ট্রান্সপারেন্সি
ইন্টারন্যাশনাল
বাংলাদেশ
দুর্নীতিবিরোধী সামাজিক আন্দোলন

স্থানীয় পর্যায়ে সুশাসন প্রতিষ্ঠায় উপজেলা নারী নির্বাহী কর্মকর্তার চ্যালেঞ্জ ও করণীয়

নাহিদ শারমীন

৪ নভেম্বর ২০২১

স্থানীয় পর্যায়ে সুশাসন প্রতিষ্ঠায় উপজেলা নারী নির্বাহী কর্মকর্তার চ্যালেঞ্জ ও করণীয়

উপদেষ্টা

ড. ইফতেখারুজ্জামান, *নির্বাহী পরিচালক, ট্রান্সপারেন্সি ইন্টারন্যাশনাল বাংলাদেশ (টিআইবি)*
অধ্যাপক ড. সুমাইয়া খায়ের, *উপদেষ্টা- নির্বাহী ব্যাবস্থাপনা, টিআইবি*
মোহাম্মাদ রফিকুল হাসান, *পরিচালক, গবেষণা ও পলিসি, টিআইবি*

M‡elYv ZË¡veavb

শাহজাদা এম আকরাম, *সিনিয়র রিসার্চ ফেলো-রিসার্চ অ্যান্ড পলিসি*
আবু সাঈদ মো. জুয়েল মিয়া, *সিনিয়র প্রোগ্রাম ম্যানেজার-রিসার্চ অ্যান্ড পলিসি (প্রাক্তন)*

গবেষণা পরিচালনা এবং প্রতিবেদন প্রণয়ন

নাহিদ শারমীন
ডেপুটি প্রোগ্রাম ম্যানেজার-রিসার্চ অ্যান্ড পলিসি (প্রাক্তন)

তথ্য সংগ্রহে সহযোগিতা

এরিয়া ম্যানেজার হিসেবে কর্মরত সকল কর্মকর্তাবৃন্দ

কৃতজ্ঞতা জ্ঞাপন

উপজেলা নারী নির্বাহী কর্মকর্তা ও সংশ্লিষ্ট সকল তথ্যদাতা যারা তাদের মূল্যবান মতামত, অভিজ্ঞতা ও বিভিন্ন বিষয়ে তাঁদের পর্যবেক্ষণ তুলে ধরে এই গবেষণা প্রতিবেদনকে তথ্যসমৃদ্ধ করতে সহায়তা করেছেন তাঁদের সকলের প্রতি আন্তরিক ধন্যবাদ ও কৃতজ্ঞতা জ্ঞাপন করছি। গবেষণার বিভিন্ন পর্যায় টিআইবি'র গবেষণা ও পলিসি বিভাগ, সিভিক এনগেজমেন্ট এবং আউটরিচ অ্যান্ড কমিউনিকেশন বিভাগসহ বিভিন্ন ইউনিটের সহকর্মী যারা তাঁদের পর্যবেক্ষণ ও বিভিন্ন বিষয় মূল্যবান পরামর্শ দিয়ে এই গবেষণা প্রতিবেদনটি সমৃদ্ধ করতে সহায়তা করেছেন তাঁদের আন্তরিক ধন্যবাদ জানাচ্ছি।

প্রতিবেদন প্রকাশ: ৪ নভেম্বর ২০২১

যোগাযোগ
ট্রান্সপারেন্সি ইন্টারন্যাশনাল বাংলাদেশ (টিআইবি)
মাইডাস সেন্টার (৪র্থ ও ৫ম তলা)
বাড়ি # ৫, সড়ক # ১৬, ধানমন্ডি, ঢাকা-১২০৯
ফোন: +৮৮ ০২ ৪৮১১৩০৩২, ৪৮১১৩০৩৩, ৪৮১১৩০৩৬
ফ্যাক্স: +৮৮ ০২ ৪৮১১৩১০১
ই-মেইল: info@ti-bangladesh.org
www.ti-bangladesh.org

মুখবন্ধ

ট্রান্সপারেন্সি ইন্টারন্যাশনাল বাংলাদেশ (টিআইবি) দুর্নীতি প্রতিরোধ ও সুশাসন প্রতিষ্ঠায় সহায়ক পরিবেশ সৃষ্টির উদ্দেশ্যে জাতীয় ও স্থানীয় পর্যায়ে জনগুরুত্বপূর্ণ বিভিন্ন বিষয় নিয়ে গবেষণা ও অধিপরামর্শমূলক কার্যক্রম পরিচালনা করছে। সুশাসনের আঙ্গিকে নারী উন্নয়ন ও সমানাধিকার প্রতিষ্ঠা টিআইবি'র গবেষণা ও অধিপরামর্শ কার্যক্রমে অগ্রাধিকারমূলক একটি বিষয় হিসেবে অন্তর্ভুক্ত। টিআইবি ২০১৮ সাল থেকে নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তাদের জন্য 'এসডিজি, সুশাসন এবং নারী' শীর্ষক একটি প্রশিক্ষণ কার্যক্রম পরিচালনা করছে। এই প্রচেষ্টার ধারাবাহিকতায় স্থানীয় পর্যায়ে সুশাসন প্রতিষ্ঠায় নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তার কার্যক্রম পরিচালনায় চ্যালেঞ্জ তুলে ধরার অভিপ্রায়ে বর্তমান গবেষণাটি পরিচালনা করা হয়েছে।

উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তা (ইউএনও) উপজেলার প্রধান নির্বাহী হিসেবে কার্যক্রম পরিচালনা করেন। উপজেলা প্রশাসনের প্রধান হিসেবে উপজেলা পরিষদের কাজে সহায়তা প্রদান করা এবং কেন্দ্রীয় সরকারকে স্থানীয় সরকারের কার্যক্রম সম্পর্কে অবহিত করা ইউএনও'র মূল দায়িত্ব। কিন্তু মাঠ পর্যায়ে দায়িত্ব পালন করতে গিয়ে নারী ইউএনও'দের নিরাপত্তাহীনতা থেকে শুরু করে বিভিন্ন ধরনের চ্যালেঞ্জ বিভিন্ন গবেষণা প্রতিবেদন, বিশেষজ্ঞদের মতামত এবং গণমাধ্যমে প্রকাশিত প্রতিবেদনের মাধ্যমে উঠে আসে। এসব চ্যালেঞ্জ নারীদের মাঠ পর্যায়ে কার্যক্রম সঠিকভাবে পরিচালনার মাধ্যমে সুশাসন প্রতিষ্ঠার ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধকতা তৈরি করছে।

বর্তমান গবেষণায় দেখা যায়, অবৈধ আর্থিক সুবিধায় যোগসাজশের জন্য নির্বাচিত জনপ্রতিনিধি ও স্থানীয় রাজনীতিবিদদের কাছ থেকে চাপ প্রয়োগ করা হয়, সরকারের বিভিন্ন বিভাগের দপ্তরের সাথে সমন্বয়ের ক্ষেত্রে অনেক বেশি জটিলতার সম্মুখীন হতে হয়, উপজেলা প্রশাসনের কাছে চাহিদার প্রেক্ষিতে পুলিশ ফোর্সের সহযোগিতা পাওয়া যায় না, এবং ত্রাণ সামগ্রী বিতরণ ও বিভিন্ন প্রকল্পের কাজের পরিকল্পনা ও বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে স্থানীয় ও জাতীয় পর্যায়ের রাজনীতিবিদদের থেকে অনিয়ম করার জন্য নারী ইউএনওদের ওপর চাপ প্রয়োগ করা হয়। এছাড়া দুর্নীতির বিরুদ্ধে পদক্ষেপ নিতে গিয়ে প্রতিবন্ধকতার সম্মুখীন হতে হয়। মূলত ক্ষমতাধর রাজনৈতিক ব্যক্তি এবং প্রভাবশালী ব্যক্তি, যারা বাংলাদেশের প্রেক্ষিতে বেশিরভাগ ক্ষেত্রে পুরুষ, তাদের কাছ থেকে চাপ প্রয়োগ করা হলে নারী হওয়ার কারণে পুরুষতান্ত্রিক সামাজিক, প্রশাসনিক ও রাজনৈতিক প্রেক্ষিতে তা মোকাবিলা করা কঠিন হয়ে পড়ে। এছাড়া সংবাদকর্মীদের কাছ থেকেও চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হতে হয়। নারী ইউএনও'র চরিত্রে কালিমা লেপন করা হলে বাংলাদেশের পারিপার্শ্বিকতার কারণ নারীরা শুধু লৈঙ্গিক পরিচয়ের কারণে পরিবার ও সমাজ থেকে বেশি সমালোচনার মুখোমুখি হন। সার্বিকভাবে দেখা যায়, নারী ইউএনও'দের কর্মক্ষেত্র এখনো জেন্ডার-বান্ধব নয়, এবং পুরুষশাসিত সমাজের মানসিকতাও নারী ইউএনও'দের কাজ করার ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধকতা তৈরি করে।

নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তা, জেলা প্রশাাসক, অতিরিক্ত জেলা প্রশাসক, উপজেলা পর্যায়ে অন্যান্য সরকারি অফিসের কর্মকর্তা, প্রশাসন ক্যাডারের উর্ধ্বতন কর্মকর্তাদের থেকে প্রাপ্ত তথ্য বিশ্লেষণ করে এ প্রতিবেদনটি তৈরি করা হয়েছে। যাঁরা এ প্রক্রিয়ায় গুরুত্বপূর্ণ তথ্য দিয়ে সহায়তা করেছেন তাঁদের প্রতি আন্তরিক ধন্যবাদ ও কৃতজ্ঞতা জ্ঞাপন করছি।

গবেষণা প্রতিবেদন প্রনয়নের কাজটি সম্পন্ন করেছেন টিআইবি'র সাবেক গবেষক নাহিদ শারমীন। গবেষণার তত্ত্বাবধায়ক হিসেবে কাজ করেছেন টিআইবির সিনিয়র ফেলো শাহজাদা এম আকরাম এবং সাবেক সিনিয়র প্রোগ্রাম ম্যানেজার আবু সাঈদ মো. জুয়েল মিয়া। টিআইবি'র উপদেষ্টা, নির্বাহী ব্যবস্থাপনা ড. সুমাইয়া খায়ের, গবেষণা ও পলিসি বিভাগের পরিচালক মোহাম্মদ রফিকুল হাসান এবং অন্যান্য সহকর্মীবৃন্দ তাঁদের মতামত দিয়ে প্রতিবেদনটিকে সমৃদ্ধ করেছেন। তাঁদের সকলের প্রতি কৃতজ্ঞতা প্রকাশ করছি।

গবেষণায় প্রাপ্ত ফলাফল ও সুপারিশের আলোকে মাঠ পর্যায়ের প্রশাসনের সাথে সংশ্লিষ্ট নীতি-নির্ধারকগণ স্থানীয় পর্যায়ে নারী ইউএনওদের চ্যালেঞ্জসমূহ দূর করার মাধ্যমে সুশাসন প্রতিষ্ঠায় সচেষ্ট হলে আমাদের প্রচেষ্টা সার্থক হবে। এ প্রতিবেদনের পরিবর্ধন, পরিমার্জন ও সংশোধনে যে কোনো মূল্যবান পরামর্শ সাদরে গৃহীত হবে।

ইফতেখারুজ্জামান
নির্বাহী পরিচালক

সূচিপত্র

১. ভূমিকা ৬

১.১ উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তার প্রধান দায়িত্বাবলী ৬

১.২ গবেষণার যৌক্তিকতা: ৭

১.৩ গবেষণার উদ্দেশ্য ৮

১.৪ গবেষণার আওতা ৮

১.৫ গবেষণা পদ্ধতি ৮

১.৫.১ প্রত্যক্ষ তথ্য সংগ্রহ পদ্ধতি: ৮

১.৫.২ তথ্যের পরোক্ষ উৎস: ৯

১.৬ তথ্য সংগ্রহের সময়কাল ৯

২. সাহিত্য পর্যালোচনা ১০

২.১ জনপ্রশাসনে নারীর অংশগ্রহণ: বাংলাদেশ ও বৈশ্বিক প্রেক্ষিত ১০

২.২ জনপ্রশাসনে নারীদের অবস্থান: বাংলাদেশ প্রেক্ষিত ১০

২.৩ জনপ্রশাসনে দুর্নীতি ও নারী: ১১

৩. গবেষণার ফলাফল ১২

৩.১ উপজেলা পরিষদে সাচিবিক সহায়তা প্রদান সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জ: ১২

৩.২ উপজেলা চেয়ারম্যানকে সহায়তা প্রদান সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জ: ১৩

৩.৩ সমন্বয় সাধন সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জ: ১৩

৩.৪ সরকারি নির্দেশ পালন সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জ ১৫

৩.৪. ১ দুর্যোগ মোকাবেলা: ১৫

৩.৪.২ করোনা মোকাবেলায় চ্যালেঞ্জ ১৬

৩.৪.৩ দুর্নীতির বিরুদ্ধে পদক্ষেপ: ১৬

৩.৪.৪ দুর্নীতি প্রতিরোধে পদক্ষেপের ধরন: ১৭

৩.৫ দায়িত্ব পালনে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন করা ব্যক্তিবর্গ: ১৭

৩.৬ নারী ইউএনও এর দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে চ্যালেঞ্জ মোকাবেলার উপায়: ১৮

৩.৭ ইউএনও'র সাথে দায়িত্ব পালন- সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তাদের অভিজ্ঞতা: ১৮

৪. সার্বিক পর্যবেক্ষণ ১৯

৫. সুপারিশমালা ২০

চিত্র ১: সাচিবিক সহায়তা প্রদান সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জের ধরণ.. ১২
চিত্র ২: উপজেলা চেয়ারম্যানকে সহায়তা প্রদান সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জের ধরন... ১৩
চিত্র ৩: সমন্বয় সাধন সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জের ধরন ১৪
চিত্র ৪: দুর্যোগ মোকাবেলা সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জের ধরন ১৫
চিত্র ৫: দুর্নীতির বিরুদ্ধে পদক্ষেপে প্রতিবন্ধকতার ধরন ১৬
চিত্র: ৬ দায়িত্ব পালনে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন করা ব্যক্তিবর্গ... ১৭
চিত্র: ৭ দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে চ্যালেঞ্জ মোকাবেলার উপায় ১৮

সারণি ১ : করোনা পরিস্থিতি মোকাবেলায় চ্যালেঞ্জের ধরন ১৬
সারণি ২: দুর্নীতি প্রতিরোধে পদক্ষেপের ধরন... ১৭

১. ভূমিকা

উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তা (ইউএনও) উপজেলার প্রধান নির্বাহী হিসেবে কার্যক্রম পরিচালনা করেন। ইউএনও বাংলাদেশের সিভিল সার্ভিসের পদমর্যাদা ক্রমানুসারে সিনিয়র সহকারী সচিব পদমর্যাদার একটি পদ। ১৯৮২ সালে প্রশাসনিক পুনর্বিন্যাসকরণের লক্ষ্যে প্রশাসনিক পুনর্বিন্যাস কমিটি (CARR- Committee for Administrative Reorganization/ Reform) গঠিত হয়। এই কমিটি প্রশাসনের বিকেন্দ্রীকরণের উপর অধিক গুরুত্ব প্রদান, এবং স্থানীয় জনগণের অংশগ্রহণের নিশ্চয়তা বিধানের জন্য থানা পরিষদ গঠনের সুপারিশ করে (রহমান, ১৯৮৮)। এই কমিটির সুপারিশ অনুযায়ী থানা নির্বাহী কর্মকর্তা পদটির প্রবর্তন করা হয়। পরবর্তীতে উন্নীত থানার নামকরণ করা হয় উপজেলা (সংবাদ, ১৯৮৩) এবং সে অনুসারে উপজেলা পরিষদ এবং উপজেলা প্রশাসনিক পুর্নগঠন (দ্বিতীয় সংশোধনী) অধ্যাদেশ-১৯৮৩ জারি করা হয় (রহমান, ১৯৮৮)।[১] এ প্রেক্ষিতে থানা নির্বাহী কর্মকর্তাকে উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তা হিসেবে নামকরণ করা হয়। এই অধ্যাদেশের বিধিবিধান মোতাবেক প্রাপ্তবয়স্ক ব্যক্তিদের ভোটাধিকারের ভিত্তিতে প্রত্যক্ষ ভোটে চেয়ারম্যান নির্বাচিত করা হয়। তবে শর্ত থাকে যে, চেয়ারম্যান নির্বাচিত হবার পূর্ব পর্যন্ত উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তা অথবা সরকার মনোনীত কোনো কোনো ব্যক্তি চেয়ারম্যান হিসাবে দায়িত্ব পালন করবেন। তবে ইউএনও সর্বক্ষেত্রে চেয়ারম্যানকে সহযোগিতা এবং তার পরামর্শ অনুসারে কাজ করবেন। কার্যাবলী সম্পাদনে ইউএনও চেয়ারম্যানের নিকট দায়ী থাকবেন।

বাংলাদেশে স্থানীয় সরকার ব্যবস্থার মধ্যম স্তর উপজেলা পরিষদ। এটি প্রশাসনিক বিকেন্দ্রীকরণের একটি গুরুত্বপূর্ণ ধাপ। একটি উপজেলার সার্বিক উন্নয়নের জন্য উপজেলা পরিষদ এবং উপজেলা প্রশাসন সমন্বিতভাবে কার্যক্রম পরিচালনা করে থাকে। মূলত জাতীয় ও আঞ্চলিক গুরুত্বপূর্ণ উন্নয়ন কর্মকাণ্ড ছাড়া স্থানীয় পর্যায়ের সকল উন্নয়ন কর্মকাণ্ডের দায়িত্ব উপজেলা পরিষদের উপর ন্যস্ত করা হয় (বাংলাপিডিয়া, ২০২১)। ১৯৮২ সালে গঠিত প্রশাসনিক পুনর্বিন্যাস কমিটির পরামর্শ অনুযায়ী তৎকালীন সরকার গ্রামীণ এলাকার কার্যক্রমকে নিয়ামক (Regulatory Function)/ সংরক্ষিত (Retained Function) ও হস্তান্তরিত (Transferred Function) বিষয়ে ভাগ করে। নিয়ামক/সংরক্ষিত বিষয়গুলো কেন্দ্রীয় সরকার নিয়ন্ত্রণ করত, হস্তান্তরিত বিষয়গুলো নিয়ন্ত্রণ করত উপজেলা পরিষদ, এবং পরিষদের কাছে দায়বদ্ধ থাকত কার্যক্রম বাস্তবায়নকারী কর্মকর্তা (আলী, ১৯৯৫)। বিদ্যমান উপজেলা পরিষদ আইন, ১৯৯৮ অনুযায়ী উপজেলা পরিষদের কার্যাবলীর মধ্যে উল্লেখযোগ্য হচ্ছে পাঁচশালা ও বিভিন্ন মেয়াদি উন্নয়ন পরিকল্পনা তৈরি করা, পরিষদের কাছে হস্তান্তরিত বিভিন্ন সরকারি দপ্তরের কর্মসূচি বাস্তবায়ন ও তত্ত্বাবধান করা এবং ইউনিয়ন পরিষদের উন্নয়ন কার্যক্রমের সমন্বয় সাধন ও পরীক্ষণ এবং প্রয়োজনীয় সহায়তা প্রদান করা। এছাড়া আন্তঃইউনিয়ন সংযোগকারী রাস্তা নির্মাণ, মেরামত ও রক্ষণাবেক্ষণ করা, সরকারের নির্দেশনা অনুসারে ক্ষুদ্র সেচ প্রকল্প গ্রহণ ও বাস্তবায়ন, জনস্বাস্থ্য, পুষ্টি ও পরিবার পরিকল্পনা সেবা নিশ্চিত করা, এবং স্যানিটেশন ও পয়ঃনিষ্কাশন ব্যবস্থার উন্নতি সাধন উপজেলা পরিষদ করে থাকে। উপজেলা পর্যায়ে শিক্ষা ও কুটির ও ক্ষুদ্র শিল্পের প্রসারের জন্য পরিষদ থেকে বিভিন্ন ধরনের কার্যক্রম পরিষদ থেকে গ্রহণ করা হয়। নারী ও শিশু নির্যাতন, সন্ত্রাস, চুরি, ডাকাতি, চোরাচালান, মাদক দ্রব্য ব্যবহার ইত্যাদি অপরাধের বিরুদ্ধে জনমত সৃষ্টিসহ অন্যান্য প্রতিরোধমূলক কার্যক্রম গ্রহণ উপজেলা পরিষদ সম্পাদন করে থাকে। সরকার কর্তৃক সময় সময় প্রদত্ত অন্যান্য কার্যাবলী সম্পন্ন করে উপজেলা পরিষদ।

১.১ উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তার প্রধান দায়িত্বাবলী

উপজেলা প্রশাসনের প্রধান হিসেবে উপজেলা পরিষদ অর্থাৎ স্থানীয় সরকারের প্রতিষ্ঠানের কাজে সহায়তা প্রদান করা এবং কেন্দ্রীয় সরকারকে স্থানীয় সরকারের কার্যক্রম সম্পর্কে অবহিত করা ইউএনও'র মূল দায়িত্ব। গবেষণার ফলাফল বিশ্লেষণের ক্ষেত্রে নিম্নোক্ত কার্যাবলী চারভাগে ভাগ করা হয়েছে (বিস্তারিত গবেষণার ফলাফল সেকশনে দেওয়া হয়েছে)। নিম্নে উপজেলা পরিষদ ম্যানুয়াল ২০১৩ অনুযায়ী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তার প্রধান দায়িত্বসমূহ দেওয়া হলো:

১. উপজেলা পরিষদ চেয়ারম্যানকে নির্বাহী ক্ষমতা প্রয়োগে সহায়তা ও প্রয়োজনীয় পরামর্শ প্রদান করবেন।

---

[1] The Local Government (Thana Parishad and Thana Administration Reorganization) (Second Amendment Ordinance, 1983). Ord.(No. XXXIII of 1983), Art.2, এখানে থানার পরিবর্তে উপজেলা নাম ব্যবহৃত হয়।)

২. উপজেলা পরিষদের কার্যক্রমে সাচিবিক সহায়তা প্রদান করবেন। দাপ্তরিক দায়িত্ব হিসেবে পরিষদের সভায় এবং প্রয়োজনীয় ক্ষেত্রে স্থায়ী কমিটির সভায় উপস্থিত থেকে আলোচনায় অংশগ্রহণ করবেন, তবে ভোটারাধিকার প্রয়োগ করতে পারবেন না।
৩. বিধি অনুযায়ী নির্বাচিত পরিষদের প্রথম সভা আহ্বান করবেন। এছাড়া উপজেলা পরিষদ চেয়ারম্যানের পরামর্শে পরিষদের মাসিক সাধারণ সভা এবং জরুরি প্রয়োজনে পরিষদের অন্যূন এক তৃতীয়াংশ সদস্যের তলবী নোটিশে বিশেষ সভা আহ্বান করতে পারবেন।
৪. পরিষদের আলোচ্যসূচিভুক্ত যেকোনো বিষয়ে মতামত দিবেন এবং উক্তরূপ সুনির্দিষ্ট মতামতসহ প্রত্যেকটি আলোচ্যসূচি পরিষদের সভায় উপস্থাপন করবেন।
৫. উপজেলা পরিষদের সভায় গৃহীত কোনো সিদ্ধান্ত সরকারের কাছে প্রেরণের প্রয়োজনীয়তা অনুভূত হলে স্থানীয় সরকার বিভাগকে অবহিত করবেন।
৬. উপজেলা পরিষদের কোন অস্বাভাবিক বিষয়/পরিস্থিতি গোচরীভূত হলে স্থানীয় সরকার বিভাগকে অবহিত করবেন।
৭. পরিষদের সকল কার্যাবলী সম্পাদনে এবং পরিষদের নীতিসমূহ বাস্তবায়নে পরিষদকে সহায়তা করবেন। পরিষদের সভার সিদ্ধান্ত কার্যকর করবার পদক্ষেপ নিবেন। তবে, সভার সিদ্ধান্ত আইনসংগতভাবে গৃহীত না হয় এবং উক্ত সিদ্ধান্ত বা সিদ্ধান্তসমূহ বাস্তবায়িত হলে মানুষের জীবন ও স্বাস্থ্য এবং জননিরাপত্তা বিঘ্নিত হবে, তা হলে পরিষদকে তা পুনর্বিবেচনার জন্য লিখিত অনুরোধ করবেন; পরিষদ উহার পূর্বের সিদ্ধান্ত বহাল রাখলে বিষয়টি চেয়ারম্যানকে অবহিত করে সরকার বা নির্ধারিত কর্তৃপক্ষকে অবহিত করবেন এবং ১৫ কার্যদিবসের মধ্যে সরকার বা নির্ধারিত কর্তৃপক্ষের কোনো সিদ্ধান্ত পাওয়া না গেলে সরকার বা নির্ধারিত কর্তৃপক্ষকে অবহিত রেখে সিদ্ধান্তটি বা সিদ্ধান্তসমূহ বাস্তবায়নের প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করবেন।
৮. উপজেলা পরিষদে ন্যস্তকৃত কর্মকর্তাদের কার্যাদি সম্পাদনে সমন্বয়কের ভূমিকা পালন করবেন।
৯. উপজেলা পর্যায়ের সকল উন্নয়নমূলক ও প্রশাসনিক কার্যাবলী তদারকিতে চেয়ারম্যানকে সহায়তা করবেন। এছাড়া উন্নয়নমূলক ও প্রশাসনিক কার্যাবলী তদারকি করতে করবেন।
১০. উপজেলার সমন্বিত উন্নয়ন পরিকল্পনা প্রণয়নে ও বাস্তবায়নে পরিষদকে সহায়তা করবেন।
১১. পরিষদের তহবিল পরিচালনায় আর্থিক বিধিবিধানের আলোকে ব্যয়ের যথার্থতা যাচাই করবেন এবং ব্যয় নির্বাহের ক্ষেত্রে পরিষদকে পরামর্শ প্রদান করবেন। তিনি পরিষদ কর্তৃক নিরূপিত ব্যয় নির্বাহ করবেন এবং পরিষদের আয়-ব্যয়ের হিসাব সংরক্ষণ করবেন।
১২. উপজেলা পরিষদের বার্ষিক বাজেট প্রণয়ন ও অনুমোদনে পরিষদকে সহায়তা করবেন। বাজেট অনুমোদনের পর তিনি স্থানীয় উন্নয়নমূলক ও প্রকল্পের ব্যয় নির্বাহের জন্য অর্থ ছাড়ের ব্যবস্থা নিবেন এবং পরিষদকে উন্নয়নমূলক ও অনুন্নয়নমূলক ব্যয় অনুমোদনে পরামর্শ প্রদান করবেন; উপজেলায় সরকার কর্তৃক প্রত্যক্ষভাবে গৃহিত উন্নয়ন প্রকল্পের অর্থ সরকারের উন্নয়ন তহবিল হতে ছাড় করবার ব্যাপারে পরিষদকে সহায়তা করবেন।
১৩. উপজেলার অন্তর্গত উন্নয়নমূলক প্রকল্পের অগ্রগতির ও ব্যয়ের হিসাব সংরক্ষণ করবেন।
১৪. চেয়ারম্যানের তদারকি ও নিয়ন্ত্রণে পরিষদের নিজস্ব কর্মকর্তা/কর্মচারীদের নিয়ন্ত্রণ করবেন এবং তাদের বিরুদ্ধে শৃঙ্খলামূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করবেন। চেয়ারম্যানের সাথে যৌথভাবে পরিষদের নিজস্ব কর্মকর্তা/কর্মচারীদের আয়ন-ব্যয়ন কর্মকর্তা হিসেবে দায়িত্ব পালন করবেন।
১৫. পরিষদের নির্দেশনার আলোকে প্রাকৃতিক দুর্যোগকালে খাদ্যসহ ত্রাণসামগ্রী গ্রহণ ও বিতরণের দায়িত্ব পালন করবেন।
১৬. পরিষদ কর্তৃক আইনবলে প্রদত্ত কার্যাবলী নিস্পন্ন করবেন।
১৭. সরকার কর্তৃক নির্দেশিত বিভিন্ন প্রতিবেদন সরকারের নিকট বা নির্দেশিত কর্তৃপক্ষের নিকট প্রেরণ করবেন।
১৮. সরকারি নির্দেশনার প্রয়োগ নিশ্চিত করবেন।

১.২ গবেষণার যৌক্তিকতা:

উন্নয়নশীল ও স্বল্পোন্নত দেশের সিভিল প্রশাসনে কাজের পরিবেশ জেন্ডারবান্ধব না হওয়া নারীদের অগ্রগতির জন্যে একটি বাধা এবং যথাযথ সুযোগের অভাবে এগিয়ে যেতে পারছে না তারা। নারীরা সাংগঠনিকভাবে পুরষদের তুলনায় কম সহায়তা পান। এছাড়াও

সংগঠন ও সমাজে নারীদের প্রতিযোগিতামূলক মনোভাব নেতিবাচক দৃষ্টিভঙ্গিতে দেখা হয়। ফলশ্রুতিতে নারীদের মেধা ও যোগ্যতা থাকা সত্ত্বেও তাদেরকে নীতি প্রণয়ন প্রক্রিয়ায় খুব একটা দেখা যায় না (UNDP, 2014)। কিন্তু বাংলাদেশ নারীর প্রতি সকল প্রকার বৈষম্য দূর করার জন্য ১৯৮৪ সালে UN Convention on the Elimination of all forms of Discrimination Against Women-CEDAW অনুমোদন করে। জাতিসংঘ ঘোষিত টেকসই উন্নয়ন অভীষ্টের ১৭টি লক্ষ্যের মধ্যে বাংলাদেশ সরকার ৮টি লক্ষ্যকে অধিকতর সমন্বিত লক্ষ্য হিসেবে চিহ্নিত করেছে। এর মধ্যে টেকসই উন্নয়ন অভীষ্ট ৫ নারীর অধিকার ও লিঙ্গসমতা সম্পর্কিত। ২০১১ সালে বাংলাদেশ সরকার জাতীয় নারী উন্নয়ন নীতি গ্রহণ করে, যার অন্যতম লক্ষ্য নারীর অধিকার চর্চা ও যথাযথ ন্যায়বিচার নিশ্চিত করা। সপ্তম পঞ্চবার্ষিক পরিকল্পনায় (২০১৬-২০২০) লিঙ্গ সমতা এবং নারীর ক্ষমতায়নকে গুরত্ব দেওয়া হয়েছে। সংবিধানের ২৮ নং অনুচ্ছেদে রাষ্ট্রীয় জীবনে নারী ও পুরষের সমতার নীতির স্বীকৃতি প্রদান করা হয়েছে এবং অনুচ্ছেদ ২৯ এ চাকরিতে নারী পুরষের সুযোগের সমতা নিশ্চিত করা হয়েছে।

বাংলাদেশ সরকারের উপরে উল্লেখিত বিভিন্ন পদক্ষেপ নেওয়ার পরও বিভিন্ন গবেষণায় দেখা গিয়েছে স্থানীয় পর্যায়ে নারী জনপ্রতিনিধিরা কাজ করতে গিয়ে বিভিন্ন সমস্যার সম্মুখীন হন (টিআইবি, ২০১২; ইউএনডিপি; ২০২০), যা নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তার ক্ষেত্রেও প্রযোজ্য হতে পারে। উক্ত বিষয়গুলো বিবেচনায় রেখে বাংলাদেশে নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তা নিয়ে অধিকতর গবেষণা প্রয়োজন। উল্লেখ্য, বাংলাদেশে নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তার কার্যক্রমে চ্যালেঞ্জ সম্পর্কিত সুনির্দিষ্ট গবেষণার স্বল্পতা রয়েছে। বাংলাদেশের প্রশাসনে পিতৃতান্ত্রিকতার প্রভাবে নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তা কোন চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হয় কিনা তা জানার জন্য গবেষণার প্রয়োজন। টিআইবি ২০১৮ সাল থেকে নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তাদের জন্য 'এসডিজি, সুশাসন এবং নারী' শীর্ষক একটি প্রশিক্ষণ কার্যক্রম পরিচালনা করছে। এই প্রচেষ্টার ধারাবাহিকতায় টিআইবি স্থানীয় পর্যায়ে সুশাসন প্রতিষ্ঠায় নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তার কার্যক্রম পরিচালানায় চ্যালেঞ্জ তুলে ধরার জন্য গবেষণাটি করা হয়েছে।

১.৩ গবেষণার উদ্দেশ্য

স্থানীয় পর্যায়ে প্রশাসনিক দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তা কী ধরনের চ্যালেঞ্জ মোকাবেলা করে তা বিশ্লেষণ করা হচ্ছে গবেষণার উদ্দেশ্য।

১.৪ গবেষণার আওতা

এই গবেষণায় ইউএনও'র মাধ্যমে উপজেলা পরিষদে সাচিবিক সহায়তা প্রদান, উপজেলা চেয়ারম্যানকে সহায়তা প্রদান, উপজেলা পরিষদসহ অন্যান্য বিভাগীয় কর্মকর্তাদের সাথে সমন্বয় সাধন এবং কেন্দ্রীয় সরকারের নির্দেশনাবলী পালনে সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জসমূহ বিশ্লেষণ করা হয়েছে।

১.৫ গবেষণা পদ্ধতি

এই গবেষণায় গুণগত ও পরিমাণগত উভয় গবেষণা পদ্ধতি অনুসরণ করে তথ্য সংগ্রহ করা হয়েছে। প্রত্যক্ষ ও পরোক্ষ উভয় উৎস হতে তথ্য সংগ্রহ করা হয়েছে।

১.৫.১ প্রত্যক্ষ তথ্য সংগ্রহ পদ্ধতি:

অনলাইন জরিপ: জুন ২০২০ এর তথ্য অনুযায়ী ৪৮৫ টি উপজেলার মধ্যে ১৪৯ টি উপজেলায় নারী ইউএনও কর্মরত ছিলেন। কর্মরত সকল নারী ইউএনওকে জরিপের জন্য প্রশ্নপত্র পাঠানো হয়। তার মধ্যে ৪৫ জন নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তা জরিপে অংশগ্রহণ করে। উক্ত ৪৫ জন নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তাকে গবেষণার নমুনা হিসেবে বিবেচনা করে পরিমাণগত তথ্য সংগ্রহ করা হয়। তথ্য সংগ্রহের জন্য KOBO TOOL ব্যবহার করা হয়।

মুখ্য তথ্যদাতার সাক্ষাৎকার: জরিপের গুণগত তথ্য সংগ্রহ করার জন্য মুখ্য তথ্যদাতা হিসেবে নারী ইউএনও, জেলা প্রশাাসক, অতিরিক্ত জেলা প্রশাসক, উপজেলা পর্যায়ে অন্যান্য সরকারি অফিসের কর্মকর্তাদের সরাসরি সাক্ষাৎকার নেওয়া হয়। এই সাক্ষাৎকার প্রশ্নপত্রের মাধ্যমে নেওয়া হয়।

১.৫.২ তথ্যের পরোক্ষ উৎস:

পরোক্ষ তথ্যের উৎস হিসেবে আইন, বিধিমালা, ম্যানুয়াল, বিভিন্ন গবেষণা প্রতিবেদন, বই, প্রবন্ধ, অনলাইন ও প্রিন্ট সংবাদপত্র, সরকারি বিভিন্ন ওয়েবসাইটের সাহায্য নেওয়া হয়।

১.৬ তথ্য সংগ্রহের সময়কাল

উক্ত গবেষণার মাঠ পর্যায়ের তথ্য ২০২০ সালের এর জুন থেকে ২০২১ সালের মার্চ পর্যন্ত সংগ্রহ করা হয়েছে।

২. সাহিত্য পর্যালোচনা

২.১ জনপ্রশাসনে নারীর অংশগ্রহণ: বাংলাদেশ ও বৈশ্বিক প্রেক্ষিত

বাংলাদেশ স্বাধীন হওয়ার পূর্বে সিভিল সার্ভিসে সর্ব-পাকিস্তান সার্ভিসের ধারণা অব্যাহত ছিল, যা ছিলো ভারতীয় সিভিল সার্ভিসের অনুসারে গঠিত। মূলত ১৯৪৭ সালে ভারত বিভাজনের পর 'সেন্ট্রাল সুপেরিয়র সার্ভিসেস' শব্দটি পাকিস্তানে ব্যবহার করা হত। তবে ১৯৭১ সালে স্বাধীনতা লাভের পর আইন দ্বারা বাংলাদেশ সিভিল সার্ভিস গঠিত হয়। দেশ স্বাধীন হওয়ার পর ১৯৮২ সালে বাংলাদেশ সিভিল সার্ভিসে প্রথম নারী যোগদান করে। গত কয়েক দশকে বাংলাদেশ সিভিল সার্ভিসে নারীর অংশগ্রহণ বেড়েছে (Rowshan, 2013) । সার্বিকভাবে, ২০১৮ সালের তথ্য অনুযায়ী, বাংলাদেশ সিভিল সার্ভিসে কর্মরত কর্মকর্তাদের মাঝে ২১.৭% নারী এবং প্রশাসন ক্যাডারের ১৭.২% নারী মাঠ প্রশাসনে কাজ করছেন (Abed, 2019)। বাংলাদেশ সিভিল সার্ভিসের (বিসিএস) চাকুরির সুপারিশ পাওয়া নারী ও পুরুষভিত্তিক তথ্য বিশ্লেষণ করলে দেখা যায়, ৩৩তম বিসিএসে চাকরির সুপারিশ পাওয়া নারীর সংখ্যা ছিলো ৩৭ শতাংশ, ৩৪তম বিসিএসে চাকরির সুপারিশ পাওয়া নারীর সংখ্যা ছিলো ৩৬ শতাংশ। এর আগের বিসিএস গুলোতে ২২ থেকে ২৮ শতাংশ নারী চাকরির জন্য সুপারিশ করা হতো (প্রথম আলো, মার্চ ২০২০)। বাংলাদেশ সিভিল সার্ভিসের প্রশাসন ক্যাডারের নারী ও পুরুষ ভিত্তিক তথ্য বিশ্লেষণ করলে দেখা যায়, মার্চ ২০২১ এর হিসাব অনুযায়ী সচিব ও সচিব পদমর্যাদার ৭৭ জন কর্মকর্তার মধ্যে নারী কর্মকর্তা ১০ জন, ৫১১ জন অতিরিক্ত সচিবের মধ্যে নারী ৮৩ জন, ৬৩৬ জন যুগ্ম সচিবের মধ্যে ৮১ জন নারী কর্মকর্তা রয়েছেন। এছাড়া ১৬৯৫ জন উপসচিবের মধ্যে ৩৪৯ জন নারী, ১৫৪৯ জন সিনিয়র সহকারি সচিবের মধ্যে ৪৫৪ জন নারী, ১৫২৮ জন সহকারী সচিবের মধ্যে ৪৭২ জন নারী রয়েছেন। আরও দেখা যায় ৬৪ জেলার মধ্যে ১০টি জেলায় নারী জেলা প্রশাসক রয়েছে (DW, 2020)। মাঠ পর্যায়ে প্রথম একজন নারীকে ইউএনও হিসেবে পদায়ন করা হয় ফেব্রুয়ারি ১৯৮৯ সালে। জুন ২০২১ এর তথ্য অনুযায়ী, বাংলাদেশের ৪৬০টি উপজেলার মাঝে ১৪৯টি উপজেলায় ইউএনও হিসেবে নারী কর্মকর্তা কর্মরত আছেন (MOPA, 2021)।

বিশ্বের অধিকাংশ উন্নয়নশীল দেশে জনপ্রশাসনে নারীর অংশগ্রহণ তুলনামূলকভাবে কম (UNDP, 2014)। পারিবারিক কর্মব্যস্ততার কারণে অর্থাৎ শিশুর যত্ন থেকে শুরু করে পরিবারের সকলের দেখভাল করা নারীদের একটি প্রধান দায়িত্ব হয়ে দাঁড়িয়েছে (Kashem, 2002), যার কারণে নারীদের আগ্রহ থাকা সত্ত্বেও সিভিল সার্ভিসের মতো একটি প্রতিযোগিতাপূর্ণ পরীক্ষায় অংশগ্রহণ করতে পারেনা।

বৈশ্বিক দৃষ্টিকোণ বিশ্লেষণ করলে দেখা যায়, বিশ্বে সর্বোচ্চ ৭৫% (ইউক্রেন) এবং সর্বনিম্ন ১২% (ভারতে) জনপ্রশাসনে নারীদের অংশগ্রহণ রয়েছে। এশিয়ায় জনপ্রশাসনে আফগানিস্তানে ২০%, নেপালে ১৫%, কম্বোডিয়ায় ৩৪% ইন্দোনেশিয়ায় ৪৭% নারীর অংশগ্রহণ রয়েছে (UNDP, 2014)। ভারতীয় সিভিল সার্ভিসের ৬.৪ শতাংশ ছিল ভারতীয় পুলিশ প্রশাসনে। ভারতে নারীরা সরকারি খাতের মাত্র ২০ শতাংশ অবস্থান দখল করে আছে (Beniwal & James 2019)। মার্কিন যুক্তরাষ্ট্রে উচ্চস্তরে পদে প্রতিনিধিত্বের ক্ষেত্রে এখনো নারীরা পিছিয়ে, যদিও বেসরকারি খাতের তুলনায় সরকারি খাতে নেতৃত্বের পদে নারীর সংখ্যা বেশি। ২০১৪ সালে, ৪৩.৫% নারী পাবলিক কোম্পানিতে ম্যানেজার ছিলেন, যখন বেসরকারি খাতে একই পদে ছিল ২৬% (Calsy & D'Agostino, 2021)। হিউম্যান রাইটস ওয়াচ এর প্রতিবেদন অনুযায়ী চীন সরকারের চাকরির বিজ্ঞাপনে লিঙ্গ বৈষম্য বিদ্যমান। ২০১৭ সালের পাবলিক সার্ভিস তালিকায় ১৩ শতাংশ এবং ২০১৮ সালের তালিকায় ১৯ শতাংশ চাকরির বিজ্ঞাপনে উল্লেখ ছিল "শুধুমাত্র পুরষ", "পুরষদের জন্য অগ্রাধিকার", "পুরষদের জন্য উপযুক্ত"। এছাড়া প্রতিবেদনে আরও উল্লেখ রয়েছে যে কর্মস্থলে যৌন হয়রানি একটি নিত্তনৈমিত্তিক ঘটনা। অনেক নারী সরকারি কর্মচারী মনে করেন যে হয়রানি বন্ধে তাদের সাহায্য পাওয়ার সম্ভাবনা খুবই কম (Human Rights Watch, 2021)।

২.২ জনপ্রশাসনে নারীদের অবস্থান: বাংলাদেশ প্রেক্ষিত

সাহিত্য পর্যালোচনা করে দেখা যায় যে,বাংলাদেশের আমলাতন্ত্র রাজনীতি দ্বারা প্রভাবিত। বদলি, পদোন্নতি এবং পদাবনতি কার্যক্রম প্রধানত নিয়ন্ত্রিত হয় দেশের রাজনীতি দ্বারা। ফলে নারীরা সিভিল প্রশাসনে যেতে নিরৎসাহিত বোধ করে (Kabir , 2013)। আবার অন্যদিকে জনপ্রশাসনে নারীদের অংশগ্রহণ হলেও সিদ্ধান্ত গ্রহণে ক্ষমতা ও কর্তৃত্ব প্রয়োগের ক্ষেত্রে তারা এখনো পিছিয়ে রয়েছে (Kabir,

2013)। এছাড়া পুরুষ সহকর্মীদের নেতিবাচক মনোভাব ও অসহযোগিতা কর্মক্ষেত্রে নারীদের কার্যক্রম সম্পাদনের ক্ষেত্রে চ্যালেঞ্জের মুখোমুখি করে থাকে। সার্বিকভাবে সিভিল সার্ভিসে কর্মরত পুরুষদের জেন্ডার সংবেদনশীল আচরণ সম্পর্কিত ধারনার ঘাটতি লক্ষণীয়। এছাড়া পুরুষ সহকর্মীদের নেতিবাচক মনোভাব কর্মক্ষেত্রে নারীদের পিছিয়ে রাখে। পুরুষরা সাধারণত নারীদের নির্দিষ্ট কয়েকটা পদে কাজ করতে দেখতে চান (Sultana and Ferdous, 2017)। এছাড়া নারীদের চ্যালেঞ্জ গ্রহণ করতে অনীহা দেখা যায় ফলে তাদেরকে প্রত্যন্ত অঞ্চল কিংবা দেশের বাহিরে পাঠানো হয় না। যেসব নারী ঘরের বাইরে কাজ করেন তাদের উপর দুটি প্রচলিত ধারণা রয়েছে:

প্রথমত, যেসব নারীরা ঘরের বাইরে কাজের সাথে সম্পৃক্ত তাদের পরিবারে নেতিবাচক প্রভাব পড়ে। নারী কর্মকর্তাদের পরিবারের সঙ্গে সময় কাটানোর পর্যাপ্ত সময় নেই, যেটা বিভিন্ন পারিবারিক সমস্যা সৃষ্টি করে (Hymowtiz & Sehellhardt 1986)। মূলত নারী কর্মকর্তাগণ বাড়ি এবং অফিসে তাদের কাজের ভারসাম্য বজায় রাখার ক্ষেত্রে সবচেয়ে বেশি সমস্যার মুখোমুখি হচ্ছে (George, 2011)।

দ্বিতীয়ত, নারীরা সিনিয়র ব্যবস্থাপনা পদে খুব একটা দক্ষ নয় এবং তারা ঝুকি নিতে চায় না। নারীরা নেতৃত্ব পর্যায়ে যাওয়ার চেয়ে নিজেরা নিয়ন্ত্রিত হতে পছন্দ করে এবং অন্যদিকে পুরষরা নারীদের অধীনে কাজ করতে চায়না। এছাড়া দেখা যায় নারীরা স্বাধীনভাবে কাজ করতে পারে না এবং এই স্বাধীনভাবে কাজ করতে না পারার পেছনে প্রধান কারণ হচ্ছে নেতৃত্ব ও ব্যবস্থাপনা দক্ষতার অভাব (Khair, 2019)।

এছাড়া কর্মক্ষেত্রে নারীদের জন্য রয়েছে নানা চ্যালেঞ্জ। তবু বাংলাদেশের তৃণমূল থেকে শীর্ষ পর্যায় অর্থাৎ প্রশাসন, পুলিশ ও বিচার বিভাগ থেকে শুরু করে অন্যান্য সরকারি চাকুরিতে নারীর অবস্থান ধীরে ধীরে শক্তিশালী হচ্ছে (DW, 2020)। নারীদের অবস্থান শক্তিশালী হওয়ার পেছনে আরও একটি কারণ হলো নারীরা কম দুর্নীতিগ্রস্ত। প্রশাসনে দুর্নীতি নিয়ে আলোচিত হলেও সেখানে সাধারণত নারী কর্মকর্তাদের নাম আসে না। প্রশাসন বিষয়ক বিশেষজ্ঞরা জানিয়েছেন, 'প্রশাসনে পুরষদের চেয়ে নারী কর্মকর্তাদের মধ্যে দুর্নীতির প্রবণতা কম। নারীরা কর্মস্থলে পুরষের চেয়ে বেশি নিয়মানুবর্তিতা ও শৃঙ্খলার স্বাক্ষর রাখছেন (jagonews24.com)।' বিশেষজ্ঞরা বলছেন, প্রশাসনে নারীদের অংশগ্রহণ কাজের গতি বাড়িয়ে দিয়েছে। এ অবস্থা অব্যাহত থাকলে দ্রুতই প্রশাসনে নারী-পুরষের অংশগ্রহণ সমান সমান হবে। বাংলাদেশ সিভিল সার্ভিস উইমেন নেটওয়ার্কের মহাসচিব বলেন, 'নারীরা প্রশাসনের গুরত্বপূর্ণ জায়গায় দায়িত্ব পালন করছেন। কিন্তু সেটা আনুপাতিক হারে কত? সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ায় উচ্চপদে নারীদের অংশগ্রহণ আরও বৃদ্ধি করা প্রয়োজন। তিনি আরও বলেন, নারীর প্রতি সমাজের বিশেষত পুরষের দৃষ্টিভঙ্গি কোন পর্যায়ে রয়েছে সেটা সোশ্যাল মিডিয়া না থাকলে বোঝা যেত না। একই পদে কাজ করে একজন নারী যদি কোনো ভুল করেন, তাহলে তাকে নিয়ে পুরষের তুলনায় অনেক বেশি সমালোচনা হয়, কথা হয়' (DW, 2020)। সাবেক সচিব ও জাতীয় মানবাধিকার কমিশনের সদস্য ড. নমিতা হালদার মনে করেন, প্রশাসনে পুরুষদের নারীদের উপর কর্তৃত্ব খাটানোর সুযোগ না থাকলেও অবহেলা করার একটা প্রবণতা আছে (DW, 2020)।

২.৩ জনপ্রশাসনে দুর্নীতি ও নারী:

জনপ্রশাসন বিশেষজ্ঞদের মতে বাংলাদেশে প্রশাসনে পুরষদের চেয়ে নারী কর্মকর্তাদের মধ্যে দুর্নীতির প্রবণতা কম। নারীরা কর্মস্থলে পুরষদের চেয়ে বেশি নিয়মানুবর্তিতা ও শৃঙ্খলার স্বাক্ষর রাখছেন। একটি গবেষণায় দেখা যায়, সরকারি কার্যালয়ে নারীর অংশগ্রহণের সাথে দুর্নীতির নেতিবাচক সম্পর্ক রয়েছে। অর্থাৎ যেসকল সরকারি প্রতিষ্ঠানে নারীর অংশগ্রহণ বেশি রয়েছে সেখানে দুর্নীতি কম হয় (Dollar et al., 1999)। একইভাবে জনপ্রশাসনে নারীর সংখ্যা বৃদ্ধি দুর্নীতির মাত্রা কমাতে সাহায্য করে (Torgler and Valev 2006)। সুতরাং এ সিদ্ধান্তে উপনীত হওয়া যায় যে, **দুর্নীতিমূলক আচরণের প্রতি নারীরা কম সহনশীল** (Swamy et al. 2000)। এছাড়া বিশ্বব্যাংকের একটি প্রতিবেদনে উল্লেখ করা হয়েছে যে, তুলনামূলকভাবে নারীরা পুরুষের তুলনায় ঘুষ গ্রহণে কম আগ্রহী। বরঞ্চ অন্যের উপকার করাতে তারা বেশি সাচ্ছন্দ্য বোধ করে (বিশ্বব্যাংক ২০০১)। এই প্রতিবেদনে আরও উল্লেখ রয়েছে যে, পুরুষদের পরিচালিত সংস্থাগুলো নারীদের পরিচালিত সংস্থাগুলোর তুলনায় ঘুষ দেওয়ার সম্ভাবনা বেশি থাকে এবং সংসদে নারীর উপস্থিতি বেশি থাকার সাথে রাষ্ট্রকাঠামোতে দুর্নীতির মাত্রা কম হওয়ার সম্পর্ক রয়েছে। এছাড়া আরও দেখা যায়, সরকারি যেসব প্রতিষ্ঠানে নারীরা

শক্তিশালী অবস্থানে আছে সেখানে দুর্নীতির মাত্রা তুলনামূলকভাবে কম। দুর্নীতি করার নেটওয়ার্কগুলো মূলত পুরুষদের দ্বারা পরিচালিত হয়। এসকল নেটওয়ার্কে নারীদের প্রবেশাধিকার কম থাকার কারণে দুর্নীতিমূলক কর্মকান্ডে জড়িত হওয়ার সুযোগ কম থাকে।

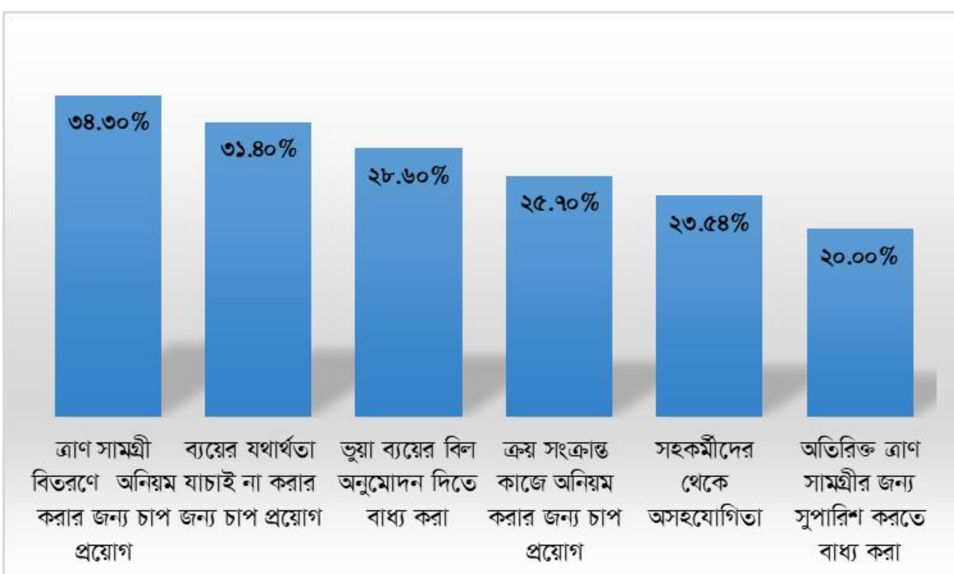
৩. গবেষণার ফলাফল

ইউএনও উপজেলার প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা হিসেবে উপজেলা পরিষদে বিভিন্ন ধরনের কার্যক্রম পরিচালনা করে থাকে। কার্যক্রম পরিচালনা করার ক্ষেত্রে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হওয়া নারী ইউএনও'র হার ৭৮.৩০%। এই গবেষণায় উপজেলা পরিষদে উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তাদের কার্যক্রমকে চারভাগে বিভক্ত করে বিশ্লেষণ করা হয়েছে - উপজেলা পরিষদে সাচিবিক সহায়তা প্রদান, উপজেলা চেয়ারম্যানকে সহায়তা প্রদান, উপজেলা পরিষদসহ অন্যান্য বিভাগীয় কর্মকর্তাদের সাথে সমন্বয় সাধন এবং উপজেলা প্রশাসনের সরকারি নির্দেশনাবলী পালনে সংক্রান্ত কার্যক্রম।

৩.১ উপজেলা পরিষদে সাচিবিক সহায়তা প্রদান সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জ:

ইউএনও উপজেলা পরিষদের যেকোনো ধরনের সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও বাস্তবায়নে সহায়তা, উপজেলা চেয়ারম্যান ও সদস্যদের খরচ সংক্রান্ত বিলের অনুমোদন, উপজেলার সকল প্রকল্পের ব্যয়ের অনুমোদনসহ উপজেলা পরিষদের সকল ধরনের ব্যয়ের যথার্থতা যাচাই করা, উন্নয়ন পরিকল্পনা প্রণয়ন ও বাস্তবায়নসহ সকল কাজে সাচিবিক সহায়তা প্রদান করে। এছাড়া যেকোনো ধরনের কর্মসূচিতে পরিষদকে পরামর্শ প্রদান করে। ইউএনও'র সাচিবিক সহায়তা প্রদান সংক্রান্ত তথ্য বিশ্লেষণ করলে দেখা যায়, বেশিরভাগ ক্ষেত্রে অবৈধ আর্থিক সুবিধা অনুমোদন সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন বেশি হন। এ ধরনের অবৈধ আর্থিক সুবিধা অনুমোদন সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জ প্রধানত নির্বাচিত জনপ্রতিনিধি ও স্থানীয় রাজনীতিবিদদের নিকট থেকে আসে। জরিপে অংশগ্রহণকারী ৩৪.৩% ইউএনও জানিয়েছেন, ত্রাণ সামগ্রী বিতরণে অনিয়ম করার জন্য চাপ তাদেরকে চাপ প্রয়োগ করা হয়। এছাড়া এ ধরনের চাপ প্রয়োগের ফলে অতিরিক্ত ত্রাণ সামগ্রীর জন্য সুপারিশ করতে বাধ্য হতে হয় বলেছেন ২০% ইউএনও।

চিত্র ১: সাচিবিক সহায়তা প্রদান সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জের ধরন



এছাড়া ৩১.৪% ইউএনও জানিয়েছেন, ব্যয়ের যথার্থতা যাচাই না করার জন্য তাদেরকে বিভিন্ন মহল থেকে চাপ প্রয়োগ করা হয় এবং ভুয়া ব্যয়ের বিল অনুমোদন দিতে বাধ্য করা হয় বলে উল্লেখ করেছেন ২৮.৬% ইউএনও। উপজেলা পরিষদের ক্রয় সংক্রান্ত কাজে

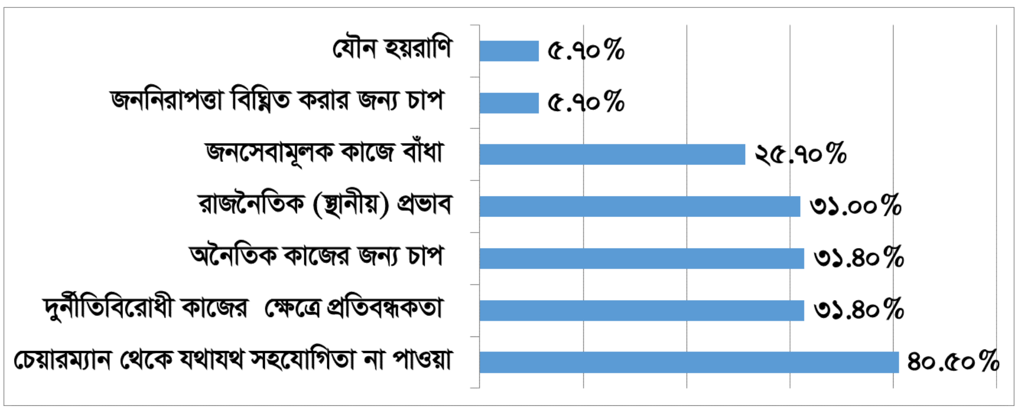
অনিয়ম করার জন্য চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হতে হয় বলেছেন ২৫.৭% ইউএনও। আরও উল্লেখ্য, ২৩.৫৪% ইউএনও বলেছেন কাজ সম্পাদন করার ক্ষেত্রে তারা সহকর্মীদের থেকে প্রয়োজনীয় সহযোগিতা পান না।

"তাদের (জনপ্রতিনিধি) পছন্দমতো প্রকল্প না দিলে কাজ হবে না। তাদের পছন্দমতো ঠিকাদার না দিলে কাজ করা যাবে না" বলে মন্তব্য করেছেন একজন নারী ইউএনও।

৩.২ উপজেলা চেয়ারম্যানকে সহায়তা প্রদান সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জ:

ইউএনও উপজেলা চেয়ারম্যানকে কার্যনির্বাহী ক্ষমতা প্রয়োগ, উন্নয়ন কর্মসূচি ও প্রশাসনিক কার্যক্রমের তদারকিতে সহায়তা প্রদান করে থাকে। উপজেলা পরিষদ ম্যানুয়াল ২০১৩ বলা হয়েছে, ইউএনও উপজেলা পরিষদ চেয়ারম্যানকে তাঁর নির্বাহী ক্ষমতা প্রয়োগে সহায়তা ও প্রয়োজনীয় পরামর্শ প্রদান করবেন। তিনি পরিষদের অর্থ ব্যয়ের ও প্রশাসনিক সিদ্ধান্তের সকল প্রস্তাব অনুমোদনের জন্য চেয়ারম্যানের নিকট উপস্থাপন করবেন।

চিত্র ২: উপজেলা চেয়ারম্যানকে সহায়তা প্রদান সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জের ধরন



উপজেলা চেয়ারম্যানকে সহায়তা প্রদানের ক্ষেত্রে ইউএনও যেসব চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হন, তার মধ্যে চেয়ারম্যানের কাছ থেকে যথাযথ সহযোগিতা না পাওয়া (৪০.৫%) অন্যতম। ৩১.৪% ইউএনও জানিয়েছেন উপজেলায় দুর্নীতিবিরোধী কাজের ক্ষেত্রে তারা প্রতিবন্ধকতার মুখোমুখি হন। এছাড়া ৩১.৪% ইউএনও জানিয়েছেন তাদেরকে বিভিন্ন মহল থেকে অনৈতিক কাজের জন্য চাপ প্রয়োগ করা হয়। উপজেলার কার্যক্রম পরিচালনার ক্ষেত্রে ইউএনওরা (৩১%) রাজনৈতিক প্রভাবের চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হন। গবেষণায় আরও দেখা যায়, উপজেলা পরিষদের বিভিন্ন জনসেবামূলক কাজ সম্পন্ন করার ক্ষেত্রে ২৫.৭% ইউএনও বাধার সম্মুখীন হন। ৫.৭% ইউএনও যৌন হয়রানির শিকার হয়েছেন বলে মন্তব্য করেছেন।

কী ধরনের হয়রানির শিকার হন বর্ণনা করতে গিয়ে একজন ইউএনও বলেছেন, "চেয়ারম্যান ও মন্ত্রী মহোদয়সহ একবার উন্নয়ন কাজ পরিদর্শনে যাওয়ার সময় আমাকে পিছন থেকে ইচ্ছা করে ধাক্কা দেওয়া হয়েছিলো, তখন বলেছিলাম নিরাপত্তা না দিতে পারলে আমি এ ধরনের কাজে আর আসবো না।"

৩.৩ সমন্বয় সাধন সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জ:

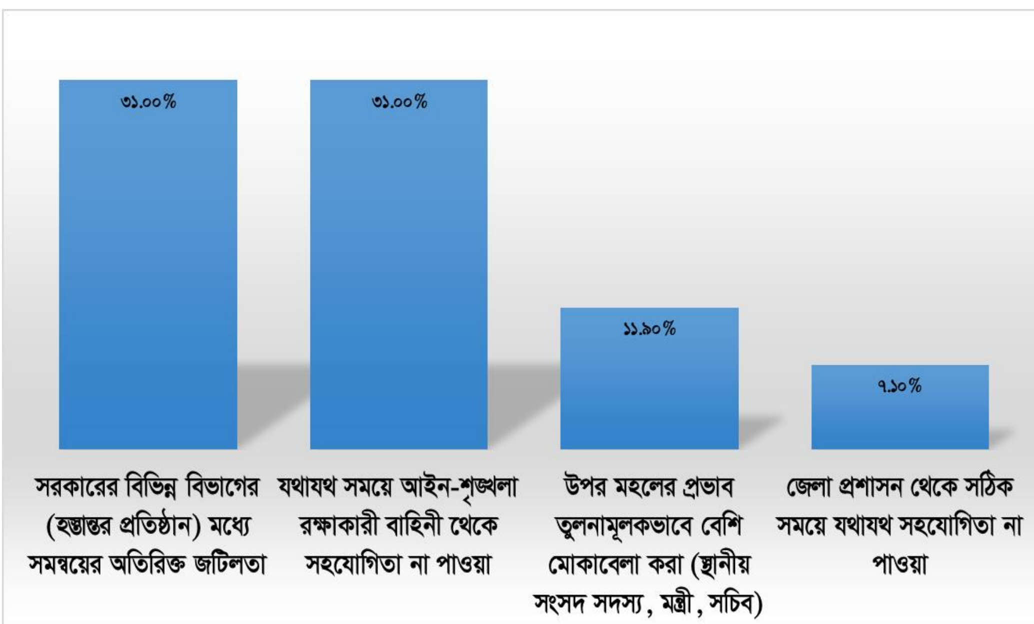
উপজেলার অন্তর্গত বিভিন্ন সরকারি প্রতিষ্ঠানের মধ্যে সমন্বয় সাধন এবং ক্ষেত্রবিশেষ বেসরকারি প্রতিষ্ঠানের মধ্যে সমন্বয় সাধন করা ইউএনও'র অন্যতম দায়িত্ব। মূলত সমন্বয় সাধনের মাধ্যমে উপজেলার সার্বিক উন্নয়ন সাধন করা ইউএনও'র অন্যতম দায়িত্ব। সরকার

কর্তৃক ১০টি মন্ত্রণালয়ের অধীন যেসকল প্রতিষ্ঠান উপজেলা পর্যায়ে রয়েছে তা উপজেলা পরিষদে হস্তান্তর করা হয়েছে।[২] কিন্তু সমন্বয় সাধন করার ক্ষেত্রে ইউএনওদের নানা ধরনের চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হতে হয়।

উপজেলা পরিষদের সাথে সরকারের বিভিন্ন বিভাগের মধ্যে রয়েছে যুব উন্নয়ন অধিদপ্তর, মৎস্য অধিদপ্তর, পশুসম্পদ অধিদপ্তর, স্বাস্থ্য ও পরিবার পরিকল্পনা মন্ত্রণালয়ের অধীন থানা স্বাস্থ্য ও পরিবার পরিকল্পনা কর্মকর্তা, থানা পরিবার পরিকল্পনা কর্মকর্তা, স্বাস্থ্য অধিদপ্তরের অধীন থানা স্বাস্থ্য কমপ্লেক্স, মহিলা অধিদপ্তর, প্রাথমিক শিক্ষা অধিদপ্তর, স্থানীয় সরকার প্রকৌশল অধিদপ্তর, জনস্বাস্থ্য প্রকৌশল অধিদপ্তর, কৃষি সম্প্রসারণ অধিদপ্তর, ত্রাণ ও পুনর্বাসন অধিদপ্তর, এবং সমাজসেবা অধিদপ্তর। উপরে উল্লেখিত এসকল প্রতিষ্ঠানের সাথে সমন্বয়ের ক্ষেত্রে অনেক বেশি জটিলতার সম্মুখীন হতে হয় বলেছেন জরিপে অংশগ্রহণকারী ইউএনওদের ৩১%। উপজেলা পরিষদের অন্যতম কাজ হচ্ছে সন্ত্রাস, চুরি, ডাকাতি, চোরাচালান, মাদকদ্রব্য ব্যবহার, নারী ও শিশু নির্যাতন ইত্যাদি অপরাধের বিরুদ্ধে প্রতিরোধ কার্যক্রম গ্রহণ করা এবং উপজেলায় আইন-শৃঙ্খলা পরিস্থিতির উন্নয়ন করা। এসব কাজ সম্পাদন করার ক্ষেত্রে আইন-শৃঙ্খলা বাহিনীর সহযোগিতা অত্যন্ত জরুরি। কিন্তু গবেষণার তথ্য বিশ্লেষণ করে দেখা যায়, উপজেলার আইন-শৃঙ্খলার অবনতি হলে যথাযথ সময়ে আইন-শৃঙ্খলা বাহিনী থেকে সহযোগিতা পান না বলেছেন ৩১% ইউএনও।

একজন ইউএনও বলেছেন, "মাদকসেবীদের ধরার জন্য পুলিশ চেয়েছিলাম কিন্তু দেওয়া হয়নি। বলা হলো এখন যারা আছে সবাই ব্যস্ত। এরকম হলে কিভাবে সমন্বয় হবে?"

চিত্র ৩: সমন্বয় সাধন সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জের ধরন



এছাড়া বিভন্ন কাজ সম্পাদন করার ক্ষেত্রে উপর মহলের (স্থানীয় সংসদ সদস্য, মন্ত্রী, সচিব) প্রভাবের মোকাবেলা করা ইউএনওদের (১১.৯%) কাছে চ্যালেঞ্জ হয়ে দাঁড়িয়েছে। ক্ষেত্রবিশেষ জেলা প্রশাসন থেকে যথাসময়ে সহযোগিতা পান না বলে মন্তব্য করেছেন ৭.১০% ইউএনও।

---

[২] তৃতীয় তফসিল, ধারা ২৪ দ্রষ্টব্য পৃ-২৪, উপজেলা পরিষদ ম্যানুয়াল।

৩.৪ সরকারি নির্দেশ পালন সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জ

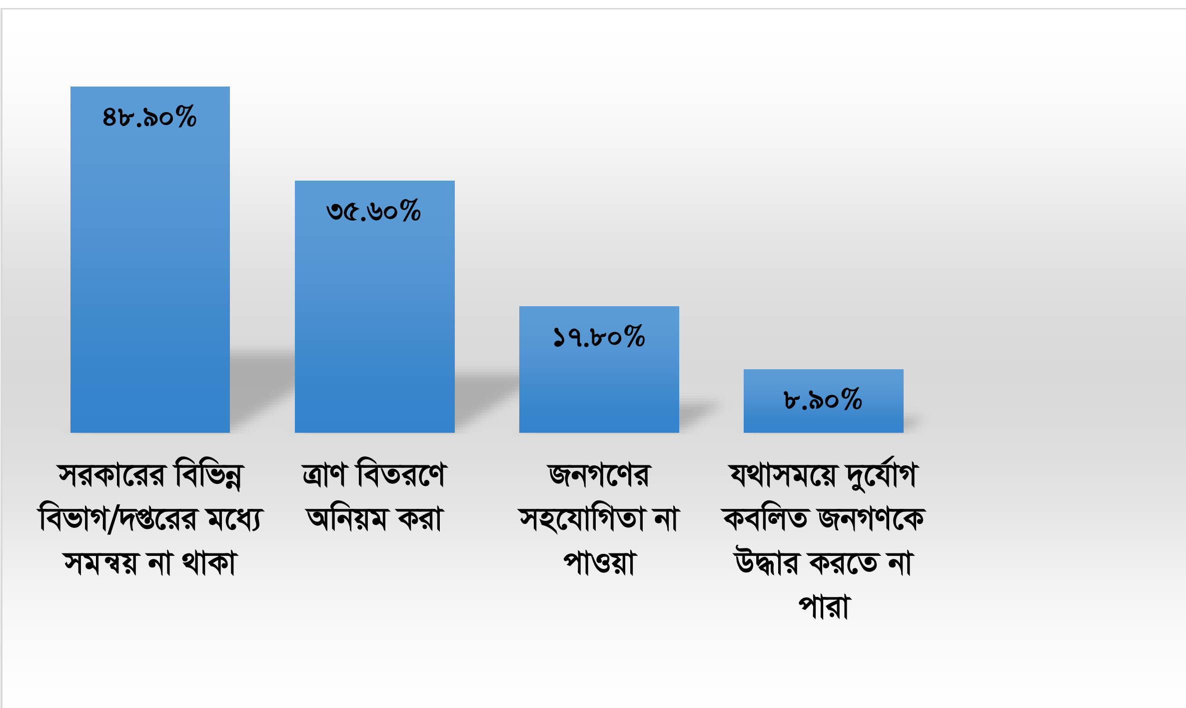
৩.৪. ১ দুর্যোগ মোকাবেলা:

দুর্যোগ মোকাবেলা করা একটি সমন্বিত কর্মসূচি। উপজেলা পরিষদ ঘূর্ণিঝড়, বন্যা, জলোচ্ছ্বাস, নদী ভাঙন সহ বিভিন্ন দুর্যোগ মোকাবেলায় সরকারি নির্দেশ অনুসারে কাজ করে থাকে। যেকোনো দুর্যোগ মোকাবেলার কর্মসূচি ও জরুরি সাড়া দান কর্মসূচিতে একাধিক সরকারি অফিস সংযুক্ত থাকে। এক্ষেত্রে সমন্বয় সাধনের মাধ্যমে দুর্যোগ মোকাবেলা করা ইউএনও'র অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কাজ। গবেষণায় দেখা যায় ৯৮% ইউএনও দুর্যোগ মোকাবেলায় চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হয়েছেন।

দুর্যোগ মোকাবেলা সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জের ধরন

ইউএনওরা মাঠ পর্যায়ে দুর্যোগ মোকাবেলা করতে গিয়ে বিভিন্ন ধরনের চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হন। জরিপের তথ্য অনুযায়ী ৪৮.৯% ইউএনও দুর্যোগ মোকাবেলা করতে গিয়ে সরকারের বিভিন্ন বিভাগ/দপ্তরের মধ্যে সমন্বয় সাধন করতে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হন। দুর্যোগ মোকাবেলা কার্যক্রমের মধ্যে ত্রাণ বিতরণ করা উপজেলা পরিষদের অন্যতম একটি কাজ। উপরের বিশ্লেষণে দেখেছি যে, উপজেলা পরিষদের রাজনৈতিক নেতারা ইউএনওকে ত্রাণ সামগ্রী বিতরণে অনিয়ম করা এবং অতিরিক্ত ত্রাণ সামগ্রীর জন্য সুপারিশ করতে বাধ্য করে থাকে।

চিত্র ৪: দুর্যোগ মোকাবেলা সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জের ধরন



গবেষণার তথ্য অনুযায়ী ৩৫.৬% ইউএ ত্রাণ বিতরণে অনিয়ম করা সংক্রান্ত এর চ্যালেঞ্জ মোকাবেলা করতে হয় বলে উল্লেখ করেছেন। জরিপে অংশগ্রহণকারী ১৭.৮% ইউএনও বলেছেন তারা দুর্যোগ মোকাবেলা করার সময় জনগণের সহযোগিতা পান না। এছাড়া ৮.৯% ইউএনও বলেছেন তারা যথাযথ সময়ে দুর্যোগ কবলিত জনগণকে উদ্ধার করতে পারেনা।

৩.৪.২ করোনা মোকাবেলায় চ্যালেঞ্জ

করোনা অতিমারি শুরু হওয়ার পর সারাবিশ্বের জনপ্রশাসন নতুন এক চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হয় এবং বিভিন্ন উপায়ের মাধ্যমে চ্যালেঞ্জ মোকাবেলা করা হয়। বাংলাদেশ সরকার করোনা প্রতিরোধে লকডাউন দওয়ার সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে। লকডাউন বাস্তবায়ন, করোনায় মৃত রোগীর মৃতদেহ সৎকার, সুরক্ষা সামগ্রী বিতরণসহ সরকারের নানা সিদ্ধান্তের বাস্তবায়নের জন্য ইউএনও'রা মাঠ পর্যায়ে কাজ করে। জরিপের তথ্য বিশ্লেষণ করলে দেখা যায়, ৯১% ইউএনও করোনা পরিস্থিতি মোকাবেলা করার ক্ষেত্রে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হয়েছেন। চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হওয়া ইউএনওদের মধ্যে ৭৪.৩% জানিয়েছেন করোনা পরিস্থিতি মোকাবেলা করার জন্য তাদের প্রয়োজনীয় বাজেট ছিলো না। ২৮.৬% ইউএনও বলেছেন লকডাউন সফল করতে তারা আইনশৃঙ্খলা বাহিনীর সহায়তা পান নি। এছাড়া করোনা পরিস্থিতি মোকাবিলা করার জন্য পিপিই,মাস্ক, হ্যান্ড স্যানিটাইজারের মতো সামাজিক সুরক্ষা সামগ্রী বিতরণে দুর্নীতির চ্যালেঞ্জ মোকাবেলা করেন ২২.৯% ইউএনও। করোনা পরিস্থিতি মোকাবেলার সাথে উপজেলা পরিষদের বিভিন্ন সরকারি দপ্তর জড়িত। ২০% ইউএনও জানিয়েছেন তারা করোনা পরিস্থিতি মোকাবেলায় সংশ্লিষ্ট দপ্তরসমূহের সহায়তা পান না। মেডিকেলের সুরক্ষা সরঞ্জাম ক্রয়ের দুর্নীতির চ্যালেঞ্জ মোকাবেলার কথা জানিয়েছে ৫.৭% ইউএনও।

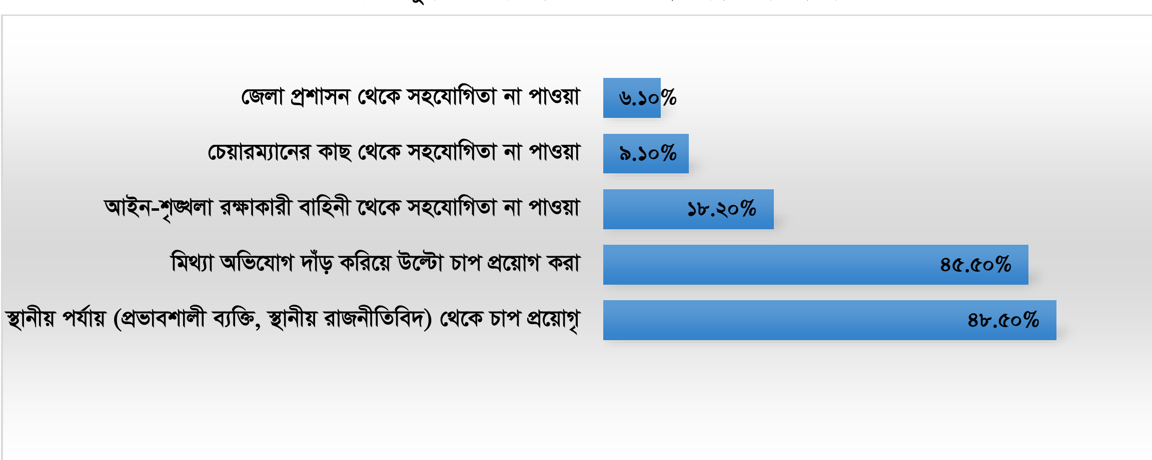
সারণি ১ : করোনা পরিস্থিতি মোকাবেলায় চ্যালেঞ্জের ধরন

চ্যালেঞ্জের ধরন	ইউএনও (শতাংশ)
প্রয়োজনীয় বাজেট না থাকা	৭৪.৩০
লকডাউন সফল করতে আইন-শৃঙ্খলা রক্ষাকারী বাহিনীর সহায়তা না পাওয়া	২৮.৬০
সামাজিক সুরক্ষা সামগ্রী বিতরণে দুর্নীতি	২২.৯০
সংশ্লিষ্ট দপ্তরসমূহের সহায়তা না পাওয়া	২০
চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন না হওয়া	৮.৬০
মেডিকেলের সুরক্ষা সারঞ্জাম ক্রয়ে দুর্নীতি	৫.৭০

৩.৪.৩ দুর্নীতির বিরুদ্ধে পদক্ষেপ:

স্থানীয় পর্যায়ে দুর্নীতি প্রতিরোধে মাধ্যমে স্বচ্ছ স্থানীয় সরকার প্রতিষ্ঠার লক্ষ্যে ৮৯.১% ইউএনও পদক্ষেপ গ্রহণ করেছে। কিন্তু গবেষণায় দেখা যায়, ৪৩.৫% ইউএনও দুর্নীতির বিরুদ্ধে পদক্ষেপ গ্রহণ করায় প্রতিবন্ধকতার সম্মুখীন হয়েছিলেন।

চিত্র ৫: দুর্নীতির বিরুদ্ধে পদক্ষেপে প্রতিবন্ধকতার ধরন



স্থানীয় পর্যায়ের প্রভাবশালী রাজনৈতিক ব্যক্তি এবং অসৎ উপায়ের সুবিধাভোগী গোষ্ঠী দুর্নীতির বিরুদ্ধে পদক্ষেপ গ্রহণ করলে প্রতিবন্ধকতা তৈরি করা হয়। ৪৮.৫% ইউএনও জানিয়েছেন, দুর্নীতির বিরুদ্ধে পদক্ষেপ নিলে স্থানীয় পর্যায় (প্রভাবশালী ব্যক্তি, স্থানীয়

রাজনীতিবিদ) থেকে চাপ প্রয়োগ করা হয়। এছাড়া ৪৫.৫% ইউএনও বলেছেন, দুর্নীতির বিরুদ্ধে ব্যবস্থা নিলে তাদের বিরুদ্ধে মিথ্যা অভিযোগ দাঁড় করিয়ে উল্টো চাপ প্রয়োগ করা হয়।

একজন ইউএনও বলেছেন, "সরকারি জলমহল ইজারা প্রদানের ক্ষেত্রে একজন দরদাতার কাগজপত্র সরকারি বিধি অনুযায়ী যথাযথ না থাকায় তাকে ইজারা দেওয়া হয়নি। তখন আমার বিরুদ্ধে বিভিন্ন জায়গায় মিথ্যা অভিযোগ করে চাপ সৃষ্টির চেষ্টা করে।"

১৮.২% ইউএনও আরও উল্লেখ করেছেন, দুর্নীতি বিরোধী পদক্ষেপ গ্রহণ করলে তারা আইন-শৃঙ্খলা বাহিনী থেকে সহযোগিতা পান না। একইভাবে ৯.১% ইউএনও জানিয়েছেন তারা উপজেলা চেয়ারম্যানের কাছ থেকে দুর্নীতি বিরোধী কার্যক্রমে সহযোগিতা পান না।

৩.৪.৪ দুর্নীতি প্রতিরোধে পদক্ষেপের ধরন:

উপজেলা পর্যায়ে ইউএনও'রা দুর্নীতি প্রতিরোধের জন্য বিভিন্ন ধরনের পদক্ষেপ নেন। বাংলাদেশের জনগণের মধ্যে দুর্নীতির শিকার হলে অভিযোগ না করার প্রবণতা লক্ষণীয়। তাই দুর্নীতির শিকার হলে অভিযোগ করার জন্য উৎসাহ প্রদান করেছেন বলে উল্লেখ করেছেন ৫৭.৮% ইউএনও। ৩৫.৬% ইউএনও জানিয়েছেন, উপজেলা প্রশাসনকে দুর্নীতিমুক্ত করার জন্য তারা প্রচারণামূলক কার্যক্রম পরিচালনা করে থাকেন। কারও দুর্নীতির অভিযোগ প্রমাণিত হলে তাকে শাস্তি প্রদান করা হয় বলে বলেছেন ২৮.৯% ইউএনও। উপজেলায় দুর্নীতিবিরোধী বিভিন্ন অভিযান পরিচালনা করেন ২৮.৯% ইউএনও। এছাড়া উপজেলায় দুর্নীতির প্রবণতা কমিয়ে নিয়ে আসার জন্য নৈতিকতা কমিটি গঠন এবং দুর্নীতিগ্রস্ত ব্যক্তির বিরুদ্ধে মন্ত্রণালয়ে অভিযোগ করেছেন বলে উল্লেখ করেছেন যথাক্রমে ২২.২% ও ৪.৫% নারী ইউএনও।

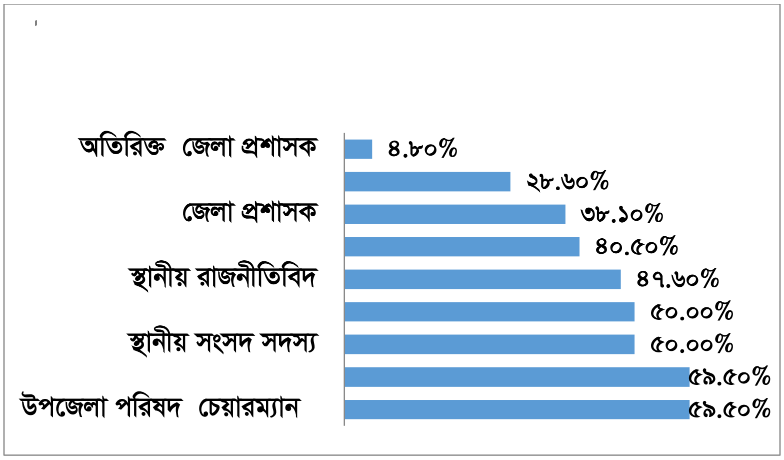
সারণি ২: দুর্নীতি প্রতিরোধে পদক্ষেপের ধরন

দুর্নীতি প্রতিরোধের পদক্ষেপের ধরন	**ইউএনও (শতাংশ)**
দুর্নীতির শিকার হলে অভিযোগ করার ক্ষেত্রে উৎসাহ	৫৭.৮
উপজেলা প্রশাসন দুর্নীতিমুক্ত এ মর্মে অ্যাডভোকেসি কার্যক্রম পরিচালনা	৩৫.৬
দুর্নীতিগ্রস্ত ব্যক্তিকে শাস্তি প্রদান	২৮.৯
দুর্নীতিবিরোধী অভিযান পরিচালনা	২৮.৯
নৈতিকতা কমিটি গঠন	২২.২
দুর্নীতগ্রস্ত ব্যক্তির বিরুদ্ধে দুদক বা মন্ত্রণালয়ে অভিযোগ	৪.৫

৩.৫ দায়িত্ব পালনে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন করা ব্যক্তিবর্গ:

ইউএনও দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে সবচেয়ে বেশি চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হন স্থানীয় জনপ্রতিনিধি, সাংবাদিক এবং আইনশৃঙ্খলা রক্ষাকারী বাহিনীর দ্বারা। জরিপে দেখা যায় ৫৯.৫% ইউএনও দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে উপজেলা পরিষদ চেয়ারম্যান এবং সাংবাদিকের দ্বারা চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হয়েছেন। এছাড়া কাজ সম্পাদনের সময় আইন-শৃঙ্খলা রক্ষাকারী বাহিনী থেকে চ্যালেঞ্জের মুখোমুখি হয়েছেন বলে উল্লেখ করেছেন ৫০% ইউএনও। গবেষণায় আরও দেখা যায়, দায়িত্ব পালনের সময় স্থানীয় রাজনীতিবিদদের কারণে চ্যালেঞ্জ মোকাবেলা করতে হয়েছে বলেছেন ৪৭.৬% ইউএনও। উপজেলা পরিষদের অন্যান্য সরকারি কর্মকর্তার দ্বারা চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হন ৪০.৫% ইউএনও। ইউএনও'রা জেলা প্রশাসক (৩৮.১%) ও অতিরিক্ত জেলা প্রশাসক (৪.৮%) দ্বারা চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হন। জরিপের তথ্য অনুযায়ী দেখা যায়, কাজ বাস্তবায়নের সময় সাধারণ জনগণের থেকে চ্যালেঞ্জের মুখোমুখি হন ২৮.৬% ইউএনও।

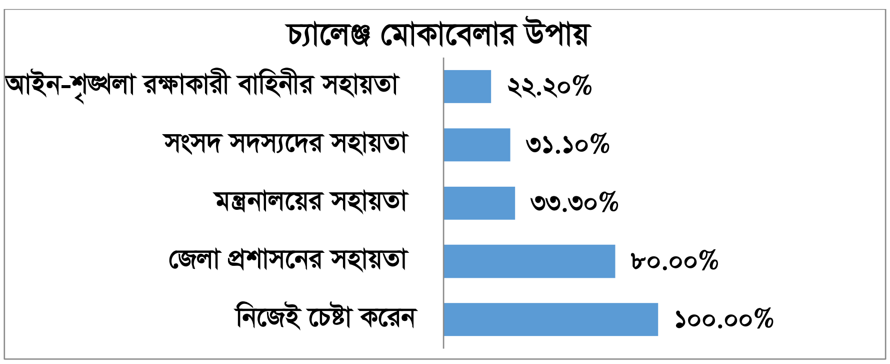
চিত্র ৬: দায়িত্ব পালনে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন করা ব্যক্তিবর্গ



৩.৬ নারী ইউএনও এর দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে চ্যালেঞ্জ মোকাবেলার উপায়:

দায়িত্ব পালনের সময় উদ্ভূত চ্যালেঞ্জ মোকাবেলা করার জন্য ইউএনও'রা ক্ষেত্রবিশেষ বিভিন্ন দপ্তর ও কর্মকর্তার সহায়তা নিলেও বেশিরভাগক্ষেত্রে নিজে সমস্যা মোকাবেলার জন্য চেষ্টা করেন। জরিপে অংশ নেওয়া সকল নারী ইউএনও জানিয়েছেন, যেকোনো চ্যালেঞ্জ মোকাবিলায় তারা নিজেরা চেষ্টা করেন। তবে কোনো ক্ষেত্রে উর্ধ্বতন কর্মকর্তা হিসেবে জেলা প্রশাসনের সহায়তা নেন ৮০% ইউএনও এবং সংশ্লিষ্ট মন্ত্রণালয়ের সহায়তা নেন ৩৩.৩% ইউএনও। অধিকাংশ ইউএনও দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন করা ব্যক্তিবর্গের মধ্যে স্থানীয় সংসদ সদস্যের কথা বললেও, চ্যালেঞ্জ মোকাবেলায় স্থানীয় সংসদ সদস্যের সহায়তা নেওয়ার কথা জানিয়েছেন ৩১.১% ইউএনও। এছাড়া ২২.২% ইউএনও জানিয়েছেন তারা চ্যালেঞ্জ মোকাবেলায় আইন-শৃঙ্খলা রক্ষাকারী বাহিনীর সহায়তা নিয়ে থাকেন।

চিত্র: ৭ দায়িত্ব পালনের ক্ষেত্রে চ্যালেঞ্জ মোকাবেলার উপায়



৩.৭ ইউএনও'র সাথে দায়িত্ব পালন- সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তাদের অভিজ্ঞতা:

উপজেলা পরিষদে কর্মরত হস্তান্তরিত বিভাগের কর্মকর্তাদের মধ্যে উপজেলার সকল কার্যক্রম সঠিকভাবে পালনের ক্ষেত্রে নারী ইউএনও'র দক্ষতা ও যোগ্যতা নিয়ে ইতিবাচক ও নেতিবাচক দুই ধরনের অভিজ্ঞতা রয়েছে। গবেষণায় দেখা যায়, উপজেলায় কর্মরত কর্মকর্তাদের মধ্যে নারী ও পুরুষ ইউএনও'র কর্মদক্ষতা ও যোগ্যতা বিশ্লেষণে পিতৃতান্ত্রিকতা সমন্বিত ধ্যান-ধারণা বিদ্যমান। তথ্যদাতাদের মতে, নারী ইউএনও দ্রুত কাজের সিদ্ধান্ত নিতে পারেন না, নারী হওয়ার কারণে সবসময়, সবস্থানে যেতে পারেন না। নিরাপত্তাহীনতার চ্যালেঞ্জ পুরুষের তুলনায় নারীর তুলনামূলকভাবে বেশি বলে তথ্যদাতারা উল্লেখ করেন। এছাড়া তথ্যদাতারা আরও জানান যে, নারী ইউএনও কঠোর সিদ্ধান্ত গ্রহণে আগ্রহী কম এবং তারা জরুরি পরিস্থিতি মোকাবেলায় কম দক্ষ।

একজন উপজেলা প্রকল্প বাস্তবায়ন কর্মকর্তা নারী ও পুরুষ ইউএনও'র কর্মদক্ষতা ও যোগ্যতা তুলনামূলক বিশ্লেষণে উদাহরণস্বরূপ বলেছেন, কোথাও আগুন লাগলে একজন পুরষ যত তাড়াতাড়ি আসতে পারে তত তাড়াতাড়ি একজন নারী ইউএনও আসতে পারেন না। কোন ধরনের পাবলিক বিস্ফারণ হলে নারীরা সেভাবে মোকাবিলা করতে পারেন না।

উপরের আলোচনার প্রতিফলন পাওয়া যায় একজন নারী ইউএনও'র কথা থেকে, তিনি বলেন, "আমরা এখনো কর্মক্ষেত্রে বিভিন্ন ধরনের সমস্যার সম্মুখীন হই। মেয়েরা কাজ করতে পারেন না, কথা বলতে পারেন না, নিজেকে উপস্থাপন করতে জানেনা, এখনো অনেকের মধ্যে এ ধারণা আছে। এর মধ্য দিয়েই আমরা কাজ করছি" (jagonews24.com) ।

তবে জেলা প্রশাসক ও অতিরিক্ত জেলা প্রশাসকদের মধ্যে কাজে সম্পাদনের ক্ষেত্রে নারী ও পুরুষ ইউএনওদেও মধ্যে দক্ষতা ও যোগ্যতার কোনো পার্থক্য নেই। তবে নারীদের ক্ষেত্রে পারিবারিক দায়িত্ব পুরুষদের তুলনায় বেশি থাকে বলে তারা মনে করেন। এর বাইরে সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তারা নারী ইউএনও নিয়ে কিছু ইতিবাচক অভিজ্ঞতার কথা জানিয়েছেন। তারা স্বচ্ছতা ও জবাবদিহিতার সাথে কাজ সম্পাদন করে এবং কর্মস্থলে তখন লাল ফিতার দৌরাত্ম্য কম থাকে। এছাড়া কাজ সম্পাদনে তাদের কাছ থেকে সহযোগিতা পাওয়া যায়।

৪. সার্বিক পর্যবেক্ষণ

১. **নারী ইউএনওর নিরাপত্তা ব্যবস্থার অপ্রতুলতা:** জেন্ডার চাহিদা বিবেচনায় রেখে মাঠ পর্যায়ে উন্নয়ন কাজের পরিদর্শন ও আইন-শৃঙ্খলা উন্নয়নের মতো বিশেষ পরিস্থিতিতে নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তাদের বিশেষ কোনো নিরাপত্তার ব্যবস্থা নেই। পুলিশ প্রশাসনের কাছে নিরাপত্তার জন্য পুলিশ ফোর্সের চাহিদা জানাতে হয়। সুতরাং পুলিশ প্রশাসন কোনো কারণে যদি ফোর্স দিতে না পারে তখন তাদের করার কিছু থাকে না। বাংলাদেশের কুসংস্কারচ্ছন্ন সামাজিক ধ্যান-ধারণা এবং শক্তিশালী আইন-শৃঙ্খলা পরিস্থিতির অভাবের কারণে তুলনামূলকভাবে নারীরা পুরুষদের তুলনায় অনেক বেশি ঝুঁকির সম্মুখীন হন।

২. **তথাকথিত জেন্ডার ধারণার প্রবণতা:** নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তার সহকর্মী, উপজেলার অন্যান্য কর্মকর্তা, জনপ্রতিনিধিদের মাঝে নারীদের নিয়ে নেতিবাচক জেন্ডার ধারণা বিদ্যমান। তারা মনে করে দুর্যোগ মোকাবিলা, জরুরি পরিস্থিতিতে কাজ করার মতো মাঠ পর্যায়ের কাজে নারীরা খুব দক্ষ নয়। এছাড়া তারা মনে করে নারীরা কঠোর সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে না। এর দ্বারা বোঝা যায়, এদেশের পুরুষদের সামাজিকীকরণ প্রক্রিয়ায় এখনো পিতৃতান্ত্রিক মনোভাব বিদ্যমান। ফলে তারা কাজের যে কোনো লিঙ্গ নেই, কাজ যে সবার জন্য এক তারা তা মনে করেন না। এ সমাজ সুস্থ, নিরাপদ, এবং জেন্ডারবান্ধব কর্মপরিবেশ না দেওয়ার ফলে নারীরা এখনো যথাযথভাবে কাজ সম্পাদন করতে পারে না।

৩. **আইন-শৃঙ্খলা বাহিনীর সহযোগিতা না পাওয়া:** আগে বলা হয়েছে উপজেলা প্রশাসনের কাছে চাহিদার প্রেক্ষিতে পুলিশ ফোর্সের সহযোগিতা পাওয়ার কথা থাকলেও অনেক সময় তারা পায় না। ফলে অনেকসময় গুরুত্বপূর্ণ অভিযানে যেতে চাইলেও যেতে পারেনা। কিন্তু এসব অভিযান স্থানীয় পর্যায়ে সুশাসন প্রতিষ্ঠার জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এছাড়া এদেশের পারিপার্শ্বিক ও আইন-শৃঙ্খলা পরিস্থিতির কারণে নারীদের জন্য এসব অভিযানে, যেমন- দুর্নীতি প্রতিরোধ অভিযান, সন্ত্রাসবিরোধী অভিযান, মাদকবিরোধী অভিযান, লকডাউন বাস্তবায়ন, প্রভৃতি কাজে আইন-শৃঙ্খলা বাহিনী থেকে পর্যাপ্ত ও যথাসময়ে সহযোগিতা পাওয়া অত্যন্ত জরুরি হলেও তারা তা পান না।

৪. **কার্যক্রম পরিচালানায় রাজনৈতিক চ্যালেঞ্জ:** কার্যক্রম পরিচালনার ক্ষেত্রে ইউএনও'রা রাজনীতিবিদদের কাছ থেকে পুরষতান্ত্রিক/ পিতৃতান্ত্রিক মনোভাবের মুখোমুখি হন। ত্রাণ সামগ্রী বিতরণ ও বিভিন্ন প্রকল্পের কাজের পরিকল্পনা ও সম্পাদনকালীন স্থানীয় ও জাতীয় পর্যায়ের রাজনীতিবিদদের থেকে অনিয়ম করার জন্য চাপ প্রয়োগ করা হয়। অনেক ক্ষেত্রে শারীরিকভাবে লাঞ্ছনার শিকার

হতে হয়। এছাড়া ইউএন'রা দুর্নীতিবিরোধী কাজের ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধকতার সম্মুখীন হন এবং অনেক সময় তাদেরকে অনৈতিক কাজ করতে চাপ প্রয়োগ করা হয়।

৫. **উপজেলা পরিষদ ও অন্যান্য কর্মকর্তাদের কাছ থেকে সহযোগিতা না পাওয়া:** উপজেলা প্রশাসনের প্রধান হিসেবে স্থানীয় পর্যায়ে সুশাসন প্রতিষ্ঠার জন্য উপজেলা পরিষদ থেকে সহযোগিতা না পাওয়ার ফলে অনেক কাজ সুষ্ঠুভাবে সম্পাদন করা যায় না। বাংলাদেশের উপজেলা পর্যায়ে বিভিন্ন প্রাশাসনিক দপ্তরের মাঝে সমন্বয়হীনতা রয়েছে (আহসান, ২০১০)। এই সমন্বয়হীনতার চ্যালেঞ্জ ইউএনওদের মোকাবিলা করতে হয়। জরুরি প্রয়োজনের সময়, যেমন প্রাকৃতিক দুর্যোগ মোকাবিলা, বিভিন্ন সরকারি অফিসের মধ্যে সমন্বয়ের ক্ষেত্রে অতিরিক্ত জটিলতার সম্মুখীন হন। এছাড়া নানা ধরনের উন্নয়নমূলক কাজে উপজেলা পরিষদ থেকে যথাযথ সহযোগিতা পান না, যেহেতু উপজেলা পরিষদের অন্তর্ভুক্ত ব্যক্তিবর্গ কিছু ক্ষেত্রে সাধারণ জনগণের সুবিধার বিষয় বিবেচনা না করে নিজেদের ব্যক্তিস্বার্থকে প্রাধান্য দেন।

৬. **দুর্নীতির বিরদ্ধে পদক্ষেপ গ্রহণ করতে নারী উপজেলা নির্বাহী কর্মকর্তার চ্যালেঞ্জ ও ভূমিকা:** 'রূপকল্প ২০২১' এ দুর্নীতি দমনকে একটি আন্দোলন হিসেবে গড়ে তোলার প্রত্যয় ব্যক্ত করা হয়েছে। এ প্রেক্ষিতে বাংলাদেশ সরকার জাতীয় শুদ্ধাচার কৌশল প্রণয়ন করেছে। যেখানে স্থানীয় সরকারকে একটি রাষ্ট্রীয় প্রতিষ্ঠান হিসেবে উল্লেখ করে একটি স্বচ্ছ ও দায়বদ্ধ স্থানীয় সরকার প্রতিষ্ঠার বিষয়টিকে লক্ষ্য হিসেবে চিহ্নিত করা হয়েছে (সেনার বাংলা গড়ার প্রত্যয়, ২০১২)। কিন্তু ইউএনও'রা দুর্নীতির বিরদ্ধে পদক্ষেপ নিতে গিয়ে প্রতিবন্ধকতার সম্মুখীন হন, যা বিস্তারিত পূর্বে উল্লেখ করা হয়েছে। তবে, ক্ষমতাধর রাজনৈতিক ব্যক্তি এবং প্রভাবশালী ব্যক্তি, যারা বাংলাদেশের প্রেক্ষিতে বেশিরভাগক্ষেত্রে পুরুষ, তাদের পক্ষ থেকে চাপ প্রয়োগ করা হলে নারী হওয়ার জন্য মোকাবিলা করা কঠিন হয়ে পড়ে। যার ফলে তাদের বিরদ্ধে মিথ্যা অভিযোগ দেওয়া হয়। মূলত বাংলাদেশে উপজেলা পরিষদে দুর্নীতি ও সমন্বয়হীনতার চ্যালেঞ্জ একটি সার্বিক সমস্যা।

৭. **সংবাদকর্মীদের থেকে চ্যালেঞ্জ:** সংবাদমাধ্যম হচ্ছে রাষ্ট্রের চতুর্থ স্তম্ভ। সুতরাং ইউএনও যদি সংবাদকর্মীদের থেকে সহযোগিতার পরিবর্তে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হন তাহলে তা সুশাসন প্রতিষ্ঠার ক্ষেত্রে অন্তরায় হয়ে দাঁড়ায়। এছাড়া ইউএনওরা সংবাদকর্মীদের থেকে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হলে বিশেষকরে নারীদের জন্য ঝুঁকিপূর্ণ হয়ে দাঁড়ায়। কারণ ইউএনও'র চরিত্রে কালিমা লেপন করা হলে বাংলাদেশের পারিপার্শ্বিকতার কারণে পুরুষদের থেকে নারীরা শুধুমাত্র লৈঙ্গিক পরিচয়ের কারণে পরিবার ও সমাজ থেকে বেশি সমালোচনার মুখোমুখি হন।

৮. **নারী ইউএনওদের জরিপে অংশগ্রহণে অনাগ্রহ:** গবেষণার অন্তর্ভুক্ত জরিপে ১৪৯ জনের মধ্যে অংশগ্রহণ করেছেন ৪৫ জন। এ থেকে ধারণা পাওয়া যায় যে, নারীরা হয়তো তাদের চ্যালেঞ্জের বিষয়টি বলতে অনাগ্রহী।

৫. সুপারিশমালা

উপরের বিশ্লেষণ থেকে ধারনা করা যায় নারী ইউএনও'রা স্থানীয় পর্যায়ে সুশাসন পরিচালনার ক্ষেত্রে নানা ধরনের চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হচ্ছেন। তাই নিম্নের সুপারিশগুলো বাস্তবায়িত হলে স্থানীয় পর্যায়ে সুশাসন প্রতিষ্ঠার ক্ষেত্রে নারী ইউএনও আরও কার্যকর ভূমিকা রাখতে পারবেন, যার মাধ্যমে উপজেলা পরিষদের উন্নয়ন সাধিত হবে।

১. নারী ইউএনওদের প্রতি নেতিবাচক মনোভাব দূর করার জন্য উপজেলা পরিষদের জনপ্রতিনিধি ও উপজেলা পরিষদের অন্যান্য সরকারি কর্মকর্তাদের নিয়ে নারীর প্রতি সংবেদনশীল আচরণের উপর প্রশিক্ষণের আয়োজন করতে হবে। এছাড়া সরকারি কর্মকর্তাদের এসিআর এ জেন্ডার সংবেদশীলতাকে একটি সূচক হিসেবে রাখা যেতে পারে।

২. উপজেলা পরিষদের চেয়ারম্যান সাচিবিক সহায়তা প্রদান সংক্রান্ত চ্যালেঞ্জ মোকাবিলা করার জন্য স্থানীয় সরকার বিভাগ থেকে ইউএনও এবং চেয়ারম্যানগণকে নিয়ে ওরিয়েন্টেশনের আয়োজন করা, যার মূল লক্ষ্য হবে একে অন্যের প্রতিপক্ষ নয় বরং সহযোগী এটা অনুধাবন করানো।

৩. দুর্নীতি প্রতিরোধে নারী ইউএনও'র পদক্ষেপের জন্য জেলা পর্যায়ে তাকে সম্মানিত করা এবং পুরস্কারের ব্যাবস্থা রাখতে হবে।

৪. উন্নয়নমূলক কাজ সম্পাদন ও দুর্নীতি প্রতিরোধ করার ক্ষেত্রে কোন নারী ইউএনও সুবিধাভোগী গোষ্ঠীর আক্রমণ ও ষড়যন্ত্রের শিকার হলে তাকে আইনগত সহায়তা দেওয়া ও নিরাপত্তা প্রদান করতে হবে।

৫. সংবাদমাধ্যমগুলো স্থানীয় পর্যায়ে সুশাসন প্রতিষ্ঠার জন্য যথাসাধ্য সঠিক সংবাদ প্রচারের মাধ্যমে ইউএনও'র কার্যক্রম সম্পাদনের ক্ষেত্রে সহযোগিতা প্রদান করবে।

৬. মন্ত্রণালয়ের নীতিগত সিদ্ধান্তের মাধ্যমে জাতীয় ও স্থানীয় পর্যায়ের রাজনীতিবিদদের স্থানীয় উন্নয়নমূলক কাজে চাপ প্রয়োগ বন্ধ করার জন্য পরিপত্র জারি করতে হবে।

৭. দুর্যোগ ব্যবস্থাপনায় নারী ইউএনও'র সক্ষমতা বৃদ্ধির জন্য দুর্যোগ ব্যবস্থাপনার উপর নারী ইউএনওদের জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করতে হবে।

৮. নারী ইউএনওকে নিরাপত্তা ও সহযোগিতা প্রদান করার জন্য আইন-শৃঙ্খলা বাহিনীকে তৎপর হতে হবে।

সহায়ক তথ্যসুত্র

- উপজেলা পরিষদ আইন ১৯৯৮ (২০০৯ সনের ৩০ জুন পর্যন্ত সংশোধিত), দ্বিতীয় তফসিল, ধারা ৭।
- উপজেলা পরিষদ ম্যানুয়াল, স্থানীয় সরকার বিভাগ, স্থানীয় সরকার, পল্লী উন্নয়ন ও সমবায় মন্ত্রণালয়, জুলাই ২০১৩
- প্রশাসনে নারী: ধীরে ভাঙছে ট্যাবু, ডয়েচে ভেল, ২৫ জুন ২০২১ https://bit.ly/3z2mbuK (last accessed 14 August 2021)
- প্রশাসনে সততা-শৃঙ্খলা চর্চায় এগিয়ে নারীরা, https://www.jagonews24.com/amp/648881 (last accessed 18 August 2021)
- বাংলাপিডিয়া https://bit.ly/3mmpMjG (last accessed 23 July 2021)
- বিসিএসে বাড়ছে নারীর অংশগ্রহণ", প্রথম আলো ই-পেপার, ঢাকা সংস্করণ, ১৫ মার্চ ২০২০, পৃষ্ঠা ৮
- রহমান, ড. মো. মকসদুর (১৯৮৮), 'বাংলাদেশের স্থানীয় স্বায়ত্তশাসন', রাজশাহী বিশ্ববিদ্যালয়, পাঠ্যপুস্তক অনুবাদ ও প্রকাশনা বোর্ড
- সেনার বাংলা গড়ার প্রত্যয়, জাতীয় শুদ্ধাচার কৌশল ২০১২, মন্ত্রিপরিষদ বিভাগ, গণপ্রজাতন্ত্রী বাংলাদেশ সরকার
- Ahsan, H. M Kamrul (2010). "Problem of coordination in local Administration in Bangladesh". https://core.ac.uk/download/pdf/30924269.pdf (last accessed 26 August 2021)
- Ali, Quazi Azher (1995). "Decentralised Administration in Bangladesh". UPL, Dhaka.
- Calsy, S., & D'Agostino, M. J. (2021). Women in Public Administration in the United States: Leadership, Gender Stereotypes, and Bias.
- Beniwal, V. S., & James, B. D. (2019). "Women in Indian Public Administration: Prospects and Challenges". *Journal of Public Administration and Governance*, 9(3), 210-224.
- China: Female Civil Servants Face Discrimination, Harassment | Human Rights Watch , https://www.hrw.org/news/2018/11/08/china-female-civil-servants-face-discrimination-harassment# (last accessed 14 May 2021)
- Dollar, D., R. Fisman and R. Gatti. (1999). "Are Women Really the 'Fairer' Sex? Corruption and Women in Government". World Bank Development Economics Research Group, Policy Research Report on Gender and Development Working Paper Series 4.
- Kashem, M.M. et al. (2002), "Review of quota Utilization reserved for women", Ministry of women and children affairs, Bangladesh
- Kabir, S.L. (2013). "Women's participation in South Asian Civil Services: A comparative analysis of India, Pakistan, Bangladesh". A H Development publishing house.
- Khair, Dr Rizwan; Haque, Md. Shafiqul; Mukta, Afia Rahman (2017). "Gender and Representation of Women in Bangladesh Civil Service: An Empirical Analysis of 'Glass Ceiling' Effect", Bangladesh Public Administration Centre.
- Resolution on the Reorganization of Thana Administration (Amended Upto 3rd Feb. 1983, (Dhaka: Bangladesh Government Press, 1983)
- George, L. G., Helson, R., & John, O. P. (2011). The "CEO" of women's work lives: How Big Five Conscientiousness, Extraversion, and Openness predict 50 years of work experiences in a changing sociocultural context". Journal of personality and social psychology, 101(4), 812.
- Hymowitz, C. and Schelhardt, T.D. (1986). "The Glass-Ceiling: Why Women Can't Seem to Break the Invisible Barrier that Blocks Them from Top Jobs". *The Wall Street Journal*, 57, D1, D4-D5.
- https://www.scirp.org/(S(lz5mqp453edsnp55rrgjct55))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2092173 (last accessed 21 December 2020)
- Labony, A Rowshan (2013). "Women Representation in top management of civil service in Bangladesh'. Institute of Governance Studies". Brac University.
- Sowdagar, Mezbah-ul-Azam (2013). "Challenges of Local Government: A study on new Upazila Administration in Bangladesh". *Journal of Social science*, Jagannath University, Vol.1, No1-2, PP 56-73.

- Sultana, Fouzia Nasreen; Ferdous, Jannatul (2017). “Women Elites (Civil Service) in Bangladesh: A Governance Paradox”. *Society & Change,* Vol. XI, No.1, January-March 2017 ISSN :1997-1052 (Print), 227-202X (Online)
- Swamy, A., S. Knack, Y. Lee and O. Azfar. (2000). “Gender and Corruption”. World Bank Working Paper Series, No. 232. Maryland: IRIS Center, University of Maryland.
- Torgler, B. and N. T. Valev. 2006. Women and Illegal Activities: Gender Differences and Women’s Willingness to Comply over Time. CREMA Working Paper 2006-15, Basel, Center for Research in Economics, Management and the Arts.). http://www.torgler.com/benno/pdf/2006-15.pdf (retrieved 04 September 2020)
- The Report of the Committee for Administrative Reorganization/Reform, June, 1982, pp. 147-169.
- The Local Government (Thana Parishad and Thana Administration Reorganization) (Second Amendment Ordinance, 1983).
- UNDP (2014). “Gender Equality in Public administration”.
- World Bank (2001). Engendering development: through gender equality in rights, resources, and voice. Policy World Bank Policy Research Report, Washingtion, D.C.