

নাগরিক সেবায় উদ্ভাবন

জনপ্রশাসন অথবা নাগরিক সেবায় উদ্ভাবন ধারণাটি বিশ্বব্যাপী ব্যাপকভাবে আলোচিত। বাংলাদেশ জনপ্রশাসনে সম্প্রতি এ সংক্রান্ত আলোচনা ও চর্চা শুরু হয়েছে। সরকার ২০১২ সনে গভর্ন্যান্স ইনোভেশন ইউনিট প্রতিষ্ঠা করে। ই-গভর্ন্যান্স বিষয়ক প্রকল্প ‘একসেস টু ইনফরমেশন প্রোগ্রাম’ নাগরিক সেবায় তথ্য ও যোগাযোগ প্রযুক্তির ব্যাপক ব্যবহারের কার্যক্রমের অংশ হিসাবে নাগরিক সেবায় উদ্ভাবনের ধারণাটিকে জনপ্রিয় করে তোলে। সকল মন্ত্রণালয়/বিভাগ, অধিদপ্তর/সংস্থা এবং জেলা ও উপজেলা পর্যায়ে একটি করে ‘ইনোভেশন টিম’ গঠনের নির্দেশনাসূচক ০৮ই এপ্রিল ২০১৩ তারিখ মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ কর্তৃক জারিকৃত সার্কুলারের মাধ্যমে জনপ্রশাসনে উদ্ভাবনী চর্চার বিষয়টি প্রাতিষ্ঠানিক রূপ পায়। প্রধানমন্ত্রীর কার্যালয়ের গভর্ন্যান্স ইনোভেশন ইউনিট ও একসেস টু ইনফরমেশন প্রোগ্রাম এবং মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ বর্তমানে জনপ্রশাসনে নাগরিক সেবায় উদ্ভাবনী চর্চার সুযোগ তৈরি করার জন্য কাজ করছে।

জনপ্রশাসনে উদ্ভাবন কি?

উদ্ভাবন বা ‘ইনোভেশন’-এর ধারণাটি মূলত: বেসরকারি খাত থেকে এসেছে। সরকারি খাতে এর সংজ্ঞা, প্রয়োগ ও পরিব্যাপ্তি নিয়ে তাত্ত্বিকগণের বিভিন্ন মত ও পর্যালোচনা রয়েছে। পৃথিবীব্যাপি সরকারি খাতে উদ্ভাবন বিষয়ক একক বা সর্বজনগ্রাহ্য সংজ্ঞা নাই। বরং উদ্ভাবন প্রত্যয়টির প্রয়োগ এবং সংজ্ঞা উভয়ই প্রাসঙ্গিক বিষয় বা পরিপ্রেক্ষিত কেন্দ্রিক। যুক্তরাজ্যের ন্যাশনাল অডিট অফিসের এক প্রতিবেদনে সরকারি পর্যায়ে উদ্ভাবন বলতে বুঝানো হয়েছেঃ

- অন্য কোন প্রতিষ্ঠান, সেক্টর বা দেশ হতে কোন সৃজনশীল চর্চা নিজ ক্ষেত্রে অনুকরণ করা; অথবা
- সম্পূর্ণ নতুন একটি চর্চার অবতারণা করা; যা-
- প্রশাসনিক পদ্ধতি অথবা সেবা প্রদানের প্রক্রিয়ায় ইতিবাচক পরিবর্তন আনে।
- এটি ছোটখাট পরিবর্তন হতে পারে যা ক্রমাগতভাবে বিদ্যমান ব্যবস্থা ও পদ্ধতির ধারাবাহিক উন্নয়নে ভূমিকা রাখে।

আইডিইও (www.ideo.org)-এর মতে, উদ্ভাবন বলতে কোন পণ্য বা পদ্ধতি বা সেবার উন্নয়ন বা অভিযোজন বা প্রবর্তন বোঝায় যা জনগণের জন্য নতুন সুবিধা বা উপকার তৈরি করে।

উদ্ভাবনী উদ্যোগে সৃজনশীলতা প্রয়োজন। তবে সৃজনশীলতা এবং উদ্ভাবন এক নয়। যেখানে সৃজনশীলতা প্রধানত: মনোজাগতিক ও ধারণা কেন্দ্রিক সেখানে উদ্ভাবন প্রায়োগিক বা চর্চা কেন্দ্রিক। একসেস টু ইনফরমেশন প্রোগ্রাম সেবা গ্রহিতার প্রেক্ষাপট থেকে নাগরিক সেবায় উদ্ভাবনকে বিশ্লেষণ ও প্রয়োগ করতে আগ্রহী। নাগরিক সেবায় উদ্ভাবন বলতে সেবা প্রদান প্রক্রিয়ায় এমন কোন পরিবর্তনের সূচনা করা যা’র ফলে সংশ্লিষ্ট সেবা গ্রহণের ক্ষেত্রে নাগরিকের আগের তুলনায় সময়, খরচ ও অফিস-যাতায়াত সাশ্রয় হয়।

তবে বিদ্যমান চর্চায় পরিবর্তন হোক বা অন্যত্র থেকে নিজ ক্ষেত্রে অনুকরণ করা চর্চা হোক বা সম্পূর্ণ নতুন কোন চর্চা হোক না কেন, জনপ্রশাসনে উদ্ভাবন এমন একটি বিষয় যা নিজ অধিক্ষেত্রে নতুন বা পরিবর্তিত অবস্থার সৃষ্টি করে এবং এর ফলে নতুনভাবে জনসুবিধা বৃদ্ধি পায়। এটি এমন নতুনত্ব যা এর আগে নিজ অধিক্ষেত্রে প্রয়োগ বা চর্চা হয়নি। ইনোভেশন নির্দিষ্ট একক কোন সরল রেখায় চলেনা। এক্ষেত্রে ব্যর্থতা এবং সফলতা উভয়েরই সমান সুযোগ রয়েছে।

জনপ্রশাসনে উদ্ভাবনের ক্ষেত্র ও জীবনচক্র

ইউরোপীয় ইউনিয়নের এক প্রতিবেদনে সরকারী পর্যায়ে উদ্ভাবনের যে ক্ষেত্রগুলো চিহ্নিত করা হয়েছে তার মধ্যে অন্যতমঃ

- সরকারি কর্মপদ্ধতিতে উদ্ভাবন, যার উদ্দেশ্য হচ্ছে দক্ষতার বৃদ্ধি;
- পণ্যের ক্ষেত্রে উদ্ভাবন;
- সেবার ক্ষেত্রে উদ্ভাবন;

- সেবা গ্রহীতাদের সাথে যোগাযোগের পদ্ধতি বা প্রক্রিয়ার ক্ষেত্রে উদ্ভাবন; এবং
- নীতিমালা প্রণয়নের ক্ষেত্রে উদ্ভাবন।

এ প্রতিবেদন মতে উদ্ভাবনের নিম্নরূপ একটি জীবনচক্র রয়েছে:



যেহেতু নতুন নতুন বিষয় নিয়ে পরীক্ষা নিরীক্ষা বা যাচাই বাছাই করা হয় সেহেতু এর প্রক্রিয়ায় ব্যর্থতার ঘটনা ঘটাও স্বাভাবিক। ইনোভেশনের ক্ষেত্রে উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষসহ সংশ্লিষ্ট সকলকে ঝুঁকি মোকাবেলার প্রবণতা/মানসিকতা থাকতে হয়।

জনপ্রশাসনে উদ্ভাবনী ধারণার উৎস

তাত্ত্বিকগণের আলোচনা এবং এ সংক্রান্ত গবেষণা তথ্য থেকে জানা যায় যে, সরকারি খাতে উদ্ভাবনী ধারণা ও উদ্যোগ ঐতিহ্যগতভাবে উচ্চ পর্যায়ে থেকে এলেও উপযুক্ত পরিবেশ তৈরি করা গেলে এটি নিম্ন পর্যায়ের গণকর্মচারীগণের নিকট থেকে অধিক হারে আসতে পারে। উচ্চ পর্যায়ের কর্মকর্তা বা রাজনৈতিক নেতৃত্ব থেকে যে উদ্ভাবনী উদ্যোগ নেওয়া হয় তা প্রধানত: নীতি নির্ধারণী বিষয়ক ও তা ম্যাক্রো প্রকৃতির সমস্যা সংশ্লিষ্ট। অন্যদিকে, নিম্ন পর্যায় থেকে আগত উদ্ভাবনী উদ্যোগগুলো অপেক্ষাকৃত ক্ষুদ্র আকারের এবং স্থানীয় পর্যায়ের সমস্যা কেন্দ্রিক; যা সরাসরি প্রান্তিক সেবাগ্রহীতার জন্য নতুন সুযোগসুবিধা সৃষ্টি করে। আর এ ধরনের উদ্যোগগুলো কম প্রচার বা প্রসার লাভ করে। এছাড়া, বেসরকারি খাত, সুশীল সমাজ এবং সাধারণ নাগরিক থেকেও সরকারি উদ্ভাবনের ধারণা আসার বৃহত্তর সুযোগ বিদ্যমান। বিশেষত: সমস্যা চিহ্নিতকরণ, উদ্ভাবনী ধারণার সঞ্চালন, উদ্ভাবনী প্রকল্পের ডিজাইন ও পরিকল্পনা প্রণয়ন, বাস্তবায়ন এবং মূল্যায়ন তথা সমগ্র উদ্ভাবন চক্রে সেবাগ্রহীতার সরাসরি সংশ্লিষ্টতাকে বর্তমানে সাম্প্রতিক সময়ে বিশেষভাবে গুরুত্ব দেওয়া হয়।

জনপ্রশাসনে উদ্ভাবনের চালিকাশক্তি

সরকারি পর্যায়ে উদ্ভাবনের ক্ষেত্রে শক্তিশালী নেতৃত্ব, জনপ্রশাসনে উদ্ভাবনী সংস্কৃতি, প্রতিষ্ঠানিক সক্ষমতা, গণকর্মচারীগণের দক্ষতা, প্রণোদনা, এবং ঝুঁকি গ্রহণের মানসিকতা-কে জরুরী বলে মনে করা হয়। জনপ্রশাসনে উদ্ভাবনী সংস্কৃতি গড়ে তোলার ক্ষেত্রে ইউরোপিয়ান কমিশন নিম্নের বিষয়গুলোর প্রতি গুরুত্বারোপের পরামর্শ প্রদান করে-

- উদ্ভাবনী ধারণার পরীক্ষামূলক প্রয়োগের ক্ষেত্রে উচ্চ পর্যায়ের সহযোগিতা;
- উদ্ভাবনী উদ্যোগের সাথে উচ্চ পর্যায়ের কর্মকর্তাগণের সক্রিয় সম্পৃক্ততা;
- উদ্ভাবনী উদ্যোগের জন্য প্রণোদনা;
- উদ্ভাবনী উদ্যোগ পরিকল্পনায় সেবাগ্রহীতার সম্পৃক্ততা; এবং
- উদ্ভাবনী উদ্যোগের বাস্তবায়নোত্তর মূল্যায়ন।

জনপ্রশাসনে উদ্ভাবন সংস্কৃতি গড়ে তোলার লক্ষ্যে প্রতিষ্ঠানে দূরদৃষ্টিসম্পন্ন, যোগ্য ও দক্ষ কর্মকর্তাগণকে পৃষ্ঠপোষকতা এবং উৎসাহিত করা প্রয়োজন। আর উদ্ভাবনের সফলতার জন্য প্রতিষ্ঠান প্রধান বা টিম লিডারের অবশ্যই সরকারি খাতে উদ্ভাবন সম্পর্কে,

উদ্ভাবনের প্রক্রিয়া ও পদ্ধতি সম্পর্কে, অতীত গোষ্ঠির সমস্যা ও চাহিদা, এবং প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও উদ্দেশ্যের আলোকে কোথায় কখন উদ্ভাবন দরকার সে সম্পর্কে স্বচ্ছ ও পরিপূর্ণ ধারণা থাকা দরকার

জনপ্রশাসনে উদ্ভাবন প্রতিষ্ঠানিকীকরণ: বৈশ্বিক বোঁক

সরকারী পর্যায়ে উদ্ভাবনের সমকালীন ধারা হলো একে টেকসই ও প্রাত্যহিক করার লক্ষ্যে ইনোভেশন টিমের আবির্ভাব এবং পৃথক বিশেষায়িত প্রতিষ্ঠান সৃষ্টি। এরূপ প্রতিষ্ঠানের মধ্যে দক্ষিণ আফ্রিকার সেন্টার ফর পাবলিক সার্ভিস ইনোভেশন, সিঙ্গাপুরের পিএস ২১ অফিস, কলম্বিয়ার সেন্টার ফর সোসাল ইনোভেশন, ডেনমার্কের মাইন্ড ল্যাব, যুক্তরাজ্যে নেস্টা ইনোভেশন ল্যাব, মেক্সিকোতে ওপেন মেক্সিকো, মালয়েশিয়ায় পারফরমেন্স ম্যানেজমেন্ট এন্ড ডেলিভারি ইউনিট, দক্ষিণ কোরিয়ায় সিউল ইনোভেশন ব্যুরো, ইত্যাদির নাম উল্লেখ করা যায়। এছাড়া, বিভিন্ন পর্যায়ে ইনোভেশন টিম গঠন, ইনোভেশন ফান্ড প্রবর্তন ইত্যাদিও এ সংক্রান্ত এক ধরনের সাম্প্রতিক বোঁক। যেসব দেশে ইনোভেশন টিম গঠন হয়েছে তা বিশ্লেষণে দেখা যায় যে, অবস্থান, গঠন কাঠামো, সংখ্যা এবং অনুসৃত কর্মপদ্ধতি বিবেচনায় এ টিমগুলোর মধ্যে বিভিন্নতা রয়েছে। তবে লক্ষ্য এবং উদ্দেশ্যের দিক থেকে এগুলো একই। আর তা হচ্ছে সমাজের মাঝে ইতিবাচক পরিবর্তন আনা যা সেবা গ্রহিতার সেবা প্রাপ্তিকে নিশ্চিত করে এবং সেবা প্রাপ্তির প্রক্রিয়াকে সহজতর করে। সাম্প্রতিক এক গবেষণায় বিশ্বব্যাপি সরকারি পর্যায়ে ইনোভেশন টিমগুলোর নিম্নোক্ত কার্যক্রম চিহ্নিত করা হয়-

- উদ্ভাবনী উদ্যোগ প্রণয়ন;
- উদ্ভাবনী উদ্যোগের সুযোগ সৃষ্টি;
- উদ্ভাবন সংক্রান্ত জ্ঞান/শিক্ষা প্রদান; এবং
- উদ্ভাবনের নীতি-পদ্ধতি প্রণয়ন।

উদ্ভাবনের প্রতিবন্ধকতা

সরকারি খাতে উদ্ভাবনের প্রধান প্রতিবন্ধকতা হচ্ছে আমলাতন্ত্রের ঐতিহ্যগত স্থিতিবস্থা প্রবণতা এবং ঝুঁকি বিমুখতা। সরকারি কাজে পূর্ববর্তীতাকে অনুসরণ করা হয় আর সুনির্দিষ্ট নিয়ম-পদ্ধতি মেনে চলা হয়। এক্ষেত্রে ব্যতিক্রম এবং ব্যর্থতাকে নিরুৎসাহিত করা হয়। আর গণকর্মচারিগণের সামাজিকীকরণ সেভাবেই করা হয়েছে। তাঁরা নিয়ম মারফিক রুটিন কাজ করতে অভ্যস্ত এবং অধিকতর সচ্ছন্দ; যা ব্যতিক্রমী উদ্যোগ গ্রহণকে বাধাগ্রস্ত করে। এছাড়া, ঝুঁকি গ্রহণে সাহসিকতা এবং সফল উদ্ভাবনী উদ্যোগের জন্য পৃথক কোন প্রণোদনার ব্যবস্থা নাই। সরকারি পর্যায়ে উদ্ভাবন বিষয়ক এক গবেষণায় এ সংক্রান্ত নিম্নোক্ত প্রতিবন্ধকতাগুলো তুলে ধরা হয়েছে-

- সম্পদের অপ্রতুলতা;
- উদ্ধর্তন কর্তৃপক্ষের সমর্থনের অভাব;
- নতুন উদ্যোগে কর্মচারিগণের বাধা প্রদান;
- সেবা গ্রহিতার অজ্ঞতা বা পশ্চাৎপদতা;
- আইনগত জটিলতা; এবং
- ঝুঁকি গ্রহণ না করার প্রবণতা।

উদ্ভাবনে সফলতার উপায়

যোগ্য নেতৃত্বের মাধ্যমে সরকারি প্রতিষ্ঠানে প্রতিনিয়ত উদ্ভাবনী উদ্যোগ গ্রহণ করা এবং এর মাধ্যমে জনগণের কাঙ্ক্ষিত সেবাকে মানসম্মত পর্যায়ে নেয়া সম্ভব। উদ্ভাবনে সফলতার প্রধান উপায়গুলো হচ্ছে-

- যোগ্য ও কার্যকরী নেতৃত্ব;
- উদ্ধর্তন কর্তৃপক্ষের অকুণ্ঠ সমর্থন;

- উদ্ভাবন সম্পর্কে স্বচ্ছ ধারণা;
- লক্ষ্য ও উদ্দেশ্যের সাথে সংগতি রেখে নিজ প্রতিষ্ঠানে উদ্ভাবন সংস্কৃতি গড়ে তোলা;
- ঝুঁকি গ্রহণের মানসিকতা;
- কনিষ্ঠ সহকর্মীদের উদ্ভাবনী ব্যর্থতাকে সহজভাবে গ্রহণ করা;
- প্রনোদনার ব্যবস্থা রাখা, হোক তা আর্থিক বা অন্য যে কোন ধরনের স্বীকৃতি;
- সর্বোপরি, জনসুবিধা বৃদ্ধির আকাঙ্ক্ষা আর উদ্ভাবনী উদ্যোগে জনসম্পৃক্তির মানসিকতা।

সরকারি খাতে উদ্ভাবনকে উৎসাহিত করার পরিবেশ তৈরি করা এবং উদ্ভাবনের জন্য প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করে এরূপ আইন, নিয়ম, রীতি এবং প্রাতিষ্ঠানিক কাঠামোর সংস্কার প্রয়োজন। আগেই বলা হয়েছে যে, বিদ্যমান চর্চায় পরিবর্তন হোক বা অন্যত্র থেকে নিজ ক্ষেত্রে অনুকরণ করা চর্চা হোক বা সম্পূর্ণ নতুন কোন চর্চা হোক না কেন, জনপ্রশাসনে উদ্ভাবন এমন একটি বিষয় যা নিজ অধিক্ষেত্রে নতুন বা পরিবর্তিত অবস্থার সৃষ্টি করে এবং এর ফলে নতুনভাবে জনসুবিধা বৃদ্ধি পায়। এটি এমন নতুনত্ব যা এর আগে নিজ অধিক্ষেত্রে প্রয়োগ বা চর্চা হয়নি। আর নতুন চর্চার প্রচেষ্টা স্বাভাবিকভাবেই ঝুঁকিপূর্ণ। প্রচেষ্টাটি সফল কিংবা ব্যর্থ হতে পারে। উদ্ভাবনী উদ্যোগের সাথে ঝুঁকির এ সম্পর্কের কারণে জনপ্রশাসনে উদ্ভাবনী চর্চা করা দুরূহ। সরকারি জনবল নিয়ম মাসিক রুটিন কাজ করতে অভ্যস্ত এবং অধিকতর সচ্ছন্দ। ফলে উদ্ভাবনী চর্চার সাথে গণকর্মচারীগণকে সম্পৃক্ত করা কঠিন হতে পারে। এ চ্যালেঞ্জকে সামনে রেখে জনপ্রশাসনে উদ্ভাবনী চর্চার সংস্কৃতি তৈরি করতে এবং এ লক্ষ্যে সরকারি কর্মকর্তাগণের সক্ষমতা বৃদ্ধি করতে একসেস টু ইনফরমেশন প্রোগ্রাম মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ, জনপ্রশাসন মন্ত্রণালয়, সরকারি প্রশিক্ষণ প্রতিষ্ঠান এবং মাঠ প্রশাসনের সাথে যৌথভাবে বিভিন্ন কর্মসূচি বাস্তবায়ন করছে।