्य छ। यसले पाठ्यक्रमलाई लक्ष्यमूलक, कार्यान्वयनयोग्य र सान्दर्भिक बनाउन सहयोग गर्दछ। संकाय अन्तर्गतका सम्बन्धित विषय समिति नै पाठ्यक्रमको परीक्षण तथा प्रबोधीकरण गर्ने मुख्य संयन्त्र हुन्। परीक्षण र प्रबोधीकरणलाई मूलतः यी कोणहरुबाट हेरिनु पर्दछ :

- बृहत संस्थागत संरचना
- पाठ्यक्रममा विद्यार्थीको पहुँच
- मूल ज्ञान र सीप
- सामाजिक, आर्थिक र वैयक्तिक विकासका लागि पाठ्यक्रमले दिने सीप
- पाठ्यक्रममा समाविष्ट विषयहरुमा विविधता, विस्तृतता
- पाठ्यक्रममा सैद्धान्तिक र व्यावहारिक पक्षबीच संयोजन
- पाठ्यपुस्तक र सन्दर्भ सामग्रीको उपलब्धता
- पाठ्यक्रम कार्यान्वयनका बखत सामान्य परिमार्जन गर्न सकिने पाठ्यक्रमको सामर्थ्य र लचकता
- लैङ्गिक समानता र सामाजिक समावेशीकरण।

नेपालका विश्वविद्यालयहरुमा पाठ्यक्रम तर्जुमा भएपछि यसलाई परीक्षण र प्रबोधीकरण गर्ने संस्कृति बसिसकेको छैन। केही उदीयमान धारका पाठ्यक्रममा सीमित परीक्षण र प्रबोधीकरण गरेपछि कार्यान्वयनमा गएको देखिन्छ, तर धेरैजसो विषय संकायमा यसलाई अपेक्षित रूपमा अपनाइएको छैन। परिणामतः पाठ्यक्रमहरु राम्रा बनेपनि पूर्ण बन्न सकेका छैनन् र कार्यान्वयनलाई प्रभाव पारिरहेका छन्।

१० : सुझाव

प्रस्तुत विभिन्न विवरण, आँकडा तथा सूचकले नेपालको विश्वविद्यालय शिक्षालाई अभै स्तरीय,

गुणस्तरीय र समयसापेक्ष बनाउन यी विषयमा ध्यान दिनुपर्ने आवश्यकता रहेको सामान्य निष्कर्ष निकाल्न सकिन्छ :

१०.१ पाठ्यक्रम तर्जुमा

- शैक्षिक पाठ्यक्रम समसामयिक, सान्दर्भिक, परिवर्तनशील एवम् राष्ट्रिय आवश्यकता र अन्तर्राष्ट्रिय प्रवृत्ति अनुरूप निर्माण गर्ने, सक्षम र प्रतिस्पर्धी शिक्षकको व्यवस्था साथै विद्यार्थीकेन्द्रित शिक्षण विधि र अनुसन्धानमा प्राथमिकता दिने,
- निश्चित वर्षको अन्तरालमा रोजगारीको आन्तरिक तथा बाह्य प्रवृत्ति विश्लेषण गर्दै सो अनुकूल पाठ्यक्रमलाई अनुकूलित बनाउँदै जाने कार्यमा विश्वविद्यालयहरु चनाखो बन्ने,
- नेपाल बहुविश्वविद्यालय ढाँचामा गएको, विश्वविद्यालयहरुबीच क्षमता, सूचना व्यवस्थापन र पाठ्यक्रम कार्यान्वयनमा रहेको विविधताका कारण पाठ्यक्रमबीच सामाञ्जस्य (Coherence) र सङ्गति (Consistency) ल्याउन अध्ययन, विश्लेषण र परीक्षण तथा प्रबोधीकरणलाई अनिवार्य गर्ने,
- पाठ्यक्रमलाई एकल (Stand alone) दृष्टिकोणमा नलिई अन्य विषयविधा र कार्यक्षेत्रसंगको अन्तरसम्बन्ध विश्लेषण गर्ने परिपाटी विकास गर्ने । जस्तो कि वातावरण विज्ञानको पाठ्यक्रममा फोहरमैला व्यवस्थापनलाई लिंदा स्वास्थ्य, शहरी विकास, सुशासनका पाठ्यक्रमसंगको अन्तरसम्बन्ध हेर्नु पर्छ। सामाञ्जस्य र सङ्गतिका लागि पनि यो आवश्यक छ।
- पाठ्यक्रममा विद्यार्थी, प्राध्यापक, समुदाय र अन्य सरोकारवालाको अपनत्वबोध स्थापित गर्न पाठ्यक्रम विकासका चरणहरुमा सबैको सहभागिता गराउने,
- पाठ्यक्रमले वैयक्तिक तहको क्षमता विकास र राष्ट्रिय मूल्य/अपेक्षा पूरा गर्न यसलाई सान्दर्भिक, समयबोधी र परिवर्तनमैत्री जीवन्त दस्तावेजका रूपमा विकास गर्ने, साथै पाठ्यक्रम कार्यान्वयनको क्रममा आउनसक्ने संभावित परिवर्तनलाई समेत समायोजन गर्नसक्ने गरी पाठ्यक्रमलाई व्यावहारिक गतिशीलता दिन अन्तरनिहित सामर्थ्य (built-in character) अपनाउने,
- पाठ्यक्रम शिक्षक-विद्यार्थीको भार नबनाउन सीप विकास र ज्ञान निर्माणको आभ्यन्तरिक उत्प्रेरणा जगाउने संस्कृतिको विकास गर्ने,
- पाठ्यक्रम मागमा आधारित र सामाजिक वास्तविकतासंग सचेत बनाउन प्राज्ञिक स्वतन्त्रताको भरपूर उपयोग गर्न सक्षम बनाउने,
- विषय समितिहरुलाई निरन्तर अध्ययन, अनुसन्धान, पाठ्यभार अनुरूप कार्यक्रम कार्यान्वयन गर्न गराउन जिम्मेवार बनाउने, संकायहरुलाई अनुगमन र अन्वेषणमा जिम्मेवार बनाउने,
- राष्ट्रिय शिक्षा नीति, २०७६ को उद्देश्यलाई अन्तरनिहित गर्न सक्षम बनाउने ।

१०.२ : पाठ्यक्रम परिमार्जन

- एक शैक्षिक सत्र पूरा भएपछि पाठ्यक्रमको सान्दर्भिकता, उपयुक्तता, कार्यान्वयनयोग्यता, विद्यार्थी पहुँच जस्ता विषयको समीक्षा गर्ने,
- संकाय तथा विषय समितिले उच्चस्तरका बाह्य विश्वविद्यालयका विषय शिक्षण समितिको पाठ्यक्रम प्रवृत्ति अवलम्बन तथा परिमार्जनका विषयमा जानकारी राख्ने,
- प्रत्येक पाँच वर्षमा शैक्षिक कार्यक्रमले राष्ट्रिय उद्देश्य र शिक्षा नीतिलाई कार्यान्वयन गर्न सके-नसकेको उपलब्धि मूल्याङ्कन गर्ने,
- अध्ययन, विश्लेषण, उपलब्धि, आवश्यकता र नवप्रवर्तनका आधारमा पाठ्यक्रम परिमार्जनलाई निरन्तर पद्धतिका रूपमा लिन संकाय र विषय समितिलाई जिम्मेवार बनाउने ।

१०.३ : साभ्ना पाठ्यक्रम प्रारूप

- नेपाल बहुविश्वविद्यालयको अवधारणामा रहेको र उदार नीति वातावरणका कारण विश्वव्यापीकरणको प्रवाहले शैक्षिक मानक र प्रवृत्तिमा निरन्तर गतिशीलता आइरहने सन्दर्भमा पाठ्यक्रमबीच सहभाविता (Harmonization) र गतिशीलता (Dynamism) का लागि विश्वविद्यालय पाठ्यक्रम प्रारूप निर्धारण गर्न विश्वविद्यालय अनुदान आयोगलाई जिम्मेवार बनाउने ।

१०.४ : पाठ्यक्रम कार्यान्वयन

- पाठ्यक्रम अनुरूपका पाठ्यपुस्तक, सन्दर्भ पुस्तक र सिकाइ सामग्रीहरूको व्यवस्थापनमा संकाय र विषय शिक्षण समितिलाई जिम्मेवार बनाउने,
- पाठ्यक्रम कार्यान्वयनका व्यवस्थापकीय पक्षहरू जस्तो कि भौतिक पूर्वाधार, सिकाइ वातावरण, शिक्षक विद्यार्थी सम्बन्ध, ट्यूटोरियल र प्रयोगात्मक विषयमा सम्बन्धित क्याम्पस प्रमुखलाई जिम्मेवार बनाउने,
- पाठ्यांशले मागेको कक्षा कार्य (प्रवचन, अन्तरक्रिया, प्रयोगशाला कार्य, अभ्यास, परीक्षण आदि) मा विषय शिक्षकलाई जिम्मेवार बनाउने,
- विषय शिक्षकले पाठ्यक्रम अनुरूप कक्षा कार्य गरे नगरेको, पाठ्यक्रम पूरा गरे नगरेको, सिकाइ परिवेशमा मौलिकता र नवप्रवर्तन प्रदर्शन गरे नगरेको अवलोकन, निरीक्षण, मूल्याङ्कन र प्रतिवेदनका लागि सम्बन्धित क्याम्पस प्रमुखलाई जिम्मेवार बनाउने,
- निश्चित समयको अन्तरालमा सम्बन्धित विषयमा अन्तरविश्वविद्यालय विद्यार्थी अनुभव आदान-प्रदान (स्टुडेन्ट एक्सचेन्ज) गर्ने,
- प्रायोगिकविषयहरूमा सिकाइ-प्रतिष्ठान सहकार्य, समुदाय-सिकाइ सहकार्यको पद्धति विकास गर्ने,
- सम्बन्धित विषय शिक्षकहरूको साभ्ना प्लेटफर्म बनाई सहयोग र प्रतिस्पर्धाको वातावरण बनाउने, प्लेटफर्मलाई इनोभेशन सेन्टरका रूपमा लिने पद्धति विकास गर्ने,

१०.५ : अनुसन्धान र अध्ययन

- विश्वविद्यालय शिक्षा प्राज्ञिक सिद्धान्त अनुसार बनाउन विश्वविद्यालयका अनुसन्धानलाई पाठ्यक्रम विकास, कार्यान्वयन र परीक्षणको अभिन्न भाग बनाउने, यस कार्यका लागि संकाय, विषय समितिलाई जिम्मेवार बनाउने,
- विश्वविद्यालय मातहतका अनुसन्धान संयन्त्रले शैक्षिक कार्यक्रमको उपलब्धिाको अध्ययन गरी नियमित पृष्ठपोषण गर्ने,
- पाठ्यक्रम विकास केन्द्रले विषय समिति र संकायमार्फत पाठ्यभार अनुरूप पठन-पाठन भए-नभएको, पाठ्यक्रम कार्यान्वयनको स्तर लगायतका विषयमा प्रतिवेदन लिई विश्वविद्यालय ज्ञान केन्द्रको रूपमा जिम्मेवारी लिने,
- विश्वविद्यालयका सम्बन्धित संकायले शैक्षिक उपाधि पश्चात् विद्यार्थी कुन पेशामा संलग्न भयो भन्ने सूचना आधार तयार गर्ने,
- विश्वविद्यालय अनुदान आयोग उच्च शिक्षाको साक्षात् छात्रा निकायका रूपमा अध्ययन, अन्वेषण, अनुसन्धान, क्षमता विकास र सहजीकरणको अभिभावकीय जिम्मेवारीमा रहने ।

१०.६ : शिक्षक तयारी

- विश्वविद्यालय सेवालाई समाजका उम्दा प्रतिभाको कार्यस्थल बनाउन विद्यमान भर्ना छनौट, शैक्षिक योग्यता, परीक्षण पद्धति र सेवा सुविधामा पुनःसंरचना गर्ने, यस कार्यको जिम्मेवारी विश्वविद्यालय अनुदान आयोगले लिने,
- शिक्षक विकास र अभिप्रेरणाका लागि क्षमता विकास, अनुसन्धान संलग्नता र निरन्तर पुनर्ताजगीको स्वचालित पद्धति अपनाउने,
- सम्बन्धित विषयवस्तुको उत्कृष्टता प्रवाह (Delivery) का लागि सम्बद्ध शिक्षकलाई जिम्मेवार बनाउने,
- विश्वविद्यालयका पदाधिकारी नियुक्तिका मान्य आधार स्थापना गरी पारदर्शी बनाउने,
- शिक्षक तथा कर्मचारीको विस्तृत आचार संहिता कार्यान्वयनमा ल्याउने, शैक्षिक उत्कृष्टता सिद्ध गर्न नसक्ने र राजनीतिमा आबद्ध शिक्षक कर्मचारीलाई कार्यवाही गर्ने
- एकीकृत विश्वविद्यालय सेवा आयोग स्थापना गर्ने ।

१०.७ : समकक्षता

- समकक्षता निर्धारणलाई मन्तव्यमुखी र विषयपरक हुन नदिन मान्य वस्तुगत सूचक निर्धारण गरी पारदर्शी बनाउने,
- सशर्त समकक्षता र उपाधि दिने परिपाटी अन्त गर्ने,
- पाठ्यक्रम विकास केन्द्रलाई प्राज्ञिक स्वायत्तता सहित सबै विश्वविद्यालय र प्रतिष्ठानहरूको साक्षात् 'समकक्षता नियोजक' का रूपमा विकास गर्ने,

- पाठ्यक्रम विकास केन्द्रले पेशागत सङ्गठनहरु (चिकित्सक परिषद्, बार काउन्सिल, नर्सिङ्ग काउन्सिल, इञ्जिनियरिङ्ग काउन्सिल, सर्भे परिषद्, आदि) संग कार्यात्मक सम्बन्ध राख्ने,
- पाठ्यपुस्तक र पाठ्यभार, सन्दर्भ पुस्तक जस्ता विषयमा पाठ्यक्रम विकास केन्द्र 'नलेज हब' का रूपमा रहने ।

१०.८ : सम्बन्धन र कार्यक्रम विस्तार

- विश्वविद्यालयहरुले दिने सम्बन्धनका आधार सूचकहरु निर्धारण गरी पारदर्शी बनाउने,
- सम्बन्धन दिनुअघि निर्धारित शैक्षिक मानक र सिकाइ पूर्वाधारहरु पूरा भएको वारे आश्वस्त हुने,
- विषय शिक्षण, सुपरिवेक्षण क्षमता र विषय सान्दर्भिकतालाई सम्बन्धनमा आबद्ध गराउने,
- विश्वविद्यालयले कतिवटा क्याम्पसलाई सम्बन्धन दिन उपयुक्त हुन्छ, सम्बन्धनपछि विश्वविद्यालयको भूमिका कस्तो हुनुपर्छ भन्ने विषयमा नीति मानक विश्वविद्यालय अनुदान आयोगले तर्जुमा गर्ने,
- विदेशी विश्वविद्यालयबाट सम्बन्धनलाई नियमन गर्ने ।

१०.९ : ज्ञान व्यवस्थापन

- विश्वविद्यालयहरु आफैमा ज्ञानका केन्द्र हुन् । ज्ञान निर्माण, पुननिर्माण र प्रयोगबाट उच्च शिक्षालाई सामाजिक प्रजननशीलता र राष्ट्रिय विकासमा उन्नीत गर्न विश्वविद्यालयहरु स्वयम् क्रियाशील रहनु पर्दछ ।

१०.१० : मार्गदर्शन तथा नीति समन्वय

- वार्षिक रूपमा शैक्षिक कार्यक्रमका उपलब्धिको विस्तृत लेखाजोखा गरी आवश्यक मार्गदर्शन गर्ने कार्यात्मक भूमिकामा विश्वविद्यालय सभा रहनुपर्ने,
- विश्वविद्यालयका विषयगत नीतिका सहजीकरण र समन्वयको भूमिकामा शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि मन्त्रालय रहने ।

११ : निष्कर्ष

नेपालमा उच्च शिक्षा प्रदायक संरचनाहरु उल्लेख्य रूपमा विस्तार भएका छन्, र उच्च शिक्षामा सर्वसाधारणको पहुँच पनि विस्तार भएको छ । लोकतन्त्र, मानव विकास र सुशासनमा शिक्षाले सहयोग पुऱ्याउँदै आएको छ । तर विद्यार्थी संख्या, संरचना र शैक्षिक कार्यक्रमको उल्लेख्य विस्तारसंगै समग्र मानव पूँजी निर्माणमा गरेको योगदानका दृष्टिमा भने प्रशस्त सुधारको गुञ्जायस देखिन्छ । आधारभूत शिक्षाबाट दैनिक जानकारी प्राप्त गर्ने, माध्यमिक शिक्षाले जीवन यापनको सीप-सामर्थ्य दिने र उच्च शिक्षाले व्यक्तिलाई प्रतिस्पर्धी बनाउने अभीष्ट पूरा भएका छैनन् । नागरिकका चाहना, समाजका अपेक्षा, राष्ट्रिय आवश्यकता र वैश्विक प्रवृत्ति अनुरूप शैक्षिक उपलब्धि प्राप्त भएको छैन । शिक्षाका तीन तहका

उद्देश्यवीच तार्किक सम्बन्ध कायम छैन, कसरी विकास गर्ने भन्ने विषयमा पनि बहुतेक कम ध्यान दिइएको छ। यसबाट राज्य र समाजबाट शिक्षा क्षेत्रमा भएको लगानीले मौद्रिक मूल्यको सार्थकता सिद्ध गरेको छैन। निरन्तर विकास भएको प्रविधि र विश्वव्यापीकरणले माग गरेको प्रतिस्पर्धा विकास गर्न नसकिएमा शैक्षिक उपाधि उपलब्धिमूलक हुँदैन, बरु गतावधिक हुन्छ। यस सन्दर्भमा उपयुक्त पाठ्यक्रम शैक्षिक उपलब्धिका जग हुन्। पाठ्यक्रमलाई समय सान्दर्भिक र निरन्तर गतिशील बनाई कार्यान्वयन गर्न सकिएमा मात्र उच्च शिक्षा प्रणालीले मानव पूँजी निर्माणको दायित्व पूरा गर्नसक्छ।

सन्दर्भ-सामग्री

१. महालेखा परीक्षकको ५९ औं प्रतिवेदन
२. त्रिभुवन विश्वविद्यालय ऐन, २०४९
३. नेपाल संस्कृत विश्वविद्यालय ऐन, २०४३
४. काठमाडौं विश्वविद्यालय ऐन, २०४८
५. पूर्वाञ्चल विश्वविद्यालय ऐन, २०५०
६. पोखरा विश्वविद्यालय ऐन, २०५३
७. लुम्बिनी विश्वविद्यालय ऐन, २०६३
८. मध्यपश्चिम विश्वविद्यालय ऐन, २०६७
९. सुदूरपश्चिम विश्वविद्यालय ऐन, २०६७
१०. कृषि तथा वन विश्वविद्यालय ऐन, २०६७
११. नेपाल खुला विश्वविद्यालय ऐन, २०७३
१२. राजर्षि जनक विश्वविद्यालय ऐन, २०७४
१३. बिपी कोइराला स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान ऐन, २०४९
१४. चिकित्सा विज्ञान प्रतिष्ठान, २०६३
१५. पाटन स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान ऐन, २०६४
१६. कर्णाली स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान, २०६८
१७. पोखरा स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान ऐन, २०७२
१८. राप्ती स्वास्थ्य विज्ञान प्रतिष्ठान ऐन, २०७४
१९. राष्ट्रिय शिक्षा नीति, २०७५
२०. राष्ट्रिय शिक्षा आयोगका प्रतिवेदनहरु
२१. विश्वविद्यालय अनुदान आयोगका प्रकाशनहरु
२२. पन्ध्रौं आवधिक योजना

स्थानीय तहको उत्तरदायित्व वहन संरचना



के स्थानीय तह आफूलाई सुम्पिएको जिम्मेवारी वहन गर्न सक्षम छन् ?

✍ श्यामसुन्दर शर्मा*

१. विषय प्रवेश (Background)

सार्वजनिक क्षेत्रको पद सम्हालेर वा ओगटेर बसेका व्यक्तिहरूको उत्तरदायित्व वहनको अवस्थालाई लिएर सार्वजनिक बहस हुने गरेको छ। लोकतान्त्रिक समाजमा उत्तरदायित्वको विषयलाई महत्वपूर्ण रूपमा हेरिन्छ। लोकतन्त्रको एउटा विशेषताको रूपमा नै उत्तरदायित्व वहनलाई लिइन्छ। खासगरी जनप्रतिनिधिमूलक संस्थाहरूमा जनप्रतिनिधिहरूबाट उत्तरदायित्व वहन पूर्ण रूपमा होस् भन्ने अपेक्षा गरिन्छ।

सार्वजनिक क्षेत्रको शक्ति, अधिकार, साधन-स्रोत र आचारको प्रयोग जनहितमा भइरहेको छ वा छैन भनेर परीक्षण गर्ने माध्यमको रूपमा उत्तरदायित्व वहनलाई लिइन्छ। जनताको प्रश्न गर्ने अधिकार र जनप्रतिनिधिले सो प्रश्नको चित्तबुझ्दो उत्तर दिनुपर्ने कर्तव्य एक आपसमा अन्यान्याश्रित रूपमा गाँसिएका हुन्छन्। यही प्रश्न र उत्तरको प्रक्रिया तथा विधि नै उत्तरदायित्वको द्योतक हो।

नेपाल संघीय प्रणालीमा प्रवेश गरेपछि तीन तहका सरकारको व्यवस्था भयो - संघ, प्रदेश र स्थानीय तह। स्थानीय तहलाई जनताको सबभन्दा नजिकको सरकारको रूपमा स्थापित गर्ने प्रयास गरिँदैछ। जनतालाई आवश्यक पर्ने अत्यावश्यक र आधारभूत सेवाहरू स्थानीय तहबाट नै प्रवाह गर्ने ध्येय नेपालको संविधानले लिएको छ। यसै अनुरूप ऐन, कानून, विधि, पद्धति, संरचना र व्यवस्थापन तर्जुमा गरिँदैछ। स्थानीय तह मार्फत जनताले सरकारको मुहार हेर्न पाऊन् भन्ने ध्येय राखिएको छ।

यसै प्रसंगमा उत्तरदायित्वको विषयलाई यहाँ उल्लेख गरिएको हो। स्थानीय तहका जनप्रतिनिधिहरू जनताको सबभन्दा नजिक हुने भएकोले उनीहरू जनताप्रति सबभन्दा बढी उत्तरदायी देखिन्छन्। यी जनप्रतिनिधिले उत्तरदायित्व वहन जति गर्न सक्छन् त्यति नै सरकार जनमुखी हुन्छ। यसैले स्थानीय तहले वहन गर्ने उत्तरदायित्व के हो, कसरी वहन भइरहेको छ, यसका विधि र प्रक्रिया कस्ता छन् जस्ता विषयहरू यहाँ उठाइएका छन्।

२. उत्तरदायित्व सम्बन्धी अवधारणा (Concept of Accountability)

सार्वजनिक क्षेत्रमा काम गर्ने प्रत्येक व्यक्तिले उपयुक्त किसिमबाट उत्तरदायित्व वहन गरोस् भन्ने अपेक्षा गरिन्छ। सार्वजनिक क्षेत्रमा सरकारी निकाय पर्ने त भइहाल्यो, यसका अतिरिक्त सार्वजनिक रूपमा स्थापना भएका सबै निकायहरू पर्छन् जसको कार्यसम्पादनमा सर्वसाधारण जनता र सेवाग्राहीको चासो र रुचि

* श्री शर्मा नेपाल सरकारका पूर्व सहसचिव हुनुहुन्छ।

रहन्छ । तीन तहका सरकारका अतिरिक्त कर्पोरेट निकाय, गैरसरकारी संस्था, प्राज्ञिक संस्थाहरु, राज्यका अङ्गहरु, सबै सार्वजनिक निकाय हुन् ।

(क) उत्तरदायित्वको व्यावहारिक अर्थ (Practical Meaning of Accountability)

के हो उत्तरदायित्व ? इमान्दारी र नैतिकता सहित आफूलाई सुम्पिएको जिम्मेवारी चित्तबुझ्दो किसिमले वहन गर्ने इच्छा, स्वीकृति वा जिम्मेवारी नै उत्तरदायित्व हो भनेर बुझ्न सकिन्छ । आफूले गरेको काम वा वहन गरेको जिम्मेवारी आफ्ना सेवाग्राही र सरोकारवालाहरुलाई चित्तबुझ्दो गरी वहन गरिएको छ भन्ने विश्वास दिलाउनु नै उत्तरदायित्व वहन गर्नु हो ।

सामान्यतः उत्तरदायित्व आफ्ना सेवाग्राही, सरोकारवाला वा समुदाय जसका लागि आफू संलग्न संस्थाले काम गर्छ उनीहरु प्रति निर्वाह गर्नुपर्छ ।

बृहत् रूपमा भन्ने हो भने आफ्नो काम सम्पादन र जिम्मेवारी पूरा गरेको अवस्थालाई परीक्षण वा मूल्याङ्कन गरियोस् भन्ने इच्छा वा स्वीकृति नै उत्तरदायित्व वहन गर्ने पहल हो भन्न सकिन्छ । यसको अर्थ जिम्मेवारी चित्तबुझ्दो किसिमले पूरा भएको छ वा छैन भनी परीक्षण हुनु नै उत्तरदायित्व वहन हुन हो भनेर बुझ्नुपर्दछ ।

स्थानीय निकायको हकमा सामान्यतः पालिकाका नागरिक, करदाता, सेवाग्राही, बजेट स्रोतको निकाय, र राष्ट्रप्रति उत्तरदायित्व वहन गर्नुपर्ने हुन्छ । अर्को तरिकाले भन्ने हो भने संविधान र कानूनले तोके अनुसारका समुदाय वा व्यक्तिप्रति स्थानीय निकाय उत्तरदायी बन्नुपर्छ । स्थानीय तहमा प्रभावकारी सेवा, सुशासन, विकास पूर्वाधार, कर तथा राजस्व प्रणाली, सामाजिक समावेशिता, वातावरण संरक्षण, आर्थिक विकास, रोजगारी, शिक्षा स्वास्थ्य जस्ता सामाजिक सेवा, भूमि व्यवस्थापन, शान्ति सुव्यवस्था, जस्ता क्षेत्रमा उच्च नैतिकताका साथ उत्तरदायित्व खोज्ने प्रचलन रहेको छ । पालिकाहरु स्थानीयस्तरमा जनताको सबभन्दा नजिकको सरकार भएकोले उत्तरदायित्व खोज्ने क्रम अझ संवेदनशील हुन्छ । उत्तरदायित्व वहनको मात्रा विश्वासमा निर्भर रहन्छ । स्थानीय सरकारले जनताको विश्वास जति जित्न सक्थो उति नै उत्तरदायित्व वहन गर्न सजिलो पर्छ ।

(ख) कर्तव्य, जिम्मेवारी र उत्तरदायित्व (Duty, Responsibility and Accountability)

सामान्यतः कर्तव्य (Duty), जिम्मेवारी (Responsibility) र उत्तरदायित्व (Accountability) को अर्थ खोज्ने क्रममा कहिले काहीं द्विविधा सिर्जना भएको पाइन्छ । यी तीनवटै विषय कार्यसम्पादनसँग सम्बन्धित भएकोले द्विविधा हुनु स्वाभाविक हो । कर्तव्य भनेको तोकिएको कामसँग सम्बन्धित छ । के के काम कसरी गर्ने भनेर तोकिन्छ भने त्यसलाई कर्तव्य भनेर बुझ्नु पर्दछ । नीति निर्माण गर्नु, सेवा प्रवाह गर्नु, बजेटको व्यवस्था गर्नु, कर्मचारी खटन पटन गर्नु भनेर काम तोकिएको छ भने यी काम गर्नु कर्तव्य पूरा गर्नु हो । यसरी तोकिएको काम तोकिएको अख्तियारी र प्रक्रिया अनुसार सम्पादन गर्नु जिम्मेवारी पूरा गर्नु हो । निर्धारित बजेटभित्र रहेर निर्धारित समयमा नीति तर्जुमा गरिसक्नु पर्छ भनेर तोकिएको छ र सो सीमाभित्र नीति तर्जुमा भयो भने जिम्मेवारी पूरा

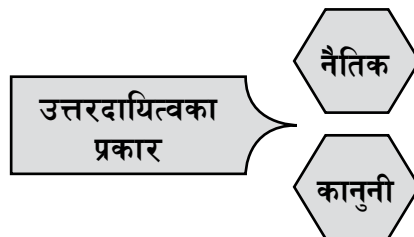
भएको मानिन्छ । यसै गरी उत्तरदायित्वभिन्न तोकिएको जिम्मेवारी चित्तबुझ्दो किसिमबाट पूरा भएको छ वा छैन भन्ने कुराको परीक्षण गर्ने विषय पर्छ । नीति तर्जुमा त गरियो तर सो नीति कार्यान्वयनयोग्य छ वा छैन, जन अपेक्षा अनुसार बनेको छ वा छैन, सो नीतिले लक्षित समूहलाई अपेक्षा गरिए अनुसार लाभ पुऱ्याउँछ वा पुऱ्याउँदैन भन्ने कुराको परीक्षण गर्नु र चित्तबुझ्दो नतिजा आउनु उत्तरदायित्व वहन गर्नु हो भनेर बुझ्न सकिन्छ ।

<u>Duty</u>	<u>Responsibility</u>	<u>Accountability</u>
Allocated: <ul style="list-style-type: none"> - Task, work & Job - Authority - Time - Resources 	<ul style="list-style-type: none"> - Performance - Action - Conduct - Accomplishment - Attainment 	<ul style="list-style-type: none"> - Answerability - Trustworthy - Ethical - Honesty - Obligation

यसरी कर्तव्यभिन्न कार्यक्षेत्र वा विषय पर्छ भने सो कार्यक्षेत्रको काम तोकिएको सीमाभिन्न सम्पादन गर्नु जिम्मेवारीमा पर्छ । यसै गरी सो जिम्मेवारी नैतिकता र इमान्दारीका साथ पूरा भएको छ, छैन भन्ने कुराको निक्काल चाहीं उत्तरदायित्व वहनमा पर्छ ।

(ग) उत्तरदायित्वका प्रकार (Types of Accountabilities)

कानुनी र नैतिक उत्तरदायित्व (Legal and Ethical) - उत्तरदायित्व वहनका प्रकारलाई विभिन्न दृष्टिकोणबाट हेर्न सकिन्छ । पहिलो तरिकाबाट हेर्दा (क) कानुनी र (ख) नैतिक उत्तरदायित्वमा वर्गीकरण गरिन्छ । कानुनी उत्तरदायित्वमा त्यस्ता दायित्व पर्छन् जुन कुरा कानुनले नै स्पष्ट रूपमा प्रावधान राखेको हुन्छ । कानुनले किटेर तोकेको कुरा गर्नु सबैको उत्तरदायित्व हो । यदि कानुनी कुरा पूरा गर्न सकिन्न भने कानुनले तोकेअनुसार दण्ड सजायको भागी हुनुपर्छ । कतिपय स्थानमा उत्तरदायित्व सम्बन्धी कानुन नै हुन्छ । नेपालमा सुशासन ऐनलाई उत्तरदायित्व सम्बन्धी कानुन भन्न सकिन्छ । त र उत्तरदायित्व वहनका लागि छुट्टै कानुन नबनाएर सम्बन्धित कानुनले नै उत्तरदायित्व वहनको प्रावधान राखेको हुन्छ ।

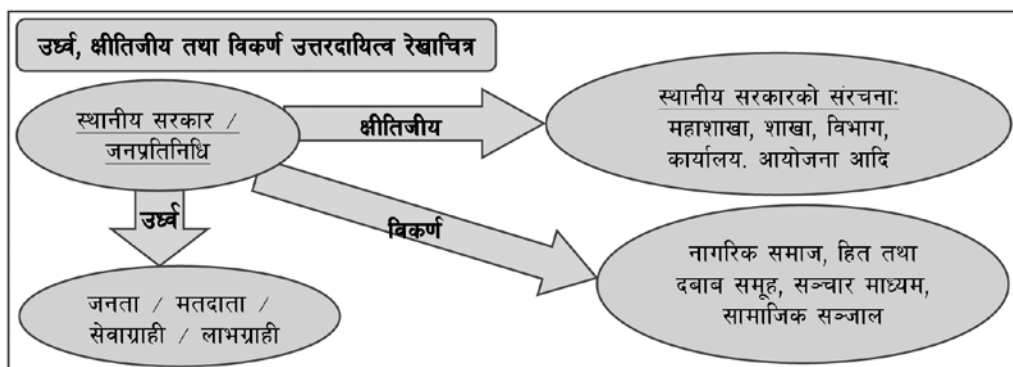


अर्को हो नैतिक उत्तरदायित्व । कानुनले नैतिक उत्तरदायित्व किटेर त भन्न सक्दैन, तर प्रकारान्तरले संकेत दिइरहेको हुन्छ । नैतिक उत्तरदायित्व सम्बन्धित पदाधिकारीले नैतिक रूपमा अनुभूति गरेर वहन गर्ने विषय हो । नैतिक उत्तरदायित्व वहन गर्न सकिएन भने सार्वजनिक व्यक्तित्वमा

सार्वजनिक दबाव पर्न थाल्छ । माफी माग्नु, वृटी सच्याउनु, राजिनामा दिनु वा यस्तै प्रकारका कुनै उपाय वा माध्यमबाट नैतिक उत्तरदायित्व देखाउन सकिन्छ । कानुनले नतोके पनि नैतिक रुपमा उत्तरदायित्व वहन गर्न सकिन्छ सामान्यतः सदाचार, इमान्दारी र विश्वासको पात्र भएर । निहित स्वार्थ नराखी कानुन बमोजिम न्यायपूर्ण काम गर्नु नैतिक उत्तरदायित्व वहन गर्नु हो । सार्वजनिक दबाव हुँदा पनि चुप लागेर बस्नु भनेको चाहिँ नैतिक उत्तरदायित्व वहन नगर्नु हो ।

(घ) ऊर्ध्व क्षितिजीय र विकीर्ण उत्तरदायित्व (Vertical, Horizontal, and Diagonal)

अर्को प्रकारबाट हेर्दा शीर्षकमा उल्लेख गरिए अनुसारका तीन प्रकारका उत्तरदायित्व देखिन्छन् । ऊर्ध्व अथवा ठाडो उत्तरदायित्व प्रिन्सिपल-एजेण्ट सिद्धान्तमा आधारित हुन्छ । एजेण्ट सँधै प्रिन्सिपलप्रति उत्तरदायी हुने गर्छ । यहाँ प्रिन्सिपल भनेको जनता अथवा मतदाता हुन् भने एजेण्ट भनेको स्थानीय सरकार वा जनप्रतिनिधि हुन् । सरकार सँधै जनताप्रति उत्तरदायित्व हुनु पर्छ । यसको अर्थ के पनि हो भने स्थानीय सरकार नगर वा गाउँ सभाप्रति उत्तरदायी हुन्छ भने नगर वा गाउँ सभा मतदाताप्रति उत्तरदायी हुन्छ । समग्रमा सरकार जनताप्रति उत्तरदायी हुन्छ ।



क्षितिजीय अर्थात् तेर्सो उत्तरदायित्व भन्नाले सङ्गठनभित्रका शाखा, महाशाखा, विभाग, कार्यालय, आयोजना आदिमा रहेका कर्मचारीहरूबीच रहेको औपचारिक कार्य र विधि सम्बन्धलाई बुझिन्छ । यसको अर्थ कर्मचारीहरूलाई प्रत्यायोजन गरेका काम, कर्तव्य, अख्तियार र जिम्मेवारी पूरा गर्ने विषयलाई क्षितिजीय उत्तरदायित्वको रुपमा बुझ्ने गरिएको छ । सरकारप्रमुख वा एक जना जनप्रतिनिधिले मात्र सबै जिम्मेवारी पूरा गर्न सक्दैन । यसैले कार्यसञ्चालनका लागि सङ्गठन र कर्मचारी व्यवस्था गरिएको हुन्छ । यी कर्मचारीलाई कार्य विभाजन गरेर अधिकार र जिम्मेवारी तोकिएको हुन्छ । यी अधिकारको न्यायोजित प्रयोग र जिम्मेवारीको इमान्दारीपूर्वक वहन गरेर जनप्रतिनिधिलाई उत्तरदायित्व वहन गर्न सघाउ पुऱ्याइन्छ । कर्मचारीहरूले जिम्मेवारी वहन गरेर आफ्नो सुपरिवेक्षकलाई चित्त बुझाउनु क्षितिजीय उत्तरदायित्व वहन गर्नु हो ।

विकीर्ण अथवा छरिएर रहेका सरोकारवालाप्रतिको छड्के उत्तरदायित्वको पनि उचितकै महत्व हुन्छ । ऊर्ध्व र क्षितिजीय उत्तरदायित्वको संरचनाभित्र नपरेका तर सरकारको काम बारे प्रश्न गर्ने हैसियत

राख्ने समुदायप्रति पनि उत्तरदायी हुनुपर्दछ । यस्ता समुदायमा सामान्यतः नागरिक समाज, हित तथा दबाव समूह, सञ्चार माध्यम, सामाजिक सञ्जालहरु पर्छन् । यी समुदायको चित्त बुझाउनु पनि जनप्रतिनिधिको कर्तव्य हुन आएको छ ।

(ड) उत्तरदायित्वका तत्व तथा सिद्धान्त (Component and principles of Accountability)

उत्तरदायित्वको तत्व र सिद्धान्तलाई छुट्टाछुट्टै विवेचना गर्न सकिए पनि यहाँ एकै ठाउँमा राखेर चर्चा गरिएको छ । यहाँ पाँच वटा तत्वहरुलाई सिद्धान्तको रूपमा प्रस्तुत गरिएका छन् - पारदर्शिता (Transparency), न्यायसंगतता (Justification), सहभागिता (Participation) मूल्याङ्कन (Evaluation), र पृष्ठपोषण (Feedback)।

पारदर्शिता उत्तरदायित्व वहनको अपरिहार्य तत्व हो । जहाँ पारदर्शिता हुन्छ त्यहाँ उत्तरदायित्व वहनको अवस्था उम्र्दो हुन्छ । सूचना प्रवाहले पारदर्शितालाई प्रवर्द्धन गर्छ । यसैले स्थानीय तह जस्तो सार्वजनिक निकायले सार्वजनिक चासोका धेरैभन्दा धेरै सूचनाहरु जनसमक्ष नियमित रूपले त्याउनुपर्छ । जन चासोका महत्वपूर्ण सूचनालाई सूचीबद्ध गरी नियमित रूपमा प्रकाशित गर्नु पारदर्शिताको द्योतक हो । सर्वसाधारणले माग्न आएका सूचनाहरु तत्काल सहज रूपमा उपलब्ध गराउनु पनि उत्तरदायित्व प्रवर्द्धनको एउटा महत्वपूर्ण आयाम हो । सामान्यतः जन चासोका सूचनाहरुमा कार्यक्षेत्र, कार्यशैली, साधन परिचालन (बजेटको उपयोग), आयोजनाको कार्यान्वयन, सेवा प्रवाहको स्थिति, गुनासो व्यवस्थापनको अवस्था, लेखापरीक्षण र प्रगति विवरणका प्रतिवेदनहरु पर्छन् । पारदर्शिताको मूल मर्म भनेको स्थानीय तहले गरेको काम र गतिविधि सर्वसाधारणले निरन्तर रूपमा अवलोकन गर्न पाउनु र त्यस सम्बन्धी सूचना सहज रूपमा उपलब्ध हुनु हो ।

Components of Accountability

Transparency

Justification

Participation

Evaluation

Feedback

न्यायसंगत रूपमा काम हुनु उत्तरदायित्वको अर्को तत्व हो । सार्वजनिक क्षेत्रमा कुनै पनि काम न्यायसंगत र युक्तिसंगत किसिमबाट हुनुपर्छ । न्यायसंगत हुनु भनेको जवाफयोग्य (Answerable) हुनु पनि हो । न्यायसंगत काम भन्नाले ऐन, कानून, विधि र प्रक्रियालाई सम्मान गरिएको भन्ने बुझिन्छ । कानूनको छिद्र खोज्ने, कानूनी जटिलताबाट व्यक्तिगत स्वार्थ पूरा गर्ने र भ्रष्ट आचरण गर्ने कुरा न्यायसंगत हुन सक्दैन । कहिलेकाहीं कानूनको अक्षरशः पालन गर्दा लाभग्राही वा सम्बद्ध पक्षलाई अन्याय हुन सक्छ । यस्तो अवस्थामा न्यायको सम्मान गर्नु पनि न्यायसंगतताको परिभाषामा पर्छ । न्यायसंगत हुनु भनेको व्यक्तिमा सदाचार, इमान्दारी, अनुशासन र विवेक हुनु हो ।

सहभागिता उत्तरदायित्वको प्राण नै हो । सेवाग्राही र सरोकारवालाहरुलाई निर्णय प्रक्रियामा जति सहभागी गराउन सक्थो उत्तरदायित्व वहन त्यति नै भँगाएको मानिन्छ । सहभागिता जुनसुकै स्तरमा हुन सक्छ - निर्णय अधिको छलफल, निर्णयको क्रममा, कार्यान्वयनको क्रममा, सार्वजनिक

सुनुवाइको रूपमा, लाभ वितरणको क्रममा, पृष्ठपोषणको क्रममा । लाभग्राहीलाई निर्णयको क्रममा सहभागी गराउँदा उनीहरूको चित्त स्वतः बुझ्न सक्छ ।

सार्वजनिक निकायले गरेका कामको आवधिक र प्राविधिक मूल्याङ्कन गरेर पनि उत्तरदायित्व प्रवर्द्धन गर्न सकिन्छ । निष्पक्ष र स्वतन्त्र रूपमा गरिएको मूल्याङ्कनको नतिजा सबैलाई चित्तबुझ्दो हुन्छ । यसैले मासिक, चौमासिक, वार्षिक, प्राविधिक, आर्थिक, सामाजिक मूल्याङ्कन विधिहरू चलनचल्तीमा आएका हुन् । मूल्याङ्कन कार्य पक्षपाती नहोस् भनेर स्वतन्त्र र तेस्रो पक्ष (Third Party) बाट गराउने चलन बढेको छ ।

पृष्ठपोषण प्राप्त गर्नु र त्यसलाई इमान्दारीसाथ कार्यान्वयन गर्नु पनि उत्तरदायित्व वहनको उज्यालो पाटो हो । सेवाग्राही वा जनताले सार्वजनिक काममा विभिन्न माध्यमबाट आफ्ना राय प्रतिक्रिया दिइरहेका हुन्छन् । यस्ता प्रतिक्रिया व्यक्तिगत, सामूहिक, समुदायिक, जुनसुकै प्रकारका हुनसक्छन् । पृष्ठपोषणलाई जनमत ठानेर त्यसको आदर गर्नु सार्वजनिक निकायको कर्तव्य हुन्छ । जनस्तरबाट आएको प्रतिक्रियामा जनप्रतिनिधिले कुनै प्रकारको लघुताभास अनुभूत गर्नु आवश्यक हुन्छ । त्रुटि सच्याउने भनेको सुधार र विकास गर्ने एउटा क्रम नै हो । यसैले पृष्ठपोषणलाई सार्वजनिक निकायले सधैं प्रश्रय दिनुपर्छ ।

३. संवैधानिक प्रावधान (Constitutional Provisions)

नेपालको संविधान २०७२ ले स्थानीय तहको उत्तरदायित्व वहन सम्बन्धमा उल्लेखनीय प्रावधानहरू राखेको छ । संघीय प्रणालीमा नेपाल प्रवेश गरेपछि सबै तहको सरकारलाई द्विविधा नहोस् र कुनै पनि तहको सरकार अन्योलमा नरहोस् भनेर आवश्यक व्यवस्था गरेको छ । यी संवैधानिक प्रावधानहरूले सबै तहका सरकारहरूबीच समन्वय कायम रहोस्, राज्यका स्रोत र साधन उपयोग गर्नमा द्विविधा नरहोस् र राज्य शक्तिको बाँडफाँड न्यायसंगत रूपमा होस् भनेर चनाखो किसिमले व्यवस्थाहरू गरेको पाइन्छ ।

(क) सबै तहको समन्वय र सहअस्तित्व (Coordination and Co-existence at all Levels of Government)

संविधानको प्रस्तावना, धारा ४ र ५६ ले नेपाललाई लोकतान्त्रिक गणतन्त्रात्मक संघीय राज्यको रूपमा स्थापना गर्ने प्रावधानहरू राखेको छ । संघीय प्रणालीमा तीन तहका सरकारहरू रहने र ती सरकारहरू संविधानले निर्दिष्ट गरेका काम गर्न स्वतन्त्र रहने व्यवस्था गरेको छ । केन्द्रमा संघीय सरकार, सात वटा प्रदेशमा प्रदेश सरकार र ७५३ वटा पालिकामा स्थानीय सरकार रहने गरी ७६१ वटा सरकारको व्यवस्था गरेको छ । जनताको सबभन्दा नजिकको सरकार मानिने स्थानीय तह उल्लेखनीय संख्यामा रहेकोले यिनीहरूको व्यवस्थापन गर्नु र आपसमा समन्वय कायम राख्नु चुनौतीपूर्ण काम हो । संवैधानिक व्यवस्थाले मात्र यो चुनौती सामना गर्न सघाउँछ । नेपालको संविधानले यस दिशातर्फ पर्याप्त ध्यान पुऱ्याएको देखिन्छ ।

धारा ५६ ले राज्यको शक्ति बाँडफाँडको प्रावधान राखेको छ । सबै तहका सरकारहरूले आपसमा मिलेर राज्यको शक्ति प्रयोग गर्छन् । संविधानको धारा ५, ७ र ९ ले क्रमशः संघ, प्रदेश र स्थानीय

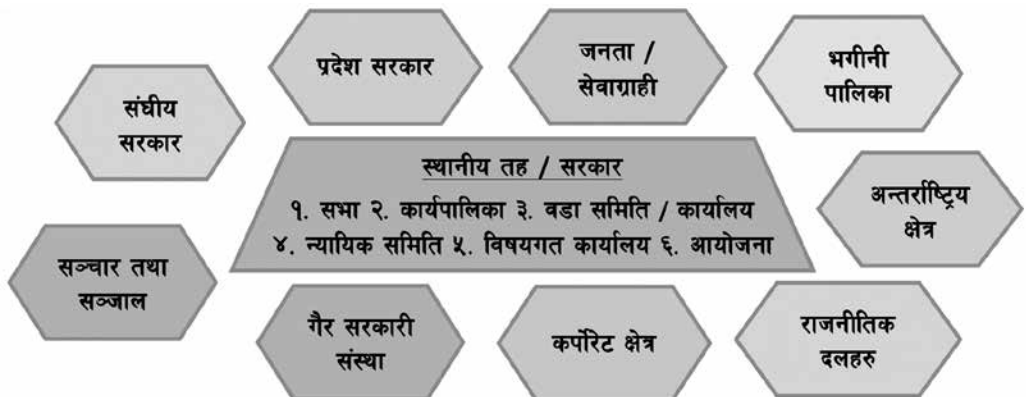
तहका एकल अधिकारको सूची दिएको छ । यसै सूची अनुसार सरकारहरूले कार्यसम्पादन गर्न थालेका छन् । राज्यका सबै शक्तिलाई निरपेक्ष रूपमा सरकारहरूमा बाँडफाँड गर्न सकिन्न । कतिपय काम वा शक्तिहरू संयुक्त रूपमा प्रयोग गर्नुपर्ने हुन्छ । एक आपसमा समन्वय राख्न र राज्यलाई एक सूत्रमा बाँधिराख्न पनि संयुक्त रूपमा शक्तिको प्रयोग गर्नु जरुरी देखिन्छ । यसैले अनुसूची ६ र ८ ले क्रमशः संघ र प्रदेश, अनि प्रदेश र स्थानीय तहका साभा अधिकारको सूची दिएको छ ।

धारा ५८ मा राज्यको अवशिष्ट अधिकार संघमा रहेको र सो अधिकार प्रयोग गर्दा संघले कानुन बनाउनुपर्ने कुरा उल्लेख छ । धारा ५९ ले आर्थिक अधिकारको व्याख्या गर्छ । यस अनुसार सबै तहका सरकारहरूले वार्षिक बजेट तथा कार्यक्रम बनाउनुपर्ने, वैदेशिक सहायता वा ऋण लिन संघ सरकारको स्वीकृति लिनुपर्ने, वित्तीय अनुशासन कायम राख्नुपर्ने जस्ता प्रावधानहरू राखेको छ । धारा ६० ले राजस्वको बाँडफाँड र सबै सरकारहरूले संविधानको दायरामा रहेर राज्यस्व (कर) उठाउन पाउने अधिकार सुनिश्चित गरेको छ ।

धारा २३१, २३२ र २३५ लाई केलाउने हो भने यी धाराहरूले तीनैवटा सरकारहरूबीच प्रभावकारी समन्वय कायम गर्ने प्रावधानहरू राखेको देखिन्छ । यी प्रावधानको सहयोगले सबै सरकारहरू आपसी अन्तरसम्बन्ध मधुर राख्न सक्षम हुन्छन् । सरकारहरू सहकारिता, सहअस्तित्व र समन्वयको सर्वमान्य सिद्धान्त अनुसार क्रियाशील हुने व्यवस्था गरिएको छ । कथंकदाचित् कुनै भ्रम वा समस्या आएमा समाधान गर्न समन्वय परिषदको पनि व्यवस्था गरिएको छ । प्रधानमन्त्रीको अध्यक्षतामा रहेको प्रदेशका सबै मुख्यमन्त्रीहरू सदस्य रहने संरचना सबभन्दा माथिल्लो स्तरमा राखिएको छ ।

(ख) स्थानीय तहको शासकीय संरचना (Governance Structure of Local Level)

नेपालको संविधान र कानुनलाई अवलोकन गर्ने हो भने स्थानीय तहको शासकीय संरचनालाई व्यावहारिक र औचित्यपूर्ण बनाउन प्रयास गरिएको देखिन्छ । जनताको नजिकको सरकार भएकोले सबभन्दा सानो एकाइको सरकार भए पनि स्थानीय तहलाई संरचनागत रूपले पर्याप्त र शासकीय रूपले क्रियाशील बनाउनसक्ने गरी प्रावधानहरू राखिएका छन् । यो कुरा तलको तालिकाले पनि स्पष्ट पार्न सक्छ ।



- (१) **स्थानीय तहको आन्तरिक संरचना :-** स्थानीय तह वा सरकारभित्र कम्तीमा ६ वटा संरचना भएको देखिन्छ । पहिलो संरचनामा नगर वा गाउँ सभालाई लिन सकिन्छ । निर्वाचित जनप्रतिनिधिहरूले बनेको यो सभा पालिकाको सर्वोच्च निकाय हो । यसलाई स्थानीय तहको विधायिका भन्न सकिन्छ । यस पछि मेयर (गाउँपालिका भए अध्यक्ष र नगरपालिका भए प्रमुखको नामले चिनिन्छ) ले अध्यक्षता गर्ने कार्यपालिका आउँछ । कार्यपालिका स्थानीय तहको कार्यकारी अङ्ग हो जसलाई स्थानीय सरकारको रूपमा लिने गरिन्छ । यसपछि वडा समिति र समितिको कार्यालय आउँछ । पालिकाहरू वडामा विभजित छन् र सबै वडामा वडा अध्यक्षको अध्यक्षतामा वडा समिति हुन्छ । वडा समितिलाई दैनिक काममा सघाउन वडा कार्यालय रहेको छ । यसै गरी न्यायिक समिति रहेको छ जसलाई उपमेयरले अध्यक्षता गर्छन् । न्यायिक समितिको मुख्य काम पालिकामा परेका मुद्दाहरू सुन्नु र छिन्नु हो । पालिकाको यो अङ्ग न्यायपालिका हो । पालिका अन्तर्गत शिक्षा, स्वास्थ्य, कृषि जस्ता विषयगत कार्यालयहरू छन् । यसका अतिरिक्त पालिकाले सञ्चालन गर्ने आयोजना वा योजना कार्यालयहरू रहन्छन् । यसरी पालिकाभित्र कम्तीमा ६ वटा संरचना रहेका छन् । यिनै संरचनाबाट स्थानीय तहले आफ्ना जिम्मेवारीका काम सम्पन्न गर्छन् र उत्तरदायित्व वहन गर्ने गर्छन् ।
- (२) **संघ सरकार :-** स्थानीय तहले आफ्नो आन्तरिक संरचनाका अतिरिक्त बाह्य संरचनाहरूमा पनि ध्यान दिनु पर्छ । पहिलो नम्बरमा संघीय सरकार आउँछ जसलाई यथोचित मर्यादा दिनुपर्छ स्थानीय सरकारले । संघीय सरकारले छाता ऐन नियम बनाउँछ जसको रे आधारमा स्थानीय तहले कानून बनाउने हो । यसको अतिरिक्त संघीय सरकारबाट कार्यक्रम तथा बजेट मार्फत विभिन्न प्रकारका अनुदान स्वरूप स्थानीय तहले आर्थिक साधन र जनशक्ति प्राप्त गर्छ । साथै, संघ सरकारले अपनाएको शासकीय नीति अवलम्बन गर्नु स्थानीय तहको कर्तव्य हो ।
- (३) **प्रदेश सरकार :-** स्थानीय तहको लागि प्रदेश सरकार आफूभन्दा एक तह माथिल्लो सरकार हो जोसँग समन्वय र सहकार्य गर्नु पर्ने हुन्छ । संविधानको अनुसूची ८ अनुसारको साभा सूचीमा रहेका अधिकार उपयोग गर्न प्रदेश सरकारसँग समन्वय गर्नुपर्छ । प्रदेश सरकारले बनाएको ऐन कानूनको परिधिभित्र रहेर स्थानीय तहले कतिपय काम गर्नुपर्ने हुन्छ । सेवा प्रवाह नीति, शासकीय पद्धतिका रणनीति जस्ता कुरामा प्रदेश सरकारसँग सहकार्य गर्नुपर्ने अवस्थाहरू आउन सक्छन् । यसका अतिरिक्त प्रदेश सरकारबाट आर्थिक साधन, जनशक्ति, जस्ता सहयोग प्राप्त हुनसक्छ भने प्राकृतिक साधन उपयोग गर्दा सहकार्य गर्नु पर्ने हुनसक्छ, बाँडफाँड पनि गर्नु पर्ने हुनसक्छ ।
- (४) **जनता वा सेवाग्राही :-** उत्तरदायित्वको मुख्य केन्द्र भनेको पालिकाका जनता वा सेवाग्राही नै हुन् जसलाई आफ्नो कामबाट सन्तुष्ट राख्नु स्थानीय तहको कर्तव्य हो । पालिकाहरू निरन्तर र निकट रूपमा जनतासँग नजिक भइरहेका हुन्छन् । सबै प्रकारको सेवाप्रवाह जनताकेन्द्रित हुनुपर्छ । शासकीय पद्धति जनअनुकूल हुनु पर्ने कुरामा कुनै द्विविधा हुने कुरै भएन । जनताको

निरन्तर गुनासो सुन्ने, जनतासँग विभिन्न कामको सिलसिलामा परामर्श गर्ने, जनतालाई आयोजना र विकास निर्माणका काममा सहभागी बनाउने अनिवार्य शर्त हुन् । उत्तरदायित्व संरचनामा जनता मुख्य केन्द्रमा रहन्छन् ।

- (५) **भगिनी पालिका** :- नेपालको संविधान र कानूनले भगिनी पालिकाको प्रावधान पनि राखेको छ । कुनै पनि पालिकाले अर्को पालिकासँग भगिनी सम्बन्ध राखेर सहयोग आदान प्रदान गर्न सक्छ । आफ्ना अनुभव साटासाट गर्ने, साधन स्रोत संयुक्त रूपमा प्रयोग गर्ने, विकास निर्माणका कामलाई सहज बनाउने, प्राविधिक तथा व्यवस्थापकीय सीप तथा ज्ञान शेयर गर्ने, संयुक्त रूपमा अन्तरक्रिया गरेर विचार मन्थन गर्ने जस्ता काम भगिनी पालिकाहरूसँग गर्न सकिन्छ ।
- (६) **अन्तर्राष्ट्रिय क्षेत्र** :- स्थानीय निकायले अन्तर्राष्ट्रिय निकायहरूसँग पनि काम गर्नुपर्छ । खासगरी आर्थिक र प्राविधिक सहयोगको क्षेत्रमा अन्तर्राष्ट्रिय सहयोग निकै उपयोगी हुनसक्छ । सामाजिक परिचालन, सामाजिक तथा आर्थिक विकास, नवीनतम प्राविधिको प्रयोग, व्यवस्थापनमा सुधार जस्ता क्षेत्रमा अन्तर्राष्ट्रिय सहयोग उपलब्ध हुन्छन् । संविधानले पनि स्थानीय तहले संघ सरकारको अनुमतिमा अन्तर्राष्ट्रिय सहयोग लिन सक्ने प्रावधान राखेको छ । अन्तर्राष्ट्रिय सहयोग निकायहरू पनि संघ, प्रदेश तथा स्थानीय निकायसँग प्रत्यक्ष वा परोक्ष रूपमा सहयोग गर्न तत्पर देखिन्छन् ।
- (७) **राजनीतिक दलहरू** :- स्थानीय तहमा निर्वाचित भएर आउने जनप्रतिनिधिहरू प्रायः राजनीतिक दलका सक्रिय सदस्य नै हुन्छन् । धेरैजसो प्रतिनिधिहरू राजनीतिक दलको कुनै न कुनै संरचनामा सक्रिय रूपमा क्रियाशील हुन्छन् । उनीहरू आफ्नो दलको नीति, कार्यक्रम, घोषणापत्र, गतिविधि आदिमा संलग्न हुनुपर्ने हुन्छ, तिनलाई अवलम्बन गर्नुपर्ने हुन्छ । वास्तवमा भन्ने हो भने जनप्रतिनिधिहरू आफ्नो दलको घोषणापत्र कार्यान्वयन गर्न नैतिक र राजनीतिक दृष्टिकोणले बाध्य नै हुन्छन् । यसैले राजनीतिक दलसँग मिलेर काम गर्नु स्थानीय निकायको अनिवार्य शर्त हो ।
- (८) **कर्पोरेट क्षेत्र** :- निजी क्षेत्रको रूपमा परिचित कर्पोरेट क्षेत्र आर्थिक समृद्धिको संवाहक हो । सरकारले सार्वजनिक नीति र सेवा प्रवाह गर्छ भने कर्पोरेट क्षेत्रले आर्थिक क्षेत्रलाई विकास र विस्तार गर्छ । कर्पोरेट क्षेत्रको विकास विना आर्थिक विकास हुन प्रायः असम्भव छ । कर तथा राजस्वको ठूलो स्रोत पनि निजी क्षेत्र नै हो । यसैले स्थानीय तहमा पालिकाहरूले कर्पोरेट क्षेत्रलाई अधिकतम रूपमा परिचालन गर्ने नीति लिएको देखिन्छ । सबै जसो पालिकाहरूले औद्योगिकीकरण, व्यापारिक क्षेत्रको विकास, दैनिक उपभोग्य सामग्रीको आपूर्ति, पर्यटन क्षेत्रको विकास, आधारभूत सेवाका क्षेत्रको व्यवस्थापन जस्ता कुरामा कर्पोरेट क्षेत्रलाई परिचालन गरिरहेको छ । कर्पोरेट क्षेत्र पनि पालिकाहरूसँग मिलेर उद्योग व्यापारका नयाँ क्षेत्रहरू पहिचान गर्दै आफ्ना व्यावसाय विकास र विस्तार गर्ने रणनीतिमा लागेका छन् । यी दुबै क्षेत्रको सहकार्य स्थानीय आर्थिक विकासका लागि अपरिहार्य बनेको छ ।

(९) **गैरसरकारी संस्था :-** नागरिक समाजको रुपमा पनि चिनिने धेरै जसो गैरसरकारी संस्थाहरु स्थानीय वा समुदाय स्तरमा काम गर्छन् । उनीहरुको मुख्य कार्यक्षेत्र सामाजिक परिचालन हुने गर्छ, उनीहरु समुदायको हित र दबाव समूहको रुपमा पनि क्रियाशील हुन्छन् । सार्वजनिक सेवा र साधनमा पहुँच पुऱ्याउन उनीहरु समुदायलाई सहयोग पनि गर्छन् । संविधान र कानुन अनुसार गैरसरकारी संस्थाहरु स्थानीय स्तरमा काम गर्नका लागि सम्बन्धित पालिकामा दर्ता हुनुपर्छ । कुनै आयोजना वा कार्यक्रम सञ्चालन गर्न पनि उनीहरुले स्थानीय निकायसँग समन्वय र सामञ्जस्य राख्नु पर्ने हुन्छ । यसैले स्थानीय निकाय र गैरसरकारी संस्थाबीच अन्योन्याश्रित सम्बन्ध रहन्छ ।

(१०) **सञ्चार र सञ्जाल जगत् :-** सञ्चार माध्यम र सामाजिक सञ्जाल अहिले व्यापक रुपमा समाजमा प्रभाव पारिरहेको जगत् हो । उत्तरदायित्व वहनको एउटा सशक्त माध्यमको रुपमा सञ्चार र सञ्जाल जगतलाई लिइन्छ । स्थानीय निकायले कुनै पनि सूचना प्रवाह गर्नुपर्‍यो भने वा जनताको राय जान्नुपर्‍यो भने सञ्चार माध्यम अनिवार्य क्षेत्र जस्तै भइसकेको छ । सरकारको चौथो अङ्गको रुपमा पनि चिनिने यो जगत सामाजिक चेतना जगाउने, समाजको धारणा विकास गर्ने, जनतालाई सुसूचित गर्ने कुराको अग्रणी भूमिकामा छ । सामाजिक सञ्जाल पनि यस्तो प्रकारले विकास र विस्तार भइरहेको छ कि समाजको सानोभन्दा सानो चासोका विषय पनि तत्काल विस्तीर्ण (Viral) भइहाल्छन् । स्थानीय सरकार, नागरिक समाज र सर्वसाधारण जनताबीच कुनै मुद्दा वा विषयमा वहस गर्नुपर्‍यो भने यो जगत उपयुक्त माध्यम बन्न थालेको छ । यसैले स्थानीय सरकार जुनसुकै अवस्थामा पनि सञ्चार र सञ्जाल जगतसँग अछुतो रहन सक्दैन ।

स्थानीय तहहरुले राज्य र समाजका सबै क्षेत्रसँग मिलेर काम गर्नु पर्छ । यी तहहरु एक अर्कामा निर्भर छन् आफ्ना अस्तित्व स्थापित गर्न । यसैले यी तहहरु सहअस्तित्वको सिद्धान्तमा आधारित भएर सहकार्य गरिरहेको देखिन्छ । माथि उल्लेख गरिएका क्षेत्रहरु केही महत्वपूर्ण र अपरिहार्य क्षेत्र हुन् ।

४. स्थानीय तहका मूलभूत जिम्मेवारीहरु (Main Responsibilities of Local Level Governments)

संविधान र कानुनले स्थानीय तहलाई केही जिम्मेवारीहरु तोकिएको छ जुन पूरा गर्नु उनीहरुको कर्तव्य हो भने यस अनुसार उत्तरदायित्व वहन गर्नु कानुनी र नैतिक दायित्व हो । ती जिम्मेवारीलाई यहाँ संक्षिप्त रुपमा तालिकाबद्ध भएर उल्लेख गरिएको छ ।

क्र.सं.	जिम्मेवारी	सम्बन्धित कानुन	मुख्य ध्येय
१	सहकारिता, सहअस्तित्व र समन्वय प्रबर्द्धन गर्ने जिम्मेवारी	संविधानको धारा २३२ र स्था.स. सञ्चालन ऐन, २०७४ को प्रस्तावना	स्थानीय तहले आफ्नो अधिकारको प्रयोग गर्दा संघ र प्रदेश सरकारसँग सहकारिता, सहअस्तित्व र समन्वयलाई प्रबर्द्धन गर्ने ।

२	स्थानीय तहको संख्या र सिमाना हेरफेर गर्ने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ३	गाउँ वा नगर कार्यपालिका यस प्रयोजनका लागि गाउँ वा नगर सभा र प्रदेश स्थानीय तहको संख्या र सिमाना हेरफेर गर्नु परेमा सभाको दुईतिहाई बहुमतबाट प्रदेशमा लेखी पठाउनु पर्छ ।
३	स्थानीय तहको नाम र केन्द्र हेरफेर गर्ने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ४	स्थानीय तहको नाम र केन्द्र हेरफेर गर्नु परेमा दुईतिहाई बहुमतबाट प्रदेश सरकार मार्फत संघीय सरकारमा पठाउनु पर्छ ।
४	सांस्कृतिक र पर्यटकीय स्थानीय तह घोषणा गराउने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ९	प्रदेश सरकारले कुनैपनि स्थानीय तहलाई सांस्कृतिक र पर्यटकीय स्थानीय तह घोषणा गर्न सक्छ । यस्का लागि गाउँ वा नगर सभा र प्रदेश सरकार प्रति उत्तरदायी भई आफ्नो सांस्कृतिक र पर्यटकीय स्थानीय तह घोषणा गराउन उत्तरदायी हुनुपर्नेछ ।
५	न्यूनतम दररेट निर्धारणको जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ११	स्थानीय तहले न्यूनतम दररेट निर्धारण गर्नु पर्नेछ । यस्तो न्यूनतम दररेट नेपाल सरकारले तोकेभन्दा कम हुनु हुँदैन । यस्को सुनिश्चितताका लागि स्थानीय तहले सभामा तुलनात्मक तालिका प्रस्तुत गर्नु पर्नेछ ।
६	समिति, उपसमिति वा कार्यदल गठन गर्ने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा १४	स्थानीय तहले समिति, उपसमिति वा कार्यदल गठन गर्न सक्छ । यस अनुसार आवश्यक समिति, उपसमिति र कार्यदल गठन गरी संभव भएसम्मका अधिकतम वडा सदस्यहरूलाई जिम्मेवारी दिनु पर्नेछ ।
७	संघ परिचालन जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा १५	स्थानीय तहले उपभोक्ता, निजी क्षेत्र, सामुदायिक संघसंस्था, सहकारी र गैरसरकारी संस्थालाई परिचालन र समन्वय गर्नु पर्छ । यी निकायहरूलाई अधिकतम जिम्मेवारी प्रदान गरी परिचालन गर्नु पर्छ ।
८	कामको वाडफांड गर्ने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा १६	स्थानीय तहको कार्यसम्पादन र कार्यविभाजन नियमावली बमोजिम पालिकाको अधिकार अध्यक्ष, उपाध्यक्ष, नगर प्रमुख, नगर उपप्रमुख, वडाअध्यक्ष र कार्यपालिका सदस्यहरूले प्रयोग गर्ने व्यवस्था छ । यसर्थ, स्थानीय तहले कार्यसम्पादन र कार्यविभाजनका छुट्टा छुट्टै नियमावली कार्यपालिकाबाट स्वीकृत गरी जारी गर्नुछ ।
९	अधिकार प्रत्यायोजनको जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा १८	स्थानीय तहले आफ्नो अधिकार नगरप्रमुख वा अध्यक्षदेखि अधिकृतसम्मलाई प्रत्यायोजन गर्न सक्ने व्यवस्था छ । यस अनुसार आम जनतामा प्रवाह गरिने सेवा सुविधा र विकास निर्माणको कामको शीघ्रता र चुस्तताका लागि आवश्यक अधिकारको प्रत्यायोजन गर्नु पर्नेछ ।

१०	सभाको बैठक आह्वान गर्ने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा १९	सामान्यतः गाउँसभा र नगरसभाको बैठक वर्षमा दुईपटक बस्ने व्यवस्था छ। यसर्थ, समयमै एजेण्डा सहित सभाको बैठक आह्वान गर्ने जिम्मेवारी कार्यपालिकाको हुन्छ।
११	समिति गठनको जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा २२	स्थानीय तहमा लेखा समिति, विधायन समिति, सुशासन समिति लगायत गठन हुनेछन्। समितिहरू गठन गरी संयन्त्र क्रियाशील तुल्याउने जिम्मेवारी कार्यपालिकामा रहनेछ।
१२	बजेट तर्जुमा गर्दा प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्रमा जोड दिने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा २४	स्थानीय तहले बजेट तर्जुमा गर्दा तोकिएको ढाँचामा तोकिएको प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्रमा बजेट केन्द्रित गर्नुपर्नेछ। यसका लागि स्रोत अनुमान तथा बजेट सीमा निर्धारण समिति र राजश्व परामर्श समितिहरूले समुचित ध्यान दिनु पर्नेछ।
१३	साभेदारी वा संयुक्त व्यवस्थापनमा कार्य सञ्चालन गर्ने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा २६	स्थानीय तहले साभेदारी वा संयुक्त व्यवस्थापनमा विभिन्न क्षेत्रमा काम गर्नुपर्छ। यसरी वर्षभरिमा गरिएका कामको छुट्टै खण्डमा सभामा प्रगति प्रस्तुतीकरण हुनेछ।
१४	राष्ट्रिय भवन संहिता पालनाको जिम्मेवारी :	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ४३	स्थानीय तहले नेपाल सरकारले जारी गरेको राष्ट्रिय भवन संहिताको पालना गर्नु गराउनु पर्छ।
१५	न्याय निरुपणको जिम्मेवारी	संविधानको धारा २१७ तथा स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ४६	स्थानीय तहमा न्यायिक समिति रहनेछ। तोकिएको प्रक्रिया र समयभित्र न्याय निरुपण गर्ने उत्तरदायित्व न्यायिक समितिको हुनेछ।
१६	राजश्व र ऋण असुलीको जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ५४	स्थानीय तहले कानून बनाएर कर असुली गर्नुपर्छ। आवश्यकतानुसार कानून बनाएर ऋण उठाउनु पर्छ। यसका लागि कानूनको मस्यौदा तर्जुमा गरी सभाद्वारा स्वीकृत गराई राजपत्रमा प्रकाशित गर्नुपर्छ।
१७	राजश्व परामर्श समिति गठन गर्ने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ६५	स्थानीय तहमा स्थानीय राजश्व परामर्श समिति गठन गर्नुपर्छ। यस्तो समिति नगर उपप्रमुख वा उपाध्यक्षको संयोजकत्वमा गठन गरी निजी क्षेत्रको समेत प्रतिनिधित्व गराउनु पर्छ हुनेछ।
१८	स्रोत अनुमान तथा बजेट सीमा निर्धारण समिति गठनको जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ६६	स्थानीय तहमा स्रोत अनुमान तथा बजेट सीमा निर्धारण समिति गठन गर्नुपर्छ। यस्तो समिति नगर प्रमुख वा अध्यक्षको संयोजकत्वमा गठन गर्ने उत्तरदायित्व कार्यपालिकाको हुनेछ।

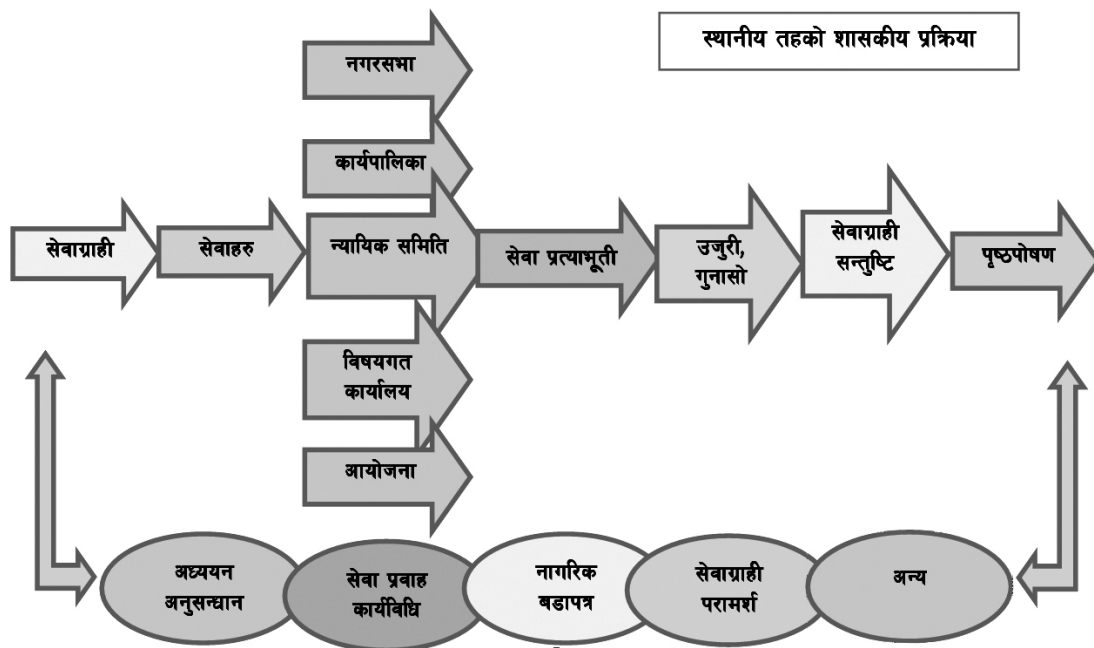
१९	बजेट तथा कार्यक्रम तर्जुमा समिति गठनको जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ६७	नगर उपप्रमुख वा उपाध्यक्षको संयोजकत्वमा बजेट तथा कार्यक्रम तर्जुमा समिति गठन गर्ने उत्तरदायित्व कार्यपालिकाको हुनेछ ।
२०	तोकिएको समय र ढाँचामा वार्षिक बजेट पारित गर्ने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ७१	स्थानीय तहले तोकिएको समय र ढाँचा बमोजिम वार्षिक बजेट पेश गर्ने र पारित गराउने जिम्मेवारी कार्यपालिकाको हुनेछ ।
२१	वार्षिक लेखा परीक्षण गराउने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ७७	स्थानीय तहले महालेखा परीक्षकबाट वार्षिक लेखा परीक्षण गराउने जिम्मेवारी कार्यपालिकाको हुनेछ ।
२२	सङ्गठन तथा व्यवस्थापन सर्वे प्रतिवेदन सभाबाट पारित गराउने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ८८	स्थानीय तहको सङ्गठन तथा व्यवस्थापन सर्वे प्रतिवेदन सभाबाट पारित गराई सोही बमोजिम नै स्थायी, अस्थायी, करार, ज्यालादारी वा सल्लाहकारी सेवा र आउटसोर्सिंगबाट पदपूर्ति गर्नुपर्छ ।
२३	जिल्ला सभामा सहभागी हुने जिम्मेवारी	संविधानको धारा २२० र स्था.स.स. ऐन, २०७४ को परिच्छेद १२	जिल्ला सभाको बैठकमा सहभागी हुने र जिल्ला समन्वय समितिको कामलाई प्रभावकारी तुल्याउने उत्तरदायित्व स्थानीय तहका नगरप्रमुख र नगरउपप्रमुख वा अध्यक्ष र उपाध्यक्षको हुनेछ ।
२४	स्थानीय तहको सम्पत्ति संरक्षणको जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को परिच्छेद १३	स्थानीय तहको सम्पत्ति संरक्षण गर्नुपर्छ । स्थानीय तहभित्रका सबै सार्वजनिक, पर्ति, नदी उकास, वन र खानी क्षेत्र लगायतका सार्वजनिक जमिनको संरक्षण गर्ने, अतिक्रमण हुन नदिने, तारवार, घेरा पर्खाल लगाउने वा सार्वजनिक हितमा उपयोग गरी संरक्षण गर्ने जिम्मेवारी कार्यपालिकाको हुनेछ ।
२५	आचार संहिता लागू गर्ने जिम्मेवारी	स्था.स.स. ऐन, २०७४ को दफा ११२	स्थानीय तहले आचार संहिता निर्माण गरी लागू गर्नुपर्छ । सामान्यतः यस्तो आचार संहितामा मुलुकको सार्वभौमसत्ता, अखण्डताको प्रतिकूल कार्य नगर्ने, संघ, प्रदेश र स्थानीय तह बीचको सुसम्बन्धमा आँच नपुऱ्याउने, जनताको सार्वभौम अधिकार, स्वशासन लगायतका मान्य सिद्धान्त विपरित वक्तव्य नदिने, राजनैतिक आस्थाका आधारमा सेवाप्रवाहमा भेदभाव नगर्ने, सामाजिक भेदभाव नगर्ने, लैङ्गिक समानतामा आँच नपुऱ्याउने, स्रोत र साधनको अनधिकृत प्रयोग नगर्ने लगायतका बूँदा समेटिनु पर्छ ।

स्थानीय तहका जिम्मेवारी अथाह छन् । माथिको तालिकामा नेपालको संविधान र स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन २०७४ मा रहेका प्रावधानहरूलाई विशेष उल्लेख गरिएको हो । आफ्ना पालिकावासीलाई सुशासन, प्रभावकारी सेवा प्रवाह, शिक्षा, स्वास्थ्य जस्ता सामाजिक सेवा, रोजगारी प्रवर्द्धन, भौतिक पूर्वाधार

निर्माण जस्ता प्रत्यक्ष सेवाहरु प्रदान गर्ने जिम्मेवारीबाट स्थानीय तह विमुख हुन सक्दैनन् । भ्रष्टाचार तथा अपराध नियन्त्रणको जिम्मेवारी त कुनै हालतमा वहन गर्नु नै पर्छ । जनहितका काम सम्पन्न गर्नु स्थानीय तहको पहिलो कर्तव्य हो ।

५. स्थानीय तहको शासकीय प्रक्रिया (Local Level Governance Process)

उत्तरदायित्व वहन गर्ने सिलसिलामा स्थानीय तहको शासकीय वा प्रशासकीय प्रक्रियाको बारेमा विवेचना गर्नु उपयुक्त हुन्छ । यही प्रक्रियाको आडमा उत्तरदायित्व वहनका क्रियाकलाप सम्पन्न हुन्छन् । यस प्रक्रियालाई तलको प्रवाह तालिकाले प्रतिनिधित्व गर्न सक्छ ।



स्थानीय तहको कार्य प्रवाहलाई सरल तरिकाले हेर्ने हो भने करिब ७ चरणमा सेवा प्रवाह सम्पन्न हुन्छ । सेवाग्राहीको पहिचान र सेवाको पहिचान पहिलो चरणमा गरिन्छ । सेवा पहिचान गरेर सेवाग्राही पहिचान गर्ने चलन छ, भने सेवाग्राही पहिचान गरेर सेवा पहिचान गर्ने चलन पनि छ । माथि पनि लेखिसकिएको छ कि सेवा प्रवाह गर्न पालिकामा कम्तीमा पाँच वटा संरचना छन् - नगर वा गाउँ सभा, कार्यपालिका, न्यायिक समिति, विषयगत कार्यालय, र आयोजनाहरु । यी संरचनाहरुबाट सेवा प्रवाह हुने गरेको छ ।

यी सेवाको उपादेयता र प्रभावकारिताको बारेमा पृष्ठपोषण गर्न सामान्यतः पाँच उपायहरु अपनाइन्छ । पहिलोमा अध्ययन अनुसन्धान पर्छ, जसमा विभिन्न विधा वा क्षेत्रमा अनुसन्धान र अध्ययन गरेर वास्तविकता पहिल्याउने प्रयास गरिन्छ । धेरैजसो सेवा प्रवाह छुट्टै कार्यविधि वा निर्देशिका बनाएर गरेको पाइएको छ । कार्यविधि एउटा कानून सरहको दस्तावेज हो जसले सेवा प्रवाह गर्दा के कस्ता प्रक्रिया अपनाइन्छ र सेवाग्राहीले के कस्ता प्रमाणहरु जुटाउनु पर्छ भनेर उल्लेख गरिएको हुन्छ ।

नागरिक बडापत्र सबै पालिकाहरुमा अनिवार्य जस्तै भएको छ । यो बडापत्र कार्यालयको हातामा सबैले स्पष्ट देख्न सक्ने गरी राखिएको हुन्छ । यही बडापत्रबाट सेवाग्राहीले आफूले पाउने सेवाको विवरण जानकारी पाउँछन् । सेवाग्राहीसँग परामर्श गर्ने प्रचलन पनि निकै बढेको छ । उजुरी वा गुनासोका माध्यमबाट सेवाग्राहीको सन्तुष्टि पहिल्याउन सकिन्छ । विभिन्न नीति, आयोजना निर्धारण गर्दा सम्बन्धित सेवाग्राहीहरुको प्रतिनिधित्व गराई सल्लाह गरिन्छ । यी बाहेक अन्य सान्दर्भिक विधि पनि अपनाउने गरिएको छ सेवा प्रवाहको स्थिति पहिल्याउन । तेस्रो पक्षको संलग्नता, नागरिक समाजको सक्रियता, निर्णय प्रक्रियामा सरोकारवालाको सहभागिता अन्य विधिमा पर्छन् ।

६. उत्तरदायित्व वहनका माध्यम (Medium of Accountability)

स्थानीय तहले उत्तरदायित्व वहन गर्ने सिलसिलामा विभिन्न माध्यमहरु प्रयोग गर्ने गरेका छन् जसलाई उपकरण (Tools) को रूपमा पनि लिन सकिन्छ । उत्तरदायित्व वहन गर्दा मूलतः सेवाग्राही वा जनतासँग प्रत्यक्ष सम्पर्क गरेर आफूले गरेका कामहरुका बारेमा समीक्षा गर्ने र जनभावना बुझ्ने गरिन्छ । जनताको जति निकट जान सक्थो र जति छलफल गर्न सक्थो त्यति नै राम्ररी उत्तरदायित्व वहन गरेको मानिन्छ । छलफल गर्नुको अर्थ छलफलमा मात्र सीमित रहनु हैन । त्यसबाट निस्किएका निचोडहरुलाई कार्यान्वयन पनि गर्नुपर्छ ।

विभिन्न स्रोतहरु अवलोकन गर्दा स्थानीय तहले कुनै न कुनै रूपमा १६ वटा माध्यमहरु प्रयोग गरिरहेको देखिन्छ । सबै पालिकाहरुले यी सबै माध्यम प्रयोग गरेका छैनन्, कसैले कुनै र कसैले कुनै प्रयोग गरेको देखिन्छ । यी माध्यमहरुको छोटकरी विवरण यहाँ विवेचना गरिएको छ ।



- (१) **सार्वजनिक सुनुवाई (Public Hearing) :-** उत्तरदायित्वको माध्यमहरुमा सार्वजनिक सुनुवाईलाई लोकप्रिय माध्यम मानिन्छ । आफूले गरेका वा गर्न लागेका कामको बारेमा सरोकारवाला र लाभग्राहीसँग सार्वजनिक रूपमा छलफल तथा समीक्षा गर्ने विधिलाई सार्वजनिक सुनुवाई भनिन्छ । यस माध्यममा पालिकाले सार्वजनिक सुनुवाई हुने स्थान, मिति, समय, विषय, उद्देश्य, सहभागी

जस्ता विवरण खुलाई सार्वजनिक सूचना प्रवाह गर्छन् । यसरी निर्धारित स्थान र समयमा सहभागीहरू उपस्थित हुन्छन् र पालिकाले विषयवस्तुको विवरण प्रस्तुत गर्छ । आफूले गरेको काम, उपलब्धि, चुनौती र समस्या, भविष्यका योजना आदि सकेसम्म विस्तृत रूपमा सबैलाई जानकारी दिइन्छ ।

यसपछि उपस्थित सरोकारवालाहरूले आफूलाई लागेको कुरा व्यक्त गर्छन् । यस्तोमा नबुझेको कुरा प्रस्टाउन, कुनै गुनासो छ भने सो व्यक्त गर्न, प्रश्न सोध्न, आफूसँग भएका जानकारी दिन र अनुभव सुनाउन सरोकारवालाहरूले यो मञ्च प्रयोग गर्छन् । छलफलमा उठेका प्रश्न तथा कुराहरू बारेमा पालिकाका सम्बन्धित पदाधिकारीहरूले उत्तर दिन्छन् । यो उत्तर सरोकारवालाहरूलाई चित्तबुझ्दो हुनुपर्छ । यही क्रम र विधिलाई सार्वजनिक सुनुवाईका माध्यमबाट उत्तरदायित्व वहन गर्नु भन्ने बुझिन्छ ।

सरकारले तयार पारेको कार्यविधि अनुसार यस्तो सुनुवाई प्रत्येक पालिकाले प्रत्येक चौमासिकमा गर्नुपर्छ । पालिका भन्नाले कार्यपालिका, वडा समिति, विषयगत कार्यालय, आयोजना जुन पनि हुन सक्छ । सबैले सार्वजनिक सुनुवाईको कार्यक्रम सञ्चालन गर्नु भन्ने अपेक्षा राखिन्छ । हुन त, यी सबै निकायले संयुक्त रूपमा सुनुवाई गर्न सक्छन् । सार्वजनिक सुनुवाईमा भएका प्रस्तुतिकरण, छलफल, उत्तर र निचोड उल्लेख भएको प्रतिवेदन तयार गर्ने प्रचलन छ । यी निचोडहरू कार्यान्वयन गर्नु पालिकाको कर्तव्य हो ।

(२) **नागरिक बडापत्र (Citizen's Charter) :-** अर्को माध्यमका रूपमा नागरिक बडापत्रलाई लिइन्छ । प्रत्येक पालिकाले आफ्नो नागरिक बडापत्र कार्यालयको हातामा सबैले राम्ररी देख्ने र पढ्न सक्ने गरी प्रदर्शन गरेका हुन्छन् । नागरिक बडापत्रको निर्देशिका अनुसार प्रत्येक पालिकाले नागरिक बडापत्र तयार पारी कार्यालयको हातामा टाँसकै हुनुपर्छ । नागरिक बडापत्र भनेको पालिकाले नागरिकलाई प्रदान गर्ने सेवाको सूची हो जुन सेवा तोकिएको ढाँचामा प्रवाह गर्नु पालिकाको कर्तव्य मानिन्छ ।

नागरिक बडापत्रमा सामान्यतः सेवाको प्रकार, सेवा लिनका लागि अपनाउनुपर्ने प्रक्रिया, संलग्न हुनुपर्ने प्रमाण तथा काजगात, लाग्ने समय, लाग्ने दस्तुर, सेवा प्रदान गर्न जिम्मेवार कर्मचारी, सेवा प्राप्त हुन सकेन भने उजुरी गर्न सकिने पदाधिकारी, कैफियत जस्ता विवरण राखिएका हुन्छन् ।

सुशासन ऐन, २०६४ को दफा २५ र सुशासन नियमावली, २०६५ को नियम १४ ले नागरिक बडापत्र सम्बन्धी व्यवस्था गरेको छ, जसको पालना अनिवार्य रूपमा गर्नु पर्नेछ । यस ऐन र नियमावलीले सर्वसाधारणलाई सेवा प्रदान गर्ने वा जनसम्पर्क कायम गर्ने प्रत्येक सरकारी कार्यालयले सबैले देख्ने ठाउँमा तोकिए बमोजिम नागरिक बडापत्र राख्नु पर्नेछ भन्ने व्यवस्था गरेको छ । नागरिक बडापत्रको सूचना वेबसाइटमा पनि राख्नु पर्नेछ । विद्युतीय माध्यम वा अनलाइन सेवा प्रदान गर्ने अवस्थामा कार्यालयको सम्बन्धित साइट वा एपमा नागरिक बडापत्रको विवरण अनिवार्य रूपमा राख्नु पर्नेछ । नागरिक बडापत्र अनुसार सेवा प्राप्त नभएको अवस्थामा यस बारे गुनासो गर्ने सरल र स्पष्ट व्यवस्था हुनु पर्नेछ ।

कुनै कर्मचारीको लापरवाही वा ढिलासुस्तीका कारणले नागरिकलाई हानि नोक्सानी पुऱ्याएमा सेवाग्राहीलाई सुशासन नियमावलीको नियम १४ (५) को व्यवस्था अनुसार अधिकतम रु ५ हजार रूपैयाँसम्म सम्बन्धित कर्मचारीबाटै क्षतिपूर्ति भराउन सक्ने व्यवस्था समेत रहेको छ ।

- (३) **सामाजिक परिक्षण (Social Audit) :-** पालिकाले सञ्चालन गरेको कार्यक्रमबाट समाजमा के कस्तो सकारात्मक परिवर्तन भयो भन्ने कुरा परीक्षण गर्ने विधि हो यो । लक्षित समूहले सो कार्यक्रमबाट लाभ प्राप्त गर्न सके वा सकेनन्, सो लाभबाट कस्तो प्रभाव पऱ्यो, लैङ्गिक समता तथा सामाजिक समावेशिताको क्षेत्रमा के कस्तो उपबिध हासिल भयो भन्ने कुरा यसै परीक्षणबाट जानकारी प्राप्त गर्न सकिन्छ । खासगरी लक्षित वर्गका रूपमा रहेका महिला, बालबालिका, ज्येष्ठ नागरिक, दलित, जनजाति, अपाङ्गता भएका, असहाय, सीमान्तीकृत, बेरोजगार, बहिष्करणमा परेका, मुक्त कर्मैया, कम्हलरी, हरवा, चरवा, हलिया, भूमिहीन, सुकुम्वासी जस्ता वर्गका लागि सञ्चालन गरेको नीति र कार्यक्रम लक्ष्य अनुसार सबैको पहुँचमा पुग्यो पुगेन भनेर परीक्षण गरिन्छ ।

सामाजिक परीक्षण गर्दा मूलतः समुदायको माग र प्राथमिकतालाई सम्बोधन गरियो गरिएन ? स्रोत-साधनको समुचित वितरण भयो भएन ? कार्यक्रमहरु सञ्चालन गर्दा लक्षित वर्गको स्वामित्व कस्तो रहयो ? सेवा प्रवाह गर्दा पारदर्शिताको अवस्था कस्तो रहयो ? सामाजिक सद्भाव कायम गर्न र कुरीति निर्मूल पार्न कस्तो योगदान रहयो ? भन्ने विषयमा केन्द्रित गरिन्छ ।

- (४) **श्वेतपत्र वा स्थितिपत्र जारी (White Paper or Status Paper) :-** पालिकाहरुले आफ्नो यथार्थ विवरण सर्वसाधारणलाई सुसूचित गर्नका लागि बेला बखत श्वेतपत्र जारी गर्छन् । श्वेतपत्रमा मूलतः सम्बन्धित विषयमा पालिकाको वर्तमान स्थिति कस्तो छ, यदि विशिष्ट परिस्थिति छ भने त्यसको विवरण के हो, यसमा के कस्ता समस्या र चुनौती छन् भन्ने जस्ता कुराहरु समावेश गरिन्छ । यसका साथै, पालिकाले भावी योजनाको रूपमा के के गर्ने नीति लिएको छ, त्यसबाट नागरिकलाई पर्न सक्ने सकारात्मक एवं नकारात्मक प्रभाव के हुन सक्छन्, पालिकाले नागरिकबाट के कस्तो सहयोग अपेक्षा गरेको छ, भन्ने जस्ता कुरा पनि समावेश गर्ने चलन छ । यस्तो पत्रलाई स्थितिपत्र पनि भन्ने गरिएको छ ।

नीति, कार्यक्रम, व्यवस्थापन वा समग्र सेवा प्रवाहमा कुनै विशेष परिवर्तन हुन लाग्यो, कुनै नयाँ महत्वपूर्ण कार्यक्रम ल्याउन लागियो वा कुनै विशिष्ट परिस्थिति सिर्जना भयो भने नागरिकलाई आफ्नो स्थिति बारे जानकारी दिन आवश्यक हुन सक्छ र स्थानीय तहले यो कुराको आवश्यकता महसुश गर्न सक्छ । सामान्यतः स्थानीय निर्वाचनपछि निर्वाचित भएका नयाँ जनप्रतिनिधिहरुले काम सम्हाल्दा, कुनै महत्वाकांक्षी योजना सञ्चालन गर्न लाग्दा वा सर्वसाधारणलाई महत्वपूर्ण प्रभाव पार्न सक्ने कुनै काम गर्न लाग्दा श्वेतपत्र वा स्थितिपत्र जारी गर्ने चलन छ ।

- (५) **गुनासो व्यवस्थापन (Grievance Handling) :-** पालिकाको काम र काम गर्ने शैलीप्रति नागरिकका विभिन्न खाले गुनासाहरु हुन सक्छन् । ती गुनासा व्यक्त हुने सजिलो माध्यम प्रदान गर्नु पालिकाको कर्तव्य हो भने ती गुनासाहरु चित्तबुभ्दो किसिमले सम्बोधन गरिपाउनु नागरिकको अधिकार हो । यही गुनासो व्यक्तीकरण र सोको सम्बोधनको संयुक्त रूप हो गुनासो व्यवस्थापन ।

गुनासो व्यवस्थापनलाई प्राथमिकता दिनु पालिकाको प्रमुख कर्तव्य र जिम्मेवारी हो । उजुरी, निवेदन, रायसल्लाह, जानकारी जस्ता स्वरूपमा सर्वसाधारण नागरिकले लिखित वा मौखिक रूपमा आफ्ना गुनासो व्यक्तिगत वा सामुहिक रूपमा पालिकामा व्यक्त गर्न सक्छन् । अहिले प्रचलनमा रहेका विद्युतीय, अनलाइन प्रविधि प्रयोग गर्न सकिन्छ । सर्वसाधारणले पनि आफ्ना गुनासा सहज तरिकाले सकेसम्म चाँडो पालिकालाई जानकारी गराउनुपर्छ । गुनासो यस्तो माध्यम हो जसबाट नागरिकले आफ्ना कुरा पालिकालाई भन्नु सक्छन् भने पालिकाले पनि आफ्ना नागरिकको मनस्थिति थाहा पाउन सक्छ ।

जुनसुकै माध्यमबाट प्राप्त भएको भए पनि प्रत्येक गुनासो सम्बोधन हुनुपर्छ । गुनासोकर्तालाई चित्तबुझे तरिकाले गुनासो किनारा लगाउनु अनिवार्य हुन्छ । गुनासो कसरी सम्बोधन भयो र के नतिजा निस्कियो भन्ने कुराको जानकारी यथाशक्य छिटो गुनासोकर्तालाई दिनु पर्छ । स्थानीय तहले सञ्चालन गरिरहेको हेल्प डेस्कलाई गुनासो सुन्ने, प्राप्त गर्ने, प्रशोधन गर्ने र गुनासोकर्तालाई जवाफ दिने मुख्य माध्यम बनाउन सकिन्छ ।

- (६) **प्रतिवेदन प्रकाशन (Reporting)** :- आफूले गरेका काम र त्यसको प्रगति विस्तृत रूपमा देखिने गरी प्रतिवेदन तयार गरी प्रकाशन गर्ने चलन नौलो होइन । प्रतिवेदन प्रकाशनलाई पनि उत्तरदायित्व वहनको एउटा सशक्त माध्यम मानिन्छ । प्रतिवेदन मार्फत पालिकाहरूले आफ्ना कार्यसम्पादन, प्रगति, उपलब्धि र भनाइहरू जनसमक्ष नियमित रूपमा राख्न पाउँछन् ।

पालिकाहरूले वेला-वेलामा विभिन्न प्रकारका प्रतिवेदनहरू प्रकाशन गर्ने गरेका छन् । आवधिक रूपमा दैनिक, साप्ताहिक, मासिक, चौमासिक र वार्षिक प्रतिवेदनहरू प्रचलनमा छन् । यसै गरी कुनै खास विषय वा योजना वा प्राविधिक प्रतिवेदनहरू पनि तयार गर्ने गरिन्छ । यसका अतिरिक्त पालिकाहरूले जनतालाई सुसूचित गर्न विभिन्न विषयमा नियमित प्रकाशनहरू पनि निकाल्ने गरेका छन् । वेबसाइट मार्फत पनि यस्ता प्रतिवेदन र जानकारीहरू सार्वजनिक गरिन्छ ।

प्रतिवेदन तयार गर्नु पालिकाको कर्तव्य नै हो । कतिपय अवस्थामा यस्ता प्रतिवेदनहरू तालुक निकायमा पठाउनुपर्छ । ऊर्ध्व उत्तरदायित्व वहनको एउटा प्रभावकारी माध्यम प्रतिवेदन तयार गर्नु पनि हो । संबिधानले पनि विभिन्न आयोग तथा निकायलाई प्रतिवेदन तयार गरी राष्ट्रपति लगायत विभिन्न निकायमा पेश गर्नुपर्ने बाध्यात्मक व्यवस्था गरेको छ । यी प्रतिवेदनहरू संसदमा पेश गरी छलफल गर्ने प्रावधान छन् । यस्तो प्रावधान प्रदेश र स्थानीय तहका लागि पनि रहेको छ । स्थानीय तहले पनि लेखापरीक्षण जस्ता विभिन्न प्रतिवेदनहरू तयार पारी गाउँ वा नगर सभामा पेश गर्नु पर्छ ।

- (७) **सार्वजनिक परीक्षण (Public Audit)** :- पालिकाले गरेको काममा सार्वजनिक क्षेत्रबाट गरिने परीक्षणलाई सार्वजनिक परीक्षणको रूपमा लिइन्छ । सरकारी निकाय, स्थानीय तह, गैरसरकारी संस्था तथा सामुदायिक स्तरबाट हुने विकास निर्माणको काम तथा सेवा प्रवाहलाई पारदर्शी, छिटो-छरितो तथा मितव्ययी बनाउने हेतुले सेवाग्राही वा उपभोक्ताको प्रत्यक्ष एवं सक्रिय सहभागितामा परीक्षण हुन्छ भने त्यो सार्वजनिक परीक्षण हो । यस्तो परीक्षणमा आयोजनाको बजेट, त्यसको

स्रोत, स्वरूप, संलग्न निकाय, ठेक्का-पट्टा प्रक्रिया, एवं खरीद प्रक्रिया बारे सामान्यतः सोधखोज गरिन्छ । यस सोधखोजमा आयोजनामा पारदर्शी किसिमबाट खर्च भएको छ, निर्धारित प्रक्रिया अनुसरण गरिएको छ र कुनै निहित स्वार्थलाई ठाउँ दिइएको छैन भन्ने कुरामा निश्चिन्त हुने प्रयास गरिन्छ । सामान्यतः यस्तो परीक्षण आयोजना सञ्चालन भएको स्थलमा त्यसका श्रमिक, प्राविधिक, इन्जिनियर, ठेकेदार, लेखा तथा स्टोरका कर्मचारी, राजनीतिक दलका स्थानीय प्रतिनिधि, उपभोक्ता समितिको उपस्थिति अपेक्षा गरिन्छ ।

सार्वजनिक परीक्षणमा विकास निर्माणको व्यवस्थापकीय, प्राविधिक तथा आर्थिक पक्षको परीक्षण गर्ने गरिएको देखिन्छ । यस क्रममा लाभग्राही, जनता, योजनासँग सम्बद्ध उपभोक्ताबाट राय सल्लाह र पृष्ठपोषण प्राप्त गर्ने प्रयास गरिन्छ । यसरी छलफलको क्रममा उठेका विषयहरूमा आयोजनाका सम्बद्ध पक्षले चित्तबुझ्दो जवाफ दिने अपेक्षा गरिएको हुन्छ ।

- (८) **लाभग्राही परामर्श (Beneficiary Consultation)** :- पालिकाहरूले लाभग्राही वा सरोकारवालासँग आफ्नो काम बारे जति परामर्श गर्न सक्यो उति नै उत्तरदायित्व वहन प्रभावकारी र विश्वसनीय हुन्छ । यस्तो परामर्श खासगरी काम प्रारम्भ गर्नु अघि, कार्यान्वयनको क्रममा र काम सम्पन्न भएपछि गर्ने चलन छ ।

लाभग्राही परामर्श विशेषतः नागरिकको चासो, धारणा र प्राथमिकता पहिल्याउन गर्ने गरिन्छ । लाभग्राही भन्नाले सरोकारवाला, सर्वसाधारण नागरिक, उपभोक्ता, प्रभावित व्यक्ति सबै पर्न सक्छन् । परामर्श व्यक्तिगत र सामूहिक, खुला र विशेष, एकलो र संयुक्त, लिखित र मौखिक कुनै पनि स्वरूपमा हुन सक्छ ।

नागरिकको प्रत्यक्ष संलग्नता बिना कुनै नीति, कानून, कार्यक्रम, आयोजना, बजेट पारित गरिनु हुन्न । यदि पारित गरियो भने त्यो एकांगी हुन्छ, र नागरिकले स्वामित्व ग्रहण गर्दैनन् । यदि सबैसँग सल्लाह गरियो भने सबैले स्वामित्व लिन्छन् र सहयोग गर्छन् ।

- (९) **गैरसरकारी संस्था नियमन (Regulation of Non-Governmental agencies)** :- पालिकाहरूको जिम्मेवारीमध्ये आफ्नो क्षेत्रमा कार्यरत गैरसरकारी संस्थाहरूको नियमन गर्नु पनि हो । गैरसरकारी संस्था जहाँ दर्ता भएको भए पनि जुन पालिकामा कार्यरत रहने हो सो पालिकाको अनुमति लिनुपर्ने कानुनी व्यवस्था छ । त्यस्ता गैरसरकारी संस्थाहरूको नियमन गरी जनहितको काममा लगाउनु सम्बन्धित पालिकाको कर्तव्य र जिम्मेवारी हो ।

गैरसरकारी संस्थाको नियमन गर्दा पालिकाले नेपालको संविधान, स्थानीय ऐन कानून, सार्वजनिक नीति र नियमनसम्बन्धी कार्यविधिलाई आधार बनाउनुपर्छ । यसरी नियमन गर्दा मूलतः ती संस्थाको आन्तरिक सुशासन, कार्यव्यवस्था, वैधानिकता, कार्यक्रम व्यवस्थापन, समावेशिता तथा सहभागिता, कार्यक्रममा लक्षित वर्गको स्वामित्व र कार्यक्रमले स्थानीय समुदायमा पारेको प्रभावलाई विशेष एजेण्डा बनाउनुपर्छ ।

धेरैजसो पालिकाले गैरसरकारी संस्था नियमन गर्न कार्यविधि बनाएका छन् । यस्ता संस्थाहरू

मूलतः सामाजिक परिचालन, सामाजिक तथा आर्थिक विकास, प्राविधिक सहयोग, सामुदायिक विकास जस्ता क्षेत्रमा काम गर्छन् । यिनीहरु खासगरी स्थानीय समुदायको नजिक रहन्छन् । यसैले यिनीहरुको क्रियाकलापले स्थानीय समुदायमा छिटै प्रभाव पार्ने गर्छ । यस्तो प्रभाव सकारात्मक र नकारात्मक दुवै हुन सक्छ । नकारात्मक प्रभावबाट जोगाउनु पालिकाको कर्तव्य हो ।

गैरसरकारी संस्थालाई प्रभावकारी नियमन गर्ने एउटा मुख्य उपाय भनेको आचार संहिता हो । सबैजसो पालिकाहरुले गैरसरकारी संस्थाका लागि आचार संहिता बनाएका छन् । यी कार्यविधि र आचार संहिता पूर्णतः पालना भएको छ, छैन नियमन गर्नु पालिकाको उल्लेखनीय जिम्मेवारीमा पर्छ ।

(१०) **तेस्रो पक्षद्वारा मूल्याङ्कन (Third Party Evaluation)** :- निष्पक्षता कायम गर्न पालिका आफैँले उत्तरदायित्व वहनका माध्यमहरु प्रयोग नगरी स्वतन्त्र विज्ञको समूहलाई काम सुम्पन सक्छन् । तेस्रो पक्षद्वारा मूल्याङ्कन वा अनुगमन भनेर चिनिने यस पद्धतिको मुख्य विशेषता भनेको एकातिर निष्पक्षता कायम रहनु र अर्को विज्ञता प्रयोग हुनु हो । विज्ञहरुले गरेको अध्ययन, अनुसन्धान, सहजीकरण, अनुगमन, मूल्याङ्कन तुलनात्मक रूपमा व्यावहारिक र प्रविधिमैत्री हुने विश्वास गरिन्छ ।

विशेषतः पालिकाहरुले गर्नुपर्ने कामको कार्यदेश (TOR) तयार पार्छन्, सोही अनुसार विज्ञको समूह पहिचान गर्छन् र समय तोकेर कार्यदेश अनुसार काम सुम्पन्छन् । यसै कार्यदेशका आधारमा विज्ञहरुले अध्ययन अनुसन्धान, छलफल वा परामर्श, कार्यक्रमको अनुगमन र मूल्याङ्कन, तथ्याङ्क सङ्कलन जे गर्नु पर्ने हो गरेर त्यसको विस्तृत प्रतिवेदन पालिकालाई बुझाउँछन् । त्यो प्रतिवेदन कार्यान्वयन गर्नु पालिकाको कर्तव्य हो ।

(११) **सूचनामा पहुँच तथा अधिकार (Access and Right to Information)** :- पालिकाले आफूसँग भएको सूचनामध्ये अति सवेदनशील र अधूरो वाहेक अरु सूचना नागरिकहरुमा प्रवाह गर्नु वाञ्छनीय हुन्छ । संविधानले प्रदत्त गरेको सूचना सम्बन्धी हकको सम्मान गर्दै जनतालाई सुसूचित गर्नु पालिकाको कर्तव्य हो । उत्तरदायित्व वहन गर्ने आपसी माध्यम नै सूचना प्रवाह भएकोले पालिकाले सकेसम्म धेरै सूचना नियमित रूपमा प्रवाह गर्नु पर्दछ ।

नेपालको संविधानले सूचनाको अधिकार सुनिश्चित गरेको छ । सार्वजनिक निकायमा काम गर्ने व्यक्तिले सूचना लुकाउन पाउँदैन । सूचनाको हक सम्बन्धी कानूनले प्रत्येक निकायमा सूचना अधिकारी तोक्नुपर्ने व्यवस्था गरे अनुसार पालिकाले पनि सूचना अधिकारी तोकेर सार्वजनिक गर्ने गरेको छ । सूचना अधिकारीको मुख्य जिम्मेवारी भनेकै पालिकाले प्रवाह गर्नुपर्ने सूचना पहिल्याउने, तयार पार्ने, प्रवाह गर्ने र सार्वजनिक प्रश्नहरुको उत्तर दिनु हो ।

सूचना विभिन्न प्रकारका हुन्छन् । कुनै सूचना व्यक्तिगत चासोका हुन्छन् । त्यस्ता सूचना निर्धारित प्रक्रिया पूरा गरेर व्यक्तिलाई उपलब्ध गराउनुपर्छ । कुनै सूचना नियमित रूपमा सार्वजनिक गरिन्छ । आवधिक प्रतिवेदन, अद्यावधिक तथ्याङ्क, नीति नियम तथा योजना, पालिकाले सञ्चालन गरेका नियमित कार्यक्रम नियमित सूचनाका उदाहरण हुन् । यसै गरी कहिलेकाहीं पटकै सूचना पनि

सार्वजनिक गर्नुपर्ने हुन्छ । जनताको गुनासो व्यवस्थापन, सामाजिक तथा आर्थिक मुद्दाका विषय, अनुगमनबाट प्राप्त भएका तथ्यहरु पटके सूचनाका उदाहरण हुन् ।

सूचना प्रवाहका केही पाटा छन् । संविधानले प्रदत्त गरेको सूचनाको हकसम्बन्धी प्रावधानलाई सम्मान गर्नु एउटा पाटो हो । यसैगरी सूचना निर्माण गर्नु वा प्रशोधन गर्नु अर्को पाटो हो । पालिकासँग भएको सूचनामा सर्वसाधारणको पहुँच बढाउनुलाई पनि एउटा पक्षको रूपमा लिइनु पर्छ । जनस्तरबाट माग नहुँदा पनि जनसरोकारका विषयमा पालिकाले आफ्नो तर्फबाट स्वघोषित रूपमा सूचना प्रवाह गर्नु पनि महत्वपूर्ण पाटो हो । पालिकाले यी सबै पाटोहरुको सम्मान गर्नु पर्छ ।

- (१२) **स्थानीय खर्चको पछ्याइ (Local Expenditure Tracking)** :- उत्तरदायित्व अथवा एकाउण्टाविलिटी भन्ने शब्दको प्रारम्भ नै एकाउण्टबाट भएको हो । यसैले उत्तरदायित्व वहनको एउटा महत्वपूर्ण माध्यम खर्चको विवरण सार्वजनिक गर्नु हो । आम्दानी र खर्च विवरणमा आम मानिसको चासो हुन्छ । यो चासो सम्बोधन गर्नु पालिकाको कर्तव्य हो ।

पालिकाको बजेट वा खर्चको स्रोत, खर्च व्यवस्थापन, खर्च गर्दा देखिएका समस्या, अनियमितता, चुहावट, कमी-कमजोरी र यसका समाधानका उपायहरु पहिल्याउने ध्येयले खर्चको सोधखोज गरिन्छ । स्थानीय खर्चको सोधखोज गर्दा सरकारबाट स्थानीय तहमा अनुदानका लागि कति बजेट विनियोजन गरिएको थियो भनेर हेरिन्छ । राष्ट्रिय प्राकृतिक स्रोत तथा वित्त आयोगले संघीय सरकारबाट स्थानान्तरण हुने भनी कति बजेट सिफारिस गरेको थियो भन्ने विवरण अझ महत्वपूर्ण देखिन्छ । यसमध्ये कति हस्तान्तरण भयो, खर्च कसरी भयो, के के मा खर्च भयो भन्ने विवरण नियमित रूपमा तयार पारी सार्वजनिक गरिनु उत्तरदायित्व वहन गर्नुको द्योतक हो ।

नगर वा गाउँ सभाको एउटा मुख्य एजेण्डा बजेट तथा खर्च विवरण हुने गर्छ । स्थानीय समुदाय आफ्ना क्षेत्रमा पालिकाले के कति र कसरी खर्च गर्‍यो भन्ने कुरा जान्न चाहन्छन् । महालेखा परीक्षकको कार्यालयले त यी विवरणको लेखापरीक्षण नै गर्छ । यी सबै क्रियाकलापलाई स्थानीय खर्चको सोधखोज र पछ्याइको रूपमा चिनिन्छ ।

- (१३) **सरोकारवाला सर्भेक्षण (Stakeholder Survey)** :- उत्तरदायित्व वहनको अवस्था पहिल्याउन सरोकारवाला सर्भेक्षण एउटा गतिलो माध्यम ठहरिएको छ । पालिकाले गरेका काम, सञ्चालन गरेका कार्यक्रम, प्रवाह गरेका सेवा आदि क्रियाकलापले सरोकारवालाहरुलाई कस्तो प्रभाव पारिरहेको छ भन्ने कुरा जान्न यस्तो सर्भेक्षण गरिन्छ । यस्ता सर्भेक्षणलाई लाभग्राही सर्भेक्षण (Beneficiary Survey), सन्तुष्टि सर्भे (Satisfaction Survey), एक्जिट पोल (Exit Poll) जस्ता तरिकाले पनि प्रयोग गरिन्छ ।

मूलतः लाभग्राही, सेवाग्राही जस्ता सरोकारवाला भनेर चिनिने समूहको सन्तुष्टि, धारणा, राय र सुझाव जान्नका लागि यस्ता सर्भेक्षणहरु गरिन्छ । सर्भेक्षण विज्ञहरुको सेवा लिएर तथ्याङ्कीय विधि (Statistical Method) प्रयोग गरेर यस्ता सर्भेक्षणहरु गर्ने चलन छ । यस्तो सर्भेक्षणका निचोडहरुलाई आधार मानेर नीति, कार्यक्रम तथा योजना तर्जुमा गरिन्छ ।

(१४) **सामुदायिक सूचना पाटी (Community Notice Board)** :- पालिकाहरूले जनसाधारणलाई प्रदान गरिने छोटो सूचनाहरू सामुदायिक सूचना पाटीमा टाँसेर पनि जानकारी दिन सक्छन् । यस्ता सूचना पाटी पालिकाले आफ्नो कार्यालयको हातामा, सार्वजनिक स्थानमा र अन्य सरकारी तथा गैरसरकारी निकायहरूमा राख्न सक्छ । स्थायी रूपको पाटी बनाएर त्यहाँ सूचनाहरू टाँस्ने गरिन्छ । एउटै पाटीमा बेला बेलामा फरक सूचना टाँस्न सकिन्छ ।

(१५) **अनुगमन, समीक्षा तथा पृष्ठपोषण (Monitoring, Review and Feedback)** :- पालिकाभित्र रहेका आयोजना र कार्यक्रमको कार्यान्वयन स्थिति पहिल्याउन पालिकाले अनुगमन गर्ने, समीक्षा बैठक गर्ने र सम्बन्धित समूहबाट पृष्ठपोषण प्राप्त गरेर पनि उत्तरदायित्व वहन गर्न सक्छ । पालिकाभित्र रहेका विभिन्न निकायहरूले सञ्चालन गरेको सेवा, कार्यक्रम आदिको गुणस्तर र उपादेयता जाँच पालिकाले नियमित रूपमा अनुगमन गर्ने गरेका छन् ।

यसै गरी आफैं र विभिन्न निकायले सञ्चालन गरेको कार्यक्रमको अवधिक समीक्षा पालिकाले बैठक तथा भेला आयोजना गर्न सक्छ । यस्ता बैठकमा लाभग्राही र सरोकारवालहरूलाई आमन्त्रण गरिन्छ । त्यस बैठकमा प्रगति विवर प्रस्तुत गरी प्रगती समीक्षा गर्न सकिन्छ र प्रगतीको अवस्था हेरी सुधार गर्नु पर्ने कुराहरू पहिल्याउन सकिन्छ । कतिपय पालिकाले समीक्षा कक्ष नै तयार पारेका छन् जहाँ गएर सरोकारवालाहरूले आयोजनाको प्रगति विवरण र अन्य सान्दर्भिक जानकारी पाउन सक्छन् ।

सम्बन्धित व्यक्तिहरूबाट पृष्ठपोषण प्राप्त गर्न पनि पालिकाले विभिन्न उपायहरू अपनाइरहेका हुन्छन् । प्रश्नावली, अन्तरवार्ता, बैठक, भेला जस्ता माध्यमबाट यस्ता पृष्ठपोषण प्राप्त गर्न सकिन्छ । कुनै नीति तर्जुमा गर्नु पर्दा, नयाँ कार्यक्रमलाई लागु गर्दा, कुनै सामाजिक आर्थिक मुद्दा आयो भने त्यसको निरूपण गर्नुपर्दा र पालिकाले गरिरहेको कार्यक्रममा सुधार गर्नुपर्दा पृष्ठपोषण लिने विधि निकै प्रभावकारी हुने गरेको छ ।

(१६) **समावेशी सुशासन (Inclusive Governance)** :- समावेशिता विना सुशासन सम्भव छैन । शासकीय व्यवस्थामा समावेशिताका सिद्धान्त अवलम्बन गर्नु अनिवार्य हुन्छ । धेरैजसो स्थानीय तहले लैङ्गिक उत्तरदायित्व बजेट, बालमैत्री सुशासन, जलवायु परिवर्तन तथा वातावरण संरक्षण, सामाजिक समावेशिताका सिद्धान्तहरूलाई अंगीकार गरेका छन् । विभिन्न ऐन कानून तथा नीतिहरूले पनि यस कुरालाई प्रश्रय दिएको छ । स्थानीय तहको वार्षिक नीति तथा कार्यक्रमको एउटा अभिन्न अङ्गको रूपमा लैङ्गिक उत्तरदायित्व बजेट रहेको छ ।

लैङ्गिक उत्तरदायी बजेटको मूल ध्येय स्थानीय निकायको कार्यक्रम तथा बजेट मार्फत लैङ्गिक समानता हासिल गर्नु हो । राज्यको साधन-स्रोत उपयोग गर्दा लैङ्गिक सन्तुलन रहोस् भन्ने प्रयास गरिन्छ । लैङ्गिक उत्तरदायी बजेट नमूना निर्देशिका २०७७ जारी भएपछि स्थानीय तहले सो निर्देशिका पालना गरिरहेका छन् । महिलाविरुद्ध सबै प्रकारका भेदभाव अन्त गर्ने संयुक्त राष्ट्र संघको महासन्धि (CEDAW), बेजिङ्ग कार्ययोजना मञ्च (BPFA), दिगो विकास लक्ष्य (SDGs), सहस्राब्दी विकास लक्ष्य (MDGs) लैङ्गिक समानता हासिल गर्ने अन्तराष्ट्रिय इन्स्ट्रुमेन्ट हुन् ।

बालबालिका राष्ट्रका भविष्य हुन्, यिनीहरुलाई राष्ट्रले जसरी हुर्काउन सक्थो भविष्यमा यिनीहरुले त्यसरी नै राष्ट्रको सेवा गर्नेछन् । यसैले बालबालिकाको हेरचाह प्रारम्भदेखि नै बालमैत्री होस् भन्ने ध्येयले पालिकाहरुले बालमैत्री सुशासनलाई जोड दिइरहेका छन् । बाल बचाउ, बाल संरक्षण, बाल विकास, बाल सहभागितालाई बालमैत्री सुशासनका आधार मानिन्छ ।

बाल बचाउ कार्यक्रम अन्तर्गत (क) पाँच वर्षभित्रका प्रत्येक बालबालिकाले पूर्ण रुपमा डिपिटी, हेपटाइटिस बि, दादुरा लगायतका खोपको व्यवस्था, (ख) गर्भवती आमालाई सुत्केरी गराउन दक्ष स्वास्थ्यकर्मीको व्यवस्था, (ग) गर्भवती महिलाहरुले कम्तिमा प्रसूतिपूर्व चारपटक र प्रसूतिपश्चात् आमा र नवजात शिशुको कम्तिमा ३ पटक स्वास्थ्य जाँच गराउने व्यवस्था गर्ने कार्यक्रम छ, जसलाई स्थानीय तहले अनुसरण गरिरहेका छन् । यसै गरी बाल संरक्षणका सूचकका रुपमा (क) ५ वर्ष मुनिका सबै बालबालिकाको जन्म दर्ता गर्ने, र (ख) बाल विवाहलाई दुरुत्साहन गर्ने व्यवस्था रहेका छन् । बाल विकासका सूचकका रुपमा (क) कक्षा १ को लागि विद्यालय जाने उमेर समूहका शतप्रतिशत बालबालिकाहरु विद्यालयमा भर्ना हुने व्यवस्था, (ख) औपचारिक शिक्षाबाट वञ्चित बालबालिकाको लागि अनौपचारिक शिक्षा, (ग) प्रत्येक विद्यालयमा छात्र-छात्राको लागि अलग-अलग शौचालय हुने व्यवस्था गर्नुपर्दछ । बाल सहभागिताका सूचकका रुपमा स्थानीय तहले सञ्चालन गर्ने बालबालिकासम्बन्धी योजनामा बालबालिकाको सहभागिता सुनिश्चित गर्नुपर्ने रहेको छ । बालबालिकालाई प्रत्यक्ष लाभ पुग्ने योजनालाई स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन, २०७४ ले प्राथमिकता दिनुपर्ने व्यवस्था गरेको छ । बालबालिका भविष्यका कर्णधार भएकाले उनीहरुको शिक्षा, स्वास्थ्य, पोषण, खेलकूद, हेरचाह र व्यक्तित्व विकासका लागि स्थानीय तहले पर्याप्त ध्यान दिनुपर्दछ ।

जलवायु परिवर्तन तथा वातावरण संरक्षण पनि समावेशी सुशासनको एउटा तत्व हो । जलवायु परिवर्तनले ल्याइरहेको चुनौती सबैलाई जानकारी छ । जलवायु परिवर्तनले ल्याउने वातावरणीय ह्रासलाई वातावरण संरक्षणका माध्यमबाट न्यूनीकरण गर्न सकिन्छ । यस सम्बन्धमा अन्तर्राष्ट्रिय स्तरमा थुप्रै महासन्धि, प्रतिबद्धता तथा कार्ययोजना बनेका छन् । यस्ता अधिकांश पहलहरुमा नेपालले सही गरेर पक्ष राष्ट्र बनेको छ । नेपालको संविधान अनुसार यी प्रतिबद्धता पूरा गर्नु स्थानीय तहको पनि जिम्मेवारी हो । यसैले सबै प्रकारका विकास निर्माणका योजनाहरु वातावरणमैत्री हुनुपर्ने, कुनै पनि योजना तथा कार्यक्रमहरु जलवायुमा नकारात्मक असर नपर्ने र वातावरण संरक्षण हुने गरी सञ्चालन गर्नु पर्ने, वातावरण संरक्षणका लागि वृक्षारोपण सहित वन तथा खोलानाला लगायत प्राकृतिक साधन संरक्षण गर्नुपर्ने हुन्छ ।

सामाजिक समावेशिताका सर्वमान्य सिद्धान्तहरु स्थानीय तहले अवलम्बन गर्नु अनिवार्य हुन्छ । लैङ्गिक विभेद हटाउने, सामाजिक कुरीतिलाई निरुत्साहित गर्ने, समुदायबीच भाइचाराको वातावरण तयार गर्नु सामाजिक समावेशिताको सबल पक्ष हो । यसै गरी पछाडि पारिएका वर्गको उत्थान, अल्पसंख्यक समुदायको मौलिक हक संरक्षण, अपाङ्ग जस्ता कमजोर मानिएका वर्गको सबलीकरण, ज्येष्ठ नागरिकहरुको हेरचाह जस्ता सामाजिक सेवाका कार्यक्रमहरुलाई स्थानीय तहले प्राथमिकता दिनुपर्छ । सामाजिक सद्भाव र सामुदायिक विकास पालिकाहरुको प्राथकताका क्षेत्र हुन् ।

माथि उल्लेख गरिएका उत्तरदायित्व वहनका १६ वटा माध्यम अथवा टुल्स अहिले स्थानीय तहमा प्रचलनमा रहेका छन् । तर यी सबै माध्यम कुनै एक पालिकाले अवलम्बन गरेको अवस्था भने छैन । यीमध्ये पालिकाहरुले केही माध्यमहरु अपनाइ आएका छन् ।

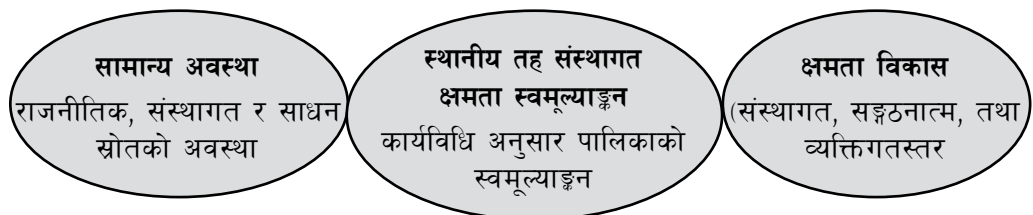
यी माध्यमहरु अवलम्बन गरिए पनि कम्पै पालिकाले कार्ययोजना बनाएर संरचनागत रूपमा उत्तरदायित्व वहनका कार्यक्रम सञ्चालन गरेका छन् । यी माध्यमहरुलाई योजनाबद्ध रूपमा अपनाएर कार्यान्वयन गर्नुपर्ने आवश्यकता भने रहेको छ ।

७. उत्तरदायित्व कार्यान्वयनको अवस्था (Situation of Accountability Implementation) :-

(क) सामान्य अवस्था (General Condition) :- पालिकाका जनप्रतिनिधिहरु सामान्यतः उत्तरदायित्व वहन गर्न वा कार्यान्वयन गर्न उद्यत रहेका देखिन्छन् । जनतासँग सम्पर्क गरेर वा कार्यक्रम कार्यान्वयन गर्दा स्थानीय समुदायसँग सल्लाह गरेर वा सेवा प्रवाहको प्रभाव कस्तो परिरहेछ भनेर सेवाग्राहीसँग भलाकुसारी गरेर उत्तरदायित्व वहन गर्ने प्रयास गरिरहेको देखिन्छ ।

यसो भए पनि सरसर्ती हेर्दा उत्तरदायित्व वहनको अवस्था त्यति परिपक्व वा प्रभावकारी भने देखिन्न । सेवाग्राहीको पृष्ठपोषण, सञ्चार जगतको प्रतिक्रिया, सामाजिक सञ्जालनमा देखिने राय प्रतिक्रिया, जस्त कुराहरु अवलोकन गर्दा सेवाग्राहीको सन्तुष्टिको मात्रा खास उत्साहजनक देखिन्न । यसका केही कारण छन् जसलाई प्रत्येक पालिकाले केलाउनु युक्तिसंगत हुन्छ ।

उत्तरदायित्व कार्यान्वयनको अवस्था



एकातिर सीमित साधन र अर्कोतिर छरिएका कार्यक्रमले उत्तरदायित्व वहनको अवस्थालाई कमजोर बनाएको छ । यसै गरी उत्तरदायित्व वहन सम्बन्धमा ज्ञान र सीपको पनि कमी देखिन्छ । यस सम्बन्धमा कार्यविधि बन्न सके वा निश्चित मापदण्ड बनेमा उत्तरदायित्व वहनको अवस्थामा सुधार आउने पक्का छ ।

जनप्रतिनिधिहरु आ-आफ्नो तरिकाले जनतासँग प्रत्यक्ष सम्पर्कमा रहने गरेका छन् । नियमित रूपमा सूचना संप्रेषण पनि भइरहेको देखिन्छ । व्यक्तिगत वा सामुहिक रूपमा गुनासाहरु व्यक्त भइरहेका छन् । तर पनि जनप्रतिनिधिहरु राजनीतिक दल अनुसार विभक्त हुने हुनाले आफ्नो दलको कार्यकर्ता माझ सहज देखिन्छन् र अर्को दलको कार्यकर्ता माझ भने त्यति सहज देखिन्नन् । दलीय संलग्नता र भावनाले पनि उत्तरदायित्व वहनको अवस्थामा प्रभाव पारेको देखिन्छ ।

उत्तरदायित्व वहन प्रदर्शन हुने मुख्य वेला भनेको गाउँ वा नगर सभाका बखत हो जहाँ जनप्रतिनिधिहरूबीच प्रगति विवरण, आगामी वर्षको नीति तथा कार्यक्रम तथा जनसरोकारका विषयहरूमा छलफल हुन्छ। यस्ता सभाहरू तुलनात्मक रूपले कार्यपालिकाका सदस्यहरू खासगरी प्रमुख उपप्रमुखहरूलाई कठिन हुने गर्छ, विपक्षलाई चित्त बुझाउन।

उत्तरदायित्व वहनका सूचक एकीकृत रूपमा निर्धारण नभएकोले कुन परिणाम वा अवस्था रहेको छ भनेर परीक्षण गर्न कठिन छ। कुनै कार्यविधि वा कार्ययोजना वा मापदण्ड वा मूल्याङ्कनका आधार बनाउन सकियो भने उत्तरदायित्व वहनको खास अवस्था पहिल्याउन सजिलो पर्ने थियो।

- (ख) **स्थानीय तह संस्थागत क्षमता स्वमूल्याङ्कन कार्यविधि, २०७७ (Local Level Institutional Self-Appraisal Procedures, 2077 – LISA)** :- मन्त्रालयले २०७७ मा कार्यविधि बनाएर स्थानीय तहले आफ्नो कार्यसम्पादनको स्तर आफैँ मूल्याङ्कन गर्न सक्ने बनाएको छ। प्रत्येक पालिकाले प्रत्येक आर्थिक वर्षको पौष महिनाभित्र स्वमूल्याङ्कन कार्य सम्पन्न गरिसक्नु पर्ने प्रावधान राखेको छ। उत्तरदायित्व वहनको अवस्था यस कार्यविधिको कार्यान्वयनले पनि दर्शाउन सक्छ। यस कार्यविधि अनुसार पालिकाहरूले निम्न अनुसारको १० वटा विषयक्षेत्रहरूमा (क) समग्र अवस्था, (ख) प्रक्रियागत अवस्था, र (ग) परिमाणात्मक अवस्था गरी तीन वटा अवस्थामा मूल्याङ्कन गर्छन् जसको समग्र पूर्णांक १०० छ। यी तीन वटै अवस्थाको भार क्रमशः २१, ३४ र ४५ रहेको छ।

मूल्याङ्कनका विषयक्षेत्रहरू :- (१) शासकीय प्रबन्ध, (२) सङ्गठन तथा प्रशासन, (३) बजेट तथा योजना व्यवस्थापन, (४) वित्तीय तथा आर्थिक व्यवस्थापन, (५) सार्वजनिक सेवा प्रवाह, (६) न्यायिक कार्यसम्पादन, (७) भौतिक पूर्वाधार, (८) सामाजिक समावेशीकरण, (९) वातावरण संरक्षण तथा विपद् व्यवस्थापन, र (१०) सहकार्य र समन्वय।

यो कार्यविधिको मुख्य ध्येय स्थानीय तहको (क) कार्यप्रक्रिया र उपलब्धि बारे लेखाजोखा गर्ने, (ख) सबल र दुर्बल पक्षको पहिचान गर्ने, (ग) विकास र सुशासनमा रहेका कमी-कमजोरी जानकारी लिने, (घ) आवधिक समीक्षाको आधार प्राप्त गर्ने, (ङ) पालिकाबीच तुलनायोग्य सूचक तर्जुमा गरी प्रतिस्पर्धात्मक वातावरणमा सुधार गर्दै स्थानीय तहलाई सक्षम र प्रभावकारी बनाउने रहेको देखिन्छ। यो कार्यविधि स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन २०७४ को दफा ८० अनुसार बनेको हो।

यस स्वमूल्याङ्कनको अवस्था अवलोकन गर्ने हो भने समग्र पालिकाको औसत प्राप्तांक हेर्दा करिब ५०-६० मा रहेको देखिन्छ। भर्खर यो व्यवस्था लागु भएको र पालिकाहरूले पनि अनुभवबाट सिक्दै गरेकोले देखिएको नतिजालाई नराम्रो भन्न सकिन्न। तर सुधार गर्नु पर्ने ठाउँ प्रशस्त रहेको पनि देखिन्छ।

- (ग) **क्षमता विकास (Capacity Development)** :- पालिकाको क्षमताको अवस्था विश्लेषण नगरी उत्तरदायित्व वहनको अवस्था विवेचना गर्न कठिन हुन्छ। पालिकाको क्षमता अभिवृद्धि सँगै उत्तरदायित्व वहनको अवस्थामा पनि सुधार आउँदै जानेछ। यहाँ पालिकाको क्षमता विकासको अवस्था तीन तहमा विवेचना गर्ने प्रयास गरिएको छ :- (१) संस्थागत क्षमता, (२) सङ्गठनात्मक क्षमता, र (३) व्यक्तिगत स्तरको क्षमता।

(१) **संस्थागत क्षमता (Institutional Capacity)** :- पालिकाहरूको संस्थागत क्षमतालाई विवेचना गर्न यसको नीति, संस्थागत सम्बन्ध, संवैधानिक प्रावधान र कार्य-वातावरणलाई नियाल्नु पर्ने हुन्छ। नेपालको संविधानले पालिकालाई जनताको निकट सरकारको हैसियत प्रदान गरेको छ। संविधान र स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन २०७४ ले यसको गठन, कार्यक्षेत्र, काम, कामगर्ने विधि, संरचना, साधन-स्रोत, अधिकारको क्षेत्र सबै कुराको बन्दोबस्त गरिदिएको छ। संघ सरकारले विभिन्न नमूना कानून तथा कार्यविधि बनाइदिएको छ। तदनुसार पालिकाहरू पनि कानून निर्माणको क्षेत्रमा अगाडि बढिरहेका छन्। संघ र प्रदेश सरकारले सहयोग गर्ने पहल गरेका छन्। आर्थिक तथा जनसाधनको व्यवस्था गरिएको छ। जनतालाई आवश्यक पर्ने आधारभूत सेवा र सुविधा स्थानीय सरकारबाट प्राप्त होस् भनेर सबै तिरबाट पहल भएको देखिन्छ। संरचनागत र बन्दोबस्तीको दृष्टिकोणबाट पालिकाहरू संस्थागत रूपमा सवल देखिन्छन्।

यसो भएपनि कतिपय कुरामा अझ पनि अन्तर, सीमा र अभाव देखिन्छन्। चाहिने जति कानून बनाउन अधिकांश पालिकाहरू सक्षम भइसकेका छैनन्। साधन परिचालनमा एकातिर संघ र प्रदेश सरकारको अंकुश छ भने अर्कोतिर आफ्नै साधन निकै कम छ। पालिका-पालिका बीच सामञ्जस्य कम छ र आपसी सहयोग खास उल्लेखनीय देखिन्छ। संघीयता कार्यान्वयनमा समस्या र शंकाहरू देखिन थालेका छन् जसले गर्दा पालिकाहरूको आत्मविश्वासमा प्रभाव पार्ने जोखिम बढिरहेको छ। यी कुराहरू विचार गर्दा पालिकाहरू संस्थागत रूपमा जति सवल हुनुपर्ने हो त्यति नभएको देखिन्छ।

(२) **सङ्गठनात्मक क्षमता (Organizational Capacity)** :- सबै ७५३ वटा पालिकाहरूका लागि संघ सरकारले सङ्गठनात्मक संरचना र जनशक्तिका लागि दरबन्दी व्यवस्था गरेको छ। निजामती सेवामा समायोजनको प्रावधान राखेर थुप्रै जनशक्ति पालिकास्तरमा पुगेका छन्। काम गर्ने विधि र प्रक्रियाका लागि ऐन, कानून, कार्यविधि र मापदण्डहरू बनेका छन्। कार्यपालिका, वडा कार्यालयहरू, विषयगत कार्यालयहरू र आयोजनाहरू आ-आफ्ना काममा लाग्न सक्ने स्वायत्त वातावरण देखिन्छ। पालिकाहरू राजस्व परिचालन गर्न सक्षम देखिन्छन् र प्रत्येक वर्ष राजस्व सङ्कलनको परिमाण उल्लेखनीय रूपमा बढ्दो देखिन्छ। पालिकाभित्रका सरकारी, गैरसरकारी र अन्य निकायहरू पालिकाको व्यवस्थापन र निर्देशनभित्र रहेका छन्। सङ्गठनात्मक क्षमताको दृष्टिकोणले हेर्दा यी कुरा सकारात्मक देखिन्छन्।

तर, केही कुरामा भने सीमा छन्। पालिकालाई तोकिएको कामको अनुपातमा सङ्गठन संरचना सानो छ, पर्याप्त छैन। जनशक्ति संख्या, विज्ञता र तहको दृष्टिकोणले पर्याप्त छैन। जसले गर्दा कतिपय पालिकाहरूले तोकिएका काम प्रारम्भ नै गर्न सकेका छैनन्। पालिका र वडास्तरमा दरबन्दीको अनुपातमा कार्यबोझ बढी देखिन्छ। साधन-स्रोतलाई हेर्ने हो भने अधिकांश साधन साधारण व्यवस्थापन गर्नमै खर्च हुन्छ, विकास-निर्माणका कामका लागि ज्यादै कम साधन बाँकी रहन्छ। सबै जसो पालिकाहरू जनशक्तिको अभाव देखाउँछन्। सेवाग्राहीहरू कार्यालयमा भिड भएको र सेवा पाउन समय र भ्रष्टाचार दुबै व्यहोर्नु परिरहेको

वताउँछन् । यी कारणले गर्दा सङ्गठनात्मक क्षमतामा केही कमी भएको पनि महशुस हुन्छ ।

- (३) **व्यक्तिगत स्तरको क्षमता (Individual Capacity) :-** पालिकाहरुमा कार्यरत जनशक्ति हेर्दा लोक सेवा आयोगको परीक्षामा उत्तीर्ण भएका र युवा जनशक्ति स्थानीय तहमा पुगेको देखिन्छ । पहिलेदेखि नै स्थानीय तहमा काम गरिरहेको जनशक्ति पनि समायोजनको माध्यमबाट पालिकाहरुमा कार्यरत रहेकाले अनुभवी कर्मचारीको अभाव पनि खास देखिन्छ । बाँडफाँड भएका दरबन्दी पनि मोटामोटी रूपमा पूर्ति नै भएको देखिन्छ । क्षमता अभिवृद्धिका कार्यक्रम सञ्चालन गर्न प्रदेशमा सुशासन केन्द्र र प्रदेश प्रशिक्षण प्रतिष्ठानहरु कार्यरत छन् । यसरी हेर्दा व्यक्तिगत स्तरको क्षमता त्यति कम छैन कि जस्तो देखिन्छ ।

वास्तवमा भन्ने हो भने पालिकाहरुको कार्यबोझको अनुपातमा जनशक्ति कम छ । समायोजनका कारणले कतिपय अवस्थामा ठिक व्यक्ति ठिक स्थानमा भन्ने सिद्धान्त लागु नभएजस्तो देखिन्छ । वृत्ति विकास, उत्प्रेरणा र कार्यक्षमता एवं विशेषज्ञताको दृष्टिकोणले बेमेल भए भैं देखिन्छ । संघीयता नौलो विषय भएको र पालिकाहरु नयाँ परिवेशमा कार्यरत रहेको अहिलेको अवस्थामा के कसरी काम गर्ने भन्ने कुराको ज्ञान र सीपको कमी पनि देखिन्छ । संघीय मामिला, व्यवस्थापन विधि, प्राविधिक सीप, सेवा प्रवाहको व्यवस्थापन, विषयगत ज्ञान आदिमा व्यक्तिगत स्तरमा क्षमता अभिवृद्धि गर्नुपर्ने अवस्था छ । यो काम प्रशिक्षण कार्यक्रमहरुबाट गर्न सकिन्छ, भने कार्यालयले पनि अनुभवबाट सिक्ने सिकाउने विधि अवलम्बन गर्नु उपयुक्त हुन्छ ।

८. उपसंहार

यस लेखमा स्थानीय तहको उत्तरदायित्व वहनका संरचनाका बारेमा व्याख्या गरियो । संरचना हेर्दा उत्तरदायित्व वहन गर्न स्थानीय तह पर्याप्त रूपमा सक्षम हुनुपर्ने देखिन्छ । केही सीमा र अन्तर भए पनि वर्तमान संरचनालाई अपर्याप्त भन्न मिल्दैन । समयक्रम र अनुभवले यो संरचना अझ परिमार्जित एवं संस्थागत भएर जाला ।

संविधानले निर्दिष्ट गरेको दिशामा अहिले भएका कानून र नीतिको पालना गर्दै साधन र स्रोतको बुद्धिमत्तापूर्ण परिचालन गर्न सकियो भने स्थानीय निकायहरु उत्तरदायित्व वहन गर्न सक्षम हुन सक्छन् । राजनीतिक खिँचातानी, साधन परिचालनमा निजी स्वार्थ, सेवा प्रवाहमा अनिच्छुक, जनताप्रतिको जिम्मेवारी पूरा गर्न आनाकानी तथा व्यक्तिगत स्वार्थलाई प्रश्रय दिने वातावरण रहिरह्यो भने स्थानीय तहहरु आफूले वहन गर्नुपर्ने उत्तरदायित्व वहन गर्न सक्दैनन् ।

संघीय लोकतन्त्रको सुन्दरता नै जनप्रतिनिधि तथा सार्वजनिक पद धारण गर्ने व्यक्ति जनप्रतिनिधिमूलक संस्था मार्फत जनता समक्ष उत्तरदायित्व हुनुपर्ने व्यवस्था हो । नेपालको संविधानले यो कुरा स्थानीय तहका लागि पर्याप्त मात्रामा व्यवस्था गरेको छ । स्थानीय तह प्रतिबद्ध तथा योजनाबद्ध भए भने उत्तरदायित्व वहनको मामिलामा ठूला मुद्दा वा चुनौती बाँकी रहने छैनन् ।

सार्वजनिक सेवामा प्रतिभा व्यवस्थापन



✍ लक्ष्मी विलास कोइराला*

विषय प्रवेश:

सार्वजनिक वा निजी वा कर्पोरेट संगठनमा प्रतिभावान् (Talented) कर्मचारी चाहिन्छ भन्ने अनुभूतिले ठाउँ बनाउँदै गएको छ । निजामती सेवाको कुरा गर्ने हो भने सेवामा रहेका मध्ये केवल तीस प्रतिशत कर्मचारीले मात्र काम गर्ने र अरु आफ्नो बढुवाको लागि पढ्ने-लेख्ने, राम्रो ठाउँमा सरुवा र पदस्थापन गर्न दौडने, चाकडी गर्ने र शेयर वा जग्गा किनबेचमा व्यस्त रहने गर्दछन् भन्ने तथ्य महालेखा परीक्षकको प्रतिवेदनले उजागर गर्‍यो । लोक सेवा आयोगले पनि आफूले लिने परीक्षाको पाठ्यक्रमको नैतिकता र सदाचारका विषयमा उत्कृष्ट अंक ल्याएको निजामती कर्मचारी नै सबैभन्दा बढी भ्रष्ट भएको सत्य पनि बाहिर ल्यायो । आफ्नो नेतृत्वमा रहेको निजामती सेवा प्रवाहप्रति कटाक्ष गर्दै नेपाल सरकारका मुख्य सचिवहरुले पटक पटक सिंहदरवारको एउटा मन्त्रालयबाट अर्को मन्त्रालय पठाएको चिठ्ठी पुग्न मात्रै सत्र दिन लागेको तितो यथार्थ पनि सुनाए । सार्वजनिक सेवाको कमजोर कार्यसम्पादन तथ्यसहित छरपष्ट देख्दा मलाई विगतमा निजामती सेवालाई “यो त ‘रिजेक्टेड ब्रेनहरु’को समूह हो, यसले के काम गर्न सक्छ र ?” भनेर लगाउने गरेको आरोपको झलक्क सम्झना भयो ।

“रिजेक्टेड ब्रेन” भन्नाले अन्यत्र कतै कुनै क्षेत्रमा पनि नपत्याइएका व्यक्तिहरु निजामती सेवामा प्रवेश गरेको अर्थ लाग्दछ । नेपालको परिप्रेक्ष्यमा स्कूलका परीक्षाहरुमा ट्यालेण्टेड देखिएका विद्यार्थीहरुको पहिलो रोजाई साइन्स हुन्छ र पढेपछि डाक्टर इन्जिनियर हुन्छन् र धेरै विदेश लाग्छन् । एकेडेमिक परीक्षामा सबैभन्दा धेरै अंक ल्याउनेहरु विदेश पलायन भएपछि बाँकी रहेकाहरुले निजामती सेवामा प्रवेश गर्ने अवसर पाएका हुन्छन् । निजामती सेवा पनि प्रवेश गर्न नसकेपछि राजनीति वा व्यवसायतर्फ लाग्दछन् भन्ने भनाइ नेपाली समाजमा अभूँ पनि छ । के नेपालको राजनीति र प्रशासन ट्यालेण्टेड (मेधावी अथवा प्रतिभाशाली) व्यक्तिको अभावमा सार्वजनिक सेवा डेलिभरी गर्न नसक्ने गरी कुँजिएको हो त ? प्रश्न राजनीति र प्रशासनमा संलग्न हामी सबैप्रति सोभिएको छ । यसकारण, ट्यालेण्टेड मानव संसाधन र ट्यालेण्ट व्यवस्थापन भनेको के हो ? मैले लेखलाई यहाँबाट नै प्रारम्भ गर्न उचित सम्भेको छु ।

ट्यालेण्टको परिभाषा

ट्यालेण्ट व्यक्तिमा रहेको सक्षमता, प्रतिबद्धता र योगदानको मिश्रण हो । ट्यालेण्ट व्यक्तिको अदृश्य खुबी हो । चार्टर्ड इन्स्टिच्यूट अफ पर्सनल एण्ड डेभलपमेन्ट (आइसिपिडि) को सन् २०३० मा प्रकाशित “सिंगापुरमा

* श्री कोइराला नेपाल सरकारका पूर्व सहसचिव हुनुहुन्छ ।

ट्यालेण्टको भविष्य” नामक प्रतिवेदनमा सिकने, विकास गर्ने र अनुकूल बनाउने क्षमता, सिर्जना र नयाँ खोज गर्ने क्षमता तथा उच्चस्तरको परिणाम हासिल गर्ने र भविष्यका लागि पनि उच्च परिणाम दिन सक्ने खुबीलाई व्यक्तिको ट्यालेण्ट भनी परिभाषा गरेको छ । अर्थात्, ट्यालेण्ट (प्रतिभा) भनेको व्यक्तिको क्षमता, आन्तरिक जन्मजात विशेष उपहार वा खुबी, सीप, ज्ञान, अनुभव, बौद्धिकता, व्यवहार, चरित्र र सक्रियताको योग हो । यसमा व्यक्तिको सिकने, अभ्यास गर्ने र सीप बढाउने क्षमता पनि समावेश हुन्छ ।

ट्यालेण्टेड व्यक्ति त्यो हो जसले जन्मदा नै खास खुबी, व्यवहार, कला र व्यक्तित्व लिएर आएको हुन्छ । उसले आफ्नो ट्यालेण्टको आधारमा आफूलाई ट्यालेण्टेड व्यक्ति भनेर चिनाउन सक्छ र आफ्नो जिम्मेवारी कुशलतापूर्वक सम्पादन पनि गर्दछ । ट्यालेण्ट भन्नासाथ व्यक्तिको ज्ञान, ज्ञानको कार्यक्षेत्रमा निर्भीकता साथ प्रयोग, आफ्नो कुशल व्यवस्थापन र खास क्षेत्रको विशेष ज्ञान भएका व्यक्तिहरु बुझिन्छ । आइसिपिडि कै उक्त प्रतिवेदनले ट्यालेण्टेड व्यक्तिको परिभाषा गर्दै ट्यालेण्टेड व्यक्तिहरु तिनीहरु हुन् जसले संगठनको कार्यसम्पादन प्रभावकारितामा इमान्दार परिवर्तन ल्याउँछन्, र आफ्नो उच्चस्तरीय ज्ञान, क्षमता, सीप र कला उपयोग गरेर संगठनलाई संगठनको परिलक्षित उद्देश्य हासिल गर्न सफल पनि बनाउँछन् भनेको छ ।

स्पोइल प्रणालीलाई विस्थापन गर्दै जन्मिएको मेरिट (गुण) प्रणालीले कर्मचारीको छनौट प्रक्रियालाई निष्पक्ष, गुणस्तरीय र विश्वासिलो बनाउन जोड दियो । सरकारी कर्मचारी भर्ना प्रक्रियामा रहेको संरक्षणवादलाई समाप्त पनि गयो । मेरिट पद्धतिअनुरूप प्रतिस्पर्धात्मक छनौटका प्रक्रियामा सहभागी भएका व्यक्तिहरु मध्येबाट अंक धेरै राम्रो ल्याउनेहरु मात्र सार्वजनिक सेवामा प्रवेश गरे । तर ज्ञान, सीप कला र राम्रो व्यवहार तथा विचार भएका व्यक्तिहरु छुटे । त्यस्ता निष्पक्ष छनौट प्रक्रियामा तिनीहरु किन सहभागी भएनन् त्यो चासो कसैले राखेन ।

ट्यालेण्ट व्यवस्थापन

संगठनको उद्देश्य हासिल गर्नको लागि व्यवस्थित रूपमा योग्य र मेधावी व्यक्तिलाई आकर्षण गर्नु, विकास गर्नु, संगठनमा अड्याएर राख्नु, काममा लगाउनु र उनीहरुको क्षमतालाई भविष्यका लागि पनि बरकरार राख्नुलाई ट्यालेण्ट व्यवस्थापन भन्ने बुझिन्छ । संगठनमा ट्यालेण्ट भित्र्याउन वा संगठनमा ट्यालेण्ट विकास गर्न दुइवटा दृष्टिकोण रहेको पाइन्छ । पहिलो दृष्टिकोणमा समावेशी (इनक्लुसिभ) दृष्टिकोण पर्दछ भने दोस्रोमा विशेष (एक्सक्लुसिभ) दृष्टिकोण पर्दछ । समावेशी दृष्टिकोणले संगठनमा रहेका सबै कर्मचारीलाई ट्यालेण्टको सूचीमा राख्दछ र सबैलाई समान व्यवहार गर्नुपर्ने मान्यताको वकालत गर्दछ । विशेष दृष्टिकोणले विशेष ट्यालेण्ट (खुबी) भएका कर्मचारीको विशेष ढंगले सेवा प्रवेश गराउने, विकास र उपयोग गर्ने पद्धति र मान्यतालाई महत्व दिन्छ ।

ट्यालेण्ट व्यवस्थापनले खासगरी संगठनको कर्मचारीले पाउने सेवा सुविधा, वृत्ति विकास (म्यानेजमेन्ट विकास) र उत्तराधिकारी योजना (म्यानेजमेन्ट अफ सक्सेसन प्लानिङ) गरी तीन पक्षहरुलाई समेटेको हुन्छ । यसकारण ट्यालेण्ट व्यवस्थापनले संगठनमा मेधावी व्यक्तिहरुको महत्वलाई स्वीकार गरी उनीहरुको प्रवेश र उपयोगलाई सशक्त बनाउँदै निरन्तरता दिने नीति लिएको हुन्छ ।

ट्यालेण्ट कर्मचारी संगठनको पूँजी हो जस्को लगानीले संगठनको परफरमेन्स राम्रो हुन्छ । तर, संगठनको

प्रभावकारिताको लागि ट्यालेण्ट कर्मचारी आवश्यक हुन्छन् भन्ने विषयले प्रशासन र व्यवस्थापनको क्षेत्रमा निकै पछि प्रवेश पाएको हो । वैज्ञानिक व्यवस्थापनले संगठनमा कर्मचारीको कार्यसम्पादन प्रभावकारी बनाउन सक्षम व्यक्तिलाई संगठनमा भित्र्याउनु पर्दछ भन्ने वकालत गर्नु भन्ने कर्मचारीतन्त्रले त्यस्ता व्यक्तिहरूको छनौट मेरिटको आधारमा गर्नु पर्दछ भन्दै मेरिटमा जोड दियो । कर्मचारी छनौटको लागि स्वतन्त्र निकाय हुनुपर्ने पनि भन्यो । तर वैज्ञानिक व्यवस्थापन र कर्मचारीतन्त्रको सिद्धान्त दुबैले कर्मचारी भर्नालाई व्यवस्थित गर्न जोड दिए पनि ट्यालेण्ट (मेधावी) कर्मचारीलाई संगठनमा प्रवेश गराउने विषयमा भने दुवै मौन रहे ।

वर्तमान परिवर्तनशील एवं जटिल संगठनात्मक कार्य वातावरणमा ट्यालेण्ट व्यक्ति संगठनको महत्वपूर्ण पूँजीको रूपमा रहेको हुन्छ । सार्वजनिक क्षेत्र, कर्पोरेट क्षेत्र र निजी क्षेत्र सबै ट्यालेण्ट व्यक्तिलाई आकर्षित गर्ने र कायम राखिराख्ने प्रतिस्पर्धामा रहेका छन् । र पनि, ट्यालेण्ट व्यक्तिहरूलाई आकर्षित गर्न र अड्याउन नसक्नु सार्वजनिक क्षेत्र तथा कर्पोरेट हाउसहरूको गम्भीर कमजोरी बनेको छ ।

म्याककिन्से ग्लोबल इन्सिच्यूटको एक अध्ययनले ट्यालेण्ट व्यक्तिहरूलाई भित्र्याउन र अड्याउन वर्तमान संगठन र संगठनको नेतृत्वका लागि अहम् चुनौती भएको तथ्य प्रकाशमा ल्याएको छ । सो अध्ययनले चौध प्रतिशत संगठनले ट्यालेण्ट पहिचान गर्न, अठार प्रतिशतले भित्र्याउन, सात प्रतिशतले विकास गर्न, सात प्रतिशतले अड्याउन र तीन प्रतिशतले कम क्षमता भएका कर्मचारीलाई हटाउन सकेको देखाएको छ । त्यस्तै सो अध्ययनले संगठनको ९५ % काम केवल पाँच प्रतिशत कर्मचारीले गर्ने गरेको तथ्य पनि सार्वजनिक गरेको छ । यसकारण कार्यक्षेत्रको लागि ट्यालेण्ट जनशक्ति मूल्यवान, आवश्यक र दुर्लभ बन्दै गएको दृश्य देखिन्छ ।

ट्यालेण्ट व्यवस्थापनका लागि कर्मचारी नीतिका उद्देश्यहरू

मानव संसाधनविज्ञ मिसेल आर्म्सस्ट्रुडका अनुसार ट्यालेण्ट व्यवस्थापनका लागि कर्मचारी नीतिका उद्देश्यहरू निम्न बमोजिम हुनुपर्दछ भन्ने धारणा प्रस्तुत गरेका छन् :-

- (क) संगठनलाई प्रतिस्पर्धी, उत्पादक र उत्तरदायी बनाई सेवा प्रवाहलाई गुणस्तरीय र छिटो-छरितो बनाउने ।
- (ख) संगठनलाई उत्कृष्ट सार्वजनिक सेवा प्रदायकका रूपमा स्थापित गर्ने ।
- (ग) भर्ना नीति र छनौट परीक्षाहरूलाई ट्यालेण्ट मैत्री बनाउने ।
- (ङ) संगठनका कर्मचारीहरूले आफ्नो क्षमताको उपयोग गरी कार्यसम्पादन गर्न सक्ने गरी कार्य डिजाइन, भूमिका र अधिकार स्पष्ट गर्ने ।
- (च) ट्यालेण्टहरूको वृत्ति विकासलाई सरल, पारदर्शी र अनुमानयोग्य बनाउने ।
- (छ) कर्मचारिको काम गर्ने वातावरणलाई कर्मचारीमैत्री बनाई कर्मचारीको काम र परिवारबीच सन्तुलन कायम गर्ने गरी जिम्मेवारी र भूमिका स्पष्ट गर्ने ।
- (ज) कर्मचारीको सेवा सुविधालाई प्रतिस्पर्धी बनाउने,
- (झ) संगठनभित्र नेतृत्व विकासका लागि व्यवस्थापन विकास र उत्तराधिकारी योजना बनाउने, र
- (ञ) ट्यालेण्टहरूको परीक्षण (अडिट) गर्ने व्यवस्था गर्ने ।

ट्यालेण्ट व्यवस्थापनका तत्वहरू

म्याककिन्से ग्लोबल इन्स्टिच्यूटको “द वार फर ट्यालेण्ट” भन्ने अध्ययन प्रतिवेदनले ट्यालेण्ट व्यवस्थापन गर्न छवटा तत्वहरू अनिवार्य रहेको देखाएको छ :-

- (क) ट्यालेण्ट कर्मचारीले संगठनको लागि प्रतिस्पर्धात्मक फाइदा दिने यथार्थलाई आत्मसात गर्ने ।
- (ख) परिवर्तन अनुकूल हुने गरी दीर्घकालीन रूपमा ट्यालेण्ट खोज्न (हन्ट गर्न), भर्ना तथा छनौट गर्न स्पष्ट नीति निर्माण गर्ने ।
- (ग) संगठनको नेतृत्व विकासका लागि कार्य अनुभव विस्तार, कोचिङ र मेन्टरिङको अभ्यास गर्ने ।
- (घ) संगठनको लागि ट्यालेण्ट पुल प्रवर्द्धन गर्न कर्मचारीको क, ख, ग वर्गीकरण गर्ने र उनीहरूलाई क्षमता प्रदर्शन गर्ने अवसर दिई माथिल्लो तह अर्थात गबाट खमा, खबाट कमा बढने र क्षमता देखाउन नसकेमा कबाट खमा र खबाट गमा भर्ने व्यवस्था गर्ने ।
- (ङ) संगठनको लागि कर्मचारीको योगदानको मूल्य सिर्जना गरी संगठनमा ट्यालेण्ट आकर्षण गर्न अलग्गै तटस्थ र स्वतन्त्र निकाय बनाउने, र
- (च) ट्यालेण्ट भित्र्याउन प्रशासनिक नेतृत्व तयार हुने ।

संगठनमा ट्यालेण्ट भित्र्याउने चरणहरू

“द वार फर ट्यालेण्ट” भन्ने अध्ययन प्रतिवेदनले संगठनमा ट्यालेण्ट आर्कषण गर्ने र अड्याउने अर्थात् ट्यालेण्ट व्यवस्थापन गर्ने विषय सार्वजनिक सेवाको कर्मचारी नीतिमा रहने आवश्यक तत्व भएको उल्लेख गरेको छ । ट्यालेण्ट व्यवस्थापन प्रक्रिया संगठनहरूको व्यवसायिक योजनाबाट प्रारम्भ हुन्छ । व्यावसायिक योजनाको आधारमा संगठनको मानव संसाधन योजना बनाइन्छ । मानव संसाधन योजनाले ट्यालेण्ट व्यवस्थापनको लागि संगठनलाई आवश्यक पर्ने मानव संसाधन पहिचान गर्ने, ट्यालेण्टलाई आर्कषण गर्ने, ट्यालेण्ट मैत्री छनोट प्रक्रिया बनाउने र अड्याई राख्ने कर्मचारीसम्बन्धी नीति एवं रणनीतिलाई समेट्छ ।

साथै, कर्मचारी नीतिले संगठन भित्र रहेको र बाहिरबाट ल्याउनुपर्ने ट्यालेण्ट पहिचान गरी बाहिरको भए भित्र्याउने, भित्र रहेका र बाहिरबाट आएकाहरूलाई समान रूपमा विकास गर्ने, प्रवर्द्धन गर्ने, उपयोग गर्ने र अड्याइराख्ने रणनीति स्पष्ट गर्दछ । तर प्रशासनविद् जेफ पिफफरले ट्यालेण्ट व्यवस्थापन मानव संसाधन व्यवस्थापनको एउटा पाटो मात्र हो भन्दै ट्यालेण्टको लागि युद्ध गर्न तयार सार्वजनिक क्षेत्र र कर्पोरेट हाउसहरूले आफ्नै संगठन भित्र भएका ट्यालेण्टको पर्याप्त उपयोग गर्न सधैं चुक्ने गरेको तथ्य पनि उजागर गरेका छन् ।

नेपालको सार्वजनिक प्रशासनमा ट्यालेण्ट व्यवस्थापन

संगठनको लागि एक महत्वपूर्ण तर नेपालको सार्वजनिक सेवामा खासै महत्व नपाएको विषय मानव संसाधन व्यवस्थापन हो । ट्यालेण्ट व्यवस्थापन मानव संसाधन भित्रकै एउटा पाटो हो । सार्वजनिक

सेवामा कर्मचारी प्रवेश गरेपछि उसलाई जिम्मेवारी, अधिकार, कार्यसम्पादन प्रक्रिया, सेवाको संस्कृति जस्ता विषयमा जानकार गराउने वा क्षमता विकास गर्ने कार्यक्रम योजनाबद्ध छैनन् । कर्मचारीको वृत्ति विकास पारदर्शी र अनुमानयोग्य पनि छैन । कर्मचारीको पदस्थापन र सरुवा अव्यवस्थित छ । नेतृत्व विकास योजना पनि छैनन् । कार्यसम्पादन मूल्यांकनमा काम गर्ने र नगर्ने सबैले पूर्णाङ्क पाउने प्रवृत्तिले ट्यालेण्टलाई उत्प्रेरित गर्ने परंपरागत नीति समेत अर्थहीन बन्न पुगेको पाइन्छ ।

सार्वजनिक क्षेत्रमा काम गर्ने कर्मचारीको पारिश्रमिक न्यूनतम आवश्यकता पूरा गर्न अपर्याप्त छ । परफर्मेन्समा आधारित पारिश्रमिकको व्यवस्था छैन । नवीन सौच राख्ने कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्ने संस्कृति पनि सार्वजनिक सेवामा छैन । कर्मचारी व्यवस्थापनमा उत्प्रेरणाका सिद्धान्तको ख्याल गरेको देखिदैन । सार्वजनिक सेवाको कार्य जिम्मेवारीमा संकुचन वा विस्तार भएसँगै मानव संसाधन व्यवस्थापन गर्ने गरेको पनि देखिदैन । संगठनको काम, जनशक्तिको आवश्यकता र पदपूर्तिबीच सन्तुलन पनि देखिदैन । साथै, कर्मचारीको स्वास्थ्य अनुकूल कार्य वातावरण निर्माण भएको पनि पाइदैन भने सार्वजनिक सेवामा काम र कर्मचारीको परिवारबीचको सन्तुलनले पनि प्राथमिकता पाएको देखिदैन ।

उच्चस्तरीय प्रशासन सुधार आयोग, २०४८ ले निजामती सेवामा “उच्च व्यवस्थापन समूह” निर्माणको सिफारिस गरेअनुरूप निजामती सेवाका उपसचिव र सहसचिव पदमा छड्के प्रवेश गराउन निजामती सेवा ऐनमा खुला प्रतियोगिताको व्यवस्था गरियो । तर खुला प्रतियोगितामा सेवामा नै कार्यरत शाखा अधिकृत र उपसचिव मात्र सफल भए । बाहिर काम गरिरहेका सक्षम हाइ फ्लायरहरूले दरखास्तसम्म पनि राखेनन् । लोक सेवा आयोगले केही समय निजामती सेवाप्रति कलेज विद्यार्थीलाई आर्कषण गर्ने उद्देश्यले ट्यालेण्ट हन्ट कार्यक्रम पनि चलायो । त्यसको पनि खासै उपलब्धि भएन । ट्यालेण्ट पुल बनाएर कर्मचारी राख्ने र आवश्यकतानुसार पदस्थापन वा सरुवा गर्ने सौचले पनि मूर्त रूप लिएन । सारमा ट्यालेण्टहरूको खोजी गर्ने र भित्र्याउने नीतिले सार्वजनिक सेवामा महत्व पाउन सकेन । फन, ब्रेन ड्रेनको समस्याले कुँजिएको ट्यालेण्टहरूको आपूर्ति कमजोर भैरहेको देशमा सार्वजनिक सेवामा ट्यालेण्टहरूको खडेरी पर्नु स्वाभाविक नै हो । परिणामस्वरूप, सार्वजनिक सेवा होस् वा कर्पोरेट सेवा होस् वा निजी सेवा होस् सबै ट्यालेण्ट व्यक्तिहरूको अभावमा छटपटाइरहेको पाइन्छ ।

सूचना तथा सञ्चार प्रविधिको विकास, नेटवर्क र त्यसको अभ्यासले सामाजिक रसबस बदलिएको छ । प्रशासन र व्यवस्थापनमा सूचना तथा सञ्चार प्रविधिको उपयोगले कार्यसम्पादन र सेवा प्रवाह प्रणालीमा आमूल परिवर्तन आएको पनि छ । विश्वभर सार्वजनिक प्रशासनको कार्य वातावरण तीव्र गतिमा परिवर्तन भइरहेको सन्दर्भमा सार्वजनिक प्रशासनले अब यथास्थितिमा कार्यसम्पादन गर्न सहज छैन । समाजको आवश्यकता र चाहनालाई सम्बोधन गर्न सार्वजनिक प्रशासन सक्षम, परिणाममुखी र उत्तरदायी हुन तथा प्रशासनिक गतिविधिलाई प्रभावकारी बनाउन सार्वजनिक सेवामा मानव संसाधन व्यवस्थापन अन्तर्गत ट्यालेण्ट व्यवस्थापनलाई महत्व दिनु अनिवार्य बनेको छ ।

ट्यालेण्ट व्यवस्थापनका समस्याहरू

सार्वजनिक प्रशासन र व्यवस्थापन क्षेत्र ट्यालेण्टको पहिलो रोजाइमा पर्ने नगरेको तथ्य समाजमा व्याप्त छ । सार्वजनिक सेवामा किन ट्यालेण्टहरू आकर्षित भएनन् भन्ने प्रश्नको उत्तर खोज्नको लागि सार्वजनिक

सेवाको मूल्य मान्यता, कर्मचारीको सेवा सुविधा, छनौट परीक्षा प्रणाली र वृत्ति विकास अवसरको अध्ययन गर्नुपर्ने हुन्छ। नेपालको निजामती सेवामा प्रवेश गरेका कर्मचारीको बनावटलाई मात्र सामान्य अब्जरभेसन गर्ने हो भने पनि एकेडेमिक परीक्षामा राम्रो अंक ल्याएर पास गर्नेहरूको संख्या कम पाइन्छ। यसपछि, निष्कर्षमा के भन्न सकिन्छ भने शिक्षित समाजका हाइ फ्लायर अर्थात् सुपरकिपर प्रतिभाहरू सार्वजनिक सेवाप्रति आकर्षित छैनन।

संगठनको लागि ट्यालेण्टहरूलाई आकर्षित गर्न, भित्रयाउन र उनीहरूलाई अडयाइराख्न सजिलो छैन। ट्यालेण्ट व्यवस्थापनसम्बन्धी समस्याहरूको विश्लेषण गर्दा तीनवटा पक्षहरू केलाउनु पर्ने हुन्छ। पहिलो पक्ष, ट्यालेण्टहरूले सार्वजनिक सेवालार्थ किन महत्व दिदैनन र लोक सेवा आयोगका छनौट परीक्षामा किन सहभागी हुदैनन ? भन्ने हो। सार्वजनिक सेवा (निजामती) का कर्मचारीले पाउने पारिश्रमिक श्रम बजारमा रहेको प्रतिस्पर्धी पारिश्रमिक सरह छैन भने उनीहरू सार्वजनिक सेवा प्रवेश गर्दैनन्। ट्यालेण्टहरू स्वाभाविक रूपमा आफ्नो ज्ञानको असीमित उपयोग गरेर आफूलाई संगठनमा स्थापित गर्ने अवसर चाहन्छन्। त्यस्तो क्षमता देखाउने अवसर सार्वजनिक सेवामा कम छ भने उनीहरू सेवा प्रवेश गर्दैनन्। अर्थात्, सार्वजनिक संगठनमा काम गर्दा पाउने सेवा-सुविधा कम भयो र आफ्नो ज्ञान र क्षमता विस्तार गर्ने अवसर भएन भने ट्यालेण्टहरूलाई सार्वजनिक सेवामा आकर्षित गर्न सकिदैन।

दोस्रो, सार्वजनिक सेवाको लागि लिइने छनौट प्रक्रियाका परीक्षाहरू ट्यालेण्ट-मैत्री भएनन् भने पनि उनीहरू छनौट परीक्षामा सहभागी हुदैनन्। कर्मचारी छनौटका लागि लोक सेवा आयोगबाट लिइने परीक्षाहरू व्यक्तिमा रहेको ट्यालेण्ट परीक्षण गर्नुभन्दा परीक्षालाई निष्पक्ष, गुणस्तरीय र विश्वासिलो बनाउनमा केन्द्रित हुने गरेको देखिन्छ। परीक्षा प्रणालीप्रति विश्वास जगाउनु वा स्थापित गर्नु नै मेरिट परीक्षण प्रणालीको प्राण हो। आयोगका छनौट परीक्षाहरू मूलतः एकेडेमिक ज्ञान र व्यावहारिक ज्ञानको सम्मिश्रणको परख गर्ने गरी सञ्चालन गरिएका हुन्छन्। काम नगरीकन व्यावहारिक ज्ञान प्राप्त हुँदैन। परीक्षाको निष्पक्षता आफैमा ट्यालेण्टलाई आकर्षण गर्ने माध्यम हो। तर, सरकारी सेवा प्रवेश गरिसकेर अनुभव लिएको व्यक्तिले आयोगका परीक्षाबाट ट्यालेण्टले भन्दा बढी लाभ लिन्छ र उ सफल हुन्छ। ट्यालेण्ट असफल हुन्छ। ट्यालेण्ट आफ्नो असफलता सहजै बेहोर्न सक्दैन। यसकारण उनीहरू त्यस्ता परीक्षाहरूमा सामेल नै हुदैनन्। आयोगका परीक्षामा ट्यालेण्ट सहभागी नभएपछि सेवामा प्रवेश हुने भन्ने कुरा नै आउँदैन।

तेस्रो, सार्वजनिक सेवा प्रवेशमा रहेको जातीय आरक्षण व्यवस्था पनि ट्यालेण्ट प्रवेशलाई रुकावट गर्ने कारण बनेको छ। एकेडेमिक तहहरूमा आफ्नो भन्दा कम अंक ल्याएकाले कम प्रतियोगिता गरे पुग्ने अवसर पाउने तर आफूले ठुलो भ्रुण्डमा प्रतिस्पर्धा गर्नुपर्ने भएपछि ट्यालेण्टहरू सार्वजनिक सेवाबाट पलायन हुने गरेको देखिन्छ।

चौथो, सार्वजनिक सेवामा वृत्ति विकास प्रणाली पारदर्शी र अनुमानयोग्य नहुँदा कति वर्षमा बढुवा हुने र तलव स्केल कति पुग्ने हो ? निश्चित हुँदैन। अनिश्चित वृत्ति विकासले ट्यालेण्टहरूलाई सरकारी सेवा प्रवेशमा उत्प्रेरित गर्न सक्दैन।

पाँचौं, सार्वजनिक सेवाको कार्य वातावरण पदसोपानमुखी छ। निर्देशनहरू माथिबाट तलतिर भर्छन्।

सानो पदमा भए पनि विषय क्षेत्रको विषयमा ट्यालेण्ट भएको कर्मचारीले राखेको नवीन सोच र तर्कलाई माथिल्लो तहले उचित मूल्य दिने चलन छैन । टिमवर्क पनि प्राथमिकतामा छैन । यसकारण पनि ट्यालेण्टहरु सरकारी सेवाप्रति आकर्षित नहुने गरेको देखिन्छ ।

विश्वका केही देशहरूमा ट्यालेण्ट व्यवस्थापन नीति

आजको युग संगठनका लागि ट्यालेण्ट प्रतिभा भित्र्याउन युद्ध गर्नुपर्ने युग भएको यथार्थ हामीले माथि चर्चा गरिसकेका छौं । ट्यालेण्ट व्यवस्थापन मूल्यांकन टुलको सफटवेयर बनाएर मूल्यांकन गर्ने, सम्भाव्य क्षमता अनुमान गरी प्रतिभा पहिचान गर्ने र भित्र्याउने विधिहरु प्रयोगमा आएको तथ्य लेखकद्वय ल्यान्स बरगर र डिराथी बरगरले प्रकाशमा ल्याएका छन् । सार्वजनिक सेवामा ट्यालेण्ट भित्र्याउन भिन्न-भिन्न देशहरूमा भिन्न-भिन्न नीतिहरु कार्यान्वयनमा ल्याएको पाइन्छ । सिंगापुर, मलेसिया र थाइलैण्डमा सार्वजनिक सेवाका लागि ट्यालेण्ट भित्र्याउन कलेजका मेधावी विद्यार्थीहरूलाई पढ्न छात्रवृत्ति दिने व्यवस्था रहेको देखिन्छ । त्यसैगरी सेवामा कार्यरत उच्च क्षमताको संभावना बोकेका कर्मचारीहरूलाई लोकसेवा आयोगले परीक्षा लिई छनौट गरेर उच्च अध्ययन गर्न रोजेको देश जान सक्ने सुविधा दिने गरेको देखिन्छ । यस्तै सुविधा सार्क क्षेत्रको भुटान सरकारले पनि दिने गरेको पाइन्छ ।

सिंगापुरमा छात्रवृत्तिमा पढेका वा सर्वसाधारणलाई लोक सेवा आयोगले छनौट गरी सेवा प्रवेश गर्नु पूर्व नै अफिस-अफिसमा काम गरेर अनुभव संगाल्ने अवसर दिने गरेको छ । उनीहरु आयोगको परीक्षा उत्तीर्ण गरी सार्वजनिक प्रशासन सेवामा प्रवेश गर्ने व्यवस्था रहेको देखिन्छ । थाइलैण्डमा भने सरकारले ट्यालेण्टलाई आकर्षित गर्न पब्लिक सेक्टर एकजुटेड डेभलपमेन्ट प्रोग्राम नै सञ्चालन गरिएको छ । त्यसैगरी वहराइनमा ट्यालेण्ट जनशक्तिको कमी व्यवस्थापन गर्न सरकारले अलग्गै मानव संसाधन नीति बनाई कार्यान्वयनमा ल्याएको पनि छ ।

ट्यालेण्ट व्यवस्थापनका उपायहरू

सार्वजनिक सेवाका लागि ट्यालेण्ट खोजी र त्यसको व्यवस्थापन नवीन विषय हो । सार्वजनिक सेवा निजामती प्रशासनमा ट्यालेण्टहरु भित्र्याउन उनीहरूलाई चुम्बकीय रुपमा आर्कषण गर्ने र पालन-पोषण गर्ने, काममा लगाउने र अड्याउने वातावरण निर्माण गर्न नवीन दृष्टिकोणको आवश्यकता पर्दछ । संगठनको लागि ट्यालेण्ट व्यवस्थापन गर्न निजी तथा सार्वजनिक दुवै क्षेत्र समान रुपमा क्रियाशील भएको कारण ट्यालेण्ट प्राप्त गर्न प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष प्रतिस्पर्धा रहेको देखिन्छ । समाजमा ज्ञानयुक्त व्यक्तिहरु छन् । त्यस्ता व्यक्तिहरु सार्वजनिक सेवाको स्थायी वृत्ति सेवाभन्दा अस्थायी प्रकृतिको प्रोफेसनल सेवाप्रति आकर्षित हुँदै गएको पाइन्छ । ट्यालेण्ट व्यवस्थापन गर्न देहाय बमोजिम सम्भाव्य उपायहरु रहेका छन् :-

ट्यालेण्ट व्यवस्थापनको लागि आधारभूत पहिलो कडि संगठनको मानव संसाधन नीति हो । नीति निर्माण अनुसन्धान र आवश्यकतामा आधारित हुनुपर्दछ । सार्वजनिक सेवामा ट्यालेण्टहरूलाई भित्र्याउन कर्मचारी सेवा सुविधा, भर्ना तथा छनौट प्रक्रिया वैज्ञानिक र गुणस्तरीय एवं वृत्ति विकास ट्यालेण्टमैत्री हुन आवश्यक देखिन्छ । सार्वजनिक सेवामा पाउने सेवा-सुविधाले ट्यालेण्टहरूलाई सेवाप्रति आकर्षण गर्दछ, भर्ना नीति र प्रक्रियाले सेवामा भित्र्याउँछ भने वृत्ति विकासको अवसरले उनीहरूलाई सेवामा अड्याएर

राख्दछ । यसकारण, कर्मचारीले पाउने सेवा सुविधा, क्षमता विकास र वृत्ति विकासको अवसर तथा भर्नाका लागि सञ्चालन गरिने छनौट प्रक्रियालाई सार्वजनिक सेवाको मानव संसाधन नीतिले समेट्नुपर्दछ ।

दोस्रो, सार्वजनिक सेवामा ट्यालेण्ट भित्र्याउन कर्मचारीसम्बन्धी उत्प्रेरणाका मौद्रिक र अमौद्रिक तत्वहरूको महत्वपूर्ण भूमिका रहन्छ । यी तत्वहरू निजामती सेवाका शर्त र सुविधाहरू हुन् । निजामती सेवाको मौद्रिक सुविधा निजामती सेवाभन्दा बाहिर कर्पोरेट हाउसहरूमा धेरै भयो भने ट्यालेण्टहरू निजी क्षेत्रतर्फ आकर्षित हुन्छन् यात विदेश पलायन हुन्छन् । यस अवस्थामा सार्वजनिक सेवामा प्रवेश गरेका कारण पाउने सम्मान, सेवामा रहेका वृत्ति विकास र अधिकार प्रयोगको अवसर निष्प्रयोजन जस्तै हुन जान्छ । यसकारण निजामती सेवामा ट्यालेण्टहरूको पारिश्रमिक र सुविधा प्रतिस्पर्धात्मक श्रम बजारमा पाइने पारिश्रमिकसँग बराबर वा उच्च हुनुपर्दछ ।

तेस्रो, कर्मचारी भर्ना नीतिले सार्वजनिक सेवाका लागि आवश्यक कर्मचारी भर्ना गर्दछ । निजामती सेवा वा कर्पोरेट हाउसहरूले आफ्ना लागि कस्ता ट्यालेण्ट भएका व्यक्तिहरू भित्र्याउने हो सो सबैभन्दा पहिले निर्धारण गर्नुपर्दछ । र सोही अनुरूप छनौट प्रक्रिया, छनौटका लागि पद र पदका लागि उम्मेदवारको योग्यता र परीक्षणका लागि पाठ्यक्रम निर्धारण तथा उम्मेदवारहरूको ट्यालेण्ट परीक्षण गर्ने विधिहरू विकास हुन्छन् ।

चौथो, सार्वजनिक सेवाका लागि कर्मचारी भर्ना गर्न, कर्मचारीको योग्यता परीक्षण गर्न स्वतन्त्र, निष्पक्ष र सक्षम संवैधानिक लोक सेवा आयोगको व्यवस्था हुन्छ । आयोगले बनाएका र प्रयोग गरेका सार्वजनिक सेवाका लागि आवश्यक कर्मचारीको योग्यता परीक्षण गर्ने विधि, प्रक्रिया र अभ्यासहरू मान्य र विश्वासिला हुनुपर्दछ । तर ट्यालेण्टहरू आयोगबाट लिइने परीक्षाहरूमा सहभागी नै भएनन् भने आयोग दरखास्त राख्नेहरू मध्येबाट मात्र योग्य उम्मेदवार छनौट गर्न बाध्य हुने गर्दछ र ट्यालेण्टहरू छोडिन्छन् ।

पाँचौं, ट्यालेण्ट व्यवस्थापनको अर्को महत्वपूर्ण पक्ष संगठनमा ट्यालेण्टलाई मूल्य दिनु हो । ट्यालेण्ट व्यवस्थापनको सन्दर्भमा व्यक्तिमा अन्तरनिहित ट्यालेण्ट परीक्षण अर्थात् प्रतिभाको पहिचान र मूल्यांकनको महत्वपूर्ण भूमिका हुन्छ । सार्वजनिक सेवामा ट्यालेण्टहरूको प्रवेश बढाउन आयोगका परीक्षाहरू विश्वसनीय, गुणस्तरीय र निष्पक्ष हुनुका साथै ट्यालेण्ट परीक्षण फोकसयुक्त बनाउनुपर्ने आवश्यकता बढेको छ । साथै, सहभागिताको सुविधा विस्तार गर्न देशका कुनाकाप्चाका उम्मेदवारहरूलाई सरल हुने गरी आयोगले अनलाइन दरखास्त सुविधा दिदै पायक पर्ने गरी सतहत्तर जिल्लामा नै परीक्षा केन्द्र राख्नु पनि पर्दछ ।

छैठौं, ट्यालेण्टको सहभागिता बढाउन आयोगका परीक्षाहरू बढी एकेडेमिक हुनु राम्रो हुन्छ । आयोगका परीक्षाहरूमा नेपाली अग्रेजी दुवै भाषामा लेख्ने व्यवस्थालाई निरन्तरता दिदै आयोगले नवीन वैज्ञानिक परीक्षण विधिहरू पनि विकास र अभ्यास गर्नु पनि पर्दछ ।

सातौं, वृत्ति विकासको सुनिश्चितता ट्यालेण्ट आकर्षित गर्ने महत्वपूर्ण तत्व हो । सेवा प्रवेश गरेदेखि अवकाशसम्मका सबै चरणहरू पारदर्शी र अनुमानयोग्य भएमा सार्वजनिक सेवाप्रतिको आकर्षण बढ्छ ।

आठौं, ट्यालेण्टहरूलाई सूचना दिन र आकर्षित गर्न ट्यालेण्ट हन्ट कार्यक्रम सञ्चालन पनि आवश्यक हुन्छ ।

नवौं, भर्ना नीतिमा जातिहरूका लागि छुट्याइएभैं ट्यालेण्टहरूका लागि पनि निश्चित प्रतिशत आरक्षणको व्यवस्था गर्नु अनिवार्य हुन्छ ।

दशौं, निजामती सेवा वा कर्पोरेट हाउसहरुमा रहेका ट्यालेण्टहरुलाई संगठनमा अड्याइराख्नुका अतिरिक्त संगठनका लागि आवश्यक पर्ने नेतृत्व विकासका लागि व्यवस्थापन विकास र उत्तराधिकारी योजना पनि सँगसँगै निर्माण र प्रयोग गर्न आवश्यक हुन्छ ।

निष्कर्ष

ट्यालेण्ट व्यवस्थापन मानव संसाधन व्यवस्थापनको क्षेत्रमा एक नवीन सौंच हो । आजको परिवर्तनशील र जटिल कार्य वातावरणमा काम गर्न ट्यालेण्ट जनशक्तिको अत्यधिक खाँचो बढ्नु स्वाभाविक हो । बजार अर्थतन्त्रको अवलम्बनसँगै सार्वजनिक क्षेत्रमा कार्यसम्पादन प्रभावकारी तवरमा र सक्षमतापूर्वक गर्न ट्यालेण्ट जनशक्तिको आवश्यकता बढ्दै गएको पाइन्छ । विल गेट्सले एउटा कार्यक्रममा ट्यालेण्टको महत्व उजागर गर्दै भनेका थिए, “यदि हाम्रो कम्पनीबाट बीसजना उच्च क्षमता भएका ट्यालेण्ट कर्मचारी अन्यत्र लैजाने हो भने माइक्रोसफ्ट कम्पनीको कुनै महत्व रहँदैन ।”

त्यस्तै, सेन्टर फर इनोभेटिम गभर्नेन्स प्राक्टिस (सिआइजिपि) बाट गरिएको बी. पी. कोइराला इन्स्टिच्यूट अफ हेल्थ साइन्सेसको एक अध्ययन भ्रमणको सिलसिलामा काम गर्ने राम्रो वातावरण र वृत्ति विकासको अवसरको अभावमा इन्स्टिच्यूटबाट सक्षम र उत्कृष्ट डाक्टरहरु पलायन हुने दर बढ्दै गएको छ भनेर नेतृत्वले चिन्ता प्रकट गरेको थियो । अहिले सार्वजनिक सेवामा ट्यालेण्टलाई प्रवेश गराउने मात्र नभई उनीहरुलाई सेवामा अड्याएर राख्ने कार्य भन् कठिन देखिएको छ । यसकारण सार्वजनिक सेवामा ट्यालेण्ट व्यवस्थापन आधुनिक व्यवस्थापन र प्रशासनको नवीन एवं महत्वपूर्ण जिम्मेवारी हो ।

सन्दर्भ ग्रन्थहरू

१. द ट्यालेण्ट म्यानेजमेन्ट ह्याण्डबुक, ल्यान्स ए. बरगर एण्ड डोरोथी आर. बरगरद्वारा सम्पादित, २००४ मा द म्याकग्रे हिल कम्पनीद्वारा प्रकाशित
२. आम्सट्रडको हयाण्डबुक अफ ह्युमेन रिसोर्स म्यानेजमेन्ट प्राक्टिस, मिचेल आम्सट्रड, तेह्रौं संस्करण, २०१४
३. Talent management strategies in the public sector, A review of talent management scheme of Southeast Asia, file:///C:/Users/Dell/Downloads/Chapter13-CeliaLee.pdf
४. Business of Bureaucracy, Madhu Raman Acharya, published by Phulchoki Enterprises, 2002
५. Talent Management and Performance in the Public Sector, Foteini Kravariti, K.T., H.S., and M.K., 2022, the International Journal of Human Resource Management file:https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2032265

Border Administration System of Nepal: A Historical Perspective



✍️ *Dr. Dwarika Nath Dhungel**

1. Introduction/Context

Out of the seventy seven districts of Nepal, twenty seven (27) districts share border with India, whereas fifteen districts share their border with the Tibetan Autonomous Region of People's Republic of China (TAR of PRC) (Shrestha, 2002. P.133). Two districts, one in the east (Taplejung) and another one in the far western area (Darchula), share their borders with both neighbors – India and TAR of PRC (Political and Administration Map of Nepal – Map 1). Each district has a District Administration Office (DAO), which represents the government in the respective districts and is responsible for border related matters. The DAO is headed by the Chief District Officer (CDO), who exercises or performs border related responsibilities through its (DAO's) border administration unit (BAU). During the career in the Nepali Civil Service between 1970 and 1998, the contributor of this chapter had served as the CDO for more than two years in one of the districts of the far western area, i.e. Darchula. This district shares its borders with both India and TAR of PRC. In my capacity as head of the DAO, I had to deal with all matters related to the administration of the border areas, and to liaise with the counterparts of both countries. In performing this responsibility, I also visited the sensitive northern areas of the district, i.e. Byas area, and observed the field level realities regarding the source of the Mahakali River and Nepal-China border pillar no 1. In addition, I had observed physical and other facilities of the government offices including *Seema Prashasan Sakha (BAO)* – a field unit of the DAO established at Chhangru and Tinker in the *Byas* area to provide government service to the local people and show the government presence in the area. This paper is primarily based on the contributor's own experience about the border administration. In other words, the institutional arrangements made by the Government of Nepal in the districts lying

1 The discussion on the north western boundary with India, i.e. source of the Mahakali river is heavily based on the contribution of Dwarika Nath Dhungel, Jagat Kumar Bhusal and Narendra Kumar Khanal with a title *Kali River – Nepal's North-Western Boundary with India*, which is included in a publication entitled *Nepal-India Border Disputes: Mahakali and Susta* – a publication of Mandala Book Point, Kathmandu, Nepal. Therefore, the author wants to thank Dhungel, Bhusal and Khanal for allowing him to use their publication in the discussion on the source of the Mahakali River. Also, thanks go to Sekhar Paudel, Under Secretary in charge of border administration at the Home Affairs Ministry for providing the latest updates on the border administration. In addition, the author wants to thank Narayan Prasad Rajbhandari (Chitaranjan Nepali) for his help in obtaining the information about the northern area administration; and to Prof. Dr. Mohan Pd. Lohani and Santa Bahadur Pun for their suggestions for improvement of the contents of the subject matter and language.

* *Dr. Dhungel is a Former Secretary, Government of Nepal.*

on the international border in general and those made in the *Byas* area of the District of Darchula in particular are covered in this paper. But to provide the subject of discussion in proper perspective, the historical perspectives/facts on the border administration on the basis of government and other publications, have also been discussed along with some suggestions for consideration by the policy makers.

2. District: Main unit for Administration and Development

For a very long time, district used to be the main unit for both the administration and development activities in Nepal. It still remains a main unit from the point of view of regulatory administration. In each district (currently seventy-seven [77] districts in total), there exists a DAO.

Until the reorganization & increase in the number of districts from 35 to 75 and the creation of a new post of the CDO in 1965, *Badahakim* (District Governor) - a senior government officer used to head the DAO. He was not only the head of this organization but also the representative of the government in the district. In addition to discharging many other responsibilities², *Badahakim* was responsible for dealing with border related matters, i.e. protection of the border from encroachment and criminal activities; looking after the interest of the people living in the border areas; and issuing travel permits for travel to India and Tibet for pilgrimage and business purposes. In addition, h/she had the power to scrutinize the letters and goods coming from outside of the country, confiscate them if found to be harmful to the country and take legal action against the concerned persons (Baidya and Manandhar, 2053 BS, p. 194).

2.1. Munshi and Border Administration

During the Rana period, as per the *Seema Zilla Prashasan Yojana 2032* (Border District Administration Plan, [1976]), persons with the command of English were posted in the *Aminis* (equivalent to current District Court) and district offices (*Goswaras*) of those districts that were located on the border and were responsible for border related matters, i.e. making security arrangement, crime control and handling other border related issues. Although the *Munshis* were the field units of *Munshi Khana* (equivalent to current foreign ministry), they had to discharge their responsibilities³ under the

2 The district administration is primarily responsible for maintaining law and order in the district. It has also: to present the overall scenario of the district to the government; to supervise the development activities being undertaken or implemented by different agencies in the district; to provide support to the agencies concerned with the management of national events; and to deal with and manage relief and rehabilitation efforts during natural calamities and disasters.

3 Responsibilities of the *Munshis* were to: (i) make regular inspection visit to borders; (ii) get the damaged border pillars repaired and assist the local administration and central *Munshi Khana* to address border related disturbances; (iii) correspond with the counterpart officers in relation to the control of criminal activities on the border; and maintain all border related documents and records in an effective manner. In addition, *Munshis*, especially posted in the *Aminis*, were responsible for : (i) communicating with the counterpart offices and courts for necessary legal actions against the nationals or foreigners engaged in criminal activities on the border; (ii) maintaining records of such cases and performing any other actions related to such matter (Quoted by Shrestha, 2064 BS, pp. 186-187).

administrative supervision and control of *Bada Hakim*. After the abolition of the Rana oligarchy in 1951, the *Munish* system did not secure proper attention of the government and its effectiveness slackened. Finally, the system of *Munshi* was abolished in 2024, all border related documents prepared by *Munshis* were collected by and transferred to the Ministry of Foreign Affairs (MOFA) (Quoted by Shrestha, 2064 BS, pp. 186-187). And *Badahakims* as head of the district administration had to discharge the responsibility of dealing with border related issues/matters.

3. Establishment of Northern Border Administration

People living in the Terai districts were comparatively in better position than those living in the mountainous and northern districts as they had to walk for days to reach the district headquarters to get government services. In other words, there was practically no presence of the Nepal Government in the far-flung areas of the mountainous districts. The number of such districts used to be eleven (11)⁴

Once Dalai Lama, leader of Tibet, fled the country in March 1959 and took refuge in India; the PRC took total control of Tibet. Those opposed to the PRC rule in Tibet also started fleeing the country. Some came to Nepal and settled in the border areas⁵. Some of these people used the Nepali territory as safe haven for raising armed movement against PRC's control over Tibet. As there was practically no presence of the government in the far-flung areas bordering TAR of PRC, the Tibetan refugees, mainly *Khampas* exercised their control over the area where they were living; and started creating problems to the rulers across the border, i.e. Chinese authorities.

On 28th June 1960, the Chinese army entered Nepali territory at the time of Koirala government in Upper Mustang area and shot & killed one Army officer, Subedar Bam Prasad Banskota. They captured 10 -17 army persons who were on border patrol. Then they took the dead body of Banskota and captured persons across the border. 'According to the Chinese foreign ministry, the Chinese force had mistaken the Nepali party for Tibetan rebels who were operating on both sides of the border with relative impunity...The Nepalese government...protested that the intrusion of an armed Chinese party into [the Nepal territory as against the treaty of 1960]...signed between the two governments the previous March...' (Rose, 1971, P.228). After some wrangling, 'the Chinese Government admitted that certain low-ranking personnel of the Chinese army had been careless and agreed to pay Rs. 50,000 in compensation'⁶ (Ibid. P.228).

4 The districts were: (1) Dhankuta, (2) East No 1, (3) East No. 2 (Ramechhap), (4) East no 3, (5) West No. 1, (6) West No. 2, (7), West No 3, (8) Baglung, (9) Jumla, (10) Baitadi, and (11) Doti.

5 Those who entered into and settled in the border areas, could be, as per Dr. Tulsi Narayan Shrestha, categorized into three groups those: (1) who lived peaceful family life; (2) police and army personnel who lived in barracks – popularly called as *Khampas*; and (3) criminal activities. Initially, the number of refugees was quite large. About nine thousand (9, 000) was the number of *Khampas* only (Shrestha, 2064, P.9)

6 In addition, Prime Minister Chou-En-Lai wrote to B.P. Koirala on July 12 that it would be meaningless and unprofitable for the two sides to continue to argue over the place of incident and suggested that it would be advisable for both governments to establish embassies in each other's capital as well as direct communication contact to help to avoid such incidents in the future. In his reply of July 24, the

Thus, despite the fact that the respective *Badahakim* was responsible for looking after the border related matters, the aforesaid incidents hastened the need for having effective presence of the Nepal government in the northern areas. In other words, in order to ensure that the Tibetan refugees do not misuse the Nepali territory against the People's Republic of China, the B.P. Koirala government⁷ realized the need for its effective presence and strengthened the administrative machinery in the northern border areas (Agrawal, 1976, P.246). The responsibility to undertake measures in this regard was entrusted to the Home Minister. 'A Committee was also formed with the valley commissioner as chairman. Later a seven-member committee was formed under the chairmanship of [Minister] Dr. Tulsi Giri to take up administration of this area' (Ibid). Northern Border Police Organisation was established and Major General Kshetra Bikram Rana was appointed as its chairman (Ibid, p. 247). But not much happened till 14th July 1964 (Ashar 31, 2021) when Government of Nepal formed a study team under the Chairmanship of Defense Secretary Major General, Kshetra Bikaram Rana with Foreign Secretary Major General Padma Bahadur Khatri, Home Secretary Sardar Bishnu Mani Acharya, Inspector General of Police Pahal Singh Lama and Major General Singh Bahadur Basnet (as a representative of Royal Nepal Army) as members. Its terms of reference were: (i) to suggest appropriate institutional framework for northern areas and places where such framework was to be established; (ii) measures to be taken to strengthen police check posts; and (iii) financial requirement (actual amount) for the institutional framework to be established (Shrestha, 2064 BS., PP. 76-77) The Committee met five times and suggested to the government to establish Northern Area Border Administration Office (NABADO) in four places, i. e. at (i) Lungthung in Olangchung Gola of Taplejung district; (ii) Namchhebazhar in Solukhumbu district; (iii) Jomsong in Mustang district; and (iv) Galwa village of Galbadra of Humla district. It further suggested that each office should be headed by an administrator, i.e. Northern Area Border Administrator (NABA) with a rank equivalent to the *Badahakim*. As per the recommendation of the Rana Committee, the administrator should be entrusted with powers and authority exercised by a district governor (*Badahakim*) within the areas covered by the respective NABADO. Its internal organizational set up should have two units: police unit and health unit. In addition, the Committee had suggested the establishment of a separate administrative office for Darchula, which was then part of the district of Baitadi with its headquarters at Baitadi/Khalanga (Ibid. pp. 101-104).

On January 11th 1965 (Paush 28, 2021), the government decided to establish Northern Area Border Administration Office (NABAO) in four places i.e. at Lungthung/Olangchung Gola in Taplejung, Namchhebazhar in Solukhumbu, Jomsong in Mustang and Galwa in Humla, to provide services to the areas covered by these offices that could not be reached easily from the district headquarters⁸ (Shrestha, 2064, P. 30). The territorial delineation of each NABAO; and

Nepali Prime Minister agreed that it would not serve any gainful purpose to continue arguing over the incident...' (Rose, 1971, P. 228)

7 The first elected government in the country, which lasted for eighteen months starting from 27th May 1959 to 15th December 1960

8 During a courtesy call on Narayan Prasad Rajbhandari (Chitaranjan Nepali), whose three generations (father, grandfather and he himself) had worked in the earlier form of Foreign Ministry, told me that *Jaisi*

powers and functions of Northern Area Border Administrator (NABA) were formally declared for information to the general public⁹ (Nepal Gazette, Kartik 23, 2022). In addition, for each office the post of the administrator and other civilian and police personnel positions were created. *Uttari Seema Prashasan Digdarsan, 1965* (Northern Area Administration Manual, 2022) was also prepared on 20th Kartik (5th November 1965) of the same year. After the completion of all these preparatory works, Northern Area Border Administrators (NABAs) were appointed¹⁰ and Home Ministry made arrangement of other staff for each office. By the middle of the month of Paush, 2022 BS (December 30/31, 1965), all four offices, offices of the NAAs, formally started functioning. In such a manner, for the first time, the government formally showed its presence in the northern area. But interestingly and for reasons which might be known to the then policy makers, *Darchula* had to wait for few years more to get its separate district administration office (DAO) at its headquarters in Khalanga and Seema Prashasan Karyalaya (Border Administration Office) in its *Byas* area.

In December 1965, in order to increase its presence in different parts of the country and to

Kotha (earlier incarnation of the Ministry of Foreign Affairs) established during the period of the founder of Shah dynasty in the country in 1769 AD to deal with foreign affairs, was primarily responsible for dealing with matters related to northern borders, Tibet and beyond. But Madan Kumar Bhattarai (2076 [June/July, 2019], PP 20-22) is of the opinion that Jaisi Kotha was responsible for all foreign affairs matters, as such it is the earlier incarnation of the current Ministry of Foreign Affairs (MOFA)

9 Territorial boundaries of four Northern Area Border Administration Offices and their headquarters locations

Olangchung Gola Prashasan Chhetra: (i) North: Upto Nepal- Tibet border; (ii) South: Sindhuwa Khola and Sindhuwakhola and upto Tamor Khola confluence and upto the confluence of Mewa Khola; (iii) East: Upto Nepal- Sikkim border; and (iv) West: From confluence of Tamorkhola and Mewakhola to confluence of Mewa khola and Palung khola; Confluence of Mewakhola and Palungkhola to Lumba Sumba himal/Palungkhola; Lumba Sumba Himal.

Headquarters to be located at Lungthung.

Namchebazar Prashasan Chhetra : (i). North: Nepal – Tibet Border; (ii). South: From the confluence of Dudkoshi and Lumding Khola to the straight line and from that line to the border of East no .2; and the straight line from 19,656 feet high Chhutthi to the bridge on the Inukhu khola located near Bhaulekkharka and upto the border of East No 4 district; (iii). East: Up to the borders of East no 3 and East 4 and districts; and (iv). West: Up to the borders of East no 2 and East no 3 districts.

Headquarters to be located at Namchebazaar or nearby area

Mustang Prashasan Chhetra: (i)Mustang; (ii).Manag Bhot and Teen Thalpa Gaun; (iii). Chharka Bhot; and (iv) Thak Khola

Headquarters to be located at Jomsong

Humla Seema Prashasan Chhetra: (i). Humla Dara; (ii). Mugu Dara; (iii). Galawa Dara; (iv) Soru Dara; and (iv).Karana Dara

Headquarters to be located in Galwa Village of Galwa Dara or nearby area.

Source: Notification of the Home Ministry- Nepal Gazette, Part 4, Kartik 23, 2022 BS

10 The officers appointed as Northern Border Administrator are: Lt. Colonel Shailendra Bahadur Mahat for Olangchungola, Lt. Colonel Chakra Bahadur Bista for Namchebazar, Major Bhojendra Bahadur Khand for Jomsong and Captain Lek Bikram Rana for Humla. Later on, the title of the NABA was converted into Assistant Commissioner (Shrestha, 2064 BS, p. 185).

improve its service delivery capacity, the government also decided to increase the number of districts from 35 to 75. The post of the Badahakim was also abolished and an equivalent post with the name Chief District Officer (CDO) was created, first to function as secretary to the newly elected district level body, District Panchayat. Afterwards, the post was renamed the chief of the DAO. The increase in the number of districts definitely helped the government to reach the people in more areas than under the system of 35 districts. Despite the government taking such measures, still residents of some northern and mountainous districts and those living in the border, other than those living in the territorial areas of the four offices of the NAAs, had to walk for days to reach the district headquarters to receive government services. To address this issue government realized that there was a need to launch special programs in the northern area through a special arrangement. As a consequence, it was the beginning of remote area development program, for which a Special Committee under the Chairmanship of the Prime Minister, i.e. Remote Area Development Committee¹¹ was constituted towards the end of 1967 or beginning of 1968. Later, the committee was reorganized with a full time Chairperson.

It took some years for the government to realize that there was a need for having its presence all along the northern and southern borders. If it was not the case, the Government would not have prepared *Seema Zilla Prashasan Yojana 2032 BS* (Border District Administration Plan 1976) and decided to implement it on 24th March 1976. As per this Plan, in order to keep constant watch and vigil; to maintain law and order in the border; to ensure borders are not encroached and criminal activities do not take place in the border areas, border administration set up would be established in all the thirty-nine (39) of the seventy-five (75) districts lying on the international border. For the establishment of the border administration set up, thirty-nine districts were divided into two groups, districts¹², where the border administrative set up

11 As per the Nepal Gazette of 2025 B.S, a Committee on *Rural and Remote Area Development Committee (Gramin तथा Durgam Chhetra Bikas Samittee, 2025)* had been constituted by the government under the Chairmanship of the Prime Minister to mainly: implement rural development programs implemented in different parts of the country on the basis of the government directives; and approve different projects for the development of the remote areas. The committee consisted of thirteen members including the Chairperson. The Minister of State for Home Panchayat was the vice-chairperson of the committee. Dr. Harka Gurung, Chief Secretary of the government and secretaries of the ministries of Finance, Home Panchayat, Land Reforms, Agriculture & Food, Education, Health, Industry and Commerce, Water and Energy, and Public works, Communication and Transportation were members of the Committee. Ram Bahadur Rawal, Secretary, Ministry of Information and Publicity was the member secretary of the committee (Public Notification of Home Panchayat Ministry, Nepal Gazette. Part III, 2025 Kartik 30 (15th November 1968).

It is really interesting to note that instead of the Secretary of the Home Panchayat Ministry, which was responsible for the local bodies, the Secretary of the Ministry of Information and Publicity was appointed member secretary of the committee. My guess is that because Secretary Ram Bahadur Rawal was very close to the then Prime Minister Surya Bahadur Thapa, Mr. Rawal was appointed member secretary of the newly constituted committee.

12 Twenty districts had been included in the first group. The districts included in this group were: (1) Jhapa, (2) Morang, (3) Sunsari, (4) Saptari, (5) Siraha, (6) Dhanusa, (7) Mahotari, (8) Sarlahi, (9) Sindupalchowk, (10) Rautahat, (11) Bara, (12) Parsa, (13) Nawalparasi, (14) Rupandehi, (15) Kapilvastu, (16) Banke, (17) Bardiya, (18) Kailali, (19) Kanchanpur, and (20) Baitadi.

would be established as the unit (Seema Prashasan Ekai) within the District Administration Office (DAO) and districts¹³, where the border administrative set up would be established as the field unit of the DAO (*Seema Prashasan Sakha*) in the identified areas. Both, as per the plan, would perform its responsibilities under the administration supervision and control of the CDO. The border administration set up, as per the plan, was required to perform these functions: maintenance of law and order; border inspection, control of infiltration and criminal activities; promotion and strengthening of national sovereignty related activities; undertaking or supervising development activities/ implementation of impacting activities; controlling the infiltration of activities inciting communal ill feeling; and public relation and information collection related activities.

For the maintenance of law and order, the plan envisaged the establishment of border police unit (*Seema Prahari*) within Nepal Police force (NPF). Such unit would assist the border administration set up in maintaining law and order.

The plan had envisaged the establishment of the border administration set up as the field unit of the DAO (*Seema Prashasan Sakha*) in the districts that belonged to the second group (i.e. 19 districts) in a phased manner within a period of three years starting from fiscal year 1976/077 (2033/034). During the first year, *Seema Prashasan Sakha* would be established in five places of five districts, i. e, in Manebhanjyang of Illam, Chyangthapu of Panchthar district, Olangchung Gola/Lungthung of Taplejung, at an appropriate place in the district of Dang and in Thori of Chitwan district. During the second year (fiscal year 1977/078 [2034/035]), six districts-Sankhuwasabha (in Num), Solukhumbu (in Namchebazar), Manang (in Manang Bhot), Mustang (in Lomangthang), Darchula (in Chhangru) and Dandeldhura (in Sirse Gaun) – were to be covered. During the third year (fiscal year 078/079 [2035/036]) eight (8) districts were to be covered. They were: Dolkha (in Lamabagar), Rasuwa (in Syaphrubesi), Dhading (in Tonju), Gorkha (in Bin), Mugu (in Daura or nearby area or Mugu) and Dolpa (in ???), Humla (in Muchhu) and Bhajang (in Dhuli).

3.1. Service or Illaka (Sub district) Kendra System

When the *Seema Zilla Prashasan Yojana* was under implementation, the government decided to establish a sub district level organizational structure through a new scheme or design called *Integrated Panchayat Development Design (Ekikrit Panchayat Vikas ko Prarup)*. This design was prepared and implemented by the then Ministry of Home Panchayat (MoHP) as per the 'directive of King Birendra in 1977 (2034 BS) at the conclusion of his tour of the Central Development Region to further strengthen the local development process...' (Ministry of Home Panchayat, 1978). As per this design, in each area within the district (then district was divided into nine (9) areas for the purpose of election to the District Panchayat – district level local government), one service center

13 Nineteen districts were included in the second group. The districts included in this group were: (1) Taplejung, (2) Panchthar, (3) Illam, (4) Sankhuwasabha, (5) Solukhumbu, (6) Dolkha, (7) Rasuwa, (8) Dhading, (9) Chitwan, (10) Gorkha, (11) Manang, (12) Mustang, (13)Dang, (14) Dolpa, (15) Mugu, (16) Humla, (17) Bajhang, (18) Dadeldhura and (19) Darchula.

would be established to provide government services to the people living within the area effectively through the arrangement of the sub district level units of the government agencies (Ibid. pp.9-12). But it was the Decentralization Act of 1982 and its bylaws of 1984 which, for the first time, besides recognizing *Illakas* as electoral area for election to the District Panchayat, also accepted them as legal entity for providing services to the local people. Article 17 of this Act stated: 'for the purpose of making available material technical cooperation in regard to the development work of Village Panchayats lying within each area of the District Panchayat, His Majesty's Government may establish one Service Center in such a way that it is located generally in the center of such area.'¹⁴ Byelaws, i.e. Decentralization (Working Procedure Bylaws, 1983) drafted and implemented as per the Act of 1982, among other things, required the Service Center to: act as via media between Village Panchayat and District Panchayat Secretariat & concerned district level offices and exercise supervision over the development activities undertaken within the area¹⁵. During this period, the Home Ministry also decided to establish its office at the subdistrict level, *Illaka Prashasan Karyalaya* (Area Administration Office) as the field level unit of the DAO in all the districts. As a consequence, the government, in addition to giving continuity to the field units of the DAO established under both the Northern Area Administration and *Seema Zilla Prashasan Yojana*, decided to establish field units of service providing agencies including that of the Home Ministry throughout the country. In other words, the government decided to establish sub district level offices including that of the Home Ministry throughout the country in addition to giving continuity to the subdistrict level offices established under the said two earlier programs – Northern Area Administration Scheme and *Seema Zilla Prashasan Yojana*.

For the establishment of the subdistrict level offices, the government had first, to identify or locate the actual place in each district. Then the sub district level offices related to agriculture, cooperatives/ Sajha, health post, education, telecommunication, post office, police, grain storage, women development, forest and soil conservation, banking, and marketing would to be established by the government agencies. As per an internal working paper of the then Home Panchayat Ministry, the Government would identify the locations in all the districts by the end of Baisakh 2046 BS (13th May 1989). Within a period of three years, i.e. from fiscal year 046/047 to 048/049, all the fifteen (15) districts of the Mid-western Development Region (MWDR) were to have the service centers established (Circular of the Decentralization Section, Home Panchayat Ministry, 2046

14 As per the Decentralization Act, 1982 each district was to have nine areas, and the District Panchayat was to be represented by one person from each area.

15 It would not be out of context to mention that before the concept of service centers was accepted as the sub district level offices of the government and given legal recognition by the Decentralization Act and Byelaws, service centers had been established and had started working in the districts of Rasuwa and Nuwakot under the Rasuwa Nuwakot Integrated Rural Development Project (RNIRD). This project, just to remind the readers, was implemented in two phases (each with 5-year duration) by the then Government of Nepal in the 1970's with the support of the IDA/World Bank.

Ashar 30). After the re-introduction of the multiparty party system and overthrow of the Panchayat System, the plan of establishing the sub district level office was **also forgotten**. But interestingly, the new system gave continuity to the Illaka system within the district. So, the government continued to open service centers at the sub district levels in addition to giving the Seema Prashasan Karyalaya. Therefore, one would come across the sub district level offices throughout the country including offices of the Home Ministry.

Currently, as per Home Ministry, there are seventy-three (73) Area Administration Offices and seven (7) *Seema Prashasan Karyalaya* (Increase in the number from the existing four northern area administration offices) in the country (Annex 1). Although only seven sub district level offices of the Home Ministry have been named as *Seema Prashasan Sakha* (border administration unit), some of the Illaka Prashasan Karyalayas, such as Illaka Prashasan Karyalaya, Madi Kalayanpur/Chitwan, Illaka Prashasan Karayalaya, Tikapur/Kailali etc. have to deal with border related issues due to the fact that their territorial area would expand up to the international boundary.

3.2. Bilateral Mechanism on Border Management

During the 1970's there used to be no formal bilateral mechanism with India and China to discuss border related issues. However, there used to be a system of regular meeting of counterpart officers of concerned districts of Nepal and India. Similarly, there used to be regular meetings between the concerned Nepali district/field level officers and counterpart officers of the Tibetan Autonomous Region of People's Republic of China. In my capacity as the CDO of Darchula, I myself had attended a meeting with the field level officials of the TAR of PRC posted at *Taklakot* of Purang county and facilitated matters related to the Nepali trading community engaged in retail business in Taklakot area, in addition to discussing the matter of using grazing facility in the bordering areas by each other's livestock. I had also opportunities to: welcome Sub divisional magistrate (SDM) of Dharchula sub division of Pithoragarh district and District Magistrate of this district in the state of Uttar Pradesh, now Uttarakhand at Khalanga (district headquarters of Darchula district); and discuss with them many issues such as, facilitating the travel of local residents across the border, that used to be restricted area for travel; and maintenance of the foot trail bridges over Mahakali River and putting logs by the Indians over the Mahakali River to facilitate crossing over to Nepal side for poaching and illegal felling of trees.

As per the Home Ministry officials, at present there exists a network of institutional mechanism between India and Nepal to deal with border related matters through cooperation between the two countries in the field of security cooperation. These include: (i) Home Secretary level mechanism; (ii) Joint Working Group at the level of Joint Secretaries; and (iii) District Coordination Committees¹⁶. Also there exists a

¹⁶ The system of joint meeting of district administrators seem to have been formally converted into District Coordination Committees.

bilateral mechanism to deal with the border related security issues, such as the border crimes, illegal border trade, protection of the no man's land and border pillars¹⁷. This mechanism is jointly headed by the chiefs of the respective para military forces, i.e. Chief of the Nepal Armed Police Force (APF) and Chief of the Indian Sashastra Seema Bal (SSB) (Kantipur News daily, 27th September 2022). In addition, a bilateral committee—Joint Technical Level Boundary Committee and its Joint Working Group (JWG) exist to deal with the border related matters/disputes including providing technical support to the Foreign Secretary level mechanism, which has been entrusted to discuss and suggest measures to solve important contentious border issues, *Kalapani, source of the Mahakali River* and Susta, have been contentious border issues between Nepal and India for a very long time.

Unlike in the case of India, as per the Border and Immigration Management Section of the Ministry of Home Affairs, so far there does not exist any formal bilateral mechanism for dealing with border management matters. On ad-hoc basis, as and when necessary, communication has been taking place between the two countries at the level of Home Secretary, Joint Secretary of the Ministry and the concerned level law enforcement officials in addition to contacts that have been taking place between local/ district level officers of both countries.

4. Personal Experience with specific reference to the Byas Area of Darchula District

Now let me discuss my own experience about Border Administration. By the time I joined the DAO Darchula on 11th November 1979 (2036 Kartik 25)¹⁸ *Seema Prashasan Sakha (Border*

17 From Taplejung in the west to Kanchanpur in the far west, there are 8,553 (Eight thousand five hundred fifty-three border posts on the Nepal -India border. From Kanchanpur up towards north, it is the Mahakali River that forms the boundary between the two countries. To protect the border pillars, no man's land and control illegal trade and to keep the border secured from criminal activities, 250 border posts of Nepal Armed Police Force (APF) have been established, whereas, India has maintained its SSB posts in 530 places. There are about three dozen (36 places) formal entry and exit points between the two countries. In all these points, there is presence of a number of agencies including customs and police. Despite such arrangement, 2,716 pillars are missing and they need to be located and erected in exact location (Kantipur News daily, 27th September 2022). 1,556 pillars are in poor condition and waiting for maintenance. Similarly, 2,891 are also waiting for repair. These matters have been dwelt upon urgently by the Joint Technical Level Boundary Committee jointly chaired by the Survey Departments of both the countries (Ibid). In this background, a two-day meeting of the two security chiefs is being held in Kathmandu from 22nd September 2022. In addition, the country delegation would comprise the representatives of respective ministries and agencies, i.e. Ministries of home affairs and foreign affairs and those of the survey departments. The meeting, as per the Kantipur news daily of 27th September 2022, would be discussing such issues as management of entry and exit from formal points, control of criminal activities across the border, joint patrolling on the no man's land, and control of illegal entry into the country from the third country (Ibid).

18 Actually, due to a large-scale transfer of the CDOs in the month of October 1979, I was transferred to the district of Darchula from the post of Deputy Secretary, Ministry of Home Panchayat, but joined the office in the month of November and worked for nearly two and a half years till 23rd March 1982.

Adminsitration Section) with an Officer as its head had already been established at Chhangru. *Seema Prahari Post* (Border Police post). Police posts on the Mahakali River (Sitapul police post), and in the Tinker village were also in place. The main responsibilities of the *Seema Prashasan Sakha*, for which seven positions including its administrative head had been created, were to maintain law and order, border inspection, overseeing the development activities undertaken in *Byas area* and to solve or get solved the problems encountered during the implementation of development activities.

It would not be out of context to mention that excluding a few persons who would remain in the *Byas area* as caretakers, almost all the residents come down to the district headquarters and nearby areas during winter time and go back during summer time. Likewise, all government offices including *Seema Prashasan Sakha* discharge their functions/responsibilities from Chhangru during summer time and from Khalanga, i.e. district headquarters, during winter time¹⁹.

During the winter of 2036 BS, as already stated, I was working as the head of the DAO. So, upon return to the district headquarters for the winter time, the Office in charge of the Sakha and in-charge *Seema Prahari* (Border Police) presented the overall picture of the *Byas area* including the border related matters, mainly related to Mahakali River and condition of the Nepal – China Border Pillar no 1 located at Tinker Pass in Lipu range. I was also informed about the facilities available to the personnel posted in the area.

From the briefings it became clear that Indian security forces had been occupying the Nepali land by showing a small pond at Kalapani as the source of the Mahakali river – the river, which as per Article 5 of the Treaty of Sugauli signed by Nepal Durbar and British India Company Government on 4th March 1816, formed the boundary between Nepal and India in the northwestern sector. Also, it became clear to me that the Nepal– China border pillar no 1 was intact and there was no border problem with TAR of PRC. But from the briefing it became evident that there was a need to make field visit to have first-hand perspective or to get the real picture of the area including Kalapani, source of the Mahakali River and Nepal – China border pillar 1.

It was mandatory for the CDO to undertake border area inspection tour once a year and submit tour report to the supervisor, Zonal Commissioner for Mahakali Zone and parent ministry, i.e. Home Ministry. Due to the climatic condition of the *Byas area*, its physical terrain, lack of road network in the area and migratory nature of the local people and government offices, the summer and rainy seasons are considered to be the best periods for travel to the area. So, during more than two years of posting in the district, I twice visited the *Byas area*.

It was in the first week of July 1980 (Srawan of 2037 BS), for the first time I visited the area, but had to return to the district headquarters without making field inspections of both Nepal-

¹⁹ The *Seema Prashasan Sakha* used to move up and down along with the residents of the *Byas area*. In other words, when the residents used to move to the district headquarters during winter time due to the extreme cold weather, the Sakha and Border Police post also used to come down to the district headquarters. During their six months of stay at the district headquarters, Sakha used to be attached to the DAO. And in the month of April/May they would move back to the *Chhangru* village in *Byas area*.

China border and Nepal– India border due to the devastating earthquake that had struck the area. Next time, I visited the area in the month of July 1981 (Srawan of 2038 BS). This time, I visited the Tinker pass, Taklakot in Tibet and *Kalapani* area and got firsthand knowledge of the Nepal-China border and Nepal – India border, mainly related to the source of the Mahakali River and occupation of Kalapani by the Indian security forces. Upon return from the field visit, a detailed report was prepared and submitted to the Mahakali Zonal Commissioner and Home Ministry for their information and necessary action. The report contained the following observations/findings and suggestions:

- **Observations/Findings**

1. Found the Nepal-China border pillar No 1 was in intact. But a proper mule track from Tinker village to Tinker pass, where the border pillar is located was lacking.
2. Had discussion with the local officers at Taklakot of the Purang county of the TAR of PRC on matters of common interest, i.e. grazing facility for the livestock of each area in each other's bordering area, facilities provided to and problems faced by the Nepali traders engaged in trading business at the Taklakot Mundi (market) and currency exchange facility to the Nepali pilgrims visiting Man Sarovar and Mt. Kailash in Western Tibet²⁰.
3. *Visited Kalapani*, which is located at the height of 3,570 meters from sea level. It is about fifteen (15) kilometers north-east of Sitapul bridge – a bridge on the Mahakali River at Chhangru and reached that place (Kalapani) through Gunji. Found the personnel of the Indian security forces (Indo- Tibetan Police force and those of Special police force) posted there. Saw a small pond there along with a temple. Also saw the water collected in the pond which was released to the Lipu Khola through a small canal type structure. When inquired about the source of the Mahakali River, the security personnel, gave us the following information:
 - a. Can't be believed that the pond could be the source of the Mahakali River. Heard that the source of this river lies somewhere else in the mountainous area.
 - b. Furthermore, they said that we have heard that Nepal was given land somewhere and in return Indian security forces are holding this Nepali territory.

20. For the purpose of crossing over to *Taklakot* from Tinker pass, it had not been recognized by the Agreement on Trade and Payment Agreement signed between Nepal and PRC on 31st May 1974, which was replaced by a new one on 22nd November 1981. But Nepali traders from the Darchula District were engaged in trading activity through tinker pass as per Article IX of the said treaty- which reads: *the trade overland between the two countries shall be on the border between Nepal and the Tibet Autonomous Region of China, or such other places in the border as may be determined by the local authorities concerned* (Shrestha, 2015, P. 318). In addition to the local traders, a large number of pilgrims used this pass to go over to *Taklakot* to visit *Mansarovar and Mt. Kailash*. Therefore, with the permission of the government, the Chief District Officer of the district used to visit *Taklakot* after the spot inspection of the Nepal – China pillar no 1 and discuss with the local counterparts matters of mutual interest. In this context, I had also visited the *Taklakot* and used the opportunity to visit the sacred lake of *Mansarovar* in the month of July 1981.

- c. the border line between Nepal and India was shown to us 30 meters south of Kalapani area.
4. On the way to and from Kalapani, saw the confluence of two rivers at *Gunji* – one flowing from the west and the other coming from the north. The one flowing from the west was called Kuti river and the other flowing from the north as Mahakali. But the volume of water of the so called Mahakali river was half of the Kuti River. The local people also told us the source of the Kuti River lies is a pond located at Jolingkang, which lies about 31 kilometer west of Gunji and this river is the real Mahakali River.
5. During the overnight stay at Gungji on the way back to Chhangru, where Indo Tibetan Police Force had its camp with Deputy Superintendent as its commandant and at whose invitation, we had spent the night at their camp, discussed about the facilities provided to the security personnel posted in the difficult and harsh area. During the discussion, we came to know that unlike in Chhangru, the Indian security personnel are stationed in the area during the winter season also. But they are provided all the facilities required to face high altitude and face harsh climate including double rations that contained dry but energy generating items.
6. Upon return to Chhangru from the Kalapani, the local people informed that the so- called source of the Mahakali River is nothing but an ordinary water source (*Samanya Mul*) and the Kalapani area is also known as *Tilichhiser*.
7. Inspection of the government offices at Chhangru and findings:
 - a. Lack of adequate facilities: Those posted in the *Seema Prashasan Sakha* and other offices were discharging their responsibilities with bare minimum facilities.
 - b. Absence of government presence: During the winter period, the area is left on its own with no government presence. As a result, the area suffers from the problems of illegal poaching and logging from the people living across the bordering villages, such as Gungji and Bundi etc.
 - c. Problem of absenteeism: Due to the presence of harsh climate and absence of adequate facilities, most of the employees posted in the area are found to be absent most of the time on this or that ground. In other words, there is a serious absentee problem among the government employees posted in the area.

- **Suggestions**

1. Construction of a proper mule track to Tinkar Pass from Tinker village as this pass is the one of the main routes to *Taklakot* (the main market in the Purang County of western Tibet), lake *Man Sarovar* and Mt. Kailash. It should be remembered that *Taklakot* used to be a main market, where the Nepali traders used to have their

market stalls during the summer time and sell food items, utensils and beauty related items to the local people. And in return used to buy raw wools from the local merchants. Therefore, every year, during the summer time, there used to be heavy human flow to and from *Takalakot* through Tinker pass. But the track to and from Tinker pass was not in good condition. So, its improvement had been suggested. Also, it (track) was suggested to be connected with the ongoing *Baitadi-Darchula/Khalanga – Byas (Chhangru)* mule track project, that had been undertaken by the Government of Nepal with the help of the World Food Program (WFP).

2. There is shortage of forest product, especially logs for house construction and development activities in and there is a demand for it in *Takalakot* area. As there is dense forest in the *Byas* area, it would be good for the two governments–Nepal Government and the government of TAR of PRC to enter into agreement for selling of logs to Tibet, the benefit of which to Nepal would be immense.
3. Due to the lack of the formal currency exchange system between Nepal and China, Nepali visitors, mainly those on pilgrimage to *Man Sarovar and Mt. Kailash* were facing the problem of meeting their daily expenses including the transportation cost to these places. They had to depend on Nepali traders engaged in trading at *Takalakot* for getting the Nepali currency exchanged into Chinese currency. To address this problem, both the governments should enter into agreement for exchange of currency in a formal manner.
4. The Kalapani issue, i.e. the issue of the source of the Mahakali should be sorted out soon through dialogue between the two governments. Once the issue is sorted out following measures should be carried out at the Nepal – India border:
 - i. Hosting of National flag at the international border
 - ii. Police post be established at the border
 - iii. Mule track to be built between Chhangru and so-called Nepal-India Border at *Kalapani* to avoid the need for taking permission of the Indian authorities to travel to that place.
5. Provision should be made by the government to retain government offices in the *Byas* area throughout the year through the creation of appropriate physical facilities in the area and proper incentive mechanism should be developed so that the government personnel feel motivated to remain in the area during the winter season as well.
6. For the protection of the wild life and forest, a study should be undertaken by the concerned authorities (Departments of Forest and Wild life etc) and based on such study a wild life and forest protection plan for the area should be developed and implemented.

4.1. Kalapani, Mahakali River and its source

It would not be out of context to mention that neither the Mahakali Zonal Commissioner nor the Home Ministry acknowledged the receipt of field visit report submitted after our visit to Byas area in Srawan 2038 BS during my tenure in the district. However, upon transfer from the DAO Darchula to some other position²¹, I came to know that our report had been sent to the Department of Survey, which is responsible for border related matter. It was confirmed by the head of the Department in 1996 when the issue of the source of the Mahakali came up in connection with the ratification process of the Mahakali treaty signed by the Government of Nepal and the Government of India in February 1996²². Also came to know that despite the fact that Bam Shah²³ had claimed that all areas east of Kali River, i.e. Mahakali River be returned to Nepal as per the treaty of Sugauli, 1816, British India Company Government continued to keep three villages (*Gunji, Kuti and Navi*) lying east of the river under its control. Not only kept these villages under its control, but with the passage of time they also started the cartographic aggression of the area (Dhungel and Pun, 2014; Dhungel, Khanal, and Bhusal, 2020 and Dhungel, Bhusal and Khanal 2022; and Khanal, 2022). 'From the information available, so far, the physical aggression (occupation) of the Kalapani area occurred during the early period of Independent India, i.e. the 1950's, under their policy of strengthening their administrative and security presence along the areas bordering Tibet, all the way from the then Assam to western sector via Bhutan, Sikkim and Nepal. The primary objective was to remain prepared for any face-to-face situation with the Chinese People's Liberation Army (PLA) who had arrived in Tibet in October 1950 and taken over administrative responsibility of Tibet by 1951' (Dhungel, Bhusal and Khanal 2022, p 49). But, 'after the humiliating defeat at the hands of China during the Sino-India war of 1962, India strengthened its security presence at Kalapani because of its strategic importance...(Ibid, p.50).

After Bam Shah, pending availability of the further concrete, it was late Bahadur Singh Aitwal, one of the most important leaders of Darchula district who had raised the issue of the presence of the Indian security forces and their withdrawal from the occupied area with the Indian local administration and Chief Minister of Uttar Pradesh (Bhandari

21 From the post of the CDO I had been transferred to a rural development project called *Rasuwa-Nuwakot Integrated Rural Development Project* as its head in the month of Chaitra 2038 (March, 1981)

22 From November 1995 to May 1998 this contributor was the Secretary, Ministry of Water Resources and was directly involved in the Mahakali Treaty – *Treaty Between His Majesty's Government of Nepal and the Government of India Concerning the Integrated Development of the Mahakali River Including Sarada Barrage, Tanakpur Barrage and Pacheswar Project* – from its drafting to negotiations with India and getting it ratified by the Nepalese parliament in the year 1996.

23 Bam Shah was the administrator of Kumaun during the Gorkhali rule of the area. Upon the fall of this area to the force of British India company during the war of 1814-1815 Shah left his headquarters, i.e Almorah, crossed the Mahakali River to take up the position of administrator of Doti under whose area Mahakali River belonged in those days since the time of the implementation of the Treaty of Sugauli, 1816. For details of the war and fall of Almorah, see Dhungel, Bhusal and Khanal 2022, pp. 40-46).

2016, p.96). In September 1973, a team comprising Messers Purusottam Regmi of Home Ministry and Hari Prasad Khatri of Foreign Ministry, was sent by the government to the area for on-the-spot study of Kalapani. Upon return, they had submitted a detailed report to the Foreign Secretary on 2nd November 1973. In addition, the Nepali security force (police) in Darchula and Darchula District Administration have been reporting the matter to the authorities in Kathmandu. As to why the government of the day did not raise the issue with India ... is a subject of further study (Ibid, p. 52). But the fact remains that 'utter indifference of the Nepal Government in seeking the expeditious withdrawal of Indian security personnel when the encroachment was known, and indifference in establishing Nepal's security outposts in the *Kalapani* area may also be blamed for this aggression' (Dhugel, Bhusal and Khanal 2022, p 51) .

As already stated above, during the ratification process of the Mahakali treaty, the presence of the Indian security force at Kalapani and the identification of the actual source of the Mahakali River emerged as a major issue with India in the public domain. 'The then main opposition party, Communist Party of Nepal (United Marxist and Leninist [CPN-UML]), raised these issues in the parliament. Written exchanges took place between the then government and the main opposition party at different levels²⁴. Also, there was exchange of letters between the Nepalese Foreign Minister and the Ambassador of India to Nepal²⁵. While informing the Embassy of India about the ratification of the Mahakali Treaty on 22 November, 1996, the Ministry of Foreign Affairs had clearly drawn the attention of the Government of India to these matters, i.e. *determination of the source of the Mahakali River and the withdrawal of the Indian military personnel from the Nepalese territory –reference of Kalapani*.

During the official level talk at the time of official visit of Prime Minister Inder Kumar Gujral to Kathmandu in June 1997, Nepal raised the issue of the Kalapani and the actual source of the Mahakali River with India. As a result, it was decided that the issue

24 In reply to a letter of then CPN-UML General Secretary Madhav Kumar Nepal, the then Prime Minister Sher Bahadur Deuba on 10 September, 1996 had written and informed that:

'there has already been agreement between the two governments – Government of Nepal and Government of India to send a joint survey team to the source area of the Mahakali River by coming winter to decide and demarcate the boundary in a scientific manner on the basis of the Treaty of Sugauli and other relevant facts. Once the boundary is demarcated, no foreign troops would be allowed to stay or remain within Nepal's territory' (Ministry of Water Resources, 1996, p.72 and Bhasin 2005, p.1670).

25 For example, in his letter of 10 September, 1996 to the then Foreign Minister Dr. Lohani, Ambassador Rajan had written:

'in so far as the border between India and Nepal is concerned, all the political parties are aware there is a joint machinery set up by the two countries [Ambassador was referring to the Joint technical level India-Nepal Boundary Committee constituted in 1981] which has been working satisfactorily in regard to the border, in accordance with the agreed schedule. All decisions are, we are all aware, being taken jointly by the two countries in a spirit of friendship and mutual understanding, on the basis of joint surveys and studies of all the relevant data. Obviously, as and when it is conclusively established by the two countries, on the basis of relevant evidence any territory should be vacated by either country because it belongs to the other, the territory will be vacated' (Ministry of Water Resources, 1996, p.95).

would be sorted out through mutual discussion and was accordingly included in the joint communique issued at the end of PM Gujral's visit to Kathmandu²⁶. Thus, since 1997, Nepal's boundary issue with India in the north western sector has become a subject of discussion in almost all meetings of the dignitaries of the two countries (*Bhasin, 2005, p.2948*).

Long before the two Prime Ministers agreed to have discussions on the boundary alignment in the north western sector, the two governments had agreed to form a Joint Technical Level Boundary Committee of India and Nepal in 1981, to make, among other things, necessary recommendations for the removal of encroachments on either side (*ibid. p.2827*). When it became clear that the said issue, i.e. Kalapani and identification of the actual source of the Mahakali River, could not be sorted at the official level, i.e. professional level, the Nepal-India Joint Commission meeting held at Kathmandu in July 2014 and co-chaired by the Foreign ministers of two countries took the cue from the joint statement issued at the end of the visit of PM Gujral to Nepal and directed their foreign secretaries to work on outstanding boundary issues, including *Kalapani and Susta*, receiving required technical inputs from *Boundary Working Group (BWG)* as necessary (<https://thewire.in/south-asia/nepalproposes-talks-on-kalapani-awaits-indias-response>). The directives issued by the foreign ministers were welcomed by Prime Ministers of the two countries during the visit of Indian Prime Minister Shri Narendra Modi to Nepal in August 2014 (<http://www.mea.gov.in/bilateraldocuments.htm?dtl/23807/Joint+Press+Statement+on+the+Visit+of+the+Prime+Minister+to+Nepal>). Furthermore, during 'the Nepal-India Joint Commission held on 21 August, 2019; the two sides had agreed to hold a foreign secretary level meeting as soon as possible... but the meeting never happened' (<https://thewire.in/diplomacy/india-nepal-war-of-wordscontinues-over-offers-non-offers-of-fs-level-talks>).

Against the said backdrop of Nepal-India Joint Commission meeting, the Government of India unilaterally published a new map on November 2, 2019 showing the area east of Kali River including Kalapani, i.e. about 400 square kilometers of Nepali land within its territory. In addition to the publication of new political maps, India built a road link to the Kailash and Man Sarovar area of the Tibetan Autonomous Region of People's Republic of China through Lipu pass. It was opened up by India's Defense Minister Rajnath on 8 May, 2020 through video link system in the presence of the Indian military top brass, as Minister Singh himself had tweeted that he had flagged off a convoy of vehicles from Pithoragarh to Gunji through video conferencing (<https://www.thehindu.com/news/national/rajnath-singh-inaugurates-new-road-to-kailash-mansarovar/article31533372.ece#:~:text=Defence%20Minister%20Rajnath%20Singh%20on,the%20travel%20time%20for%20yatri>).

26 It is stated in the joint communique that:

'the two sides directed the Joint Working Group (JWG) constituted by the Joint Technical Level Boundary Committee, to meet within a month to examine relevant facts relating to the demarcation of the boundary alignment in the western sector, including Kalapani area, and to propose, if necessary, further measures in this regard' (Ministry of Foreign Affairs, Government of Nepal)

In protest against unilateral actions, the Government of Nepal sent a protest note to the Government of India. The Nepalese civil society launched a strong campaign, published a map on its own using the latest technology and showing all the areas east of the Kali River as Nepalese territory and put strong pressure on the government to formally publish a map showing all areas east of Kali River within Nepal's territory as per the provision of the Treaty of Sugauli, 1816. Finally, the Government of Nepal published a new political map of the country on 19 May, 2020 showing the Limpiyadhura, Lipu and Kalapani as its territory (<https://tkpo.st/2WMngWT>). And it was included in the Schedule 3 of the Constitution of Nepal 2015, that deals with the national emblem, upon authentication of the constitution amendment bill passed by the parliament by President *Bidhya Devi Bhandari* on 18 June, 2020 (<https://kathmandupost.com/politics/2020/06/18/national-assembly-endorses-theconstitution-amendment-bill-to-update-nepal-s-new-map>).

After the publication of a new map by Nepal, the same area is now shown as its territory by both countries. It is also the fact that all the areas east of Kali up to *Kalapani* are still under the control of India. Recently, i.e. 14th September 2022, there was a meeting of the foreign secretaries in New Delhi (The Kathmandu Post, 14th September 2022), but nothing concrete seemed to have come out of that meeting. So, what is needed is that ' in view of India's position, postures and intransigence regarding the Mahakali border dispute Nepal needs to seriously prepare for the discussion with India as and when the talks take place' (Dhungel, Bhusal and Khanal, 2022, p. 59). 'In addition, Nepal should request China to review the border treaty signed in 1961 in the light of new developments and facilitate holding the tripartite dialogue to resolve the issue of ascertaining the trijunction' (Ibid, p. 61).

5. Overall Suggestions

I. Improvement of the physical facilities in border administration related offices

Both neighbors are economically emerging as world powers. They are improving their infrastructures all along the border. Their border administration related offices including staff offices are no longer the same as they used to be in the earlier days. For example, mention may be made of infrastructures developed by the TAR of PRC in some bordering areas across the border such as in Rasuwa (Rasuwarahi) and Humla (Hilsa), whereas on our side, border administration related offices including the accommodation facilities are still in poor condition. This was clearly visible during our trips to Rasuwarahi in Rasuwa and Hilsa in the districts of Humla in 2016.

But with regard to the bordering districts with India, compared to those located on the Nepal China Border such as in Rasuwarahi and Hilsa, the physical façade of the Seema Prashasan Karyalaya (Border Administration Office), Chyangthapu in the district of Panchathar seems to be in a good condition (The Himalayan Times, 5th April 2018) Similarly, the physical facility at Pasupathi Nagar Seema Prashasan Karyalaya seems

to be comparable to that of the related office across the border. It is understood that the Government of Nepal has purchased 15 ropanis of land for the construction of a permanent barrack for the Armed Police post at Chhangru, Byas (*The Himalayan Times*, 14th May 2020). Such a move on the part of the government is a good and encouraging decision. Such a decision would definitely motivate the personnel to remain in the post throughout the year. And they would not suffer from inferiority complex feeling in relation to their counterparts posted across the border. Like in Chhangru, the government should give serious thought to creating physical facilities in other places as well so that those posted in the border administration and other relevant officers do feel motivated to stay in the posted areas throughout the year. Similarly, ration for the security personnel posted in the bordering areas should contain/have items that would be useful to the high altitude and cold areas. In addition, there is a need for making it compulsory to hoist the national flag at the border and ensuring that it is properly hosted and replaced before it gets tattered. In this regard, it would not be out of context to mention that on the way to the TAR/PRC through Rasuwagarhi, we observed that our national flag had not been properly hoisted in a government office, and in this regard, we had to draw the attention of the security personnel posted in the area.

II. Establishment of direct communication system across the border

During the 1970's, the government had also provided, based on my own experience, wireless facility to the *Seema Prahari Post* (Border Police Post) for communicating with the district headquarters and Kathmandu. But there was lack of proper maintenance system. The system, thus, was not considered reliable. Over the years, there has been significant improvement in the public telecommunications system and the latest technology seems to have been made available to the security agencies. The Nepal Telecom is also, it is understood, expanding the telecom facility to the remote area as well. For example, it has launched 4 G service in the Byas area from Chhangru village since Bhadra 29, 2079 BS (14th September 2022) (www.nepalraibar.com: Nepal Telecom ko Fourjee Sebha Surubhaye sangai Nepal ko Antim Seemna samma Pugyo Four G Service, Bhadra 30, 2079 [15th September 2022]). Therefore, unlike in the past, *Seema Prashasan Karyalaya* (Border Administration Office) does not seem to be handicapped with the communication equipment. What is now needed is the establishment of a direct communication link between the border administration offices located across border, i.e. with the border administration offices of both neighbors. Such direct communication line would help each other to share information during natural calamities, including making each other alert on possible consequences, and also share information about the criminal elements and to act quickly to check their activities on the border. For establishing the direct communication line between the concerned agencies across the border, the Government of Nepal may start the dialogue with the Government of India and Government of TAR of PRC and enter into formal agreements.

III. Regularity in the meeting of the bilateral mechanism

It is good that there exists a network of bilateral mechanism between India and Nepal to deal with border related matters and share security related matters. But, from the point of view of regularity of meetings, such regularity exists only at the district level committee. There has been no regularity in the meetings of the bilateral mechanism, especially those of the central level mechanism. For example, since September 2016, there has been no meeting of Home Secretary level mechanism (Business Standard – PTI Stories: India-Nepal Home Secretary Level talks conclude: 9th September 2016). It had been decided that 'the next round of talks will be held in Nepal at a mutually convenient date' (Ibid). The tenth meeting is yet to take place. Similarly, the twelfth meeting of the Nepal-India JWG on Border Management took place in Delhi on 15 and 16th June 2022 after a gap of seven years. Despite the fact that both Nepal and India had been affected by COVID 19, there has been no regularity in the meeting of central level bilateral committees. So, to make the mechanism an effective instrument to deal with border issues, regularity needs to be maintained in the meetings of the concerned bilateral committees. In addition, the government should think of having formal bilateral mechanism between the Government of Nepal and the government of TAR/PRC to deal with border related matters.

IV. Border Area Supervision and Inter Departmental field Investigation Team

As indicated mentioned, till the withdrawal of the *Munishis* from bordering districts, they used to assist the *Badahakim* in dealing with and looking after border related matters. Even after their withdrawal, a team headed by the Ministry of Foreign Affairs and comprising in the representatives of the Home Ministry, Defense Ministry, Survey Department, army and police used to pay regular visit to the bordering districts to get the first-hand perspective on the condition of: the border pillars, no man's land and border encroachment and report back to the government its findings. Also, according to the same knowledgeable source, there used to be joint inspection of the border by the officials of the two countries. The same source told that this system continued for about seven to eight years during the 1970's.

Currently, both the DAO and the Joint Technical Level Boundary Committee of India and Nepal established in 1981 deal with border related matters with regard to the Nepal-India border²⁷. Despite the existence of such institutional arrangement, as per the knowledgeable source, there is encroachment of border and no man's land in the southern bordering areas in addition to the chronic border issues of Kalapani, the actual source of the Mahakali River and Susta in the district of Nawalpur – Parasi area.

Due to the heavy work load and the absence of required know-how, the DAOs, as

27 For dealing with the matters related to the Nepal – China border, no joint technical border committee exists at the government level. The responsibility of dealing with the border related matters, thus, squarely lies with concerned DAO and Seema Prashasan Karyalaya.

told by the knowledgeable source, are having problem to give due attention to border related issues. Similarly, Seema/Illaka Prashasan Karayalayas do not have the technical backstopping to look after the border related matters in an effective manner. This is one of the reasons, it is understood why the border encroachment issue has become serious. In my own case, if I had expertise in my own district office at *Darchula* and Border Administration Office (BAO) at Chhangru/Byas, we would have been able to understand the *Kalapani* issue and Mahakali river source related matter in a much more critical manner. Therefore, what is required on the part of the government is to create separate position for each DAO and Seema /Illaka Prashasan Karayalaya whose territorial jurisdiction touches the international border, whose sole responsibility should be to assist the CDO and in-charge of Seema /Illaka Prashasan Karayalaya in dealing with and managing border related matters. The sole criterion for hiring personnel for the proposed position, should be knowhow or expertise on survey and border.

V. Orientation Program for Posted Personnel

Normally, as soon as the decision for transfer is made and transfer letter is issued, the concerned personnel is asked to join the office where h/she is transferred without opportunity of being thoroughly oriented about the various aspects of the area where posted is done and functions are to be performed. Therefore, the concerned person has to learn about her/his responsibilities on trial and error basis. Similarly, they have to learn the protocol related matters on trial and error basis. Because of these reasons, officials would not be able to appreciate the gravity of the border and protocol related matters. I myself might have handled border related matters in a much more effective manner if I had been given orientation on the subject before being asked to join the post. Also, if I had received technical backstopping in my DAO and Seema Prashasan Office, probably, my field report after the visit to Byas area would have been much stronger than what it is. Therefore, what is needed is the beginning of a system of compulsory orientation to the personnel before they are asked to take up their responsibilities.

Also, there is a need for periodic meeting, preferably once a year, by the Home Ministry of the heads of the concerned DAOs and Seema/ Illaka Prashasan Karyalayas for getting the proper perspective of the border related matters, including the matters to be sorted out by the central level agencies. Such periodic meeting would facilitate the two-way communication between the concerned agencies and field level offices, including appropriate and required actions by the concerned agencies.

The orientation program and periodic meetings should be organized by the Home Ministry with the support of other ministries and agencies, i.e. Ministry of Foreign Affairs, Ministry of Defense, Ministry of Land Reforms, Management and Poverty Alleviation, Survey Department and security related agencies.

VI. Resolving Chronic Border Issues

Regarding the chronic border issues, it is important to remember *that* even after India

has agreed to talk on the *Kalapani* issue and the source of the Mahakali River, both issues are still pending as there has been no serious dialogue on these issues between the two governments. The sooner both countries start the dialogue and sort out the issue on the basis of facts, river science and available latest technical know-how, the better would be the relation between the two countries. To ensure that the Nepal – China border pillars are intact and no encroachment has taken place, the concerned DAO and Seema/Illaka Prashasan Karyalayas should be asked to make regular visit to the border areas. Also, both governments should agree to send joint field team comprising the officials of the concerned agencies for border inspection, get the report from such inspection teams and, accordingly, to ensure the border is not encroached upon from either side.

6. Conclusion

District administration and sub district level offices – Seema / Illaka Prashasan Karyalya have been responsible for the border administration in the country. But because of the work load, absence of the orientation program, and absence of the technical know-how and technical backstopping from the concerned ministry, especially Survey Department, these offices have not been able to play an effective role in the border related matters including the control of the no man's land and border encroachment in the southern border. Therefore, a system of giving orientation at the border administration and periodic meeting, preferably once a year, of the heads of district administration and Seema/ Illaka Prashasan Karyalayas whose territorial jurisdiction would touch the international border should be organized by the Home Ministry with the help of the other ministries, such as Ministries of Foreign Affairs, Defense, Land Reforms, Management and Poverty Alleviation (parental ministry of Survey Department) and security agencies. Likewise, the DAOs and the Seema/ Illaka Prashasan Karyalayas be equipped with technical know-how through the creation of special position for looking into the border related matters for each office. Also, the physical facilities of offices, especially those of Seema/ Illaka Prashasan Karyalayas should be improved in such a way that they would be comparable with the concerned offices across the border. Likewise, adequate facilities including the communication network should be provided to the staff (Officers and other Staff) in order to maintain the presence of the government in the area such as *Byas* throughout the year.

References

Government publications

1. HMGN Ministry of Home Affairs, *Uttara Seema Prashasan Ko Digdarsan* (Northern Area Administration: Manual, 2022 BS (1965 – October/November)
2. HMGN Ministry of Home Affairs, *Seema Prashasan Yojana, 2032*(Border Administration Plan) 1976 March 24.
3. HMGN Ministry of Home Affairs, Prahari Karagar Prashasan Sakha (Police and Jail Administration Section), *Circular to Zonal Commissioners with CC to*

Chief District Officers of Sankhuwa Sabha, Solukumbu, Manang, Mustang, Dadeldhura and Darchula on the Implementation of Border Adminsitration Plan from the fiscal year 20234/205, Circular date: 2034 Ashar 13 (27th June 1977).

4. HMGN Ministry of Home Panchayat, *Integrated Panchayat Development Design*, Singhdurbar, Kathmandu, 26th November 1978
5. HMGN, Ministry of Law and Justice, *Bikendrikaran Ain* (Decentralization Act), 2039, Law book Management Committee, Babarmahal, Kathmandu, July/August, 1988
6. HMGN, Ministry of Law and Justice, *Bikendrikaran Karya Byabastha Niyamabali* (Decentralization Working Procedure Bylaws), 2041, Law book Management Committee, Babarmahal, Kathmandu, July/August, 1988
7. HMGN Ministry of Water Resources, *Sardha Bandha, Tanakpur Bandha, Pancheswor Pariyojana samet Mahakali Nadiko Ekikrit Vikas Garne Sambandhi thatha Yes Sambandhama Adan-Pradan Bhayeka Patraharu Ebam Sandhi Anumodan Prakriya ko Kramma bhivinna Vyaktiharuru ko Vichar, Lekha Rachna thatha Patraharu* (Publication on the Treaty of Sarada Barrage, Tanakpur Barrage and Panchewswor Project and Integrated Development of Mahakali River and papers exchanged related to the treaty, and views and writes up of different persons with specific reference to the ratification of the Treaty) 14 November 1996.
8. HMGN Home Ministry, *Jilla Prasashan Karyalaya ko Karya Sanchalan Nirdeshika* (District Adminsitration Office Working Procedure Manual) 2061 BS.

Other publications

1. Agrawal, Hem Narayan: *The Administrative System of Nepal*, Vikas Publishing House Pvt. Ltd, New Delhi.
2. Agreed Minutes of Twelfth Meeting of Nepal-India Joint Working Group (JWG) on Border Management, 15-16 June 2022, New Delhi.
3. Bhasin, Avtar Singh, *Nepal-India, Nepal-China Relations: Documents 1947-June 2005, Volume IV*, Geetika Publishers, New Delhi, 2005.
4. Bhattarai, Madan Kumar, *Parastraka Patra* (Foreign Affairs: Players), Kitab Publishers Pvt. Ltd. Kathmandu, Ashar, 2076 (June/July, 2019).
5. Dhungel, Dwarika Nath and Santa Bahadur Pun, *Nepal-India Relations: Territorial/Border Issue with Specific reference to Mahakali Rivers*, FPRC Journal, Foreign Policy Research Center, New Delhi (India), 2014(3)
6. Dhungel, Dwarika Nath, Jagat Kumar Bhusal and Narendra Khanal, *North Western Boundary of Nepal*, *Journal of International Affairs*, Vol. 3, 1-41, Doi: <http://doi.org/10.3126/joia.v3il.29077>, Department of International Relations and Development, Tribhuvan University, Kathmandu, Nepal.

7. Dhungel, Dwarika Nath, Jagat Kumar Bhusal, Narendra Raj Khanal, *Kali River-Nepal's North-Western Boundary with India: A Historical and Strategic Perspective* in Sharma Pitamber (Ed.) Nepal – India Border Disputes – Mahakali and Susta, Mandala book Point, 2022
8. Dhungel, Dwarika Nath, *Jilla Prasashan: Mero Bhogai* (District Adminsitration: My Experience), Makalu Publishing House, Kathmandu, January, 2021
9. Dhungel, Dwarika Nath, *Local Level Relationship between Nepal and China* in Madhavji Shrestha and Dr. Anjan Shakya (Eds.). *Nepal-China Relations : New Avenues and Possibilities*, International Concern Center, Kathmandu, 2017.
10. Government of India; Ministry of External Affairs- On India-Nepal Home Secretary-level talks, 20th January 2005-www.mea.gov.np-press release
11. Khanal, Narendra Raj, *Maps and Cartographic Piracy of the Kali River: An Assessment*, in Sharma Pitamber (Ed.) Nepal – India Border Disputes – Mahakali and Susta, Mandala book Point, 2022
12. Rose, Leo E.; *Nepal Strategy for Survival*, Oxford University Press, 1971, Bombay
13. Sharma, Pitamber (Ed.) *Nepal–India Border Disputes – Mahakali and Susta*, Mandala book Point, 2022
14. Shrestha, Buddhi Narayan [2002]*Border Management in the Context of National Security*, Bhumichitra Company Pvt. Ltd. Kathmandu
15. Shrestha, Hiranya Lal, *Sixty Years of Dynamic Partnership*, Nepal-China Society, Kathmandu, April 2015.
16. Shrestha, Tulsi Narayan, *Nepal ko Uttari Seema Chhetriya Prasashan: An Analysis* (Nepal's Northern Regional Adminsitration: An Analysis), Kathmandu, 2064 BS
17. Vaidya, Tulsi Ram and Tri Ratna Manadhar, *Adhunik Nepal ko Prasashanik Itihas 1768-1951 AD*, Center for Nepal and Asian Studies, Tribhuvan University, Kathmandu

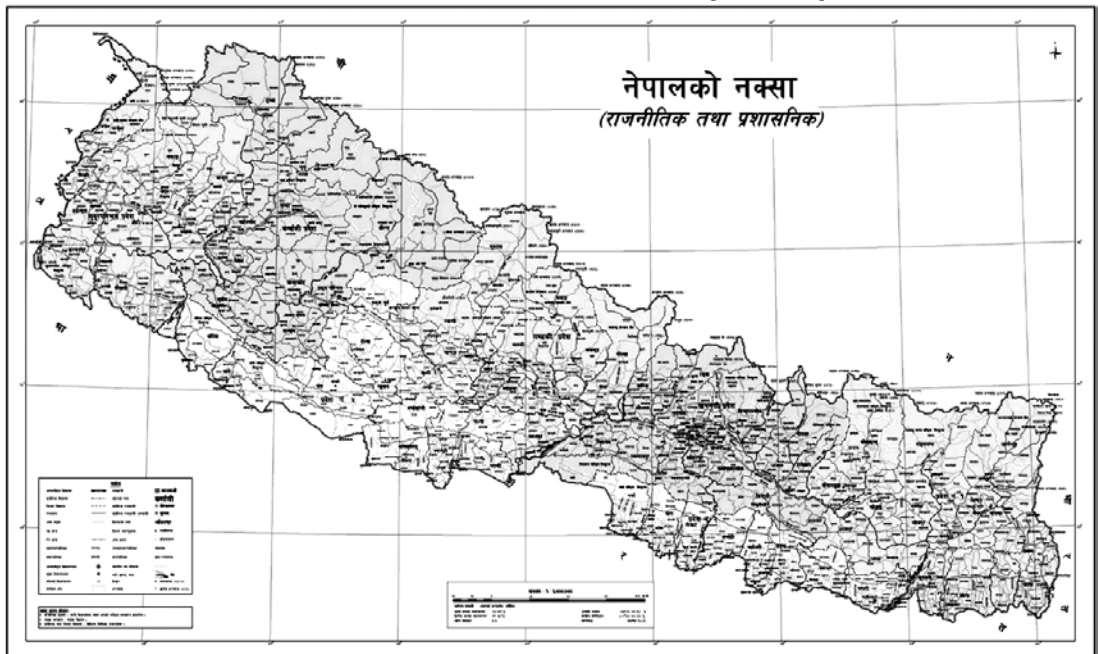
Websites and Newspapers

1. Business Standard – PTI Stories: India-Nepal Home Secretary Level talks conclude: 9th September 2016
2. Government of India; Ministry of External Affairs- On India-Nepal Home Secretary-level talks, 20th January 2005-www.mea.gov.np-press release
3. <http://www.mea.gov.in/bilateraldocuments.htm?dtl/23807/Joint+Press+Statement+on+the+Visit+of+the+Prime+Minister+to+Nepal>
4. <https://kathmandupost.com/politics/2020/06/18/national-assembly-endorses-theconstitution-amendment-bill-to-update-nepal-s-new-map>
5. <https://thewire.in/diplomacy/india-nepal-war-of-wordscontinues-over-offers-non-offers-of-fs-level-talks>

6. <https://thewire.in/south-asia/nepalproposes-talks-on-kalapani-awaits-indias-response>
7. <https://tkpo.st/2WMngWT>
8. <https://www.thehindu.com/news/national/rajnath-singh-inaugurates-new-road-to-kailash-mansarovar/article31533372.ece#:~:text=Defence%20Minister%20Rajnath%20Singh%20on,the%20travel%20time%20for%20yatriss>
9. Border Administration Office defunct for years in Panchathar, The Himalayan Times, 5th April 2018
10. Nepal establishes border outpost near Kalapani: The Himalayan Times, 14th May 2020
11. www.nepalraibar.com: Nepal Telecom ko Fourji Sebha Surubhayesangai Nepal ko Antim Simana samma Pugyo Four G Service, Bhadra 30, 2079 [15th September 2022]
12. Seema Surkchhya Baithak: Puranai Agenda, Karyanwayan Phitalo (Border Security Meeting: Old Agenda, Weak Implementation) Kantipur news daily, 2079 Aswin 11 (27th September, 2022).
13. <https://tkpo.st/2WMngWT>
14. www.moha.gov.np

Map 1

Political and Administrative Map of Nepal



Source: Survey Department, Government of Nepal

Annex 1

List of Illaka (Area)/ Seema Prashasan Karyalaya

Serial No.	Office Name	District	Geographical Area
1.	Illaka Prasashan Karyalaya, Damak	Jhapa	Tarai
2.	Illaka Prasashan Karyalaya, Uralabari	Morang	Tarai
3	Illaka Prasashan Karyalaya, Dharan	Sunsari	Tarai
4	Illaka Prasashan Karyalaya, Katari	Udayapur	Pahar
5	Illaka Prasashan Karyalaya, Rangeli	Morang	Tarai
6	Illaka Prasashan Karyalaya, Mangalbare	Illam	Pahar
7	Illaka Prasashan Karyalaya,Chainpur	Sankhuwasabha	Pahar
8	Illaka Prasashan Karyalaya, Dingla	Bhojapur	Pahar
9	Illaka Prasashan Karyalaya, Khotangbazaar	Khotang	Pahar
10	Illaka Prasashan Karyalaya, Rajarani	Dhankuta	Pahar
11	Illaka Prasashan Karyalaya, Sankratibazaar	Therathum	Pahar
12	Illaka Prasashan Karyalaya, Ainselukharka	Khotang	Pahar
13	Illaka Prasashan Karyalaya, Rabi	Panchthar	Pahar
14	Illaka Prasashan Karyalaya, Sotang	Solukhumbu	Pahar
15	Illaka Prasashan Karyalaya, Gauriganj	Jhapa	Tarai
16	Illaka Prasashan Karyalaya, Harinagara	Sunsari	Tarai
17	Illaka Prasashan Karyalaya, Khijiphlate	Okhaldhunga	Pahar
18	Illaka Prasashan Karyalaya, Chandranighapur	Rautahat	Taria
19	Illaka Prasashan Karyalaya, Lahan	Sirah	Tarai
20	Illaka Prasashan Karyalaya, Hariwan	Sarlahi	Taria
21	Illaka Prasashan Karyalaya, Simara	Bara	Tarai
22	Illaka Prasashan Karyalaya, Kanchanpur	Saptari	Tarai
23	Illaka Prasashan Karyalaya, Bodebsaieen	Saptari	Tarai
24	Illaka Prasashan Karyalaya, Simrongarh	Bara	Taria
25	Illaka Prasashan Karyalaya, Supauli	Parsa	Tarai
26	Illaka Prasashan Karyalaya, Garuda	Rautahat	Tarai
27	Illaka Prasashan Karyalaya, Yadukuhwa	Dhanusa	Tarai
28	Illaka Prasashan Karyalaya, Ramgopalpur	Mahotari	Tarai
29	Illaka Prasashan Karyalaya, Barathawa	Sarlahi	Tarai
30	Illaka Prasashan Karyalaya, Kolhawaee	Bara	Tarai
31	Illaka Prasashan Karyalaya, Gausala	Mahotari	Tarai
32	Illaka Prasashan Karyalaya, Pharping	Kathmandu	Pahar
33	Illaka Prasashan Karyalaya, Sankhu	Kathmandu	Pahar
34	Illaka Prasashan Karyalaya, Bankhuchaur	Kavrepalanchowk	Pahar
35	Illaka Prasashan Karyalaya, Lapachne priti	Ramechhap	Pahar
36	Illaka Prasashan Karyalaya, Singtibazaar	Dolkha	Pahar
37	Illaka Prasashan Karyalaya, Saatbise	Nuwakot	Pahar
38	Illaka Prasashan Karyalaya, Maandikalyanpur	Chitwan	Taria
39	Illaka Prasashan Karyalaya, Gotikhel	Lalitpur	Pahar
40	Illaka Prasashan Karyalaya, Lekhanath	Kaski	Pahar
41	Illaka Prasashan Karyalaya, Waling	Syanja	Pahar

42	Illaka Prasashan Karyalaya, Huwaas	Parbat	Pahar
43	Illaka Prasashan Karyalaya, Burtibang	Baglung	Pahar
44	Illaka Prasashan Karyalaya, Lomangthang	Mustang	Himali
45	Illaka Prasashan Karyalaya, Semari	Nawalparasi/ Bardaghat Susta West	Tarai
46	Illaka Prasashan Karyalaya, Sirdibas	Gorkha	Pahar
47	Illaka Prasashan Karyalaya, Butwal	Rupandehi	Taria
48	Illaka Prasashan Karyalaya, Chandrauta	Kapilvastu	Taria
49	Illaka Prasashan Karyalaya, Tulsipur	Dang	Tarai
50	Illaka Prasashan Karyalaya, Majhagawa	Rupendehi	Tarai
51	Illaka Prasashan Karyalaya, Gharti Gaun	Rolpa	Pahar
52	Illaka Prasashan Karyalaya, Lamahi	Dang	Tarai
53	Illaka Prasashan Karyalaya, Narainapur	Banke	Tarai
54	Illaka Prasashan Karyalaya, Rajapur	Bardiya	Taria
55	Illaka Prasashan Karyalaya, Rampur	Palpa	Pahar
56	Illaka Prasashan Karyalaya, Nayagaun	Pyuthan	Pahar
57	Illaka Prasashan Karyalaya, Banganga	Kapilvastu	Tarai
58	Illaka Prasashan Karyalaya, Kohalpur	Banke	Taria
59	Illaka Prasashan Karyalaya, Bans garhi	Bardiya	Tarai
60	Illaka Prasashan Karyalaya, Tharmare	Salyan	Pahar
61	Illaka Prasashan Karyalaya, Dullu	Dailekh	Pahar
62	Illaka Prasashan Karyalaya, Babiyachaur	Surkhet	Pahar
63	Illaka Prasashan Karyalaya, Illanarku	Dolpa	Himali
64	Illaka Prasashan Karyalaya, Narakot	Jumla	Himali
65	Illaka Prasashan Karyalaya, Swarukot	Mugu	Himali
66	Illaka Prasashan Karyalaya, Sarke ghat	Humla	Himali
67	Illaka Prasashan Karyalaya, Tikapur	Kailali	Tarai
68	Illaka Prasashan Karyalaya, Binayak	Achham	Pahar
69	Illaka Prasashan Karyalaya, Tribhuvanbasti	Kanchanpur	Tarai
70	Illaka Prasashan Karyalaya, Jogbudha	Dadeldhura	Pahar
71	Illaka Prasashan Karyalaya, Sukhad	Kailali	Tarai
72	Illaka Prasashan Karyalaya, Purchaudi	Baitadi	Pahar
73	Illaka Prasashan Karyalaya, Bardibas	Mahotari	Taria
Seema Prasashan Karyalya			
1	Seema Prasashan Karyalya, Olangchung gola	Taplejung	Himali
2	Seema Prasashan Karyalya, Pashupati Nagar	Ilam	Pahar
3	Seema Prasashan Karyalya, Chyangthapu	Panchthar	Pahar
4	Seema Prasashan Karyalya, Hatiyagola	Sankhuwasabha	Pahar
5	Seema Prasashan Karyalya, Namchhe	Solukhumbu	Himali
6	Seema Prasashan Karyalya, Lamabagar	Dolkha	Himali
7	Seema Prasashan Karyalya, Byas Chhangru	Darchula	Himali

Note: The number order in the list is given in this table is as it is supplied to us by the Ministry of Home Affairs

Source: Ministry of Home Affairs, Government of Nepal

Public Administration and Postmodern Public Administration



*Dr. Hari Prasad Adhikari**

Abstract

Public Administration is a device used to reconcile bureaucracy with democracy. It is carried out by public servants. So, it can be described as the development, implementation and study of branches of government policy. It is relatively a young discipline but, as an activity, it is quite old. Public Administration plays significant role in not only preserving policy and maintaining stability and order but also in promoting the welfare of the people and national integration. So, it is social science. The methods of pure science are not applicable to administrative phenomena. The purpose of presenting this article is to differentiate and analyze between the modern and postmodern public administration. The methodology used for the study is analysis of secondary information from different sources such as, reports, articles, books etc.

Keywords: Public Administration, Modernism, Postmodernism, Postmodern Public Administration

1. Background of the study

Public Administration provides the basic information and skills that will move people towards careers as public or nonprofit managers (Denhardt, R. B. & Denhardt, J. V. 2009). It provides technical and managerial training to those whose interests lie in technical fields ranging between engineering, teaching, or natural resources. The training might help the engineer to become the director, the teacher to become the school principal, or the natural resources expert to run an environmental quality program. In each of these cases, the technical knowledge of the individual may have to be accompanied by managerial training. The knowledge of operations of public agencies would not only be helpful to those not working in such agencies, but it would be essential as they are likely to be called upon to interact with those in public organizations. Some might pursue academic careers in public affairs. Understanding the reasons for studying public administration also gives us a better view of the variety and importance of managerial works in public sector (Rosenbloom, D. H & Kravchuk, R. S., 2005). Thus, public administration is important to people, democracy (ideal of public administration), and as a subject of study (Bhagwan,Vishnoo and Bhushan,Vidya ,2007).

* Dr. Adhikari is an Associate Professor at Tribhuvan University

2. Objective of the article

The objective of the present article is to focus on public administration and postmodern public administration and to draw a conclusion of the study.

3. Methodology of the study

This study has followed descriptive cum analytical research design. Descriptive research is a type of study which is conducted to access the opinions, behaviors or characteristics of the given population (Wolff & Pant, 2005). The secondary data were taken by reviewing the related reports, policy documents, journal articles, books and other relevant documents published in Nepali and English languages.

4. Scope of the article

The article is of great use for the students, teaching staff, policy makers, executives' planners and all those who take a keen interest in gaining additional knowledge about postmodern Public Administration.

5. Views on Public Administration

Public administration is relatively new, having emerged in the 19th century and multidisciplinary in character (Caiden, Gerald E., 1971). The goals of the field of public administration are related to democratic values like improving equality, justice, security, efficiency, and effectiveness of public services (Henry, Nicholas, 2007). Public administration is carried out by public servants. It is the device used to reconcile bureaucracy with democracy. So, Public Administration can be described as the development, implementation and study of branches of government policy (Frederickson, H.G., & Smith, K.B., 2008). It may thus be defined as the government in action. It is also an academic field.

Different writers have provided different definitions for public administration. Luther Gulick and Herbert Simon advocated traditional views of public administration. According to Luther Gulick, "Public Administration is primarily concerned with the executive branch of government." Herbert Simon states that, "Public Administration is the activities of the executive branches of the national, state and local governments." Likewise, Woodrow Wilson and L.D. White offer relatively broader views on public administration. Woodrow Wilson, founding father of Public Administration defines Public Administration as a "detailed and systematic execution of public law, every particular application of general law is an act of administration." (Shrestha, T.N., 2007). His view provides a legal approach to public administration. L.D. White, the first text book writer on public administration states that "Public Administration consists of all those operations having for their purpose the fulfillment or enforcement of public policy." (Bhagwan,Vishnoo and Bhushan,Vidya ,2007). His view relates to public administration with a culture. F.A. Nigro has put forward a Modern View on public administration. According to him, "The real core of administration is the basic service which is performed for the public such as police and protection, public work, education, recreation, sanitation, social security,

agricultural research, national defense and others." (Maheshwari, Shriram, 2003). Nowadays, Public Administration is also known as public affairs management. Public Administration and Public Affairs is, at root, about public interest. It explains both the means used to fulfill public interest and the human panoply that is the public interest.

On studying the different perspectives of public administration, it is found that the aim of public administration/government is good life of its people in the changing context of the national and international environment (Osborne, D. and Gaebler, T., 1992). Thus, the scope of public administration is very wide in a modern state.

6. Modernism and Postmodernism

The term 'modernism' signifies rationalism, scientism, universalism, positivism, reaching objective truth, secularism in politics and culture, industrialism and metanarratives. Likewise, the term 'postmodernism' refers to meeting ground of three philosophical traditions namely phenomenology, constructivism and structuration theory (McNabb, D.E., 2012).

7. Postmodern Public Administration

Postmodern Public Administration denotes the rejection of Weber's bureaucracy and adoption of the public energy field instead (Raymond W. Cox III, Susan J. Buck and Betty N. Morgan, 2004). It is a discourse theory ensuring truly democratic model of legitimate government based on discourse structures for formation of the sovereign will of the people (Pradhan, Goreksha Bahadur N., 2007).

The discipline of Public Administration has witnessed a paradigm shift in the 1990s from modernism to postmodernism. The new paradigm is at once a model, a method and a movement in that region of the academic world known as social sciences.

Postmodernism, like its rival, intellectual cousin, behaviouralism which, raged in the past World War II era, soon developed into movement spreading its tentacles to the social science in the past behavioral period.

Peter Bogason (2005) illustrated the differences between the modern and postmodern conditions in the following table:

Modern	Postmodern
Rationalization	Reasoning
Global Visions	Particular Interests
Production	Consumption
Mass Production	Flexible Specialization
Integration	Differentiation
Interest Organizations	Social Movements

Party Politics	Personality Politics
Bureaucracy	Adhocracy
National Culture	MTV Images
Planning	Spontaneity
Reason	Imagination
Wholes	Fragments

We can see the difference between the modern and postmodern conditions are to think globally but act locally and logically. Similarly, the basic tenet of modernistic science is that it creates the truth about the state of the world; postmodernists remove truth from their conceptual baggage. Post modernistic hermeneutic analysis, contextually, and inductive reasoning replace the modernistic positivist, empiricism and deductive logic (Miller, Hugh T. & Fox, Charles J., 2007). In addition, modern attempts at generalization, synthesis and prediction are replaced by postmodern exceptions, diversity and indeterminacy.

Conclusions

Postmodern public administration analyzes the marginalized, the oppressed, and peripheral whereas modern public administration to a larger degree seeks the governors, the powerful and liberated. Postmodern public administration discusses the changes in society and the changes in scientific communities. It also discusses the postmodern facets, social constructivism and pragmatism.

References:

- Bhagwan, Vishnoo and Bhushan, Vidya (2007). *Public administration*, New Delhi: S. Chand & Company Ltd.
- Caiden, Gerald E. (1971). *The Dynamics of public administration guidelines to current transformations in theory and practice*, USA: Hinsdale, Illinois Dryden Press.
- Denhardt, R. B. & Denhardt, J. V. (2009). *Public administration, India*: Rawat Publication
- Frederickson, H.G., & Smith, K.B. (2008). *The public administration theory primer*. New Delhi: Rawat Publications.
- Henry, Nicholas (2007). *Public administration and public Affairs*, New Delhi: Prentice hall of India Private Limited.
- Maheshwari, Shriram (2003). *Administrative Thinkers*, New Delhi: Macmillan India Ltd.
- McNabb, D.E. (2012). *Research methods in public administration and nonprofit management: quantitative and qualitative approaches*. New Delhi: PHI Learning Private Limited.
- Miller, Hugh T. and Fox, Charles J. (2007). *Postmodern Public Administration*, Revised Edition, New Delhi : Prentice Hall of India Private Limited

- Miller, Hugh T. & Fox, Charles J. (2007). *Postmodern public administration*, New Delhi: Prentice hall of India Private Limited.
- Osborne, D. and Gaebler, T. (1992). *Reinventing government*. New Delhi: Prentice hall of India Private Limited.
- Peter Bogason (2005) Postmodern Public Administration, Available at file: [///C:/Users/User/Downloads/10-Ferlie-chap10-1.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/10-Ferlie-chap10-1.pdf)(retrieve on November 02, 2022)
- Pradhan, Goraksha Bahadur N. (2007). *Some reflections on Nepalese public administration and management*, Kathmandu: Indusgrafiqs.
- Raymond W. Cox III, Susan J. Buck and Betty N. Morgan (2004). *Public administration theory and practice*, India: Pearson Education.
- Rosenbloom, D. H & Kravchuk, R. S. (2005). *Public administration understanding management, politics, and law in the public Sector*, New York: Mc Graw Hill International.
- Shrestha, T.N. (2007). *Public administration*. Kathmandu: Ratna Pustak Bhandar.
- Wolff, H.K. & Pant, P.R. (2005). *ocial science research and thesis writing*. Kathmandu: Buddha Academic Publishers and Distributors Pvt. Ltd.

Effectiveness of Local Government Expenditure in Local Economic Development of Nepal



*Dr. Buddhi Man Shrestha**

Key Words: Local Government Expenditure, Local Economic Development, HDI, Fiscal Federalism, Local Government Budget Implementation.

Abstract

Local government performs local economic development and service delivery functions. The track record regarding the revenue and expenditure practices is not so satisfactory in Nepal. In this context, what is the effectiveness of fiscal federalism with regards to local government's expenditure in Nepal? This study explains the effect of local government expenditure in local economic development. The study was done based on descriptive and explanatory research design so as to explain local government's quantitative data. The resultant data found that there is significant effect of local government expenditure in local economic development. Hence, the hypothesis is proved. It means that local government expenditure helps to uplift the status of local economic development. Thus, implementation of theory of fiscal federalism in local government's expenditure is essential for effective local economic development in Nepal.

1.1 Introduction

Governments are organizations formed to exercise authority over the actions of people (Hyman, 2012:5). The government's action depends on the system of governance in which different tiers of government is formed. In a democratic system of governance and liberal economic system, government provides public goods and services for the well-being of its citizens. The local government performs economic development and service delivery functions. The local public goods and services is considered crucial for uplifting the socio-economic development at local level. The goal of a government is to uplift the socio-economic development status of its citizen. This includes human life, including: life span, education, and a decent standard of living (Andaiyani, 2012 cited in Nainggolan et al, 2022). The government goal is a quantifiable progress which can be measured in terms of Human Development Index (HDI). Combining efforts of different tiers of government are essential to achieve the HDI goals.

Nepal being a landlocked country with poor socio-economic development status has been facing various constraints on achieving its development goals. Moreover, after the relative success of the Millennium Development Goals (MDGs), Government of Nepal (GoN) is

* *Dr. Shrestha is an Associate Professor of Tribhuvan University*

committed to pursuing and achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) by 2030. Good governance of the public financial system is essential for economic development, therefore, the role of government is important for directing and maintaining a country's sustainable development (Albassam, 2020). In this context, local government should be responsible for effective expenditure management to achieve development goals.

To achieve development goals, the Constitution of Nepal provides for three tiers of government such as federal, provincial and local government. Local government has been given powers for its functions. To carry out its economic function, local government has to make budget with project plan to achieve economic development goals. In this context, National Planning Commission (NPC) has divided five sectoral development areas for sub-national government (Province and Local Government) to make easy to formulate and implement plan and programs. They are: economic, social, infrastructure, institutional development and service provision and good governance.

Local government has to make budget based on the principle of allocation functions of finance (Musgrave and Musgrave, 1976). The logic behind this principle is that local government authorities can see local problems at local level. The formulation of budget is a political process so local government authorities need to allocate the resources to implement the program/projects as per the needs and aspirations of local people. The government programs and projects are often chosen through the political process (Hyman, 2012:189). In Nepal, political authorities of local government are elected by local people. The local government has to present budget for every successive fiscal year with programs and projects to achieve development goals. The budgeting process for the government follows established procedures to authorize government expenditure and the means of financing those expenditures for each fiscal year. Local government has to follow the established procedures and implement the budget based on local level development programs/projects. In this context, an effective local government budget expenditure in local economic development is a crucial issue.

Local government budgeting initially reflects the legislative process. It executes the process for local economic development. It is a process that encompasses all levels of government, national and subnational, where different mandates and levels of autonomy apply in different countries (OECD Senior Budget Officials, 2014). Local governments of Nepal have own power and functions for economic development at the local level. Local economic development directly contributes to national development. Therefore, the burden of SDGs has shifted towards sub-national levels and its success depends on the initiatives of all levels of government (GoN, 2017:22). In fact, the achievement of development goals depends on effective development expenditure. Moreover, achievement of the development goal is a cross cutting issue which depends on expenditure on different sectoral areas. And, local government's sectoral expenditure refers to expenditure amount in programs/projects in order to improve HDI.

The track record in Nepal regarding the revenue and expenditure practices is not so satisfactory. Local people opine that local governments impose high rate of tax but achieve low performance of expenditure. What is the effectiveness of local government expenditure in order to achieve socio-economic development goals at the local level? There is a dearth of

study on effectiveness of local government expenditure. This study has attempted to identify the effects of local government expenditures on economic development of Nepal.

The objective of this paper is to identify the effectiveness of local government expenditure in economic development at local level. The consolidated (including all tiers of government) budgeted expenditures have been rising on an average of 15.5 percent per year. It has increased from NPR 337.9 billion in FY 2010/11 to a projected 1647.6 billion in FY 2021/22. In this context, a hypothesis was set that local government expenditure helps to uplift the status of local economic development.

Local governments in Nepal have made various efforts for the formulation and implementation of budget effectively. The government budget is implemented by administrative authorities and the authorities have established and managed necessary actions for achieving development goals. Budget implementation authorities require to look across sectors, programs, and projects to examine how public spending can best serve national development objectives over the given time period. In this context, the findings of this paper may help policy authorities and local people as well. Of course, the quantitative analysis of data may not be sufficient, however, due to time limit, this paper is prepared based on local government expenditure and HDI of respective provinces. The federal and provincial government expenditure may also affect local economic development which is not covered by the paper. Moreover, there may have so many other factors to be considered for the process of economic growth, such as government, capital, labor, technology and abilities/skills and the like. Those factors are considered to be constant. This study is done only to find the effect of local government expenditure in local economic development.

1.2 The Theoretical Review

Since the end of the Second World War (1945), voice of people has increased tremendously with the demand for goods and services at the local level.. Scholars, by the late 1960s, regarding the effectiveness of the “development from above” approach began to be question. Therefore, concept of local economic development was introduced to fulfill the needs and aspirations of local people. Blakely and Bradshaw (2003:55) states that "*Local economic development is an emerging field, and currently more of a movement rather than a strict economic model specifying a uniform approach*". Nepal has adopted the principle of fiscal federalism within the liberal economic system for the local economic development . The human development status is directly related to government expenditure (Nainggolan et al, 2022). It means that local government expenditure can play significant role in local economic development.

Market competition, subsidiarity, public choice, local governance, fiscal federalism, policy implementation, participation, effectiveness etc are considered as key theoretical backbone for local government expenditure (Oates, 2005; Musgrave, 1959, Musgrave and Musgrave, 1976, Feeng et al, 2013). Moreover, the principle of fiscal federalism has evolved in the name of first generation and second generation for an effective functioning of local government. The fiscal federalism is a guiding principle for effective local government expenditure. Fiscal federalism has four pillars: Expenditure Assignment, Revenue Assignment, Intergovernmental

Fiscal Transfer and Local Government Borrowing (Musgrave and Musgrave, 1976). Local government expenditure system of Nepal is based on the principle of fiscal federalism. Therefore, expenditure assignment is considered a key pillar of local economic development.

1.3 Conceptual Framework

1.3.1 Local Economic Development:

Local economic development refers to the economic and non-economic development of local people which is explained by HDI. HDI measures the average formation of human capabilities based on particular government (local) jurisdiction. The governments of all levels such as federal, provincial, local government are equally responsible to uplift the economic condition of people in respective levels of government. In this paper, it is assumed that as a subnational level of government there is no significant difference between provincial and local government. HDI includes three basic dimensions of development such as a long and healthy life, knowledge and a decent standard of living (Pande et al, 2006:39). Moreover, local economic development is a cross-cutting issue which is determined by various interrelated factors. Local people benefit from local government's expenditure on sectoral areas such as economic, social, infrastructure development sectors and the like.

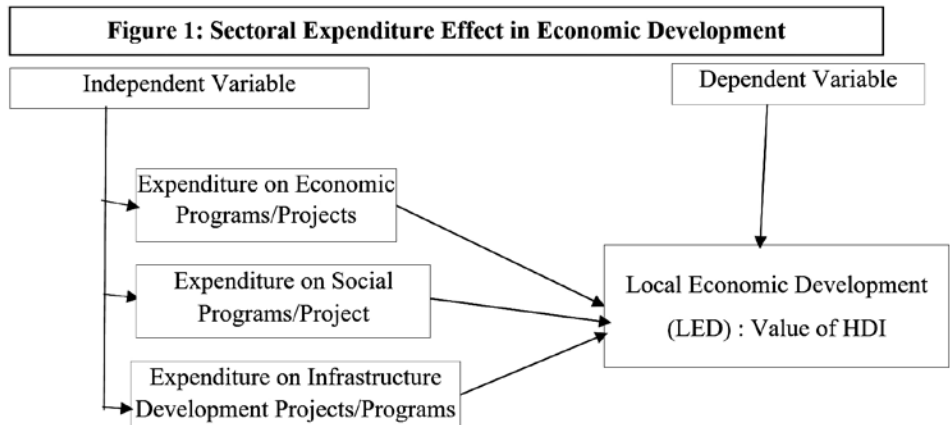
In this context, expenditure on sectoral areas of programs/projects is considered as a determinant factor for HDI. In such sectors local governments have to spend money efficiently and effectively. In other words, government expenditure capacity is a crucial factor for economic development. The functions, finance, and functionaries is a key factor for local government expenditure. It is a capacity related issue for the government, which involves formulation and implementation of sound policies, and the level of respect of citizens and the state for the institutions that govern economic and social interactions among them (Albassam, 2020). The implementation of local government policy refers to spending of allocated money in sectoral areas of programs/projects to increase the value of HDI. The higher percentage of HDI is better than lower one.

1.3.2 Sectoral Expenditure:

The sectoral expenditure refers to expenditure on economic, social and infrastructure development programs/projects. However, the sectoral areas of development are categorized by National Planning Commission as follows.

- Economic Development: Agriculture, industry and commerce, tourism, cooperatives, fiscal area.
- Social development: Education, health, drinking water and sanitation, culture, gender equality and social inclusion.
- Infrastructural Development: Road and bridge, suspension bridge, irrigation, building and urban development, energy, small and micro hydro, alternative energy, communication.

- Environment and Disaster Management: Forest and land erosion, watershed conservation, environmental protection, climate change, waste management, water landslide control, water induced disaster management, Disaster management.
- Institutional Development, Service Delivery and Good Governance: Human Resource Development, Institutional Capacity Development, Service Delivery criteria determination, Use of electronic Information technology in service delivery, Accounting, Resource Mobilization, Fiscal Discipline, Internal audit and control mechanism, final audit and In-eligible expenses (unaccounted clarification).
- In this paper, conceptual framework is formed considering the functional relationship between local government expenditure and Local Economic Development (LED) which is written as: $ED = f(\text{Local Government Expenditure})$. There is a positive effect of expenditure on ED. The expenditure on economic, social and infrastructural development programs/projects are also considered to analyze the sectoral effect in local economic development. Therefore, local economic development is taken as dependent variable and expenditure on sectoral programs/projects such as economic, social and infrastructure development are taken as independent variables. The conceptual framework is shown in following figure 1.



Source: Constructed by Author, 2022

1.3.3 Operationalization of research variables

The local economic development has been operationalized by value of HDI which is grouped in very high human development (0.096+), high human development (0.745 - 0.896), medium human development (0.636 - 0.754), low human development (0.511-0.636) (UNDP, 2022). While effect of local government expenditure on economic, social and infrastructure development sectors are operationalized by amount of expenditure on its programs/projects. It is explained in following table.

Table 1: Operationalization of Dependent and Independent variables				
Variables		Conceptual Definition	Unit	Source
ED	Y	Value of HDI	Lies between 0 to 1	Provincial Government
Economic	X ₁	Amount of expenditure on economic programs/projects	Local government expenditure in NPR	Local Government
Social	X ₂	Amount of expenditure on social programs/projects	Local government expenditure in NPR	Local Government
budgeting policy	X ₃	Amount of expenditure on infrastructure development programs/projects	Local government expenditure in NPR	Local Government

1.4 Research Methodology

A post positivist approach was adopted to analyze the economic model. This study aims to test the theory of fiscal federalism deductively in the context of fiscal federalism in general and expenditure assignment in particular. Fiscal federalism is a social science issue which may have different applicability in terms of distances and dimensions. In this context, how effective is fiscal federalism in the context of Nepal? The theory has been explained by effect of local government expenditure in local economic development.

1.4.1 Research Design

This study has been done based on quantitative data in descriptive and explanatory research design. Descriptive research involves gathering data that describe events and then organizes, tabulates, depicts, and describes the collected data. The explanatory research has been done to explain the research variables.

1.4.2 Data Collection

The quantitative secondary sources of data were collected from Mathagadhi RM and Lumbini provincial government of Nepal.

1.4.3 Data Analysis

The effect of local government expenditure on HDI were assessed based on XL sheet of computer programme. The linear regression tools were used to examine the effectiveness of local government expenditure in economic development. The regression equation with selected variables were as follows.

The equation was also formulated to assess the composite effect of local government expenditure,

$$Y = \alpha + \beta x + \epsilon_{1, \dots, (ii)}$$

Where

Y = HDI

X = local government expenditure

α = intercept i.e. constant term.

ϵ_1 = the error term (value of y at x equals zero known as error).

The significance level (α) of testing multiple regressions is at 5% level.

1.4.4 Testing for Validity

The data validity is the strength of the social science research. All the quantitative data were taken from government published data. Therefore, it is claimed that the data is valid.

1.5 Findings

The findings of the study is explained in following headings.

1.5.1 Powers of Local Government in Nepal

United Nations Division of Public Administration defines a local government as a political subdivision of a nation (or in a federal system, a State) which is constituted by law (Jha and Mathur, 1999:58), by constitution, law, directives (Shah, 2006). The present local government of Nepal is based on the Constitution of Nepal with exclusive and concurrent powers. It means local government exercises the constitutional power to perform local functions. The power is devolved for service delivery and economic functions. Local government of Nepal is a corporate body which has to perform essential, assigned and agency functions for the socio-economic development at local level. The functional power has to be performed based on its Acts, Rules, Regulations and Directives. The roles and responsibilities of local government has been determined in the Constitution and its Rules and Regulations. In this context, local government formulates and implements the budget in each fiscal year considering the government's sectoral goals such as SDGs.

The budgeting system of governance has been explained by Constitution of Nepal, Local Government Operation Act (LGOA), 2074, Inter-Governmental Fiscal Management Act (IGFMA), 2074 (article 17), Fiscal Procedure and Financial Accountability Act (FPFAA), 2076 (2019), Its Regulation 2019 (2076), Local Level Plan and Budget Formulation Guideline 2017, Public Procurement Act, 2007, and Public Procurement Regulation, 2008 and the others have been enacted. The related Acts and rules are enacted for effective implementation of sectoral budget so as to achieve development goals. Furthermore, local government has to balance multi-year resource framework (expenditure & revenue), improve resource allocation between & across sectors and improve predictability of funding for sectoral offices. In this regard, Government of Nepal has adopted a fiscal tool i.e. Medium Term Expenditure Framework (MTEF) for all levels of governments. It includes an integral part of planning, budgeting, output estimation and monitoring and evaluation process.

1.5.2 Demographic Status of Nepal

The demographic status shows the existing status of socio-economic conditions Nepal and its potentials for development. The demographic status of Nepal is presented in following table 2.

Provinces	Number of District	Number of Local Levels	Population (million)	Population (%)	Area (km ²)	Area (%)	Density (per sq.km)	HDI*
Province 1	14	137	4.5	17.1	25,905	17.6	175	0.580
Madhesh	8	136	5.4	20.4	9,661	6.5	559	0.519
Bagmati	13	119	2.4	20.9	20,300	13.8	272	0.669
Gandaki	11	85	4	9.1	21,504	14.6	112	0.621
Lumbini	12	109	5	17.0	22,288	15.1	202	0.563
Karnali	10	79	1.6	5.9	27,984	19.0	56	0.538
Sudurpaschim	9	88	2.6	9.6	19,874	13.5	131	0.547
Nepal	77	753	26.5	100	147,516	100	180	0.587

Source: CBS (2020), GoN (2020)*

The demographic status shows that 147,516 square km total area of Nepal is divided into seven provinces, 77 districts where 16.5 million (??) population lives. The value of HDI is observed 0.587. In total area 22,288 area square km of Lumbini province, there are 12 districts, 109 local governments, 5 million people Its HDI value is 0.563.

Demographic Status of Mathagadhi Rural Municipality

Mathagadhi RM lies between Tarai and mid-hill rural areas of Nepal. Therefore, economic development status of this RM is considered on an average HDI in comparison to other local governments of Lumbini province. The demographic status of Mathagadhi RM is given in following table 1.

1	Descriptions	Unit	Status
2	Populations	Number	30,593
3	Women Population	Percentage	48
4	Area	Square km	215.49
5	Household	Number	5240
6	Average Household	Number	5.83
7	Food sufficiency level of population	Till 3 month 4-6 month 7-9 month 9 – 12 month	33 percent 2 percent 19 percent 24 percent

8	Literacy Rate	Percentage	89.96
9	Road	Kilometer	427

The above table shows that in total number of population (20593), largest size of population do not have sufficient level of food. The literacy rate is of 89.96 percent while total length of road is found 427 kilometer.

1.5.3 Budget Expenditure Status

The government of Nepal, Ministry of Finance (MoF) has adopted Sub-National Treasury Regulatory Application (SUTRA) for easy and manageable subnational government's accounting system. Local government's budget expenditure has been operationalized based on this accounting system. It is assumed that local people can access all aspects of development benefits from expenditure at local level. Furthermore, economic development is a cross-cutting issue; various factors affect its goal. In this context, it is assumed that expenditure in sectoral areas, such as economic, social, infrastructure development sectors, has a composite effect on local economic development.

The sources of local government financing are internal revenue, intergovernmental fiscal transfer and local government borrowing. In addition to this, the other non-governmental agencies may also spend money at the local level. All those sources are included in local government budget. Therefore, local government is responsible for spending allocated budget for every successive fiscal year for the socio-economic development of local people. The sectoral expenditure on economic, social and infrastructure development, grand total expenditure and HDI (assumed) of Mathagadhi Rural Municipality (MRM) is presented in following table 3.

Sectors/Subsectors	2075/76	2076/77	2077/78
Economic Development (NPR)	27,028,784	23,506,096	27,665,300
Growth Rate (%)	0	-13	18
Social Development (NPR)	240,394,598	199,746,091	192,557,820
Growth Rate	0	-17	-4
Infrastructure Development (NPR)	62,952,832	80,404,100	81,671,780
Growth Rate (%)	0	28	2
Grand Total (NPR)	1,687,263,101	1,124,756,534	1,288,711,228
Growth Rate (%)	0	-33	15
HDI	0.563	0.576	0.583
Growth Rate (%)	0	2.31	1.22

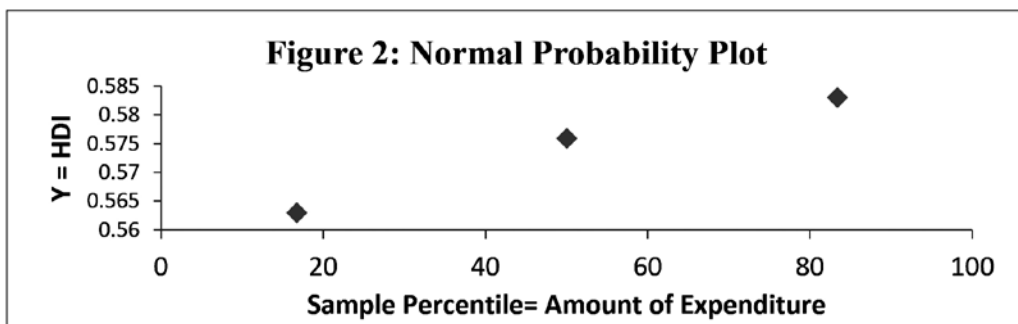
Source: Mathagadhi Rural Municipality, 2078

The above table shows total budget and sectoral budget of MRM. The rate of change in total and sectoral budget has fluctuated in respective fiscal years. In total budget, firstly decreased by -33 percent while next fiscal year increased by 15 percent. The HDI has increased positively. Growth rate of HDI shows the increase in value of HDI slightly decreased. In this paper, secondary sources of local government's HDI and expenditure data were analyzed to prove the set hypothesis. The findings of resultant data are as follows.

1.5.4 Data Analysis

Normal Probability Plot

The normal probability plot (Chambers et al., 1983) is a graphical technique for assessing whether or not a data set is approximately normally distributed. The nearly linear pattern of plot indicates that the normal distribution is a good model for the data set.



The normal probability plots show that there is no far between expected and observed data. Therefore, the value of HDI can be measured based on sectoral economic, social and infrastructure development expenditure. Therefore, impact of local government expenditure on HDI is regressed as follows.

ANOVA

The ANOVA has been presented to know how effective the independent variables in local economic development. The result has been presented in following table.

	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	1	0.000125	0.000125	1.552475	0.030553
Residual	1	8.07E-05	8.07E-05		
Total	2	0.000206			

Source: Mathagadhi Rural Municipality, 2078.

The table shows that independent variables affect dependent variable.

Model Summary

The model summary of sectoral expenditure has been presented to compare the predictors effect of sectoral programs/projects in local economic development. The dependent and independent variables have been analyzed based on significance level (α) of testing multiple regressions is at 5 percent level. The regression model has been explained in following table 5.

Sectors/Subsectors	R Square	Significance F
Economic Development	0.001	0.982
Social Development	0.956	0.135
Infrastructure Development	0.917	0.186

Source: Mathagadhi Rural Municipality, 2078.

Table presents the model summary in which R square value in economic, social and infrastructure development is 0.001, 0.956, 0.917 respectively. The expenditure on programs/projects (predictors) explains good in social and infrastructure development while economic sectors found to be poor. Thus, the R square variation on the dependent variables is explained by the variation of independent variables. It can be verified that the slope of coefficient is statistically significant.

Model Summary of Total Expenditure

Multiple R	R Square	Adjusted R Square	Standard Error
0.77989	0.60822	0.21645	0.00898

Source: Mathagadhi Rural Municipality, 2078.

Regression Result

The regression analysis produces coefficient, ordinarily called R^2 which indicates the percentage of variance in local economic development that has been explained by dependent variables. The hypothesis was set to find the composite effect of local government expenditure on local economic development. Hence, the hypothesis is proved. Therefore, regression result has been presented in following table 7.

Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95.0%	Upper 95.0%
0.540242	0.027585	19.58434	0.032478	0.189736	0.890748	0.189736	0.890748
7.7E-11	6.18E-11	1.245984	0.430553	-7.1E-10	8.62E-10	-7.1E-10	8.62E-10

Source: Mathagadhi Rural Municipality, 2078.

The equation of the model has been estimated as follow.

$$Y = 7.7 + 0.54x_1$$

The positive coefficient means one-unit effect of predictors leads to increase in value of HDI by 54 percent. In this context, the regression coefficient shows that local government expenditure has positive effect on local economic development. Based on the sectoral expenditure, social and infrastructural development is most essential for local economic development.

1.6 Discussion

After the local election held in 2017, local government of Nepal has started to implement budget based on principle of fiscal federalism. The local government is a key responsible level government institution for the local economic development in Nepal. The economic development has been considered as positive change in quantitative as well as qualitative change at local level. Based on this concept, it has been measured by basic dimensions of human development—a long and healthy life, access to knowledge and a decent standard. Nepal has made continued progress on HDI based on trends presented in the global report using the latest computation methodologies for the period from 1990 to 2018 (GoN, 2020:17). From this stand point, it is assumed that HDI trend of Lumbini province also increased in the same direction.

Mathagadhi Rural Municipality (RM) belongs to Palpa district, Lumbini Province has been analyzed the its expenditure and HDI data. The resultant data based on linear probability plot shows ($R^2 = 0.60$) that one-unit effect of predictors (expenditure) leads to increase in value of HDI by 54 percent. It means that local government expenditure helps to uplift the status of local economic development.

Local government is a door-step government who can see the needs and aspiration of local people. Form this stand point, local government has to formulate and implement local plan based on participation of local people. In this regard, local government can prioritize more effective programs/projects during the planning process. The R^2 value 0.5 and above is considered good for the allocation of budget in programs/projects. For this purpose, some of the more effective sectoral programs/projects of departments have been identified (for detail see appendix table).

1.7 SUMMARY and CONCLUSION

Local government of Nepal is a corporate body based on Constitution of Nepal. It can formulate plans, programs, projects for the socio-economic development of local people within their jurisdiction. The expenditure on social and infrastructure development sectors can help more in local economic development rather than economic sector. The local government has adopted decentralized participatory planning system for the allocation of expenditure amount in programs/plan at local government level. This is a precondition of budget formulation and implementation.

Finally, the conclusion from the resultant data is that local government expenditure is significant for its economic development. Thus, implementation of theory of fiscal federalism in local government's expenditure is essential for effective local economic development.

References

- Bassam A. Albassam (2020), A model for assessing the efficiency of government expenditure, *Cogent Economics & Finance*, <https://doi.org/10.1080/23322039.2020.1823065>
- FENG, XINGYUAN, CHRISTER LJUNGWALL, SUJIAN GUO and ALFRED M. WU (2013), Fiscal Federalism: a refined theory and its application in the Chinese context. *Journal of Contemporary China*, 2013 Vol. 22, No. 82, 573–593, <http://dx.doi.org/10.1080/10670564.2013.766381>. November 20, 2020, 9.00 PM.
- GoN (2017), Intergovernmental Fiscal Transfer Act, 2017, (IFTA, 2017), Law Books Management Board, Nepal
- GoN (2017), Local Government Operation Act, 2017 (LGOA, 2017), Law Books Management Board, Nepal.
- Government of Nepal (2020), Nepal Human Development Report 2020 Beyond Graduation: Productive Transformation and Prosperity, Government of Nepal National Planning Commission and United Nations Development Programme, Kathmandu, Nepal.
- Hyman, David N. (2012), *Public Finance A Contemporary Application of Theory to Policy*, CENGAGE Learning, first Indian Reprint.
- Martinez-Vazquez, Jorge (2007), Revenue Assignment in the Practice of Fiscal Decentralization International Studies Program Andrew Young School of Policy Studies Georgia State University, International Studies Program Working Paper 07-09
- Matteo, Livio Di (2013), Measuring Government in the Twenty-first Century An International Overview of the Size and Efficiency of Public Spending
- Musgrave, Richard A. (1959), *The Theory of Public Finance*, A Study in Public Economy, McGraw Hill Kogakusha, Ltd.
- Musgrave, Richard A. and Musgrave, Peggy B. (1976), *Public Finance in Theory and Practice*, McGraw Hill Kogakusha, Ltd.
- OATES, WALLACE E. (2005), Toward A Second-Generation Theory of Fiscal Federalism, *International Tax and Public Finance*, 12, 349–373, 2005 c 2005 Springer Science + Business Media, Inc. Printed in the Netherlands.
- OECD Senior Budget Official, 2014, <http://www.oecd.org/governance/budgeting/>, Nov 20, 2022.
- Pande, Sriram Raj; Tropp, Shawna; Sharma, Bikash; Khatiwada, Yuba Raj (2006), Nepal: Readings in Human Development, United Nations Development Programme, Kathmandu.
- United Nations Development Programme (2022), HUMAN DEVELOPMENT REPORT 2021/2022, New York.

Appendix

Effective Expenditure Department of Local Government Local Economic Development		
Sectors/Subsectors	R Square	Significance F
Economic Development	0.001	0.982
Agriculture	0.806	0.290
Tourism	0.882	0.223
Social Development	0.956	0.135
Education	0.996	0.043
Health	0.919	0.184
Drinking Water and Sanitation	0.124	0.771
Language and Culture	0.768	0.320
Gender Equality and Social Inclusion	0.879	0.226
Infrastructure Development	0.917	0.186
Transport Infrastructure	0.995	0.046
Building, Settlement and Urban Development	0.723	0.353
Energy	0.106	0.789
Information and Communication Technology	0.887	0.219
Good Governance and Interrelated Sectors	0.608	0.431

Citizens' Participation and Political leadership for vibrant Democracy to work at the Local Level



*Dr. Sushmita Acharya**

Abstract

Any democratic system requires informed and active citizens able to understand how to voice their interests and hold public officials accountable. Informed citizenry can contribute to government's willingness and ability to work on behalf of citizens. The aim of this article is to provide conceptual understanding and overviews on the concept of civic awareness and political capabilities. This study follows an analytical and descriptive research design. The findings show that for a democracy to work at the local level, it is a prerequisite that citizens understand ideas and principles behind their rights, political leadership and government functioning; to act collectively and hold public officials accountable and make processes more transparent. For this to happen in practice, people as citizenry need political space and political awareness. Likewise, political leadership is a necessary element of a strong and vibrant democracy. Principally, democratic leaders and leaderships can form accountable and representative government by consolidating public interests.

Keywords: Civic awareness, municipal awareness, social awareness, political awareness, political capabilities, political leadership, citizen's participation, and democracy.

1. Introduction

It has been widely accepted that a strong civil society holds government accountable through citizen participation and voice. This helps put pressure on municipal government to improve services. In the context of developing countries like Nepal, direct participation of citizens in the governance process is limited, especially because of the lack of sufficient mechanisms to facilitate citizen participation. In such a context, citizens' meaningful representation and participation in policy making process becomes even more challenging due to low literacy rate of people, lower level of awareness on citizenship rights and political awareness. Studies have shown that, in Nepal, one strong reason for citizen not being much concerned on their citizenship rights is the lack of awareness (UNDP, 2005; Acharya, 2010). Although efforts have been made by NGOs, INGOs and local government itself but the result has not been achieved. The efforts being given by different agencies at different times is just

* *Dr. Acharya is lecturer at Public Administration Campus, Balkhu, Kathmandu.*

a continuum of one-way flow of information. There is need of proper channels for making people aware of their political rights. Informing citizens of their rights, responsibilities, and options can be the most important first step toward legitimate citizen participation (Arnstein, 1969). The ways in which citizens and bureaucrats view political leadership influence reform activities. A positive feeling about the political leadership could positively influence reform activities. Political commitment and political stability help in building a long-term strategy for reform. This article at first conceptualizes what exactly the public/civic awareness is all about and deals with the concept of 'Citizen Participation as Citizen Power' and then focuses on the concept of political capabilities as prescribed by Amartya Sen's capability approach (2005).

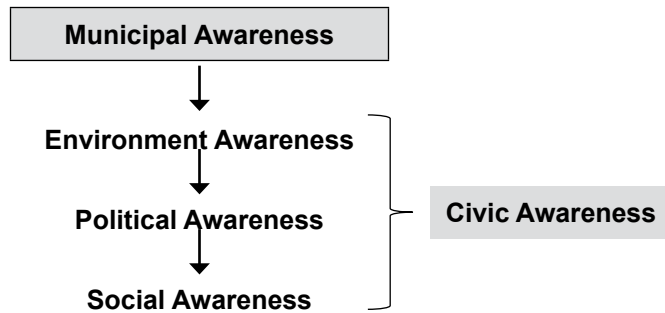
2. Conceptualizing the public/civic awareness

Generally, awareness means understanding and knowing the things around that might have been associated and impacted on everyone's daily life. Scholars have viewed awareness from various angles. In a simple term, Bache (2013) has defined awareness as a state of mind where s/he expresses his feelings, perceptions, and opinions. Awareness reflects a level of understanding for surrounding environment or particular situational conditions. Francesca and Natalia (2015, p. 6) has described awareness 'as a perception based on cognitive approach and ability to be aware of contiguous happenings, and objects'.

The level of awareness and understanding may vary as per age, exposure and surrounding environment. Citizen's level of awareness on municipal functioning may be obstructed by several factors. In some situations, language could also become a barrier to get the prompt services. It has been believed that people's participation on municipal varies according to their level of awareness and understanding on local issues. Civic awareness is part of a continuous interaction process between the public authorities and organized civil society. This awareness is classified in terms of the combination of all the community organizations, taking the form and status of social partners through social work, education, public engagement, and the values of basic rights. Citizens' awareness of municipal work could improve citizen support for municipal outcome. "Local outcomes mainly represented by municipal services are often constrained by the lack of knowledge about the local processes and procedures among the public"(Almarshad, 2015). Therefore, well-designed feedback mechanisms and positive citizens' perception are critical for effective municipal service delivery and performance (Almarshad, 2015, p.94).

Almarshad (2015) has described municipal awareness with four categories of awareness such as civic awareness, environment awareness, political awareness and finally social awareness (as shown in fig. 1). Civic awareness in broad sense represents environmental awareness followed by political and then social awareness.

Figure I. Municipal Awareness



Source: Derived and modified from Research Model of Almarshad (2015, p. 97)

Civic awareness has been perceived as continuous interaction between the public authorities and organized civil society (Almarshad, 2015, p. 97). This awareness is classified in terms of the combination of all the community organizations, taking the form and status of social partners through social work, education, public engagement, and the values of basic rights.

He elaborates political awareness as a set of values, attitudes and political principles that allow the individual to actively participate in collective action for change and development. As per him, awareness increases when social trust and willingness for public engagement increase.

To enhance the performance of local governance, the participation of local residents on municipal activities could play an important role and it is only possible when people are aware on municipal activities which indeed minimize the communication gap between both of the groups i.e. service providers and users. Nepal being a multilingual society, in some respect the citizens might have felt uncomfortable with the language being used for getting public services. So it is equally important to be familiar with this context. "Participation of citizens in local development stimulates local authorities to focus their efforts on initiating more ambitious plans for citizen engagement and increasing public access to municipal services" (Marinetto, 2003 as cited by Almarshad, 2015, p.94). Therefore, promoting the level of municipal awareness among local people is crucial to effective municipal performance and quality local service. The degree of awareness varies from one individual to another, particularly concerning public services where not all people are aware of the scope of municipal functions and services and there exists a difference between civic, political and social awareness (Almarshad, 2015, p.96). For instance, Citizen Charter is a new approach for local service delivery inspired by Good Governance principles; more specifically for developing countries like Nepal to strengthen the functions and performance of local government. In this case also for the demand of quality services the citizen need to be aware on the application of Citizen Charter at the local level. Only then can the people benefit from public services to be delivered at the local level.

3. Citizen Participation as Citizen Power

"Citizen Participation is a categorical term for Citizen Power. It is the redistribution of power that

enables the have-not citizens, presently excluded from the political and economic processes, to be deliberately included in the future. It is the strategy by which the have-nots join in determining how information is shared, goals and policies are set, tax resources are allocated, programs are operated, and benefits like contracts and patronage are parceled out" (Arnstein, 1969, p. 216). Arnstein opined that there exists a critical difference between going through the empty ritual of participation and having the real power needed to affect the outcome of the process so it is important that participation should be meaningful and practically applied not just fixed on theory.

Generally, there is practice of taking assistance of local nongovernmental organizations (NGOs) or community-based organizations to motivate and mobilize the local citizens and marginalized communities to increase public awareness and advocate for policy changes. ADB indicators of governance basically talk about good governance with having focus on Transparency and Accountability. Both these are not attainable unless citizens participate in governance process. Citizens should feel that the developmental activities performed by the government are for them. It means the work performed by the government is People Centric Approach. The citizens must be dignified by the state which makes them accountable and responsible. Citizens' participation in municipal programs can bring meaningful change in society.

Also, it has been argued that citizen participation is not simply an exercise of political involvement by ordinary citizens in the policy process, but rather includes active participation in decision making process at the local level. As an expected benefit of democracy and good governance; people's participation may improve administrative efficiency, make government quickly respond to the needs and aspirations of the people and enhance the quantity and quality of services government provides to the people (Shrestha, 2000, p. 56). Level of participation may be seen as people's involvement in policy implementation processes. Participation is for the sake of mutual benefits; mere presence may not constitute participation.

4. Political Capabilities and Leadership

Sen defines a capability as 'a person's ability to do valuable acts or reach valuable states of being; it represents the alternative combinations of things a person is able to do or be' (Sen 1993, p. 30). Thus, capabilities are opportunities or freedom to achieve what an individual reflectively considers valuable (Walker *et. al.* 2007). A second core idea in the capabilities approach is the distinction between capabilities and functioning (Sen 1980). Functionings are achieved outcomes. As per Walker *et. al.* (2007), the difference between a capability and functioning is one between an opportunity to achieve and the actual achievements, between potential and outcomes.

Defining in terms of capabilities, according to Amartya Sen's capability approach (2005); addressing the political dimension as political leadership through public policies aimed at achieving democratic model of service delivery mechanism is a threefold process. It can be said that the actions must be undertaken at three different levels - micro, meso and macro each with their own measures and relevant agents. At the micro level, the focus is

on individuals who are, among other things, characterized by their political capabilities such as being able to decide, participate and associate in political speech in the local context. At the meso level, the focus is on community level where people interact with policy decisions made at the macro level. Political capabilities at the macro level focus on the state and its government actions and projections for future. Hence, political capabilities over the long run impacts on the overall social and economic status, stability and development of the nation. Without social awareness it is almost impossible for any nation to have political awareness and without political awareness there is no development of political capabilities of the nation in macro level. For the vibrant democracy to work at the local level it is necessary to have civic and municipal awareness.

In the context of developing countries like Nepal, it is evident that the way in which public servants respond to the political environment (specifically political leader and party politics) and how that environmental factor influence on functioning of public organization is of great concern. It can be said that several factors within that environment directly or indirectly affect the implementation of public policies. Along with the implementers, political leaders or public representatives or policy makers support is very much needed for policy implementation. Sometimes politicians pursue specific reforms for change or just for symbolic value as well. It might be the case that policy is taken to demonstrate that something has been done without sorting the real problem. Nevertheless, the performance of local institutions depends on what strategies the government utilizes along with the extent of political leadership capabilities.

Basically, participation varies in depth and quality. It ranges from window-dressing that aims to seek mere information from citizens to substantial steps such as partnership, delegation, and citizen control. In true sense, participation means taking part in the process of formulation, implementation and evaluation of public policies. Public participation in implementation and decisions may bring a sense of ownership. It draws citizens back to the political mainstream. Participation implies an interactive process between government and citizens but does not specify nature or bonds of the exchange.

Arnstein discusses eight types of participation in 'A Ladder of Citizen Participation' (1969). Citizen Power: Citizen Control, Delegated Power, Partnership; Tokenism: Placation, Consultation, Informing; Non-participation: Therapy, Manipulation. Finally, she defines 'citizen participation as the redistribution of power that enables the have-not citizens, presently excluded from the political and economic processes, to be deliberately included in the future'. Hence, citizen participation as a government strategy to bring have-nots in decision making and information sharing is a step forwarded to make significant social reform. On the basis of the above discussions, it can be said that the higher the degree of advocacy and social, political and civic awareness the more will be the performance of municipalities as local institutions in terms of delivering transparent and efficient services to people. Stated differently, the more the citizens feel that their participation matter in municipal functioning, the more they realize their citizenry value.

More specifically, citizens' understandings and conceptualization of ideas play a vital role in

expanding any new change. Citizens' awareness of municipal activities and public involvement in municipal affairs are keystone for effective development process and service delivery. The citizens' knowledge and awareness of local affairs can be used as practical tools for evaluating municipal services which in turn determine the priorities and concerns of citizens and communities (Almarshad, 2015, p. 99).

The citizens' awareness on functioning of local governance is its building block to get success. Government of Nepal has introduced Right to Information Act where public can demand for transparency on public policy implementation and easy access to public services. Following RTI the Government of Nepal has introduced Citizens' Charter which provides information on public services. Without access to information and transparency there can be no genuine participation of people in local affairs. So, it is very significant that citizens should need to be aware on their citizenry rights. For citizens to participate on municipal activities, it is important for them to become aware on local public policies which can have direct impact on local service delivery. Hence, it can be said that for citizen participation to work, their level of awareness plays a vital role.

Nowadays, local governments have been enthusiastic to promote and provide opportunities for citizens to participate in government actions and programs such as planning, budgeting and spending. Based on a principle of good governance, the local governance and political leadership should have to play a supporting role to promote citizen active participation and benefit sharing. Citizens should be made capable, aware and concerned to become able to access information, influence priorities and hold public officials accountable. It has been found from studies that successful mayors (leadership) have made government agencies more responsive and accountable to citizens, with particular attention to allowing more voice and influence on those groups who generally have little influence (Walter, 1998)

5. Conclusion

From the discussions above, it is found that civic awareness and education at the local level is needed for empowering the people so that they can raise their voice. This is be the right approach to enhance citizen participation in local government activities. Citizen participation is valuable in itself, regardless of outcomes. So may be the question is not whether citizen participation contributes to good governance, but rather 'in what ways can governance contribute for good citizen participation' (Arnstein, 1969). Political leadership requires a dedication that can hold responsibility and focus on the long-term benefit of the society above the personal interest and short-term benefits. A mayor as a political leader is of great importance because s/he can assess the distribution of power and resources of government and build relationships with concerned stakeholders and make decisions that can have great impact on the well-being of local citizens. Perfection on political leadership must require a combination of charismatic characteristics along with integrity that can work for the mass benefits and who can assess a situation, tackle a problem and make a quick decision based on what would be beneficial to the greatest number of people.

References

- Acharya, S. (2010). *Implementation of Citizen's charter and improving municipal services in Nepal: Myth or reality*. M Phil thesis. University of Bergen, Norway.
- Alkire, S. (2002). 'Basic Needs and Basic Capabilities' *Valuing Freedoms: Sen's Capability Approach and Poverty Reduction* online edn, Academic, 7 Apr. (2004).
- Almarshad (2015). Municipal Awareness and Citizen Satisfaction: The Case of Northern Borders in Saudi Arabia. *International Review of Management and Marketing* | Vol 5(2). 94-101.
- Arnstein, S. (1969.) **A ladder of citizen participation**. *Journal of the American Planning Association*, 35(4), 216–224.
- Bello, M., Daud Juani, D., & Kasim, R. (2017). *MUNICIPAL AWARENESS AS A TOOL FOR ENHANCING CITIZEN SATISFACTION IN MUNICIPAL COUNCILS OF MALAYSIA*. *European Journal of Social Sciences Studies* 2(5).
- Beetham, D. (2004) *Democracy and Human Rights*. Great Britain: Athenaeum Press Ltd.
- Bache, I. (2013), Measuring quality of life for public policy: an idea whose time has come? Agenda-setting dynamics in the European Union. *Journal of European Public Policy*, 20(1), 21-38.
- Baskota, K.H. (FES, 2013) *Administrative Reform in the Context of Good Governance: The Areas of Challenges and Reforms*(Seminar working paper).
- Bevir, Mark.(2013). *A Theory of Governance*. University of California, Berkeley Publication Baral et al (2004). *Nepal Local leadership & Governance*. Adroit Publishers: Delhi.
- Francesca, M.R., Natalia, A. (2015), Advancing performance measurement: Italian local government. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(1), 76-93.
- Sen, A. K.(1993), 'Capability and well-being', in M. Nussbaum and A. Sen (eds) *The Quality of Life*, Clarendon Press, Oxford.
- Shrestha, S.K. (FES, 2013). *The Reforms in the Pulic Administration for the Flow of Result-Oriented Service by professor*(Seminar working paper).
- Walker et.al. (2007). Amartya Sen's Capability Approach and Social Justice in Education. 10.1057/9780230604810.
- Walton, J. (1998), "Urban conflict and social movements in poor countries: theory and evidence of collective action", *International Journal of Urban and Regional Research* 22(5).
- UNDP success stories 2005, retrieved from (<http://www.undp.org.np/successstories/successstories.php?StoryID=19&showStory=1>)

Tourism as a Stimulant: Understanding Tourism Governance in Nepal



*✉ Sahadev Gautam**, *✉ Narayan Koirala** & *✉ Rajan Lamsal**

Abstract

There is a plethora of research, discussions, and analysis in tourism about what is done, and what should be done in the interest of tourism. It has become a token only. Encouragement in tourism must start from governance perspective. When it comes to tourism management, governance can be considered as a perspective where the public and all stakeholders can gain equally. In this article tourism is a stimulant for modern governance.. Through the review of secondary literature, this article shapes its form.

Key Words: Tourism Governance, Stimulus, Nepal, Social Capital, Literature, Governments

Introduction

Governance in tourism is an under-researched subject in Nepal although it is an emerging and demanding topic for policy makers, politicians to policy implementers, and the local people. Thus tourism can be viewed as a process and a major element of modern governance. Tourism in modern governance is the significant driver of financial transactions and policy formulations for local people's quality of life, where government stays as 'watch dog'. Without the participation of many sectors, tourism becomes incomplete in a sense of its functions. So, tourism governance is the collective function of many actors under the collaborative umbrella. If we see constitution there is a space for tourism (Article 51, L of Nepal's Constitution) and if we study the manifesto of political parties they have awareness of tourism and destination management.

Nepal has huge potential regarding tourism (Badal & Kharel, 2019). Aat the same time there are many challenges. In the current world if there is concept of good governance that will becomes easy to manage. Tourism sector is not an exception. In the tourism governance

1 Mr. Gautam is a Faculty Member of Public Administration Campus, TU.

2 Mr. Koirala is a Mphil Scholar (2020), Central Department of Public Administration, TU.

3 Mr. Lamsal is a M.Phil Scholar (2020), Central Department of Public Administration, TU.

multiple agencies are there for the participation of local, provincial, national and international to supranational actors to manage all the available resources from sustainable practices (Gautam, 2022).

Governmental, semi-governmental, and private agencies are working in the tourism sector. It is seen that tourism governance in Nepal is a blending of approaches in such a situation, integration of various subjects in tourism is the achievements of expected outcomes from tourism.. It is important to note that there are a wide variety of organizations and institutions involved in tourism management, from local ad hoc groups to national and international organizations (Gautam & Kaini, 2022). Structure, and commitments of formal governmental agencies, profit oriented private sectors, and local people who are enjoying tourism are different in nature and characters with different strategies to contribute in tourism governance. Tourism development strategies of national governments have been diverse in the face of this complex relationship between the economic costs and benefits of tourism (Brown, *et al*, 1997).

Methodology

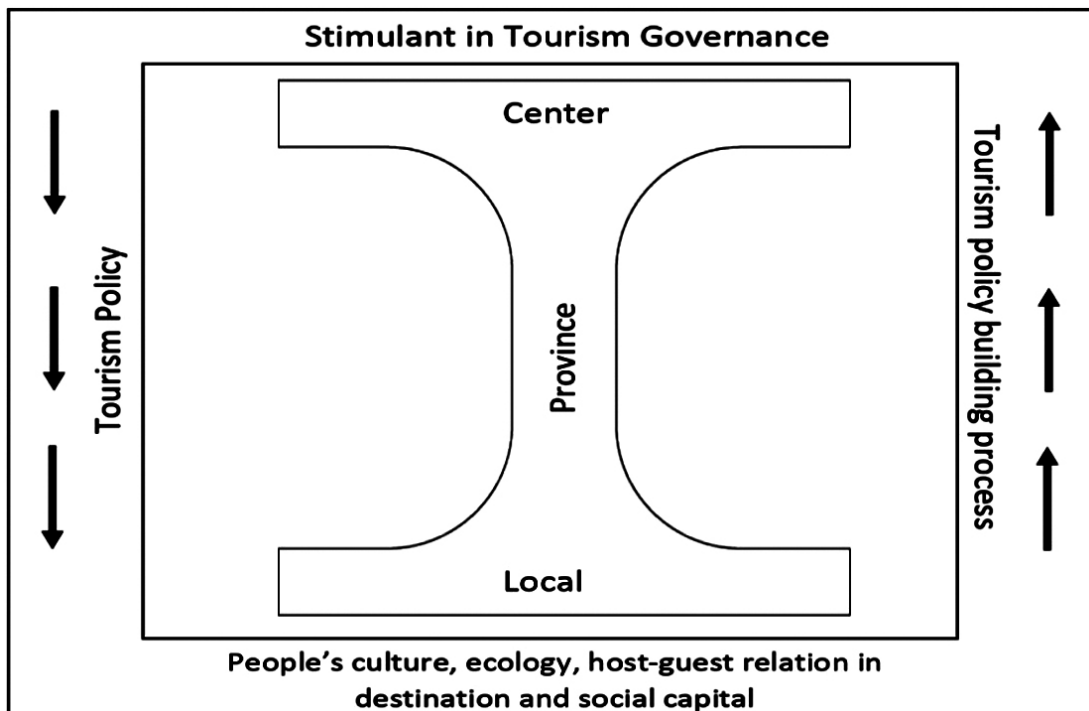
Currently, tourism governance focuses primarily on social issues. This article is based on a lot of already published data that has already been collected, compiled, and achieved, which can now be used to undertake research on tourism governance as a social concern (Johnston, 2014). Nepal is the birthplace of many cultures, cultural philosophies, identity and cultural and ecological diversities. The Study of tourism in Nepal means linking the diversity with management and governance. Cultural studies cannot be contained within a single framework. There are multiple cultural studies (Denzin & Lincoln, 2000). The data for this article was administered and interpreted through the secondary literature. From the various sources tourism, management, and governance related themes were borrowed. This article is qualitative in nature on the basis of meta-analysis, which is a general procedure to analyze the secondary data on a specific area.

Framework in Tourism Governance: Nepal's Reflection

The tourism policy is the apex of governance, which is also guided by the spirit of Nepal's constitution. Compared to other industries, tourism has a low impact on the environment as an industry. Tourism affects many areas, including economic, socio-cultural and environmental aspects. This is the principal reason for governments' involvement in tourism development (Shuraiiki, 2001). Tourism is a multi-faced functional activity. There are many different people, social institutions, and organizations involved directly and indirectly (World Tourism Organization, 2013). A tourism policy is a public policy specifically for a country's tourism sector. A tourism policy is a stated course of action in the tourism field and provides a guiding framework for decisions about the future tourism governance, development and/or promotion of a country (Chapron, 2016). From Nepal's perspective tourism is not only an industry, but it's a history, way to protection, preservation, and conservation of the valuable resources and finally the way and agent of sustainable governance (Gautam, 2021). Governmental supports are hallmark to sustain tourism. The government is expected to provide sustainable support

through policies that encourage the tourism environment returns to normal (Ervin & Agoes, 2022). Returning to normalcy from any emergency condition, governmental policies play fundamental role in it. Tourism is a basic and most desirable human activity deserving the praises and encouragement of all peoples and all governments (Kunwar, 2012).

Conceptual Framework for the Analysis:



After the reform and reconstruction of the governance model, Nepal is divided into three tiers of government. Central, provincial, and the local where central and local bodies are more powerful mechanisms compared to provincial. Nepal accepts the federal model but the provincial government is comparatively less functional in the tourism sector. In fact, the local government is the more functional and responsible body of governance for tourism governance in Nepal. Tourism is a destination-centered activity. Also, this is gross-level practice for resource mobilization and democracy. Tourism and tourism governance is the combined form of governmental, non-governmental and third sector agencies. The pace of tourist development, which has been mainly powered by demand strengths and the private sector, is directly impressed by government agencies. In this way, tourism is very different from farming and other rural pursuits (Kunwar, 2012).

Destinations with peaceful environments and people with good social capital are preferable condition for tourism governance. Hospitality is a matter here in tourism governance. The hospitality of the government through policy mechanisms and the hospitality of the people are

the social capital. The dimensions of social capital are not limited to trust, cooperation, and coordination between organizations but also develop in innovation, creativity, and leadership (Ervina & Agoes, 2022). In general tourism policy is a part of public policy. But in the present scenario all public policies are surrounded by other non-governmental actors and non-governmental engagement (Gautam, 2022). In order to achieve the sustainable management of tourism within and between regions, tourism governance, which can be summarized as language for several sectors from a variety of purposes, needs to bring together tourists, host communities, enterprises, and traditional state institutions with an interest in tourism destinations (Anjos & Kennell, 2019). All policy makers and implementers have equal responsibility to manage tourism in a sustainable way. Higher level government, community and private tourism authorities and an individual must establish mechanisms for coordinating with ministries responsible for the environment concerns, energy, labour, agro-economy, transport, public health, and other areas, as well as with local governments (United Nations Environment Programme and World Tourism Organization, 2012).

Social Capital in Tourism Governance

The term social capital came into general use only after the end of Second World War; it has extensive roots in tourism. A growing number of social issues and ideas have been debated in recent years. It is entirely understandable that the tourism sector is not an exception to the multitude of approaches and uses derived, on the one hand, from the diversity of topics and issues to which the term 'social capital' is applied due to its ability to carry different elements of social reality (Piotr, 2021). The interlinkage of social capital and tourism governance is closely associated. Having social capital is the primary element in tourism governance. Social capital will operate effectively if all roles have the same goals (Ervina & Agoes, 2022).

Local actors's social capital means hospitality host and the governmental actors here mean having spirits of people centered public administration, those institutes and organization working for the services to the general people such as a ward, municipality, and the central government. Tourism governance itself is the result of community collectivity for the local gain from tourism and the private sectors are seeking profits from the tourism industry. Government and the communities are closely associated (Zhihui & Yuan, 2016). Newcomers may believe that the ambition of literature overlook is to ascertain the answers more or less what is known on a matter or motif; in differ, accomplished investigators audit former research works to develop sharper and additional discerning questions about the topic (Yin, 2003). The difference of scientific exploration on tourism governance displays that governance is an applicable aftermath for the durability of destinations as such (Bock et al, 2021). A sustainable way of resource mobilization is currently one of the emerging areas of governance. All living and non-living animals, organs, and things are the part of the ecology. Preservation and protection of resources for the sake of existence and to control extinction is the sustainable principle of tourism. Despite much conditions, human are the major responsible animal in this universe. Bearing good and moral social capital towards culture and the ecology by the government, and other actors are significant.

Social capital in tourism governance focuses on healthy networking between people, commercial houses, destinations, and the government. An essential element of good governance in such a multifaceted sector entails the existence of configurations and furtherance which accredit and arouse private businesses as well as other stakeholders to work with the government on tourism planning, organizing, cooperating, development, and management in collaboration with the government (World Tourism Organization, 2013). Governments at federal, provincial and local positions are constantly playing an accelerating capacity in the delivery of tourism (Noel & Giuseppe, 2015). The government and non-government agencies prioritize tourism and its economic benefits for improving the livelihood and well-being of the local people and their places (Shrestha, 2018). Tourism is a major source of income for people of destination. The quality of life and finance related things are directly related to the tourism industry. Tourism is a very important activity in the economy, supporting 9% of global GDP. In recent years there has been consequential development which is predicted to close, almighty in developing nations (World Tourism Organization, 2013).

Working as productive capital in the field of tourism, social capital is very closely attached to the notion of integration. These exercises do not only advance money-spinning sustainability, but also social sustainability (Gronau & Kaufmann, 2009). If there is an empowered social phenomenon this will be considered as the best literature. Given its multidisciplinary description, inquiry, and empirical research on tourism have allowed closer concern in anatomizing governance rehearse, to audit policy and determinations and decision-making processes that affects destinations activities (Bock, *et al*, 2021). National economy is the collective form of various domains. With heterogeneous characteristics of both tangible and intangible, and natural and artificial resources Nepal is a very unique destination to tourists. Tourism is the main pillar and largest contributor for Nepal's income. Tourism is a key factor for the national income, economical transaction, and agriculture is the backbone of the country's rural and national economy (Khanal & Shrestha, 2019). Governance in tourism is the sense of collectiveness for the systematic review of multi-functionality.

Embedment of Tourism and Governance

Collective consciousness is a unique combination in tourism, in another sector individual consciousness may not matter but tourism is set of diversity. Sustainable development principles are directly linked with tourism governance. Tourism development and tourism governance are the ultimate and easy way for national development. Embedment in tourism governance is wider in area. Tourism governance is a part of eco governance that means tourism is a very soft and smokeless industry. Tourism is more effective than other industries for generating income and employment because there are limited alternative opportunities for the development of the nation (Dhakal, Sthapit & Khanal, 2016). Tourism can deliver further business, can act as another source of income in local or destination communities, i.e merchandise of local products, and can accelerate the local purchasing power (Gronau & Kaufmann, 2009).

Such reality or practice during allocation and utilization of resources helps to minimize

disparities between different strata. Also, creates a resource-friendly environment. From this line elements of governance are protected through; identity, resource distribution, justice, heritage governance, and a feeling of ownership (Gautam, 2022). More opportunities are generated in many sectors as a result. As a service industry, tourism is an industry of exchange where cultural exchange is the key to a good stay. Well-management in tourism means creating a way for people to enjoy themselves. Tourism can contribute a great deal to the preservation of cultural identity and resources, the further development of local societies and, finally, the fair allocation of resources (Gronau & Kaufmann, 2009). To achieve a sustainable tourism industry, it is necessary that cell and indigenous community assignees, conservationists, academia, policy implementers, bureaucrats, charismatic locals, tourism operators, property owners, policymakers, those who are responsible for developing national development plans, as well as site managers are engaged and affiliated with each other (Kunwar, 2012).

Conclusion

Nepal is a destination for many types of tourists. Tourism governance is the one of the major parts of governance study in the context of Nepal. Governance in tourism is not a structured model of power distribution but it is a model of participation of all. Social capital is significant in the tourism governance where the government of Nepal and its federal model with three tiers of government and the other linking approaches are discussed in this article. Tourism is a major pillar of Nepal's economy. From the central government level to local government and public, private and mixed institutions, all interact in tourism governance. The constitution is a guiding document for tourism: Nepal's constitution 2015 provides a basic outline for many concerned agencies and authorities that should work collaboratively .

Conflict of Interests

The author/s declared no conflict of interests.

Acknowledgement

The paper was originally written for the Mphil thesis (under the Central Department of Public Administration, Tribhuvan University, Kathmandu) of the correspondent's author in 2022 with UGC Nepal financial support. Professor Shree Krishna Shrestha, Professor Yashoda Kumari Kafle and Asim Thapa are thankful for their supervision, comments, suggestions, and guidelines.

References

- Anjos, F.A.D., & Kennell J. (2019). Tourism, governance and sustainable development. *Sustainability*, 11, 4257; doi: 10.3390/su11164257
- Badal, B.P & Kharel, S. (2019). Opportunities and challenges of tourism industry in the context of visit Nepal 2020. *Tribhuvan University Journal Vol. 33, No. 1*: 67-80. DOI: <https://doi.org/10.3126/tuj.v33i1.28683>
- Bock, I.A, Costa, R., Rodrigues, C. & Macked, J., (2021). Examining the Concept of Governance in Tourism Research. *Tourism and Hospitality Management, Vol, 27*. No 3, Pp 629-668.
- Brown, K., Turner, R., Hameed, H., & Bateman, I. (1997). Environmental carrying capacity and tourism development in the Maldives and Nepal. *Environmental Conservation*, 24(4), 316-325. Doi: 10.1017/S0376892997000428
- Chapron, S (2016). Tourism Policies. Retrieved from: <https://www.researchgate.net/publication/332344506>
- Denzin, N.K., & Lincon, Y.S. (2005). *The sage handbook of qualitative research*. Sage Publication India.
- Dhakal, B. Sthapit, A.B & Khanal, S.P (2016). Investigating Nepal's gross domestic product from tourism: Vector error correction model approach, *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, Vol. 5, Pp 311-316. doi: 10.11648/j.ajtas.20160505.20
- Ervina, E. & Agoes, A. (2022). The role of social capital in hotel business resilience. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, vol. 19, no. 2. /DOI: <http://dx.doi.org/10.17358/jma.19.2.288>
- Gautam, S. & Kaini, T. (2022). Institutional arrangement and organizational engagement in sustainable tourism management. In Chapagain et, al (eds.) *Voice of Himalaya*, 9 (1), 148-154.
- Gautam, S. (2022). *Tourism governance practices in homestay at Panauti village community*. An unpublished Mphil thesis submitted to the Central Department of Public Administration, Tribhuvan University, Kathmandu.
- Government of Nepal (2015). *Constitution of Nepal, 2072*. Ministry of Law, Justice and Parliamentary Affairs.
- Gronau, W. & Kaufmann, R. (2009). Tourism as a Stimulus for Sustainable Development in Rural Areas: A Cypriot Perspective. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism, Volume 4*, Number 1, Spring, Pp 83-95
- Johnston, M.P. (2014). Secondary data analysis: A method of which the time has come. *Qualitative and Quantitative Methods in Libraries (QQML)*, 3:619-626.
- Khanal, S. & Shrestha, M. (2019). Agro-tourism: Prospects, importance, destinations and challenges in Nepal. *Archives of Agriculture and Environmental Science* 4(4): 464-471. <https://doi.org/10.26832/24566632.2019.0404013>

- Kunwar R.R. (2012). *Tourists & tourism: Science and industry interface*. Ganga Sen (Kunwar), Gangabu, Kathmandu.
- Noel, S. & Giuseppe, M. (2015). Governance of tourism in OECD countries. *Tourism Recreation Research*, 40:2, 181-193, DOI: [10.1080/02508281.2015.1041746](https://doi.org/10.1080/02508281.2015.1041746)
- Piotr, M. (2021). Social capital and education -An attempt to synthesize conceptualization arising from various theoretical origins. *Cogent Education*, 8:1, 1907956. DOI: 10.1080/2331186X.2021.1907956
- Shrestha, K.N. (2018). Dreams of dollars at high altitude: An anthropological study of porters involved in trekking around the Khumbu region, Nepal. In Uprety, L.P et al (Eds.), *Contemporary Nepali Social and Cultural Anthropology: A Reader* (Pp 382-406). Central Department of Anthropology, Tribhuvan University Press, Kirtipur, Kathmandu, Nepal.
- Shuraiki, T (2001). Tourism policy. *Polityka Gospodarcza*" nr 5-6 (2001-2002), s. 274-283. (Retrieved in 2021 May 28 from: <https://www.researchgate.net/publication/345808582>
- United Nations Environment Programme and World Tourism Organization (2012). *Tourism in the Green Economy- Background Report*, UNWTO, Madrid.
- World Tourism Organization, (2013). *Sustainable tourism for development*. World Tourism Organization (UNWTO) Capitán Haya, 42 - 28020 - Madrid (Spain) Institutional and Corporate Relations Programme.
- Yin, R.K (2003). *Case study research design and methods*. 3rd edition. Sage Publication.
- Zhihui, W. & Yuan, C. (2016). Literature Review on the Mode of Community Governance. *Innovation in Regional Public Service for Sustainability*. Atlantis Press.

Scenario of Semester System in Public Administration Campus, Balkhu, Kathmandu



✎ *Dr. Hari Bhakta Shahi** ✎ *Dharma Raj Timilsena**

1. Background of the Study

Education is provided to the student under various systems. In Hinduism *Gurukul* system was popular in the past. In this system students gathered at the place of guru. A single guru provided various skills of learning, such as, learning of war, culture and rules. In western culture institutions are developed to provide education. At first, yearly system was developed. In the yearly system institutions conduct examination every year and other evaluations are also performed on an yearly basis. This system is highly based upon teachers or professors and lectures. In the early 20th century, semester system was introduced in education in the western countries. A semester system is an academic term that divides an academic year into two terms or parts. The word semester literally means six-month period. The main focus of semester system is active learning. In the semester system, students must be active in the learning process. In this system evaluation is continuous and final examination is held within six months. Internal examinations are held within three months. Beside this student presentation, field visits and assignments are to be held.

The main spirit of semester-based education is putting students at the center: getting them to be actively involved in the classroom and helping/ encouraging them to take ownership of their education (Subedi A., 2019) The concept and recent practice of semester system is not a new idea to Tribhuvan University, the oldest, the largest and the most prestigious university in Nepal. It is the cornerstone for the higher education in Nepal. After the establishment of TU in 2016 BS (Baidha, 2019), it has been pioneering the academic system on the yearly-based program. While looking back to the history of the semester system in TU, it can be observed that the TU had adopted the semester system in 2030 BS for the first time to its all programs and levels i.e., in all the Institutions and the Faculties, and Proficiency Certificate to Master Levels (Baidha, 2019). The semester system continued only for six years. However, in 2036 BS, due to lack of teaching expertise, student resistance, and a general lack of interest/understanding

* *Dr. Shahi is a Associate Professor and Campus Chief of Public Administration Campus, TU.*

* *Mr. Timilsena is a Mphil Scholar*

about the attempted change, the system was reverted to annual system (Subedi S. S., 2018). The semester system was discarded and TU decided to re-adopt the previous annual-based education system except in some Institutions such as Medicine, Engineering, Forestry and Agriculture. (Baidha, 2019).

The Public Administration Campus (PAC) was established in 1976 under the faculty of Management in the Tribhuvan University (TU). Until 1979, public administration stream was limited to the Diploma in Public Administration (DPA) (Public Administration Campus, 2019). Then, from 1979, the Master of Public Administration (MPA) program was conducted. The Public Administration Campus undertook the sole responsibility for providing the public administration knowledge with reference to a two-year annual MPA program in Nepal until 2011 (Public Administration Campus, 2019). Tribhuvan University has been implementing the semester system to the postgraduate level under the Faculty of Management, to the Faculty of Education, to the Faculty of Humanities and the Institute of Social Sciences in Kirtipur since 2014. Therefore, the public administration campus had adopted the semester system in BPA and MPA since 2014 with the great efforts for advancing higher education system in Nepal (PublicAdministrationCampus, 2019).

Now, Tribhuvan University has resumed the semester system from 2070 BS in all Institutions and Faculties of its campuses, and all over the country especially in Master Levels formulating a policy of *TU Semester System Operational Guideline 2070* (Tribhuvan, 2014). According to the Tribhuvan University's procedural guideline the students studying in the semester system are required to be present in the class regularly, the internal assessment done through the assignments, presentation, and by taking part in the internal examination and after the successful evaluation of their internal assessment then only they are eligible to fill the form for the final examination and attend the final examination (PAC, 2019). The students should be provided quality education so that our postgraduate students can compete with other students around the world in the present era of globalization. Without pursuing quality education Nepali students might lag behind in innovation, research and conceptual understandings in the global arena. Quality education, new curricula, students' involvement in effective teaching and learning, fair and effective evaluation and continuous faculty development support from the administration are potential areas for endorsing necessary improvements (Tribhuvan, 2014). In order to make Tribhuvan University a center for excellence in higher education, it is important for all stakeholders, including the TU leadership, teachers, students and administrative staff, to work diligently from their respective levels recognizing TU as a treasure trove of knowledge and wisdom. But pragmatically, the semester system is challenged by various issues (Baidha, 2019). The semester system runs according to the basic premises of the semester program; whether the internal evaluation has been effective or not, whether the students attend the class regularly or not, whether the result and exams are conducted in time or not. This study attempts to find out the effectiveness of semester system in TU (TU, 2022). In TU, a well institutionalized practice of semester system is not fully enjoyed by the professors, staff and students. The objective of TU are: To prepare capable human resources required for the overall development of Nepal; to impart standard higher education; to protect and develop national culture and tradition, and to involve in extensive, empirical and timely creation of knowledge

and research in the fields of arts, science, technology and vocation.

The Faculty of Management (FoM), Tribhuvan University has its ultimate objective of educating students for professional pursuits in business, industry, and government. It is further dedicated to enhancing the knowledge and understanding of business and public administration. In this pursuit, FoM aims to develop networking with management institutes in the country and abroad to exchange new knowledge, technology and methods of higher-level efficiency in management of business and public entities. It also aims continuously to innovate and promote cost effective, socially relevant, modern technology-based management educational programmes in Nepal (PAC, 2019)

The FoM offers many bachelor programs including Bachelor of Public Administration (BPA), and the Master programs including Master of Public Administration (MPA). FoM also offers Master of Philosophy (M. Phil.) and Doctor of Philosophy (PhD) programs in management and public administration. **Under the Faculty of Management, 24 programs are operating in 777 campuses.** One of these programs is public administration (PAC, 2019).

The MPA program aims to fulfill the growing demand for higher studies in Public Administration in Nepal to produce high-level professional human resources to work in teaching, research and academic fields as well as to serve in government, non-government organizations, public enterprises and private sector organizations (Subedi S. S., 2018). In addition, the program maintains a very strong research orientation to upgrade independent research abilities of teachers, academics and other professionals in various fields. The program mainly addresses core issues of public administration within both global and Nepalese contexts. This program envisions that high-level professional human resource and leadership capability in the fields of overall governance and management can confront the emerging challenges of the public administration in order to solve them and pave the path for the future (Tribhuvan, 2014). This study mainly focuses on the semester system of MPA degree in Public Administration. Semester system is new idea in the world so TU cannot remain in acceptance. Semester system is active learning system, and in Nepal it is ongoing too. There are so many issues in this context. Semester systems are adopted in TU but students number, culture, teaching pedagogy, criteria, exam system, regularity, discipline are highly questionable. This study tries to find out the scenario of semester system in Public Administration Campus of TU.

2. Objectives of the Study

The semester system is a new trend in the world. Tribhuvan University also decided to run the classes under the semester system in 2014 A.D. The main objectives of the study are as follows:

- i. To analyze the major focus of the semester system at PAC.
- ii. To find out the regularity of students in the classroom.
- iii. To find out the opportunities and challenges of the semester system at PAC.

3. Literature Review

In this context literature is reviewed. This is highly significant and correlated to the study. Key literature reviewed is described below.-

a. Semester System

Introduction of new innovations, practices and concepts in the field of education is always expected for the advancement of education. Semester system has emerged as a product of recent investigation in the field of education (Cemjon, 2018). A semester system is an academic term, in which an academic year is divided into two parts or sessions of six month of duration for each. In other words we can say that a semester is a period of six months, during which teaching work is conducted. In a semester system, the final examination is conducted after six months, at the end of the course (Abnis neog, 2020).

The semester system allows for greater interaction with teachers and students will be more focused on preparation throughout the year. It is also part of the current trend of education system in the country and in other parts of the world (PAC, 2019). Semester system is run by developing various aspects, design of the course which is described below as (PAC, 2019).

b. Curricular Structure of MPA

The curriculum for MPA degree based on various subjects. Public Administration is multidisciplinary subject. Administration is an old discipline. But the systematic study of this discipline started in 1987. The courses of public administration are brought from political science, management, economic, sociology, law, and statistics and so on. In this context master of public administration course is categorized into three parts. Core Courses: Fundamentals of Public Administration, Development Management, Public Policy, Human Resource Management, Organizational Behavior, Research Methodology and other courses on public affairs management are the core subjects. These core courses, offered in the first, second and third semesters, impart specific theoretical knowledge of public administration discipline and its uses in practical fields. These courses also enable the students to develop the skill of identifying and analyzing the problems of public affairs management (PAC, 2019).

Specialization Courses: There are four specialization areas namely Development Management, Human Resource Management, Cooperative and Civil Society Governance, and Public Policy. Students can choose one of the areas for specialization. These specialization courses aim to develop students' specific expertise in the selected area of specialization (PAC, 2019).

Students have to write a thesis and submit it in the fourth semester. Students must use English language for writing their thesis.

Candidates who have completed a bachelor's degree in any discipline recognized by

TU are eligible for MPA study. The prospective students should take an entrance test to get admission in MPA. Successful candidates will be admitted based on merit (PAC, 2019).

C. Admission Test and Admission Procedures

The Faculty of Management (FoM), Tribhuvan University conducts an entrance test for the enrollment of students at MPA level. It is the responsibility of the Dean's Office to conduct the entrance examination for the ability of students to follow the master's program in the basic examination at Tribhuvan University in Nepal. Students are strictly enrolled based on academic calendars and qualifications. Out of the total number of students to be enrolled 20 percent are enrolled on inclusion basis and the rest will be enrolled on free-competition basis. The inclusive quota will comprise the following groups: ↯ Female ↯ Janajati ↯ Madheshi ↯ Deprived section ↯ handicapped ↯ Backward areas (SLC passed in the backward areas as indicated by the Government of Nepal) ↯ *Jana-Aandolan* injured and Member of martyrs' family. Students willing to enroll in inclusive quota should have schooling from community

Schools and bachelor's degree either from TU constituent campuses or communityColleges. The pass mark of the entrance will be as notified by the concerned faculty board. Only one-time enrollment is done in an academic year. Entrance examination is mandatory for enrollment. Students are enrolled strictly on the basis of merit.

The normal duration of postgraduate studies is 24 months (4 semesters) and the maximum duration is 60 months in MPA. Students who fail to meet the requirements within 60 months will have to re-enroll. The final examination and makeup examination are conducted by Faculty of Management.

d. Teaching Methodology and Evaluation

The general teaching methodology of the master's level program includes interactive lectures, students' presentations, case studies, and projects. The concerned departments and colleges shall determine the appropriate teaching-learning methods. And the teacher has to be very active in academic activities (Tribhuvan University, 2014).

According to(PAC, 2019) different methods of evaluation are to be adapted to assess students' performance. The in-semester (internal) evaluation shall have a total weight of 40 percent in each course. Students have to obtain 50 percent to pass in the internal exam. Without passing internal exam students will not be qualified to appear in final exam. Total weight of internal evaluation is divided into internal exam, assessment, presentation, project work, class attendance and class discussion etc. upon the recommendation of Subject Committees and approval by the Faculty Board. In case a student remains absent in internal examination due to serious illness will give one-time opportunity to appear in the internal exam if he/she is able to produce an authorized

medical certificate. The internal exam notice will be published by the campus. In case, the percentage of marks obtained in internal exam exceeds the semester examination by more than 20 percent, the marks obtained in the internal exam will be reduced to 80 percent. (PAC, 2019)

According to Faculty of Management, Semester exam (final exam) will be held two times in a year. Semester exam contains 60 percent weight. Students have to secure at least 50 percent marks in each subject to pass the semester exam. Semester exam will be conducted by the concerned office of the dean. Result of the semester exam will be published within 3 months from the final day of exam. The previous semester's result will be published within 2 months from the final day of exam. All answer sheets are examined by experts at the dean's office.

e. Grading System

Total marks obtained in internal and end semester exams shall be graded on absolute or relative bases. The performance of a student shall be made on a four-point scale ranging from 0 to 4 grades. A student must secure a minimum Grade Point Average (GPA) of 2.7 or Grade B minus (B-) in each course.

A meeting of the executive council of Tribhuvan University held on December 19 has revised the examination and assessment system by revising the rules of the semester system. This rule was implemented from the academic session (2014). The absolute grading scale is summarized in the table as:-

Table 1. Absolute Grading Scale

Grade	CGPA	Percentage Equivalent	Performance Remarks
A	4.0	90 and above	Distinction
A-	3.7	80 -89.9	Very good
B+	3.3	70 -79.9	First Division
B	3.0	60 - 69.9	Second Division
B-	2.7	50 – 59.9	Pass in individual subject
F	0	below 50	Fail

Source: Faculty of Management 2019

The students shall receive their semester grades and academic transcript grades only in letter grades and GPA scores.

Students securing only 2.7 in grade point are considered as “pass in individual subject”. In order to pass the semester examination, the student must secure a minimum of Grade “B” or Cumulative Grade Point Average (CGPA) of 3.0. A student who secures CGPA less than 3 may request an opportunity to improve the grade in two subjects. The office of the dean will provide one time opportunity to appear in semester exam. The exam of the courses to improve grade shall be held as per the course cycle. The Semester Grade Point Average (SGPA) is calculated as: Calculation of Semester Grade Point

Average (SGPA) Semester Grade Point Average (SGPA) is the grade point average of the semester, is calculated as.

$$\text{SGPA} = \frac{\text{Total Grade Points earned in a semester}}{\text{Total number of credits registered in a semester}}$$

The Cumulative Grade Point Average (CGPA) is calculated as: Calculation of Cumulative Grade Point Average (CGPA) Cumulative Grade Point Average (CGPA) which is grade point average of all semester is calculated as (PAC, 2019)

$$\text{CGPA} = \frac{\text{Total Grade Points earned}}{\text{Total number of credits completed}}$$

f. Students' Class Activities

The main focus of semester system is active participation of student in the class. Semester system is continuous and practical learning. The assumption of semester system is learning by doing.

Student's participation, attendance and class discussion is compulsory in semester system. As per seeking the quality education different class activities, i.e. discussions, presentations, seminars are organized in semester system. In comparison with the annual system, due to the regular students and socialize them through innovative and constructive ways, these activities are possible in semester system. It is said that 'students should be more creative and active through discussion and presentation, unit test and other leaning activities for seeking quality educational semester system' (Prithvi Narayan Campus, 2019). Logistical issues, student confidence, and the instructor him/herself all have a significant impact on student participation. A supportive classroom climate is critical to higher levels of participation (Rocca, 2010).

According to (PAC, 2019) Students failing to maintain 80 percent presence are not allowed to appear in the semester-end examinations and regarded as "not qualified". However, in case of serious illness the students with 70 percent attendance will be given chance to appear in the semester exam. In this case students have to submit an authorized medical certificate. (Subedi, 2019) .The main assumption of semester system are continuous learning, regularity, active participation of student and teacher.

g. Assumption of Semester System

Intensive courses, defined as semester- or quarter-equivalent courses taught within an accelerated format, have become quite common in colleges and universities. (Zimmaro, 2010) (Bista, 2016). Semester system has been introduced with the expectation of providing the learners with the opportunity of continuous learning, assessment and feedback. It involves students more throughout the year and develop the habit of regular study, sense of punctuality and work ethics. (Abnis neog, 2020)

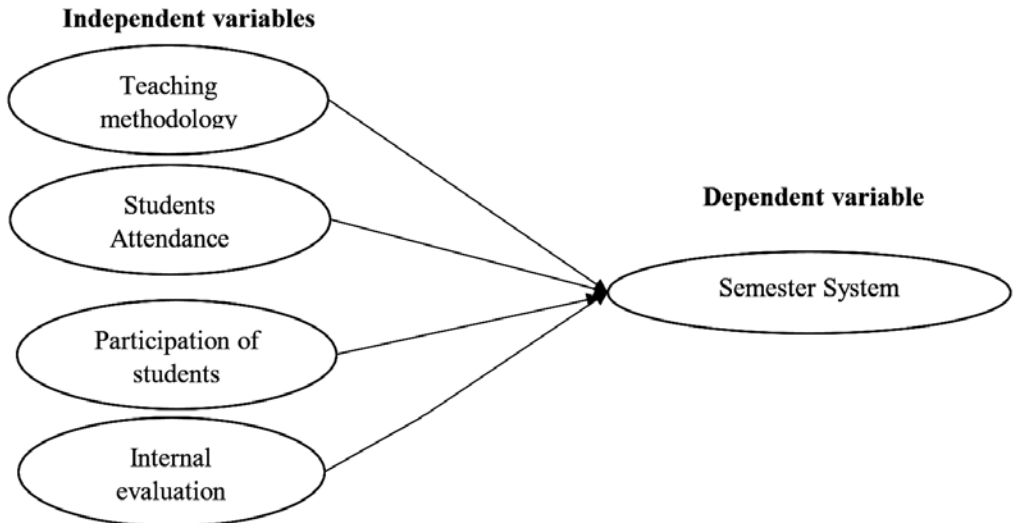
h. Merits of Semester System

Mazumdar (2010) explains the following merits of the semester system. It is good for the student community. Because these students are the future of the society. It creates awareness of parallel streams prevalent in different parts of the country (Mumtaz, 2010). It keeps students in touch with books throughout the year. This can be beneficial for students. The compulsion of examinations in between has made the attendance of students in colleges throughout the year. In today's world there are many distractions to seduce young people. Taking exams in colleges and engaging in exams can keep them engaged in more fruitful activities, which will be beneficial for them personally as well (Mumtaz, 2010). Students will be continuously evaluated and the depth and breadth of their knowledge will be improved. It allows more interaction with teachers and students will be more focused on preparation throughout the year (Mumtaz, 2010). It will allow students to collaborate with most of the future semester universities. With the implementation of semester system, there will be continuity in education and examination system. For some students, this will be good because there will be fewer courses than the annual ones (Mumtaz, 2010). The semester system does not allow students the luxury of studying at the last minute and getting good marks in the final exams. So one person should be on their toes and not spend money to bunk classes or take your studies lightly. This is certainly a good point of the semester system and it will allow everyone to work seriously in their college life rather than return to the last minute study that many students resort to due to the structure of the current assessment system (Mumtaz, 2010). Another plus point of the semester system is that the student takes the exam in very small sections at once, so when s/he takes the final exam where the whole course is evaluated, s/he is in a position to write the same. The test is better than the current system because it means s/he already knows about the problem areas and by the time of the final test, they will have a chance to improve your percentage in the final assessment (Mumtaz, 2010).

i. Conceptual Framework

Conceptual framework provides guidance for the study. It provides clear cut relationship between independent variable and dependent variable. The conceptual framework of the study is shown as follows :

Figure 1. Conceptual framework



The above figure categorizes the independent and dependent variables taken in this study and their relationship for the effectiveness of the semester system in Tribhuvan University with reference to Public Administration Campus. Dependent variable is semester system which is influenced by independent variable such as, teaching methodology, student attendance, participation and internal evaluation.

4. Research Methodology

A research design is the 'procedures for collecting, analyzing, interpreting and reporting data in research studies (Boru, 2018). It is the overall plan for connecting the conceptual research problems with the pertinent (and achievable) empirical research (Boru, 2018). According to (Walliman, 2011)

Descriptive research is essentially a fact-finding approach relative largely to the present, and abstracting generalizations by the cross-sectional study of the subject matter, obtaining important data and getting new areas of knowledge by describing them. The whole research is based on this type of research. In analytical research, the researcher uses the fact and the information already available and analyzes to make a critical evaluation of the materials.

This study takes a descriptive approach to generalize and show the weaknesses as well as, the existing challenges that are constraining the effectiveness of the semester system in Tribhuvan University. The approach has pictured the trends of student attendance in classroom, the trend of student dropout and the trend of student passing percentage along with other factors influencing the effectiveness in semester system is described through the descriptive research approach with an attempt to visualize the attitudes and opinions of the master's level students towards the challenges in the semester system and its effective implementation.

Out of 1900 students of Master of Public Administration campus (2015–2021), 10.42% that is 198 samples were taken using the convenience sampling method to fulfill the objectives of the study. The primary data from the respondents was collected through the questionnaire survey created on the google form and the respondents were requested to fill the online form freely to answer or response the set of questions related to this study.

5. Major Findings

The major findings of the study are summarized below.

- The major age group of the respondents studying in masters' level showed 20-29 years which covers 74%.
- The gender participation of respondents was 45% Females and 55% males.
- The major respondents participated in this study are from the admission year 2021 (38%) followed by 26 % in 2020 and 26 % from the admission year 2019.
- In this study, 38 % are from government sector, 30 % are from private sector and 32% are unemployed.
- Respondents were found irregular in the classes due to their other job such as, government of Nepal, private business, covid-19 etc.
- The student's participation/assignment as a class activity was found 56% participated in all followed by 30% to have the response of sometimes.
- 91% of the respondents attend the internal exams, 7% respondents don't attend internal exams and 2% of students attend internal exams sometimes only.
- Student's dropout rate was found 41% from the secondary data analysis.
- Students' passing out percentage of 76% among who attended the exams from 2018 to 2021
- According to experts, there are many universities in Nepal but there is no monitoring and regulation and there is no uniformity in the grading system.

6. Challenges for Effective Implementation of the Semester System

The study shows that there repeated delays in publishing the exam result. The average results published date of last 4 years (from 2018 to 2021) is approximately 5 months which is too much of delay if seen against Tribhuvan University Guidelines with the provision for publishing the exam result within the three months. The challenges of semester system are summarized below:

- There were no exams conducted for MPA 1st Semester and the 3rd Semester in the year 2020 due to COVID-19 pandemic.

- The MPA 2nd semester result of the students admitted in year 2020 was delayed for approximately 12 months due to COVID-19. This has led to the loss of many career opportunities of students.
- The inability of the Tribhuvan University to take concrete decision during the COVID-19 pandemic led to the confusion and loss of academic year of the students.
- The two-year master's program is not even accomplished in more than three-year time duration due to Covid-19.
- The university was also responsible for not conducting the CMAT entrance exam on time during Covid-19 pandemic.
- The problem in publishing the retotaling result on time. The retotaling result is published approximately after six months.
- Re-exam or the chance exam should be given to all the students but in practice the chance is only provided to MPA 4th semester students.
- The challenge in meeting students' attendance in classrooms.
- The challenge in making the internal evaluation worthy, fruitful in terms of meeting the aims and objectives of in-depth knowledge and quality knowledge enhancement.
- The challenge of preventing the student dropout rates.
- Challenge in meeting the collaborative efforts of students and teachers to make the semester system successful.
- Students and teachers are found quite lazy in the semester activities.

7. Conclusion

This study underlines the effectiveness of the semester system in Tribhuvan University (TU): A case study of Public Administration Campus, Balkhu. The analyses are illustrated using data collected from online google form questionnaire survey during 6th June to 27th June, 2022. A descriptive approach to research and convenience sampling method is used in this study. The results show that semester system in TU is not effective with reference to a case study of Public Administration Campus, Balkhu due to the low students' attendance in the classroom and their poor participation in the internal assessment of the semester system.

The result in this study supports the multimedia classes, students' discussion sessions and teacher's summary as the effective teaching methodology and, the appropriateness of both the languages English and Nepali for better understanding during the lecture delivery. However, the students passing percentage in the semester system is observed to be satisfying. Furthermore, the results have projected the clear view of delays in conducting examinations and publishing results in time which is crucial in the six-month course of the semester system. The results

of this study generally corroborate the findings of previous empirical studies. The implication of this study is that the effectiveness of the semester system is significantly influenced by the teaching methodology, students' attendance in classroom, preferred language in teaching, participation of students in evaluation of the semester system and that in the internal evaluation of the students. Semester system in public administration campus is less effective, evolving and affected by covid-19.

References

- Abnis neog, P. R. (2020). A study on the effectiveness of Semester System at Undergraduate Degree level with special reference to the colleges of Sonitpur District under Gauhati University. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 1569/1575.
- Baidha, D. (2019). . *Tribhuvan University Convocation Speeches Collection (2017-2074)*. Balkhu, Kathmandu: Tribhuvan University.
- Bista, M. (2016). *OPINION OF TEACHERS TOWARDS SEMESTER SYSTEM*. kathmandu: muna bista.
- Boru, T. (2018). *RESEARCH DESIGN AND METHODOLOGY*. South Africa: University of South Africa.
- Cemjon, R. (2018). *STUDENTS' PERCEPTION TOWARDS SEMESTER SYSTEM IN. KATHMANDU: DEPARTMENT OF MATHEMATICS EDUCATION*.
- Mumtaz, M. (2010, July 24). Introduction of Semester System in Indian Colleges. online. online, German, German: Term Paper. Retrieved from <https://www.grin.com/document/177187>
- PAC. (2019). Kathmandu: Central Department of Public Administration.
- PAC. (2019). *Central Department of Public Administration* (pp. 2-4). Balkhu, Kathmandu, Nepal: Faculty of Management.
- Prithvi Narayan Campus. (2019). Semester System and Its Implementation at Prithvi Narayan Campus: What Do Postgraduate Students Say. *Prithvi Journal of Research and Innovation* (p. online). pokhara: Prithvi Narayan Campus.
- PublicAdministrationCampus. (2019). *Public Administration Campus Annual Report*. kathmanandu: public administration campus.
- Subedi, A. (2019). Perceptions of Students and Teachers towards the Semester System of Tribhuvan University. *Interdisciplinary Research in Education*, 19-34.
- Subedi, S. S. (2018). Semester System in Nepal: Taking a Collaborative, Constructivist Approach to Teacher Training. *Tribhuvan University's*, 1/22. doi:<https://www.researchgate.net/publication/329139840>
- Tribhuvan, U. (2014). TU Semester System Operational Guideline. *TU* (p. 2). kathmandu: TU.
- TU. (2022, July 24). *Tribhuvan University*. Retrieved from <http://www.tribhuvan-university.edu.np/>
- Walliman, N. (2011). *RESEARCH METHODS*. New York: Routledge.

PAAN Stand

नेपाल जनप्रशासन संघ (पान) द्वारा आयोजित निजामती सेवा विधयेक, २०७७ विषयक अन्तरक्रिया कार्यक्रम : नेपाल जनप्रशासन संघको धारणा

नेपालको संविधानको धारा २८५ मा देशको प्रशासन संचालन गर्न संघीय निजामती सेवा रहने प्राबधान छ । यस अनुरूप सरकारले निजामती सेवा ऐन, २०४९ मा संशोधन गर्ने विधयेक संसदमा प्रस्तुत गरी विचाराधिन अवस्थामा छ । यस विषयमा नेपाल जनप्रशासन संघले माननीय सांसदहरु, पूर्व र वर्तमान प्रशासकहरु, विश्व विद्यालयका प्राध्यापकहरु, ट्रेड यूनियनकर्मीहरु र कर्मचारी बीच २०७७ असार १९ गते अन्तरक्रिया गरी प्राप्त सुझाव समेतका आधारमा निम्नानुसारको पान धारणा सार्वजनिक गर्दछ ।

१. प्रदेशका प्रमुख सचिव, सचिव र प्रमुख प्रशासकीय अधिकृत संघबाट खटिई जाने व्यवस्था गर्ने । यसबाट राष्ट्रिय एकता र कार्यगत एकरूपतालाई टेवा पुग्ने ।
२. खुल्ला र समानुपातिक प्रणालीबाट पदपूर्ति गर्ने सम्बन्धमा हालको समानुपातिकतर्फको ४५ प्रतिशतलाई ४९ प्रतिशतमा बृद्धि गर्न, खस आर्यलाई पनि समवेश गर्न र सबै कल्क्टरमा महिलालाई आधा हिस्सा प्रदान गर्न उपयुक्त हुने ।
३. कर्मचारीको सरुवामा चक्रिय प्रणाली अबलम्बन गरी यसलाई अनुमानयोग्य तुल्याउने ।
४. सबै कर्मचारीले कार्यसम्पादन मूल्यांकनमा शतप्रतिशत अंक हासिल गर्ने वर्तमान प्रणालीमा सुधार गरी सबै पदको कार्यविवरण हुनुपर्ने र कार्यसम्पादन करारका आधार कार्य परिमाण हेरी अंक दिने प्रणाली लागू गर्ने ।
५. खुल्ला प्रतिस्पर्धाद्वारा, कार्यसम्पादनको मूल्यांकनद्वारा, आन्तरिक प्रतियोगितात्मक परीक्षाद्वारा र कार्यसम्पादन तथा अनुभवको मूल्यांकनद्वारा पद पूर्ति गर्ने तथा खुल्ला प्रतिस्पर्धा र आन्तरिक प्रतिस्पर्धामा बहालवाला कर्मचारीलाई पनि वृत्ति विकासको मौका दिने सम्बन्धमा वर्तमान प्रणालीलाई निरन्तरता दिनु उपयुक्त हुने ।
६. निजामती कर्मचारीको अनिवार्य अबकाशको उमेर ६० पुऱ्याउने ।
७. कर्मचारी ट्रेड यूनियनका हकमा साविकको व्यवस्था यथावत गर्ने ।
८. मुख्य सचिव र सचिवको पदावधि थप गर्नेतर्फ नजाने ।
९. लोक सेवा आयोग र प्रदेश लोक सेवा आयोग बीचको अन्तरसम्बन्ध कायम हुने व्यवस्था गर्ने ।
१०. प्रशासकीय अदालतको भूमिका कर्मचारी र सेवाग्राहीको मर्का सुन्ने गरी विकास गर्ने ।
११. नेतृत्व पहिचान केन्द्र खडा गरी सरुवा र पदस्थापनलाई व्यवस्थित गर्ने ।
१२. अब नियुक्ति हुने कर्मचारीको पेन्सनका हकमा कन्ट्रीव्यूटरी पेन्सन सिष्टममा जाने ।
१३. गजेटेड र ननगजेटेड कर्मचारीको दरार हटाउने ।
१४. कर्मचारीका सुविधाहरुलाई संभव भएसम्म तलबमै मिलान गर्ने ।
१५. उपदान हाल नगदमा एकमुष्ट दिने प्रचलन छ, यसलाई ६० वर्ष पूरा गरेपछि अन्तर्राष्ट्रिय मान्यता प्राप्त फर्मूलामा आधारित भै हिसाब गरेर मासिक सामाजिक सुरक्षा पेन्सन दिने प्रणाली विकास गर्ने ।
१६. कर्मचारीको वर्तमान पेन्सन प्रणालीलाई यथावत राख्ने ।
१७. कर्मचारी कल्याणकोषको प्रबन्ध गर्ने ।
१८. निजामती सेवा विधयेकमाथिको छलफलमा पूर्व प्रशासक, ट्रेड यूनियनकर्मी र नेपाल जनप्रशासन संघ जस्ता निकायहरूसंग अनिवार्य छलफल गर्ने प्रबन्ध गर्ने ।

‘सुरक्षित भविष्यको लागि निवृत्तभरण र सञ्चय कोष’

कर्मचारी सञ्चय कोषबाट सञ्चयकर्ताहरूलाई आ.ब.२०७९/८० मा
उपलब्ध सेवाहरू :

- (क) सञ्चय कोष र निवृत्तभरण कोष रकममा ब्याज प्रदान : २०७९ श्रावण १ गते देखि ८ प्रतिशत ।
- (ख) मुनाफा प्रदान : सञ्चय कोषका सञ्चयकर्ता तथा निवृत्तभरण कोषका योगदानकर्तालाई आर्थिक वर्ष २०७७/७८ को शुरु मौज्जात रकममा ०.९० प्रतिशत ।
- (ग) सापटी सुविधाहरू :
- विशेष सापटी : ब्याजदर ९.१० प्रतिशत,
 - सञ्चयकर्ता घर सापटी, शैक्षिक सापटी र घर मर्मत सापटीमा : ब्याजदर ९.७५ प्रतिशत,
 - सञ्चयकर्ता जग्गा खरि सापटी र सरल चक्रकर्जा : ब्याजदर १०.२५ प्रतिशत,
- (घ) धितोमा आधारित कर्जाको ब्याज त्रैमासिक रुपमा भुक्तानी गरी नियमित गर्ने सञ्चयकर्ताको हकमा सम्बन्धित त्रैमासमा पोकेको ब्याजमा ०.२५ प्रतिशतले रिबेट (छुट) दिने ।
- (घ) सामाजिक सुरक्षा सुविधाहरू :
- दुर्घटना क्षतिपूर्ति योजना : सेवाकालमा सञ्चयकर्ताको दुर्घटनामा परी मृत्यु भएमा वा पूर्ण अंगभंग भएमा रु.२ लाख ।
 - काजकिरिया अनुदान योजना : सेवाकालमा सञ्चयकर्ताको मृत्यु भएमा रु.४० हजार ।
 - सञ्चयकर्ता स्वास्थ्योपचार योजना : सञ्चयकर्ता अस्पताल भर्ना भई उपचार गरेको साधारण रोगमा रु. १ लाख सम्म र घातक रोगमा रु. १० लाख सम्मको औषधोपचार खर्चको सोधभर्ना कोषबाट हुनेछ ।
 - सुत्केरी तथा शिशु स्याहार सुविधा : प्रति प्रसुति रु. ७ हजार ५ सयका दरले बढीमा दुई पटक गरी रु.१५ हजार ।



कर्मचारी सञ्चय कोष

पुल्चोक, ललितपुर

Website : www.epfnepal.com.np

Call Center: 015970041

कृषि विकास बैंक लि. मा Online खाता खोल्दा

5in1

सुविधा पाउनुहोस् ।



सुरक्षित बैकिङ्ग कारोवारको लागि

ADBL
QR PAYMENT SERVICE



ADBL
DEBIT CARD



ADBL
SMART BANKING



ADBL
INTERNET BANKING



- बैंकको डिजिटल Product हरूबाट कारोवार गरौं ।
- नगद कारोवारबाट हुन सक्ने जोखिमबाट बचौं ॥
- अनलाईन खाता खोल्न बैंकको वेबसाइट www.onlineaccount.adbl.gov लगइन गरौं ।



Agricultural Development Bank Ltd.

कृषि विकास बैंक लि.

(नेपाल राष्ट्र बैंकबाट 'क' वर्गको इजाजतपत्र प्राप्त संस्था)

सिटीजन्स संरक्षित बचत खाता



बचत सँगै जिन्दगीको नाता...

सिटीजन्स
संरक्षित बचत खाता

बिशेषताहरू:

- न्यूनतम मौज्जात रु. १,०००/-
- नि:शुल्क भिसा डेबिट कार्ड*
- नि:शुल्क मोबाईल तथा इन्टरनेट बैंकिङ्ग*
- बैंकका विभिन्न सेवाहरूमा ५०% छुट*
- नेपाल भरीका जुनसुकै ATM बाट पैसा निकाल्दा शुल्क नलाग्ने

रु.
५०,०००
सम्मको स्वास्थ्य विमा
(अस्पताल भर्ना खर्च)

रु.
५,००,०००
सम्मको दुर्घटना मृत्यु विमा

बैंक प्रदायक: नेपाल इन्स्योरेन्स कं. लि. | विमा शुल्क बैंकले नेपाल इन्स्योरेन्स कं. लि. लाई इन्सुरेन्स कं.

सब प्रकारको सेवा तथा बैंकको जमिनको आरम्भ कार्यालयका सल्लाहकर्ता उपलब्ध।

सम्पूर्ण बैंकिङ्ग सुविधाका लागि TOLL FREE 1660-01-66667

Citizens Bank

Narayanhi Path, Kathmandu
TEL:+977 1 4427842/43/24
EMAIL:info@ctznbank.com

SWIFT: CTZNNPKA

f /CTZNbank
/CitizensBankin1
/citizensbankofficial
#CTZNprogress



अब सुशीको छैन कुनै सीमा

बचत खातामा **९ करोड ९ लाख** सम्मको बिमा



गोल्ड

रु ५९ लाख*
सम्मको बिमा सुविधाहरू

सर्वाधिक
वार्षिक ब्याजदर

न्यूनतम मौज्जात
रु ५०,०००/-



प्लेटिनम

रु ९ करोड ९ लाख*
सम्मको बिमा सुविधाहरू

सर्वाधिक
वार्षिक ब्याजदर

न्यूनतम मौज्जात
रु ९,००,०००/-



साथै सबै
सातावालाहरू लाई
९५
अत्युच्च बँकिङ्ग
सुविधाहरूमा छुट!

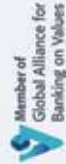


मुक्तिनाथ
आशिर्वाद
बचत खाता

इन्सुरेन्स पार्टनर: उद्योगि लागि छ इन्सुरेन्स र प्रुविधाहरूको इन्सुरेन्स



मुक्तिनाथ विकास बैंक
MUKTINATH BIKAS BANK



*६६६ सुविधाको लागि खातापान र परिचारीको उद्वेगहरूको लागि ३ बर्ष अलग हुनेछ। साथै विस्तृत जानकारीका लागि कृपया सम्पर्क गर्नुहोस्।

टोल फ्री नम्बर : ९६६००९९९९९

“जनता बैंकमा होइन, बैंक जनतामा जानु पर्दछ”



Promise to change lives for better

PIONEER IN HYDRO POWER DEVELOPMENT, SINCE 1965

- Butwal Power Company (BPC) is one of the leading companies in Nepal's power sector with generation and distribution as its core business areas.
- Incorporated in 1965 as private company, converted into public limited company in 1993 and privatized by the Government of Nepal in 2003.
- BPC has a track record of pioneering multi-faceted capacity building initiatives in hydropower development.
- Through its subsidiary and associate companies, BPC is engaged in development, operation & maintenance of power plants, electricity distribution, consulting, research & engineering of hydropower and infrastructure projects, manufacturing and repair of hydro-mechanical and electro-mechanical equipment for power plants.

MAJOR PROJECTS

- Andhikhola Hydropower Plant 9.4 MW
- Jhimruk Hydropower Plant 12 MW

SUBSIDIARIES, ASSOCIATES & INVESTMENTS

- BPC Services Limited (BPCL)
- Hydro Consult Engineering Limited (HCEL)
- Nepal Hydro & Electric Limited (NHE)
- Gurans Energy Limited (GEL)
- Hydro Lab Private Limited (HLPL)
- Kabeli Energy Limited (KEL) 37.6MW
- Nyadi Hydropower Limited (NHL) 30 MW
- Khudi Hydropower Limited (KHL) 4 MW
- Himal Power Limited (HPL) 60 MW
- Himtal Hydropower Company Pvt. Ltd. (HHCP)
- Manag Marshyangdi Hydropower Company Pvt.Ltd.(MMHCPL)
- Marshyangdi Transmission Company Pvt.Ltd.(MTCPL)



BUTWAL POWER COMPANY LIMITED
 P.O.Box. 11728, Gangadevi Marga - 313
 Buddha Nagar, Kathmandu, Nepal
 Tel: 977-1-4781776, 4784026, Fax: 977-1-4780994
 E-mail: info@bpc.com.np



ISO 9001, ISO 14001 and QHSAS 18001 Certified

www.bpc.com.np

साल्ट ट्रेडिङ्ग कर्पोरेशन लिमिटेड
द्वारा प्रवर्द्धित
आई ग्याँस

तौल पूर्ण, सुरक्षा सम्पूर्ण

- ISA स्टाण्डर्डको मित्र बहिर् रबर कोट नै ब्रीचम रिटर्नको जालीसको ३ तहको होजपाउच
- उच्च गुणस्तरको रेगुलेटर
- पुनः प्रयोग गर्न न सकिने प्लास्टिक रिल बल्बको सिलिण्डर
- कम्प्युटर प्रोसेसिङ्ग तर्जुमा प्लान्ट, तौलमा सधैं उभान्नु दायक सुनिश्चित

साल्ट ट्रेडिङ्ग समूहका उत्कृष्ट खाद्य वस्तुहरू

आयो नून खाउँ स्वस्थ रहौं

गाउँसम्म आयो 'आयो नून' यसले लगायो घेरै गुण

आयोडिनको कमीबाट हुने विकृतिहरू

१. गर्भ तुरुन्तै मृत शिशु जन्मिने, अर्थात् गर्भ गएको शिशु जन्मिने जन्मीको शिशु चौडी गर्न सक्ने ।
२. बच्चाहरू बहिरा, लाटा, लठ्ठरा, बानफुड्के, डेडो आदि हुन सक्ने ।
३. पढाइमा कमजोर भई पढेक पढेक फल हुनुका साथै सेलकुदमा सञ्चित प्राक्काडि गर्नसक्ने ।
४. ग्लान्डीस आउने, सुरताननरिच्छति हुने ।
५. आयोडिनको कमीले I.Q. Level कम हुने ।
६. आयोडिनको कमी भएमा मानिसहरूमा आलस्यघन आउने काम गर्ने क्षमतामा कमी आउने ।
७. आयोडिनको कमीबाट भाईवरतुले दुध कम दिने ।

आयोडिनको कमीबाट हुने विकृतिहरू उपचार गरेर हटाउन सकिदैन । टरुस्तादिविपरी आउनु नदिनु एकमात्र उपाय आजेडेसि आयोडिनसूक्त दुई बालबालिकाको चिन्ह उचित प्राक्केको नून मात्र प्रयोग गर्नु ।

दुई बालबालिका चिन्ह अघिमा आयोडिनसूक्त प्राक्केका नून सधैं प्रयोग गर्नुहोस् ।

साल्ट ट्रेडिङ्ग कर्पोरेशन लिमिटेड
केन्द्रीय कार्यालय: पो. ब. नं. ४८३, कालिमाटी, काठमाडौं, नेपाल, फोन नं.: ४२७०३१५
४२७०१५४, ४२७१२००, कायालय नं.: १७७-१-४२७१००४, ४२७१३१५

www.machbank.com

माछापुच्छे

कर्मशील

बचत खाता

प्रवासको कमाई अनि मेहनत
स्वदेश मै गरौं सुरक्षित बचत

वैधानिक रूपमा
वैदेशिक रोजगारीमा
रहनु भएका
नेपालीहरूका लागि
१०% प्रारम्भिक
सार्वजनिक
निष्काशन (IPO)
आरक्षित गरिएको ।



१०.१३३%
ब्याजदर

ब्युत्तम मौजदात
शुन्य

निःशुल्क
इन्टरनेट बैंकिङ्ग सुविधा

निःशुल्क
चेकबुक तथा
Account Statement
on Demand

निःशुल्क
DEMAT, C-ASBA Charge
ABBS &
Mero Share सुविधा



माछापुच्छे बैंक

सबन, उल्कृष्ट एवम् विस्तारित

आफ्नो भन्नेको
आफ्नै हुन्छ



इन्टरनेट
नचाहिने
मोबाइल
बैंकिङ्ग !



Dial *31011*201#

विशेषताहरू:

- नेपालको जुनसुकै ठाउँबाट बिना इन्टरनेट कारोबार गर्न सकिने ।
- मोबाइल बैंकिङ्ग एप नचाहिने ।
- विश्वासिलो र सुरक्षित रूपमा कारोबार गर्न सकिने ।
- आफ्नै मोबाइलबाट आफैले रजिष्ट्रेशन गरी सेवा लिन सकिने ।
- साधारण मोबाइल सेटबाट समेत कारोबार गर्न मिल्ने ।
- पानी, बिजुली, टिभी र इन्टरनेट आदिको भुक्तानी गर्न सकिने ।
- चाहेको व्यक्तिलाई पैसा पठाउन सकिने ।
- मोबाइलको रिचार्ज गर्दा २% क्यासब्याक (डिस्काउन्ट) पाइने ।
- आफ्नो खाताको Mini Statment हेर्न सकिने ।
- खाताको Balance Enquiry गर्न सकिने ।
- Pin Change गर्न सकिने ।
- Transaction Code Change गर्न सकिने ।

नोट: राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकमा खाता भएका र नेपाल टेलिकमको सिमकार्ड प्रयोगकर्ता ग्राहकहरूलाई मात्र यो सुविधा उपलब्ध छ ।

तपाईंको आफ्नै बैंक



राष्ट्रिय वाणिज्य बैंक लि.
RASTRIVA BANIJYA BANK LTD.

नेपालैकबाट 'क' वर्गको इजाजतपत्रप्राप्त संस्था ...तपाईंको आफ्नै बैंक

राष्ट्रिय वाणिज्य बैंक लि., केन्द्रीय कार्यालय, सिंहदरबार प्लाजा, काठमाण्डौ

फोन: (९७७-९) ४२५-२५९५ । फ्याक्स: (९७७-९) ४२५-२९३९ । ईमेल: operation.mbanking@rbb.com.np

PAAN Journal

(A Journal of Public Affairs Management)

Editors

Krishna Hari Baskota
Krishna Gyawali
Dr. Hiramani Ghimire

Managing Editors

Dilip Raj Paudel
Bishnu Raj Paudel
Ishwari Prasad Ghimire

The PAAN Journal is the official journal of Public Administration Association of Nepal (PAAN) and is published twice a year. Opinions expressed in the journal are those of authors and do not necessarily reflect the views of PAAN.

Note to Contributors

Manuscripts are solicited for this journal, preferably original research articles. Articles submitted for publication should have approximately 4000 words. The Editorial Board reserves the right to make necessary editorial modifications including changes in the title of articles.

Subscription Rate

Institutional

Domestic: NRs.: 500/-
Foreign: US \$ 10
Additional US \$ 10 shall be charged for Airmail

Individual

Domestic: NRs.: 300/-
Foreign: US \$ 6

All communications should be addressed to the Editorial Board and orders for subscription should be made to Public Administration Association of Nepal (PAAN), Harihar Bhawan, Lalitpur, Nepal.

GPOBox: 10653, E-mail: paan.nepal@gmail.com, paan.nepal@yahoo.com, info@paan.org.np, website: www.paan.org.np

Current PAAN Executive Committee

President

Krishna Hari Baskota

Vice President

Prof. Yashoda Kumari Kafle Acharya

Secretary General

Mukunda Prasad Niraula

Secretary

Subash Sharma

Treasurer

Dilip Raj Paudel

Members

Dr. Hiramani Ghimire

(Immediate Past President)

Prof. Chuda Raj Upreti

(Institutional)

Bishnu Raj Paudel

Bhim Dhoj Shrestha

Ishwari Prasad Ghimire

Prof. Dr. Sabitri Aryal

Chudamani Devkota

Sarad Bickram Rana

Shanti Laxmi Shakya

Dr. Govinda Tamang

नेपाल जन-प्रशासन संघको

"Political Transitions & Nepal's Upcoming
Government: Challenges & Opportunities"

मूल विषयमा हुन लागेको

तेइसौं साधारण सभा

तथा

अठारौं राष्ट्रिय सम्मेलनको

सफलताको लागि

हार्दिक शुभकामना व्यक्त गर्दछु ।

गाउँसम्म आयो, "आयो नून" यसले लगायो धेरै गुन

आयो नून खाउँ स्वस्थ रहौं

दुई
बालबालिका चिन्ह
अंकित आयोडिनयुक्त
पाकेटका नून सधैं प्रयोग
गर्नुहोस ।



साल्ट ट्रेडिङ कर्पोरेशन लिमिटेड

केन्द्रीय कार्यालय: पो.ब.नं. ४८३, कालिमाटी, काठमाडौं, नेपाल ।

फोन नं.: ४२७०३९५, ४२७१०९४, ४२७१२०८,

फ्याक्स नं.: ९७७-१-४२७१७०४, ४२७१३९५