ISSN 2565-5043 Print
ISSN 2822-1974 Online

प्रशासन

(सार्वजनिक प्रशासनसम्बन्धी जर्नल)

PRASHASAN

(The Nepalese Journal of Public Administration)

वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, २०८३ असार

Volume 58, Issue 1, No. 143, June 2026

नेपाल सरकार

भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय

सिंहदरबार, काठमाडौं

१४३

प्रशासन

(सार्वजनिक प्रशासनसम्बन्धी जर्नल)

PRASHASAN

(The Nepalese Journal of Public Administration)

वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, २०८३ असार

Volume 58, Issue 1, No. 143, June 2026

“व्यवसायिक र सिर्जनशील प्रशासन: विकास, समृद्धि, र सुशासन”

(वि.सं. २०७८-२०८३)

नेपाल सरकार

भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय

सिंहदरबार, काठमाडौं, नेपाल

प्रशासन
वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, २०८३ असार
प्रकाशक: भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
प्रशासन सुधार तथा व्यवस्थापन परीक्षण शाखा
सिंहदरबार, काठमाडौं, नेपाल
फोन नं.: +९७७-०१-४२००२९१, ४२००३६४, ४२००३०२
Email: prashasan.journal@mofaga.gov.np, admin.reform.section@mofaga.gov.np
Web: www.mofaga.gov.np

प्रशासन

(सार्वजनिक प्रशासनसम्बन्धी जर्नल)

PRASHASAN

(The Nepalese Journal of Public Administration)

वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, २०८३ असार

Volume 58, Issue 1, No. 143, June 2026

संरक्षक

मदन भुजेल
सचिव

प्रधान सम्पादक

एकदेव अधिकारी
सहसचिव

कार्यकारी सम्पादक

महेन्द्र विश्वकर्मा
उपसचिव

सम्पादक

सुभद्रा सुवेदी
शाखा अधिकृत

विवेक विडारी
शाखा अधिकृत

पिताम्बर सारु
शाखा अधिकृत

प्रकाशक

नेपाल सरकार

भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय

सिंहदरबार, काठमाडौं, नेपाल

संस्करण

प्रकाशन वर्ष: २०८३ असार

वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३

आवरण तस्वीर: भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय

© : भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय

यस जर्नलमा प्रकाशित लेखमा व्यक्त धारणा लेखकका स्वतन्त्र एवम् निजी हुन् । यसप्रति सम्पादन मण्डल र प्रकाशक जवाफदेही हुने छैनन् । प्रकाशित लेखबारे आफ्नो प्रतिक्रिया व्यक्त गर्न चाहने पाठक वर्गलाई यस मन्त्रालयको प्रशासन सुधार तथा व्यवस्थापन परीक्षण शाखामा पठाउन अनुरोध गरिन्छ । प्राप्त प्रतिक्रियाका सम्बन्धमा सम्बन्धित लेखकलाई जानकारी दिई सम्भव भएसम्म जवाफसमेत प्रकाशित गरिनेछ ।

सम्पादकीय

यस भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालयबाट नियमित रुपमा सार्वजनिक प्रशासन सम्बन्धी अर्ध-वार्षिक जर्नलको रूपमा प्रकाशन हुँदै आइरहेको छ। हाल यो १४३औं अङ्क यहाँहरू समक्ष पुऱ्याउन सफल भएका छौं।

प्रशासन जर्नल प्रकाशन सम्बन्धी कार्यविधि, २०८० अनुसार सार्वजनिक प्रशासन तथा व्यवस्थापन, सार्वजनिक नीति, आर्थिक तथा सामाजिक विकास, शासन प्रणाली, शासकीय सुधार, सुशासन, सार्वजनिक सेवा प्रवाह, सार्वजनिक प्रशासनमा सदाचार, शिष्टाचार र सकारात्मक सोंच आदि समसामयिक प्रशासनिक विषयमा विचारमूलक र अनुसन्धानमूलक लेख/रचनाहरु प्रकाशन हुँदै आइरहेको छ।

यस जर्नललाई डिजिटल प्रविधिको प्रयोग मार्फत विश्वव्यापी रूपमा पाठकहरुलाई सहजताका लागि Nepal Journals Online (NepJOL) मा समेत प्रकाशित गरिएको छ। यसले लेखक र पाठकहरुलाई जर्नल प्रति थप रूचि बढ्ने विश्वास गरेका छौं। यस जर्नलले सार्वजनिक प्रशासनको अध्ययन, अनुसन्धान तथा प्रशासन सुधारका लागि रूचि राख्ने महानुभावहरुलाई समेत सहयोग पुग्ने अपेक्षा गरिएको छ।

यस जर्नललाई आगामी दिनमा समयसापेक्ष अझ परिस्कृत र स्तरीय बनाउन तपाईं प्रबुद्ध शुभचिन्तकहरुबाट थप सुझाव, सल्लाह, हौसलाका सकारात्मक प्रतिकृयाको अपेक्षा गर्दछौं।

अन्त्यमा, यस जर्नलमा लेख/रचनाहरु उपलव्ध गराई सहयोग गर्नु हुने लेखक/रचनाकारज्यूहरू, लेख/रचनाहरू समीक्षा गरी सहयोग गरिदिनु हुने विषयविज्ञ समीक्षकज्यूहरू, भाषा सम्पादन गरिदिनु हुने त्रिभुवन विश्वविद्यालयका आदरणीय उपप्राध्यापक श्री शक्तिराज नेपालज्यू लगायत जर्नल सम्पादन/प्रकाशन/व्यवस्थापनमा सहयोग गर्नुहुने महानुभाव/कर्मचारीहरू सबै प्रति सम्पादन मण्डल हार्दिक आभार व्यक्त गर्दछौं।

प्रकाशकीय तथा सम्पादकीय नीति

(क) प्रायोगिक, अनुसन्धानमूलक, तथ्यपरक, सैद्धान्तिक अवधारणामूलक एवम् मौलिक लेख/रचना तथा कृति समीक्षालाई प्राथमिकता दिइनेछ।

(ख) लेखकबाट प्राप्त भएको लेखको पाण्डुलिपी तथा लेखकको परिचय लगायतका विषय जर्नल प्रकाशन पूर्व सम्पादन मण्डल तथा जर्नल प्रकाशनका क्रममा खटिने कर्मचारी बाहेक गोप्य रहनेछ। अस्वीकृत लेख/रचना तथा लेखकको परिचय सार्वजनिक गरिने छैन।

(ग) प्रकाशनका लागि लेख/रचना स्वीकृत वा अस्वीकृत गर्ने अधिकार सम्पादन मण्डलमा रहनेछ। अस्वीकृत भएका लेखका लेखकलाई सोको जानकारी गराइनेछ।

(घ) सम्पादन मण्डलबाट स्वीकृत सबै लेख एकै अङ्क वा पछिल्लो अङ्कमा क्रमश: प्रकाशन गर्न सकिनेछ।

(ङ) प्रकाशनका लागि छनौट हुने सबै लेखको विषयविज्ञ समीक्षा (Peer Review) गरिनेछ।

(च) प्रकाशनमा औपचारिक भाषाशैली प्रयोग गरिनेछ। कुनै व्यक्ति वा समुदाय वा सम्प्रदाय विशेषको प्रतिष्ठामा आँच पुग्ने गरी लेखिएका लेख/रचना समावेश गरिने छैन।

(छ) कुनै राजनैतिक विचारप्रति प्रत्यक्ष झुकाव राख्ने लेख/रचना प्रकाशनमा समावेश गरिने छैन।

(ज) अन्यत्र प्रकाशन भइसकेको लेख/रचना स्वीकार गरिने छैन।

(झ) अन्यत्र प्रकाशित लेख रचनाको कुनै अंश वा खण्ड हुबहु नक्कल गरेको लेख/रचना समावेश गरिने छैन। तर त्यस्ता लेख रचनाको कुनै अंश वा खण्ड लेख/रचनामा समावेश गर्दा तोकिएको ढाँचामा अनिवार्य रुपमा स्रोत खुलाउनु पर्नेछ।

(ञ) प्राप्त लेख/रचनाको बौद्धिक चोरी परीक्षण (Plagiarism Check) गरिनेछ। यस्तो परीक्षणमा असफल लेख/रचनालाई समावेश गरिने छैन।

(ट) संयुक्त रूपमा लेखिएका लेख रचनामा मूल लेखक तथा सहलेखकको परिचय तथा आबद्धता स्पष्ट रूपमा खुलाउनुपर्नेछ।

(ठ) प्रचलित नेपाल कानुन, सरकारका घोषित नीति तथा कार्यक्रम प्रतिकूलका लेख/रचना जर्नलमा समावेश गरिने छैन। तर उल्लिखित विषयमा अनुसन्धानमूलक, तथ्यपरक र आलोचनात्मक दृष्टिले लेखिएका लेख/रचना समावेश गर्न बाधा पुग्ने छैन।

(ड) प्रकाशित हुने लेख/रचनाको प्रतिलिपि अधिकार प्रचलित कानुनबमोजिम मन्त्रालयसँग रहनेछ।

(ढ) प्रकाशित लेख/रचनामा व्यक्त धारणा सम्बन्धित लेखकको निजी धारणा हुनेछ। यसप्रति प्रकाशक तथा सम्पादन मण्डल जवाफदेही हुने छैन।

लेख रचनाका प्राथमिकताको विषयक्षेत्र

(क) सार्वजनिक प्रशासन तथा सार्वजनिक व्यवस्थापन,

(ख) सार्वजनिक नीति तथा विकास नीति,

(ग) विकास प्रशासन तथा व्यवस्थापन,

(घ) आर्थिक तथा सामाजिक विकास,

(ङ) शासन प्रणाली,

(च) शासकीय सुधार,

(छ) सुशासन,

(ज) सार्वजनिक सेवा प्रवाह,

(झ) सार्वजनिक प्रशासनमा सदाचार, शिष्टाचार र सकारात्मक सोच,

(ञ) समसामयिक अन्य विषयहरु।

विषयसूची

नेपाली खण्डः

सहकारी सुशासनको अहिलेको अवस्था, समस्या विश्लेषण तथा सुधारको कार्यसूची १-२१
गोपीनाथ मैनाली

स्थानीय तहमा कर्मचारी व्यवस्थापन २२-३३
जानकी भण्डारी

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनको अवधारणा र निजामती प्रशासनको परिवेश ३४-४७
डा. दामोदर रेग्मी

नेपालमा आरोग्य पर्यटनको संभावना र बागलुङमा यसको अवस्थाः एक अध्ययन ४८-६८
नेत्र सुवेदी "प्रयास"

अतिकम विकसित राष्ट्रबाट विकासशील राष्ट्र स्तरोन्नतिः नेपालको नीति र अभ्यास ६९-९३
राजेश बाबु घिमिरे

सार्वजनिक नीति तथ विकास नीतिः प्रतिनिधीसभा निर्वाचन, २०८२ मा राजनैतिक दलका घोषणापत्र र विश्लेषणात्मक समीक्षा ९४-१२१
लक्ष्मी घिमिरे

नेपालको आर्थिक विकासमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको भूमिका १२२-१३५
विष्णु घर्ती "भनभनेली"

अंग्रेजी खण्डः

Public Participation in terms of Policy and Law Making: Focused in the Law-Making Provision 136-146
Dr. Arjun Kumar Khadka

Emotional Inclusion in the Workplace: Representation and Exclusion Experiences of Gender and Ethnic Minorities in Nepal's Civil Service 147-173
Dr. Baburam Bhul

Judicial Review and Good Governance in Nepal: A Critical Analysis 174-186
Balmiki Aauji

Assessing the Effects of Political Engagement on Public Service Delivery at the Local Level: A study of Waling Municipality 187-201
Bhoj Raj Bagale

From Paper to Platform: Digital Procurement as a Tool for Financial Transparency in Public Financial Management 202-219
Bibek Ghimire

Access to Justice in Nepal: Procedural Safeguards and Institutional Challenges 220-232
Roshan Auji

Nepal's Trade Potentiality: A Gravity Model 233-244
Tirtha Raj Rai

प्रशासन असार २०८३, वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, पृ. १-२१
©२०८० भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96789
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print/ISSN: 2822-1974 Online

सहकारी सुशासनको वर्तमान अवस्था, समस्या विश्लेषण तथा सुधारको कार्यसूची

गोपीनाथ मैनाली*

लेखसार

नेपालको अर्थतन्त्रको दह्रिलो आधार र सामाजिक रूपान्तरणको सशक्त माध्यमका रूपमा रहेको सहकारी क्षेत्र सुशासनको अभावमा समस्यामा पर्दै आएको छ। सहकारीहरू समस्याग्रस्त हुँदै जानुमा स्वनियमन, साझा बन्धन र सदस्य केन्द्रीयता जस्ता आधारभूत मूल्यहरूको विचलन र नियामकीय कमजोरी जस्ता नीतिगत पक्ष जिम्मेवार देखिन्छन्। सहकारीले मात्रात्मक विस्तारको चरण पार गरेपछि गुणात्मक चरणमा परिचालित हुनुपर्नेमा किन अस्तित्वको संकटमा पर्न गयो भन्ने प्रश्नमा प्रस्तुत लेख बहुआयामिक विश्लेषण गर्न उद्यत छ।

शब्दकुन्जीः सहकारी सुशासन, सहकारी मूल्य र सिद्धान्त, नियामकीय मापदण्ड, सहकारी अभियान, सदस्य केन्द्रीयता, साझा बन्धन, सहकारी संघ, स्वनियमन।

पृष्ठभूमि

संयुक्त स्वामित्व र प्रजातान्त्रिक नियन्त्रणमा रहने उद्यमका माध्यमबाट आफ्ना समान आर्थिक, सामाजिक तथा सांस्कृतिक आवश्यकता एवम् आकाङ्क्षा प्राप्तिका लागि स्वेच्छाले एकजुट भएका व्यक्तिहरूद्वारा स्थापित सङ्गठन नै सहकारी हो। यो गैरसरकारी संस्था, सरकारी परियोजना र नाफामूलक व्यवसाय गर्ने कम्पनीको चरित्रभन्दा नितान्त भिन्न, सदस्यकेन्द्रित सामुदायिक अभियान हो। सहकारीमा 'सहकारिता' कायम गर्न आत्मसहयोग, स्वउत्तरदायित्व, प्रजातान्त्रिकपन, समानता, न्याय र ऐक्यबद्धता जस्ता आधारभूत मूल्यहरू विद्यमान हुन्छन्। त्यसैले सहकारी आफ्नै इच्छाको संस्था, आफ्नै क्षमताको

* पूर्व सचिव, नेपाल सरकार, ईमेलः mainaligopi@gmail.com

व्यवसाय र आफ्नै भावनाको अभियान हो। मेहनत, परिश्रम, सहकार्य र समर्पण सहकारीका आधारभूत गुण हुन्, जसका माध्यमबाट सहकारी सामाजिक जीवन पद्धतिका रूपमा स्थापित हुन सक्छ।

नेपाली समाज सहकार्य र आपसी सहयोगमा आधारित छ। परापूर्वकालदेखि नै नेपाली समाजमा सहयोगको संस्कृति रहँदै आएको पाइन्छ। अर्मपर्म, धर्मभकारी र ऐँचोपैँचो प्रथा यसका जीवन्त उदाहरण हुन्। नेपालमा सहकारीलाई औपचारिक रूपमा स्विकार गरिएको भने वि.सं. २०१० मा बखानपुर (चितवन) मा स्थापित 'बखान ऋण सहकारी संस्था' (भू-बन्धक बैंक तथा कोअपरेटिभ सोसाइटी) बाट हो। वि.सं. २०१३ मा प्रथम पञ्चवर्षीय योजना सुरु भएपछि सहकारी विस्तार गर्ने विशेष रणनीति लिइयो।

नेपालको संविधान (२०७२) जारी भएपछि सहकारीलाई समाजवादउन्मुख अर्थतन्त्र निर्माणको महत्त्वपूर्ण खम्बाका रूपमा आत्मसात् गरियो। यसको नियमन तथा प्रवर्द्धन गर्ने जिम्मेवारी तीनै तहका सरकारमा वर्गीकरण गरिएको छ। संघीयताको भावनाअनुरूप सहकारी ऐन, २०७४ तथा सहकारी नियमावली, २०७५ जारी भएका छन्। संघीय कानुन र संविधानको अनुसूचीमा उल्लिखित कार्यक्षेत्रलाई कार्यान्वयन गर्न प्रदेश तथा स्थानीय सरकारले पनि आफ्ना सहकारी कानुन तथा नीतिहरू जारी गरेका छन्।

हाल विभिन्न कार्यक्षेत्र भएका करिब ३२,९६५ सहकारीहरू सञ्चालनमा रहेका छन्, जसमा ७३ लाखभन्दा बढी सर्वसाधारण सदस्यका रूपमा आबद्ध छन्। यस क्षेत्रमा कुल सेयर पुँजी रु. १४३ अर्ब २९ करोड, बचत रु. १,१२५ अर्ब २८ करोड र कर्जा प्रवाह रु. ९२३ अर्ब ४७ करोड पुगेको छ। यी आँकडाका आधारमा सहकारी नेपालको सबैभन्दा बृहत् सामाजिक सञ्जालका रूपमा स्थापित भएको छ। देशका करिब ८० प्रतिशत घरपरिवारमा कुनै न कुनै रूपमा सहकारीको पहुँच पुगिसकेकाले नागरिकको आर्थिक, सामाजिक र दैनिक जीवनमा यो गहिरोसँग भिजिसकेको देखिन्छ।

सहकारी सुशासनलाई कसरी बुझ्ने ?

सहकारी सुशासन र यसका आयामहरू

सहकारी समाजको एक अब्बल अभियान हो, जो आदर्श, स्वव्यवस्थित, स्वअनुशासित र स्वनियमित रहन्छ। सहकारीको आदर्श र अनुशासन कायम राख्न यो आफैँमा सुशासित र स्वयंशासित हुनु आवश्यक छ, जसलाई सहकारी सुशासन भन्ने गरिन्छ। अर्को शब्दमा, सहकारीका आधारभूत मूल्य, सिद्धान्त र कानुनलाई व्यवहारमा अवलम्बन गर्नु नै सहकारी सुशासन हो। सहकारी सदस्यकेन्द्रित हुन्छ र यसको साझा बन्धनमा सदस्य, सञ्चालक तथा व्यवस्थापकहरू बाँधिएका हुन्छन्। सदस्यको हितभन्दा बाहिर न त सहकारीको परिकल्पना गर्न सकिन्छ, न त यसको कारोबार नै सम्भव हुन्छ। यो आफ्नै पुँजी र

पसिनामा सञ्चालित हुने भएकाले आफैंप्रति जबाफदेही हुन्छ। यी कुराहरूको निष्ठापूर्वक अवलम्बन गरिएकै कारण सहकारी समाजको आदर्श संस्था र सुशासनको द्योतक बनेको थियो।

सहकारी सुशासन तीन आयामहरूको समष्टिगत रूप होः पहिलो– असल प्रणाली, दोस्रो– असल सम्बन्ध र तेस्रो– असल कार्य। 'असल प्रणाली' को स्थापना भन्नाले यस्तो परिपाटी बुझिन्छ, जसले स्रोत, साधन र शक्तिको आदर्श अभ्यासमार्फत संस्थाको उद्देश्य हासिल गर्न सघाउँछ। 'असल सम्बन्ध' ले सञ्चालक, सदस्य र व्यवस्थापनबिचको सुमधुर एवं व्यावसायिक व्यवहारलाई जनाउँछ भने 'असल कार्य' भन्नाले सहकारीको लक्ष्य र चाहना प्राप्तिका लागि असल सोच, सही बुझाइ र कार्य गर्ने तत्परतालाई बुझाउँछ।

सहकारी सुशासनका केही निश्चित सूचकहरू छन्, जसले असल प्रणाली, असल सम्बन्ध र असल कार्यको मापन गर्दछन्। जस्तैः सदस्यहरूको व्यवहार स्वच्छ र उचित छ कि छैन? सहकारी सञ्चालन गर्ने व्यवस्थापन समूह सक्षम र कार्यकुशल छ कि छैन? सहकारीको कामप्रतिका जबाफदेहिताको स्तर पर्याप्त छ कि छैन? सहकारी सञ्चालनका प्रक्रियाहरू विधिसम्मत छन् कि छैनन्? सबै कारोबार पारदर्शी छन् कि छैनन्? र व्यवस्थापनले सदस्य मूल्य (Members' Value) सिर्जना गरिरहेको छ कि छैन? यस्तै सूचकहरूका आधारमा सहकारी सुशासनको वास्तविक मापन गरिन्छ।

सहकारीमा समस्याको सुरुआत

सहकारी ऐन, २०४८ जारी भएपछि नेपालमा सहकारी विस्तारको अभियान तीव्र रूपमा सुरु भयो। सरकारले लिएको उदार नीति र ऐनका लचिला व्यवस्थाहरूका कारण उत्पादन, उपभोक्ता र वित्तीय (बचत तथा ऋणको कारोबार गर्ने) सहकारी संस्थाहरू व्यापक रूपमा विस्तार भए। यसरी मात्रात्मक विस्तारकै चरणमा रहँदा वि.सं. २०६१/६२ देखि सहकारी क्षेत्रमा समस्याहरू देखा पर्न थाले। विशेष गरी बचत तथा ऋणको कारोबार गर्ने र टाठाबाठा एवं प्रभुत्वशाली व्यक्तिहरू सञ्चालक भएका सहकारीहरूमा यस्ता समस्या बढी देखिएका थिए।

सरकारले यस संवेदनशीलतालाई महसुस गरी राष्ट्रिय योजना आयोगका तत्कालीन सदस्य डा. युवराज खतिवडाको संयोजकत्वमा २०६१ साउन १३ गते ११ सदस्यीय अध्ययन समिति गठन गऱ्यो। उक्त समितिले राष्ट्रिय सहकारी बैंक तथा बचत र ऋणको कारोबार गर्ने सहकारी संस्थाहरू सञ्चालनका लागि कानुनी स्वरूप र संस्थागत संरचनाको सुझाव दिएको थियो। समितिले मूलतः बचत तथा ऋण सहकारी संस्थाहरूको नियमन, निरीक्षण तथा सुपरिवेक्षण गर्न एक 'दोस्रो तहको नियामक संस्था' (Second Tier Institution - STI) गठन गर्न र त्यस्तो संयन्त्र नबन्दासम्म नेपाल राष्ट्र बैंकको नियमन, निरीक्षण र

सुपरिवेक्षणमा राख्ने व्यवस्था गर्न सिफारिस गरेको थियो। यदि ती सिफारिसहरू समयमै कार्यान्वयनमा आएका भए सहकारी संस्थाहरू नियमित हुन्थे, तर राजनीतिक एवं नीतिगत उदासीनताका कारण त्यसो हुन सकेन।

त्यसपछि पनि समस्या समाधानका लागि सोही वर्ष तुलसी उप्रेतीको संयोजकत्वमा, वि.सं. २०६९ मा अर्थ मन्त्रालयका सहसचिव बैकुण्ठ अर्यालको संयोजकत्वमा र पुनः वि.सं. २०६९ मा नेपाल राष्ट्र बैंकका डेपुटी गभर्नर महाप्रसाद अधिकारीको संयोजकत्वमा विभिन्न सुझाव समिति तथा कार्यदलहरू गठन भए। यद्यपि, सहकारीहरू समस्याग्रस्त बन्ने क्रम रोकिनुको साटो झन् बढ्दै गयो।

ओरियन्टल लगायतका ठुला सहकारीहरूमा सदस्यहरूको निक्षेप डुबेको गुनासो व्यापक भएपछि वि.सं. २०७० मा नेपाल सरकारले समस्याग्रस्त सहकारी छानबिनका लागि सर्वोच्च अदालतका पूर्वन्यायाधीश गौरीबहादुर कार्कीको संयोजकत्वमा जाँचबुझ आयोग गठन गर्‍यो। त्यस समयसम्म ओरियन्टलसहित करिब १३० वटा सहकारीहरू समस्याग्रस्त भइसकेका थिए। कार्की आयोगको सिफारिस कार्यान्वयन गर्न सहकारी ऐन, २०७४ मा 'समस्याग्रस्त सहकारी व्यवस्थापन समिति', 'कर्जा सूचना केन्द्र', 'कर्जा असुली न्यायाधिकरण', 'बचत तथा कर्जा सुरक्षण कोष' र 'सहकारी प्रवर्द्धन कोष' जस्ता संरचनाहरू स्थापना गर्ने प्रावधान राखियो। तर, यी संरचनाहरू समयमै स्थापना हुन र क्रियाशील बन्न सकेनन्। त्यस्तै, सहकारी ऐनमा व्यवस्था गरिएका दोहोरो सदस्यता लिन नपाउने, मुख्य कारोबार सुनिश्चित गर्नुपर्ने, र सञ्चालक आफैं कार्यकारी व्यवस्थापक हुन नपाउने जस्ता महत्त्वपूर्ण व्यवस्थाहरू प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयनमा आउन सकेनन्।

सहकारी संस्थाभित्र समस्या झन् गहिरिँदै गएपछि र सञ्चालकहरूबाट सदस्यहरू पीडित भएका विषयमा सडकदेखि सदनसम्म सघन आवाज उठेपछि नेपाल सरकारले राष्ट्रिय योजना आयोगका सदस्य डा. जयकान्त राउतको संयोजकत्वमा उच्चस्तरीय कार्यदल गठन गर्‍यो। विडम्बना, उक्त समितिमा स्वयं संस्थामा अनियमित क्रियाकलाप गरेको आरोप लागेका सञ्चालकहरू समेत समेटिएका थिए भने कार्यदलले दिएका सुझावहरू पनि कार्यान्वयनमा आउन सकेनन्। संघीय सरकारको बजेट वक्तव्यले सहकारी नियमनको विषयलाई प्राथमिकताका साथ उठाए पनि त्यसलाई समयमै कार्यान्वयनको कार्यदिशा दिइएन।

पुनः सहकारी पीडितहरू आन्दोलित भएपछि यो मुद्दाले संघीय संसद्मा प्रवेश पायो। तत्कालीन प्रतिपक्षी दलले लामो समयसम्म संसदीय गतिविधिलाई नै ठप्प पारेपछि संघीय संसद्ले तत्कालीन सांसद सूर्य

थापाको संयोजकत्वमा 'सहकारी संस्था बचत रकम दुरुपयोग सम्बन्धमा संसदीय छानबिन विशेष समिति' गठन गर्‍यो। उक्त समितिले विवादित सहकारीका सन्दर्भमा कारबाहीका लागि सिफारिस गर्ने र भविष्यमा यस प्रकारका समस्या दोहोरिन नदिन सहकारी (विशेष गरी बचत तथा ऋणको कारोबार गर्ने संस्था) लाई व्यवस्थित गर्ने सुझावहरू प्रस्तुत गर्‍यो।

संसदीय समितिको निष्कर्षमा सहकारीका मूल्य, सिद्धान्त र कानुनको घोर उल्लङ्घन भएकाले त्यसलाई कानुनी प्रक्रियाबाट सुधार गर्न सरकारलाई निर्देशन दिइएको थियो। कतिपय सहकारी सञ्चालकहरूले गरेको आर्थिक अपराधको विषयमा नेपाल प्रहरीले समेत अनुसन्धान अघि बढाएको थियो। त्यस अवस्थामा समस्यामा परेका सहकारी संस्थाका सञ्चालक र व्यवस्थापकहरूको गतिविधि सहकारी सिद्धान्तको उल्लङ्घन र बचत अपचलन मात्र नभएर, बृहत् रूपमा 'संगठित आर्थिक अपराध' को प्रकृतिमा रहेको देखिन्थ्यो। सबैभन्दा आश्चर्यको कुरा त के थियो भने, सहर बजारमा केन्द्रित रहेका र नीतिगत तहमा प्रभाव पार्न सक्ने पहुँचवाला व्यक्तिहरू नै यस प्रकारका कसुरमा संलग्न पाइए।

संसदीय समितिको सिफारिसलाई कार्यान्वयन गर्ने उद्देश्यले सहकारी ऐन, २०७४ का केही दफाहरू संशोधन गरी बचत तथा ऋणको कारोबार गर्ने सहकारीलाई नियमन गर्न 'राष्ट्रिय सहकारी नियमन प्राधिकरण' गठन, कर्जा सूचना केन्द्र स्थापना तथा कर्जा एवं निक्षेपको सुरक्षणको विशेष व्यवस्था गरियो। प्राधिकरणको व्यवस्थाबाहेक अन्य धेरै व्यवस्थाहरू कानुनमा पहिले नै भए पनि कार्यान्वयन गरिएका थिएनन्। ऐन संशोधन गर्ने अध्यादेशमा सदस्यले संस्थामा गर्न पाउने अधिकतम बचतको सीमा तोकिएको थियो, तर संसद्मा प्रतिस्थापन विधेयक पारित हुने क्रममा उक्त सीमा सम्बन्धी दफा राजनीतिक/व्यावसायिक प्रभावका कारण हटाइन पुग्यो।

सहकारीमा अत्यधिक समस्या आएपछि यसका अन्तर्निहित कारणहरूको पहिचानसहित नीतिगत रूपमा सम्बोधन गर्न र ती सुझावहरूलाई अर्थतन्त्रको संरचनागत सुधारको अभिन्न अंग बनाउन नीति अनुसन्धान प्रतिष्ठानले नेपाल सरकारका पूर्वसचिव गोपीनाथ मैनालीलाई जिम्मेवारी दियो। निजबाट प्राप्त सुझावलाई ‘नेपालमा सहकारी क्षेत्र सुधार’ का नामबाट प्रतिष्ठानको ‘संरचनात्मक सुधारमार्फत रूपान्तरण’ प्रतिवेदनमा समावेश गरिएको छ। तर, यी सुझावहरू पनि समयमै कार्यान्वयन हुन नसक्दा नेपालमा सहकारी सुशासन सधैंका लागि एउटा अधुरो कार्यसूची मात्र बनिरहेको छ।

समस्याका प्रमुख कारण

- सबैभन्दा ठूलो समस्या सहकारीको बुझाइमा देखिन्छ । यो समस्या सञ्चालक, नेतृत्व र अभियानकर्मीहरुमा गहिरो रुपमा रहेका छ । सहकारी वित्तीय परिचालक होइन, सदस्यहित प्रवद्र्धक हो। यो सदस्यहरुको वित्तीय एवम् सेवा गुठी हो । बैंक भन्ने बुझाइ छ । यहीबाट समस्याको सुरुवात हुन्छ । बुझाइमा समस्या आएपछि त्यसका काम, कार्यक्षेत्र जस्ता विषय पनि त्यही अनुरुप हुनेनै भए । सहकारी सञ्चालक) जो आफूलाई अभियानकर्मी भन्ने गर्दछन् (सहकारीले वैंक वा कम्पनीको रुपमा काम गर्ने, नाफा कमाउने व्यवसायको रुपमा बुझ्दै आएका छन्, सदस्य व्यवसाय र साझाबन्धन भन्ने भुलिएको छ।
- बुझाइको स्तर भिन्न भएपछि सहकारीलाई सरकारले पनि नीति भारी बोकाइ दिएको छ, स्वस्फूर्त क्रियाशील, परिचालित हुने आधार दिनु पर्थ्यो। साथै एकै चोटी धेरै आकाङ्क्षा, उच्च आकाङ्क्षा राखियो राखेर कार्यक्रम कार्यान्वयन गर्न खोजियो । सफलताको अभ्यासबाट विस्तार गर्ने कुरा भुलियो, अनि यो कतै निमोठियो, कतै आफै हौसियो । परिणाम समस्यामा फस्दै गयो।
- नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक इजजातमा कडाइ गरेपछि वित्तीय सहकारी खोल्ने, गैरवित्तीय सहकारीले पनि वित्तीय सहकारी स्थपना गरी अस्वस्थ वित्तीय कारोवार गरिएकोले पनि सहकारी स्थापित सिद्धान्तबाट पर गएर समस्यामा जकडिएका हन्।
- सहकारी समस्या जानुको मुख्य कारण सदस्य केन्द्रियतको अभाव हो। जसको व्यवसाय उ नै त्यबाट उपेक्षित भए पछि सैद्धान्तिक र व्यावहारिक रुपमा नै सहकारी समस्यामा जाने नै भए। सदस्यहरुको सशक्तीकरण, सामाजिक पूजी निर्माण र स्रोत संरक्षण गर्ने अभिष्टबाट सहकारी संस्थाहरु स्थापित भएका हुन्छन्। सहकारी व्यवसायको वरिपरि सदस्य हुन्छ । तर टाठाबाठा सञ्चालकहरुले सदस्यकेन्द्रियतालाई देखाउन विषयमात्र बनाइ स्वार्थलक्ष्यित कार्यहरु गर्दै आएका छन् । यस अवस्थामा सदस्य र सञ्चालकबीचको साझा बन्धन टुटेको छ र सहकारी व्यवसाय सहकारीका नाममा गैरसहकारी कार्य गर्ने अवैधानिक नाफा व्यवसाय बन्न पुगी सतहमा विकृतिहरू देखिएका हुन्। अरु व्यवसायभन्दा यी कारणले सहकारी व्यवसाय नितान्त भिन्न हुन्छ, जुन कुरा सहकारी अभियानले भुल्दै आएको छ :
  - सदस्यहरुको साझा बन्धन वा संकल्पबाट सहकारीको व्यवसाय शुरु हुन्छ ।
  - सहकारी व्यवसायको लक्ष्य सदस्यको हित हो ।
  - सहकारी व्यवसायको पूजी तथा लागत सदस्यको पसिना हो ।
  - सहकारी व्यवस्थापनमा सदस्यको नियन्त्रण र स्वामित्व रहन्छ ।
  - सहकारी व्यवसायको फाइदामा सदस्यहरुको सरोकार रहन्छ ।

- सहकारी उत्पादन र सेवामा सदस्यको बर्चस्व हुन्छ ।

- सहकारी संस्थाले निक्षेपित रकम लगानी गर्न नहुने क्षेत्र) गैरसदस्य, कम्पनी तथा नाफाका क्षेत्रमा (मा लगानी गर्नु अर्को समस्या हो । सहकारी सफलताको सूचक सदस्य हित र समुदाय सशक्तीकरण हो । जब सदस्य केन्द्रीयता नाफा केन्द्रीयताबाट विस्थापित हुन्छ त्यसपछि सिर्जना हुने समस्या नै हो ।
- सहकारी सञ्चालकबाट स्वार्थ बाझिने गरी कारोवार र निर्णय गर्नु समस्या आउनुको अर्को कारण हो। आफैं सञ्चालक भएको कम्पनीमा लगानी, आफन्तमा लगानी, कमजोर वा बढी धितोमा कर्जा प्रवाह र इन्टरनल ट्रेडिङ गर्ने काम भए ।
- मुलुक दसबर्षे सशस्त्र द्वन्द्वमा गएको समयदेखि नियामक निकायहरुबाट नियमन कुशलता देखाइएन । संघीयता कार्यान्वयनपछि यो क्रम झनै विस्ता भयो । नियमनका लागि व्यावसायिक क्षमता र सदाचारिता नहुनु, सूचना तथा संस्थात्मक सम्झना नहुनु यसका सहायक कारण बने । सहकारी स्वनियमनमा रहने संस्था भएपनि स्वयनियमन कमजोर भएपछि बाह्य नियमनको आवश्यकता आउँछ, भलैकी यी प्रतिक्रियमुलक हुन्छन् । सहकारी नियमनको काम सहकारी रजिष्ट्रारको थियो तर संविधान जारी भै मुलुक सङ्घीयकरणमा गएपछि नियमनको कार्यक्षेत्र तहगत सरकारमा विभाजित हुनपुग्यो । सहकारी डिभिजन कार्यालयहरु खारेज भए । संविधानको अनुसूची ५) सङ्घको अधिकार क्षेत्र (मा सङघीय सरकारलाई आफ्नो कार्यक्षेत्रका सहकारीको नियमनका अवलावा समस्त सहकारी क्षेत्रको नियमन मापदण्ड निर्धारणको अधिकार पनि दिएको छ । साथै अनुसूची ९) तीनै तहको साझा अधिकार (मा सहकारी मात्र उल्लेख गरी नियामकीय सहकार्यको कार्यक्षेत्र उल्लेख गरेको छ । तर प्रभावकारी नियमन हुन नसक्दा सहकारीहरु विकृति र विसङ्गतितर्फ गैरहेका छन् । साथै मूल्य सिद्धान्तमा क्रियाशील सहकारीहरु पनि अभिभावकहीन हुँदै गएका छन् । यी कारणबाट नियामकीय कमजोरी देखिएको छ:

  - सहकारी विभाग, प्रदेश सरकार र स्थानीय सहकारी डेस्कमा कमजोर क्षमता,
  - स्वनियमन हुन्छ, स्वयम् नियमित हुन्छन् भन्ने अवधारणाको बोलबोला,
  - सूचना तथा जानकारीको अभाव,
  - सहयोग समन्वयको अभाव,
  - संस्थात्मक सम्झना र जानकारीको अभाव,
  - व्यावसायिक सदाचारिताको अभाव,

- ➢ नियामकमा विषयविज्ञताको अभाव, जस्तो कि कतिपय संघ तथा संस्थाहरुले वासलातले एउटा तथ्य देखाएको छ तर घोषणा अर्कै गरिएको छ, नाफा नभएको अवस्थामा पनि लाभांश वितरण गरिएको छ, लेखा विवरण र लेखा परीक्षण प्रतिवेदनहरु मान्य सिद्धान्त विधि अनुसार छैनन् । तर नियामकहरुले यसको विश्लेषण, तथ्य उजागर गर्ने सामथ्र्य देखाएनन् ।
- ➢ नियामकीय संरचनामा राजनैतिक प्रभाव रहन गयो,
- ➢ कानूनको अपर्याप्तता) हिनामिना गर्ने सञ्चालक, व्यवस्थापकको सम्पत्ति सरकारी बाँकी सरह असुल गर्ने अद्र्धन्यायिक अधिकारको अभाव (।

- सहकारी बचत तथा लगानीको सीमा नतोकिनु अर्को समस्या हुन गयो । सहकारीहरु ससानो पूजी उन्नय गर्दे ठूलो व्यवसायमा पुुग्छन् । ठूला बचतकर्ताहरु बैंक तथा कम्पनीमा लगानी गर्न रुचाउँछन् । त्यसैले सहरी संस्थामा सदस्य सर्वसाधारणले बचत गर्ने सीमा) क्यापिङ (गर्ने गरिन्छ । तर नेपालमा जति पनि रकम सहकारीमा बचत गर्न सकिने प्रावधान छ । स्रोत निगरानीमा कमी तथा वित्तीय व्यवस्थापनका पक्षहरु समेत कमजोर रहेकोले अस्वस्थ वित्तीय कारोवरले बढावा पाइ संस्थाहरु समस्यामा पर्न थाले । नीति प्रभावी तर अस्वस्थ कारोवार गर्ने व्यक्तिहरु नै सहकारीका सञ्चालक भएपछि नियमन मात्र कमजोर भएन, नीति नै आफू अनुकूल पनि बन्न पुगे ।
- सहकारी संस्थामा मान्य लेखा प्रणाली र सहकारी चार्ट अफ एकाउन्टको अवलम्वन भएन, दुई प्रकारको लेखा राखेर नियामक र सदस्यको आँखा छल्ने काम भए ।
- सहकारी संस्थाको कारोवार र निर्णयको निगरानी गर्न गठित लेखा सुपरिवेक्षण समितिले कानूनी रुपमा तोकिएको काम गर्न सकेन वा गर्न चाहेन ।
- स्वयनियमन कमजोर भयो) सदस्य, साधारण सभा, समितिहरु, संघहरुमा स्वनियमनको अभिरुचि तथा सामथ्र्य भएन (।
- घोषित नीति तथा समिति/कार्यदल/आयोगका प्रतिवेदनहरू सयमयमा कार्यान्वयन भएनन् । यसो गर्न राजनैतिक रुपमा प्रभाव पार्न सक्ने सञ्चालकको भूमिका रह्यो । कतिपय समस्याग्रस्त सहकारीमा राजनैतिक नेतृत्वले नै नेतृत्व गरेका थिए ।
- तरलताको अभाव बढ्दै जानु) विपद, कोभिड, प्रदर्शन प्रभाव, बढ्दो खराव कर्जा आदिका कारण (अर्को कारण बन्यो ।

- सहकारी व्यवसाय सञ्चालनमा लगानीका सिद्धान्त र खराव कर्जा व्यवस्थापनको क्षमता पनि कमजोर देखियो ।
- सहकारी संख्या आवश्यकभन्दा धेरै हुनु पनि समस्या हो । मर्जरका प्रावधानहरु कार्यान्वयनमा आएनन्।
- सहकारीका स्थानीय, जिल्ला, प्रदेश र राष्ट्रिय तहका संघहरु जवाफदेही भएनन् । संघहरूले सहकारी मूल्य सिद्धान्तहरु संस्थामा संस्थानीकरण गर्न, क्षमता विकास गर्न देखाउनपर्ने भूमिकामा कमी आयो।
- सहकारीप्रति सदस्यको विश्वास गिर्दै गयो) कमजोर निर्णय, रकम हिनामिना, अपारदर्शी काम र साझा बन्धनको अभावले(। विश्वास गिरेपछि राम्रा सहकारी, समुदायमा आधारित र सदस्य केन्द्रित सहकारीमा पनि समस्या देखिन थाल्यो ।
- संविधान जारी पछि तीन तहमा सहकारी व्यवस्थापनको कार्यक्षेत्र विभाजन र सहकार्य गर्नुपर्ने गरी संवैधानिक व्यवस्था भयो तर शासकीय तहहरु सहकारी व्यवस्थापनमा सक्रिय भएनन् । यसलाई सहकारी स्वनियमित हुन्छन् भन्ने विश्वास भनिए पनि हुन्छ, तहगत सरकारको निस्क्रिय रहे भने पनि हुन्छ । यही अवस्थाको फाइदा लिएर सहकारीका नाममा गैरसहकारी व्यवसाय गर्ने मनशाय भएका सञ्चालकहरु स्थापित सिद्धान्त र कानून विषयान्तर कारोवार गर्नथाले र सहकारीमा बचत रहेको खर्वौं रकम जोखिममा पर्न गयो ।

सबै सहकारी समस्यामा गएका होइनन्। जो समुदायमा आधाति भएर काम गरिरहेका छन्, उत्पादनशील क्षेत्रमा लागनी गरेका छन्, सदस्य व्यवसाय गरिरहेका छन् र कानून र सिद्धान्तलाई आधार मानेर सुशासित छन्, तिनमा समस्या खासै देखिएको छैन। तर सहरबजारका, नीति प्रभावी व्यक्ति नेतृत्वमा रहेका, लामो समयदेखि उही व्यक्तिले नेतृत्व गरिरहेका र नियमनको खाकामा नआउने संस्था समस्यामा आए, आउदैछन् । सारमा भन्दा सुशासन नभएका संस्थामात्र समस्यामा मात्र समस्या देखिएको हो । तर यसले सहकारी क्षेत्रको पहिचान र प्रतिष्ठालाई प्रभाव पारेको छ ।

सहकारी सुशासनमा विभिन्न पात्रको भूमिका

सहकारी सुशासनमा संस्थाभित्रका स्वनिमनका निकाय, बाह्य संरचनाहरू र सहजकारी पात्रहरुको संयुक्त भूमिका आवश्यक छ । केही अघिदेखि सहकारीमा आन्तरिक सुशासनको अभाव देखिएको छ भने बाह्य निमयन पनि प्रभावकारी देखिएको छैन । सङ्घीयता कार्यान्वयनपछि तहगत सरकार सहकारी नियमन तथा प्रवर्धनमा भूमिका खेल्नुपर्ने अवस्थामा छन्, तर प्रणाली निर्माण एवम् क्षमता विकास भैसकेको छैन।

केही अघि बचत तथा ऋण कारोवार गर्ने सहकारीको नियमनका लागि सहकारी निमयन प्राधिकरण गठन भै क्रियाशील भएको छ, तर संरचना व्यवस्थित भैसकेको छैन। यस अवस्थामा देहाएका संस्थाहरुको भूमिकाबाट सहकारीमा सुशासन कायम गरी सहकारीलाई पुनः नेपालीको जीवनशैलीमा आवद्ध गराउन सकिन्छ ।

(क) सदस्यको भूमिका

आफ्नो संस्थाभित्र सदस्यका खास भूमिका हुनु स्वाभाविक हो । सदस्यहरु केवल मुनाफा खोज्ने वा सेवा लिने काममा मात्र लाग्दैनन् । संस्थाभित्र सदस्यले खेल्नुपर्ने भूमिका राम्ररी निर्वाह नगरेमा सहकारी सिद्धान्तहरु कार्यान्वयनमा आउँदैनन् उद्देश्य पूरा पनि हुदैन । किनकि सदस्य नै स्वामी, निर्णयकर्ता, नियन्त्रणकर्ता र सेवाग्राही हो । त्यसैले नीति, रणनीति निर्णय, बार्षिक कार्यक्रम, लेखा परीक्षण, वित्तीय प्रतिवेदन, नाफा वितरण, सञ्चालक नियुक्ति, लेखा परीक्षक नियुक्ति जस्ता महत्त्वपूर्ण विषयका निर्णयमा सहभागी भै स्पष्ट धारणा राख्ने भूमिका सदस्यहरुले खेल्नु पर्दछ । साधारण सभा, विभिन्न समितिमा सहभागिता र सामाजिक क्रियाकलापमा सक्रियता देखाउने कार्यभूमिकाबाट पनि सदस्यहरु पररहन सक्दैनन् । सहकारी सेवा उपभोग नै संस्थाको आयस्रोत भएकाले सहकारी सदस्यहरु आफ्नो संस्थाको सेवा वस्तु उपभोग गर्ने भूमिकामा रहनु पर्दछ । सदस्यले आफनो भूमिका पूरा नगरेमा संस्था र व्यवसायले प्रगति गर्न सक्दैन र सहकारीका नेतृत्वका केही व्यक्तिले मात्र संस्थाको लाभ पाउने, संस्था जोखिममा जाने लगायतका सम्भावनाहरू बढ्न जाने हुन्छ । नेपालका सहकारीहरूमा देखिएको समस्या धेरैहदमा सदस्यहरुका कमजोर भूमिकाको कारण पनि सिर्जना भएका हुन् ।

(ख) सञ्चालकको भूमिका

सदस्यहरू सधैं सवै प्रकारका दैनन्दिनी गतिविधिमा भाग लिन सक्दैनन् । उनीहरूको तर्फबाट दैनन्दिनी कामलाई नियन्त्रण गर्न प्रतिनिधिका रुपमा सञ्चालकहरु निर्वाचित भएका हुन्छन् । सञ्चालकहरुको समूह सञ्चालक समितिको रुपमा रहन्छ । सञ्चालकहरु सदस्यबाट निर्वाचित भएकाले निर्वाचकप्रति जवाफदेही हुने भूमिकामा रहन्छन् । साधारणसभामा सदस्यहरुले दिएका विचार, सुझाव तथा भएका निर्णयहरु कार्यान्वयन मार्फत जवाफदेही हुने दायित्व सञ्चालकमा रहन्छ । सहकारी सिद्धान्त, विधि, मूल्य, मानक, नीतिहरुको कार्यान्वयन गर्ने भूमिका पनि सञ्चालकमा रहन्छ । त्यति मात्र होइन, यी सिद्धान्त र मानकहरु आफैले अवलम्वन गरी उदाहरणीयता प्रदर्शन गर्ने भूमिका पनि उनिहरुमा रहन्छ । साथै व्यवस्थापनमाथि नियन्त्रण, सुपरिवेक्षण र निर्देशन गर्ने, सम्पत्ति संरक्षण गर्ने र सुधार कार्यमा अग्रसरता

लिने कार्यभूमिका पनि सञ्चालकहरुमा रहन्छ । सञ्चालकहरु लामो समय नेतृत्वमा नरही अन्य सदस्यसाथीको क्षमता विकास साथ नेतृत्व हस्तान्तरण गर्ने भूमिकामा उदार रहनु पर्दछ । सहकारीको नेतृत्व एक वा दुई कार्यकालभन्दा बढी नरहनु राम्रो मानिन्छ । आफ्नो स्वार्थ गारिएका वा स्वार्थ रहनसक्ने विषयबाट सञ्चालक अलग रहनु पर्दछ । सञ्चालकहरु व्यवस्थापनको भूमिकामा रहनु हुदैन । सञ्चालकमा रहने असल गुणहरु नै संस्था र अन्य सदस्यहरुमा विस्तारित हुने हुदा पनि सञ्चालकहरुको कानूनी, सैद्धान्तिक र नैतिक भूमिका रहन्छ । साधारण सभामा पेश गर्ने विवरण तथा हिसावहरु तन्दुरुस्त राख्ने र प्रस्तुत गर्ने दायित्व पनि सञ्चालकहरुमा रहन्छ ।

(ग) लेखा सुपरिवेक्षण समितिको भूमिका

सञ्चालक समिति जस्तै महत्त्वपूर्ण भूमिका रहेको संयन्त्र लेखा सुपरिवेक्षण समिति हो, जसमा विज्ञता भएका र स्वार्थ नवाझिने तीनजना सदस्यहरू साधारण सभाबाट निर्वाचित गरिन्छन् । कुनै नाता सञ्चालक समितिमा रहेमा त्यस्तो व्यक्ति पनि लेखा सुपरिवेक्षण समितिमा रहन योग्य मानिदैन । किनकि संस्थाभित्र नियन्त्रण र सन्तुलन र आन्तरिक सुशासन कायम गर्नु यसको उद्देश्य हो । नियमित रुपमा आन्तरिक लेखा परीक्षण गर्ने, आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली सुव्यवस्थित गराउने, वित्तीय विवरणको मूल्याङ्कन गर्ने, लेखा परीक्षणको प्रतिवेदन कार्यान्वयनमा ल्याउने र साधारणसभाबाट भएका आर्थिक विषयहरुको कार्यान्वयनको निगरानी राख्ने काम समितिको हो । साथै वित्तीय पारदर्शिता र आर्थिक अनुशासनमा समिति सदै चनाखो रहनु पर्दछ । यो संसदको सार्वजनिक लेखा समिति जस्तै हो सहकारी संस्थाका लागि । अन्य समितिहरु पनि विषयगत रुपमा गठन भै सहदस्यहितमा केन्द्रीत हुनसक्दछन् ।

(घ) व्यवस्थापनको भूमिका

व्यवस्थापन (कर्मचारीको समूह) सहकारी व्यवसाय सञ्चालन गर्ने कार्यकारी निकाय हो । यसमा विभिन्न तह र विशेषज्ञताका कर्मचारी रहन्छन् र यी कर्मचारी संस्थाको नीति निर्माताको भूमिकामा नरही दैनन्दिनी कार्यसञ्चालनमा क्रियाशील हुन्छन् । साधारण सभाबाट स्वीकृति बार्षिक कार्यक्रम/कार्ययोजना सञ्चालक समितिको सामान्य सुपरिवेक्षणमा रही कार्यान्वयन गर्ने, सेवा/वस्तु उत्पादन, वितरण र मान्य सिद्धान्तका आधारमा कारोवारको लेखा राखी नियमित रुपमा प्रतिवेदन गर्ने जिम्मेवारी व्यवस्थापनको हो। साथै विज्ञताको उपयोग गरी व्यवसाय विस्तार, उत्पादन विविधीकरण, सदस्य चाख विस्तारका लागि सञ्चालक समितिलाई सल्लाह दिई संस्थालाई गतिशील बनाउने कार्यभूमिका पनि व्यवस्थापनको रहन्छ। व्यवस्थापनका आफ्नै आचार संहिता हुन्छन्, जसको अवलम्वन गर्नु सवै कर्मचारीको कर्तव्य हुन्छ ।

(ङ) संघहरूको भूमिका

सहकारी व्यवसायको विस्तार र विकासमा सहजीकरण गर्ने उद्देश्यले विषयगत, प्रादेशिक र राष्ट्रिय स्तरमा सहकारी संघहरु गठन हुन्छन् । राष्ट्रिय संघहरुको अन्तराष्ट्रिय संघको रुपमा अन्तराष्ट्रिय सहकारी महासंघ (आइसीए) पनि स्थापना भएको छ । आइसिएले अवलम्वन गर्ने कार्यपद्धति कै विस्तृत रुप रष्ट्रिय, क्षेत्रीय र स्थानीय तहका संघहरुले कार्यभूमिका हुन् । आइसीएले प्रमुखतः तीन कार्य गर्दछ: (क) सहकारी मूल्य र सिद्धान्तको प्रवद्र्धन र संरक्षण, (ख) सदस्य संगठनहरुबीच पारस्पारिक सम्बन्ध विस्तार र (ग) आवद्ध सदस्य संगठनको प्रगतिका काम । राष्ट्रिय तहका संघ, महासंघ र विषयगत संघहरुले यी कार्यभूमिका निर्वाह गर्दछन् :

- सहकारी मूल्य, सिद्धान्तलाई व्यवहारमा उतारी सहकारीलाई मर्यादित र आदर्श बनाउने,
- सहकारीमा आवद्ध सदस्यहरुको व्यक्तिगत र सामाजिक क्रियाकलाप मर्यादित र आदर्श बनाउने,
- संस्थाका क्रियाकलाप पारदर्शी, अनुशासित बनाइ सहकारी संस्कृतिको विकास गर्ने,
- सदस्य तथा पदाधिकारीको काम कार्वाही उत्तरदायी र जवाफेही बनाउने,
- संघ संस्थाको व्यावसायिक कार्यमा सुधार ल्याउने ।

राष्ट्रिय सहकारी नियमन प्राधिकरणको भूमिका

सहकारी क्षेत्रमा सुशासन कायम गर्न, नियमन तथा प्रवर्द्धनका विधिहरूलाई व्यवहारमा उतार्न सहकारी ऐन, २०७४ मा गरिएको पछिल्लो महत्त्वपूर्ण संशोधनमार्फत 'राष्ट्रिय सहकारी नियमन प्राधिकरण' को गठन हुनु एक सकारात्मक कदम हो। ऐनको दफा १०३ (क) बमोजिम बचत तथा ऋणको कारोबार गर्ने सहकारी संस्थाहरू (साकोस) का सन्दर्भमा प्राधिकरणलाई निम्नलिखित कार्य र अधिकारहरू सुम्पिएको छः

- बचत तथा ऋण सहकारी संस्था (साकोस) को दर्ता, नियमन, सुपरिवेक्षण तथा प्रतिवेदन प्रणाली लगायतका विषयमा मापदण्ड बनाई कार्यान्वयन गर्ने र गराउने।
- सहकारी सञ्चालनका सम्बन्धमा नियामकीय मापदण्ड (Prudential Norms) जारी गर्ने।
- साकोसको नियमित नियमन, सुपरिवेक्षण र अनुगमन गर्ने तथा गराउने।

- आफूलाई प्राप्त अधिकारहरूमध्ये केही अधिकार सहकारी रजिस्ट्रार, प्रदेश रजिस्ट्रार र स्थानीय तहका सहकारी हेर्ने पदाधिकारीमार्फत कार्यान्वयन गराउन सक्ने।
- बचतकर्ताको बचत सुरक्षित र सुनिश्चित गर्न आवश्यक कार्य गर्ने, नियमित रूपमा निरीक्षण गर्ने, उजुरी लिने, प्राप्त उजुरीउपर जाँचबुझ गर्ने र सम्बन्धित संस्थालाई आवश्यक निर्देशन दिने।
- नियमन तथा सुपरिवेक्षण कार्यका लागि नेपाल चार्टर्ड एकाउन्टेन्ट्स संस्था (आइक्यान) मा दर्ता भएका दर्तावाल लेखापरीक्षकहरू (Registered Auditors) मध्येबाट नियामकीय परीक्षक (Prudential Auditor) नियुक्त गर्ने वा गराउने।
- सहकारी व्यवस्थापन प्रतिवेदन प्रणाली लागू गर्ने र गराउने।
- प्रदेश तथा स्थानीय तहहरूसँग आवश्यक समन्वय गरी संयुक्त रूपमा नियमन, सुपरिवेक्षण र अनुगमन गर्ने।
- बचत हिनामिना लगायतका गैरकानुनी कार्यमा संलग्न भएको आशङ्का लागेका कुनै पनि व्यक्तिलाई उपस्थित गराउने र आवश्यक जानकारी लिने।
- साक्षी बुझ्ने, सरकारी निकाय वा कार्यालयहरूका सम्बन्धित कागजातहरू माग गर्ने।
- संस्थाको स्थलगत निरीक्षण गर्ने/गराउने र आवश्यक दसीप्रमाण पेस गर्न आदेश दिने।
- प्राधिकरणको आदेश वा निर्देशन पालना नगर्ने संस्थालाई रु. ५ लाखसम्म जरिबाना गर्ने र आवश्यक परे त्यस्तो सहकारी संस्थाको दर्ता खारेज गर्नेसम्मको कारबाही अघि बढाउने।
- आदेश पालना नगर्ने सञ्चालक तथा पदाधिकारीलाई रु. १ लाखसम्म जरिबाना गर्ने।
- प्राधिकरणले आफ्नो कार्य सम्पादन गर्दा नेपाल राष्ट्र बैंकले जारी गरेका निर्देशन तथा मापदण्डहरूलाई समेत मध्यनजर गर्ने।
- प्राधिकरणले तेस्रो पक्षको जमानतका सम्बन्धमा आवश्यक सर्तहरू तोक्न सक्ने।
- प्राधिकरणले नियमन, सुपरिवेक्षण र अनुगमन गर्दा सम्बन्धित तहगत सरकारसँग समन्वय गर्नुपर्ने।
- प्राधिकरणले आफ्ना सदस्यहरूका बिच कार्य विभाजन र अधिकार प्रत्यायोजन गर्न सक्ने।

यस प्रकार प्राधिकरणलाई साकोस सुशासनका लागि आवश्यक पर्ने सम्पूर्ण नियामकीय अधिकार प्रदान गरिएको छ। प्राधिकरण गठन भई यसले 'नियामकीय मापदण्ड, २०८२' समेत जारी गरिसकेको छ। उक्त मापदण्डमा स्रोत सङ्कलन, प्रतिसदस्य बचतको सीमा, बचतको स्रोत यकिन गर्ने प्रक्रिया, ऋणको सीमा निर्धारण, सुरक्षण व्यवस्था, ऋणको वर्गीकरण र सम्भावित वित्तीय जोखिम व्यवस्थापनका लागि 'नोक्सानी व्यवस्था' (Loan Loss Provision) जस्ता महत्त्वपूर्ण प्रावधानहरू समेटिएका छन्।

प्राधिकरणले आफ्नो नियामकीय सक्रियता देखाउन ढिलाइ गरेमा, प्रारम्भिक संस्था तथा सहकारी सङ्घहरूको वित्तीय कारोबारलाई स्थापित मान्य सिद्धान्त र नियामकीय मापदण्ड अनुरूप चलाउन नसकेमा, र पीडितहरूको बचत रकम फिर्ता गराउने ठोस वातावरण निर्माण गर्न नसकेमा सहकारीप्रतिको जनविश्वास पुनः जगाउन असम्भव देखिन्छ। यस्तो अवस्थामा दोस्रो तहको नियमनकारी निकाय (Second Tier Institution - STI) को औचित्यमाथि नै प्रश्न उठ्नेछ। प्राधिकरणले ऐनको प्रावधानअनुसार साकोसको नवीकरण वा दर्ताका लागि जारी गरेको सूचनामा निकै थोरै संस्थाहरू मात्र प्रक्रियामा आएका देखिन्छन्। आवश्यक विवरण बुझाएर दायरामा नआउने प्रारम्भिक संस्थाहरूलाई कानुनी परिधिभित्र ल्याउन प्राधिकरण अझै पूर्ण रूपमा सफल भइसकेको छैन। नियमनका प्रावधानहरूलाई उपेक्षा गर्ने संस्थाहरूमाथि तत्काल कडा कारबाही गर्न नसकिएमा यो दोस्रो तहको नियामकीय संस्थाको औचित्य समाप्त हुने देखिन्छ, जसले गर्दा बचत तथा ऋणको कारोबार गर्ने सहकारीहरू झनै अनुशासनहीन बन्दै जाने जोखिम रहन्छ।

सहकारी रजिस्ट्रारको भूमिका

नेपालको सहकारी नियमन प्रणाली अब 'बहुल-निकायगत ढाँचा' (Multi-agency Framework) मा प्रवेश गरेको छ। सिद्धान्ततः सहकारी रजिस्ट्रार नै सहकारी संस्था, अभियान, सञ्चालक र व्यवस्थापक सबैको मुख्य अभिभावक हो। सहकारी ऐनमा भएको पछिल्लो संशोधनले रजिस्ट्रार (संघीय तथा तहगत सरकारका रजिस्ट्रारहरू समेत) को केही एकल अधिकार कटौती गरेको जस्तो देखिए पनि, नियमन प्राधिकरणमा उसको उपस्थिति, सम्बन्ध र अन्य सहकारीहरूको प्रवर्द्धन एवं नीतिगत वातावरण निर्माण गर्ने दायित्वबाट ऊ मुक्त हुन सक्दैन। कानुनमा तोकिएका परम्परागत अधिकारबाहेक सरकार र सहकारी अभियानबिचको सम्बन्ध सूत्र, नियमन प्राधिकरण र सरकारबिचको सेतु, तथा अन्तर्राष्ट्रिय सहकारी अभियान र राष्ट्रिय सहकारी अभियानबिचको समन्वयकारी भूमिका निर्वाह गरी सहकारी सुशासन कायम राख्न रजिस्ट्रारको भूमिका अपरिहार्य छ। यसका साथै, तहगत सरकारका सहकारी शाखाहरू (डेस्क) को

सबलीकरण, सूचनाको प्रशोधन तथा परिचालन, र अध्ययन-अनुसन्धानमा पनि उसको भूमिका अपेक्षित रहन्छ, जुन सहकारी सुशासनका अभिन्न अङ्ग हुन्।

सहकारी ऐनमा भएको परिवर्तनले राष्ट्रिय सहकारी नियमन प्राधिकरण र सहकारी रजिस्ट्रारबिचको आपसी सम्बन्ध र कार्यविभाजनमा पूर्ण स्पष्टता ल्याउन अझै केही गृहकार्य बाँकी नै देखिन्छ। यो सम्बन्धको कानुनी परिभाषा र कार्यव्यवहारलाई व्यवस्थित गर्न दुवै निकायको उच्च व्यावसायिक सक्रियता आवश्यक छ।

सहकारी सञ्जालको भूमिका

सहकारी ऐन, २०७४ जारी भएपछि सहकारी अभियानलाई प्रभावकारी बनाउन, क्षेत्रमा देखिन थालेका विकृतिहरूको निवारण एवं शुद्धीकरण गर्न र सरकार तथा अभियानबिच सहजीकरण गर्न एउटा अनौपचारिक संयन्त्र (Loose Network) का रूपमा 'सहकारी सहजीकरण सञ्जाल' को व्यवस्था गरिएको थियो। यस सञ्जालमा राष्ट्रिय सहकारी महासङ्घका अध्यक्ष र सहकारी विभागका रजिस्ट्रारले सह-अध्यक्षता गर्ने गर्दथे भने अनुकूलताका आधारमा सम्बन्धित मन्त्रालयका सचिवलाई पनि विशेष आमन्त्रितका रूपमा सहभागी गराइन्थ्यो। वर्तमान अवस्थामा यो सञ्जाल अस्तित्वमा वा क्रियाशील देखिँदैन। यस्ता अनौपचारिक सञ्जालहरूले सरकार र सहकारी अभियानबिच सामञ्जस्य विकास गरी सहकारी सुशासनको मार्गलाई सहज बनाउन महत्त्वपूर्ण योगदान दिन सक्छन्।

सहकारी समस्या समाधानका लागि सुझावहरू

वर्तमान समयमा पनि एकातिर सहकारीपीडित सदस्यहरू आफ्नो बचत फिर्ताको माग गर्दै सडकमा छन् भने अर्कोतिर सहकारी सञ्चालकहरू बजारबाट ऋण उठाउन नसकिएको गुनासो गरिरहेका छन्। हालसम्म समस्याग्रस्त घोषणा नभएका संस्थाहरू पनि आन्तरिक सुशासनको कमी र बाह्य सहयोगको अभावका कारण उच्च जोखिममा रहेका देखिन्छन्। यस विषम परिस्थितिमा सहकारी समस्याको दिगो समाधानका लागि अल्पकालीन र दीर्घकालीन उपायहरू समानान्तर रूपमा अवलम्बन गर्नु आवश्यक छ। अल्पकालीन विधिले तत्कालका लागि बचत फिर्ता र गुमेको जनविश्वास पुनः प्राप्तिको ठोस आधार प्रदान गर्दछ भने, दीर्घकालीन रणनीतिले संस्थागत तथा संरचनात्मक सुधारमार्फत सहकारी क्षेत्रको स्थायी समाधान सुनिश्चित गर्दछ।

अल्पकालीन सुझाव वा तत्काल चालिनुपर्ने कदमहरू

सहकारी क्षेत्रको वर्तमान सङ्कटलाई तत्काल सम्बोधन गरी गुमेको जनविश्वास फर्काउन निम्नलिखित कदमहरू चाल्नुपर्ने देखिन्छः

- **नयाँ दर्ता स्थगन र सूचना सङ्कलन:** निश्चित अवधिका लागि नयाँ सहकारी संस्थाहरूको दर्ता पूर्ण रूपमा बन्द गर्ने। राष्ट्रिय सहकारी नियमन प्राधिकरण लगायतका नियामक निकायहरूले विद्यमान सहकारी संस्थाहरूको सूचना सङ्ग्रह, वित्तीय विश्लेषण, समस्याका निकायगत कारणहरूको पहिचान र तिनलाई सम्बोधन गर्न विशेष सक्रियता देखाउने।
- **पारदर्शिता र सदस्य केन्द्रियता:** सञ्चालकहरूका तर्फबाट संस्थाको वास्तविक वित्तीय अवस्थाका बारेमा सदस्यहरूलाई नियमित रूपमा जानकारी गराउने। 'सदस्य विवेचना पद्धति' को सुरुआत गरी सबै कारोबार पारदर्शी बनाउने तथा सदस्य केन्द्रियता र स्वनियमनको पहुँच स्थापित गर्ने।
- **विश्वासको वातावरण निर्माण:** सञ्चालकहरूले सदस्यहरूसँगको संवाद र हार्दिकता विस्तार गरी विश्वास दिलाउने कार्य गर्ने। सहकारी अभियान सदस्यहरूको मन जित्ने गरी परिचालित हुनुपर्दछ। यसका लागि सदस्य अभिमुखीकरण गर्ने, आन्तरिक कार्यक्रमहरूमा सदस्यहरूलाई निरन्तर सहभागी गराउने, संस्थाको यथार्थ अवस्थाको जानकारी दिने र नेतृत्वलाई पूर्ण रूपमा विश्वसनीय बनाउने।
- **श्वेतपत्र जारी र निक्षेप फिर्ताको खाका:** प्रत्येक संस्थाले आफ्नो वित्तीय स्थितिपत्र जारी गरी (श्वेतपत्र) तीन महिनाभित्र कर्जा असुली र बचत फिर्ता गराउन सकिने परिमाणको स्पष्ट खाका सार्वजनिक लाख रुपैयाँभन्दा कम निक्षेप भएका ५ गर्ने। सरकारको समन्वय र सहयोगमा सदस्यहरूको बचत तत्काल फिर्ता गर्ने र सो रकम पाँच वर्षभित्र सम्बन्धित संस्थाले सरकारलाई फिर्ता गर्ने प्रयोजनका लागि राष्ट्रिय सहकारी नियमन प्राधिकरण, सहकारी बैंक र विषयगत केन्द्रीय सङ्घहरूलाई शीघ्र परिचालन गर्ने। यो संयन्त्र पूर्ण रूपमा क्रियाशील भएपछि हाल कार्यान्वयनमा ल्याइएको 'सहकारी चक्रकोष' लाई विस्थापन गर्ने।
- **सम्पत्ति र गतिविधि निगरानी:** समस्याग्रस्त सहकारीका सञ्चालक तथा व्यवस्थापकहरूको सम्पत्ति रोक्का एवं निगरानी गर्ने, र उनीहरूको गैरकानुनी गतिविधि तथा वैदेशिक भ्रमणलाई रोक्न सूचना प्रणाली चुस्त बनाउने।
- **कानुनी कारबाही र सम्पत्ति असुली:** गैरसदस्यसँग कारोबार गर्ने, कानुनविपरीत वित्तीय परिचालन गर्ने, संस्थाको रकम अनधिकृत रूपमा अन्य कम्पनी वा संस्थामा सार्ने र वित्तीय अपराध गर्ने व्यक्तिहरूलाई 'संगठित अपराध' को कसुरअन्तर्गत फौजदारी अभियोगमा कडा कारबाही गर्ने। संस्थाको ऋण रकम सरकारी बाँकी सरह घरघराना र आफन्त समेतको सम्पत्तिबाट (नातागोता)

असुलउपर गर्ने व्यवस्था मिलाउने र यस्तो कारबाहीको प्रगति विवरण प्रत्येक महिना सार्वजनिक गर्ने।

दीर्घकालीन उपायहरू

सहकारी क्षेत्रलाई मर्यादित, सुरक्षित र दिगो बनाउन कानुनी, संरचनागत र संस्थागत सुधारका दीर्घकालीन रणनीतिहरू निम्नानुसार रहेका छन्:

- **संस्थागत सुशासन र आन्तरिक निगरानी:** संस्थागत सुशासन र स्वनियमन सहकारीको दीर्घकालीन रणनीतिका मूल खम्बा हुन्। समग्र सहकारी सुशासनको एउटा पाटो संस्थागत सुशासन हो भने स्वनियमन त्यसप्रतिको स्वयं प्रतिबद्धता हो। सदस्य तथा सञ्चालकहरूमा व्यक्तिगत तहको असल आचरण र व्यावसायिक निष्ठाको विस्तारले संस्थागत सुशासनको पहिलो आधार तयार गर्दछ। सदस्य केन्द्रियता, लोकतान्त्रिक नियन्त्रण, स्वनियन्त्रण, स्वयं परिचालित र स्वयं उत्तरदायी व्यवस्थापनका लागि आन्तरिक सुशासन, संरचनागत सन्तुलन, व्यवस्थापकीय कुशलता र जवाफदेहिता निर्वाह गराउन आन्तरिक निगरानी पद्धति बलियो हुनुपर्दछ। यसका लागि सहकारी संस्थाका सदस्य, सञ्चालक समिति, लेखा सुपरिवेक्षण समिति र साधारण सभा स्वनियमनका पात्रका रूपमा जवाफदेहिताको साङ्ग्लोमा बाँधिनु पर्दछ, जसको नियमित मूल्याङ्कन नियामक निकायले गर्नुपर्दछ।
- **नियामकीय संरचनाको सबलीकरण र कार्यविभाजन:** सूचना सञ्चार हुने कार्यमूलक प्रणाली स्थापना गर्न संस्था र नियामकबिच घनिष्ठ सहकार्य आवश्यक छ। सहकारी संस्थाले आवधिक रूपमा सदस्यहरूबिच अन्तरक्रिया र सार्वजनिक सुनुवाइ गर्ने अनिवार्य व्यवस्था गर्नुपर्छ, जसले स्वविवेचनालाई प्रवर्द्धन गरी सुशासन बढाउँछ। नियामक संरचनाको सबलीकरणका लागि सुपरिवेक्षण निर्देशिका वा नियमावली जारी गरी कार्यान्वयन गर्ने तथा सहकारी रजिस्ट्रार र दोस्रो तहको नियामकका रूपमा रहेको राष्ट्रिय सहकारी नियमन प्राधिकरणबिच कार्यविभाजन र कानुनी सम्बन्धको स्पष्ट परिभाषा गर्ने।
- **अन्तर:निकाय समन्वय खाका-** नेपाल राष्ट्र बैंक, सहकारी विभाग र प्राधिकरणबिचको कार्यसम्बन्ध परिभाषित गर्ने। साथै, तहगत सरकार संघ), प्रदेश र स्थानीय तहको नियामकीय भूमिकाको (अन्तरसम्बन्ध तथा सहकारी विभाग, प्राधिकरण र सङ्घ महासङ्घहरूको सहकार्यको स्पष्ट खाका-)Cooperation Framework) तयार गर्ने।

- **नियामकीय मापदण्डको कठोर कार्यान्वयन:** बचत तथा ऋण परिचालन गर्ने सहकारी (साकोस) हरूलाई नियमित, व्यवस्थित र शुद्धीकरण गर्न राष्ट्रिय सहकारी नियमन प्राधिकरणले जारी गरेको नियामकीय मापदण्ड कठोर रूपमा कार्यान्वयन गर्ने। यस कार्यका लागि प्राधिकरणले नियामकीय परीक्षक)Prudential Auditor) परिचालन गर्दा उनीहरूको व्यावसायिक दक्षता र गुणस्तर)Prudency Level) मापन गर्ने सूचक तथा निर्देशिका बनाउने। यस्ता मापदण्डहरू सर्वप्रथम सहकारीका विषयगत तथा विभिन्न शासकीय तहमा रहेका सङ्घ र महासङ्घहरूमा लागू गरी उनीहरूलाई सहकार्य गर्ने नैतिक धरातलमा ल्याउने।
- **सङ्घहरूको उत्तरदायित्व र आचारसंहिता:** सहकारीका सङ्घहरू विशेष गरी जिल्ला बचत सङ्घ), प्रदेश बचत सङ्घ, नेफस्कुन र राष्ट्रिय सहकारी महासङ्घले प्राधिकरणका नियामकीय मापदण्ड र सहकारी (रजिस्ट्रारहरूबाट जारी निर्देशनहरू कार्यान्वयन गर्न पूर्ण सहकार्य गर्ने। सञ्चालक र सदस्यहरूको व्यवहार निर्दिष्ट गर्न'सदाचार आचारसंहिता' जारी गर्ने। संस्थाहरूले आन्तरिक कार्यविधि निर्माण गरी सोअनुसार भएका कामहरूको त्रैमासिक रूपमा 'स्वयं खुलासा' (Self-disclosure) गर्ने र सो गरे-नगरेको सुपरिवेक्षण तहगत नियामक तथा साकोसको हकमा प्राधिकरणले गर्ने व्यवस्था मिलाउने।
- **समस्याग्रस्त व्यवस्थापन सम्बन्धी कानुनी सुधार:** समस्याग्रस्त सहकारी व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन सहकारी ऐनको दफा १०४ मा परिमार्जन गर्ने। संस्था समस्योन्मुख हुनेबित्तिकै समस्याग्रस्त घोषणा गर्ने, घोषणा सँगसँगै सञ्चालकहरूको सम्पत्ति रोक्का गर्ने, र संकटग्रस्त सहकारीको व्यवस्थापन समितिले तत्काल नियन्त्रणमा लिने व्यवस्था गर्ने। सञ्चालकको बदनियत देखिएमा तत्काल स्थानहद नियन्त्रण गर्ने (देश छोड्न नपाउने गरी), सम्पत्तिको सरकारी बाँकी सरह असुली गर्ने र संस्थालाई सङ्कटबाट निकास दिलाई नयाँ व्यवस्थापन समितिमा जिम्मेवारी हस्तान्तरण गर्ने स्पष्ट प्रावधान राख्ने। यसका लागि 'समस्याग्रस्त सहकारी व्यवस्थापन कार्यालय' को संरचनात्मक र वित्तीय क्षेत्र विस्तार गर्ने।
- **वित्तीय सुरक्षा संयन्त्रहरूको सबलीकरण:** साकोसहरूका लागि कानुनमा तोकिएका 'सहकारी कर्जा सूचना केन्द्र', 'बचत तथा कर्जा सुरक्षण कोष' र 'ऋण असुली न्यायाधिकरण' लाई तत्काल सञ्चालनमा ल्याई सबलीकरण गर्ने र यी निकायहरूबिच कार्यगत सहकार्य सुदृढ गर्ने।
- **सहकारी शिक्षा र योग्यता:** सहकारी सुशासनका आन्तरिक पात्रहरूको क्रियाशीलता र जवाफदेहिता बढाउन स्वनियमनलाई प्रभावकारी पार्ने। सदस्य, सञ्चालक समिति, लेखा सुपरिवेक्षण समिति र व्यवस्थापनको जिम्मेवारी तथा जवाफदेहिता परीक्षण सहकारी रजिस्ट्रारबाट गर्ने। सहकारी

शिक्षालाई व्यापक बनाउने र न्यूनतम सहकारी शिक्षा वा अभिमुखीकरण नभएका व्यक्तिहरूबाट सहकारी संस्था गठन गर्न नपाउने नियम लागू गर्ने।

- **सङ्ख्यात्मक पुनर्संरचना)Right-sizing):** सहकारी संस्थाहरूको सङ्ख्यात्मक पुनर्संरचना)Right-sizing) गर्ने। यसका लागि नीतिगत आधार संघीय तहबाट बनाउने र सहकारीको भौगोलिकता तथा आवश्यकताको चित्राङ्कन)Mapping) स्थानीय पालिकाले गर्ने। समान प्रकृतिका संस्था, कारोबार र भूगोलका आधारमा एकीकरण)Merger) गर्न प्रोत्साहनात्मक र बाध्यात्मक दुवै विधिहरू अपनाउने।
- **कार्यप्रकृतिका आधारमा वर्गीकरण र सूचक:** सहकारी संस्थाहरूको कार्यप्रकृतिका आधारमा वर्गीकरण गर्ने। यसकै आधारमा सहकारी दिगोपनाका सूचक, वित्तीय सूचक, व्यवस्थापकीय सूचक, सुशासन सूचक र सहकारी कार्यसम्पादन सूचक)Cooperative Performance Indicators) को प्रचलन अनिवार्य गर्ने। यस कार्यमा नियामक निकायलाई सम्बन्धित सहकारी सङ्घहरूले सहयोग गर्ने।
- **एकीकृत प्रविधि प्रणाली)COPOMIS को सुदृढीकरण:(** सहकारी सूचना र ज्ञानको आधार निर्माण गर्न एकीकृत सूचना सफ्टवेयर हालको कोपोमिसलाई नै सुदृढ र परिमार्जन गरी उपयोगमा ल्याउन) तयार गरी (सकिने'वास्तविक समयको सूचना प्रणाली' (Real-time Information Capture) को व्यवस्था गर्ने, ताकि नीति तथा निर्णय निर्माणमा वास्तविक सूचनाको उपयोग गर्न सकियोस्। यही सूचना प्रणाली तथा 'कब्र्स' (PEARLS/CURBS) पद्धतिका आधारमा संस्थाहरूको वित्तीय स्वविवेचना स्वयं संस्थाले नै गर्ने परिपाटी बसाल्ने।
- **राजनीतिक र प्रशासनिक नेतृत्वमा बन्देज:** सहकारीका सञ्चालक समिति वा कार्यकारी नेतृत्वमा राजनीतिक दलका पदाधिकारी तथा सार्वजनिक प्रशासनिक (वडा अध्यक्ष र सोभन्दा माथिल्लो तह) जिम्मेवारीमा रहेका बहालवाला व्यक्तिहरू बस्न नपाउने स्पष्ट कानुनी व्यवस्था गर्ने।

उपसंहार

सहकारी संस्थाहरूमा सुशासनको चरम अभावका कारण आम नागरिकको दैनिक जीवन र राष्ट्रिय अर्थतन्त्रमा गम्भीर आर्थिक, सामाजिक, राजनीतिक र मानवीय समस्याहरू सिर्जना भएका छन्। यसले गर्दा सहकारी क्षेत्रले दशकौँदेखि आर्जन गरेको सामाजिक पहिचान र ब्रान्ड छवि (Brand Image) धुमिल हुन पुगेको छ। संस्थाको साख वा छवि निर्माण गर्न लामो समय र ठुलो मिहिनेत लाग्छ, तर त्यसलाई भत्काउन सानो कमजोरी र छोटो समय नै पर्याप्त हुन्छ।

यस्तो सङ्कटपूर्ण अवस्थामा सरकार, विभिन्न स्तरका नियामकीय संरचना, सहकारी सञ्चालक र आम सदस्यहरूले एकले अर्कोलाई मात्र दोषारोपण गर्नुको कुनै अर्थ रहँदैन। बरु, के-कस्ता कारण र नीतिगत कमजोरीले सहकारीमा सुशासन कायम हुन सकेन भन्ने विषयमा गम्भीर आत्मसमीक्षा र विवेचना गरी यस क्षेत्रको पुनरुत्थान र संरचनात्मक सुधारका लागि सबै सरोकारवालाहरूले साझा र एकीकृत प्रयास गर्नु नै आजको मुख्य आवश्यकता हो।

सन्दर्भ

कानून किताब व्यवस्था समिति, (२०७४), सहकारी ऐन, २०७४, नेपाल सरकार।

गोपीनाथ मैनाली, (२०७५), सहकारी महासम्मेलनमा प्रस्तुत कार्यपत्र [अप्रकाशित कार्यपत्र], काठमाडौं, नेपाल।

गोपीनाथ मैनाली, (२०७६), सहकारीमार्फत दिगो समाज निर्माण, सहकारी दर्पण, सहकारी विभाग, काठमाडौं।

गोपीनाथ मैनाली, (२०७६), सहकारी संस्थाद्वारा दिगो समाज निर्माण, सहकारी दर्पण, सहकारी विभाग, काठमाडौं।

गोपीनाथ मैनाली, (२०८०), कानुन कार्यान्वयन र अभियान शुद्धीकरणका लागि सङ्घहरूको भूमिका, स्रोत पुस्तिका, बागमती साकोस समिट, बागमती प्रदेश बचत तथा ऋण सहकारी सङ्घ लिमिटेड, काठमाडौं।

गोपीनाथ मैनाली, (२०८०), बचत तथा ऋण सहकारीमा नियामक निकायको भूमिका, बुसा रजत स्मारिका, बुडोल सामुदायिक बचत तथा ऋण सहकारी संस्था लिमिटेड, बनेपा।

गोपीनाथ मैनाली, (२०८२), नेपालमा सहकारी क्षेत्र सुधार, संरचनात्मक सुधारमार्फत रूपान्तरण [प्रतिवेदन], नीति अनुसन्धान प्रतिष्ठान।

नेपाल सरकार, (२०७४), सम्पत्ति शुद्धीकरण सम्बन्धी सहकारी संस्थाहरूका लागि जारी गरिएको निर्देशिका, २०७४, सहकारी विभाग।

नेपाल सरकार, (२०७५), सहकारी नियमावली, २०७५, सहकारी विभाग।

नेपाल सरकार, (२०८१), सहकारी संस्था बचत रकम दुरुपयोग सम्बन्धमा संसदीय छानबिन विशेष समितिको प्रतिवेदन, २०८१, संघीय संसद् सचिवालय।

नेपाल सरकार, (२०८२), सहकारी क्षेत्र सुधार सुझाव कार्यदलको प्रतिवेदन, २०८१, भूमि व्यवस्था, सहकारी तथा गरिबी निवारण मन्त्रालय।

राष्ट्रिय सहकारी नियमन प्राधिकरण, (२०८२), बचत तथा ऋण सहकारी नियामकीय मापदण्ड, २०८२, नेपाल सरकार।

प्रशासन असार २०८३, वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, पृ. २२-३३

©२०८० भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय

https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96792
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print/ISSN: 2822-1974 Online

स्थानीय तहमा कर्मचारी व्यवस्थापन

जानकी भण्डारी*

लेखसार

नेपालको संविधानले स्थानीय तहलाई कार्यकारी, व्यवस्थापकीय र न्यायिक अधिकारसहितको सरकारको रूपमा स्थापित गरे तापनि यसको सफल कार्यान्वयनको कडी कर्मचारी व्यवस्थापन अझै चुनौतीपूर्ण छ। संविधानको धारा २८५ र ३०२ ले सरकारी सेवाहरूको गठन र कर्मचारी समायोजनको विषय समावेश गरे तापनि सङ्घीय निजामती सेवा ऐन जारी हुन नसक्दा यसको प्रत्यक्ष असर स्थानीय प्रशासनमा परेको छ। स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन, २०७४ ले स्थानीय सेवाको गठन र व्यवस्थापनको अधिकार दिएको भए तापनि सङ्घीय ऐनको अभावमा प्रदेश निजामती सेवा ऐनहरू बिच एकरूपता आउन सकेको छैन। यसले गर्दा स्थानीय तहमा कार्यरत कर्मचारीहरूको वृत्ति विकास, अन्तर-तह सरुवा र सेवाका सर्तहरूमा अन्योल सिर्जना भएको छ। विशेष गरी प्रमुख प्रशासकीय अधिकृतको खटनपटन, संघबाट समायोजन भई आएका र स्थानीय तहमा नियुक्त कर्मचारीहरू बिचको सुमधुर समन्वय, र न्यून प्राविधिक क्षमता स्थानीय तहका प्रमुख समस्या हुन्। सङ्घीयताको मर्मअनुरूप नागरिकको घरदैलोमा प्रभावकारी सेवा प्रवाह गर्न एकद्वार प्रणालीको एकीकृत निजामती सेवा ढाँचा र स्पष्ट कानुनी आधार निर्माण गर्नु आजको अपरिहार्यता हो।

शब्दकुञ्जी (Keywords) प्रशासनिक सङ्घीयता, कर्मचारी व्यवस्थापन, वृत्ति विकास, एकीकृत निजामती सेवा, डिजिटल सुशासन

* निर्देशक, महालेखापरीक्षकको कार्यालय, ईमेलः janubhandari01@gmail.com

पृष्ठभूमि

नेपालको संविधानले राज्यशक्तिको प्रयोग संघ, प्रदेश र स्थानीय तह गरी तीन तहबाट हुने व्यवस्था गर्दै स्थानीय तहलाई अधिकारसम्पन्न 'घरदैलोको सरकार' का रूपमा स्थापित गरेको छ। संघीय शासन प्रणालीको सफल कार्यान्वयन र नागरिकलाई प्रवाह गरिने सेवाको गुणस्तर प्रत्यक्ष रूपमा प्रशासनिक संयन्त्रको सक्षमतामा निर्भर रहन्छ। तर, सङ्घीयता कार्यान्वयनको एक दशक पुग्दा पनि स्थानीय तहको कर्मचारी प्रशासन अझै संक्रमणकालीन अवस्था र अन्योलमा रहेको छ।

नेपालको संविधानको धारा २८५ ले सरकारी सेवाहरूको गठन र धारा ३०२ ले कर्मचारी समायोजनको व्यवस्था गरे तापनि संघीय निजामती सेवा ऐन जारी हुन नसक्नु स्थानीय प्रशासनको मुख्य बाधक बनेको छ। हाल स्थानीय तहमा संघीय निजामती सेवाबाट खटिएका, समायोजन भई आएका, लोक सेवा आयोगबाट सिफारिस भएका र स्थानीय तह आफैंले भर्ना गरेका लगायतका विभिन्न थरीका कर्मचारी समूहहरू कार्यरत छन् । एउटै कार्यकक्षमा बसेर काम गर्ने कर्मचारीहरू बिच फरक-फरक सेवाका सर्त, सुविधा र वृत्ति विकासका अवसरहरू हुनुले कार्यस्थलमा मनोवैज्ञानिक विभाजन र समन्वयको अभाव सिर्जना गरेको छ।

अन्तर-स्थानीय तह सरुवाको अभाव, वृत्ति विकासमा अन्योल र 'छाता ऐन' को शून्यताले गर्दा कर्मचारीहरूमा 'बन्दी मनोविज्ञान' र नैराश्य बढेको देखिन्छ। यस सन्दर्भमा, स्थानीय सेवालाई व्यवस्थित, अनुमानयोग्य र प्रभावकारी बनाउन एकीकृत निजामती सेवाको अवधारणा, स्पष्ट कानुनी आधार र प्रशासनिक पुनर्संरचना आजको अपरिहार्यता हो। प्रस्तुत लेखले स्थानीय तहमा विद्यमान कर्मचारी व्यवस्थापनका जटिलताहरूलाई केलाउँदै त्यसको समाधानका लागि मार्गचित्र प्रस्तुत गर्ने प्रयास गरेको छ।

स्थानीय तहमा कर्मचारी व्यवस्थापन सम्बन्धी व्यवस्थाहरू (Local Level Staff Management Arrangements)

स्थानीय तहको कर्मचारी व्यवस्थापन सम्बन्धी व्यवस्था नेपालको संविधान, स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन, २०७४, कर्मचारी समायोजन ऐन, २०७५ र प्रदेश निजामती सेवा ऐन (सातै प्रदेश) मा रहेको छ।

क.स.	ऐन/कानुन	मुख्य व्यवस्था तथा प्रावधानहरू
१.	नेपालको संविधान	धारा २८५ मा सरकारी सेवाहरूको गठन र धारा ३०२ मा प्रदेश र स्थानीय तहमा कर्मचारी समायोजनको व्यवस्था गरिएको छ। यसले स्थानीय तहलाई आफ्नो प्रशासन सञ्चालन गर्ने संवैधानिक अधिकार दिएको छ।
२.	स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन, २०७४	दफा ८३ देखि ९० सम्म स्थानीय सेवाको गठन, कर्मचारीको दरबन्दी स्वीकृति र पदपूर्ति सम्बन्धी व्यवस्था छ। यसले प्रमुख प्रशासकीय अधिकृत र प्राविधिक जनशक्ति व्यवस्थापनको आधार प्रदान गरेको छ।
३.	कर्मचारी समायोजन ऐन, २०७५	संघमा कार्यरत निजामती कर्मचारीहरूलाई स्थानीय तहमा स्थायी रूपमा मिलान गर्ने आधार तयार गऱ्यो, जसले गर्दा स्थानीय तहमा सुरुवाती प्रशासनिक नेतृत्व र जनशक्तिको पूर्ति सम्भव भयो।
४.	प्रदेश निजामती सेवा ऐन (सातै प्रदेश)	प्रदेश निजामती सेवा ऐन र सम्बन्धित कानुनले कर्मचारी छनोट, सरुवा र बढुवाको स्पष्ट मापदण्ड तय गरेका गरी हाल सबै प्रदेश लोक सेवा आयोगहरूले स्थानीय तहका लागि आवश्यक प्राविधिक तथा अप्राविधिक जनशक्ति व्यवस्थापनमा मुख्य भूमिका खेलिरहेका छन्। आयोगहरुले रिक्त पदहरूको माग सङ्कलन गरी विज्ञापनदेखि योग्यताक्रमका आधारमा नियुक्ति सिफारिससम्मका कार्यहरू गर्दै आएकाले स्थानीय तहमा रहेको कर्मचारी अभावलाई पूर्ति गरी प्रशासनिक कार्यलाई सुचारु र थप प्रभावकारी बनाएका छन् ।

स्थानीय तहमा कर्मचारीको वर्गीकरण (Classification of Employees at the Local Level)

स्थानीय तहको प्रशासनिक नेतृत्व र सेवा प्रवाहमा हाल करिब १० थरीभन्दा धेरै कर्मचारी समूहहरू कार्यरत छन्। निजामती सेवा सामान्य प्रशासन समूहबाट खटिएका कर्मचारी प्रमुख प्रशासकीय अधिकृत, कर्मचारी समायोजन ऐन, २०७५ अन्तर्गत निजामती सेवा तथा स्वास्थ्य सेवा तथा साविक घरेलु तथा साना उद्योग विकास समिति र दुर्गम विकास समितिका कर्मचारीहरू, साविक जिविस/नगरपालिका/गाविस स्थानीय निकायका कर्मचारीहरू, प्रदेश लोक सेवा आयोग स्थापना नहुँदै २०७६ सालमा लोक सेवा

आयोगले भर्ना गरेका कर्मचारीहरू, प्रदेश लोक सेवा आयोगहरूले भर्ना गरेका कर्मचारीहरू, सङ्घीय संरचनापश्चात् स्थानीय तहले भर्ना गरेका अस्थायी र करार कर्मचारीहरू तथा विशेष आयोजना/कार्यक्रम कार्यान्वयनको लागि संघीय तथा प्रदेश सरकारले अस्थायी तथा करारमा भर्ना गरेका कर्मचारीहरू (जस्तैः प्रधानमन्त्री रोजगार कार्यक्रमको लागि रोजगार संयोजक, एक वडा एक प्राविधिक कर्मचारी, बागमती प्रदेशको एक विद्यालय एक नर्स आदि) रहेका छन्।

स्थानीय तहमा कर्मचारी व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू (Challenges in Employee Management at the Local Level)

विभिन्न पृष्ठभूमि र नियुक्ति प्रक्रियाबाट आएका कर्मचारीहरूको समायोजन एवं व्यवस्थापन स्थानीय तहको प्रमुख प्रशासनिक चुनौतीका रूपमा देखा परेको छ। एउटै कार्यालयमा फरक-फरक सेवा सर्त र सुविधायुक्त कर्मचारीहरू रहँदा यसले कार्यसम्पादनमा मात्र नभई साङ्गठनिक एकता र मनोबलमा समेत गम्भीर असर पुऱ्याएको छ।

- **कानुनी र नीतिगत अन्योल) Legal and policy confusion)** - नेपालको संविधानले संघीयता कार्यान्वयनको मार्गप्रशस्त गरेको लामो समय व्यतीत भइसक्दा समेत संघीयताको मेरुदण्ड मानिने संघीय निजामती सेवा ऐन जारी हुन नसक्नु सार्वजनिक प्रशासनको सबैभन्दा ठूलो विडम्बना बनेको छ। मार्गदर्शक कानुनको यस अभावले गर्दा प्रदेश र स्थानीय तहका सेवा ऐनहरूले पूर्णता पाउन सकेका छैनन्, जसका कारण स्थानीय सेवा हाल अभिभावकविहीन जस्तै बन्न पुगेको छ। यस कानुनी रिक्तताले कर्मचारीको वृत्ति विकासमा डेड लक सिर्जना गरी पदोन्नति र तहगत व्यवस्थापनमा अन्योल थपेको मात्र छैन, बरु एउटै पदमा वर्षौंसम्म थुनिनुपर्ने बाध्यताले कर्मचारीहरूमा चरम निराशा समेत पैदा गरेको छ। पदपूर्ति, पाठ्यक्रम र छनोटका आधारहरूमा प्रदेशैपिच्छे देखिने भिन्नताले समान योग्यता, असमान अवसरको स्थिति सिर्जना गर्दा प्रशासनिक न्यायमा गम्भीर प्रश्न उठेको छ।
- **बहु-स्रोत कर्मचारी र भावनात्मक समायोजनको अभाव) Multi-source employee and Lack of emotional adjustment)** - स्थानीय तहको कर्मचारी प्रशासन हाल विभिन्न पृष्ठभूमि, नियुक्ति प्रक्रिया र कार्यसंस्कार बोकेका जनशक्तिहरूको एउटा मिश्रित थलो बनेको छ, जहाँ साविकका जिल्ला विकास समिति, घरेलु तथा साना उद्योग कार्यालय, दुर्गम क्षेत्र विकास समिति र निजामती सेवाका विभिन्न समूहबाट कर्मचारीहरू समायोजन भई आएका छन्। फरक-फरक कानुनी आधार र सेवा सर्तमा नियुक्त भएर आएका कर्मचारीहरू बिच कार्यस्थलमा हामी र

तिनीहरू भन्ने गहिरो मनोवैज्ञानिक खाडल देखिनु स्थानीय शासनको ठूलो चुनौती हो। नियुक्ति ताकाका फरक सुविधाहरू, फरक पेसागत अनुभव र फरक चेन अफ कमान्डबाट आएका कारण उनीहरूबिच एकअर्कालाई स्वीकार गर्ने प्रवृत्ति अत्यन्तै न्यून छ, जसले गर्दा एउटै कार्यालयभित्र पनि भावनात्मक एकता हुन सकेको छैन। एउटै टेबुलमा बसेर काम गरे पनि उनीहरू आफूलाई स्थानीय सरकारको एउटै अङ्ग मान्नुको सट्टा आफ्नो पुरानो 'मातृ निकाय' को पहिचानमै अल्झिरहेका छन्। यो विविधतालाई एकीकृत गरी एउटै सांगठनिक संस्कृतिमा ढाल्न नसक्दा कार्यसम्पादनमा दोहोरोपन, आपसी अविश्वास र सामूहिक भावनाको अभाव खड्किएको छ।

- **दोहोरो उत्तरदायित्व र सङ्घीय निर्भरता) Dual responsibility and federal dependency) -** स्थानीय तहको प्रशासनिक नेतृत्व गर्ने प्रमुख प्रशासकीय अधिकृत र अन्य संघीय सेवाका कर्मचारीहरूको नियुक्ति, सरुवा तथा विभागीय नियन्त्रण पूर्ण रूपमा संघीय सरकारको हातमा रहनुले स्थानीय शासनमा उत्तरदायित्वको संकट पैदा गरेको छ। स्थानीय सरकारको दैनिक कार्यसम्पादन र योजना कार्यान्वयनको प्रत्यक्ष जिम्मेवारी बोक्नुपर्ने तर आफ्नो वृत्ति विकास र पदस्थापनका लागि सधैं संघीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालयको मुख ताक्नुपर्ने बाध्यात्मक अवस्थाले गर्दा कर्मचारीहरूमा स्थानीय सरकारप्रति भन्दा संघप्रति बढी बफादार हुने प्रवृत्ति हाबी भएको छ। यसले गर्दा स्थानीय जनप्रतिनिधि र प्रशासनिक नेतृत्वबिच विश्वासको वातावरण बन्न सकेको छैन भने अर्कोतर्फ स्थानीय आवश्यकता भन्दा पनि संघीय निर्देशनलाई मात्र प्राथमिकता दिने कार्यशैलीले स्थानीय स्वायत्तताको संवैधानिक मर्ममा नै गम्भीर प्रहार पुगेको छ। छोटो-छोटो समयमा हुने संघीय कर्मचारीको सरुवाले प्रशासनिक स्थिरतालाई खलबल्याएको छ।
- **अवैज्ञानिक दरबन्दी र सङ्गठन संरचना) Unscientific staffing and organizational structure)** - स्थानीय तहको कार्यबोझ, भौगोलिक जटिलता र सेवाग्राहीको चापका आधारमा वस्तुगत विश्लेषण गरी दरबन्दी तय गर्नुको सट्टा राजनीतिक पहुँच, व्यक्तिगत स्वार्थ वा हचुवाको भरमा संगठन तथा व्यवस्थापन) O&M) गर्ने प्रवृत्तिले स्थानीय प्रशासनलाई बोझिलो बनाएको छ। आवश्यकताभन्दा पनि कार्यकर्ता वा निकटका व्यक्तिहरूलाई व्यवस्थापन गर्ने उद्देश्यले जथाभाबी दरबन्दी सिर्जना गरिँदा एकातिर राज्यकोषमा अनावश्यक वित्तीय भार थपिएको छ भने अर्कोतिर सेवाको गुणस्तर खस्किएको छ। यसकै परिणामस्वरुप, सुगम र सहरी क्षेत्रका

स्थानीय तहहरूमा कर्मचारीको भिड लाग्ने तर विकट र दुर्गम क्षेत्रका पालिकामा सामान्य प्रशासनिक कार्यका लागि समेत वर्षौंसम्म दरबन्दी रिक्त रहने चरम असन्तुलन पैदा भएको छ।

- **वृत्ति विकास र उत्प्रेरणाको कमी) Lack of career development and motivation) -** स्थानीय तहमा समायोजन भएका कर्मचारीहरूको लागि वृत्ति विकासको कुनै सुनिश्चित र स्पष्ट मार्गचित्र नहुनु अहिलेको प्रशासनिक प्रणालीको सबैभन्दा कमजोर कडी सावित भएको छ। निजामती सेवाको मुख्य आकर्षण नै पदोन्नति र वृत्ति विकासको अवसर हो, तर स्थानीय सेवामा पद सोपान र बढुवाको कानुन नबन्दा कर्मचारीहरू वर्षौंदेखि एउटै पद र जिम्मेवारीमा कुण्ठित भएर बस्नुपर्ने अवस्था छ। कार्यसम्पादनको वैज्ञानिक र वस्तुगत मूल्यांकन प्रणालीको अभावमा क्षमतावान् कर्मचारीले उचित कदर नपाउने र नातावाद वा राजनीतिक निकटताका आधारमा अवसरहरूको वितरण हुने परिपाटीले गर्दा इमानदार कर्मचारीहरूमा चरम निराशा छाएको छ।
- **राजनीतिक हस्तक्षेप र प्रशासनिक तटस्थताको अभाव) Political interference and Lack of administrative neutrality) -** स्थानीय तहमा राजनीति र प्रशासनबिचको सीमारेखा क्रमशः अस्पष्ट हुँदै जाँदा प्रशासनिक तटस्थताको मूलभूत सिद्धान्त गम्भीर संकटमा परेको छ। जनप्रतिनिधिहरूले कर्मचारीलाई नीतिगत सहयोगी संयन्त्रका रूपमा स्वीकार गर्ने सट्टा, राजनीतिक कार्यकर्ता वा आफ्ना आदेश पालन गर्ने निकायका रूपमा हेर्ने प्रवृत्ति हाबी भइरहेको छ। यसले कर्मचारीको दैनिक कार्यसम्पादनदेखि बजेट विनियोजन, ठेक्कापट्टा, सरुवा तथा नियुक्ति प्रक्रियासम्म अनावश्यक राजनीतिक दबाब सिर्जना गरेको छ। फलस्वरूप प्रशासनिक स्वायत्तता संकुचित हुँदै गएको छ, जसले कर्मचारीलाई स्वतन्त्र र निर्भीक भएर व्यावसायिक निर्णय लिन असमर्थ बनाएको छ। यसको प्रत्यक्ष प्रभाव सार्वजनिक सेवाको गुणस्तरमा परेको छ, जसले नागरिकको विश्वास र अपेक्षालाई कमजोर बनाइरहेको छ।
- **दक्ष जनशक्ति र तालिमको अभाव) Lack of skilled manpower and training) -** स्थानीय तहहरू नागरिकसँग प्रत्यक्ष जोडिने र बहुआयामिक कार्यहरू सम्पादन गर्नुपर्ने निकाय भए तापनि यहाँ प्राविधिक, कानुनी र लेखा जस्ता विशिष्टीकृत ज्ञान भएका दक्ष कर्मचारीहरूको अभाव रहेको छ। संघीय शासन प्रणालीले स्थानीय तहलाई दिएको अधिकार कार्यान्वयन गर्न आवश्यक पर्ने स्थानीय कानुन निर्माण, जटिल इन्जिनियरिङ डिजाइन र पारदर्शी आर्थिक प्रशासन सञ्चालन गर्न सक्ने जनशक्तिको कमीले गर्दा विकास निर्माण र सेवा प्रवाहमा गम्भीर

ढिलासुस्ती हुने गरेको छ। उपलब्ध कर्मचारीहरूलाई पनि बदलिँदो समय, नयाँ प्रविधि र संघीय संरचना अनुसारको कार्यशैलीमा अभ्यस्त गराउन क्षमता विकासका ठोस कार्यक्रमहरू सञ्चालन हुन सकेका छैनन्। नियमित र गुणस्तरीय तालिमको अभावमा कर्मचारीहरू अझै पनि परम्परागत कार्यविधिमै अल्झिरहेका छन्, जसले गर्दा डिजिटल सुशासन र आधुनिक व्यवस्थापनका रणनीतिहरू केवल कागजमै सीमित भएका छन्। यसरी जनशक्तिको क्षमता र कार्यबोझबिचको तादात्म्यता नमिल्दा एकातिर स्थानीय तहको संस्थागत स्मरण कमजोर बनेको छ भने अर्कोतिर जटिल प्रशासनिक र कानुनी मुद्दाहरूमा निर्णय लिन कर्मचारीहरू हिचकिचाउने अवस्था सिर्जना भएको छ।

- **करारमुखी प्रशासन र अत्यधिक व्ययभार) Contract-oriented administration and excessive expenditure burden) -** स्थानीय तहमा स्थायी दरबन्दी अनुसारका कर्मचारीको पदपूर्ति हुन नसक्दा करारमा कर्मचारी भर्ना गर्ने प्रवृत्ति एउटा अनिवार्य जस्तै तर प्रत्युत्पादक संस्कारका रूपमा मौलाएको छ। प्राविधिक र आकस्मिक सेवाका लागि सुरु गरिएको यो व्यवस्था अहिले आएर राजनीतिक कार्यकर्ता व्यवस्थापन गर्ने र आफ्ना निकटका व्यक्तिहरूलाई भर्ती गर्ने माध्यम बनेको छ, जसले गर्दा स्थानीय सरकारको प्रशासनिक खर्च अस्वाभाविक रूपमा आकाशिएको छ। यसरी ठूलो सङ्ख्यामा करारका कर्मचारीहरूमा निर्भर रहँदा एकातिर राज्यकोषको चालू खर्च बढ्न गई विकास बजेटमा कटौती गर्नुपर्ने स्थिति आएको छ भने अर्कोतिर प्रशासनिक गोपनीयता र दीर्घकालीन उत्तरदायित्वमा समेत गम्भीर जोखिम पैदा भएको छ। स्थायी कर्मचारी जस्तो सेवाको सुरक्षा र वृत्ति विकासको सुनिश्चितता नहुने हुनाले करारका कर्मचारीहरूमा संस्थागत अपनत्वको कमी देखिन्छ, जसले सेवा प्रवाहको गुणस्तर र निरन्तरतामा असर पुऱ्याएको छ।
- **सूचना प्रविधि र आधुनिक कार्यशैलीको चुनौती) The challenge of information technology and modern working styles) -** वर्तमान समयमा डिजिटल सुशासन र कागजविहीन प्रशासनको अवधारणा लिएको भए तापनि स्थानीय तहका अधिकांश कर्मचारीहरू अझै पनि परम्परागत कागजी प्रक्रिया र केन्द्रीकृत मानसिकताको घेराबाट बाहिर निस्कन सकेका छैनन्। नयाँ प्रविधि र सफ्टवेयरहरूको प्रयोग गरी सेवालाई छिटो-छरितो र पारदर्शी बनाउनुको सट्टा पुरानै ढङ्गा प्रणाली र खर्चिलो कार्यशैलीमा अभ्यस्त रहनुले सेवाग्राहीले सास्ती भोग्नुपरिरहेको छ। प्रविधिमैत्री बन्न नसक्दा अनलाइन दर्ता, विद्युतीय भुक्तानी र डिजिटल अभिलेखीकरण जस्ता

आधुनिक सेवाहरू केवल औपचारिकतामा सीमित भएका छन्, जसले गर्दा भ्रष्टाचार र ढिलासुस्तीलाई प्रश्रय मिलेको छ।

- **वित्तीय अनुशासन र जवाफदेहिताको कमी) Lack of financial discipline and accountability)-** स्थानीय तहमा वित्तीय सुशासन कायम गर्नु अहिलेको सबैभन्दा चुनौतीपूर्ण पक्ष बनेको छ, जहाँ आर्थिक प्रशासनमा खटिने कर्मचारीहरूमा आवश्यक कानुनी ज्ञान, प्राविधिक दक्षता र उच्च इमानदारिताको अभाव प्रस्ट देखिन्छ। सार्वजनिक खरिद ऐन र नियमावलीका जटिल प्रावधानहरूको सही बुझाइ नहुँदा वा जानीजानी प्रक्रिया मिचेर खर्च गर्ने प्रवृत्तिले गर्दा स्थानीय तहहरूमा बेरुजुको दर भयावह रूपमा बढ्दै गएको महालेखापरीक्षकको कार्यालयको प्रतिवेदनमा उल्लेख छ। जसले स्थानीय सरकारहरूको आर्थिक पारदर्शितामाथि नै गम्भीर प्रश्न उठाएको छ भने नागरिकप्रति उत्तरदायी हुनुपर्ने कर्मचारी संयन्त्र केवल शक्ति केन्द्रहरूको सेवामा तल्लीन रहँदा समग्र स्थानीय शासनकै साख गिर्न पुगेको छ।

स्थानीय तहमा कर्मचारी व्यवस्थापनका समाधानका उपायहरू (Solutions for Employee Management at the Local Level)

स्थानीय तहमा देखिएका जटिल प्रशासनिक चुनौतीहरूलाई सम्बोधन गरी संघीयताको प्रतिफल जनस्तरसम्म पुऱ्याउन संरचनागत र कानुनी रूपान्तरण अपरिहार्य देखिएको छ। कर्मचारीहरूको नियुक्ति, वृत्ति विकास र कार्यसम्पादन प्रणालीलाई अनुमानयोग्य र राजनीतिमुक्त बनाउँदै तीनै तहको प्रशासनबिच जैविक सम्बन्ध कायम गर्नु नै आजको मुख्य आवश्यकता हो। यसै सन्दर्भमा विज्ञहरूको सुझाव र धरातलीय यथार्थलाई मध्यनजर गर्दै स्थानीय कर्मचारी व्यवस्थापनका प्रमुख समाधानका उपायहरूलाई निम्नबमोजिम प्रस्तुत गर्न सकिन्छ।

- **संवैधानिक र कानुनी अड्चनको फुकाउ) Removal of Constitutional and Legal Hurdles) -** नेपालको संविधानको भाग २३, धारा २४३ मा रहेको 'संघीय निजामती सेवा' भन्ने शब्दावलीले निजामती सेवालाई संघमा मात्र सीमित गरेको भान हुने र प्रदेश तथा स्थानीय सेवालाई दोस्रो दर्जाको सेवाका रूपमा चित्रण गरेको देखिन्छ। त्यसैले, उक्त धारामा संशोधन गरी संघीय शब्द हटाई केवल निजामती सेवामात्र कायम गरिनुपर्छ, जसले संघ, प्रदेश र स्थानीय तीनै तहका कर्मचारीहरूलाई एउटै छाताभित्र र एउटै परिभाषाभित्र समेट्न सकोस्। यसो गर्दा हाल कायम रहेको तहगत विभाजन र सेवाहरूबिचको विभेद अन्त्य भई तीनै तहका कर्मचारीहरू बिच अन्तर-तह सरुवा, बढुवा र वृत्ति विकासको ढोका संवैधानिक रूपमै खुल्नेछ।

- **एकीकृत निजामती सेवाको अवधारणा) Unified Civil Service) -** प्रस्तावित संघीय निजामती सेवा ऐनले संघ, प्रदेश र स्थानीय सेवालाई अलग-अलग टापुका रूपमा नहेरी एकअर्कासँग अन्तरसम्बन्धित एकीकृत निजामती सेवाको रूपमा परिभाषित गर्नु आवश्यक छ। हालको व्यवस्थाले स्थानीय र प्रदेश तहमा कार्यरत कर्मचारीहरूलाई एउटा निश्चित सीमाभन्दा माथि जान रोक लगाएको छ, जसले गर्दा दक्ष जनशक्तिमा कुण्ठा र पलायनको प्रवृत्ति बढेको छ। नयाँ कानुनी ढाँचाले योग्यता, ज्येष्ठता र कार्यक्षमताका आधारमा स्थानीय तहबाट सेवा प्रवेश गरेको कर्मचारीलाई पनि राज्यको सर्वोच्च प्रशासनिक पद मुख्यसचिव सम्म पुग्न सक्ने गरी वृत्ति विकासको सोपान सुनिश्चित गर्नुपर्छ। यस प्रकारको एकीकृत संरचनाले कर्मचारीहरूमा हामी सबै एउटै राज्यका सेवक हौं भन्ने साझा पहिचान र भावनात्मक एकता पैदा गर्नेछ। यसले गर्दा स्थानीय तहमा पनि उच्च प्रतिस्पर्धी र क्षमतावान् युवाहरूको आकर्षण बढ्नेछ भने प्रशासनिक संयन्त्रमा मेरिटोक्रेसी बलियो भई संघीयताको कार्यान्वयनमा गुणात्मक सुधार आउने देखिन्छ। कर्मचारी सरुवामा स्थानीय तहको सहमति लिने झन्झटिलो र राजनीतिकरण हुने प्रावधान हटाउनुपर्छ। प्रदेशभित्र मुख्य सचिवले र अन्तर-प्रदेश सरुवा संघीय मन्त्रालयले निश्चित मापदण्डका आधारमा चक्रीय प्रणालीमा गर्ने व्यवस्था गर्नुपर्छ।
- **प्रमुख प्रशासकीय अधिकृतको स्थायी व्यवस्थापन) Permanent Management of Chief Administrative Officers) -** स्थानीय तहको प्रशासनिक नेतृत्वलाई वास्तविक रूपमा मजबुत र प्रभावकारी बनाउन प्रमुख प्रशासकीय अधिकृत पदमा सम्बन्धित स्थानीय सेवाकै वरिष्ठ, दक्ष र अनुभवी कर्मचारी रहने स्पष्ट कानुनी सुनिश्चितता गरिनुपर्छ। हालको व्यवस्थामा सङ्घीय सरकारले प्रमुख प्रशासकीय अधिकृत खटाउने परिपाटीले गर्दा कर्मचारीहरूमा स्थानीय सरकारप्रति भन्दा संघप्रति बढी बफादार हुने र छोटो समयमै सरुवा भई जाने प्रवृत्ति देखिएको छ, जसले गर्दा स्थानीय तहको संस्थागत विकास कमजोर भएको छ। यदि स्थानीय सेवाकै कर्मचारीलाई नेतृत्वको जिम्मेवारी दिने हो भने उनीहरूमा आफ्नो कार्यक्षेत्रप्रति गहिरो अपनत्व पैदा हुन सक्ने सम्भावना रहन्छ। यस व्यवस्थाले स्थानीय सेवालाई एक आकर्षित र मर्यादित वृत्ति विकासको थलोका रूपमा स्थापित गर्न सहयोग गर्दछ।
- **समान सेवा सुविधा र सामाजिक सुरक्षा) Equal Benefits & Security) -** स्थानीय तहमा कार्यरत कर्मचारीहरूले सङ्घीय कर्मचारी सरहकै जिम्मेवारी र कार्यबोझ वहन गरिरहेका हुनाले उनीहरूको तलब, भत्ता, र अन्य प्रोत्साहन सुविधाहरूमा कुनै पनि किसिमको विभेद हुनुहुँदैन।

समान कामको समान प्रतिफल भन्ने मान्यतालाई आत्मसात् गर्दै स्थानीय सेवाका कर्मचारीहरूलाई पनि संघीय निजामती कर्मचारी सरहकै सेवा सर्त र सुविधाहरूको कानुनी सुनिश्चितता गरिनुपर्छ। यसका साथै, कर्मचारीको स्वास्थ्य सुरक्षालाई मध्यनजर गर्दै निजामती कर्मचारी अस्पताललगायतका राज्यद्वारा सञ्चालित स्वास्थ्य संस्थाहरूमा स्थानीय सेवाका कर्मचारी र उनीहरूका परिवारलाई पनि संघीय कर्मचारी सरहकै सहुलियतपूर्ण उपचारको व्यवस्था गरिनुपर्छ। जब कर्मचारीले आफ्नो र आफ्नो परिवारको स्वास्थ्य तथा भविष्यप्रति राज्यको अभिभावकत्व महसुस गर्छ, तब मात्र उसमा कार्यक्षेत्रप्रति पूर्ण निष्ठा र समर्पण भाव जागृत हुन्छ, जसले अन्ततः सेवा प्रवाहको गुणस्तरलाई नै मजबुत बनाउँछ।

- **क्षमता विकास र अनिवार्य तालिम) Training & Capacity Building) -** स्थानीय तहमा सेवा प्रवेश गर्ने नयाँ कर्मचारीहरूलाई कार्यक्षेत्रमा खटाउनुपूर्व उनीहरूको पद र जिम्मेवारी अनुसारको सघन र व्यावहारिक तालिम अनिवार्य गरिनुपर्छ। अधिकृत स्तरका कर्मचारीलाई कम्तीमा ६ महिना र सहायक स्तरका कर्मचारीलाई ३ महिनाको आधारभूत सेवाकालीन तालिमको व्यवस्था गरी स्थानीय कानुन, बजेट निर्माण, सार्वजनिक खरिद र सेवाग्राहीसँगको व्यवहारका विषयमा दक्ष बनाउनुपर्छ। यस्तो तालिमले कर्मचारीमा कार्यसम्पादनका लागि आवश्यक आत्मविश्वास र व्यावसायिकता विकास गर्नुपर्दछ। यसका साथै, वैदेशिक अध्ययन, उच्चस्तरीय वैदेशिक भ्रमण र अन्तर्राष्ट्रिय तालिमका अवसरहरूमा हाल संघीय कर्मचारीहरूको मात्र बाहुल्यता रहने परिपाटीलाई अन्त्य गर्दै स्थानीय सेवाका कर्मचारीका लागि समेत निश्चित र न्यायोचित कोटा सुरक्षित गरिनुपर्छ। स्थानीय तहका कर्मचारीहरूले पनि विश्वभरका उत्कृष्ट अभ्यासहरू सिक्ने र आधुनिक प्रविधिसँग परिचित हुने मौका पाएमा मात्र स्थानीय शासनमा नवीनता भित्रिन सक्छ।
- **वृत्ति विकास र स्तरवृद्धि) Career Progression) -** स्थानीय सेवालाई एक आकर्षक र प्रतिस्पर्धी वृत्ति मार्गका रूपमा स्थापित गर्न आवधिक स्तरवृद्धि र निश्चित समयावधिपछिको तहगत बढुवाको स्पष्ट कानुनी सुनिश्चितता गर्नुपर्दछ। कर्मचारीले आफ्नो पदमा वर्षौंसम्म एउटै जिम्मेवारीमा कुण्ठित भएर बस्नुपर्ने वर्तमान अवस्थाको अन्त्य गरी कार्यसम्पादन र सेवा अवधिका आधारमा स्वचालित रूपमा माथिल्लो तहमा पुग्न सक्ने प्रणाली विकास गर्नुपर्छ। यसका साथै, हाल तल्लो तहमा कार्यरत अनुभवी र दक्ष कर्मचारीहरूको उचित व्यवस्थापन र पदोन्नतिको अवसर सुनिश्चित नगरी माथिल्लो तहका लागि सिधै नयाँ विज्ञापन खोल्ने र बाहिरबाट जनशक्ति भर्ना गर्ने प्रवृत्तिलाई कडा रूपमा निरुत्साहित गरिनुपर्छ। यस्तो बाह्य

भर्नाको होडबाजीले आन्तरिक रूपमा वर्षौंदेखि सेवा गरिरहेका कर्मचारीहरूको वृत्ति विकासमा अवरोध पुऱ्याउनुका साथै उनीहरूमा निराशा पैदा गरेको छ। तसर्थ, आन्तरिक प्रतियोगिता र कार्यक्षमता मूल्याङ्कनका आधारमा बढुवा हुने प्रक्रियालाई पहिलो प्राथमिकतामा राखेर मात्र रिक्त पदहरू पूर्ति गर्ने नीति अवलम्बन गरिनुपर्छ। यसले स्थानीय सेवामा कार्यरत जनशक्तिको अनुभवको कदर गर्ने मात्र नभई, नयाँ पुस्तालाई समेत स्थानीय तहमा आफ्नो भविष्य सुरक्षित छ भन्ने विश्वास दिलाउनेछ, जसले अन्ततः संस्थागत दक्षतामा वृद्धि गर्नेछ।

निष्कर्ष

स्थानीय तहमा देखिएको वर्तमान प्रशासनिक अन्योल र कर्मचारी व्यवस्थापनका जटिलताहरू केवल प्रशासनिक समस्या मात्र नभई संघीयता कार्यान्वयनका मुख्य बाधक हुन्। यो समस्या हटाउन संघीय निजामती सेवा ऐनको शीघ्र जारी, सबै स्रोतबाट आएका कर्मचारीलाई एउटै सेवा सर्तभित्र समेट्ने एकीकृत स्थानीय सेवाको गठन र राजनीतिक हस्तक्षेपमुक्त स्वचालित सरुवा-बढुवा प्रणाली तत्काल लागू गर्नु अपरिहार्य देखिन्छ। जब सम्म कर्मचारीहरूले आफ्नो भविष्य सुरक्षित र अनुमानयोग्य देख्दैनन्, तब सम्म उनीहरूबाट प्रभावकारी सेवा प्रवाह र संघीयताको मर्मअनुसारको कार्यसम्पादनको अपेक्षा गर्न सकिँदैन। तसर्थ, स्थानीय शासनलाई जनउत्तरदायी र बलियो बनाउन तीनै तहका सरकारबिच समन्वय गरी वृत्ति विकासमा समानता र प्रशासनिक स्वायत्तताको सुनिश्चितता गरिनुपर्छ। अन्त्यमा, कर्मचारी संयन्त्रलाई राजनीतिक प्रभावबाट मुक्त गरी व्यावसायिक र प्रविधिमैत्री बनाउन सकेमा मात्र 'गाउँ-गाउँमा सिंहदरबार' को नाराले सार्थकता पाउँछ। प्रशासनिक सुदृढीकरण नै स्थानीय सरकारको सफलताको कडी भएकाले यसमा ढिलाइ गर्नु संघीय लोकतान्त्रिक गणतन्त्रलाई नै कमजोर बनाउनु हो।

सन्दर्भसामग्री

कानुन, न्याय तथा संसदीय मामिला मन्त्रालय, (२०७२), नेपालको संविधान, नेपाल सरकार।

कानुन, न्याय तथा संसदीय मामिला मन्त्रालय, (२०७४), स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन, २०७४, नेपाल सरकार।

कानुन, न्याय तथा संसदीय मामिला मन्त्रालय, (२०७५), कर्मचारी समायोजन ऐन, २०७५, नेपाल सरकार।

दाहाल, का. (२०८०), प्रशासनिक संघीयता र स्थानीय सरकारको कार्यक्षमता। साझा प्रकाशन।

महालेखापरीक्षकको कार्यालय, (२०८२), ६२ औं वार्षिक प्रतिवेदन, नेपाल सरकार।

सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय, (२०८१), सङ्गठन तथा व्यवस्थापन (O&M) सर्वेक्षण निर्देशिका, नेपाल सरकार।

सुवेदी, सो. (२०७९), प्रशासनिक संघीयताको मर्म र कर्मचारी व्यवस्थापनका चुनौतीहरू,प्रशासनः सार्वजनिक प्रशासन सम्बन्धी पत्रिका।

प्रशासन असार २०८३, वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, पृ. ३४-४७
©2080 भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96794
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print / ISSN: 2822-1974 Online

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनको अवधारणा र निजामती प्रशासनको परिवेश

डा. दामोदर रेग्मी*

लेखसार

सरकारको भूमिका मूलतः लोक कल्याणकारी राज्यको सिद्धान्तमा आधारित हुने भएकोले सो अनुरूपको सेवा प्रवाहको संयन्त्रको आवश्यकता पर्दछ। यस्तो संयन्त्र सकारात्मक, सृजनशील, व्यावसायिक, परिणाममुखी र जनमैत्री हुन अपरिहार्य हुन्छ। सेवा प्रवाहको यस आयाममा निजामती सेवा सक्षम हुनु आवश्यक हुन्छ। सेवा प्रवाहमा पालना गर्नुपर्ने प्रक्रिया पारदर्शी, तटस्थ र प्रतिबद्धता जस्ता स्वच्छताका गुणहरूले युक्त हुनु अनिवार्य पक्ष हो। सरकारको भूमिकालाई केवल सेवा प्रदायकको रूपमा मात्र नहेरी नागरिकका लागि मूल्य सिर्जना गर्ने संस्थाको रूपमा पुनः परिभाषित गर्ने विषय सार्वजनिक प्रशासनको अवधारणा अन्तर्गत पर्ने गर्दछ। प्रशासनले सकारात्मक सक्रियता, पारदर्शिता र परिणाममुखी कार्यशैलीमार्फत नागरिकको जीवनमा प्रत्यक्ष सुधार ल्याउन सकेमा मात्र राज्यप्रति विश्वास, अपनत्व र दिगोपन सुनिश्चित हुन्छ। परिवर्तित शासकीय परिवेशमा निजामती प्रशासनलाई केवल संरचना होइन, सार्वजनिक मूल्य सिर्जनाको गतिशील शक्तिका रूपमा विकास गर्नु आजको सामयिक विषय हो।

शब्दकुञ्जी: मूल्य सिर्जना, शासकीय परिवेश, स्वच्छता, सरोकारवाला, नागरिकको वास्तविक सन्तुष्टि।

पृष्ठभूमि

राज्य र जनताबिचको सम्बन्धको अभिव्यक्ति हुने प्रमुख माध्यम सार्वजनिक सेवा हो। सार्वजनिक सेवाको सर्वसुलभता राज्यको प्रमुख दायित्व हो। राज्यको यसै विशिष्ट दायित्वको आधारमा राज्य र जनताको सम्बन्ध स्थापित भएको हुन्छ। राज्यको पहिलो दायित्व सेवा प्रवाहको प्रभावकारिता अभिवृद्धि गर्ने रहेको हुन्छ। सरकारको भूमिका मूलतः लोक कल्याणकारी राज्यको सिद्धान्तमा आधारित हुने भएकोले सेवा

* पूर्व सचिव, नेपाल सरकार, ईमेलः regmi.damodar@gmail.com

प्रवाहका उपरोक्त आधारशिला अनुरूपको सेवा प्रवाहको संयन्त्रको आवश्यकता पर्ने गर्दछ। यस्तो संयन्त्र सकारात्मक, सृजनशील, व्यावसायिक, परिणाममुखी र जनमैत्री हुनुपर्दछ। सेवा प्रवाहको यस आयाममा निजामती सेवाको सक्षमता अपेक्षित विषय हो। सेवा प्रवाहमा पाना गर्नुपर्ने प्रक्रिया पारदर्शी, तटस्थ र प्रतिबद्धता जस्ता स्वच्छताका गुणहरूले युक्त हुनु आवश्यक हुन्छ। विश्व राजनीतिक र आर्थिक परिवेशहरूमा आएका परिवर्तनहरूले प्रशासनिक प्रक्रिया र परिपाटीमा तदनुरूप परिवर्तन ल्याएका त छन् नै, यसको अतिरिक्त कैयौं नवीन अवधारणाहरू पनि सिर्जित हुँदै गइरहेका छन्। यसै क्रममा आएको अवधारणा सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनअनुरूप प्रशासन संयन्त्र वा निजामती सेवा अनुकूलित हुँदै जानुपर्ने आवश्यकता छ। यो अवधारणासँग अनुकूलित हुने कार्य यसको प्राथमिकता बन्नु पर्दछ। यसमा आफूभित्र अन्तर्निहित मुद्दाहरूको पनि सम्बोधन हुनु जरुरी छ।

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासन

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासन (Public Value Governance) सम्बन्धी साहित्यले आधुनिक सार्वजनिक प्रशासनलाई केवल नियम पालना र सेवा वितरणमा सीमित नराखी नागरिकको जीवनमा वास्तविक सकारात्मक परिवर्तन ल्याउने माध्यमका रूपमा व्याख्या गरेको पाइन्छ। परम्परागत सार्वजनिक प्रशासन (Traditional Public Administration) तथा नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापन (New Public Management) ले प्रशासनलाई दक्षता, लागत न्यूनीकरण र परिणाममुखी कार्यशैलीतर्फ उन्मुख गराए पनि नागरिकको विश्वास, सामाजिक न्याय, सहभागिता र सार्वजनिक हितजस्ता पक्षलाई पर्याप्त रूपमा सम्बोधन गर्न नसकेको निष्कर्ष विभिन्न अध्ययनहरूले प्रस्तुत गरेका छन्। यही सन्दर्भमा Mark H. Moore ले प्रतिपादन गरेको Public Value Theory ले सरकारको भूमिकालाई "सेवा प्रदायक" भन्दा "सार्वजनिक मूल्य सिर्जना गर्ने संस्था" का रूपमा पुनः परिभाषित गरेको छ। Moore (1995) का अनुसार, सरकारको सफलता केवल कार्यक्रम सञ्चालन वा सेवा वितरणमा होइन, नागरिकको जीवनस्तरमा ल्याइने सकारात्मक परिवर्तन, विश्वास निर्माण र सार्वजनिक हितको प्रवर्द्धनमा आधारित हुन्छ। उनले सार्वजनिक मूल्य सिर्जनाका लागि सार्वजनिक मूल्य (Public Value), वैधता र समर्थन (Legitimacy and Support) तथा कार्यान्वयन क्षमता (Operational Capacity) बिच सन्तुलन आवश्यक हुने उल्लेख गरेका छन्।

यसैगरी John M. Bryson, Barbara Crosby र Laura Bloomberg (2014) ले Public Value Governance लाई परम्परागत सार्वजनिक प्रशासन र नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनभन्दा अगाडि बढेको अवधारणाका रूपमा व्याख्या गरेका छन्। उनीहरूका अनुसार शासन प्रणालीको उद्देश्य केवल सेवा प्रवाह होइन, नागरिकको वास्तविक आवश्यकता, विश्वास र दीर्घकालीन सामाजिक मूल्य सिर्जना गर्नु हो। उनीहरूले सरकार, निजी क्षेत्र, नागरिक समाज र समुदायबिचको सहकार्यलाई सार्वजनिक मूल्य सिर्जनाको महत्त्वपूर्ण आधार मानेका छन्। त्यस्तै Barry Bozeman (2007) ले सार्वजनिक मूल्यलाई लोकतन्त्र, समानता, न्याय,

उत्तरदायित्व र सार्वजनिक हितसँग जोड्दै प्रशासनिक निर्णय प्रक्रियामा नागरिकको हितलाई केन्द्रमा राख्नुपर्ने धारणा प्रस्तुत गरेका छन्।

Stephen P. Osborne (2010) ले New Public Governance अवधारणामार्फत सार्वजनिक प्रशासनलाई नेटवर्क, सहकार्य र साझेदारीमा आधारित प्रणालीका रूपमा व्याख्या गरेका छन्। उनका अनुसार आधुनिक शासन प्रणालीमा सरकार एक्लो सेवा प्रदायक होइन; नागरिक समाज, निजी क्षेत्र र समुदायसमेत सार्वजनिक मामिलाका सहकर्ताका रूपमा संलग्न हुन्छन्। यसले प्रशासनलाई थप सहभागीमूलक, पारदर्शी र उत्तरदायी बनाउँछ।

नेपालको सन्दर्भमा पनि सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासन र सक्षम निजामती प्रशासनबिच घनिष्ठ सम्बन्ध रहेको विभिन्न अध्ययनहरूले देखाएका छन्। दामोदर रेग्मी (२०२२) का अनुसार शासकीय प्रबन्धका नवीनतम आयामहरूमा संघीय शासन प्रणालीमा प्रभावकारी सेवा प्रवाह, सदाचारिता, तटस्थता, पारदर्शिता र योग्यता प्रणालीलाई सार्वजनिक प्रशासनको मूल आधार मानेका छन्। उनका अनुसार सक्षम, व्यावसायिक र जनमैत्री निजामती प्रशासनले मात्र सुशासन, जनविश्वास र सार्वजनिक मूल्य सिर्जना गर्न सक्छ। यसैगरी संघीय शासन प्रणालीमा प्रशासनिक समन्वय, जनसहभागिता र सेवा प्रवाहको प्रभावकारिता सार्वजनिक मूल्य निर्माणका महत्त्वपूर्ण आधार भएको निष्कर्ष साहित्यले प्रस्तुत गरेको छ।

सार्वजनिक प्रशासन तीव्र परिवर्तनको चरणमा

आधुनिक सार्वजनिक प्रशासन तीव्र परिवर्तनको चरणमा छ। परम्परागत नियममा आधारित कर्मचारीतन्त्र (Rule-based Bureaucracy) र पछि विकसित नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापन (NPM) ले प्रशासनलाई दक्ष र परिणाममुखी बनाउने प्रयास गरे पनि ती मोडेलहरूले नागरिकको वास्तविक सन्तुष्टि, सामाजिक न्याय र विश्वास निर्माणका पक्षलाई पर्याप्त रूपमा सम्बोधन गर्न सकेनन्। यसै सन्दर्भमा सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासन (Public Value Governance [PVG]) को अवधारणा उदय भएको हो, जसले शासन प्रणालीलाई सार्वजनिक मूल्य (Public Value) सिर्जना गर्ने माध्यमका रूपमा पुनः परिभाषित गर्दछ।

Public Value Governance को अवधारणाअनुसार सरकारको सफलता केवल सेवा वितरणमा सीमित हुँदैन, यसले नागरिकको जीवनस्तरमा ल्याउने सकारात्मक परिवर्तन, विश्वास निर्माण, समावेशिता र न्यायमा आधारित हुन्छ। सरकारको भूमिकालाई केवल सेवा प्रदायकका रूपमा मात्र नहेरी नागरिकका लागि मूल्य (Value) सिर्जना गर्ने संस्थाका रूपमा पुनः परिभाषित गर्ने विषय Mark Moore द्वारा प्रतिपादित Public Value Theory मा आधारित छ। उनले सरकारलाई Value Creator का रूपमा व्याख्या गर्दै सार्वजनिक संस्थाहरूले नागरिकका लागि के मूल्य सिर्जना गरिरहेका छन् भन्ने प्रश्नलाई केन्द्रमा राखेका छन्।

यस अवधारणाले तीन प्रमुख आधारहरूलाई समेटेको छः (क) सार्वजनिक मूल्य (Public Value): नागरिकको हित, सन्तुष्टि र कल्याण (ख) वैधता र समर्थन (Legitimacy and Support): नागरिकको विश्वास र स्वीकृति (ग) कार्यान्वयन क्षमता (Operational Capacity): सरकारको निर्णय कार्यान्वयन गर्ने क्षमता गरी यी तीन पक्षबिच सन्तुलन कायम गर्दै शासन सञ्चालन हुनुपर्छ भन्ने मान्यता सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनको मूल ध्येय हो। सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनको अवधारणाअनुसार सरकारले के गऱ्यो भन्दा पनि सरकारले नागरिकको जीवनमा कस्तो सकारात्मक परिवर्तन ल्यायो भन्ने प्रश्न महत्त्वपूर्ण हुन्छ। यसले सेवा वितरण मात्र होइन, समाजमा दीर्घकालीन मूल्य सिर्जना गर्ने दिशामा ध्यान दिने गर्दछ।

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनका विशेषताहरू

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनको अवधारणाले नागरिक वा सेवाग्राहीहरूलाई केन्द्रमा राख्ने दृष्टिकोण लिएको सन्दर्भमा यो प्रणाली निम्न विशेषताहरूले युक्त हुने गर्दछः

नागरिक केन्द्रित दृष्टिकोण)Citizen-Centric Approach): नागरिकलाई केवल सेवाग्राही मात्र नभई शासनको हिस्सेदार र साझेदारको रूपमा हेर्ने अवधारणा हो।

सहकार्यमा आधारित शासन)Collaborative Governance): सरकार, निजी क्षेत्र, नागरिक समाज र समुदायबिचको सहकार्यमार्फत सार्वजनिक मूल्य सिर्जना गरिन्छ।

सार्वजनिक विश्वास निर्माण)Trust Building): सरकार र यसका संयन्त्रप्रति नागरिकको भरोसा तथा विश्वास वृद्धि गर्नु यसको मुख्य उद्देश्य हो।

परिणाममुखी दृष्टिकोण)Outcome-Oriented): केवल कार्यप्रक्रिया वा कानुनी औपचारिकतामा भन्दा पनि यसको अन्तिम नतिजा)Input-Process-Output-Outcome-Impact) मा बढी ध्यान केन्द्रित हुन्छ।

नैतिकता र उत्तरदायित्व (Ethics & Accountability)

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनका आयामहरू

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनको प्रभावकारिताका दृष्टिले यो अवधारणा निम्न आयामहरूबाट प्रेरित हुने गर्दछः (क) सेवाको गुणस्तर (Quality of Service) (ख) न्याय र समावेशिता (Equity & Inclusion) (ग) विश्वास र वैधता (Trust & Legitimacy) (घ) दक्षता र प्रभावकारिता (Efficiency & Effectiveness)

सार्वजनिक मूल्यहरू

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनलाई निम्न मूल्य मान्यताहरूले निर्देशित गरेको हुन्छः

आर्थिक मूल्य (Economic Value): रोजगारी, आय वृद्धि, आर्थिक स्थायित्व

सामाजिक मूल्य (Social Value): समानता, समावेशिता, सामाजिक न्याय

राजनीतिक मूल्य (Political Value): लोकतन्त्र, सहभागिता, अधिकार सुनिश्चितता

प्रशासनिक मूल्य (Administrative Value): दक्षता, पारदर्शिता, उत्तरदायित्व

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनका विशेषताहरू

१. नागरिक केन्द्रित दृष्टिकोण (Citizen-Centric Approach): सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनमा नागरिकलाई केवल सेवाग्राही होइन, सहभागी र साझेदारका रूपमा लिइन्छ।

२. सहकार्य र नेटवर्क (Collaboration & Networks): सरकार, निजी क्षेत्र, गैरसरकारी संस्था र समुदायबिच सहकार्य गरी नीति निर्माण र कार्यान्वयन गरिन्छ।

३. परिणाम र प्रभावमा केन्द्रित (Outcome & Impact Focus): कार्यप्रक्रियाभन्दा परिणाम र सामाजिक प्रभावलाई प्राथमिकता दिइन्छ।

४. विश्वास र वैधता निर्माण (Trust & Legitimacy): शासन प्रणालीको दीर्घकालीन सफलता नागरिकको विश्वासमा निर्भर हुन्छ।

५. नवप्रवर्तन र अनुकूलनशीलता (Innovation & Adaptability): परिवर्तनशील वातावरणअनुसार नयाँ उपाय र प्रविधि अपनाउने लचकता आवश्यक हुन्छ।

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनको व्यावहारिक प्रयोग

यस अवधारणाको व्यावहारिक प्रयोगमा निम्न विषयहरूमा ध्यान दिनु आवश्यक हुन्छः

१. डिजिटल शासनः डिजिटल प्रविधिको प्रयोगले सेवा सहज, छिटो र पारदर्शी बनाउँछ।

२. सहकार्यमा आधारित सेवा: नागरिक स्वयं सेवामा सहभागी भई मूल्य सिर्जना गर्छन्।

३. तथ्यमा आधारित नीति निर्माण: तथ्याङ्क र अनुसन्धानका आधारमा नीति निर्माण गरी प्रभावकारिता बढाइन्छ।

४. स्थानीय शासनको सबलीकरण: स्थानीय तहमा नागरिकसँग प्रत्यक्ष सहकार्य गर्दै सेवा प्रदान गर्दा सार्वजनिक मूल्य बढ्छ।

नेपालको सन्दर्भमा सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासन

१. सङ्घीय संरचना: संघ, प्रदेश र स्थानीय तहबिच समन्वय गर्दै सेवा वितरण गर्दा नागरिकको पहुँच बढ्छ।

२. डिजिटल रूपान्तरण: डिजिटल सेवा र सूचना प्रविधिको प्रयोगले पारदर्शिता र दक्षता बढाउन सक्छ।

३. जनसहभागिता: नीति निर्माणमा नागरिक सहभागिता बढाउँदा विश्वास र वैधता सुदृढ हुन्छ।

४. क्षमता विकास: प्रशासनिक दक्षता अभिवृद्धि गरी सेवा गुणस्तर सुधार गर्न सकिन्छ।

निजामती प्रशासनसँग अन्तरसम्बन्ध र यससँग सम्बन्धित मुद्दाहरू

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनको मूल दर्शन राज्यले प्रदान गर्ने सेवा केवल वितरणमा सीमित नभई नागरिकको जीवनमा वास्तविक मूल्य सिर्जना गर्ने प्रक्रियासँग सम्बन्धित हुन्छ। यस सन्दर्भमा राज्य र जनताबिचको सम्बन्धको प्रमुख माध्यम सार्वजनिक सेवा भएकाले यसको प्रभावकारिता, सर्वसुलभता र गुणस्तरले नै सार्वजनिक मूल्यको स्तर निर्धारण गर्दछ। यसका लागि निजामती प्रशासनको भूमिका महत्त्वपूर्ण हुनु स्वाभाविकै हो। लोककल्याणकारी राज्यको अवधारणाअनुसार सेवा प्रवाहलाई जनमैत्री, पारदर्शी, तटस्थ र परिणाममुखी बनाउने जिम्मेवारी प्रशासनिक संयन्त्रमा निहित हुन्छ, जसले नागरिकको अपेक्षा र राज्यको उत्तरदायित्वबिच सन्तुलन कायम गर्दछ। यसलाई परिणाममा रूपान्तरण गर्ने दायित्व पनि निजामती सेवा समक्ष रहने गर्दछ।

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासनमा निजामती प्रशासन केवल कार्यान्वयनकर्ता मात्र होइन, नीति निर्माण, समन्वय, सहजीकरण र मूल्य सिर्जनाको संवाहक पनि हो। यसैले प्रशासनले सरकार र नागरिकबिचको सेतुका रूपमा काम गर्दै नागरिकका आवश्यकता, गुनासा र अपेक्षालाई नीतिमा रूपान्तरण गर्न तथा नीतिलाई व्यवहारमा उतार्न निजामती प्रशासनले महत्त्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्न सक्दछ। सेवा प्रवाहको दक्षता र प्रभावकारिताले सरकारप्रति जनविश्वास निर्माण गर्दछ, जसले अन्ततः सुशासन र समृद्धिको मार्ग प्रशस्त गर्दछ। यसर्थ, प्रशासनिक संयन्त्र जति सक्षम, व्यावसायिक र प्रतिबद्ध हुन्छ, त्यति नै सार्वजनिक मूल्य सिर्जना उच्चस्तरीय हुन्छ। यो दायित्वबोधले निजामती प्रशासनलाई थप प्रभावकारी बनाउँदछ।

नेपालको सङ्घीय लोकतान्त्रिक शासन प्रणालीमा तीन तहका सरकारबिच सेवा प्रवाहको समन्वय र प्रभावकारिता सुनिश्चित गर्न सक्षम निजामती प्रशासन अपरिहार्य छ। संघ, प्रदेश र स्थानीय तहमा कार्यरत प्रशासनिक संरचनाले नागरिकको नजिक पुगेर सेवा प्रवाह गर्नुपर्ने भएकाले यसको भूमिका अझ संवेदनशील र चुनौतीपूर्ण बनेको छ। यस सन्दर्भमा निष्पक्षता, तटस्थता, पारदर्शिता, सदाचारिता,

सृजनशीलता र तत्परताजस्ता गुणहरूले प्रशासनलाई जनविश्वासको आधारस्तम्भ बनाउँछन्। यस्ता गुणहरूको अभावले मात्र प्रशासन कमजोर हुँदैन, समग्र शासन प्रणाली नै आलोचनाको केन्द्र बन्न पुग्छ। समग्र शासन प्रणालीलाई आलोचनाको केन्द्र बन्न नदिन निजामती प्रशासन जनताको नजिकको दुरीमा रहेर जनविश्वास आर्जन गर्ने भरपर्दो संयन्त्र बन्न सक्दछ।

सार्वजनिक मूल्य सिर्जनामा सरोकारवालाहरूको सहकार्य पनि महत्त्वपूर्ण पक्ष हो। नागरिक समाज, निजी क्षेत्र, सामुदायिक संस्था र सरकारबिचको समन्वयबाट सार्वजनिक मामिलाहरूको प्रभावकारी व्यवस्थापन सम्भव हुन्छ। यस बहुसरोकारवाला प्रणालीमा निजामती प्रशासनले समन्वयकर्ता, मध्यस्थकर्ता र कार्यान्वयनकर्ता तीनै भूमिकामा काम गर्नुपर्छ। यसले नीति निर्माणदेखि कार्यान्वयनसम्मको चक्रलाई सुदृढ बनाउँदै जनअपनत्व अभिवृद्धि गर्न सहयोग पुऱ्याउँछ। यी पक्षहरूमा निजामती प्रशासनको भूमिका नीतिगत र कार्यान्वयन तह दुवैमा समन्वयकारी बन्न सक्दछ। यस सन्दर्भमा निजामती प्रशासन समक्ष निम्न परिवेशहरू विद्यमान रहेका छन्।

सेवा प्रवाहको प्रभावकारितामा निजामती प्रशासनको भूमिका

सेवा प्रवाहको प्रभावकारिताको स्तरले सरकारको लोकप्रियताको स्तर निर्धारण गर्ने गर्दछ। सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा दक्षता र प्रभावकारिताको स्तरले सुशासनको सही अवस्थाको चित्रण गरेको हुन्छ। सुशासनले समृद्धिको यात्रालाई सहज बनाइदिन्छ। सेवा प्रवाहको प्रभावकारिताबाट शासन प्रणालीप्रति अपनत्व सिर्जना गर्न र सुशासनको प्रत्याभूति गर्न निजामती प्रशासनको भूमिका महत्त्वपूर्ण रहने गर्दछ।

नेपालको प्रजातान्त्रिक आन्दोलनको छ दशकभन्दा लामो सङ्घर्षपश्चात् देशले उच्चतम प्रजातान्त्रिक सङ्घीय लोकतान्त्रिक शासन प्रणाली अवलम्बन गर्न पुगेको छ। परिवर्तित शासकीय व्यवस्थाअनुसार सङ्घीय लोकतान्त्रिक गणतन्त्र नेपालको मूल संरचना सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय गरी तीन तहको बहुसरकारको अवधारणाअनुरूप हुने र राज्य शक्तिको प्रयोग सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय तहहरूबाट हुने व्यवस्था भएको छ। सङ्घीय संरचनामा प्रभावकारी सेवा प्रवाहका लागि सक्षम निजामती प्रशासन हुनु आवश्यक हुन्छ। समग्र सार्वजनिक प्रशासनको मियोका रूपमा रहेको निजामती प्रशासन यी सबै आयामहरूमा सबल, प्रभावकारी र जनताको विश्वासिलो तथा भरपर्दो संस्था बन्न सक्नुपर्दछ।

निष्पक्षता, तटस्थता, तत्परता, सृजनशीलता, सकारात्मकता, सदाचारिता, पारदर्शिता सार्वजनिक प्रशासनका मूलभूत न्यूनतम विशेषताहरू हुन्। यी विशेषताहरूको सक्षम उपस्थितिले नै सक्षम प्रशासनको कल्पना गर्न सकिन्छ र यी विशेषताहरूको क्षयीकरण वा कमजोर उपस्थितिले प्रशासन जनमैत्री बन्न नसक्ने मात्र होइन, समग्र शासकीय परिपाटी नै आलोचनाको केन्द्र बन्न पुग्दछ। शासन प्रणालीलाई भरोसायोग्य बनाउन सबै सरोकारवालाहरूको समान भूमिका रहन्छ। तर यसमा मुख्य कर्ताका रूपमा निजामती प्रशासनको भूमिका महत्त्वपूर्ण रहन्छ नै। विश्वव्यापीकरण, शिक्षा, सूचना र प्रविधिको तीव्र विकासले

जनआकाङ्क्षाको तह पनि उच्च रूपमा बढेको छ। यस सन्दर्भमा सङ्घीय शासन प्रणालीमा निजामती प्रशासनको कार्यक्षमता, प्रभावकारिता र सबल उपस्थिति अनिवार्य सर्त हो।

निजामती प्रशासन विज्ञ, व्यावसायिक, क्षमतावान् व्यक्तिहरूको समूह तथा राज्यको स्थायी संयन्त्र हो। यसै कारणले सरकारी नीति निर्माण र कार्यान्वयनमा प्रशासनिक संयन्त्रको महत्त्वपूर्ण भूमिका रहेको हुन्छ। प्रशासकीय सक्रियताको सन्दर्भलाई पनि यसै परिवर्तनमा हेर्न सकिन्छ। प्रशासन सरकार र सेवाग्राहीबिचको सम्बन्ध सेतु हो। यसर्थ प्रशासनिक संयन्त्र जति प्रभावकारी हुन्छ, त्यति नै सरकार र जनताबिचको सम्बन्ध असल हुने गर्दछ र यही असल सम्बन्धले नै सरकारको दिगोपनाको सुनिश्चितता गर्ने गर्दछ। अमेरिकी प्रशासनविद् O. Glenn Stahl ले "No government can be better than its civil service permits it to be" भनेका छन्। यसै कारणले नै कुनै पनि देशको सरकार त्यहाँको प्रशासन यन्त्रभन्दा राम्रो हुन सक्दैन भन्ने गरिएको हो।

सकारात्मकता सहितको निष्पक्ष र सक्रिय प्रशासनिक संयन्त्र

प्रशासन यन्त्रको सकारात्मक पूर्वसक्रियताले सरकारले आफूले परिकल्पना गरेको दीर्घकालीन सोचलाई नीति, नियम र प्रक्रियामा आबद्ध गराएर जनताले अनुभूति गर्ने गरी कार्यान्वयन गर्न सक्छ। यसबाट कार्यान्वयनको क्रममा जनअपेक्षाको सम्बोधन भयो भएन र त्यसमा के कस्ता सुधारको आवश्यकता छ भन्ने कुराको पृष्ठपोषण प्राप्त भई त्यसलाई आगामी दिनको कार्ययोजनामा परिमार्जन वा समाहित गर्न सकिन्छ। यसर्थ सकारात्मकतासहितको निष्पक्ष र सक्रिय प्रशासनिक संयन्त्र असल शासकीय प्रणालीको संवाहक हो। परिवर्तित शासकीय परिवेशमा सृजनशील र सदाचारयुक्त निजामती प्रशासनले सङ्घीय शासन प्रणालीलाई जनमैत्री बनाउन सक्छ। निजामती प्रशासनमा देखिएका केही घटनाहरूले यसको सदाचारितामा बेलाबखत प्रश्न उठ्ने गरेको छ। एकाध व्यक्तिहरूबाट हुने सदाचारविपरीतका घटनाले समग्र निजामती प्रशासन समान रूपले आरोपित हुने वातावरणले निरन्तरता पाउनु हुँदैन। यसका लागि सदाचारयुक्त निजामती प्रशासन निर्माण अहिलेको प्राथमिक आवश्यकता भएको छ।

प्रशासन सरकारको दर्पण

प्रशासन सरकारको दर्पण हो। यस सन्दर्भमा सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय तहमा रहेका निजामती प्रशासकहरूको भूमिका अझ थप प्रभावकारी र जनमैत्री हुनु आवश्यक हुन्छ। नेपालको निजामती प्रशासन यस आयाममा प्रखर बन्दै जानु आवश्यक पनि छ। आफ्नो साख जगेर्नाका क्षेत्रमा देखिएका यावत् चुनौतीहरूको सामना गर्दै आफ्नो साखको पुनर्जीवनका निमित्त तत्पर रहनुपर्ने आजको दायित्व हो।

योग्यता प्रणाली

प्रशासनयन्त्र योग्यता प्रणालीका उपज र कार्यलाई विधिको आवरणबाट सुरक्षित राख्ने पोख्त योद्धा हुन्। तटस्थता प्रशासनयन्त्रको अपरिहार्य विषयवस्तु हो, तथापि विषयगत विज्ञता र स्थायी सरकारको हैसियतले प्रशासनयन्त्रले दक्षतासहितको तटस्थताद्वारा सकारात्मक योगदान गर्न सक्छ भन्ने मान्यताको विकास हुँदै गएको छ। सङ्घीय स्वरूपमा निजामती प्रशासनको भूमिका सेवा प्रवाहको दृष्टिले जति महत्त्वपूर्ण छ, तटस्थता र निष्पक्षताको दृष्टिले अझ बढी चुनौतीपूर्ण छ। यस सन्दर्भमा यो चुनौतीलाई अवसरमा परिवर्तन गर्न निजामती कर्मचारीले हरेक तहमा राजनीतिक तटस्थता प्रदर्शन गर्दै सेवा प्रवाहमा प्रतिबद्धता, कार्यसम्पादनमा प्रभावकारिता र आफ्नो विशिष्टता तथा दक्षताको कुशल प्रदर्शन गर्नुपर्ने हुन्छ; यो नै अहिलेको सामयिक आवश्यकता हो। यी विषयहरूमा निजामती प्रशासनको हिजोको साख र विश्वास क्रमशः कमजोर हुँदै गइरहेको छ।

जनशक्ति सङ्गठनको पुँजी

सङ्गठनमा उपलब्ध सबै जनशक्ति सङ्गठनका पुँजी तथा अमूल्य निधि हुन्। तथापि केही जनशक्तिको क्षमता सङ्गठनमा अन्य जनशक्तिको क्षमताभन्दा निकै बढी हुन्छ र यिनीहरू सङ्गठनको दैनिक कार्यलाई व्यवस्थित गर्न, अपेक्षित परिणाम निकालना र सङ्गठनको साख अभिवृद्धि गर्न प्रखर साबित भएका हुन्छन्। यसर्थ यिनीहरूलाई समूहगत कार्य, टोलीगत कार्य, विशेष भूमिका, समन्वयकारी भूमिका आदिद्वारा उनीहरूको क्षमताको अधिकभन्दा अधिक रूपमा प्रयोग गर्न सकिन्छ। साथसाथै अन्य तुलनात्मक रूपमा मध्यम वा निम्न क्षमताका कर्मचारीहरूलाई विकासको तालिमजस्ता अन्य उपागमद्वारा उनीहरूको क्षमतालाई सामयिक रूपमा तिखारिराख्नुपर्ने हुन्छ। सङ्गठनमा ऊर्जाशील, उत्पादनशील र सिर्जनशील जनशक्तिको अन्यत्र पलायनलाई पनि रोक्नुपर्ने हुन्छ।

सङ्गठनमा कहिलेकाहीँ क्षमताले प्रश्रय नपाई आफ्नोपन, आसेपासे र गुट विशेषको प्राधान्यता बढ्दै जान्छ, यी ऊर्जाशील, उत्पादनशील र सिर्जनशील जनशक्तिले या त पलायनको बाटो रोज्दछन् या आफ्नो क्षमताको अवमूल्यन भइरहेको आभास पाएपछि अन्तरमनमा रहेको नैराश्यताको भुमरीमा आफूलाई सीमित गर्न बाध्य हुन्छन्। यो पुँजीको दुरुपयोगको अवस्था हो। आज अधिकांश सार्वजनिक निकायहरू पुँजी दुरुपयोगको यो रोगबाट ग्रसित छन्। यस सन्दर्भमा ध्यान दिनुपर्ने पक्ष सार्वजनिक प्रशासन योग्यता प्रणालीमा आधारित हुनुपर्दछ; यो सार्वजनिक प्रशासनको मूल मर्म र प्रजातान्त्रिक शासन प्रणालीको प्राण पनि हो। नियुुक्तिपछिका पदस्थापना, सरुवा र अवसरको उपलब्धतामा योग्यता प्रणाली कमजोर बन्दै जानु हुँदैन। सरुवा वा योग्यता प्रणाली अपनाउनुपर्ने अन्य क्षेत्रमा 'हाम्रोवाद' ले जति प्रश्रय पाउँछ वा निर्णयकर्ताहरू योग्यता प्रणालीलाई अवलम्बन गर्नेभन्दा कुनै स्वार्थपूर्ति गर्ने उद्देश्यबाट निर्णय गर्न उद्यत हुन्छन् भने, त्यसले स्वार्थ समूहको निश्चित स्वार्थ पूर्ति हुने अवस्था कायम रहनु हुँदैन।

योग्यता प्रणाली धरापमा पर्दै गएका कारण त्यहाँ विसङ्गति र विकृतिका असर बढी पर्दै गएका छन्। सार्वजनिक प्रशासनमा योग्यता प्रणालीको अवलम्बन राजनीतिक र प्रशासनिक दुवै नेतृत्वका लागि अपरिहार्य पक्ष हो, यसको संरक्षण र सम्बर्द्धन यी दुवै पक्षबाट हुनुपर्दछ। सार्वजनिक प्रशासकहरू नै यसको छवि धूमिल गराउने कार्यमा लागे भने दीर्घकालमा त्योभन्दा प्रत्युत्पादक अरू केही हुँदैन। आफ्नो निहित स्वार्थपूर्तिका लागि योग्यता प्रणालीलाई तेजोबोध गराउने काममा उनीहरूको संलग्नता वा प्रोत्साहन हुनु प्रजातान्त्रिक शासन प्रणाली र प्रजातान्त्रिक चरित्रविरुद्धको कदम हो।

सङ्घीय निजामती सेवा ऐन

योग्यता प्रणालीको संरक्षकका रूपमा रहेको सङ्घीय निजामती सेवा ऐन लामो समयसम्म पनि आउन नसक्नु र अधिकांश पदका सरुवाहरू विभिन्न स्वार्थ समूहका कारणले विकृत बन्दै जानु जस्ता विषयहरू प्रशासनिक नेतृत्वको कमजोर कार्यशैलीका प्रतिफल हुन्। प्रतिभा व्यवस्थापनको सन्दर्भमा देखिएको यो अँध्यारो पाटोले आगामी दिनमा निरन्तरता पाउँदै जानु हुँदैन वा यो प्रवृत्ति झाँगिदै जानु हुँदैन; अनि मात्र हाम्रा सङ्घीय प्रशासनिक संरचना अझ ऊर्जाशील, उत्पादनशील, सिर्जनशील र परिणाममुखी बन्न सक्छन्। साख सुरक्षाले खोजेको अर्को आयाम योग्यता प्रणालीको प्रबर्द्धन हो।

सङ्घीयताका मूलतः तीन आयाम हुने गर्दछन्: राजनीतिक सङ्घीयता, प्रशासनिक सङ्घीयता र वित्तीय सङ्घीयता। सङ्घीय शासन प्रणालीको प्रयोग गर्ने क्रममा अहिले प्रशासनिक सङ्घीयता कमजोर देखिएको छ। संविधान जारी भएको १० वर्ष व्यतीत भइसक्दा पनि प्रशासनिक सङ्घीयताको एउटा महत्त्वपूर्ण पाटो सङ्घीय निजामती सेवा ऐन जारी हुन सकिरहेको छैन। यसले तीन तहमा समायोजन भएर गएका कर्मचारीहरूको सङ्घीय संरचनाअनुरूपको पहिचान कायम हुन सकेको छैन। सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय तहमा हुन सक्ने क्षितिजीय र ऊर्ध्व चलायमानका (Horizontal and Vertical Mobility) अवसरहरू अझै अस्पष्ट रहेका छन् र तदनुरूपको वृत्तिमार्ग त्योभन्दा बढी अस्पष्ट छ। प्रदेश र स्थानीय तहमा पदोन्नति भएका कर्मचारीहरूको केन्द्रीय अभिलेखले औपचारिकता पाउन सकिरहेको छैन। ती तहहरूमा सिर्जना भएका नयाँ पदहरूको अवस्था पनि त्यस्तै छ। यसरी पदोन्नति भएका वा सिर्जित पदहरूमा कार्यरत कर्मचारीहरूले भोलि उपदान वा निवृत्तिभरण कसरी पाउने भन्ने विषय अन्योल नै छ।

सामान्यतया सङ्घीय निजामती सेवा ऐन आइसकेपछि सोअनुरूप प्रदेशको निजामती सेवा ऐन आउनुपर्ने हो। केही समय प्रदेशका निजामती सेवा ऐन पनि आएनन्। प्रदेशका कैयौं रिक्त पदहरू सो ऐनको अभावका कारणले पूर्ति हुन सकिरहेका थिएनन्। अहिले प्रदेशका निजामती सेवा ऐन त आए, तर यसले थप अन्योल भने सिर्जना गरेको छ। यस सन्दर्भमा प्रदेशका कर्मचारीको वृत्तिमार्ग सङ्घका लागि बन्द भएको हो कि भन्ने अन्योल उठ्नु स्वाभाविकै हो। आउन ढिलो गरिरहेको सङ्घीय निजामती ऐन अब आउँदा, यसपूर्व जन्मिसकेका प्रदेश निजामती ऐन अब आउने सङ्घीय निजामती ऐनअनुरूप हुनुपर्ने कि

जन्मिसकेको प्रदेश निजामती सेवा ऐनअनुरूप सङ्घीय निजामती ऐन हुनुपर्ने भन्ने द्विविधासमेत निम्तिएको छ। प्रदेशगत निजामती सेवा ऐनमा पदसोपान, वृत्तिमार्ग, अवकाशको उमेरका प्रावधानहरूमा रहन सक्ने विविधताको बिचमा अब आउने सङ्घीय निजामती ऐनले सामञ्जस्यता कायम गर्ने विषय पनि चुनौतीपूर्ण बनेको छ।

सङ्घीय निजामती ऐन आउन जति ढिलो हुन्छ, त्यति नै त्यसबाट प्रभावित हुन सक्ने विभिन्न सङ्घ/समूहको चासो बढ्नु स्वाभाविकै हो। यस्ता समूहको बढोत्तरी हुँदै जाँदा सबै प्रकारका चासोको सम्बोधन गरी साझा निकास निकाल्ने प्रयास थप कठिन हुन जान्छ। निजामती कर्मचारीहरूको सेवा सर्तसम्बन्धी भावी कानुन निर्माणमा धेरै नै घर्कंदै गएको समय र समय बित्दै जाँदा निम्तिएका नयाँ समस्याहरूको पृष्ठभूमिमा सङ्घीय निजामती सेवा ऐन शीघ्र आउनु आवश्यक छ। यस ऐनले निजामती प्रशासनका मूलभूत मान्यताहरूलाई आत्मसात् गर्न सक्नुपर्दछ र मानव संसाधन व्यवस्थापनका अवधारणालाई समेत आत्मसात् गर्न सक्नुपर्दछ। सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय तहहरूमा कर्मचारीहरूको सरुवा, पदोन्नतिका सीमा र अवसर क्षेत्रहरू के के हुन् र सङ्घीय निजामती सेवा ऐनमा समावेश हुनुपर्ने भनी विभिन्न कोणबाट व्यक्त विचारहरूलाई कसरी समेट्ने भन्ने मूलभूत विषयहरूमा ऐनले विशेष ध्यान दिनुपर्दछ।

यसको अतिरिक्त योभन्दा अर्को मूलभूत पक्ष नवीन विश्व शासकीय परिवेश र जनमैत्री शासन प्रणालीको सन्दर्भमा सङ्घीय शासन प्रणालीको सुदृढीकरण र सबलीकरणमा निजामती प्रशासनको भूमिकालाई विगतभन्दा बढी प्रभावकारी बनाउनु हो। तटस्थ र प्रतिबद्ध निजामती प्रशासन, योग्यता प्रणालीको पूर्ण प्रत्याभूति, मनोबलयुक्त, उत्प्रेरित, परिणाममुखी र सङ्घीय शासन प्रणालीको प्रखर संवाहक निजामती प्रशासन बनाउने जस्ता विषयले प्राथमिकता नपाउने हो कि भन्ने पनि देखिन्छ। प्रजातान्त्रिक शासन प्रणालीको परिवेशमा मौलाउँदै जानुपर्ने योग्यता प्रणाली क्रमशः कमजोर बन्दै जानु पनि यसको एउटा कारण हो। जब आधारभूत विषय र मूल प्राथमिकताका विषयभन्दा अन्य विषयले प्राथमिकता पाउँछन् वा मूल प्राथमिकताका विषय गौण बन्दै जान्छन्, यस्ता समस्याहरू स्वाभाविक रूपमा आउने गर्दछन्।

इतिहास साक्षी छ सङ्घीय निजामती सेवा ऐन आउनुमा भइरहेको ढिलाइले समस्याहरू थुप्रिँदै जाने मात्र होइन, समस्याका सह-उत्पादनहरू समेत थपिँदै जान्छन्, जसको विवेकपूर्ण व्यवस्थापनको काम थप जटिल बन्दै जान्छ। निजामती प्रशासनको सबल इच्छाशक्तिबाट मात्र सेवा प्रवाहमा दक्षता र प्रभावकारिताको स्तरले सुशासन कायम हुने, सुशासनले समृद्धिको यात्रालाई सहज बनाइदिने र यसको माध्यमबाट शासन प्रणालीप्रति जनअपनत्व स्थापित हुने गर्दछ। सङ्घीय निजामती सेवा ऐन आउनुमा भएको ढिलाइ र यसबाट सिर्जित थप अन्योलहरूले सुशासन प्राप्तिको यो चाहनालाई कुनै न कुनै रूपमा नकारात्मक किसिमले प्रभावित गरेकै हुन्छ। संसद्मा दर्ता भएको सङ्घीय निजामती सेवा ऐनले निजामती प्रशासनको मर्म र गरिमा कायम रहने गरी यसको साख वृद्धि गर्ने किसिमबाट आउनु आवश्यक छ। तदनुरूप निजामती प्रशासकका व्यवहार र आचरणहरू सोअनुरूप अनुकूलित हुनु आवश्यक छ।

सरोकारवालाहरूसँगको सम्बन्ध निर्माण

शासकीय सन्दर्भमा सरोकारवालाहरूको सम्बन्ध महत्त्वपूर्ण विषय हो। सार्वजनिक सेवा विविध सरोकारवालाहरूको अन्तरसम्बन्धको सम्मिश्रण हो। यी सरोकारवालाहरूको बिचमा धेरै आवश्यकताहरू रहेका हुन्छन्। यी विषयहरूको सम्बोधनको आधारमा नै सरोकारवालाहरूको सम्बन्धको निर्धारण हुने गर्दछ। यस्ता अन्तरसम्बन्धित आवश्यकताहरूको एकल वा सामूहिक प्रयत्नद्वारा समाधानको निमित्त गरिने प्रयास नै सार्वजनिक मामिलाहरूको व्यवस्थापन हो। सार्वजनिक आवश्यकताहरूको माग र आपूर्तिमा धेरै सरोकारवालाहरूको उपस्थिति र सहकार्यले एउटा अन्तरसम्बन्ध स्थापित गरेको हुन्छ। सबै सरोकारवालाहरूको सुमधुर सम्बन्धले सार्वजनिक मामिलाहरूको व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाइदिन्छ। नागरिक समाज, सामुदायिक संस्थाहरू, निजी क्षेत्र, व्यापारिक र व्यावसायिक समुदाय सार्वजनिक मामिलाका सरोकारवालाहरू हुन्। सरकार आफैंमा एउटा महत्त्वपूर्ण सरोकारवाला हो।

यी सरोकारवालाहरू भिन्न भिन्न परिस्थितिमा भिन्न भिन्न भूमिकामा देखिने गर्दछन्। यस्तो भूमिका कहिले माग पक्ष, कहिले मध्यस्थ पक्ष र कहिले आपूर्ति पक्षका रूपमा रहने गर्दछ। सामान्यतया सरकारबाहेकका सरोकारवालाहरूलाई माग पक्ष र सरकारलाई आपूर्ति पक्षका रूपमा बुझिने गरिएको भए तापनि नीतिको कार्यान्वयनमा जनअपनत्व कायम हुने पक्षमा सरकार माग पक्षका रूपमा रहने गर्दछ। साथै सरोकारवालाहरू बिचमा सद्भाव र समन्वय कायम गर्ने तथा नीतिको सकारात्मक बहस पैरवी र कार्यान्वयनमा सरकारबाहेकका पक्षहरू मध्यस्थ र आपूर्तिकर्ताका रूपमा रहन्छन्। यसरी सार्वजनिक मामिलाहरूको व्यवस्थापनमा विभिन्न सरोकारवालाहरूको उपस्थिति रहने तथा यी सरोकारवालाहरूको भूमिका भिन्न भिन्न हुने र यी भूमिकाहरूको सकारात्मक अन्तरसम्बन्धले सार्वजनिक मामिलाको व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाइदिन्छ। यसर्थ सार्वजनिक मामिलाको व्यवस्थापनमा सरोकारवालाहरूको अन्तरसम्बन्ध महत्त्वपूर्ण विषय हो।

शासकीय पक्षको बदि्लँदो अवधारणाले जनसरोकारका मामिलाहरूमा सरोकारवालाहरूको सहसम्बन्धको उपस्थितिको माग गर्दछ। सरकारी सेवा सुविधाको प्रवाहको मूलभूत स्थायी संयन्त्र तथा जनआकाङ्क्षाहरूलाई नीति निर्माणका लागि जनताबाट पृष्ठपोषण प्राप्त गरी सरकार समक्ष पुऱ्याइदिने सम्वाहकका रूपमा सार्वजनिक प्रशासनको भूमिका अति नै महत्त्वपूर्ण रहने गर्दछ। विश्वव्यापीकरण, शिक्षा, सूचना र प्रविधिको तीव्र विकासले जनआकाङ्क्षाको तह पनि उच्च रूपमा बढेको छ; यस सन्दर्भमा सार्वजनिक प्रशासनको कार्यक्षमता, प्रभावकारिता र सबल उपस्थिति सार्वजनिक मामिलाको व्यवस्थापनमा अनिवार्य सर्त हो।

निष्पक्षता, तटस्थता, सदाचारिता, पारदर्शिता सार्वजनिक प्रशासनका मूलभूत न्यूनतम विशेषताहरू हुन्। यी विशेषताहरूको सक्षम उपस्थितिले नै सक्षम प्रशासनको कल्पना गर्न सकिन्छ। यी विशेषताहरूको न्यून उपस्थिति वा क्षयीकरणले प्रशासन मात्र होइन, समग्र शासकीय संयन्त्र नै व्यापक आलोचनाको पात्र बन्न

पुग्दछ। यसले प्रशासन, शासकीय संरचना र सरकार (राज्य संयन्त्र) प्रति जनताको अपनत्वबोध समाप्त हुन जाने खतरा बढ्दछ। राज्य संयन्त्रप्रति जनताको अपनत्वबोध कायम गर्न जति प्रशासनयन्त्रको सकारात्मक भूमिका महत्त्वपूर्ण हुन्छ, त्यति नै मात्रामा अन्य सरोकारवालाहरू पनि सहयोगी र सकारात्मक हुनु आवश्यक हुन्छ।

विश्वव्यापी रूपमा बढ्दै गएको प्रजातान्त्रिकीकरणको प्रक्रिया, उदारीकरण, सूचना प्रविधिको तीव्रतम विकासको सन्दर्भमा जनसरोकार अर्थात् सार्वजनिक सरोकारका विषय सरकार एकको मात्र कार्यक्षेत्र हो भन्ने परम्परागत मान्यतामा परिवर्तन आएको हो। यसै सन्दर्भमा सरकार, निजी क्षेत्र र सामुदायिक क्षेत्र सार्वजनिक मामिलाको व्यवस्थापनका सहकर्ताहरूका रूपमा रहँदै आएका छन्।

सङ्घीयता र सरोकारवालाहरूको भूमिका

सङ्घीयता राज्यसत्ताको अधिकारको प्रयोग राज्यका बहुसरकारहरू बिच विनियोजन गरी शासकीय क्रियाकलापमा बढीभन्दा बढी जनतालाई संलग्न गराउने राजनीतिक प्रक्रिया हो। सरोकारवालाहरूको उपस्थितिले सङ्घीय शासन प्रणाली बढी प्रजातान्त्रिक, सहभागितामूलक र परिणाममुखी बन्न पुग्दछ। सङ्घीय शासन प्रणाली बहुसरकारहरू बिचको एउटा साझा प्रतिज्ञापत्र हो, जसमा राष्ट्रिय उद्देश्यको प्राप्ति र जनताको सर्वोपरि हितका लागि स्वशासन र साझा शासनको संयोजन गरिएको हुन्छ। यसै अवधारणाअनुरूप सङ्घीयताले लोकतन्त्र र शासकीय अभ्यासमा सर्वसाधारणको सहभागिता र अवसरको सुनिश्चितता मात्र होइन, सामाजिक विविधतालाई पनि सम्बोधन गर्नुपर्दछ।

सङ्घीयता बहुसरकारहरू र बहुसरोकारवालाहरू बिच साझा र स्वशासनमा आधारित एउटा शासन प्रणालीसमेत हो। शासकीय सहकर्ताहरूको उपस्थिति र सहसम्बन्धको सन्दर्भमा सङ्घीय संरचनामा अन्तरसरकार र अन्य सबै सहकर्ताहरू बिचमा सहयोगपूर्ण सम्बन्ध रहनु आवश्यक हुन्छ। यस कार्यमा पनि निजामती प्रशासनको भूमिका सबल बन्नु आवश्यक हुन्छ।

उपसंहार

सार्वजनिक मूल्यमा आधारित शासन प्रणालीको सफलताका लागि सशक्त, तटस्थ, पेसागत र उत्तरदायी निजामती प्रशासन अनिवार्य पक्ष हो। प्रशासनले सकारात्मक सक्रियता, पारदर्शिता र परिणाममुखी कार्यशैलीमार्फत नागरिकको जीवनमा प्रत्यक्ष सुधार ल्याउन सकेमा मात्र राज्यप्रति विश्वास, अपनत्व र दिगोपन सुनिश्चित हुन्छ। यसर्थ, परिवर्तित शासकीय परिवेशमा निजामती प्रशासनलाई केवल संरचना होइन, सार्वजनिक मूल्य सिर्जनाको गतिशील शक्तिका रूपमा विकास गर्नु आजको प्रमुख आवश्यकता हो। यसका लागि समग्र निजामती प्रशासन ऊर्जाशील भएर लाग्नुपर्ने अवस्था रहेको छ।

सन्दर्भसामग्री

Bozeman, B. (2007). Public values and public interest: Counterbalancing economic individualism. Georgetown University Press.

Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. L. (2014). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. Public Administration Review, 74(4), 445–456. https://doi.org/10.1111/puar.12238

Gore, A. (1993). From red tape to results. U.S. Government Printing Office.

Moore, M. H. (1995). Creating public value: Strategic management in government. Harvard University Press.

Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector. Prentice Hall of India.

Osborne, S. P. (Ed.). (2010). The new public governance: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance. Routledge.

रेग्मी, डा. दामोदर. (२०७९). कौटिल्यको आलोकमा नेपालको भन्सार. प्यासिफिक पब्लिकेसन प्रा.लि.

रेग्मी, डा. दामोदर. (२०२२). शासकीय प्रबन्धका नवीनतम आयामहरू. अक्षराङ्क प्रकाशन प्रा.लि.

प्रशासन असार २०८३, वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, पृ. ४८-६८
©2080 भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96796
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print/ISSN: 2822-1974 Online

नेपालमा आरोग्य पर्यटनको सम्भावना र बाग्लुङको वर्तमान अवस्थाः एक अध्ययन

नेत्र सुवेदी "प्रयास"*

लेखसार

आरोग्य एक स्वस्थ र आनन्दित जीवनयापनको बृहत् अवधारणा हो। खासगरी कोभिड-१९ को महामारीपश्चात् विश्वभर नै आरोग्यका क्षेत्रमा गरिने लगानी तथा संस्थागत संलग्नता बढेर गएको छ। विशेष गरी नेपाल, भारत र पूर्वी एसियाली मुलुकहरूमा आरोग्य प्राप्तिका लागि गरिने क्रियाकलापहरू विश्वभरका पर्यटकका लागि आकर्षणका विषय बनेका छन्। वर्तमान समयमा जीवन व्यवस्थापनसम्बन्धी पुस्तक एवं खोजमूलक लेखहरूको लेखन तथा पठन संस्कृतिमा विकास हुनुका साथै कुनै न कुनै किसिमको योगसाधना गर्ने क्रम समेत बढेर गएको छ। हालसालै जीवन विज्ञान प्रतिष्ठानले आरोग्य पर्यटनको अवधारणापत्र सार्वजनिक समेत गरेको छ भने संयुक्त राष्ट्रसङ्घको निर्णय अनुसार हरेक वर्ष अप्रिल १५ का दिन अन्तर्राष्ट्रिय आरोग्य दिवस मनाउने क्रमको थालनी भई पहिलो दिवस भव्य रूपमा सम्पन्न भइसकेको छ। यस आलेखमा बागलुङ जिल्लामा क्रियाशील आरोग्यसँग सम्बन्धित संस्थाहरू तथा तिनका गतिविधिहरू समेटिएका छन्। यस लघु अध्ययनको निष्कर्षले बागलुङमा आरोग्यमा आधारित व्यवसाय र पर्यटन फस्टाउने बलियो आधार रहेको देखाउँछ।

शब्दकुञ्जी: आरोग्य, आरोग्य पर्यटन, मानवकल्याण, खुसी, माइन्डफुलनेस, साधना केन्द्र, समृद्धि।

विषय प्रवेश

नेपालमा हालसालै दुईवटा निकै महत्त्वपूर्ण र समसामयिक विषयका अवधारणापत्रहरू सार्वजनिक भएका छन्। पहिलो, सञ्चार तथा सूचना प्रविधि मन्त्रालयले सार्वजनिक गरेको 'नेपालमा कृत्रिम बौद्धिकता

* सहसचिव, नेपाल सरकार, ईमेलः netra.prayas@gmail.com

(एआई) को प्रयोगसम्बन्धी अवधारणापत्र' हो भने दोस्रो, जीवन विज्ञान प्रतिष्ठानको आरोग्य अध्ययन केन्द्रले तयार गरी सार्वजनिक गरेको 'आरोग्य पर्यटनसम्बन्धी अवधारणापत्र' हो। जीवन विज्ञान प्रतिष्ठानकै पहलमा संयुक्त राष्ट्रसङ्घले अप्रिल १५ लाई अन्तर्राष्ट्रिय आरोग्य दिवस घोषणा गर्नुलाई गौरवको विषय मान्नुपर्दछ। त्यसैगरी, कृत्रिम बौद्धिकताको राष्ट्रिय खाका (फ्रेमवर्क) तयार गरी संस्थागत पहलको आवश्यकतालाई सरकारले समेत महसुस गरेको देखिन्छ। प्रस्तुत अध्ययनले भने यी दुईमध्ये दोस्रो अर्थात् आरोग्य पर्यटनको विषयलाई सैद्धान्तिक एवं व्यावहारिक प्रयोग तथा विस्तारको सम्भावनाका कसीमा केलाउने प्रयास गरेको छ।

आरोग्य

आरोग्य एक बहुआयामिक विषय हो। यसलाई स्वास्थ्यकै एउटा पक्ष मानिए तापनि यो केवल शारीरिक स्वास्थ्यको दायरामा मात्र सीमित नभई वातावरणीय, सामाजिक, भावनात्मक र आध्यात्मिक सन्तुलनको पक्षसँग समेत सम्बद्ध छ। अर्को शब्दमा भन्नुपर्दा, आन्तरिक आनन्दको बाह्य प्रकटीकरण नै आरोग्य हो। आरोग्य भनेको मन, मस्तिष्क, शरीर, भावना र चेतनाको स्वस्थता हो। सकारात्मक सोच र आन्तरिक ऊर्जायुक्त हुने विषय पनि यस अन्तर्गत पर्दछन्। खुसीको दिगोपना यसमा अन्तर्निहित हुन्छ। यसले आफूतिर फर्कन र अन्तरनिहित शक्ति जागृत गर्न प्रेरित गर्दछ। योग, साधना, ध्यान र सात्विक जीवनशैली यसका प्रमुख माध्यम हुन्।

नेपाली बृहत् शब्दकोशका अनुसार आरोग्यको अर्थः १. रोग नभएको वा नलागेको अवस्था; स्वस्थ; तन्दुरुस्ती। २. रोग नलाग्ने क्रिया वा भाव।

सम्बद्ध साहित्यको अध्ययन

निको कोनकुल (Niko Konkul) का अनुसार आरोग्यको अवधारणाले मानसिक, भौतिक, आध्यात्मिक र जैविक स्वास्थ्यबिच सामञ्जस्य कायम गर्दछ, जसको फलस्वरूप जीवनशैलीमा परिवर्तनको समेत अपेक्षा गरिन्छ। मानव कल्याण, असल स्वास्थ्य र खुसीको सहउत्पादन (बायप्रोडक्ट) का रूपमा आरोग्यलाई लिन सकिन्छ। मानव जाति वातावरणमा निर्भर रहने भएकाले वातावरणमैत्री एवं सहअस्तित्वमैत्री हुन जरुरी छ। पश्चिमी विश्वमा आरोग्यका आधारभूत तत्त्वका रूपमा शरीर, मस्तिष्क र आत्माको सामञ्जस्य, स्वयं जिम्मेवारी, शारीरिक तन्दुरुस्ती, सौन्दर्य, स्वास्थ्य, पोषण, योग, मानसिक क्रियाकलाप, शिक्षा, वातावरणीय संवेदनशीलता र सामाजिक सम्पर्क जस्ता विषयहरू समावेश गरिएका छन्। यसले जीवनप्रतिको दृष्टिकोणलाई सकारात्मक, आशावादी, एकीकृत र सन्तुलित बनाउन प्रेरित गर्दछ।

मानव सभ्यताको विकासक्रमलाई नियाल्ने हो भने, कुनै स्वास्थ्य समस्या उत्पन्न हुँदा त्यसलाई निको पार्ने परम्परागत विधि आयुर्वेद हो। यसको प्रयोग भारत, नेपाल, श्रीलङ्का, म्यानमार र पूर्वी एसियाली मुलुकहरूमा धेरै पहिलेदेखि अभ्यासमा रहेको र यो विश्वकै सबैभन्दा पुरानो चिकित्सा प्रणाली मानिन्छ। यो परम्परागत विधिले खासगरी ब्रह्माण्डीय (युनिभर्सल) तीन शक्तिहरूः वात (वायु), पित्त (अग्नि) र कफ (पृथ्वी) बिच सामञ्जस्यको माग गर्दछ। योग र ध्यानको अभ्यासले उक्त सामञ्जस्य कायम राख्न सम्भव हुने देखिन्छ।

कोनकुलले आफ्नो आलेखमा आरोग्य निर्धारणका सूचकहरू समेत प्रस्तुत गरेका छन्। उनका अनुसार वस्तुगत सूचकका रूपमा औसत आयु, रोजगारी, वैवाहिक अवस्था, शिक्षा, प्रतिहप्ता कार्यघन्टा, आवासको अवस्था, अपराधको दर, गरिबीको स्तर, स्वास्थ्य उपचारको प्रबन्ध र कानुनी अधिकार रहन्छन्। त्यसैगरी, विषयगत सूचकका रूपमा खुसी, कार्यसन्तुष्टि, समुदायको अनुभूति, पारिवारिक सम्बन्ध, तनावको स्तर, फुर्सदको समयको उपयोग, आध्यात्मिकताको तह, सुरक्षाको अनुभूति र मनोरञ्जनमा बिताइएका बिदाका दिन जस्ता विषयहरू पर्दछन्। गुणस्तरीय जीवनका लागि उल्लिखित सूचकहरूबिच सन्तुलन कायम गर्ने प्रयत्न आवश्यक हुन्छ। साथै यात्रा र पर्यटनको गुणस्तरीय जीवनसँग सकारात्मक सहसम्बन्ध रहेको अनुसन्धानले देखाएको छ।

धार्मिक तथा आध्यात्मिक अगुवा दलाई लामाका अनुसार मानव जीवनले पूर्णता पाउनका लागि चार तत्त्वहरू आवश्यक छन्ः वास्तविकतामा जिउने, तत्काल उपलब्ध हुने वस्तु र सेवाबाट सन्तुष्टि प्राप्ति, मनोरञ्जन र आध्यात्मिकता। पर्यटनको परिप्रेक्ष्यमा हेर्दा मानवीय स्वास्थ्य र खुसी प्राप्तिको बृहत् अवधारणा नै आरोग्य पर्यटन हो। यस अन्तर्गत ती तमाम प्रबन्धहरू पर्दछन्, जसका माध्यमबाट भ्रमणमा रहेका व्यक्तिहरूको स्वास्थ्य र कल्याणमा सुधार आउँछ। आगन्तुकहरूको शरीर, मस्तिष्क र आत्माबिच सहज सम्बन्ध कायम गर्ने क्रियाकलापहरू यसमा समेटिन्छन्। यसका साथसाथै आरोग्य पर्यटनले स्पा, हाइकिङ, दौड कार्यक्रम, पर्वतारोहण, जुम्बा, पौडी तथा प्राकृतिक सुन्दरताको अवलोकन जस्ता फिटनेस (शारीरिक तन्दुरुस्ती) सँग सम्बन्धित गतिविधिहरूमा सहभागी हुने विषयलाई समेट्दछ। यसका अतिरिक्त सुविधासम्पन्न रिसोर्ट र प्राकृतिक उपचारको प्रबन्धद्वारा आगन्तुकहरूको कल्याण गर्ने कार्य समेत यस अन्तर्गत पर्दछन्। खासगरी आरोग्यले स्वास्थ्य बिग्रन नदिने र कायम रहेको स्वास्थ्यमा थप सुधार ल्याउने मूल ध्येयका साथ सेवा कार्यमा विविधता एवं सिर्जनशीलताको अपेक्षा गर्दछ। वर्तमान समयमा आरोग्य पर्यटन एक सशक्त प्रवृत्तिका रूपमा देखापरेको छ।

Global Wellness Institute (GWI) defines wellness as "the active pursuit of activities, choices and lifestyles that lead to a state of holistic health". There are four types of wellness comprising of spiritual, emotional, physical and social wellness. The institute further clarify about wellness economy as industries that enable consumers to incorporate wellness activities and lifestyles into their daily lives. सन् २०२४ मा प्रकाशित GWI को प्रतिवेदनअनुसार Global wellness industry 2024 मा $6.8 Trillion पुगेको थियो भने सन् २०२८ सम्ममा $9.00 Trillion पुग्ने प्रक्षेपण गरिएको छ । यसबाट पनि के देखिन्छ भने आरोग्य अर्थतन्त्रको आकार निरन्तर बढ्दै गएको छ ।

आरोग्यका पक्षहरुलाई चित्रद्वारा स्पष्ट पार्न खोजिएको छ :

चित्र १

आरोग्य पर्यटनका पक्षहरु

* Nguyen-Van, H. et all. 2024

आरोग्य पर्यटनसँग अन्तरसम्बन्धित उल्लिखित आठवटा पक्षहरूको यथोचित विकास भएमा मात्र आरोग्य पर्यटनको अवस्थामा सुधार आउने देखिन्छ। विश्वमा हाल आएर स्वस्थ, तन्दुरुस्त, दीर्घायु, धनसम्पत्ति आर्जन गर्न सक्षम तथा सुखी मानव बन्नका लागि सबैको ध्यान केन्द्रित हुँदै गएको छ। वास्तवमा हाम्रो जीवनको अन्तिम लक्ष्य भनेकै सकारात्मक अनुभूति प्राप्त गर्नु हो। अझ असल अनुभूतिकै लागि हामी धनसम्पत्ति आर्जनलाई माध्यम बनाउँछौँ। हामीले सुमधुर सम्बन्ध चाहनुको कारण पनि उत्तम अनुभूतिका लागि नै हो। राम्रो अनुभूति गर्न हाम्रो स्वयंको जागरण र सजगता आवश्यक पर्दछ र यस जागरणका लागि योग एवं ध्यान सहयोगी हुने पाइएको छ।

समृद्धिको महत्त्वपूर्ण आयामका रूपमा आरोग्य पर्यटन

समृद्धिले आर्थिक वृद्धि र विकासको पाटो मात्र नसमेटेर उन्नत सोच, सन्तुलित जीवन र आपसी सहयोगलाई समेत समेट्दछ। सुवेदी (२०८०) ले दाबी गरेजस्तै समृद्धिका मुख्य चार आयामहरूमा नवप्रवर्तन, उत्पादकत्व, शासकीय क्षमता र आध्यात्मिकता रहन्छन्। अन्य तीनवटा आयामले कुशल ढङ्गले काम गर्नका लागि पनि चौथो आयाम अर्थात् आध्यात्मिकता सक्रिय हुन जरुरी छ। आध्यात्मिक आयाम अन्तर्गत सकारात्मक चिन्तन, असल कार्यसंस्कृति, स्वसंवाद, आन्तरिक यात्रा, शान्ति, एकता र समृद्धि, योग र ध्यान, आध्यात्मिक नेतृत्व तथा जीवनलाई सुन्दर र सक्रिय राख्ने कला लगायतका विषय क्षेत्रमा चर्चा गरिएको छ। आलेखहरूमा वर्णित सामग्रीको स्रोतका रूपमा सहभागी भएको साधना, अध्ययन गरिएका पुस्तक, आफ्नै अनुभूति र अनुभवहरू रहेको देखिन्छ। पुस्तकमा आध्यात्मिक आयाम अन्तर्गत समेटिएका विषयहरूको समष्टिगत उद्देश्य आरोग्य प्राप्ति रहेको देखिए तापनि 'आरोग्य' शब्दको प्रत्यक्ष प्रयोग भने गरिएको छैन।

नेपालको विकासका लागि एक सशक्त सम्भावना पर्यटन क्षेत्र हुँदाहुँदै पनि यस क्षेत्रबाट मनग्य आम्दानी गर्नका लागि तहगत सरकारहरू कता कता चुके जस्तो देखिन्छ। सम्भावना र अवसरलाई एउटा मूल तत्त्वमा आबद्ध गर्दै ब्रान्डिङ (Branding) गर्न नसक्दा यो स्थिति सिर्जना भएको हुन सक्छ। छुटाउन नहुने त्यो मूल तत्त्व भनेको अरू केही नभएर आरोग्य नै हो। आरोग्य प्राप्त गर्न शरीर मात्र स्वस्थ भएर पुग्दैन; व्यक्तिको मन, मस्तिष्क, शरीर, वचन र कर्मका साथै उसको भावना र चेतना समेत स्वस्थ हुनुपर्दछ भनिएको छ। आरोग्यताले आनन्दको तहसम्म पुऱ्याउँछ। यहाँ प्रश्न उठ्दछ– आनन्द कसरी प्राप्त हुन्छ त? मानिस सुखी होला, उसलाई भौतिक सम्पत्ति र सुखसयलका सामग्रीहरूको पर्याप्त उपलब्धता पनि होला, क्षणिक खुसीको पनि कमी नहोला; तर आनन्द प्राप्तिका लागि त्यतिले मात्र

पुग्दैन। यो त आन्तरिक रूपमा प्रस्फुटित हुनुपर्दछ। यसका लागि आफूले आफूलाई चिन्नु र आफ्नो ऊर्जा जगाउनु आवश्यक हुन्छ। हो, वास्तविक आरोग्यका लागि मनको सुख, मनको आनन्द अनि शरीर र मस्तिष्कको स्वस्थता आवश्यक पर्दछ, जुन योग र ध्यानबाट मात्र प्राप्त हुन्छ।

खप्तडबाबा (२०६४) द्वारा रचित आरोग्य विज्ञान मा उल्लेख भए अनुसार मानव मस्तिष्कको शुद्धीकरणका लागि एकातिर सुस्वास्थ्यको आवश्यकता छ भने सँगसँगै अध्यात्मद्वारा मोक्षलाभ गरी जन्म-मृत्युको चक्रबाट पार पाउन सकिने दाबी गरिएको छ। यसबाहेक रोगको निदान, उपचार पद्धति, औषधिको पहिचान, प्रयोग तथा परिणामका सम्बन्धमा सविस्तार उल्लेख गरिएको छ। यस पुस्तकमा आयुर्वेदको चर्चा बढी गरिएकाले हामीकहाँ उपलब्ध वनस्पतिका बोटबिरुवा र जडीबुटीमै धेरै रोगव्याधिको उपचार रहेको दाबी समेत भएको छ। तसर्थ, थप अध्ययनका आधारमा आयुर्वेद स्वास्थ्य पद्धतिलाई थप प्रभावकारी बनाएर स्वदेशी सम्भावनाको उपयोग गर्ने वातावरण निर्माण गरिनु श्रेयस्कर देखिन्छ।

त्यस्तै खप्तडबाबा (२०४६) को स्वास्थ्य विज्ञान नामक अर्को रचनामा मानवको सुन्दर स्वास्थ्यको प्रथम रहस्यका रूपमा शुद्ध, स्वस्थ र सुखी मनलाई लिइएको छ। उनका अनुसार मन नै मनुष्यको सुख-दुःखको कारण हो; जसले मनलाई जित्न सक्छ, उसले जगत्लाई जित्न सक्छ। मनलाई जित्ने उपायका रूपमा पुराना विकारहरूको निराकरण गर्ने र नयाँ दोषहरू विल्कुलै आउन नदिने कुरा उल्लेख छ। उदारचित्त भएर प्रभुभक्ति र जनसेवाको भावनाले काम गरेमा चित्त प्रसन्न हुन्छ। मन, वचन र कर्ममा एकात्मकता भएमा मात्र मनमा तनाव उत्पन्न हुँदैन।

आरोग्यलाई केन्द्रमा राखेर पर्यटकीय क्रियाकलाप सञ्चालन हुनु नै आरोग्य पर्यटन हो। यस प्रकारको पर्यटनले मूलतः पर्यटकको आरोग्यतालाई विशेष प्राथमिकतामा राख्दछ। यसले पर्यटकको बसाइ अवधि बढाउन, नेपालमा उपलब्ध मौलिक वस्तु र सेवाको उपयोग गर्न तथा यहाँ विद्यमान सम्भावनाहरूको खोज एवं अनुसन्धानमा महत्त्वपूर्ण मद्दत पुर्‍याउँछ। नेपालको आफ्नो उत्पादन वृद्धि र प्रवर्द्धन हुन्छ भने पर्यटनबाट हुने आयमा उल्लेख्य वृद्धि हुन्छ। यसले आरोग्य अर्थतन्त्रको प्रवर्द्धन भई कुल गार्हस्थ्य उत्पादन (जिडिपि) मा यसको योगदान बढाउँछ र व्यक्ति, समाज एवं मुलुककै समृद्धिको मार्ग प्रशस्त गर्दछ।

नीतिगत तथा संस्थागत व्यवस्था

सरकारको अगुवाइमा आरोग्य पर्यटनलाई आर्थिक विकासको मुख्य संवाहक बनाउँदै नेपाललाई विश्वकै एक प्रमुख आरोग्य गन्तव्यका रूपमा विकास गर्न पहल गरिनुपर्दछ। आरोग्य पर्यटनका गतिविधि सञ्चालन हुने स्थानसम्म पर्यटकीय पूर्वाधार तयार गर्ने विषयलाई आधारभूत रूपमा समेट्दै, ती स्थानहरूमा सार्वजनिक सेवा सहज रूपमा उपलब्ध हुनुपर्दछ। सङ्घीय सरकारले समग्र राष्ट्रिय नीति र मार्गदर्शन तय गरी प्रदेश तथा स्थानीय सरकारले समेत आफ्नो क्षेत्रमा रहेका पर्यटकीय स्थल एवं गतिविधिमा आरोग्य पर्यटनका विषयलाई सुदृढ हुने गरी समावेश गर्नुपर्ने हुन्छ। आरोग्यका लागि सबै तहका सरकारको भूमिका परिभाषित गर्दै यसलाई शैक्षिक पाठ्यक्रममा समावेश गर्ने, आरोग्य पर्यटन कूटनीति परिचालन गर्ने तथा विभिन्न प्याकेजहरूमार्फत यसको प्रवर्द्धन र प्रचारप्रसार गरिनु आवश्यक छ।

पर्यटन गतिविधिलाई बजारको माग अनुसार अघि बढाउन निजी क्षेत्र पनि उत्तिकै जागरुक र अग्रसर हुनुपर्दछ। योग र ध्यानका विषयलाई प्याकेजका रूपमा विकसित गरी सिक्ने र सिकाउने प्रक्रियालाई स्वचालित बनाउने, यी विषय नेपालको मौलिक पहिचान भएको तथ्यलाई प्रचारप्रसार गर्ने तथा पर्यटन व्यवसायीले सरकारसँग सहकार्य गर्ने जस्ता भूमिका निजी क्षेत्रबाट अपेक्षा गर्न सकिन्छ।

तथ्याङ्कीय पृष्ठभूमि र वर्तमान अवस्था

जीवन विज्ञान प्रतिष्ठानद्वारा २०८२ वैशाख ६ गते सार्वजनिक गरिएको 'आरोग्य पर्यटनसम्बन्धी अवधारणापत्र' मा उल्लेख भए अनुसार नेपाल आउने विदेशी पर्यटकको सङ्ख्या ५० लाख पुऱ्याउने र उनीहरूको नेपालमा औसत बसाइ अवधि १५ दिन रहेकोमा आरोग्य पर्यटनका गतिविधि र ब्रान्डिङमार्फत थप पाँच दिन बसाइ लम्ब्याउन सकिने प्रक्षेपण गरिएको छ। साथै, पर्यटकको दैनिक औसत खर्च १५० अमेरिकी डलरमा वृद्धि हुने तथा पर्यटन क्षेत्रमा थप १० लाख व्यक्तिले रोजगारी पाउने अवस्था सिर्जना गर्न सकिने उल्लेख छ।

अहिले पनि आरोग्य पर्यटनबाट आम्दानी नभएको भने होइन। ग्लोबल वेलनेस इन्स्टिच्युट (Global Wellness Institute) को सन् २०२३ को तथ्याङ्क अनुसार नेपालको स्थान आरोग्य अर्थतन्त्रको आकारका हिसाबले १४५ देशमध्ये ८९ औं स्थानमा पर्दछ। विश्वभर नै कोभिड-१९ पश्चात्को अवधिमा आरोग्यका लागि गरिने खर्च एवम् आरोग्य पर्यटनको आम्दानी समेत बढेर गएको अध्ययनहरूले

देखाएका छन्। सन् २०२२ को तथ्याङ्कको आधारमा नेपालको आरोग्य अर्थतन्त्रको आकार २.०२ अर्ब अमेरिकी डलर रहेकोमा हालसम्ममा यसमा थप वृद्धि भएको अनुमान गर्न सकिन्छ।

नेपाल ध्यानको उद्गम विन्दु हो। त्यस्तै, योगको आविष्कार नै हाम्रै वरपर भएको मानिन्छ। वैदिक कालमै ऋषिमुनिहरूले योग र ध्यानका विधिहरू आविष्कार गरेका थिए। योग, ध्यान, हाम्रो सुन्दर प्रकृति, मौलिक संस्कृति, रैथाने उत्पादन, जडीबुटी लगायतका पैदावार र जैविक विविधतायुक्त सुन्दर स्थलहरू नै आरोग्य प्राप्तिका सहायक तत्त्व हुन्। यिनलाई नेपाली एवं विश्वका सम्पूर्ण नागरिकको हितका लागि सदुपयोग गरिनुपर्दछ (जीवन विज्ञान प्रतिष्ठान, २०२५)। डा. हरिप्रसादका अनुसार वस्तुविलास, बुद्धिविलास र मनोविलासबाट माथि उठेर सत्य एवम् शीलसहितको जीवन यापन गर्नेले मात्र आनन्दको अनुभूति गर्न सक्दछ। शारीरिक स्वास्थ्य र मानसिक स्वास्थ्यका दुई पाङ्ग्राले तानेको चेतनाको रथ चढेर मात्र आनन्दको यात्रा शुभारम्भ हुन सक्छ (हरिप्रसाद, २०६०)। नेपाल भूमि कर्मसाधना, ज्ञानसाधना, शक्तिसाधना र मोक्षसाधना तथा सम्पूर्ण योगहरूको उद्गम स्थल मात्र नभएर तीन ऐतिहासिक सभ्यताहरू-शिव सभ्यता, जनक सभ्यता र बुद्ध सभ्यताले योग साधनालाई अभिन्न रूपमा आत्मसात् गरेका छन्। वर्तमान समयमा व्यक्तिको प्रकृति र संस्कृतिसँग मेल नखाने विसङ्गतिपूर्ण जीवनयापनका कारण देखा परेका सर्ने र नसर्ने रोग तथा मानसिक समस्याबाट छुटकारा पाउन योगसाधनाको सहारा खोज्नेहरूको सङ्ख्या ठूलो छ। योगको प्रवर्द्धनबाट विश्व शान्ति, अहिंसा र 'वसुधैव कुटुम्बकम्' को अवधारणालाई अझ उचाइमा पुऱ्याउन सकिने देखिन्छ (राष्ट्रिय योग अभ्यासक्रम, २०७७)।

निको कोनकुल (Niko Konkul) द्वारा तयार पारिएको र गुगल स्कलर (Google Scholar) मा उपलब्ध परिभाषात्मक आलेखले आरोग्यका सम्बन्धमा केही थप घतलाग्दा रहस्य एवम् सूचनाहरू प्रस्तुत गरेको छ। कोनकुलका अनुसार सन् २००७/०८ को आर्थिक मन्दीबाहेक शारीरिक तथा मनोवैज्ञानिक स्वास्थ्यको विषय बढी चर्चामा आउन थालेको हो। त्यसपछि खासगरी दुईवटा कारणले आरोग्यले प्राथमिकता पाएको देखिन्छ। पहिलो, विश्व स्वास्थ्य सङ्गठन (WHO) ले लामो समयदेखि आफ्नो स्वास्थ्यसम्बन्धी नीतिमा एकीकृत आरोग्यताको विषयलाई समेट्नु र दोस्रो, शैक्षिक स्तर बढेसँगै व्यक्तिको स्वास्थ्यसम्बन्धी सजगता वृद्धि हुँदै जानु हो। आरोग्यता त्यस्तो अवस्था हो, जसमा शरीर, मस्तिष्क र आत्मा स्वस्थ एवं आनन्दित रहन्छन्। सन् २००६ मा न्यु इकोनोमिक्स फाउन्डेसन (New Economics Foundation) ले अघि सारेको 'ह्याप्पी प्लानेट इन्डेक्स' (Happy Planet Index) को अवधारणाले

देशको विकास मापन गर्न प्रयोगमा रहिआएका कुल गार्हस्थ्य उत्पादन (जिडिपि) र मानव विकास सूचकाङ्क (एचडिआइ) लाई चुनौती दिँदै धनी मात्र नभएर खुसी र स्वस्थ रहने विषयमा जोड दिएको छ।

वेलबिइङ (Well-being) अर्थात् कल्याण प्राप्तिका लागि देहायका छ वटा आयामहरू हुने कुरा डाइनर र सेलिगम्यान (Diener & Seligman, 2004) मा उल्लेख गरिएको छः

१. लोकतान्त्रिक र स्थिरतायुक्त समाज

२. सहयोगी परिवार र साथीभाइ

३. उत्प्रेरक एवं पर्याप्त आम्दानीसहितको रोजगारी

४. शारीरिक र मानसिक उपचार सहजै गर्न सकिने सेवा

५. आफ्नो जीवनको मूल्यमान्यता र लक्ष्य स्पष्ट रहेको अवस्था

६. आफ्नै धर्म वा आदर्श, जसले जीवनलाई निर्देशित गर्दछ

पर्यटन उद्यमी कर्ण शाक्यद्वारा लिखित सोच पुस्तकमा उनले उल्लेख गरेको, "आँखाबाट त धेरै कम पो देखिँदो रहेछ अन्दाजी ३०० फिटसम्म मात्र, तर आँखा चिम्लँदा भने सारा संसार देखिन्छ" भन्ने भनाइलाई विश्लेषण गर्दा उनले इङ्गित गर्न खोजेको विषय हामी मौन हुँदा र इन्द्रिय प्रभावबाट बाहिर रहँदा मात्र आत्मानुभूति गर्न सक्छौं भन्ने हो (शाक्य, २०७४)। लामो समयसम्म पर्यटन क्षेत्र पनि अर्थशास्त्र, विधिशास्त्र, नीतिशास्त्र र राजनीतिशास्त्रको शाखाका रूपमा मात्र सीमित रही धेरै पछि मात्र छुट्टै विधाका रूपमा बुझ्न र विकास गर्न थालिएको हो। नेपालमा "अतिथिदेवो भवः" को मान्यता अनुसार स्वदेशी वा विदेशी पाहुनालाई आकर्षित गर्ने गतिविधिहरू सञ्चालन गर्न सकिन्छ (घिमिरे, २०७६)। यही पर्यटनका माध्यमबाट नेपालीले नेपाल चिन्ने र नेपाललाई अरूसमक्ष चिनाउने पहल हुनुपर्दछ। नेपालमा रहेका सम्भावनाहरूको बजारीकरण (मार्केटिङ) गर्नका लागि पनि भौगोलिक, सांस्कृतिक एवं सामाजिक परिवेशका साथै ऐतिहासिक विगतलाई बुझ्नुपर्ने हुन्छ।

भारतमा आरोग्य पर्यटनको अध्ययन गरेका भुयान र उनका सहकर्मीहरू (२०२५) ले सन् १९९० देखि २०२३ सम्मको अवधिलाई समेटेर २४७ वटा खोजमूलक लेखहरूको समीक्षा गरेका छन्। उनीहरूले खासगरी आरोग्य पर्यटनको आवश्यकता, यसले दिगो विकास लक्ष्य हासिल गर्न पुऱ्याएको योगदानका साथै विभिन्न मामिला अध्ययन (केस स्टडी) हरूलाई समेत समेटेका छन्। उक्त अध्ययनको निष्कर्ष अनुसार भारतको समुन्नत सम्पदाका रूपमा रहेका आयुर्वेद, योग र ध्यानले विश्वबजारमा

भारतलाई विशिष्ट रूपमा स्थापित गरेका छन्। आरोग्य पर्यटनका विभिन्न सेवाहरू उपलब्ध छन्, जसको पहुँच र प्रभाव क्षेत्र केही कम वा बढी हुन सक्छ। स्पा तथा तापीय सेवा, मेडिकल सेवा, योग र ध्यान, पर्यापर्यटन, साहसिक पर्यटन, सांस्कृतिक एवं आध्यात्मिक आरोग्यसम्बन्धी सेवाहरू सबै राज्य तथा शासकीय एकाइको मातहतमा रहेका छन्। यी सेवाहरूले प्रत्यक्ष रूपमा दिगो विकास लक्ष्य (SDGs) का २, ३, ४, ७, ८, १०, ११, १२, १३, १४ र १५ गरी ११ वटा लक्ष्यहरूमा प्रभाव पार्ने र अन्य लक्ष्यहरूमा अप्रत्यक्ष रूपमा योगदान पुऱ्याउने कुरा पनि अध्ययनले देखाएको छ। भारत सरकारले खासगरी पर्यटन पूर्वाधार, बजारीकरण र यस क्षेत्रमा संलग्न जनशक्तिको क्षमता विकास गरेर आरोग्य पर्यटनमार्फत समृद्धि हासिल गर्न सक्ने सुझाव समेत उक्त अध्ययनले दिएको छ।

ओशोद्वारा प्रतिपादित र हाल अभ्यासमा रहेको ओशो सत्सङ्गलाई पनि व्यक्तिलाई सचेत एवं सक्रिय राख्ने एउटा उपयुक्त मार्गका रूपमा लिइन्छ। ओशो विचारधारा अनुसार सम्पूर्ण संसार, प्राणिजगत र सम्पूर्ण मित्रजन, गुरुजन एवं आफन्तजनको भलो चिताउने गरी फराकिलो सोच राख्न आवश्यक छ। कुण्डलिनी सक्रिय योग र सञ्जीवनी सक्रिय योगले आन्तरिक ऊर्जालाई उजागर गर्ने कार्य गर्दछन्। ध्यानमा बस्दा हत्केलाबाट समेत ऊर्जा प्रवाह भइरहेको हुन्छ; वास्तवमा हातका पाँच औंलाले पञ्चतत्त्वलाई सङ्केत गर्दछन्। जीवनका दुई वटा बाटोमध्ये करुणा, माया, सहयोग र सद्भावको बाटो बुद्धले देखाएको मार्ग हो भने लोभ, इर्ष्या एवं द्वेष युद्धले निम्त्याएको बाटो हो। जीवनमा दुःख र सुख स्वाभाविक क्रम-उपक्रमका रूपमा रहन्छन्।

> "जीवन सुख– दुःख
>
> जीवन सुख– सुख
>
> जीवन दुःख– दुःख"

उल्लेखित तीनवटै अवस्थाको सम्भावना रहन्छ। जीवनमा सन्तुलन कायम राख्ने वा गुमाउने भन्ने विषय व्यक्तिको अभ्यास र दृष्टिकोणमा भर पर्दछ। आध्यात्मिक चिन्तन र योग-ध्यान नै परमानन्दका मार्ग हुन्। भानु गुरुदेवका अनुसार ध्यान साधनामा अरूको कुरा सुनेर मात्र हुँदैन, आफैंले प्रयोग गरेर महसुस गर्न जरुरी छ; किनभने प्रयोग गर्नु हजारौं पृष्ठ पढ्नुभन्दा बढी श्रेयस्कर हुन्छ। प्रत्येक व्यक्तिमा रूपान्तरण र शान्ति आवश्यक छ। शान्तिका अग्रदूतबाट जीवनोपयोगी विषय सिकेको पुष्टि त्यतिबेला मात्र हुन्छ, जतिबेला हामीले सही ढङ्गले ध्यान गर्दछौं। फलस्वरूप मनमा शान्ति र हृदयमा करुणा जागृत हुन्छ। एकअर्कालाई खुसी बनाउने प्रयत्न गरिएमा आरोग्यता बढेर जान्छ। आध्यात्मिक ज्ञान

भनेको 'ज्ञानं विज्ञानं सहितम्' हो। योग गरेमा आफू संलग्न कार्यमा कुशलता वृद्धि हुन्छ भन्ने सन्दर्भमा 'योगः कर्मसु कौशलम्' उक्ति प्रचलनमा छ।

आधारभूत रूपमा तन र मन स्वस्थ नभई खुसी सम्भव हुँदैन। अमेरिकी वयस्कहरूमध्ये केवल ४७ प्रतिशत मात्र आफ्नो व्यक्तिगत जीवनसँग खुसी रहेको सन् २०२४ को एक सर्वेक्षणले देखाएको छ। आनन्द उपभोग गरेर मात्र होइन, अवलोकन गरेर पनि प्राप्त हुन्छ र यस्तो अवलोकनको अवसर यात्राले सिर्जना गर्दछ (प्रसाई, २०२५)।

खुसी एक जटिल र परिभाषा गर्न कठिन विषय हो। यद्यपि खोजकर्ताहरूको विश्वास के रहेको छ भने खुसी व्यक्तिको वरपर परिवार र साथीभाइ रहन्छन्; उनीहरू अरूलाई खुसी राख्ने गतिविधिमा संलग्न हुन्छन् र भौतिकवादमा अलमलिने वा पदप्रतिष्ठाका लागि मरिहत्ते गर्ने हुँदैनन्। साथै, उनीहरू आफूसँग जे जति छ त्यसका लागि अनुग्रहित हुन्छन्, अरूप्रति विश्वास गर्छन् र सहयोगका लागि तत्पर रहन्छन्। कुनै स्थानमा विनासंकोच यात्रा गर्दा उच्च तहको खुसी विकसित हुन सक्छ। स्वास्थ्य र आरोग्यका लागि गरिने वर्तमान गतिविधिहरूमा शारीरिक स्वास्थ्यका विषयदेखि लिएर मनोवैज्ञानिक अथवा आध्यात्मिक पक्षहरू समेत समेटिएका छन् (Koncul, 2012)।

माइन्डफुलनेस (Mindfulness) अर्थात् सजगता जागृत हुन सक्यो भने हाम्रो जीवनमा आइपर्ने तनाव र चिन्ता जस्ता समस्याको समाधान सम्भव हुन्छ। परिवारमा घटित हुने सम्बन्धविच्छेद, अकस्मात मृत्यु वा लागूऔषधको कुलतमा फस्ने लगायतका कारणले तनाव वा चिन्ता उत्पन्न भएको अवस्थामा आध्यात्मिक पर्यटनका गन्तव्यहरू सहयोगी हुने देखिन्छन्। जीवनमा आइपर्ने नकारात्मक घटनालाई रचनात्मक ढङ्गले सम्बोधन गर्नका लागि थाइल्यान्डको चियाङमाई जस्ता स्थलहरूमा जान सकिन्छ, जहाँ इतिहास, संस्कृति र सम्पदाको उपयुक्त तालमेल गरी त्यहाँ पुग्ने आगन्तुकलाई चिन्तामुक्त एवं ऊर्जावान् बनाउने उद्देश्यले बौद्ध धर्मको गहिरो साधना गराइन्छ (Choe & O’Regan, 2020)। नेपालको बागलुङ, विभिन्न तपोवन, उपवनका साथै लुम्बिनी पनि त्यस्तै विशिष्ट स्थल बन्न सक्छन्।

पर्यटनका विभिन्न आयामका बारेमा चर्चा गर्दा धार्मिक, योग, शान्ति र अध्यात्म नै मूल रूपमा रहेको पाइन्छ। बुद्धद्वारा दिइने शिक्षामा योग र करुणा मुख्य रूपमा समेटिन्छन्। लुम्बिनीलाई खासगरी बौद्धमार्गीहरूका लागि संसारकै उत्कृष्ट योगस्थलका रूपमा लिइन्छ। अझै पनि केही पूर्वाधार विकास गर्दै व्यापक प्रचारप्रसार गरी लुम्बिनीको महत्त्वलाई विश्वसामु फैलाउनु आवश्यक देखिन्छ (Sharma, 2020)। यसरी प्राप्त साहित्यको पुनरावलोकनबाट आरोग्य पर्यटनका लागि नेपालका विभिन्न स्थान, यहाँ

सुरुवात भएका र हाल पनि सञ्चालनमा रहेका आध्यात्मिक गतिविधि, प्राकृतिक सुन्दरताका साथै विभिन्न उपयुक्त कक्षा, योग एवं साहसिक गतिविधि सञ्चालन गरेर आरोग्य पर्यटनलाई आम्दानीको बलियो स्रोत बनाउन सकिने स्पष्ट हुन्छ।

बागलुङ जिल्लामा आरोग्य पर्यटन विस्तारको सम्भावनाः एक लघु अध्ययन

अध्ययन स्थलः बागलुङ सदरमुकाम र वरपरको क्षेत्र

अध्ययनको उद्देश्यः आरोग्य पर्यटनका सम्बन्धमा भएका गतिविधिको आधारमा आगामी दिनमा पर्यटकलाई थप आकर्षित गर्न र आम्दानी बढाउन अपनाउनुपर्ने उपायहरूका सम्बन्धमा विवेचना गर्नु।

अध्ययन क्षेत्र र छनोट विधिः प्रस्तुत अध्ययनमा बागलुङ जिल्लाको सदरमुकाम र वरपरको भूभागलाई अध्ययन क्षेत्रका रूपमा उद्देश्यमूलक नमुना छनोट (Purposive Sampling) विधिद्वारा चयन गरिएको छ। खासगरी कालीगण्डकी सभ्यताको सिङ्गो क्षेत्रभित्र बागलुङ बजार क्षेत्रमा मात्र अध्ययन केन्द्रित हुनु यस अध्ययनको मुख्य सीमा मान्न सकिन्छ।

अध्ययन विधि

यस अध्ययनमा गुणात्मक विधि (Qualitative method) प्रयोग गरिएको छ। तथ्याङ्क सङ्कलनको औजार (Tool) का रूपमा पर्यटन एकाई सञ्चालकसँग प्रश्नावलीमा आधारित कुराकानी, आरोग्य पर्यटनसम्बन्धी तुलनात्मक विवरण सङ्कलन एवम् अध्ययनकर्ताको अनुभूति र अनुभवबाट प्राप्त सूचनाको विश्लेषणलाई लिइएको छ। विवरण सङ्कलनका लागि एक सामान्य ढाँचा (Format) को प्रयोग गरिएको थियो। प्राप्त विवरणलाई निम्नानुसार तालिकीकरण गरेर प्रस्तुत गरिएको छ।

तालिका २: आरोग्यसँग सम्वन्धित संस्थाबाट सञ्चालित क्रियाकलापको तुलनात्मक तालिका

संस्था र सुरुवात वर्ष	मूल्य, मान्यता र उद्देश्य	सार्वजनिक रुपमा कुन सेवा उपलव्ध छ	इकाइ सङ्ख्या र स्थान	बागलुङमा आरोग्य पर्यटन विस्तार सम्बन्धमा प्राप्त सुझाव
धौलागिरि आयुर्वेद अस्पताल वि सं २०२९ (२०८१ मा आयुर्वेद औषधालयबाट अस्पतालमा स्तरोन्नती भएको)	१. स्वस्थ व्यक्तिको स्वास्थ्यको रक्षा गर्ने २. रोगी व्यक्तिको रोगको उपचार गर्ने	दैनिक बिरामी जाँच, निःशुल्क औषधि वितरण, IPD सेवा, अकुपञ्चर, पञ्चकर्म, शल्य चिकित्सा, आँखा, टाउको सम्बन्धि रोगको उपचार, दैनिक योग, उपचारात्मक योग	१. नागरिक आरोग्य सेवा केन्द्र, बडीगाड -२ २.नागरिक आरोग्य सेवा केन्द्र, ताराखोला-२ ३.नागरिक आरोग्य सेवा केन्द्र, बरेंग -2 साथै बलेवा, दमेक बेलबगर बिहुँ र बुर्तिवाङ गरी ५ औषधालय स्थानीय तहमा हस्तान्तरण भएका।	बागलुङ जिल्ला प्राकृतिक तथा सांस्कृतिक सुन्दरताले भरिपूर्ण जिल्ला रहेकोले पर्यटनको सम्भावना छ। साथै आध्यात्मिक क्षेत्र रहेकोले मनो आनन्द योग ध्यान केन्द्रका रुपमा पनि आकर्षणको केन्द्र रहन सक्छ।
ब्रम्हाकुमारी ईश्वरीय विश्वविद्यालय वि सं २०५५	आध्यात्मिक शिक्षामार्फत आत्मज्ञान, परमात्मा परिचय, सात्विक जीवनशैली, योग, ब्रह्मचर्य, सकारात्मक सोच, विश्व शान्तिको अभिप्राय	सबैलाई निःशुल्क राजयोग ध्यान कक्षा, प्रवचन, बाल शिक्षा, महिला सशक्तिकरण, तनाव व्यवस्थापन, सात्विक जीवनशैली सम्बन्धी कार्यक्रम	बागलुङ नगरपालिका – २, आवारोड (क्षेत्रीय कार्यालय) साथै गलकोट, बुर्तिबाङ्, खार लगायतका स्थानहरूमा केन्द्रहरू रहेका ।	दैनिक राजयोग, ध्यान अभ्यास र प्रवचनका कार्यक्रमहरुको माध्यमबाट आरोग्य पयटन प्रवर्द्धन गर्न सकिने
पतञ्जली योग समिति वि सं 2064	योग र ध्यान मार्फत सकरात्मक जीवनशैली, प्राकृतिक उपचार समेतबाट स्वस्थ जीवन	निःशुल्क योग, ध्यान, प्रवचन, तनाव व्यवस्थापन र सकरात्मक सोंच सम्वन्धी कार्यक्रम	(१) राधाकृष्ण साधना केन्द्र, बानपा २ (२) उपल्लाचौर साधना केन्द्र, बानपा ४	योग र ध्यान जिल्लाभर प्रचारप्रसार गर्ने सबैलाई जागरुक गराउन
ओशो अमृतम् ध्यान केन्द्र वि सं	विशेषत ध्यान र ध्यानका विधिहरुको प्रयोग, आध्यात्मिक	विहानमा ४.५० देखि ६ वजेसम्म डायनामिक ध्यान, योगा, प्राणायम्	ओशो अमृतम् ध्यान केन्द्र हाललाई बानपा ३ मा रहेको	विशेषत ध्यान र ध्यानका विधिहरुको प्रयोग, आध्यात्मिक विकासका

२०६४	विकासका लागि सत्यको खोज, मोक्षको खोज र वुद्धत्व प्राप्तिका लागि निर्देशित हुँदै खासगरी सम्वन्ध सुधार, निर्णय क्षमतामा सुधार, स्वस्थ समाज निर्माणमा टेवा पुर्याउनु ।	सञ्चालन हुन्छ भने ६ वजेदेखि ८ वजेसम्म किर्तन ध्यान, प्रार्थना मन्त्र र प्रवर्चन हुने गर्दछ । साँझमा भने कुण्डलिनी ध्यान र सन्ध्या आरती हुने गर्दछ । यसबाहेक ओशो साहित्यका पुस्तकहरु विक्री तथा जनचेतना हेतु निशुल्क वितरण समेत गरिन्छ।	र वाड नं १० मा साधना केन्द्रको पूर्वाधार निर्माण हुने क्रममा छ ।	लागि सत्यको खोज, मोक्षप्राप्तिको सही मार्ग, वुद्धत्व प्राप्तिका लागि सम्वन्ध सुधार, निर्णय निर्माण क्षमता विकास हुने विश्वास । व्यक्तिलाई सुखी मात्र होइन आनन्दीत र शान्त हुन सिकाउन जरुरी भएको देखिन्छ जसले गर्दा एकजना युवालाई आत्महत्या वा अरुलाई हत्या गर्न बात बचाउन सक्यौ भने पनि धेरै पुण्य हुनुका साथै स्वस्थ, सुखी, समृदि र शान्ति समाजको निर्वाण गर्न सकिन्छ ।
भैरवथान अमलाचौर जीवन योग प्रयोगशाला बि सं २०८२	सुख, शान्ति र समृद्धि मूल नारा रहेको जीवन विज्ञानको अवधारणा सम्बन्धमा जानकारी दिँदै प्रयोग गर्न प्रेरित गर्ने।	विहान ४.३० देखि ६.०० बजेसम्म दैनिक साधना हुने। १०० जना हाराहारीमा सहभागिता रहेको	बा. न.पा. वडा नं १२ वडा कार्यालयको हलमा सञ्चालन हुदै आएको। बागलुङ बजारमा समेत सञ्चालन गर्ने तयारी भैरहेको ।	अमलाचौर श्रद्धेय भानु गुरुदेवको जन्मस्थान समेत भएकोले साधना निरन्तर सञ्चालन हुने र स्थानीय तह एवम् अन्य सरोकारवालासमेतको सहयोगमा जिल्लाभर नै कार्यक्रम विस्तार गर्ने तथा क्रमश प्रयोगशालाहरु खोल्दै जाने ।
बुद्ध विहार वि सं २००८	ज्ञान, ध्यान, प्रवचन तथा धर्मदेशनाको माध्यमबाट अहिंशा हुँदै शान्तिको मार्गमा लैजानु ।	भोजन सेवा, भिक्षुबाट धर्मदेशना, ध्यान सम्वन्धी कार्यक्रम, फलफूल वितरण आदि	बा. न. पा. वडा नं ३ बागलुङ बजार र वाड नं ११ रायडाँडा	बुद्धले देखाएको मार्गलाई पर्यटनसँगै जोडी जिल्लालाई देशभित्र र बाहिर चिनाउने ।
कालिका भजन समूह वि सं २०६८	कालिका भगवतीको प्रचारप्रसार गर्नुको साथै लोप हुन लागेको संस्कार तथा संस्कृतिको उजागर गरी समग्र	✓ Rally मा सहभागिता ✓ विभिन्न अवसरमा हुने भजन प्रतियोगितामा	बा. न. पा. वडा नं १ (अन्य मन्दिर तथा धामहरुमा रहेका भजनसमूहसँग समेत समन्वय र	सात्विक आहारसहित जीवनशैली परिवर्तन, कम खर्चमै पर्यटकीय र धार्मिकस्थलको प्रचारप्रसार गर्ने र

	मुक्तिको बाटो पहिल्याउने ।	सहभागिता ✓ निशुल्करुपमा बैदिक प्रवचन तथा श्लोक पाठ	सहकार्य हुने गरेको)	एकआपसमा सहकार्य गर्दै आनन्दित जीवन जिउने ।
पञ्चकोट सर्वसिद्धिधाम स्थापना २०७२ साल	शक्तिपीठका रुपमा चिनिने हुनाले र कोमनयानाचार्य स्वामीको जन्मस्थान समेत भएको हुँदा यस स्थानको प्रवर्द्धन तथा हिन्दु सनातन धर्म तथा यस स्थानको महिमा सम्वन्धमा प्रचारप्रसार गर्ने।	आगन्तुकलाई निशुल्क आवास सुविधा, भोजन सेवा, पाठशाला, प्रवचन, पूजा/पाठ, पुस्तकालय एवम् ध्यान प्रयोगशाला	बा. न. पा. वडा नं ६	पञ्चकोटबाट हिमालहरुको दृश्य हेर्न मिल्ने । हम्पाल काजान्जार पर्वत, मुक्तिनाथ, कालिगण्डकी, शालग्रामको महिमा मार्फत पर्यटन प्रवर्द्धन गर्ने
राधामाधव समिति वि सं २०७०	आराधना, भक्ति, किर्तनमार्फत आचरण शुद्धि गर्नु	भजन, किर्तन, आराधना, निशुल्करुपमा राहत बाँड्ने, गुरुपूर्णिमाको अवसर पारेर शैक्षिक सामग्री वितरण आदि	बा. न. पा. वाड नं ४ उपल्लाचौर	साधना केन्द्रमा धेरै ठाउँबाट अवलोकनमा आउने हुँदा आनन्द प्राप्तिमा र बागलुङको पर्यटन प्रवर्द्धनमा सहयोग पुग्ने ।
इस्कोन बागलुङ वि. सं. २०६९	मानव समाजमा शान्ति कायम गर्नु, मन्त्र ध्यानबाट शान्ति फैलाउने, आध्यात्मिक ज्ञान, एकताभाव हाँसिल गर्नु	नि:शुल्करुपमा सेमिनार, मन्त्र भजन, नियमितरुपमा श्रीमद्भागवत प्रवचन, सनातन धर्ममार्फत कुलतमा लागेकालाई धार्मिक कार्यमा जोड्ने चेतनाको विकास	बा. न. पा. वडा नं २ मा हाल साधना हुँदै आएको र गण्डकी अञ्चलकै साधना केन्द्र बानपा वडा नं १ माल्ढुंगानजिक निर्माणसम्पन्न हुने क्रममा रहेको ।	मुक्तिनाथ धाम, कालीगण्डकी क्षेत्रको महत्वको बारेमा प्रचारप्रसार गर्ने, बुझाउने, शाकाहारी वा सात्विक भोजनलाई व्यवसायमा जोडेर प्रवर्द्धन गर्ने ।
सत्यसाइ केन्द्र वि. सं. २०५१	आध्यात्मिक चिन्तनबाट देवत्व प्राप्ति सेवा	नि:शुल्क मेडिकल शिक्षा, प्रवचन, भजन, अध्ययन, चक्र, भोजन र वासको सेवा	बागलुङ नगरपालिका वाड नं ३ स्थित भजन सत्य साइ भजन समूह	मूल उद्देश्य आफू खुशी हुनु हो। यसमा बृद्धि गरेर जिल्लालाई जोड्न सकिन्छ। आध्यात्मिक संस्थाहरु मिलेर प्रचारप्रसारसहित अभियान चलाउनुपर्दछ

श्री त्रिपुरेश्वर महादेव मन्दिर परमानन्द सन्न्यास आश्रम वि. सं. २०२९	विशुद्ध धार्मिक तथा आध्यात्मिक विधिद्वारा समाजमा नैतिक चारित्रिक एवम् चेतना अभिवृद्धि गर्ने गराउने ।	परमेश्वर राममिन्दर, काठेखेला ६, निर्णयघाट बागलुङ, लक्ष्मीनारायण मन्दिर काठेखेला ६, नमर्देश्वर शिवालय मन्दिर काठेखेला ६, पचुवा शिवालय गलकोट ७	काठेखेला ५, रामकोटधाम, बिहुँकोट	प्राकिर्तिक परिवेश अनुकुल छ । जैविकविविधताले भरिपूर्ण छ । साधनमय संयमित जीवनपद्धती र आरोग्य पर्यटनका लागि बागलुङ अनुकुल छ
१३. ध्रुव लक्ष्मीनारायण शिवमन्दिर वि. सं. २०००	जैमिनी धामको रुपमा विकास गर्ने, जैमिनी ऋषिले तपस्या गरेको स्थान भएकोले यसको प्रचारप्रसार गर्ने ।	निशुल्क प्रवचन, पुजा, भजन २४ घण्टे, कोटीहोम आदि ।	जैमीनि नगरपालिका वाड नं १ कुश्मिसेरा र वाड नं ५ बिनामारे	जैमिनी ऋषिको नाम र कालिगण्डकीको सभ्यतासँग जोडेर पर्यटन प्रवर्द्धनका लागि प्रचारप्रसार गर्ने

द्रष्टव्य (नोट) :१. प्रस्तुत तालिकामा चर्च, मस्जिद एवं गुम्बाको विवरण समेटिएको छैन। साथै, थुप्रै मन्दिरहरू पनि छुटेका छन्, जसका लागि विस्तृत अध्ययनको आवश्यकता देखिन्छ। बागलुङ भएर प्रस्थान गरिने म्याग्दीको तातोपानी, मुस्ताङको मुक्तिनाथ लगायतका स्थलहरू र पर्वत जिल्लाका सांस्कृतिक तथा पर्यटकीय क्षेत्रहरूलाई समेत बृहत् अध्ययनमा समेट्नु उपयुक्त हुन्छ। २. माथि तालिकामा उल्लेख गरिएबाहेक पनि जिल्लाभित्र ठूलो सङ्ख्यामा धार्मिक एवम् आध्यात्मिक स्थलहरू रहेका छन्। जस्तै, बागलुङ बजार नजिकै उपल्लाचौर र हालको नाङ्गलीबाङ जोड्ने झोलुङ्गे पुलको सामीप्यमा अवस्थित गौरीधाम धार्मिक पूजाआजा र भजनकीर्तनका लागि प्रख्यात छ। नियमित पूजाअर्चना हुने यस स्थानमा साउन महिनाभर, महाशिवरात्रि र बालाचतुर्दशीमा भव्य मेला लाग्ने गर्दछ। त्यस्तै, बागलुङ नगरपालिका वडा नं. ४ मा पर्ने रङ्गवेङ्कटेश्वर मुक्तिनारायण मन्दिर एवम् शालग्राम सङ्ग्रहालय एक प्रमुख धार्मिक आकर्षणको केन्द्रका रूपमा चिनिन्छन्। वडा नं. ५ मा अवस्थित कुबेरधाम तथा मालिका मन्दिर पनि पुनर्निर्माण भई व्यवस्थित हुने क्रममा रहेका छन्। जैमिनी नगरपालिकामा पर्ने जैमिनीघाट, हाँडिकोट, गाँजाको दह; ढोरपाटन नगरपालिकामा पर्ने रुद्रताल र बागलुङ नगरपालिका वडा

नं. १२ मा रहेको भैरवस्थान मन्दिर पनि बेलाबखत धार्मिक– सांस्कृतिक गतिविधि हुने चर्चित स्थलहरू हुन्। ढोरपाटन क्षेत्रको प्रसिद्ध बराह मन्दिरमा समेत जनैपूर्णिमाका दिन विशेष मेला लाग्दछ। मनोरम यस स्थानमा पुगेर भ्रमण गर्दा वा ध्यान बस्दा मन एकाग्र हुने र जीवनमा नयाँ ऊर्जा एवं सकारात्मक दृष्टिकोण (रुझान) पैदा हुने देखिन्छ। गल्कोट नगरपालिकामा पर्ने टेउवा पार्क (ढुङ्गाका मूर्तिहरू कुँदेर बनाइएको खुला कला सङ्ग्रहालय), कालीमाटी झरना, घुम्टेको धुरी र काठेखोला गाउँपालिका तथा म्याग्दीको सीमामा अवस्थित पर्यटकीय स्थल बेलढुङ्गा यस क्षेत्रका थप प्रचुर सम्भावनाहरू हुन्। बागलुङ बजारमा प्रचलित सांस्कृतिक नृत्यहरूमध्ये एक ऐतिहासिक एवं समुन्नत कलाका रूपमा हनुमान नाचलाई लिन सकिन्छ। यो नाच सामान्यतया तीन, छ वा नौ वर्षको अन्तरालमा देखाइने र विभिन्न विशेष सभा– समारोहहरूमा समेत प्रदर्शन गर्न सकिने प्रकृतिको छ। यस नाचमा युवा पुस्ताको बढी सहभागिता रहने हुँदा यसको संरक्षण र प्रवर्द्धन थप महत्त्वपूर्ण देखिन्छ।

सङकलित विवरण, प्राप्त सुझाव र अनुभव समेतका आधारमा विवेचना

बागलुङ एक पहाडी जिल्ला भए तापनि विभिन्न सम्भावनाले भरिपूर्ण एवं विकास र उन्नतिको प्रशस्त वातावरण तयार हुँदै गरेको क्षेत्र हो। बागलुङमा चार नगरपालिका र छ गाउँपालिका गरी जम्मा १० वटा स्थानीय तह रहेका छन् भने नेपालको एकमात्र सिकार आरक्ष (ढोरपाटन सिकार आरक्ष) को मुख्य प्रशासनिक मुकाम पनि बागलुङमै पर्दछ। माथि तालिकामा देखाइए जस्तै, पोखरा– बागलुङ राजमार्ग हुँदै बागलुङ प्रवेश गर्दा मालढुङ्गास्थित कालीगण्डकीमाथि बनेको सडक पुल पार गर्नासाथ बागलुङ जिल्ला प्रारम्भ हुन्छ। केही समयको यात्रापश्चात् बागलुङको बलियो पहिचानका रूपमा रहेको प्रसिद्ध कालिका भगवती मन्दिरको दर्शन गर्न पाइन्छ। कालीगण्डकी कोरिडोरको मार्ग भएर आउँदा भने जैमिनीघाट हुँदै अगाडि बढिन्छ भने म्याग्दीतर्फबाट प्रवेश गर्दा कुबेरधाम, शालग्राम सङ्ग्रहालय र पञ्चकोट सर्वसिद्धिधाम नजक पर्दछन्।

सदरमुकाम तथा बाह्य क्षेत्रमा पनि साधनाका कार्यक्रमहरू नियमित रूपमा सञ्चालन हुनु र तीबाहेक चाडपर्व विशेष, महोत्सव, महायज्ञ एवम् सप्ताहमा पनि धार्मिक क्रियाकलापहरू सञ्चालन हुनु यस क्षेत्रका सकारात्मक पक्ष हुन्। धार्मिक र आध्यात्मिक अगुवाहरू बागलुङमा जन्मी– हुर्केर राष्ट्रिय रूपमा योगदान गर्ने अवस्थामा रहेको पनि पाइन्छ; जस्तै– मुक्तिनाथ बाबा (कमलनयनाचार्य), त्रिदण्डी उपाधिप्राप्त हिमालयन बाबा आदि। यहाँका धार्मिक तथा आध्यात्मिक स्थलहरूमा आन्तरिक पर्यटकका रूपमा छिमेकी जिल्लाहरू, नेपालका विभिन्न स्थान र विदेशबाट समेत पर्यटकहरू आउने गरेको भए तापनि

वर्तमान समयमा भने आन्तरिक पर्यटककै सङ्ख्या अधिक रहेको छ। यद्यपि, आरोग्य पर्यटन नै भनेर लक्षित गतिविधिहरू भने कमै मात्र सञ्चालन भएका छन्।

आगामी दिनमा योग, ध्यान, प्रवचन, मन्दिर दर्शनका लागि पदयात्रा (हाइकिङ), गुरुकुल शिक्षा, मागमा आधारित विभिन्न कक्षाहरू एवं अनलाइन र भौतिक रूपमा प्रवचनहरू सञ्चालन गर्न सकिन्छ। साथै, संस्कृत भाषा शिक्षण समेत सञ्चालन गर्न सकिने सम्भावना रहन्छ। प्रविधिको विकासका कारण यी सबै कार्यक्रम भौतिक रूपमा मात्र नभई टाढा रहेका विज्ञका विचारहरू समेत 'जुम' (Zoom) जस्ता डिजिटल माध्यमबाट आदानप्रदान गर्न र सुनाउन सकिन्छ। यी विषयहरूलाई विभिन्न कोर्ष वा प्याकेजका रूपमा विकास गरी सशुल्क सञ्चालन गर्न पनि सकिन्छ। मानसिक स्वास्थ्यमा सुधार ल्याउनका लागि विभिन्न संस्थाहरू मिलेर सचेतना अभियान सञ्चालन गर्न सक्छन्।

त्यस्तै जिल्लाका विभिन्न स्थानमा सञ्चालनमा आएका घरवास (होमस्टे) हरूले पनि सहरी जीवनको तनावबाट मुक्त गराई स्थानीय खानपान र प्राकृतिक सौन्दर्यका माध्यमबाट आगन्तुकहरूको समग्र शारीरिक, मानसिक र मनोवैज्ञानिक स्वास्थ्यमा सुधार ल्याउन प्रत्यक्ष भूमिका खेल्ने देखिन्छ। प्रस्तुत अध्ययनमा समेटिएका, खासगरी बागलुङ सदरमुकाम वरपरका १३ वटा धार्मिक तथा आध्यात्मिक गन्तव्यहरूलाई थप व्यवस्थित गराई आरोग्य पर्यटनको रूप दिने हो भने पर्यटकको खर्च तथा बसाइ अवधि बढाएर रोजगारी र आम्दानीमा वृद्धि गर्न सकिन्छ। साथै, अनलाइन कोर्शमार्फत जहाँसुकै बसेका नेपाली तथा इच्छुक विदेशीहरूका लागिसमेत स्तरीय साधना कोर्श सञ्चालन गर्न सकिने देखिन्छ।

आरोग्य पर्यटनका यी समग्र विषयहरूलाई सुनियोजित रूपमा अगाडि बढाउन तथा पर्यावरणको समेत संरक्षण एवं सम्बर्द्धन गर्नका लागि 'आरोग्य पर्यटनको राष्ट्रिय गुरुयोजना' अन्तर्गत बागलुङ क्षेत्रको क्लस्टर गुरुयोजना तयार गरी तीनै तहका सरकारको सहभागिता र सहकार्य हुने गरी कार्यान्वयन प्रक्रिया अगाडि बढाउनुपर्ने देखिन्छ। निजी क्षेत्र र सामुदायिक क्षेत्र समेत यस प्रक्रियामा सक्रिय साझेदार हुनुपर्दछ। बागलुङसँग कुनै न कुनै रूपमा सम्बन्ध भई हाल बागलुङ बाहिर रहेका प्रबुद्ध वर्गमा बागलुङको मौलिकता प्रवर्द्धन गर्ने विषयमा धेरै चासो र सरोकार हुने हुँदा, कतिपय अभियान र प्रस्तावहरूमा स्वतःस्फूर्त रूपमा सहयोग जुट्न सक्ने देखिन्छ। पञ्चकोट क्षेत्रको समग्र विकास र कालीगण्डकी किनारमा निर्माण सम्पन्न हुँदै गरेको मानवसेवा आश्रमको भवन निर्माणमा समेत स्थानीयले ठूलो सहयोग जुटाएको सन्दर्भमा अन्य सांस्कृतिक, आध्यात्मिक, पर्यटकीय एवम् पर्यावरण पर्यटन (इकोटुरिजम) का गतिविधिमा समेत सर्वपक्षीय सहयोगसहितको जागरण आउने अपेक्षा गर्न सकिन्छ।

निष्कर्ष

आर्थिक विकासमार्फत समृद्धि हासिल गर्नका लागि पर्यटन क्षेत्रमा आरोग्यका आयामहरू थप गरी यसलाई व्यवस्थित गर्नुपर्ने हुन्छ। नेपालभर नै यो विषयलाई महत्त्वका साथ उठाउन र नीति तथा कार्यक्रममा समावेश गर्न तीनै तहका सरकारले चासो र प्राथमिकता दिनु आवश्यक छ। सही अर्थमा आरोग्यतर्फको यात्रामा सबै सरोकारवाला पक्ष संवेदनशील हुन जरुरी छ।

बागलुङ जिल्लाभित्र कालीगण्डकीको किनारदेखि ढोरपाटनको शिरसम्म रहेका सबै प्राकृतिक र आध्यात्मिक महत्त्वका सम्भावनाहरूको सूचीकरण गरी योजनाबद्ध रूपमा प्रवर्द्धन गर्न सकिन्छ। यहाँ साहसिक प्रकृतिका हाइकिङ, ट्रेकिङ तथा बन्जी जम्पिङ जस्ता इभेन्टहरू पनि सहजै जोड्न सकिने सम्भावना छ। विश्वकै दोस्रो अग्लो स्थानबाट गरिने बन्जी जम्प 'द क्लिफ' पनि बागलुङ र पर्वत जोड्ने झोलुङ्गे पुलबाट हुने गर्दछ, जुन निकै लोकप्रिय छ। यस क्षेत्रमा सम्भावना बृहत् छ। तसर्थ, प्राथमिकता निर्धारण गरेर भौतिक पूर्वाधारको विकास, मूर्त तथा अमूर्त कलाको संरक्षण र साधना केन्द्रहरूको सञ्चालनलाई शिक्षा एवं स्वास्थ्यसँग जोड्न जरुरी छ। यस आलेखमा समावेश सर्वेक्षणको नतिजाले इङ्गित गरे जस्तै सरकारी निकाय, पर्यटन व्यवसायीहरू र आरोग्यका क्षेत्रमा क्रियाशील संस्थाहरूबिच आपसी समन्वय, सहकार्य एवं व्यापक प्रचारप्रसारका साथ आरोग्यका आयामहरूलाई समेटेर गुणस्तरीय पर्यटन सेवा सञ्चालन गरिएमा राष्ट्रिय समृद्धिमा ठूलो टेवा पुग्ने देखिन्छ।

(लेखक सुवेदी नेपाल सरकारको सहसचिवका रूपमा हाल उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालयमा कार्यरत छन्। उनी पोखरा विश्वविद्यालयबाट 'स्थानीय आर्थिक विकास' सम्बन्धी विषयमा विद्यावारिधि (पिएचडी) शोधार्थी समेत हुन्। उनले यसअघि वि.सं. २०७५ मा त्रिभुवन विश्वविद्यालयबाट स्वर्णपदकसहित एम.फिल. पूरा गरेका थिए।)

सन्दर्भसामग्री सूची

Bhatia, A. K. (2000). Tourism development: Principles and practices. Sterling Publishers.

Bhuyan, K. N., Naik, R., & Khangarot, G. (2025). Wellness tourism: Nurturing nature and achieving sustainable development goals (SDGs) while travelling. Environment, Development and Sustainability. Advance online publication. https://doi.org/10.1007/s10668-025-06183-7

Choe, J., & O'Regan, M. (2020). Faith manifest: Spiritual and mindfulness tourism in Chiang Mai, Thailand. Religions, 11(8), Article 400. https://doi.org/10.3390/rel11080400

Diener, E., & Seligman, M. E. P. (2004). Beyond money: Toward an economy of well-being. Psychological Science in the Public Interest, 5(1), 1–31. https://doi.org/10.1111/j.0963-7214.2004.00501001.x

Dunn, H. L. (1959). High-level wellness for man and society. American Journal of Public Health and the Nation's Health, 49(6), 786–792. https://doi.org/10.2105/AJPH.49.6.786

Global Wellness Institute. (2024). Global wellness economy: Country rankings (Data for 2019-2023). https://globalwellnessinstitute.org

Koncul, N. (2012). Wellness: A new mode of tourism. Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 25(2), 525–544. https://doi.org/10.1080/1331677X.2012.11517521

Nguyen-Van, H., Le, H. A., Tran-Minh, A. P., Nguyen-Van, C., Nguyen, M., & Ngoc-Quynh, L. T. (2023). The impact of wellness tourism experiences on the quality of life of tourists in Vietnam. Journal of Environmental Management and Tourism, 14(3), 789–801. https://doi.org/10.14505/jemt.v14.3(67).15

Sharma, N. P. (2020). Meditation tourism, Buddhist philosophy in practice: A case study of Lumbini, Nepal. The Gaze: Journal of Tourism and Hospitality, 11(1), 37–59. https://doi.org/10.3126/gaze.v11i1.28471

Subedi, N. (2023). Samriddhika aayam [Dimensions of prosperity] (2nd ed.). Ashish Publication. (Original work published 2080 B.S.)

Ullah, N., Zada, S., Siddique, M. A., Hu, Y., Han, H., Vega-Muñoz, A., & Salazar-Sepúlveda, G. (2021). Driving factors of the health and wellness tourism industry: A sharing economy perspective evidence from KPK Pakistan. Sustainability, 13(23), Article 13344. https://doi.org/10.3390/su132313344

आरोग्य पर्यटन: नेपालको समृद्धिको आधार, अवधारणापत्र) २०२५(, जीवन विज्ञान प्रतिष्ठान ।

खप्तडबाबा) २०४६(, स्वास्थ्य विज्ञान, खप्तड आश्रम प्रकाशन समिति ।

खप्तडबाबा) २०६४(, आरोग्य विज्ञान, खप्तड आश्रम प्रकाशन समिति ।

घिमिरे, बसन्त)२०७६(, नेपालको विकासमा पर्यटनको भूमिका, ISBN 978-9937-0-7228-6

नेपाली बृहत् शब्दकोश)2060(, नेपाल प्रज्ञा प्रतिष्ठान ।

प्रसाई, जीवनकुमार २)०२५(, कस्तो छ तिमीलाई यो मन सोधिरहन्छ, नेपालय प्रकाशन ।

सुवेदी, नेत्र, २०८३

भानु गुरुदेवबाट बुद्धपूर्णिमा २०८२ का दिन व्यक्त विचार ।

राष्ट्रिय योग अभ्यासक्रम (National Yoga Protocol)(२०७७) , शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि मन्त्रालय ।

शाक्य, कर्ण) २०७४(, सोँच ।

हरिप्रसाद (२०६०), स्वास्थ्यसूत्र, तृतीय संस्करण।

प्रशासन असार २०८३, वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, पृ. ६९-९३
©2080 भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96797
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print/ISSN: 2822-1974 Online

अतिकम विकसित राष्ट्रबाट विकासशील राष्ट्र स्तरोन्नतिः नेपालको नीति र अभ्यास

राजेश बाबु घिमिरे*

लेखसार

संविधानले मुलुकमा दिगो शान्ति, सुशासन, विकास र समृद्धिको आकाङ्क्षा पूरा गर्ने परिकल्पना गरेको छ। आम नागरिकले आफ्नो जीवनमा अनुभूत गर्न सक्ने विकास र सुशासन हासिल गर्नु सोह्रौं योजनाको मूल उद्देश्य हो। योजनाको अर्थतन्त्रको संरचनागत रूपान्तरणमार्फत द्रुत विकास, सुशासन, सामाजिक न्याय र समृद्धि हासिल गर्ने समष्टिगत रणनीतिले अतिकम विकसित मुलुकबाट सहज स्तरोन्नति तथा दिगो विकास लक्ष्य कार्यान्वयनलाई क्षेत्रगत रूपमा अवलम्बन गरिने रूपान्तरणकारी रणनीतिको रूपमा प्राथमिकता दिएको छ। नेपालले अति कम विकसित राष्ट्रबाट हुने स्तरोन्नतिलाई दिगो र टिकाउ राख्नका लागि राष्ट्रिय आवश्यकताअनुरूपका विकासका क्षेत्रहरू समेटी अतिकम विकसित राष्ट्रबाट स्तरोन्नति सम्बन्धी सहज स्थानान्तरण रणनीति, २०८० (LDC Graduation Smooth Transition Strategy, 2023) तर्जुमा गरेको छ। मानव सम्पत्ति र आर्थिक तथा वातावरणीय जोखिम सूचकाङ्कको स्थितिमा भने नेपाल समृद्ध छ। प्रतिव्यक्ति आय बढाउने र अन्य सूचकाङ्कलाई स्थिर र दिगो बनाउनुपर्ने अवस्था रहेको छ। यसरी स्तरोन्नतिपश्चात् नेपालले सामना गर्नुपर्ने सम्भावित असर र चुनौतीको सम्बोधन गर्न राष्ट्रिय योजना आयोगबाट सहज स्थानान्तरण रणनीति तर्जुमा भई कार्यान्वयनको प्रक्रियामा रहेको छ।

शब्दकुञ्जीः अतिकम विकसित राष्ट्रबाट विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नति (LDC Graduation), प्रतिव्यक्ति कुल राष्ट्रिय आय, मानव सम्पत्ति सूचकाङ्क, आर्थिक तथा वातावरणीय जोखिम सूचकाङ्क, हरित उत्थानशील र समावेशी विकास, स्वचालित मार्ग, सहज सङ्क्रमण रणनीति

* Program Director, National Planning Commission, ईमेलः dadagaun@gmail.com

पृष्ठभूमि

संविधानले मुलुकमा दिगो शान्ति, सुशासन, विकास र समृद्धिको आकाङ्क्षा पूरा गर्ने परिकल्पना गरेको छ। यस परिकल्पनालाई मूर्तरूप दिन क्षेत्रीय सन्तुलनसहितको समावेशी आर्थिक विकास गर्न राष्ट्रिय योजना आयोगले दीर्घकालीन सोचसहितको कार्यान्वयनयोग्य आवधिक योजनाको तर्जुमा, नीतिगत तथा कार्यक्रम कार्यान्वयनमा देखापर्ने जटिलताको प्रभावकारी समन्वय, सरलीकरण, स्रोतको आकलन, पहिचान र प्राथमिकीकरणका आधारमा न्यायोचित वितरण, वित्तीय सङ्घीयताको कार्यान्वयन र मध्यमकालीन खर्च संरचनाको सुदृढीकरण, नतिजामूलक अनुगमन तथा मूल्याङ्कन पद्धतिको विकास र तथ्याङ्क प्रणालीलाई वैज्ञानिक, भरपर्दो र पहुँचयोग्य बनाउने दायित्वलाई प्राथमिकताका साथ कार्यान्वयन गर्दै आएको छ।

आम नागरिकले आफ्नो जीवनमा अनुभूत गर्न सक्ने विकास र सुशासन हासिल गर्नु सोह्रौं योजनाको मूल उद्देश्य हो। उद्देश्य प्राप्तिका लागि योजनाको अर्थतन्त्रको संरचनागत रूपान्तरणमार्फत द्रुत विकास, सुशासन, सामाजिक न्याय र समृद्धि हासिल गर्ने समष्टिगत रणनीतिले अतिकम विकसित मुलुकबाट सहज स्तरोन्नति तथा दिगो विकास लक्ष्य कार्यान्वयनलाई क्षेत्रगत रूपमा अवलम्बन गरिने रूपान्तरणकारी रणनीतिको रूपमा प्राथमिकता दिएको छ। सङ्घीय शासन प्रणालीको अवलम्बनसँगै तीन तहका सरकारले वार्षिक बजेट तर्जुमा र कार्यान्वयनमार्फत विकास निर्माणको कार्यमा समन्वय र सहकार्य गर्दै आएका छन्।

आत्मनिर्भर, स्वतन्त्र, उन्नतिशील र समृद्ध अर्थतन्त्र निर्माणको कोशेढुङ्गास्वरूप सन् २०२६ मा नेपाल अतिकम विकसित देशको समूहबाट विकासशील मुलुकमा स्तरोन्नति हुँदै छ। स्तरोन्नतिसँगै नेपाल र नेपालीको स्वाभिमानमा अभिवृद्धि हुनुका साथै नयाँ अवसरहरूको सिर्जना हुनेछ। सिर्जित अवसरको सदुपयोग गर्न पर्याप्त आन्तरिक तयारीको आवश्यकता पर्नेछ। अर्कोतर्फ नेपालले हाल अन्तर्राष्ट्रिय रूपमा प्राप्त गरिरहेका केही विशेष सहुलियत तथा सहयोग कमी हुने वा क्रमशः घट्दै जाने छन्। यसबाट पर्ने प्रभावको सहज व्यवस्थापनका निमित्त रणनीति तर्जुमा गरी कार्यान्वयनमा ल्याउनुपर्नेछ।

संयुक्त राष्ट्रसङ्घले अतिकम विकसित मुलुकबाट स्तरोन्नतिको अवधारणा केही प्रमुख कारणहरूका आधारमा ल्याएको हो। यस अवधारणाले अतिकम विकसित राष्ट्रहरूलाई दिगो आर्थिक विकासतर्फ उन्मुख गराउने र तिनीहरूको आत्मनिर्भरता बढाउने लक्ष्य राखेको देखिन्छ। विश्वव्यापी गरिबी न्यूनीकरण, दिगो विकास लक्ष्यसँग तादाम्यता, अन्तर्राष्ट्रिय सहयोगलाई रणनीतिक रूपमा परिचालन गर्ने,

आर्थिक विविधीकरण, प्रतिस्पर्धात्मकता बढाउने, वातावरणीय जोखिम न्यूनीकरण, संस्थागत सुधार र स्थिर शासन व्यवस्थापन प्रवर्द्धन गर्ने अन्य लक्ष्यहरूलाई समेत यसले आत्मसात् गरेको छ।

विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नति भएपछि नेपालले सामना गर्नुपर्ने सम्भावित असर र चुनौतीलाई सम्बोधन गर्न राष्ट्रिय योजना आयोगबाट सहज स्थानान्तरण रणनीति (Smooth Transition Strategy) तर्जुमा भई कार्यान्वयनको प्रक्रियामा रहेको छ। स्तरोन्नतिलाई पुनः पछाडि नफर्किने दिगो किसिमको (Irreversible and Sustainable Graduation) बनाउँदै सन् २०४३ सम्ममा उच्च-मध्यम आय भएको मुलुकमा परिणत हुने दीर्घकालीन लक्ष्य हासिल गर्न आन्तरिक वित्त र प्रतिस्पर्धी क्षमताको विकास गर्नुपर्नेछ।

नीतिगत व्यवस्था

नेपालले सन् २०१० देखि नै आवधिक योजना, बजेट तथा कार्यक्रमहरूमार्फत स्तरोन्नतिका प्रयासहरू गर्दै आएको देखिन्छ। तेह्रौं पञ्चवर्षीय योजनामा आर्थिक वर्ष २०७८/७९ सम्म विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नति हुने लक्ष्य राखिएको थियो । पन्ध्रौं पञ्चवर्षीय योजनामा नेपालको लक्ष्य अतिकम विकसित राष्ट्रबाट स्तरोन्नति हुने मात्र होइन, २०८६/८७ सम्म उच्च-मध्यम आयस्तरीय र २०९९/२१०० मा उच्च आयस्तरको विकसित मुलुकमा पुग्ने राखिएको थियो ।

दीर्घकालीन नीति, २१०० ले तय गरेको "समृद्ध नेपाल सुखी नेपाली" को लक्ष्य हासिल गर्न पन्ध्रौं आवधिक योजनाको समीक्षासहित सो अवधिमा तर्जुमा भएका क्षेत्रगत योजनाबाट तहगत योजनामा समेट्दै राष्ट्रिय लक्ष्य प्राप्तिमा सहज गराउने उद्देश्यले सोह्रौं योजनालाई साङ्केतिक रूपमा विभिन्न १३ वटा विषयगत क्षेत्रहरूमध्ये अतिकम विकसित मुलुकबाट सहज स्तरोन्नति तथा दिगो विकास लक्ष्य कार्यान्वयन क्षेत्रलाई प्राथमिकतामा राखी सुशासन, social न्याय र समृद्धिको सोच राखिएको छ।

सोह्रौं योजनाले स्तरोन्नतिबाट सिर्जित अवसरहरूको विस्तार र असरहरूको न्यूनीकरणमार्फत क्षेत्रगत नीति तथा कार्यक्रमहरूमा समन्वयात्मक लाभ सिर्जना गर्न र विरोधाभासको न्यूनीकरण गरी स्तरोन्नति सहज र दिगो हुने सुनिश्चित गर्नका लागि व्यापार तथा लगानी विस्तार तथा आर्थिक रूपान्तरण गरी वित्तीय दिगोपना तथा समष्टिगत आर्थिक स्थायित्वसहितको आर्थिक विकास हासिल गर्ने र शिक्षा तथा स्वास्थ्यमा लगानी विस्तार, आर्थिक तथा वातावरणीय जोखिम व्यवस्थापन, सामाजिक समावेशीकरणमार्फत उत्पादन तथा प्रतिस्पर्धी क्षमता विकास गरी स्तरोन्नतिलाई दिगो तुल्याउने उद्देश्यका साथ कार्यान्वयन कार्ययोजना तर्जुमा गरेको छ।

नेपालले अतिकम विकसित राष्ट्रबाट हुने स्तरोन्नतिलाई दिगो र टिकाउ राख्नका लागि राष्ट्रिय आवश्यकताअनुरूपका विकासका क्षेत्रहरू समेटी अतिकम विकसित राष्ट्रबाट स्तरोन्नति सम्बन्धी सहज स्थानान्तरण रणनीति, २०८० (LDC Graduation Smooth Transition Strategy, 2023) तर्जुमा गरेको छ। यो रणनीति नेपालले संयुक्त राष्ट्रसङ्घको सिफारिसअनुसार अन्तर्राष्ट्रिय सहायताको न्यून प्रभाव पर्ने गरी क्रमिक रूपमा आत्मनिर्भरतातर्फ जानका लागि लिएको नीति हो।

प्रधानमन्त्रीको अध्यक्षतामा उच्चस्तरीय निर्देशक समिति, योजना आयोगका उपाध्यक्षको अध्यक्षतामा कार्यान्वयन तथा समन्वय समिति, सचिवको अध्यक्षतामा सङ्घीय मूल्याङ्कन समिति र मुख्यमन्त्रीको अध्यक्षतामा प्रदेशस्तरीय कार्यान्वयन समिति गठन गरी ६ वटा रणनीति कार्यान्वयन भइरहेका छन्।

अतिकम विकसित राष्ट्रबाट विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नति (LDC Graduation) हुनका लागि विश्वव्यापी रूपमा निम्नानुसारका तीनवटा मापदण्डहरू (LDC Graduation Criteria) निर्धारण गरिएका छन्। हरेक मापदण्डका लागि छुट्टाछुट्टै पहिचान गरिएका रणनीतिक स्तम्भहरू निम्नानुसार रहेका छन्।

प्रतिव्यक्ति कुल राष्ट्रिय आय (Gross National Income Per Capita-GNI) अन्तर्गतका रणनीतिक स्तम्भहरू

- बृहत्आर्थिक स्थिरता र वित्तीय दिगोपना-
- व्यापार र लगानी
- आर्थिक रूपान्तरण

मानव सम्पत्ति सूचकाङ्क (Human Assets Index-HAI) अन्तर्गतका रणनीतिक स्तम्भहरू:

- उत्पादकत्वको क्षमतामा सुधार

आर्थिक तथा वातावरणीय जोखिम सूचकाङ्क (Economic and Environmental Vulnerability Index-EVI) अन्तर्गतका रणनीतिक स्तम्भहरू

- जलवायु परिवर्तन र प्रकोपजन्य विपद् व्यवस्थापन
- सामाजिक समावेशीकरण र एकीकरण

उल्लिखित सूचकहरूमध्ये संयुक्त राष्ट्रसङ्घले सन् २०१५, २०१८ र २०२१ मा गरेको मूल्याङ्कनमा नेपालको मानव सम्पत्ति सूचकाङ्क (HAI) र आर्थिक तथा वातावरणीय जोखिम सूचकाङ्क (EVI) पूरा भएको देखिएको थियो। तीन वर्षमा हुने मूल्याङ्कनमा लगातार दुई पटक स्तरोन्नतिका लागि योग्य भएपछि मुलुक स्तरोन्नति हुन सक्ने कानुनी व्यवस्था छ। सन् २०१५ र सन् २०१८ मा नेपालले दुईवटा

सूचकको मापदण्ड पूरा गरेको हुनाले स्तरोन्नतिका लागि योग्यता पुगेको भए तापनि तत्कालीन अवस्थामा भूकम्पपछिको पुनर्निर्माणबाट तङ्ग्रिँदै गरेको आर्थिक अवस्था र संविधान जारी हुने समय भएका कारण नेपालले यसलाई केही समय पछि सारेको थियो।

सन् २०१८ मा स्तरोन्नति हुने निर्णय लिंदा तयारीका लागि तीन वर्षको समयसीमा उपलब्ध हुन्थ्यो; तर सो समय छोटो भएकाले सन् २०२१ मा स्तरोन्नति गर्ने निर्णय गरियो। पछि कोभिड-१९ को विश्वव्यापी प्रभावका कारण नेपालसहित बङ्गलादेश र लाओसले पाँच वर्षको सङ्क्रमणकालीन समय पाएका थिए। संयुक्त राष्ट्रसङ्घ, आर्थिक तथा सामाजिक परिषद्को २०२१ फेब्रुअरीमा भएको त्रिवर्षीय बैठकबाट सन् २०२६ नोभेम्बर २४ मा एकै दिन नेपालसँगै बङ्गलादेश र लाओ जनगणतन्त्र पनि स्तरोन्नति हुने ऐतिहासिक निर्णय भएको छ ।

मुख्य सवाल तथा चुनौती

- **प्रतिव्यक्ति कुल राष्ट्रिय आय वृद्धि**

देशको समग्र समृद्धिका लागि मात्र नभई मानव सम्पत्ति सूचकाङ्क र आर्थिक तथा वातावरणीय जोखिम सूचकाङ्कमा भएको प्रगतिलाई दिगो बनाउनका लागि प्रतिव्यक्ति कुल राष्ट्रिय आयमा वृद्धि गर्नु आजको मुख्य सवाल हो। प्रतिव्यक्ति कुल राष्ट्रिय आयको मापदण्ड पूरा नगरी स्तरोन्नतिका लागि स्वीकृत हुने नेपाल एक मात्र अतिकम विकसित मुलुक हो। त्यसैले विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नतिको पूर्ण तयारीका साथ प्रतिव्यक्ति कुल राष्ट्रिय आयमा बढोत्तरी र यसको दिगोपनालाई कायम गर्नु चुनौतीपूर्ण रहेको छ।

- **समष्टिगत र क्षेत्रगत नीति तर्जुमा र कार्यान्वयन**

सन् २०२० देखि विश्व अर्थतन्त्र र नेपालको अर्थतन्त्रमा देखापरेको न्यून आर्थिक वृद्धि र उच्च मूल्यवृद्धि, सार्वजनिक वित्तको दायरामा देखिएको कमी, वित्तीय क्षेत्रमा देखापरेको उच्च ब्याजदर तथा लगानीयोग्य पुँजीको अभाव जस्ता समस्याहरू क्रमशः सम्बोधन हुँदै गएका छन्। यद्यपि मुलुकको अर्थतन्त्रमा यसको पूर्ण समाधान हुन भने बाँकी नै छ। स्तरोन्नतिले खासगरी विकास, रोजगारी, गरिबी, असमानता, स्वास्थ्य र शिक्षाका क्षेत्रहरूमा पार्ने प्रभावहरूलाई ध्यानमा राखी उपयुक्त क्षेत्रगत नीति तर्जुमा, वित्तको न्यायोचित विनियोजन तथा कर नीतिको समायोजन गरी प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्नु आवश्यक देखिन्छ।

- **अन्तर्राष्ट्रिय व्यापारमा पर्ने असरको न्यूनीकरण**

अतिकम विकसित देशको समूहबाट स्तरोन्नति भएपश्चात् हाल विकसित तथा विकासशील राष्ट्रहरूबाट प्राप्त हुँदै आएको भन्सार तथा कोटासहितको शून्य बजार पहुँचको सुविधा (Duty-Free Quota-Free Market Access) उपलब्ध हुने छैन। यसबाट नेपालको कुल निर्यात व्यापारमा हुन सक्ने सङ्कुचनलाई सम्बोधन गर्नु आवश्यक छ। स्तरोन्नतिबाट खासगरी युरोपेली सङ्घ (EU), संयुक्त अधिराज्य (UK), चीन, जापान, क्यानडा, अस्ट्रेलिया र दक्षिण कोरियामा हुने निर्यातमा प्रत्यक्ष असर पर्ने कुरा विभिन्न अध्ययनहरूले देखाएका छन्।

विशेष गरी तयारी पोसाक, टेक्सटायल, कार्पेट, अत्तर तथा कस्मेटिक्स वस्तु, छाला तथा छालाजन्य वस्तु र धातुका वस्तुहरूको निर्यात प्रभावित हुने देखिन्छ। यसका लागि सरकारले उल्लिखित देशहरूसँग सहुलियतपूर्ण व्यापार सम्झौता (PTA/FTA) गर्ने वा यी उत्पादनहरूको प्रतिस्पर्धी क्षमतामा सुधार गरी निर्यातको विविधीकरण गर्ने पूर्वतयारीको आधार तत्कालै तयार गर्नुपर्ने चुनौती छ।

- **विकास र सेवा प्रवाहको वित्तीय स्रोतमा प्रभाव व्यवस्थापन**

स्तरोन्नतिपश्चात् विकास साझेदारहरूले प्रवाह गर्ने ऋणको लागत बढ्नेछ। अतिकम विकसित देशका लागि मात्र समर्पित अन्तर्राष्ट्रिय कोषका स्रोतहरूमा नेपालको पहुँच न्यून हुनेछ भने सहुलियतपूर्ण वित्तको सट्टा उच्च ब्याज र छोटो चुक्ता अवधिको ऋणको भार बढ्दै जानेछ। वैदेशिक अनुदान प्राप्तिमा क्रमशः कमी हुँदै जाने र प्राप्त हुने वैदेशिक छात्रवृत्ति एवम् मानव कल्याणका प्राथमिकता प्राप्त आयोजनामा हुने वित्तीय सहयोगको न्यूनतालाई पूर्ति गर्न आन्तरिक स्रोतको अभिवृद्धि र वैकल्पिक वित्तीय सहायताका स्रोतहरूको पहिचान गर्नुपर्ने हुन्छ। नेपालले अन्तर्राष्ट्रिय वित्त परिचालनका नयाँ आयाममा प्रवेश गर्नुपर्ने हुँदा आन्तरिक लगानीको वातावरण तथा लगानीका पूर्वाधारहरूमा सुधार ल्याउनु अनिवार्य छ ।

- **रोजगारीका अवसरको सिर्जना**

निर्यात व्यापार, वैदेशिक सहायता र विकास व्यवस्थापनमा पर्ने सम्भावित असरको प्रभाव रोजगारीमा समेत पर्ने देखिन्छ। निर्यात व्यापारका सम्भावना रहेका वस्तु र सेवाको अध्ययन, अनुसन्धान र विकासमार्फत थप रोजगारीका अवसरहरू सिर्जना गर्नु आवश्यक छ। प्रत्येक वर्ष श्रम बजारमा आउने श्रमशक्तिका लागि आन्तरिक श्रम बजारको मागका आधारमा व्यावसायिक सीप र क्षमता विकासका लागि लगानी वृद्धि गर्नुका साथै नेपालका लागि आवश्यक पर्ने राष्ट्रिय मानव विकास योजना बनाई कार्यान्वयन गर्नुपर्ने चुनौती छ।

- **स्रोतको उपलब्धता**

दिगो विकास लक्ष्य हासिल गर्न वित्तीय स्रोतको उपलब्धतामा ठूलो खाडल (Financing Gap) रहेको छ। दिगो विकास लक्ष्य प्राप्तिका लागि आवश्यक वित्तीय स्रोत साधन, प्रविधि तथा जनशक्ति आपूर्ति गर्न आन्तरिकका साथै वैदेशिक स्रोत साधन जुटाउनु आवश्यक छ। दिगो विकासका लागि स्रोत जुटाउन अन्तर्राष्ट्रिय सहायता परिचालनमा जोड दिँदै प्रभावकारी आर्थिक कूटनीति सञ्चालन गर्नु र दिगो विकास लक्ष्यको एकीकृत राष्ट्रिय लगानी खाकाका आधारमा वित्त परिचालन गर्नु आजको आवश्यकता हो।

- **दिगो विकास लक्ष्यको स्थानीयकरण गरी मूलप्रवाहीकरण**

दिगो विकास लक्ष्यको मूलभूत विषयलाई आत्मसात् गर्दै सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय सरकार, निजी क्षेत्र, नागरिक समाज, गैरसरकारी संस्था, शिक्षण संस्थाहरू एवम् सामाजिक सङ्घसंस्थाले दिगो विकासका लक्ष्य हासिल गर्न कार्यक्रमहरूको प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्नुपर्दछ। लगानी र क्षमतामा सुधार गरी कार्यान्वयनको नतिजामा आधारित भई अनुगमन तथा मूल्याङ्कन गर्नु आवश्यक हुन्छ। तीन तहका सरकारका आवधिक योजनाहरू तथा बजेटमा दिगो विकास लक्ष्य तथा सूचकहरूको आन्तरिकीकरण गरी दिगो विकास लक्ष्यहरू प्राप्त गर्ने गरी कार्यान्वयनमा तीव्रता र सन्तुलन कायम गर्नु चुनौतीपूर्ण छ।

- **दिगो विकास लक्ष्यका लागि सहकार्य र साझेदारी अभिवृद्धि**

दिगो विकास लक्ष्य र सूचकहरू प्राप्त गर्ने काम सरकारको एकल प्रयासले मात्र सम्भव नहुने भएकाले सरकार, निजी क्षेत्र, सहकारी, विकास साझेदार, नागरिक समाज र जनताबिचको सहयोग, समन्वय र सहकार्यका साथै विश्वव्यापी साझेदारीका कार्यक्रमहरू अभिवृद्धि गर्नु आवश्यक छ। दिगो विकास लक्ष्य प्राप्तिका लागि निजी क्षेत्रलाई लगानीको वातावरणमा सुधार र वित्तीय उत्प्रेरणाका नीतिको माध्यमबाट प्रभावकारी रूपमा परिचालन गर्नु अर्को मुख्य सवाल हो।

- **दिगो विकास लक्ष्यका लागि आवश्यक तथ्याङ्कको उत्पादन र प्रगति अनुगमन**

दिगो विकास लक्ष्यका लागि आवश्यक विभिन्न प्रकारका खण्डीकृत तथ्याङ्कको अभाव रहेकाले यसको यथार्थ प्रगति मूल्याङ्कन गर्न कठिनाइ उत्पन्न भएको छ। तसर्थ, दिगो विकास लक्ष्यसँग सम्बन्धित आवश्यक खण्डीकृत तथ्याङ्क उत्पादन गर्नुका साथै समग्रमा तथ्याङ्क प्रणालीको विकास र नियमित प्रगति अनुगमन गर्नु चुनौतीपूर्ण सवालका रूपमा रहेको छ।

विद्यमान अवस्था

नेपालको विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नतिसँगै देखिने प्रभावलाई सम्बोधन गर्नका लागि अन्तर्राष्ट्रिय विकास सहायता परिचालन नीति, २०७६, नेपाल एकीकृत व्यापार रणनीति, २०८० लगायतका नीति तथा रणनीतिको कार्यान्वयनका अतिरिक्त अतिकम विकसित राष्ट्रबाट स्तरोन्नतिसम्बन्धी सहज स्थानान्तरण रणनीति, २०८० तर्जुमा गरी कार्यान्वयन गरिँदै छ। सन् २०२६ सम्ममा स्तरोन्नति हुँदा नेपालले मानव सम्पत्ति सूचकाङ्क र आर्थिक तथा वातावरणीय सूचकाङ्कको उपलब्धिलाई थप सुधार गर्दै प्रतिव्यक्ति कुल राष्ट्रिय आयलाई स्तरोन्नतिको सीमाको लक्ष्यअनुरूप हासिल गर्न आवश्यक विकास योजनाको तर्जुमा र कार्यान्वयनमा थप प्रयास गर्नुपर्ने देखिन्छ।

सन् २०३० सम्ममा दिगो विकास लक्ष्य हासिल गर्न र सन् २०२६ मा विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नति भएपश्चात् हुन सक्ने लगानीको न्यूनता पूरा गर्न स्रोतको विविधीकरण गर्ने व्यवस्था चालु आ.ब. २०८२/८३ को बजेटले गरेको छ। निजी लगानीलाई सहजीकरण गर्ने उद्देश्यले लगानी सहजीकरण सम्बन्धी केही नेपाल ऐनलाई संशोधन गर्ने ऐन, २०८१ द्वारा भूमि सम्बन्धी ऐन, २०२१; राष्ट्रिय निकुञ्ज तथा वन्यजन्तु संरक्षण ऐन, २०२९; विशेष आर्थिक क्षेत्र ऐन, २०७३; सार्वजनिक निजी साझेदारी तथा लगानी ऐन, २०७५; वन ऐन, २०७६ र औद्योगिक व्यवसाय ऐन, २०७६ आदि ऐनहरूमा सामयिक संशोधन गरिएको छ। सार्वजनिक-निजी लगानीको अवधारणाअनुरूप सरकार र सार्वजनिक संस्थानबाट आयोजनामा हुने लगानीको प्रभावकारिता वृद्धि गर्न 'सार्वजनिक लगानी व्यवस्थापन कार्ययोजना (२०८१/८२– २०८५/८६)' कार्यान्वयनमा ल्याइएको छ।

विदेशी लगानी तथा प्रविधि हस्तान्तरण नियमावली संशोधन भई विदेशी लगानीलाई सहजीकरण गर्न स्वचालित मार्ग (Automated route) सम्बन्धी व्यवस्था गरिएको छ। लघु, घरेलु तथा साना उद्योगको प्रवर्द्धनबाट स्वदेशमै गुणस्तरीय उत्पादन तथा उत्पादकत्व बढाई प्रतिस्पर्धी क्षमता विकासका लागि प्रोत्साहित गर्न, व्यापार घाटासमेतलाई कम गर्दै मुलुकको अर्थतन्त्रलाई आत्मनिर्भर र समृद्ध बनाउन 'लघु, घरेलु तथा साना उद्योग प्रवर्द्धन राष्ट्रिय नीति, २०८१' जारी भएको छ।

अतिकम विकसित राष्ट्रबाट स्तरोन्नतिसम्बन्धी सहज स्थानान्तरण रणनीति, २०८० सँग तादात्म्यता हुने गरी विदेशस्थित नेपाली नियोगहरूलाई परिचालन गरी विकास कूटनीति, लगानी प्रवर्द्धन एवम् वैदेशिक व्यापारका अवसरहरूको खोजी गर्ने तथा कार्यक्रमहरूको परिमाण र गुणस्तरमा वृद्धि गर्ने नीति लिइएको छ। यसअनुसार उल्लिखित उपायहरूलाई वस्तुनिष्ठ तथा तथ्यमा आधारित बनाउने उद्देश्यले आ.ब.

२०८१/८२ मा १० वटा प्रमुख मुलुकहरूलाई समेटी देशगत रणनीति अद्यावधिक गर्ने कार्यक्रम रहेको थियो। आर्थिक कूटनीतिसम्बन्धी निर्देशिका, २०७१ लाई समयसापेक्ष परिमार्जन गर्ने नीति लिइएको छ।

विभिन्न संयन्त्र तथा निकायमार्फत प्राप्त हुन सक्ने थप अवधिका लागि कूटनीतिक पहल गर्ने; बाह्य सहायता घट्न नदिने पहल गर्ने; परियोजनाको आवश्यकताका आधारमा सहुलियतपूर्ण ऋणका लागि पहल गर्ने; प्रविधि हस्तान्तरणमा जोड दिने, सरकारी तथा निजी क्षेत्रसँगको सहकार्य तथा समन्वयमा आर्थिक कूटनीतिसम्बन्धी कार्यक्रमलाई प्रभावकारी बनाइने; द्विपक्षीय, क्षेत्रीय तथा बहुपक्षीय संयन्त्र तथा मञ्चहरूमार्फत नेपाललाई फाइदा पुग्ने गरी कूटनीतिक पहल गरिने र घरेलु उत्पादन तथा व्यापार क्षमता बढाउने खालका कार्यक्रममा जोड दिने गरी स्तरोन्नतिबाट सिर्जित हुने चुनौतीको सम्बोधन र अवसरको उपयोगका लागि सम्बन्धित मन्त्रालयहरूबाट आर्थिक कूटनीतिक परिचालन सम्बन्धी प्रयासहरू भइरहेका छन्।

नेपाल व्यापार एकीकृत रणनीति (२०८०), वाणिज्य नीति (२०८०), व्यापार घाटा न्यूनीकरण राष्ट्रिय कार्ययोजना (२०७९) तथा अन्य नीतिगत दस्तावेजहरूमा समावेश भएका सहज स्तरोन्नतिसँग सम्बन्धित क्रियाकलाप तथा कार्यक्रमहरू कार्यान्वयनमा रहेका छन्। राष्ट्रिय योजना आयोगबाट LDC Graduation: Smooth Transition Strategy कार्ययोजना तयार गरी सोको कार्यान्वयन सम्बन्धित मन्त्रालयहरूबाट भइरहेको छ।

नेपाल अतिकम विकसित राष्ट्रबाट विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नतिपश्चात् युरोपेली सङ्घको (EU) Generalized Schemes of Preferences (GSP)+ सुविधा लिन पूरा गर्नुपर्ने सर्तहरूमध्ये अन्तर्राष्ट्रिय श्रम सङ्गठन (ILO) का महासन्धिहरू—CO81 (Labor Inspection Convention, 1947) र CO87 (Freedom of Association and Protection of the Right to Organize Convention, 1948) को अनुमोदनका लागि 'सन्धि सम्पन्न गर्ने सम्बन्धी निर्देशिका, २०७७' को दफा ५ को उपदफा (१) बमोजिम नेपाल वा नेपाल सरकार पक्ष हुने गरी कुनै सन्धिमा सुनिश्चित हस्ताक्षर, अनुमोदन, सम्मिलन, स्वीकृति वा समर्थन गर्ने प्रक्रिया प्रारम्भ गर्नुअघि त्यस्तो सन्धिबाट पर्न सक्ने असर वा प्रभावको सम्बन्धमा विस्तृत अध्ययन गर्नुपर्ने व्यवस्था छ। सोही निर्देशिकाको दफा ५ को उपदफा (२) बमोजिम विस्तृत अध्ययन टोली गठन गरिएको छ।

चालु आ.व. २०८२/८३ को बजेटले वर्तमान चुनौती स्वीकार गर्दै केही सकारात्मक पहल गरेको छ। यसमा सामाजिक सुरक्षा सुधार, नीतिगत स्थिरताका लागि विद्युतीय सवारीसाधनमा कर यथावत् राख्ने र लगानीमैत्री वातावरणका लागि अग्रिम आयकर हटाउने जस्ता कदम चालिएका छन्। होटल, आईटी,

स्टार्टअप लगायतका क्षेत्र लक्षित कर प्रोत्साहनले आर्थिक वृद्धिमा टेवा पुग्ने अपेक्षा छ। विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नतिपश्चात् नेपालले सामना गर्नुपर्ने सम्भावित असर र चुनौतीको सम्बोधन गरी स्थानान्तरणलाई सहज, दिगो र उत्पादक बनाउन नेपाल सरकारले सहज स्थानान्तरण रणनीतिमा स्टार्टअप, नवप्रवर्तन (Innovation) र साना तथा मझौला उद्यम (SMEs) को विकासलाई उच्च प्राथमिकता दिएको छ। सोह्रौं आवधिक योजना अवधिमा स्तरोन्नति रणनीतिलाई एकीकृत गर्दै नवप्रवर्तन, प्रविधि र ज्ञानमा आधारित अर्थतन्त्र (Knowledge-based Economy) का लागि स्टार्टअपलाई जोड दिइएको छ।

उल्लिखित अवस्थाको विश्लेषण गर्दा नेपालको प्रतिव्यक्ति आय कम र अन्य सूचकाङ्कमा उत्तीर्ण भएको अवस्था छ। अहिलेको जनसङ्ख्या वृद्धिदर र अमेरिकी डलरको विनिमय दरलाई स्थिर राखेर अनुमान गर्दा २०८७ सम्म दुई गुणाभन्दा बढी र २१०० सम्म करिब १० गुणा आर्थिक वृद्धि हुन आवश्यक देखिन्छ । मानव सम्पत्ति र आर्थिक तथा वातावरणीय जोखिम सूचकाङ्कको स्थितिमा भने नेपाल समृद्ध छ। प्रतिव्यक्ति आय बढाउने र अन्य सूचकाङ्कहरूलाई स्थिर र दिगो बनाउनुपर्ने अवस्था रहेको छ।

सन् २०१५, २०१८, २०२१ र २०२४ मा विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नतिका लागि तोकिएको सीमा र नेपालको प्रगतिको अवस्था देहायबमोजिम रहेको छ:

विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नतिसम्बन्धी तोकिएको सीमा र नेपालको प्रगति अवस्था

सूचकहरू	सन् २०१५		सन् २०१८		सन् २०२१		सन् २०२४	
	सीमा	प्रगति	सीमा	प्रगति	सीमा	प्रगति	सीमा	प्रगति
प्रतिव्यक्ति कुल राष्ट्रिय आय (GNI US $)	घटीमा १२४८	६५९	घटीमा १२३०	७४५	घटीमा १२२२	१०२७	घटीमा १३०६	१३००
मानव सम्पत्ति सूचकाङ्क (HAI)	घटीमा ६६	६८.७	घटीमा ६६	७१.२	घटीमा ६६	७४.९	घटीमा ६६	७६.३
आर्थिक जोखिम सूचकाङ्क (EVI)	बढीमा ३२	२६.८	बढीमा ३२	२८.४	बढीमा ३२	२४.७	बढीमा ३२	२९.७

स्रोतः संयुक्त राष्ट्रसङ्घ

उल्लिखित अवस्थाको विश्लेषण गर्दा नेपालको प्रतिव्यक्ति आय कम र अन्य सूचकाङ्कमा उत्तीर्ण भएको अवस्था छ। त्यसैले प्रतिव्यक्ति आय बढाउने र अन्य सूचकाङ्कलाई स्थिर र दिगो बनाउनुपर्ने अवस्था रहेको छ।

रूपान्तरणकारी रणनीति

- **सहज र दिगो स्तरोन्नतिसम्बद्ध नीतिहरूको प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्ने**

उत्पादन र विकासका सबै कार्यहरू जलवायु परिवर्तन अनुकूलतामा आधारित रहेर कार्यान्वयन गर्ने; सबै तहका सरकारले हरित, उत्थानशील र समावेशी विकास (Green Resilient and Inclusive Development–GRID) अवधारणा अवलम्बन गर्ने; तीनै तहका सरकारले विपद् जोखिम न्यूनीकरण र व्यवस्थापनमा साझेदारीमूलक उत्तरदायित्व प्रवर्द्धन गर्ने; भूकम्पप्रतिरोधी पूर्वाधारहरूको निर्माण गर्ने; विकास आयोजनामा प्राप्त सहयोगलाई विशेष ध्यान दिँदै परिचालन गर्ने; सहयोगी निकायहरूको प्रभावकारिता बढाउन सरकारको प्राविधिक क्षमता सशक्त बनाउने र वित्तीय पहुँचमा सुधार गर्ने; सीपयुक्त र प्रतिस्पर्धी जनशक्तिको उपलब्धता तथा लगानी विस्तारमार्फत कृषि, उद्योग र सेवा क्षेत्रको उत्पादन र उत्पादकत्वमा सुधार गर्ने; आर्थिक जोखिम न्यूनीकरण गर्न वस्तुहरूको मूल्य अभिवृद्धि गर्दै अर्थतन्त्रका अग्र र पृष्ठ सम्बन्ध (Forward and Backward Linkages) को सुदृढीकरण गर्ने कार्यनीतिहरू रहेका छन्।

- **उत्पादन तथा उत्पादकत्व वृद्धि, उद्यमशीलता विकास र आन्तरिक रोजगारी सिर्जना गरी प्रतिव्यक्ति राष्ट्रिय आय अभिवृद्धि गर्ने**

आयात प्रतिस्थापन र निर्यात प्रवर्द्धन गर्ने वस्तुहरूको उत्पादन गर्ने क्षेत्रहरूको अभिवृद्धि गर्ने; कृषि क्षेत्रको आधुनिकीकरण र व्यवसायीकरण गर्ने; जलविद्युत् र नवीकरणीय ऊर्जाको विकास गर्ने र छिमेकी राष्ट्रहरूमा निर्यात गर्ने; नेपाललाई आकर्षक पर्यटकीय गन्तव्यस्थलका रूपमा विकास गर्ने; सूचना प्रविधिलाई महत्त्वपूर्ण निर्यातजन्य उद्योगका रूपमा विकास गर्ने; शिक्षा, स्वास्थ्य र बैंकिङ क्षेत्रमा विदेशी निकाय/संस्थाहरूलाई आकर्षित गर्ने; स्थिर मौद्रिक नीति एवम् दिगो, फराकिलो र रोजगारमुखी वित्तीय नीति कायम गर्ने; निर्यातमुखी, उच्च मूल्य भएका वस्तु तथा सेवाको उत्पादन, गुणस्तर सुधार, निर्यात प्रवर्द्धन गर्ने तथा व्यापार वार्तामार्फत बजार पहुँच विस्तार गर्ने कार्यनीति रहेका छन्।

- **वैदेशिक सहायताको कुशल एवम् प्रभावकारी परिचालन गर्नुका साथै वस्तु तथा सेवा व्यापारको विविधीकरण र विस्तारका लागि प्रतिस्पर्धी क्षमता अभिवृद्धि, व्यापार वार्ता तथा निर्यात प्रवर्द्धन गर्ने**

नेपाल अतिकम विकसित मुलुक (LDC) को समूहबाट बाहिरिँदा नेपालले निर्यात व्यापारमा २.८ देखि ४ प्रतिशतसम्म हिस्सा गुमाउने विभिन्न अध्ययनहरूले देखाएका छन्। यस अवस्थामा निर्यातयोग्य वस्तु र व्यापारको विविधीकरण तथा गुणस्तरमा सुधार गरी निर्यात क्षमता बढाउन सहकार्य गर्ने; व्यापारको पूर्वाधार एवम् नियमनकारी वातावरण निर्माण गर्ने र बैंक ऋण, रेमिट्यान्स, प्रत्यक्ष वैदेशिक लगानी र सहकारी क्षेत्रलाई उत्पादनशील क्षेत्रमा परिचालन गर्ने; स्तरोन्नतिबाट अन्तर्राष्ट्रिय विकास सहायता परिचालनमा पर्ने असरलाई सम्बोधन गर्न आर्थिक कूटनीतिमा जोड दिँदै अन्तर्राष्ट्रिय वित्तको वैकल्पिक स्रोतको पहिचान गरी पहुँच वृद्धि, प्राप्ति र परिचालन गर्ने कार्यनीतिहरू रहेका छन्।

- **मानव सम्पत्ति सिर्जना, सामाजिक समावेशीकरण तथा आर्थिक तथा वातावरणीय जोखिम व्यवस्थापनका लागि क्षेत्रगत नीति तथा कार्यक्रमहरूबिच सामञ्जस्य कायम गर्ने**

सामाजिक सुरक्षाको पुनरावलोकन गरी 'ब्ल्याङ्केट एप्रोच' (Blanket Approach) बाट 'ब्र्याकेट एप्रोच' (Bracket Approach) मा रूपान्तरण गर्ने; लक्षित परिवार र व्यक्तिमा केन्द्रित भई गरिबी निवारणका कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्ने; सामाजिक-आर्थिक विकास कार्यक्रमहरूलाई लैङ्गिक सवाल र विकाससँग आबद्ध गर्ने र नागरिकप्रतिको सरकारको जवाफदेहिता प्रवर्द्धन गर्ने; उत्पादनशील मानव पुँजी निर्माण गर्नेतर्फ शिक्षामा निरन्तर सुधार गर्ने; प्राविधिक एवम् सीपमूलक शिक्षाको विकास गरी सीपयुक्त श्रमिकको विकास गर्ने; उत्पादन र सेवाका क्षेत्रमा व्यवसायीमैत्री युवाहरूको विकास गर्ने; स्वस्थ नागरिकको निर्माण गर्न स्वास्थ्य र पोषणमा सुधार गर्ने; साथै विपद् र जलवायु परिवर्तन लगायतका जोखिम व्यवस्थापनलाई क्षेत्रगत नीतिहरूमा मूलप्रवाहीकरण र आन्तरिकीकरण गर्ने कार्यनीतिहरू रहेका छन्।

प्रमुख कार्यक्रम

- **सिपयुक्त श्रम उत्पादन कार्यक्रम**

शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि मन्त्रालयबाट प्राविधिक तथा व्यावसायिक शिक्षाको सुदृढीकरण र विस्तार गरी सीपयुक्त दक्ष श्रमशक्ति उत्पादन र कार्यान्वयन गर्ने तथा श्रम, रोजगार तथा सामाजिक सुरक्षा मन्त्रालयबाट श्रम bजारमा हुने श्रमिकको माग र आपूर्तिसम्बन्धी सूचना सम्प्रेषण गर्ने प्रणालीको विकास गर्ने।

- **लगानी तथा निर्यात प्रवर्द्धन कार्यक्रम**

प्रधानमन्त्री तथा मन्त्रिपरिषद्को कार्यालय, उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालय र अर्थ मन्त्रालयबाट कार्यान्वयन हुने लगानीको वातावरण निर्माण गर्न कानुन, संस्था र प्रविधिमा सुधार, प्रक्रियागत सरलीकरण एवम् सुरक्षा लगायतका आवश्यक प्रबन्ध सुदृढीकरण गर्ने। औद्योगिक तथा व्यापार पूर्वाधार सुधार र विस्तार गर्ने तथा निर्यात अभिवृद्धिका लागि वस्तु तथा बजारको विविधीकरण अर्थ मन्त्रालय, परराष्ट्र मन्त्रालय, प्रदेश तथा स्थानीय तहको सहयोगमा उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालयले गर्ने।

पर्यटन, विद्युत् व्यापार, सूचना प्रविधि तथा वित्तीय सेवा सम्बद्ध सेवाको निर्यात प्रवर्द्धन अर्थ मन्त्रालय, प्रदेश तथा स्थानीय तहको सहयोगमा उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालय र संस्कृति, पर्यटन तथा नागरिक उड्डयन मन्त्रालयले गर्ने। स्तरोन्नतिपश्चात् अतिकम विकसित मुलुकको हैसियतले उपलब्ध भइरहेका ड्युटी फ्रि, कोटा फ्रि लगायतका सुविधाहरूमा कटौती हुँदा हुने प्रतिकूल प्रभाव न्यूनीकरण गर्न आवश्यक समायोजनका उपायहरूको अवलम्बन परराष्ट्र मन्त्रालयको सहयोगमा अर्थ मन्त्रालय र उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालयले गर्ने। बौद्धिक सम्पत्ति संरक्षणका लागि कानुनी प्रबन्ध गरी कार्यान्वयन गर्ने संस्थाको क्षमता विकास कानुन, न्याय तथा संसदीय मामिला मन्त्रालयको सहयोगमा उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालयले गर्ने।

- **आर्थिक कूटनीति सञ्चालन कार्यक्रम**

अन्तर्राष्ट्रिय वित्तका वैकल्पिक स्रोतहरूको पहिचान र परिचालन परराष्ट्र मन्त्रालयको सहयोगमा अर्थ मन्त्रालयले गर्ने; स्तरोन्नति हुने मुलुकका साझा सवाल सम्बोधनका लागि क्षेत्रीय र बहुपक्षीय मञ्चमा सहकार्य विस्तार गर्ने तथा विकासशील मुलुकहरूलाई उपलब्ध हुने अन्तर्राष्ट्रिय स्तरका जिएसपी प्लस (GSP+) लगायतका छुट तथा सुविधाहरूमा पहुँचका लागि तयारी एवम् पहल परराष्ट्र मन्त्रालयको सहयोगमा उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालयले गर्ने।

- **मानव सम्पत्ति विकास कार्यक्रम**

राष्ट्रिय जनशक्ति विकास योजना तर्जुमा गरी कार्यान्वयन श्रम, रोजगार तथा सामाजिक सुरक्षा मन्त्रालयको सहयोगमा शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि मन्त्रालयले गर्ने; प्रवर्द्धनात्मक, प्रतिरोधात्मक, निरोधात्मक, निदानात्मक, उपचारात्मक, प्रशामक र पुनर्स्थापनात्मक स्वास्थ्य सेवामा समतामूलक पहुँच प्रदेश र स्थानीय तहको सहयोगमा स्वास्थ्य तथा जनसङ्ख्या मन्त्रालयले बढाउने; जनस्वास्थ्य तथा शिक्षा

क्षेत्रमा लगानी वृद्धि अर्थ मन्त्रालयको सहयोगमा स्वास्थ्य तथा जनसङ्ख्या मन्त्रालय र शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि मन्त्रालयले गर्ने।

- **विपद् तथा जलवायु जोखिम मूलप्रवाहीकरण कार्यक्रम**

राष्ट्रिय नीति तथा कार्यक्रममा हरित, उत्थानशील र समावेशी विकासको अवधारणा मूलप्रवाहीकरण गर्ने विषय विषयगत मन्त्रालय तथा निकायको सहयोगमा प्रधानमन्त्री तथा मन्त्रिपरिषद्को कार्यालय, राष्ट्रिय योजना आयोग र अर्थ मन्त्रालयले गर्ने; सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय तहका क्षेत्रगत नीतिहरूमा विपद् जोखिम व्यवस्थापनलाई मूलप्रवाहीकरण सङ्घीय, प्रदेश र स्थानीय तहको सहयोगमा गृह मन्त्रालय, राष्ट्रिय योजना आयोग र अर्थ मन्त्रालयले गर्ने।

- **समन्वय र साझेदारी प्रवर्द्धन कार्यक्रम**

अन्तर-निकायगत समन्वय तथा सहकार्य अभिवृद्धि, सहज स्तरोन्नति रणनीति कार्यान्वयनसम्बद्ध संयन्त्रहरूलाई थप क्रियाशील बनाउने र नियमित अनुगमन तथा मूल्याङ्कन प्रतिवेदन तयारी एवम् प्रकाशन परराष्ट्र मन्त्रालय, विषयगत मन्त्रालय, प्रदेश र स्थानीय तहको सहयोगमा राष्ट्रिय योजना आयोगले गर्ने।

अतिकम विकसित मुलुकबाट सहज स्तरोन्नतिमार्फत व्यापार तथा लगानी विस्तार तथा आर्थिक रूपान्तरण गरी वित्तीय दिगोपना तथा समष्टिगत स्थायित्वसहितको आर्थिक विकास हासिल गर्न र शिक्षा तथा स्वास्थ्यमा लगानी विस्तार, आर्थिक तथा वातावरणीय जोखिम व्यवस्थापन, सामाजिक समावेशीकरणमार्फत उत्पादन तथा प्रतिस्पर्धी क्षमता विकास गरी स्तरोन्नतिलाई दिगो तुल्याउन देहायअनुसार सोह्रौं योजना कार्यान्वयन कार्ययोजनाको अतिकम विकसित मुलुकबाट सहज स्तरोन्नति कार्यान्वयनलाई प्रभावकारी बनाउनुपर्दछ। यसका लागि सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय तहको एकीकृत र जिम्मेवार भूमिका आवश्यक रहेको छ।

कार्यान्वयन योजना

	प्रमुख कार्यक्रम	मुख्य क्रियाकलाप	कार्यान्वयन गर्ने निकाय	सहयोगी निकाय	कार्यान्वयन अवधि				
					२०८१/८२	२०८२/८३	२०८३/८४	२०८४/८५	२०८५/८६
१	सीपयुक्त श्रम उत्पादन कार्यक्रम	प्राविधिक तथा व्यावसायिक शिक्षाको सुदृढीकरण र विस्तार गरी सीपयुक्त दक्ष श्रमशक्ति उत्पादन गर्ने	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि मन्त्रालय	श्रम, रोजगार तथा सामाजिक सुरक्षा मन्त्रालय प्रदेश तथा स्थानीय तह	X	X	X	X	X
		श्रम बजारमा हुने श्रमिकको माग र आपूर्ति सम्बन्धी सूचना संप्रेषण गर्ने प्रणाली विकास गर्ने	श्रम, रोजगार तथा सामाजिक सुरक्षा मन्त्रालय	उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालय प्रदेश तथा स्थानीय तह	X	X	X	X	X
२	लगानी तथा निर्यात प्रवर्द्धन कार्यक्रम	लगानीको वातावरण निर्माण गर्न कानून, संस्था र प्रविधिमा सुधार, प्रक्रियागत सरलीकरण, सुरक्षा, लगायतका आवश्यक प्रबन्ध सुदृढीकरण गर्ने	प्रधानमन्त्री तथा मन्त्रिपरिषद्को कार्यालय, उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालय अर्थ मन्त्रालय	विषय क्षेत्रगत मन्त्रालय प्रदेश तथा स्थानीय तह	X	X	X	X	X
		औद्योगिक तथा व्यापार पूर्वाधार सुधार र विस्तार गर्ने	उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालय	अर्थ मन्त्रालय	X	X	X	X	X
		निर्यात अभिवृद्धिका लागि वस्तु तथा बजारको विविधीकरण गर्ने	उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालय	अर्थ मन्त्रालय परराष्ट्र मन्त्रालय प्रदेश तथा स्थानीय तह	X	X	X	X	X

	प्रमुख कार्यक्रम	मुख्य क्रियाकलाप	कार्यान्वयन गर्ने निकाय	सहयोगी निकाय	कार्यान्वयन अवधि				
					२०८१/८२	२०८२/८३	२०८३/८४	२०८४/८५	२०८५/८६
		पर्यटन, विद्युत व्यापार, सूचना प्रविधि तथा वित्तीय सेवासम्बद्ध सेवाको निर्यात प्रवर्द्धन गर्ने	उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालय संस्कृति, पर्यटन तथा नागरिक उड्ययन मन्त्रालय ऊर्जा, जलस्रोत तथा सिँचाइ मन्त्रालय, सञ्चार तथा सूचना प्रविधि मन्त्रालय	अर्थ मन्त्रालय प्रदेश तथा स्थानीय तह	X	X	X	X	X
		स्तरोन्नति पश्चात अतिकम विकसित मुलुकको हैसियतले उपलब्ध भइरहेका ड्युटी फ्रि, कोटा फ्रि लगायतका सुविधामा कटौति हुदाँ हुने प्रतिकुल प्रभाव न्यूनीकरण गर्न आवश्यक समायोजनका उपाय अवलम्बन गर्ने	अर्थ मन्त्रालय, उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालय	परराष्ट्र मन्त्रालय	X	X	X	X	X
		बौद्धिक सम्पत्ति संरक्षणका लागि कानूनी प्रबन्ध गरी कार्यान्वयन गर्ने संस्थाको क्षमता विकास गर्ने	उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालय	कानुन, न्याय तथा संसदीय मामिला मन्त्रालय	X	X	X	X	X
३	आर्थिक कूटनीति सञ्चालन	अन्तर्राष्ट्रिय वित्तका वैकल्पिक स्रोतहरूको पहिचान र परिचालन गर्ने	अर्थ मन्त्रालय	परराष्ट्र मन्त्रालय	X	X	X	X	X

	प्रमुख कार्यक्रम	मुख्य क्रियाकलाप	कार्यान्वयन गर्ने निकाय	सहयोगी निकाय	कार्यान्वयन अवधि				
					२०८१/८२	२०८२/८३	२०८३/८४	२०८४/८५	२०८५/८६
	कार्यक्रम								
		स्तरोन्नति हुने मुलुकका साझा सवाल सम्बोधनका लागि क्षेत्रीय र बहुपक्षीय मञ्चमा सहकार्य विस्तार गर्ने	उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालय	परराष्ट्र मन्त्रालय	X	X	X	X	X
		विकासशील मुलुकहरुलाई उपलब्ध हुने अन्तर्राष्ट्रिय स्तरका जिएसपी प्लस लगायतका छुट तथा सुविधामा पहुँचका लागि तयारी एवम् पहल गर्ने	उद्योग, वाणिज्य तथा आपूर्ति मन्त्रालय	परराष्ट्र मन्त्रालय	X	X	X	X	X
४	मानव सम्पत्ति विकास कार्यक्रम	राष्ट्रिय जनशक्ति विकास योजना तर्जुमा गरी कार्यान्वयन गर्ने	शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधी मन्त्रालय	श्रम तथा रोजगार मन्त्रालय	X	X	X	X	X
		प्रवर्द्धनात्मक, प्रतिरोधात्मक, निरोधात्मक, निदानात्मक, उपचारात्मक, प्रशामक र पुनर्स्थापनात्मक स्वास्थ्य सेवामा समतामूलक पहुँच बढाउने	स्वास्थ्य तथा जनसंख्या मन्त्रालय	प्रदेश र स्थानीय तह	X	X	X	X	X
		जनस्वास्थ्य तथा शिक्षा क्षेत्रमा लगानी वृद्धि गर्ने	स्वास्थ्य तथा जनसंख्या मन्त्रालय, शिक्षा, विज्ञान तथा प्रविधि मन्त्रालय	अर्थ मन्त्रालय	X	X	X	X	X

	प्रमुख कार्यक्रम	मुख्य क्रियाकलाप	कार्यान्वयन गर्ने निकाय	सहयोगी निकाय	कार्यान्वयन अवधि				
					२०८१/८२	२०८२/८३	२०८३/८४	२०८४/८५	२०८५/८६
५	विपद तथा जलवायु जोखिम मूलप्रवाहीकरण कार्यक्रम	राष्ट्रिय नीति तथा कार्यक्रममा हरित, उत्थानशील र समावेशी विकासको अवधारणा मूलप्रवाहीकरण गर्ने	प्रधानमन्त्री तथा मन्त्रिपरिषद्को मन्त्रालय, राष्ट्रिय योजना आयोग, अर्थ मन्त्रालय	विषयगत मन्त्रालय तथा निकाय	X	X	X	X	X
		संघ, प्रदेश र स्थानीय तहका क्षेत्रगत नीतिहरूमा विपद जोखिम व्यवस्थापनलाई मूलप्रवाहीकरण गर्ने	गृह मन्त्रालय राष्ट्रिय योजना आयोग, अर्थ मन्त्रालय	सङ्घीय, प्रदेश र स्थानीय तह	X	X	X	X	X
६	समन्वय र साझेदारी प्रवर्द्धन कार्यक्रम	अन्तर-निकायगत समन्वय तथा सहकार्य अभिवृद्धि गर्ने	राष्ट्रिय योजना आयोग	परराष्ट्र मन्त्रालय, विषयगत मन्त्रालय प्रदेश र स्थानीय तह	X	X	X	X	X
		सहज स्तरोन्नति रणनीति कार्यान्वयन सम्बद्ध संयन्त्रहरूलाई थप क्रियाशील बनाउने	राष्ट्रिय योजना आयोग	परराष्ट्र मन्त्रालय, विषयगत मन्त्रालय प्रदेश र स्थानीय तह	X	X	X	X	X
		नियमित अनुगमन तथा मूल्यांकन प्रतिवेदन तयारी र प्रकाशन गर्ने	राष्ट्रिय योजना आयोग	परराष्ट्र मन्त्रालय, विषयगत मन्त्रालय प्रदेश र	X	X	X	X	X

	प्रमुख कार्यक्रम	मुख्य क्रियाकलाप	कार्यान्वयन गर्ने निकाय	सहयोगी निकाय	कार्यान्वयन अवधि				
					२०८१/८२	२०८२/८३	२०८३/८४	२०८४/८५	२०८५/८६
				स्थानीय तह					

स्थिति विश्लेषण

नेपालको अतिकम विकसित राष्ट्रबाट विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नतिका लागि कार्यान्वयन भइरहेका विद्यमान नीति र कार्यक्रमहरूको प्रभावकारिताको विश्लेषणमा प्रभाव, असर र प्रतिफलका सूचकहरूलाई आधार लिनुपर्ने हुन्छ। प्रभाव र असर तत्काल नदेखिने हुँदा सोको मापन कालान्तरमा मात्र गर्न सकिने भएकाले प्रतिफलका सूचकहरूबाट रणनीति कार्यान्वयन र स्तरोन्नतिमा हाम्रा अभ्यासहरू उद्देश्यतर्फ लक्षित रहे/नरहेको आकलन गर्न सकिन्छ। सन् २०२० मा नै नेपाल न्यून आय भएको मुलुकबाट निम्न-मध्यम आय भएको मुलुकमा उक्लिसकेको स्थितिलाई सकारात्मक रूपमा लिएर मनोबल बढाउनुपर्दछ। हाललाई अतिकम विकसित मुलुकका रूपमा प्राप्त हुँदै आएका केही विशेष अन्तर्राष्ट्रिय सहुलियत र सहयोग क्रमशः घट्दै जाने चुनौती पनि रहने भए तापनि स्तरोन्नतिसँगै नेपालको अन्तर्राष्ट्रिय छवि र राष्ट्रिय स्वाभिमानमा वृद्धि हुनुका साथै आर्थिक तथा विकासका नयाँ अवसरहरू सिर्जना हुने अपेक्षा गरिएको छ।

विकासशील मुलुकमा स्तरोन्नतिपछि नेपालको वैदेशिक व्यापार, वैदेशिक रोजगार, वैदेशिक सहायता लगायतका खासगरी व्यापारिक सहुलियतको कटौती, निर्यातमा कमी र व्यापार घाटा, गार्मेन्ट र तयारी पोसाक निर्यातमा ७० प्रतिशतसम्म हुन सक्ने नोक्सानीको जोखिम, औषधि जस्ता जेनेरिक उत्पादनमा आउन सक्ने अवरोध जस्ता सवालहरूमा टीकाटिप्पणी र बहससँगै सकारात्मक प्रभाव तथा अवसरहरूका लागि पूर्वतयारी गरेर अघि बढ्नुपर्दछ। स्तरोन्नतिबाट पर्न सक्ने असरलाई न्यून गर्न कार्यान्वयनमा रहेको रणनीतिमा द्विपक्षीय व्यापार सम्झौताहरू बढाउने, उत्पादन विविधीकरण गर्ने र गैर-भन्सार अवरोधहरू हटाउने विषयको नीतिगत र कार्यक्रमगत रूपमा मूल्याङ्कन गरिनुपर्दछ।

यसरी स्तरोन्नतिका लागि पूर्वतयारीका क्रममा नकारात्मक प्रभाव तथा चुनौतीहरू उजागर भइरहँदा स्तरोन्नतिपछि उत्पन्न हुन सक्ने अवसरहरूको अधिकतम उपयोग र सम्भावित असरहरूको न्यूनीकरण गर्ने उद्देश्यसहित तयार गरिएको रणनीति कार्यान्वयन योजनालाई पनि सोह्रौं योजना कार्यान्वयन

कार्ययोजनाले छुट्टै विषयवस्तुका रूपमा राखेको छ। सोह्रौं योजना अवधिमा तहगत सरकार, निजी क्षेत्र, सामुदायिक संस्था र उपभोक्ताको समेत सहभागिता र साझेदारीमा सहज स्तरोन्नतिका लागि तयारी र स्तरोन्नतिपश्चात्को दिगोपनाका लागि राष्ट्रिय योजना आयोगले समग्रमा र क्षेत्रगत मन्त्रालय तथा निकायगत कार्यको अनुगमन तथा मूल्याङ्कन गर्ने व्यवस्था रहेको छ।

नीतिगत र कानुनी सुधार, लगानी प्रवर्द्धन, अन्तर्राष्ट्रिय सम्बन्ध र वार्ता, राष्ट्रिय आयमा वृद्धि र क्षमता विकासका लागि सङ्घीय सरकारको नीतिगत नेतृत्व, अन्तर्राष्ट्रिय सम्बन्ध र समग्र समन्वयको भूमिका रहेको छ। प्रादेशिक औद्योगिक नीति, मानव विकास, पूर्वाधार निर्माण र स्थानीय समन्वयका लागि प्रदेश सरकारको प्रादेशिक क्षमता विकास र समन्वयकारी भूमिका रहेको छ। व्यावसायिक क्षमता विकास, सामाजिक समावेशीकरण र सेवा प्रवाह, स्थानीय उत्पादनको बजार व्यवस्थापन र लगानीमैत्री वातावरण तयार गर्नका लागि स्थानीय तहको सेवा प्रवाह, उत्पादन र आर्थिक रूपान्तरणको भूमिका महत्त्वपूर्ण रहेको छ।

स्तरोन्नतिपश्चात् हुन सक्ने सम्भावित असर न्यूनीकरणका लागि सरकार, निजी क्षेत्र तथा विकास साझेदारबिच आवश्यक तयारी र सहकार्यको पनि कार्ययोजना बनाइएको छ। यसको प्रभावकारिताका लागि क्षेत्रगत नीति तथा कार्यक्रमहरूमा समन्वयात्मक लाभ (Synergy) सिर्जना गर्न र विरोधाभास (Trade-off) को न्यूनीकरण गरी स्तरोन्नति सहज र दिगो हुने सुनिश्चित गर्नुपर्ने हुन्छ।

नतिजा खाका

क्र. सं.	सूचक	एकाइ	आ.व. २०७९/८० को यथार्थ	लक्ष्य				
				२०८१/८२	२०८२/८३	२०८३/८४	२०८४/८५	२०८५/८६
	प्रभाव							
१	प्रतिव्यक्ति कुल राष्ट्रिय आय	अमेरिकी डलर	१३००	१४२०	१४९८	१७००	१९२८	२२००
२	मानव सम्पत्ति सूचकाङ्क	प्रतिशत	७६.३	७७.२	७७.५	७७.९	७८.३	७८.६
३	आर्थिक तथा वातावरणीय जोखिम सूचकाङ्क	प्रतिशत	२९.७	२८.८	२६.५	२४.५	२३.५	२२.४
	असर							

क्र.सं.	सूचक	एकाइ	आ.व. २०७९/८० को यथार्थ	लक्ष्य				
				२०८१/८२	२०८२/८३	२०८३/८४	२०८४/८५	२०८५/८६
१.	पाँच वर्षमुनिको बाल मृत्युदर	प्रति हजार जीवित जन्ममा	२७.३४	२५	२१	२०	१७	१५
२.	मातृ मृत्युदर	प्रति लाख जीवित जन्ममा	१७४.४१	१५१	११०	१००	९९	९०
३.	कुल गार्हस्थ्य उत्पादनमा कृषि, वन र मत्स्य क्षेत्रको अंश	प्रतिशत	२४.७२	२५.१६	२४.१	२३.३	२२.५	२१.०
४.	दुर्गमता र भूपरिवेष्ठितता सूचकाङ्क	सूचकाङ्क	५०.६२	४९.०	४८.०	४७.५	४७.०	४६.५
५.	वस्तु व्यापार सघनता	सूचकाङ्क	७.१७	६.५	६.०	५.५	५.०	४.५
६.	कृषि उत्पादनमा अस्थिरता	सूचकाङ्क	२.४२	२.३५	२.२५	२.१५	२.०	१.८०
७.	विपदबाट प्रभावित व्यक्ति	प्रतिशत	३.०९	३.००	२.८०	२.६०	२.५	२.३

सुझावहरू

अतिकम विकसित मुलुक (LDC) बाट विकासशील मुलुकमा स्तरोन्नति हुने क्रममा यसको असर, चुनौती र परिणामबारे सरकार (सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय तह), निजी क्षेत्र, विकास साझेदार, स्थानीय सरोकारवाला एवम् विद्वद्वर्ग सबै क्षेत्रबाट चासो र चिन्ता व्यक्त भइरहेको छ। सहज स्थानान्तरण रणनीति प्रतिवेदनले पहिचान गरेका ६ वटा रणनीतिका १६७ कार्यहरूमध्ये २६ वटा सम्पन्न भइसकेका, १२७ वटा कार्यान्वयनका क्रममा रहेका र १४ वटा कार्यान्वयनमा जान नसकेका भए तापनि हालसम्मको कार्यान्वयन स्थिति दरो राष्ट्रिय अपनत्वसहित राष्ट्रिय विकाससँग आबद्ध भइरहेको पाइन्छ।

सरकारका तर्फबाट ठूलो बजेट पुनर्निर्माण र पुनर्स्थापनामा खर्च गर्नुपर्ने स्थिति रह्यो र उत्पादनशील क्षेत्रमा सरकारी तथा निजी क्षेत्रको लगानी बढ्न सकेन भने स्तरोन्नतिले मुलुकलाई आर्थिक समृद्धितर्फ उन्मुख गराएको देखिँदैन। निजी क्षेत्रबाट बङ्गलादेशको उदाहरण दिँदै नेपाल सरकारले स्तरोन्नति तत्कालका लागि स्थगित (Deferral) गर्नुपर्दछ भनिरहँदा, सरकारले स्तरोन्नति हुँदा झेल्नुपर्ने समस्याबारे पुनरावलोकन गरी निजी क्षेत्रको आत्मविश्वास जगाउन सक्नुपर्दछ। यसका लागि रणनीति कार्यान्वयनमा तहगत सरकारहरूको जिम्मेवारी स्पष्टतासहितको एकीकृत भूमिका आवश्यक देखिन्छ। यस सन्दर्भमा देहायका रणनीति तथा सुझावहरू अवलम्बन गर्नु उपयुक्त हुन्छः

- द्विपक्षीय व्यापार सहुलियतको उपयोग र नीतिगत परिमार्जनः नेपालको कुल व्यापारको करिब दुई-तिहाइ हिस्सा भारतसँग रहेको छ। 'नेपाल-भारत व्यापार सन्धि' (Indo-Nepal Treaty of Trade) अनुसार द्विपक्षीय व्यापारमा विशेष सहुलियतहरू कायम रहने भएकाले भारतसँगको व्यापारमा ठूलो नकारात्मक असर नपर्ने भए तापनि व्यापार, लगानी र औद्योगिक नीतिहरूमा समयसापेक्ष परिमार्जन गरी विकासशील मुलुकको स्तरअनुसारको प्रतिस्पर्धात्मक वातावरण निर्माण गर्नुपर्दछ।

- भन्सार छुटको असर न्यूनीकरण र कूटनीतिक वार्ताः वैदेशिक लगानी, अन्तर्राष्ट्रिय पुँजी बजारमा पहुँच एवम् सहुलियत कटौतीसँगै स्वदेशी उद्योगहरूलाई गुणस्तर सुधार गर्न तथा उत्पादन लागत घटाउन प्रोत्साहित गर्ने वातावरण तयार गर्नुपर्दछ। सन् २०२९ सम्म युरोपेली सङ्घ, बेलायत, क्यानडा र जापानले दिने निरन्तर सहुलियतले तत्काल ठूलो नकारात्मक प्रभाव नपर्ने देखिए तापनि स्तरोन्नतिपछि घट्ने सहुलियतहरू, खासगरी भन्सार छुटको असर कम गर्न विकास साझेदारहरूसँग विशेष सुविधाका लागि कूटनीतिक वार्ता गरिनुपर्दछ।

- पूर्वाधारमा लगानी र व्यापार घाटा नियन्त्रणः नेपालको वैदेशिक व्यापार संरचनामा निर्यातभन्दा आयातको हिस्सा अत्यधिक रहेकाले व्यापार घाटा निरन्तर बढिरहेको छ। स्तरोन्नतिपश्चात् नेपालले अतिकम विकसित मुलुकका रूपमा पाइरहेको युरोपेली सङ्घको जीएसपी प्लस (GSP+) सुविधा, संयुक्त राज्य अमेरिकाको जीएसपी सुविधा र साफ्टा (SAFTA) अन्तर्गतका कतिपय सहुलियत एवम् लाभहरू गुम्ने भएकाले प्रत्यक्ष वैदेशिक लगानी (FDI) र निजी क्षेत्रको स्वतस्फूर्त सहभागिता बढाउन पूर्वाधार विकासमा लगानी वृद्धि गर्नुपर्दछ।

- प्रादेशिक तुलनात्मक लाभको उपयोगः प्रदेशहरूले आफ्नो क्षेत्रको तुलनात्मक लाभ भएका क्षेत्रहरू, खासगरी कृषि, पर्यटन र उद्योग आदि पहिचान गरी साना तथा मझौला उद्यम (SMEs) हरूको प्रवर्द्धन

गर्नुपर्दछ। प्रादेशिक सडक, जलविद्युत् र उत्पादकत्व बढाउने साना पूर्वाधारहरूमा लगानी केन्द्रित गर्दै प्राविधिक एवम् व्यावसायिक शिक्षाको विस्तारमार्फत दक्ष जनशक्ति उत्पादनमा जोड दिनुपर्दछ।

- स्थानीय उत्पादनको ब्रान्डिङ र मानव सम्पत्ति विकासः स्थानीय उत्पादनमा आधारित स्टार्टअप र घरेलु उद्योगहरूलाई प्रोत्साहन गरिनुपर्दछ। स्थानीय तहले शिक्षा, स्वास्थ्य र सामाजिक सुरक्षाको पहुँच बढाएर मानव सम्पत्ति सूचकाङ्क (HAI) सुधारका लागि प्रत्यक्ष योगदान पुऱ्याउनुका साथै स्थानीय उत्पादनको ब्रान्डिङ र बजार व्यवस्थापन गर्नुपर्दछ।
- व्यापार लागत न्यूनीकरण र पारवहन सुधारः भन्सार तथा कोटासहितको सुविधामा हुने कटौतीबाट नेपाली वस्तुको मूल्यमा हुन सक्ने वृद्धिलाई सम्बोधन गर्न भन्सार सुधार, व्यापार पूर्वाधारको विकास र विस्तार एवम् पारवहनमा हुने लागत घटाउने उपायहरूको अवलम्बन गरी समग्र व्यापार लागत न्यूनीकरण गरिनुपर्दछ।
- आर्थिक कूटनीति र अन्तर्राष्ट्रिय वित्तको परिचालनः स्तरोन्नतिबाट अन्तर्राष्ट्रिय विकास सहायता परिचालनमा पर्न सक्ने सम्भावित असरलाई सम्बोधन गर्न आर्थिक कूटनीतिमा जोड दिँदै अन्तर्राष्ट्रिय वित्तका वैकल्पिक स्रोतहरूको पहिचान, पहुँच वृद्धि, प्राप्ति र कुशल परिचालन गरिनुपर्दछ। भन्सार तथा गैरभन्सारजन्य उपायहरू एवम् घरेलु सहायता परिचालन गरी नेपाली उत्पादनको प्रतिस्पर्धात्मकता अभिवृद्धि गर्ने, सेवा व्यापार तथा डिजिटल व्यापार सुदृढीकरणमा जोड दिने, आर्थिक कूटनीतिमा सुधार गर्ने र व्यापार क्षेत्रको संस्थागत एवम् प्रणालीगत क्षमता अभिवृद्धि गर्ने रणनीति लिनु आवश्यक छ।
- क्षेत्रगत नीतिहरूको आन्तरिकीकरणः सीपयुक्त र प्रतिस्पर्धी जनशक्तिको उपलब्धता तथा लगानी विस्तारमार्फत कृषि, उद्योग र सेवा क्षेत्रको उत्पादन एवम् उत्पादकत्वमा व्यापक सुधार गरिनुपर्दछ। निर्यातमुखी, उच्च मूल्य भएका वस्तु तथा सेवाको उत्पादन, गुणस्तर सुधार र निर्यात प्रवर्द्धन गर्ने तथा व्यापार वार्तामार्फत बजार पहुँच विस्तार गरिनुपर्दछ। साथै, शिक्षा, स्वास्थ्य र मानव संसाधन व्यवस्थापनका क्षेत्रमा लगानी वृद्धि गर्नुका साथै विपद् र जलवायु परिवर्तन लगायतका जोखिम व्यवस्थापनलाई क्षेत्रगत नीतिहरूमा मूलप्रवाहीकरण र आन्तरिकीकरण गरिनुपर्दछ।

निष्कर्ष

नेपालजस्तो गरिबी, सामाजिक, राजनीतिक र आर्थिक लगायतका बहुआयामिक पक्षहरूबाट घेरिएको अवस्थामा रहेको राष्ट्र विकासशील देशमा स्तरोन्नति हुनुअगाडि यसका सम्भावित प्रभावहरूको व्यापक लेखाजोखा गरिनुपर्दछ। नेपाल अतिकम विकसित मुलुक (LDC) बाट विकासशील मुलुकमा स्तरोन्नति हुन लाग्दा सरकारले वैदेशिक लगानी भित्र्याउने लगायत प्रतिस्पर्धा, उत्पादन र कार्यक्षमता बढाउने कुरामा अहिलेदेखि नै विशेष ध्यान पुऱ्याउनुपर्दछ। यी विषयहरू सहज स्थानान्तरण रणनीतिले औंल्याएबमोजिम वार्षिक बजेट र कार्यक्रमहरूमा समेत ठोस रूपमा सम्बोधन हुनु आवश्यक छ। स्तरोन्नतिको वास्तविक अनुभूति हरेक नागरिकले गर्न सक्ने वातावरण निर्माण गरिनुपर्दछ। यसका लागि पूर्वाधार तथा अन्तर-आबद्धता (Connectivity) बढाई नेपाललाई 'ल्यान्ड लक्ड' (भूपरिवेष्ठित) बाट 'ल्यान्ड लिङ्क्ड' (भू-जडित) राष्ट्रमा रूपान्तरण गर्ने, बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूमार्फत विश्वव्यापी मूल्य शृङ्खला (Global Value Chain) को विकासमा जोड दिने, निजी क्षेत्रमा पर्ने सम्भावित प्रभावको व्यवस्थापन गर्ने, श्रम तथा रोजगारको क्षेत्रमा आवश्यक सुधार गर्ने एवम् अन्तर्राष्ट्रिय व्यापारमा पर्ने असरका सम्बन्धमा सरकारले समयमै प्रभावकारी रणनीति तय गरी स्तरोन्नतिलाई स्थायी र दिगो बनाउनुपर्दछ।

दिगो विकास लक्ष्य (SDGs) लाई पूर्ण रूपमा हासिल गर्नसमेत यस स्तरोन्नतिले महत्त्वपूर्ण सहयोग पुऱ्याउनेछ। अन्तर्राष्ट्रिय वित्तको वैकल्पिक स्रोतको पहिचान गरी पहुँच वृद्धि, प्राप्ति र कुशल परिचालन गर्न आवश्यक देखिन्छ। स्तरोन्नतिपश्चात् नेपालले विभिन्न मुलुकहरूबाट विकासशील राष्ट्रहरूलाई उपलब्ध गराईंदै आएको 'जनेरलाइज्ड सिस्टम अफ प्रेफरेन्सेज' (Generalized System of Preferences–GSP) बमोजिम बजार पहुँच प्राप्त गर्नका लागि देशगत तथा बहुपक्षीय सहकार्य र समन्वयमा विशेष जोड दिनुपर्दछ।

सन् २०३० सम्म मध्यम आय भएको र सन् २०४३ सम्म उच्च आय भएको मुलुकमा स्तरोन्नति हुने नेपालको दीर्घकालीन राष्ट्रिय लक्ष्यलाई आत्मसात् गर्दै अतिकम विकसित मुलुकबाट विकासशील मुलुकमा रूपान्तरण हुनका लागि मानव विकास सूचकाङ्क र आर्थिक जोखिम सूचकाङ्कका आधारमा सुरु गरिएको यस यात्रालाई सहज र दिगो तुल्याउन आर्थिक वृद्धिदर बढाउनुको विकल्प देखिँदैन। यस प्रक्रियाबाट नतिजा खाकाका (Result Framework) असर सूचकहरूको प्राप्तिले प्रभाव सूचकहरूलाई दिगो बनाई स्तरोन्नतिलाई अपरिवर्तनीय (Irreversible) बनाउन सकिन्छ। अतः स्तरोन्नति हुनुअघि र भएपछिको अवस्थाका लागि कानुनी तथा नीतिगत सुधार, आन्तरिक पूर्वाधारको विकास र वैदेशिक सम्बन्धको सुदृढीकरण गर्ने कार्यलाई सरकारले उच्च प्राथमिकतामा राखी जतिसक्दो छिटो कार्यान्वयनमा लैजानु आवश्यक देखिन्छ।

सन्दर्भ सामग्री

अर्थ मन्त्रालय। (२०८२). बजेट वक्तव्य आर्थिक वर्ष २०८२/८३. नेपाल सरकार, सिंहदरबार।

कानुन, न्याय तथा संसदीय मामिला मन्त्रालय। (२०७२). नेपालको संविधान. कानुन किताब व्यवस्था समिति, नेपाल सरकार।

नेपाल राष्ट्रिय योजना आयोग। (२०८१). सोह्रौं आवधिक योजना (आर्थिक वर्ष २०८१/८२–२०८५/८६). नेपाल सरकार, सिंहदरबार।

बिजमान्डु अनलाइन पत्रिका। (२०८२, माघ २५). निजी क्षेत्रको आग्रहपछि विकासशीलमा स्तरोन्नतिबारे 'रिभ्यु' गर्दै सरकार, बङ्गलादेशको निर्णय पर्खिँदै. बिजमान्डु।

बीबीसी न्यूज नेपाली। (२०२५, अगस्ट १). नेपालको स्तरोन्नति र यसका सम्भावित चुनौतीहरू [समाचार]. बीबीसी।

राष्ट्रिय सभा। (२०८१). नेपालको अतिकम विकसित राष्ट्रबाट विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नति (LDC Graduation) सम्बन्धी अध्ययन प्रतिवेदन, २०८१. विकास, आर्थिक मामिला तथा सुशासन समिति, सङ्घीय संसद।

National Planning Commission. (2024). Nepal: LDC graduation smooth transition strategy. Government of Nepal, Singh Durbar.

प्रशासन असार २०८३, वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, पृ. ९४-१२१
©2080 भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96798
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print / ISSN: 2822-1974 Online

प्रतिनिधिसभा निर्वाचन, २०८२ मा राष्ट्रिय राजनीतिक दलहरूको घोषणापत्रको विश्लेषणात्मक समीक्षा र राष्ट्रिय नीतिमा पार्ने प्रभाव

लक्ष्मी घिमिरे*

लेखसार

सार्वजनिक नीति सरकारको योजना, कार्यक्रम र असल मार्गदर्शन हो। यो कल्याणकारी र विकासमुखी दुवै प्रकृतिको हुन्छ। कल्याणकारी नीति नागरिक सेवा प्रवाह र सुशासनयुक्त कार्यसम्पादनसँग जोडिएको हुन्छ भने विकास नीति आर्थिक, सामाजिक, भौतिक विकास र समृद्धिसँग आबद्ध हुन्छ। सार्वजनिक नीतिले नागरिक हित र कल्याणका लागि सरकारका काम-कारबाहीलाई मार्गनिर्देश गर्ने मुख्य उद्देश्य लिएको हुन्छ। अर्कोतर्फ, विकास नीतिले राज्यको समृद्धिको आधारसहित अग्रगामी रूपान्तरणका माध्यमबाट सकारात्मक परिवर्तन र अवसरसहितको दिगो विकासलाई बुझाउँछ। यसै परिवेशमा नेपालको संविधान र प्रतिनिधिसभा निर्वाचन, २०८२ मा प्रतिष्पर्धा गरेका राजनीतिक दलका घोषणापत्रका विषयहरूलाई सार्वजनिक तथा विकास नीतिका रूपमा विश्लेषण गर्न उपयुक्त हुन्छ। यस लेखमा नेपालको संविधानको कार्यान्वयन अवस्थाको चित्रण गरिएको छ। साथै, प्रतिनिधिसभा निर्वाचन, २०८२ मा संसद्मा प्रतिनिधित्व गर्न सफल प्रमुख राजनीतिक दलहरू क्रमशः राष्ट्रिय स्वतन्त्र पार्टी, नेपाली कांग्रेस, नेपाल कम्युनिष्ट पार्टी (एमाले), नेपाल कम्युनिष्ट पार्टी (एकीकृत समाजवादी), श्रम संस्कृति पार्टी र राष्ट्रिय प्रजातन्त्र पार्टीका घोषणापत्रमा समेटिएका वैचारिक दृष्टिकोणहरूलाई संक्षिप्त रूपमा उजागर गरिएको छ। यसले आम नागरिकलाई एक निष्ठावान् र रचनात्मक प्रतिपक्षका रूपमा सजग र सचेत रहन सहज हुने अपेक्षा गरिएको छ।

शब्दकुञ्जी : नागरिक करारपत्र, स्वायत्त सरुवा बोर्ड, संरचनात्मक आर्थिक रूपान्तरण, स्थिर विनिमय दर परिवर्तन, एकल बिन्दु सेवा केन्द्र।

---

* उपसचिव, नेपाल सरकार, ईमेलः paudelaxmi36@gmail.com

पृष्ठभूमि

सार्वजनिक नीति सरकारको योजना, कार्यक्रम र असल मार्गदर्शन हो। यो कल्याणकारी र विकासमुखी दुवै प्रकृतिको हुन्छ। कल्याणकारी नीति नागरिकको सेवा प्रवाह र सुशासनयुक्त कार्यसम्पादनसँग जोडिएको हुन्छ भने विकास नीति आर्थिक, सामाजिक, भौतिक पूर्वाधार विकास र समृद्धिसँग आबद्ध हुन्छ। हाडा (२०८२) का अनुसार नीति भन्नाले कुनै पनि कार्य गर्न बनाइएको पूर्वनिर्धारित योजनालाई बुझिन्छ। यसले कार्यलाई कसरी अगाडि बढाउने भन्ने बारेमा निर्देशिका (गाइडलाइन्स) प्रदान गर्दछ। यसलाई एउटा आचरणको रूपमा लिइन्छ, जसले कुनै पनि कार्य गर्ने वा नगर्ने, अथवा कुन रूपमा गर्ने भन्ने बारेमा स्पष्ट पारेको व्यापक अवधारणात्मक पक्षलाई समेट्छ। विकास नीति भन्नाले आमजनताको जीवनस्तर उठाउने र त्यसलाई दिगो बनाउने प्रक्रियाका सम्बन्धमा गरिएको पूर्वनिर्धारित योजनालाई बुझिन्छ। सामाजिक, आर्थिक, प्राविधिक, मानवीय, राजनीतिक लगायत विविध पक्षमा सकारात्मक परिवर्तनका लागि अँगालिने नीति नै विकास नीति हो।

यस परिप्रेक्ष्यमा सार्वजनिक नीतिले नागरिक हित र कल्याणका लागि सरकारका काम-कारबाहीलाई मार्गनिर्देश गर्नु, नागरिकका माग र अपेक्षालाई सम्बोधन गर्नुका साथै राजनीतिक दल तथा राज्यका प्रतिबद्धतालाई नीतिगत एवं कार्यगत आधारमा रूपान्तरण गर्नु जस्ता उद्देश्यहरू समेटेको देखिन्छ। अर्कोतर्फ, विकास नीतिले राज्यको समृद्धिको आधार तय गर्नुका साथै सामाजिक, आर्थिक एवं पूर्वाधार विकासलाई अग्रगामी रूपान्तरणको माध्यमबाट सकारात्मक परिवर्तन र अवसरसहितको दिगो विकासको योजनालाई समेटेको पाइन्छ।

यसै सन्दर्भमा, नेपालको वर्तमान अवस्थालाई विश्लेषण गर्दा दुईवटा पाटा मुख्य रूपमा अगाडि आउँछन्। पहिलो पाटो, नेपालको संविधान, यसमा रहेका नागरिकका मौलिक हक तथा राज्यका नीति एवं निर्देशक सिद्धान्तहरूको कार्यान्वयनको अवस्था हो। दोस्रो पाटो, प्रतिनिधिसभा निर्वाचन, २०८२ मा निर्वाचित राजनीतिक दलका घोषणापत्रका विषयहरूले नेपालको संविधानसँग राखेको तादात्म्यता तथा 'जेन-जी आन्दोलन' ले उठाएका सुशासन, भ्रष्टाचार नियन्त्रण र सेवा प्रवाहको प्रभावकारिता जस्ता सवालहरूको सम्बोधन हो। त्यसैले, यस लेखमा नेपालको संविधानका महत्त्वपूर्ण प्रावधानहरूको कार्यान्वयन अवस्था र प्रतिनिधिसभा निर्वाचन, २०८२ मा सफल प्रमुख राजनीतिक दलहरू क्रमशः राष्ट्रिय स्वतन्त्र पार्टी, नेपाली कांग्रेस, नेपाल कम्युनिष्ट पार्टी (एमाले), नेपाल कम्युनिष्ट पार्टी (एकीकृत समाजवादी), श्रम संस्कृति पार्टी र राष्ट्रिय प्रजातन्त्र पार्टीका घोषणापत्रमा उल्लेख गरिएका दृष्टिकोण एवं विचारहरूलाई समाविष्ट गरी संक्षिप्त रूपमा विश्लेषणात्मक समीक्षा गरिएको छ।

विश्लेषणात्मक प्रस्तुति

सार्वजनिक एवं विकास नीतिलाई सरकार तथा राज्यको महत्त्वपूर्ण आधारस्तम्भ मानी नेपालको वर्तमान सन्दर्भ र आगामी मार्गदिशालाई विश्लेषण गर्दा नेपालको संविधान र यसको कार्यान्वयनको संक्षिप्त अवस्था, प्रतिनिधिसभा निर्वाचन, २०८२ र राजनीतिक दलका घोषणापत्रका विषयवस्तुलाई केन्द्रविन्दुमा राखेर देहायबमोजिम प्रस्तुत गरिएको छ।

नेपालको संविधान र कार्यान्वयनको समीक्षा

नेपालको संविधानलाई राजनीतिक, नीतिगत र अधिकारसूचीको आधारमा कार्यान्वयनको समीक्षा देहायबमोजिम गरिएको छ।

नेपालको संविधान र राजनीतिक अवस्था

नेपालको संविधान मिति २०७२ असोज ३ गते जारी भई मिति २०७२ फागुन १६ र २०७७ असार १३ गते गरी दुई पटक संशोधन भइसकेको छ। यस संविधानका आधारमा विक्रम संवत् २०७४ र २०७९ मा सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय गरी तीनै तहका सरकारको र २०८२ मा सङ्घीय तहमा प्रतिनिधिसभाको मात्र गरी तीन पटक आवधिक निर्वाचन सम्पन्न भएको छ। नेपालको संविधानबाट सरकारको स्थायित्व र चुस्त आर्थिक-सामाजिक रूपान्तरणको अपेक्षा गरिएको भए तापनि न त सरकारको स्थायित्व भयो, न त समयबद्ध आवधिक निर्वाचन भयो, न त प्रदेश सरकारको भूमिका नै प्रभावकारी र कार्य-समन्वयकारी देखियो। प्रदेश सरकार कार्यविहीन र खर्चिलो भएको तथा सङ्घीय सरकार केन्द्रीकृत मानसिकता एवं दलीय नेतृत्वको कब्जा र नियन्त्रणमा रहँदा भ्रष्टाचार निवारण र सुशासन प्रवर्द्धन हुन सकेन भनी विक्रम संवत् २०८२ भदौ २३ र २४ गते 'जेन-जी (Gen-Z) आन्दोलन' भयो। फलस्वरूप, २०८२ फागुन २१ गते प्रतिनिधिसभाको निर्वाचन सम्पन्न भई राष्ट्रिय स्वतन्त्र पार्टीले नयाँ राजनीतिक दलका रूपमा लगभग दुई-तिहाइको बहुमतसहित विजय हासिल गरेको छ। यसबाट नेपालको संविधान अनुसार कुनै पनि राजनीतिक दलको एकल बहुमतीय सरकार गठन हुन सक्दैन भन्ने नकारात्मक भाष्य गलत साबित भएको छ। यस सन्दर्भमा गौतम (२०८२) भन्छन्, "लोकतन्त्रमा जनता जे चाहन्छन्, त्यही पाउँछन् र त्यसको परिणाम पनि आफैंले भोग्छन्।" यसैले, आगामी सरकारले युवा, जेन-जी र ज्येष्ठ नागरिकलाई सम्मानजनक अवसर प्रदान गर्ने तथा वैदेशिक

रोजगारीमा रहरले नभई बाध्यताले श्रम गर्न गइरहेका युवाहरूलाई स्वदेशमै रोजगारी र सिर्जनशील कामहरू उपलब्ध गराउन सक्नेछ भन्ने आशा राख्न सकिन्छ। यसबाट देशले सुशासनयुक्त राज्य निर्माण गर्न सक्नेछ, भ्रष्टाचारको निवारण हुनेछ र सेवा प्रवाहको प्रभावकारिता अभिवृद्धि हुनेछ।

नेपालको संविधान र नीतिगत अवस्था

नेपालको संविधानलाई कार्यान्वयन गर्ने गरी व्यवस्था गरिएका ३१ वटा मौलिक हकमध्ये १८ भन्दा बढी मौलिक हकसँग सम्बन्धित कानुनहरूको तर्जुमा भए तापनि तिनको कार्यान्वयन पक्ष प्रभावकारी देखिँदैन। राज्यका नीति तथा निर्देशक सिद्धान्तलाई आत्मसात् गरी चौधौं, पन्ध्रौं र सोह्रौं योजना (कार्यान्वयन कार्ययोजनासहित) तथा दिगो विकास लक्ष्य, प्रदेश तथा स्थानीय तहका आवधिक योजनाहरू तर्जुमा भई कार्यान्वयनमा रहेका छन्। साथै, सङ्घमा स्थापित संवैधानिक निकायहरूका अतिरिक्त अख्तियार दुरुपयोग अनुसन्धान आयोग एवं लोक सेवा आयोग जस्ता प्रादेशिक संरचनाहरू पनि क्रियाशील छन्। संविधानका कतिपय प्रावधानहरू संशोधन गरिनुपर्ने आवाज उठिरहेको परिप्रेक्ष्यमा, वर्तमान प्रतिनिधिसभा निर्वाचनको नतिजा र सरोकारवालाहरूसँगको बहस तथा संवादका आधारमा यसको आवश्यकता र तथ्यपूर्ण विश्लेषण गर्नुपर्दछ। नेपालको संविधान आफैंमा कमजोर छैन, बरु यसलाई कार्यान्वयन गर्ने नेतृत्वको नैतिकता, सोच र मानसिकताको प्रभाव परेको समीक्षा गर्न सकिन्छ। यसमा पुरानो नेतृत्वले आत्मसमीक्षा गरी सुधार गर्न नसके तापनि प्रतिनिधिसभा निर्वाचनको नतिजाले नेतृत्व र नीतिमा आमूल परिवर्तन खोजेको यथार्थलाई सहर्ष स्वीकार गर्न सकिन्छ।

नेपालको संविधान र अधिकारसूचीको अवस्था

नेपालको संविधानअनुसार सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय तहका एकल तथा साझा अधिकार सूचीहरू 'कार्यविस्तृतीकरण प्रतिवेदन' का आधारमा कार्यान्वयन भए तापनि साझा अधिकारसूचीका विषयमा दोहोरो तथा तेहोरोपन देखिएको छ। यद्यपि, पाँच वर्षपछि सो कार्यविस्तृतीकरण प्रतिवेदनको समीक्षा तथा पुनरावलोकन गरिए तापनि हालसम्म नयाँ प्रतिवेदन प्रकाशनमा आउन सकेको छैन। जसका कारण तीनै तहका कतिपय अधिकार सूचीहरू अन्योल र द्विविधामै अल्झिरहेका छन्। तसर्थ, आगामी कार्यदिशा स्पष्ट हुनुपर्दछ र अधिकार सूचीहरू कार्यान्वयनयोग्य हुने गरी परिमार्जन गरिनुपर्दछ। राज्यको मूल ध्येय नागरिकको हित र जनकल्याण हुनुपर्दछ। सुशासन, समृद्धि र भ्रष्टाचाररहित शासन व्यवस्थाको

अनुभूतिसहितको विश्वसनीय सरकार निर्माण हुनुपर्दछ, जहाँ नागरिकले सरकारको उपस्थितिको प्रत्यक्ष अनुभव गर्न सकून्। साथै, राज्यका हरेक लगानीमा 'भ्यालु फर मनी' (Value for Money) कायम हुन सकोस्, आर्थिक पारदर्शिता र सरकारी संयन्त्रहरू उत्तरदायी एवं चुस्त बनून्, र समावेशीकरणको नीति तथा सिद्धान्तको वास्तविक एवं अर्थपूर्ण कार्यान्वयन हुन सकोस्।

प्रतिनिधिसभा निर्वाचन, २०८२ र राजनीतिक दलका घोषणापत्रका विषयवस्तु

राष्ट्रिय स्वतन्त्र पार्टी

क. नागरिक करारका विषयहरू : बहुलवादी सङ्घीय लोकतान्त्रिक गणतन्त्र, सामाजिक न्यायसहितको उदार अर्थनीति, सुधारिएको प्रदेश संरचना, समन्यायात्मक समावेशिता, सनातन सभ्यताको सम्मान, धार्मिक एवं सांस्कृतिक विविधताको संरक्षण, सन्तुलित परराष्ट्र सम्बन्ध, डायस्पोराको सामर्थ्य र सौम्य शक्तिको (Soft Power) विस्तार गरी सार्वभौमिकता, स्वाधीनता, भौगोलिक अखण्डता र स्वाभिमानलाई अक्षुण्ण राख्दै देहायका ५ वटा समुन्नतिका आधारहरू तय गरिएका छन्:

प्राथमिकता	आजको अवस्था	हाम्रो लक्ष्य
• सदाचार र असल शासन	• राज्य सरचनाको दलीय दोहन • प्रकिया केन्द्रित भ्रष्टाचार र लाईसेन्सराज • सामान्य सेवा लिन समेत विचौलियाको शरण पर्न बाध्य।	• नीति, आचरण र संस्थागत सुधारका लागि भ्रष्टाचारविरोधी महाअभियानमार्फत विश्वसनीय एवं सदाचारी राज्यको निर्माण गर्ने तथा सरकारी सेवाहरूको सर्वव्यापी डिजिटल डेलिभरी) Digital Delivery) गर्ने। • 'लाइन होइन अनलाइन' को मान्यतासहित ट्रान्सपरेन्सी इन्टरनेसनल)Transparency International) को भ्रष्टाचार अवधारणा सूचकाङ्क)CPI) मा देशको स्थानमा भारी सुधार गर्ने। • राज्यका संयन्त्रहरूमा राजनीतिक दलीयकरणको अन्त्य गर्ने। • विक्रम संवत् २०४६ यता सार्वजनिक पद धारण गरेका व्यक्तिहरूको सम्पत्ति छानबिन गर्न उच्चस्तरीय न्यायिक आयोग गठन गर्ने।
• मध्यम वर्गीय	• न्यून प्रतिव्यक्ति आय • गुणस्तरहीन र महङ्गो	• औसत वार्षिक प्रतिव्यक्ति आय ३,००० अमेरिकी डलर नाघाउन कुल गार्हस्थ्य उत्पादन) GDP) को

विस्तार	स्वास्थ्य सेवा • प्रतिफलविहीन शिक्षा • अपर्याप्त आधुनिक वित्तीय पहुँच र समावेशीता। •	आकार प्रचलित मूल्यमा १०० अर्ब डलर पुर्‍याउने। • शतप्रतिशत नागरिकलाई बीमा दायरामा समेट्दै गुणस्तरीय स्वास्थ्य सेवाको सुनिश्चितता गर्ने। • सार्वजनिक शिक्षाको क्षेत्रमा आमूल सुधार गर्ने। • नागरिकको जन्मदेखि मृत्युसम्म आवश्यकतामा आधारित एकीकृत सामाजिक सुरक्षाको ग्यारेन्टी)Guaranteed Social Security) गर्ने। • आधुनिक बैङ्किङसहित वित्तीय सेवाहरूमा सबै नागरिकको पहुँच विस्तार गर्ने तथा सख्त नियमनभित्र सहकारी र लघुवित्त)Microfinance) संस्थाहरूको सञ्चालन गर्ने। • मिटरब्याजजन्य शोषणको पूर्ण अन्त्य गर्ने।
• काम, काम, काम	• अनौपचारिक, न्यून ज्याला र उच्च बेरोजगारी। • दैनिक ३३०० जना भन्दा धेरै युवा विदेश पलायन।	• बाध्यात्मक वैदेशिक पलायन घटाउन औपचारिक, सम्मानित, सुरक्षित र समावेशी प्रकृतिका १२ लाख नयाँ रोजगारीका अवसरहरू सिर्जना गर्ने। • यसका लागि सूचना प्रविधि)IT), निर्माण, पर्यटन, कृषि, खनिज, उद्योग र सेवा व्यापारलाई प्रमुख प्राथमिकताका क्षेत्रका रूपमा विकास गर्ने।
• कनेक्टीभिटी	• भर पर्न नसकिने अपर्याप्त एवम असुरक्षित सडक हवाई ऊर्जा र डिजीटल सञ्जाल।	• प्रतिस्पर्धी अर्थतन्त्रको विकासका लागि गुणस्तरीय सडक तथा हवाई सञ्जालको विस्तार गर्ने। • भरोसायोग्य ऊर्जा ग्रिड)Energy Grid) को निर्माण गर्ने। • देशका सबै बस्तीहरूमा तीव्र गतिको सुलभ इन्टरनेट सेवा विस्तार गर्ने। • विद्युत् उत्पादनको कुल जडित क्षमता १५,००० मेगावाट पुऱ्याउने। • ३०,००० किलोमिटर राष्ट्रिय राजमार्ग निर्माण गर्ने। • राष्ट्रिय महत्त्वका १० वटा 'सिग्नेचर आयोजना' (Signature Projects) हरू सफलतापूर्वक सम्पन्न गर्ने।

• प्रवास	• विश्वव्यापी नेपाली मानव पूँजीको खण्डीत उपयोग। • प्रवासी नेपालीको मताधिकार शुन्य। • गैरआवाशीय नागरिकताको फितलो कार्यान्वयन।	• विदेशमा बसोबास गर्ने नेपाली नागरिकहरूका लागि अनलाइन मताधिकारको) Online Voting) व्यवस्था गर्ने। • गैरआवासीय नेपालीहरूका हकमा वंशजको नागरिकताको निरन्तरता सुनिश्चित गर्ने। • डायस्पोराको लगानीलाई एकीकृत गर्न 'सार्वभौम डायसपोरा कोष' (Sovereign Diaspora Fund) को स्थापना र कार्यान्वयन गर्ने। • प्रवासी नेपालीहरूका लागि स्वदेशमा सुरक्षित लगानीको वातावरण निर्माण गर्ने तथा सम्मानित देश फिर्ती)Returnee Reintegration) को सुनिश्चितता गर्ने। • वैदेशिक रोजगारीलाई सुरक्षित, व्यवस्थित र मर्यादित बनाउने।

ख. राष्ट्रिय स्वतन्त्र पार्टीको वाचापत्र, २०८२ : थिति बसाल्ने सङ्कल्प

ग. रूपान्तरणका लागि नीतिगत प्रस्थानका १०० आधारहरू

१. दलित तथा पिछडिएका समुदायमाथि भएका जातीय विभेद, अन्याय र बहिष्करणप्रति नेपाल सरकारका तर्फबाट क्षमायाचना गर्दै संरचनात्मक विभेदको अन्त्यका लागि अझ ठोस कानुनी, नीतिगत र संस्थागत सुधार अगाडि बढाउने।

२. विक्रम संवत् २०८२ को भदौ २३ र २४ गते भएको 'जेन-जी (Gen-Z) आन्दोलन' मा भएको बल प्रयोग लगायतका घटनाहरूको छानबिन गर्न गठित न्यायिक जाँचबुझ आयोगको प्रतिवेदनका सुझाव तथा सिफारिसहरूको पूर्ण कार्यान्वयन गर्ने।

३. विक्रम संवत् २०४६ यता महत्त्वपूर्ण सार्वजनिक पदमा आसीन भएका व्यक्तिहरूको सम्पत्ति पारदर्शी र कानुनी प्रक्रियाअनुसार छानबिन गर्ने तथा अवैध सम्पत्ति जफत गरी राष्ट्रियकरण गर्न आवश्यक कार्यविधि बनाई कार्यान्वयन गर्ने।

४. सबै नेपाली नागरिकलाई राष्ट्रिय परिचयपत्र उपलब्ध गराई एकीकृत डेटाबेस (Database) तयार गर्ने र डिजिटल सेवा प्रवाहको (Digital Service Delivery) कार्ययोजनासहित कार्यान्वयन गर्ने।

५. राजनीतिक दलहरूका कुनै पनि प्रकारका भ्रातृ सङ्गठनहरू निर्माण नगर्ने र राज्यको सेवा-सुविधा उपभोग गर्ने सबैको दलीय आबद्धता अन्त्य गर्न कानुनी र संस्थागत व्यवस्था कार्यान्वयन गर्ने।

६. सरकारी सेवाभित्रको दलगत ट्रेड युनियन (Trade Union) खारेज गरी 'थोरै जनशक्तिबाट धेरै सेवा' दिने आधुनिक निजामती सेवाको निर्माण गर्ने।

७. केन्द्रमा अनावश्यक रूपमा थुप्रिएको जनशक्तिलाई सेवा प्रवाह बिन्दुमा (Service Delivery Point) पुनर्व्यवस्थित गर्ने। स्पष्ट कार्यसम्पादन सूचकाङ्क (KPI), मूल्याङ्कन, पदोन्नति तथा वृत्ति विकासको व्यवस्था गर्न नयाँ निजामती सेवा विधेयक ल्याउने।

८. संस्थागत संज्ञान कायम राख्न र प्रशासनिक स्थिरताका लागि स्वायत्त सरुवा बोर्डमार्फत पूर्वानुमानयोग्य सरुवा प्रणाली लागू गर्ने।

९. फाइल घुमाउने झन्झटिलो विधिलाई अन्त्य गर्न प्रक्रिया लेखाजोखा (Process Audit) गर्ने र प्रत्येक फाइलको निश्चित समयावधि तोकी सो अवधिमा निर्णय नभएमा स्वतः अनुमोदन हुने व्यवस्था गर्ने। सरकारी निर्णय, टिप्पणी तथा स्वीकृतिहरू tippani.gov.np मार्फत र परिपत्र तथा आधिकारिक निर्देशिकाहरू paripatra.gov.np बाट मात्र जारी हुने व्यवस्थाको थालनी गर्ने।

१०. सरकार सम्हालेको ३ महिनाभित्र संविधान संशोधनको बहसपत्र तयार गर्ने, जसमा प्रत्यक्ष निर्वाचित कार्यकारी, पूर्ण समानुपातिक संसद्, सांसद मन्त्री हुन नपाउने व्यवस्था, गैरदलीय स्थानीय सरकार र सुधारिएको प्रादेशिक स्वरूपबारे प्रारम्भिक छलफल चलाइनेछ।

११. नीतिगत निर्णयको स्पष्ट कानुनी परिभाषा गर्ने।

१२. सङ्क्रमणकालीन न्याय र न्याय कोष ऐन, २०४६ लाई कार्यान्वयन गर्न तत्काल कार्य थालनी गर्ने। १३. पूर्ण योग्यताक्रमका (Meritocracy) आधारमा न्यायाधीश नियुक्तिका लागि सिफारिस गर्ने प्रणाली बसाल्ने।

१४. नागरिकलाई न्यायिक पारदर्शिताको प्रत्यक्ष अनुभूति गराउन अदालती सुनुवाइको प्रत्यक्ष प्रसारण (Live Streaming) गर्ने विकल्पको प्रबन्ध मिलाउने।

१५. राष्ट्रिय मान्यता प्राप्त राजनीतिक दललाई जनमतका आधारमा सार्वजनिक कोषबाट वार्षिक अनुदान दिने व्यवस्था गर्ने। दलहरूमा नेतृत्व पुस्तान्तरण सुनिश्चित गर्न पार्टी प्रमुखको पदमा दुई कार्यकालभन्दा बढी बस्न नपाउने व्यवस्था गर्ने।

१६. सार्वजनिक पद सम्हाल्नुअघि सम्पत्ति विवरण पूर्ण रूपमा सार्वजनिक गर्ने। स्वार्थको द्वन्द्व (Conflict of Interest) हुने कार्यमा सङ्कलन नहुने र परिवारवादको अन्त्यका लागि आफ्ना परिवारका सदस्यहरूलाई स्वकीय सचिव जस्ता पदमा नियुक्ति नगर्ने कानुनी व्यवस्था गर्ने।

१७. सङ्घीय मन्त्रालयको सङ्ख्या बढीमा १८ मा कायम गर्दै विज्ञ मन्त्री र विशेषज्ञतामा आधारित कर्मचारी प्रशासनको नयाँ मानक स्थापित गर्ने। प्रधानमन्त्री कार्यालयलाई नतिजा केन्द्रका रूपमा रूपान्तरण गर्ने। १८. राष्ट्रिय योजना आयोगलाई नीति शोध, तथ्याङ्क र अनुगमनमा केन्द्रित थिंक ट्याङ्क (Think Tank) का रूपमा विकास गर्ने र नीति अनुसन्धान प्रतिष्ठानको पुनर्संरचना गर्ने।

१९. युवा केन्द्रित जनसाङ्ख्यिक लाभांशलाई (Demographic Dividend) आगामी १०-१५ वर्षभित्र संरचनात्मक आर्थिक रूपान्तरण हासिल गर्न उपयोग गर्ने र उत्पादकत्व वृद्धि, सीप विकास, पूँजी निर्माण र प्रविधिमा आधारित औद्योगिकीकरणलाई राष्ट्रिय प्राथमिकताका साथ अगाडि बढाउने।

२०. राजनीतिक हस्तक्षेपबाट मुक्त, पेसागत, पारदर्शी र शक्तिशाली नियामकीय निकायहरूको निर्माण तथा सुदृढीकरण गर्ने। निजी क्षेत्रको गतिशीलता, नवप्रवर्तन र सिर्जनशीलतालाई उदार अर्थनीति एवं सार्वजनिक शिक्षा, स्वास्थ्य, यातायात, आवास तथा सामाजिक सुरक्षामार्फत राष्ट्रिय आयको समतामूलक पुनर्वितरण गर्ने दुईवटा आधारलाई सन्तुलित रूपमा संयोजन गर्ने।

२१. आर्थिक प्रगतिमा बाधक र असान्दर्भिक देखिएका दुई दर्जन ऐनहरू खारेज गर्ने। नेपाललाई सम्मानजनक मध्यम आय भएको मुलुक बनाउन अर्को ५ वर्षसम्म औसत आर्थिक वृद्धिदर ७ प्रतिशत कायम गरी जग बसाल्ने। आगामी ५-७ वर्षभित्र प्रचलित मूल्यमा प्रतिव्यक्ति आय ३,००० अमेरिकी डलर नाघ्ने र अर्थतन्त्रको आकार १०० अर्ब डलर नजिक पुऱ्याउने लक्ष्य राख्ने।

२२. निजी क्षेत्रसँगको उन्नत समझदारीका (Compact) आधारमा राजस्व नघटने प्रत्याभूतिसहित सबै करको बोझ घटाउने। मध्यमवर्गीय परिवार र बालबालिकाको उज्ज्वल भविष्यका लागि पारिवारिक भारका आधारमा आयकरको (तलबमा लाग्ने करको सीमा) पुनरावलोकन गर्ने नीति अवलम्बन गर्ने।

२३. भारतीय रूपैयाँसँग तीन दशकदेखि कायम स्थिर विनिमय दर (Pegged Exchange Rate) को प्रणालीलाई विशिष्ट अन्तर्राष्ट्रिय प्राज्ञहरूको सहभागितामा अध्ययन र पुनरावलोकन गर्ने।

२४. लगानी प्रवर्द्धन र सहजीकरणका लागि एकै स्थानमा फाइल व्यवस्थापन हुने गरी एकल बिन्दु सेवा केन्द्र (One-Stop Service Center) को पूर्ण कार्यान्वयन गर्ने।

२५. राजस्व न्यायाधिकरणको संरचना सुधार गर्दै राजस्व अनुसन्धान विभाग खारेज गर्ने।

२६. सार्वजनिक संस्थानहरूको वैज्ञानिक वर्गीकरण गरी व्यवस्थापकीय सुधारका उत्तम विकल्पहरू अपनाउने।

२७. सार्वजनिक आयोजनाहरूलाई लक्ष्य केन्द्रित कार्यशैलीमा ('मिसन मोड' मा) कार्यान्वयन गर्ने। आयोजना समयमै र गुणस्तरीय रूपमा सम्पन्न गर्न आयोजना नसकिएसम्म प्रमुख तथा खटिएका प्राविधिक कर्मचारीहरू सरुवा नहुने व्यवस्था गर्ने।

२८. नेपालको आर्थिक रूपान्तरणका लागि विगत १२ वर्षदेखि गतिहीन रहेका राष्ट्रिय गौरवका आयोजनाहरूलाई आगामी २ वर्षभित्र अनिवार्य सम्पन्न गर्ने गरी नतिजामुखी समयबद्ध कार्ययोजना लागू गर्ने र डिजिटल ट्र्याकिङ (Digital Tracking) सुरु गर्ने। आगामी ५ वर्षमा डायसपोराको पूँजी र ज्ञान आकर्षित गर्दै १० वटा नयाँ विविधीकृत क्षेत्रका आयोजनालाई राष्ट्रिय गौरवको सूचीमा आबद्ध गरी फास्ट ट्र्याक (Fast Track) मोडेलमा अगाडि बढाउने।

२९. सहकारी र लघुवित्त क्षेत्र लगायत सम्पूर्ण गैरबैङ्किङ वित्तीय क्षेत्रलाई नेपाल राष्ट्र बैङ्कको प्रत्यक्ष र शक्तिशाली सुपरिवेक्षण प्रणालीभित्र ल्याउने।

३०. सहकारी र लघुवित्त दुवैलाई कर्जा सूचना केन्द्रसँग (CIC) जोडी ऋणीको वास्तविक क्षमताका आधारमा मात्र कर्जा प्रवाह हुने सुनिश्चितता गर्ने।

३१. आम नागरिकको पसिनाको कमाइ सुरक्षित गर्न सरकार गठन भएको १०० दिनभित्र साना बचतकर्ताहरूको बचत खाताको रकम फिर्ता गर्न सुरु गर्ने। बचतकर्ताहरूको कमाइ सुरक्षित गर्न 'एकीकृत बचत सुरक्षा कोष' को स्थापना गर्ने।

३२. मिटरब्याज र अनुचित लेनदेनलाई आर्थिक अपराधका रूपमा परिभाषित गर्दै आगामी ५ वर्षभित्र यस्तो सबै जालोलाई कानुनी र संरचनात्मक रूपमा ध्वस्त पार्ने। पीडितहरूको जग्गा र सम्पत्ति फिर्ता गराउन एक अधिकारसम्पन्न 'द्रुत न्याय कार्यदल' (Fast-Track Task Force) गठन गर्ने।

३३. पूँजी बजारलाई पारदर्शी, सुरक्षित र लगानीमैत्री बनाउन नियामक सुधार, प्रविधिमैत्री कारोबार प्रणाली तथा लगानीकर्ता संरक्षण संयन्त्र सुदृढीकरण गर्ने।

३४. संस्थागत लगानीकर्ताको विस्तार गर्न पेन्सन फन्ड, बीमा र म्युचुअल फन्ड आदि संस्थाहरूलाई सक्रिय लगानी गर्न प्रोत्साहन र सहजीकरण गर्ने। पूर्वाधार विकासका लागि इन्फ्रास्ट्रक्चर बन्ड

(Infrastructure Bond) विकास गर्ने। गैरआवासीय नेपालीलाई नेप्से (NEPSE) मा कारोबार गर्न सहज नीति ल्याउने र सूचीकृत कम्पनीहरूको वित्तीय पारदर्शिता र सुशासन कायम गर्न स्वचालित रिपोर्टिङ प्रणाली अनिवार्य गर्ने।

३५. नेपालको 'सीमारहित अर्थतन्त्र' (Borderless Economy) र 'तौलरहित व्यापार' (Weightless Trade) को अवधारणालाई राष्ट्रिय आर्थिक रणनीतिको केन्द्रमा राख्ने।

३६. नेपालको अर्थतन्त्रमा ठूलो सम्भावना बोकेको सूचना प्रविधि (IT) क्षेत्रलाई राष्ट्रिय रणनीतिक उद्योग घोषणा गर्ने। हालको १.५ अर्ब डलरको निर्यातलाई आगामी १० वर्षमा ३० अर्ब डलर पुऱ्याउने लक्ष्यअनुरूप एक स्वायत्त 'आइटी प्रवर्द्धन बोर्ड' गठन गर्ने। नेपाललाई 'ग्लोबल टेक हब' (Global Tech Hub) बनाउन सातै प्रदेशमा अत्याधुनिक डिजिटल पार्क निर्माण गर्ने।

३७. डिजिटल अर्थतन्त्रलाई आर्थिक वृद्धि, उच्च उत्पादकत्व र गुणस्तरीय रोजगारी सिर्जनाको प्रमुख क्षेत्रका रूपमा विकास गर्न आगामी पाँच वर्षभित्र सोहीअनुरूप स्रोत विनियोजन तथा सार्वजनिक-निजी लगानी अभिवृद्धि गर्ने। हुलाक सेवालाई डिजिटल नेपाल निर्माणको आधारभूत सार्वजनिक पूर्वाधारका रूपमा पुनरस्थापित गर्ने।

३८. स्वदेशी स्टार्टअप (Startup) हरूलाई विश्वव्यापी बजारसँग जोड्न अन्तर्राष्ट्रिय पेमेन्ट गेटवेका (Payment Gateway) कानुनी र प्राविधिक अड्चनहरू हटाउने। नेपाललाई डिजिटल अर्थतन्त्रमा रूपान्तरण गर्न 'डिजिटल फर्स्ट' (Digital First) राष्ट्रका रूपमा चिनाउने। सरकारी र निजी क्षेत्रका सबै आर्थिक कारोबारलाई एकीकृत डिजिटल प्लेटफर्ममा आबद्ध गरी नगदरहित (Cashless) समाजको निर्माण गर्ने। आइटी क्षेत्रलाई सबैभन्दा ठूलो निर्यातजन्य उद्योग बनाउन आइटी सेवा र सफ्टवेयर निर्यातमा स्वचालित नगद प्रोत्साहन र केही वर्षसम्म आयकरमा पूर्ण छुटको व्यवस्था गर्ने।

३९. आगामी ५ वर्षभित्र नेपाललाई कृत्रिम बौद्धिकता (AI) र कम्प्युटेसनल शक्ति (Computational Power) निर्यात गर्ने देशमा रूपान्तरण गर्ने। क्लाउड स्टोरेज (Cloud Storage), एआई मोडल प्रशिक्षण तथा ग्रीन जिपियु कम्प्युटिङ (Green GPU Computing) जस्ता पूर्वाधारहरू एसियाका प्रविधि केन्द्रहरूलाई भाडामा उपलब्ध गराउने। एक वर्षभित्र विश्वव्यापी अध्ययनका आधारमा क्रिप्टोकरेन्सीको नियमन र उपभोक्ता संरक्षणबारे राष्ट्रिय नीति ल्याउने।

४०. कानुनी प्रबन्धद्वारा रिमोट वर्क (Remote Work), डिजिटल रोजगारी तथा सीमापार सेवा निर्यातलाई वैधानिक मान्यता दिने। रिमोट वर्क र डिजिटल घुमन्ते (Digital Nomad) हरूलाई आकर्षित गर्न उपयुक्त भिसा, बसोबास तथा सहकार्य केन्द्रसम्बन्धी नीतिगत व्यवस्था गर्ने।

४१. कृषि क्षेत्रलाई नीतिगत स्थायित्व, स्थिर बजार, पारदर्शी अनुदान, विश्वसनीय बीमा प्रणाली, पर्याप्त सिँचाइ तथा प्रविधिमा आधारित उत्पादन प्रणालीमार्फत एक सम्मानजनक पेसाका रूपमा विकास गर्ने।

४२. कृषि क्षेत्रमा आयात प्रतिस्थापनलाई टेवा पुग्ने गरी व्यापार सम्झौताहरू गर्ने। प्रविधिको प्रयोगबाट कृषि उत्पादकत्व बढाउन फिनटेक (Fintech) र एग्रीटेक (Agritech) लाई विस्तार गर्ने।

४३. नेपालमा जग्गाको उपलब्धता र कृषि सम्भावनाको उच्चतम उपयोग सुनिश्चित गर्न भूउपयोग योजनाको पुनरावलोकन गर्ने। नेपाल कृषि अनुसन्धान परिषद् (NARC) को पुनर्संरचना गर्ने।

४४. आगामी दशकमा ३०,००० मेगावाट विद्युत् जडित क्षमता हासिल गर्ने। ऊर्जा विकासलाई तीव्रता दिन ८ वत्रालय र २३ विभाग धाउनुपर्ने जटिल व्यवस्थाको अन्त्य गर्दै एकल द्वार सेवाको (One-Window System) अवधारणा कार्यान्वयन गर्ने।

४५. ऊर्जा विकास दशकको लक्ष्य प्राप्तिका लागि नयाँ ऊर्जा तथा जलस्रोत नीति तयार गर्ने। विद्यमान ३५ वर्षे विद्युत उत्पादन अनुमतिपत्रको (License) व्यवस्थामा एकरूपता कायम गरी यसको अवधि ५० वर्ष पुऱ्याउने। पारिलो घाम लाग्ने पहाडी क्षेत्रका बाँझा गह्राहरूमा सौर्य फार्म (Solar Farm) स्थापना गर्न प्रोत्साहन गर्ने।

४६. सन् २०३५ सम्ममा प्रतिव्यक्ति वार्षिक बिजुलीको खपत १,५०० किलोवाट आवर (kWh) पुऱ्याउने। ४७. ऊर्जा निर्यात प्रवर्द्धन गर्न ऊर्जा कूटनीतिमार्फत अल्पकालीन, मध्यमकालीन र दीर्घकालीन ऊर्जा व्यापार सम्झौताहरू गर्ने।

४८. ट्रेकिङ केन्द्रित पर्यटनलाई विविधीकरण गर्न प्रकृति, संस्कृति र समुदायलाई जोड्दै नयाँ इकोसिस्टम (Ecosystem) स्थापनामा जोड दिने। कर्णाली र सुदूरपश्चिम प्रदेशलाई विशेष ध्यान दिँदै नयाँ पर्यटकीय गन्तव्यहरू स्थापना गर्ने।

४९. एकद्वार डिजिटल पर्यटन प्रणालीमार्फत अध्यागमन, ट्रेकिङ, राष्ट्रिय निकुञ्ज, पर्यटन विभाग र सम्पदा स्थलका फरक-फरक अनुमति प्रणाली, टिकट र शुल्कलाई एउटै डिजिटल प्लेटफर्ममा एकीकृत गर्ने।

भारत-नेपाल सीमाबाट डेढ (१.५) घण्टाको दूरीमा रहेका पहाडी क्षेत्रहरूमा 'हिल स्टेशन' (Hill Station) विकास नीति कार्यान्वयन गर्ने।

५०. नेपाल पर्यटन बोर्डको (NTB) पुनर्गठन गर्ने र स्थानीय पर्यटकीय उत्पादनहरूलाई 'स्टोरीटेलिङ' (कथामार्फत बजारीकरण) को माध्यमबाट प्रवर्द्धन गर्ने।

५१. नेपाललाई विश्वकै प्रमुख पर्वतारोहण प्रशिक्षण केन्द्रका रूपमा विकास गर्न 'माउन्टेन स्कुल' (Mountain School) को नीतिगत ढाँचा तयार गरी अन्तर्राष्ट्रिय एकेडेमी सञ्चालन गर्ने।

५२. नेपाल नागरिक उड्डयन प्राधिकरणलाई (CAAN) नियामकीय र सेवा प्रवाह गर्ने दुई अलग निकायमा विभाजन गर्दै अन्तर्राष्ट्रिय विज्ञ टोलीमार्फत हवाई सुरक्षा अडिट (Aviation Safety Audit) गराई नेपाललाई युरोपेली सङ्घको कालोसूचीबाट हटाउन पहल गर्ने।

५३. पोखरा र भैरहवा अन्तर्राष्ट्रिय विमानस्थललाई पूर्ण सञ्चालनमा ल्याउन आवश्यक कूटनीतिक पहल गर्ने।

५४. लामो दूरीको बस सेवामा रहेको सिन्डिकेट र कार्टेलिङलाई पूर्णतः अन्त्य गर्ने। काठमाडौं उपत्यका लगायत तराईका मुख्य कोरिडोरहरूमा सार्वजनिक यातायात व्यवस्थापनको दीर्घकालीन गुरुयोजना बनाउने।

५५. सडक सुरक्षालाई प्रविधिसँग जोड्दै सबै सार्वजनिक यातायातका साधनहरूमा जिपिएस ट्र्याकिङ (GPS Tracking) लगायत एआई (AI) मा आधारित प्रविधि लागू गरी दुर्घटना दरमा भारी गिरावट ल्याउने। सार्वजनिक यातायातमा महिला तथा किशोरीहरूले भोग्नुपर्ने असुरक्षालाई अन्त्य गर्न चितवनको सफल अनुभव ('ब्लु बस') अन्य सहरहरूमा पनि विस्तार गर्ने।

५६. देशैभरि स्थानीय परम्परागत वास्तुकलामा आधारित सुरक्षित र आरामदायी बस बिसौनीहरू (Bus Stops) बनाउने पहल गर्ने।

५७. विक्रम संवत् २०८७ सम्ममा नेपालका सबै प्रमुख सहर केन्द्रहरूमा 'राष्ट्रिय खुला क्षेत्र मापदण्ड' लागू गरी नागरिकमैत्री ग्रीनबेल्ट (Green Belt) र सार्वजनिक पार्कहरू क्रमिक रूपमा निर्माण गर्ने।

५८. इन्जिनियरिङ मापदण्ड लगायत ठेक्का प्रक्रियामा व्यापक सुधार ल्याई राष्ट्रिय राजमार्गहरूको गुणस्तरमा उल्लेख्य सुधार गर्ने।

५९. नेपालको यातायात प्रणालीमा दीर्घकालीन परिवर्तन ल्याउन रेलमार्ग विस्तारको ५० वर्षे गुरुयोजना ल्याउने। मुआब्जा वितरणमा रहेका कानुनी जटिलताहरूलाई समाधान गर्दै आवश्यक प्राविधिक जनशक्ति उत्पादनसहित निर्माणाधीन रेलमार्गलाई चाँडो सञ्चालनमा ल्याउने।

६०. लगानीमैत्री खानी नीति तथा ऐन ल्याउने। ढुङ्गा, गिट्टी र बालुवाको उत्खननलाई आन्तरिक उपयोगमा मात्र सीमित नराखी नियमनको परिधिभित्र रही निर्यात समेत गर्ने।

६१. विश्वविद्यालय र विद्यालयहरूलाई दलीय राजनीतिक गतिविधिको अखडा हुनबाट मुक्त गर्ने। शिक्षक तथा प्राध्यापकहरूको राजनीतिक आबद्धतालाई पूर्णतः निषेध गर्ने र गैरदलीय प्राज्ञिक विद्यार्थी प्रतिनिधित्व प्रणालीको विकास गर्ने।

६२. सार्वजनिक शिक्षाको गुणस्तर, पहुँच र प्रतिस्पर्धात्मक क्षमतामा आमूल सुधार ल्याउन आगामी दुई दशकसम्म शिक्षा क्षेत्रमा उल्लेख्य लगानी थप्दै लैजाने।

६३. निजी क्षेत्रद्वारा प्रदान गरिँदै आएको शिक्षालाई सार्वजनिक शिक्षाको पहुँच र गुणस्तरको परिपूरकका रूपमा स्वीकार गर्ने। निजी शैक्षिक संस्थाहरूको शुल्क संरचना, सेवा मापदण्ड, शिक्षकको योग्यता, पूर्वाधार र शैक्षिक परिणामका आधारमा नियमन तथा अनुगमन प्रणाली सुदृढ गर्ने।

६४. प्रत्येक बालबालिकाको सिक्न पाउने अधिकारलाई अक्षुण्ण राख्न हरेक प्रदेशमा एक अत्याधुनिक नमुना समावेशी विद्यालय स्थापना गर्ने।

६५. शिक्षकलाई शिक्षाको मेरुदण्डका रूपमा स्वीकार गर्दै योग्यता, क्षमता, निरन्तर पेसागत विकास र स्पष्ट जवाफदेहितामा आधारित प्रणाली लागू गर्ने। मौलिक सीप र कलालाई नयाँ पुस्तामा हस्तान्तरण गर्न गुरु-चेला परम्परामा आधारित विशेष छात्रवृत्ति र तालिममार्फत 'सांस्कृतिक पुनर्जागरण अभियान' सञ्चालन गर्ने।

६६. उच्च शिक्षालाई प्रतिस्पर्धी, अनुसन्धानमुखी तथा रोजगारउन्मुख बनाउन विश्वविद्यालयहरूको नीतिगत र संरचनात्मक पुनर्संरचना गर्ने।

६७. विदेशमा कार्यरत नेपाली मूलका प्राध्यापक र अनुसन्धानकर्ताहरूलाई एकल सेमेस्टर (Single Semester) वा स्थायी रूपमा नेपाल फर्काउने गरी विशेष कार्यक्रमको थालनी गर्ने।

६८. खेलकुदलाई राष्ट्रिय एकता र आर्थिक समृद्धिको मेरुदण्डका रूपमा विकास गर्ने। सातै प्रदेशमा अत्याधुनिक र पूर्णतः पहुँचयुक्त खेल पूर्वाधार निर्माण गर्ने। विद्यालय स्तरदेखि नै प्रतिभा पहिचान कार्यक्रममार्फत 'स्कुल स्पोर्ट्स' लाई पाठ्यक्रमको अभिन्न अङ्ग बनाउने।

६९. खेलकुद प्रशासनमा हुने राजनीतिक नियुक्ति पूर्णतः खारेज गरी पेसागत नेतृत्व र पारदर्शी बजेट व्यवस्थापन लागू गर्ने। अन्तर्राष्ट्रिय पदक विजेता खेलाडीहरूका लागि सम्मानजनक जीवन निर्वाह गर्न 'खेलाडी पेन्सन कोष', स्वास्थ्य बीमा र रोजगारीको विशेष ग्यारेन्टी गर्ने। नेपाललाई दक्षिण एसियाकै स्पोर्ट्स हबका (Sports Hub) रूपमा विकास गर्ने।

७०. देशभर आधारभूत स्वास्थ्य क्षेत्रमा न्यूनतम मापदण्ड कायम गरी सेवा प्रवाह गर्न एकीकृत मोडल तयार गरी लागू गर्ने। साथै देशभरका स्वास्थ्यकर्मीहरूलाई डिजिटल रूपमा जोड्न भर्चुअल (Virtual) शैक्षिक तथा सामाजिक सञ्जाल खडा गर्ने।

७१. स्वास्थ्य बीमा कार्यक्रमलाई थप सुदृढ मोडलमा परिमार्जन गरी गुणस्तरीय स्वास्थ्य सेवामा प्रत्येक नागरिकको पहुँच सुनिश्चित हुने गरी विस्तार गर्ने।

७२. क्यान्सर लगायत नसर्ने रोगहरूका (NCDs) सन्दर्भमा उपचारमुखीभन्दा रोकथाममुखी रणनीतिलाई प्राथमिकताका साथ कार्यान्वयन गर्ने।

७३. प्रत्येक प्रदेशमा कम्तीमा एक अत्याधुनिक अपाङ्गता पुनRestoreस्थापना विशिष्टीकृत स्रोतकेन्द्र स्थापना गर्ने। ७४. विक्रम संवत् २०८७ सम्ममा रोकथाम गर्न सकिने अपाङ्गताबाट हुने व्यक्तिगत, पारिवारिक र राष्ट्रिय भारलाई न्यूनतम विन्दुमा झार्ने।

७५. रोगको रोकथाम, मानसिक स्वास्थ्य सुदृढीकरण र समग्र जीवनशैली सुधारका लागि विद्यालय, समुदाय तथा स्वास्थ्य संस्थाहरूमार्फत नियमित योग र ध्यान कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने।

७६. जलन (Burn) पीडितहरूको निःशुल्क र गुणस्तरीय उपचार एवं पुनर्स्थापना सुनिश्चित गर्न छुट्टै 'जलन उपचार कोष' को स्थापना गर्ने।

७७. मानसिक स्वास्थ्य सेवालाई नागरिकको सहज पहुँचमा पुऱ्याउन स्वास्थ्य मन्त्रालयअन्तर्गत छुट्टै अधिकारसम्पन्न महाशाखा स्थापना गर्ने।

७८. श्रमलाई सस्तो स्रोत होइन, सम्मानजनक मानवपूँजीका रूपमा स्थापित गर्दै सुरक्षित, मर्यादित र न्यायपूर्ण श्रम बजारको निर्माण गर्ने।

७९. वैदेशिक रोजगारमा जाने नागरिकहरूको हित संरक्षण गर्न वैदेशिक रोजगार कम्पनीहरूलाई पारदर्शी, नियमसम्मत र पूर्ण जवाफदेही बनाउने।

८०. दलित तथा उत्पीडित समुदायका परिवार वैदेशिक रोजगारीमा जान इच्छुक भएमा स्थानीय तहको सिफारिस वा जमानतमा बैङ्कमार्फत सहुलियतपूर्ण ऋण उपलब्ध गराउने।

८१. नागरिकको जीवनभरको कमाइ अनुत्पादक आवास निर्माणमा खर्चिनुपर्ने बाध्यतालाई अन्त्य गर्न स्थानीय तहहरूमार्फत दिगो तथा सुविधायुक्त 'सामूहिक आवास नमुना कार्यक्रम' व्यापक रूपमा सञ्चालन गर्ने।

८२. भूउपग्रह नक्साङ्कन र डिजिटल बायोमेट्रिक प्रमाणीकरणमार्फत वास्तविक भूमिहीन र सरकारी जग्गा कब्जा गर्ने नक्कली सुकुम्बासीलाई वैज्ञानिक रूपमा छुट्याउन एक अधिकारसम्पन्न उच्चस्तरीय 'राष्ट्रिय भूमि अधिकार प्राधिकरण' गठन गर्ने। वास्तविक भूमिहीनहरूका लागि सुरक्षित, सुविधायुक्त र उत्पादनसँग जोडिएको एकीकृत नमुना बस्ती विकास गरी स्थायी आवास र जग्गाको स्वामित्व (लालपुर्जा) प्रत्याभूत गर्ने।

८३. विकास सेवा र पूर्वाधारलाई कम खर्चिलो, पहुँचयोग्य तथा दिगो बनाउने उद्देश्यले छरिएका बस्तीहरूलाई चरणबद्ध रूपमा एकीकृत बस्तीमा रूपान्तरण गर्ने नीति कार्यान्वयन गर्ने।

८४. युवा र नयाँ दम्पतीलाई आफ्नै घरको स्वामित्व प्रदान गर्न 'प्रथम आवास प्रोत्साहन नीति' (First-Time Homebuyer Policy) कार्यान्वयनमा ल्याउने।

८५. सम्पूर्ण सामाजिक सुरक्षा कार्यक्रमलाई प्रभावकारी, पारदर्शी र लक्षित बनाउन एकीकृत डेटाबेस निर्माण गर्ने र दोहोरो लाभ एवं दुरुपयोग रोक्ने उद्देश्यले सामाजिक सुरक्षा प्रणालीको पुनरसंरचना (Re-design) गर्ने।

८६. वन क्षेत्र र त्यसबाट प्राप्त हुने उत्पादनले अर्थतन्त्रमा बृहत्तर योगदान पुऱ्याउने गरी वन व्यवस्थापन र उपयोगसम्बन्धी स्पष्ट कानुनी तथा नीतिगत पुनरावलोकन गर्ने।

८७. वन्यजन्तु र स्थानीय बासिन्दाबीच उत्पन्न बढ्दो द्वन्द्वलाई (Human-Wildlife Conflict) न्यूनीकरण गर्न वैज्ञानिक व्यवस्थापन, क्षतिपूर्ति प्रणाली सुदृढीकरण, पूर्वसूचना तथा रोकथाम संरचनाको विकास र स्थानीय समुदायको सक्रिय सहभागितामा आधारित कार्यक्रमहरू प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्ने।

८८. सामुदायिक तथा राष्ट्रिय वनको सुरक्षाका लागि 'वन डढेलो उच्च सतर्कता केन्द्र' स्थापना गरी ड्रोन (Drone) र स्याटेलाइट प्रविधिमार्फत डढेलोको वास्तविक समयमा (Real-time) निगरानी र नियन्त्रण गर्ने आधुनिक संयन्त्र परिचालन गर्ने।

८९. पूर्वाधार निर्माण र वातावरण तथा प्राकृतिक स्रोत संरक्षणको दिगो सन्तुलन कायम गर्न वास्तविक दीर्घकालीन जोखिमहरूको उचित आँकलन तथा मूल्याङ्कन गर्न झन्झटिला प्रक्रिया, कानुन र कार्यविधिहरूलाई सरलीकरण गर्ने।

९०. 'एकीकृत चुरे संरक्षण प्राधिकरण' लाई स्थानीय, प्रदेश र सङ्घको साझा जिम्मेवारीसहित थप अधिकारसम्पन्न बनाई संरक्षण अभियानलाई जनस्तरसम्म पुऱ्याउने र चुरेका अति संवेदनशील क्षेत्रहरूलाई पूर्ण संरक्षित क्षेत्र घोषणा गर्ने।

९१. नागरिकका लागि सुरक्षित पिउने पानी सुनिश्चित गर्ने र 'आर्सेनिकमुक्त तराई अभियान' सुरु गर्ने।

९२. देशैभरि फोहोरलाई स्रोतमै छुट्याउने व्यवस्था र फोहोरबाट ऊर्जा उत्पादन गर्ने परियोजनाहरू सुरु गर्ने। फोहोरलाई चक्रीय अर्थतन्त्रमा (Circular Economy) प्रवर्द्धन गर्न यस क्षेत्रमा कार्यरत निजी क्षेत्र र सहकारीहरूलाई आधुनिक मेसिनरी तथा प्रविधि खरिदमा विशेष सहुलियत दिने।

९३. नागरिकको स्वच्छ हावा फेर्न पाउने अधिकारलाई सुनिश्चित गर्न र पर्यटन क्षेत्रमा परेको नकारात्मक प्रभावलाई अन्त्य गर्न नेपालको वायु प्रदूषणलाई विश्व स्वास्थ्य सङ्गठनको (WHO) मापदण्डभित्र ल्याउने बहुपक्षीय योजना लागू गर्ने।

९४. नेपाल भूकम्प, मानव निर्मित तथा जलवायु परिवर्तनले हुने विपद्को उच्च जोखिममा रहेकाले प्रतिक्रियामुखी मात्र नभई पूर्वतयारीमुखी सुरक्षा नीति अवलम्बन गर्ने। बाढी र पहिरोको उच्च जोखिममा रहेका बस्तीहरू पहिचान गरी सुरक्षित र व्यवस्थित एकीकृत बस्तीमा स्थानान्तरण गर्ने।

९५. जलवायु परिवर्तन अनुकूलन तथा लचिलोपनालाई (Climate Resilience) विकास योजना, पूर्वाधार डिजाइन र बजेट प्रक्रियासँग जोड्ने। 'राष्ट्रिय जलवायु वित्त रणनीति' स्वीकृत गरी विश्वव्यापी जलवायु कोषबाट नेपालले पाउनुपर्ने क्षतिपूर्ति र अनुदान प्राप्त गर्न उच्चस्तरीय कूटनीतिक पैरवी गर्ने।

९६. नेपाललाई 'बफर स्टेट' (Buffer State) बाट दुई ठूला अर्थतन्त्र बीचको गतिशील पुलका ('वाइब्रेन्ट ब्रिज') रूपमा रूपान्तरण गरी त्रिपक्षीय आर्थिक साझेदारी र कनेक्टिभिटी (Connectivity) सुनिश्चित गर्ने।

९७. सशस्त्र प्रहरी बललाई आधुनिक प्रविधि, पर्याप्त जनशक्ति र उच्च क्षमताको भौतिक पूर्वाधारसहित एक विशिष्टीकृत सीमा सुरक्षा बलका रूपमा परिचालन गर्ने। सीमा विवाद र पुराना सन्धि-सम्झौताहरूलाई तथ्य र प्रमाणका आधारमा संस्थागत संवादमार्फत स्थायी रूपमा टुङ्ग्याउन उच्चस्तरीय कूटनीतिक पहल गर्ने।

९८. नेपालका कूटनीतिक नियोगहरूको सक्रियता र नतिजा मापन गर्न वैज्ञानिक कार्यसम्पादन लेखापरीक्षण (Performance Audit) प्रणाली लागू गर्ने। विदेशमा रहेका नेपालीका समस्या तत्काल समाधान गर्न परराष्ट्र मन्त्रालयमा २४/७ सक्रिय रहने 'केन्द्रीय रेस्पोन्स युनिट' (Central Response Unit) र नियोगहरूमा द्रुत कार्यटोली गठन गर्ने। परम्परागत कूटनीतिलाई आर्थिक कूटनीतिमा बदल्न प्रमुख व्यापारिक साझेदार देशहरूमा आर्थिक कूटनीतिक काउन्सिलरहरूको (Economic Consular) सङ्ख्या थप गर्ने।

९९. प्रवासमा रहेका नेपालीहरूलाई आर्थिक रूपान्तरणको मुख्य साझेदार मान्ने। गैरआवासीय नेपालीहरूको 'एक पटकको नेपाली सधैंको नेपाली' भन्ने भावनात्मक सम्बन्धको कदर गर्दै सम्पत्तिको अधिकारमा रहेका प्रशासनिक झन्झटहरू अन्त्य गर्ने। प्रवासी नेपालीहरूको 'राष्ट्रिय ज्ञान बैङ्क' (National Knowledge Bank) स्थापना गरी प्रवासमार्फत नेपालको 'सफ्ट पावर' (Soft Power) लाई मजबुत बनाउने।

१००. राज्य र पार्टी दुवैमा बलियो सदाचार संयन्त्र निर्माण गर्ने, सबैप्रति सम्मान गर्ने आचारसंहिता पालना गर्ने, भ्रष्टाचारमा शून्य सहनशीलताको (Zero Tolerance) पूर्ण अभ्यास गर्ने र पार्टीको अनुशासन आयोगलाई थप स्वायत्त र बलियो बनाउने।

माथि उल्लिखित १०० वटा नीतिगत आधारहरूलाई विश्लेषण गर्दा यसमा नेपालको संविधानलाई कार्यान्वयनयोग्य बनाउने कार्यहरू, नीतिगत सुधारका पक्षहरू, अनावश्यक संरचना खारेजीका कदमहरू, समयसीमा तोकिएका रणनीतिक योजनाहरू, सुशासन र नैतिकता प्रवर्द्धनका कार्यहरू तथा चुस्त संयन्त्र निर्माणका विषयहरू समाविष्ट गरिएको पाइन्छ। बहुमत प्राप्त राजनीतिक दलको घोषणापत्रको वास्तविक मूल्याङ्कन दस्तावेजमा मात्र सीमित नभई त्यसको व्यावहारिक कार्यान्वयनको कसीमा हुने गर्दछ। यस सन्दर्भमा हाडा (२०८२) का अनुसार नीति विश्लेषण अनुसन्धानात्मक, बौद्धिक तथा अध्ययनशील कार्य हो। त्यसैले नीति विश्लेषण गर्दा सम्बन्धित विषयमा ज्ञान, सीप र उच्च दक्षता भएका व्यक्ति तथा संस्था, समूह, समीक्षक, विश्लेषक, प्राध्यापक आदिको आवश्यकता पर्छ। प्रस्तुत घोषणापत्रका विषयहरूका आधारमा राष्ट्रिय स्वतन्त्र पार्टीले बहुमतीय सरकार गठनको जनादेश (म्यानडेट) प्राप्त गरेको हुनाले

यसलाई व्यवहारमा उतार्न एक स्पष्ट र समयबद्ध कार्ययोजना बनाई कार्यान्वयनको दिशामा अग्रसर हुनुपर्ने देखिन्छ। वर्तमान राजनीतिक परिदृश्यमा दलीय रूपमा बलियो र प्रभावकारी प्रतिपक्षको अभाव खड्किरहेको सन्दर्भमा, यस वाचापत्रको अक्षरसः कार्यान्वयन गराउन अब सार्वभौमसत्ता सम्पन्न नागरिक, सञ्चार माध्यम, सामाजिक सञ्जाल र विषय विज्ञहरूले नै सजग र रचनात्मक प्रतिपक्षका रूपमा खबरदारी गर्नु तड्कारो आवश्यकता बनेको छ।

नेपाली काङ्ग्रेसको प्रतिज्ञाः बदलिँदो काङ्ग्रेसः बदल्छौँ देश

क. सोचः अबको नेपालः सुशासित नेपाल

ख. हाम्रो अर्थतन्त्रः उदार, उत्पादनमूलक र न्यायमूलक अर्थतन्त्र

ग. युवा शक्तिः देशको मूल शक्ति

घ. प्रतिज्ञापत्रमा उल्लिखित सिद्धान्त, नीति र आगामी ५ वर्षका प्रारम्भिक पाइलाहरू

- सम्मानित भएर बाँच्न पाउने नेपाल
- सपना देख्न सक्ने नेपाल
- सम्पत्ति र रोजगारी सिर्जनालाई प्रोत्साहन गर्ने नेपाल
- छोराछोरी पढाउन आर्थिक भार नपर्ने नेपाल
- बेथिति र हैरानीमुक्तः विधिको शासन भएको नेपाल
- मौलिकतामा गर्व गर्ने आधुनिक नेपाल
- विश्वले सम्मान गर्ने स्वाभिमानी नेपाल
- समुन्नतिमा लम्कने नेपाल

ङ. प्राथमिकता र प्रतिज्ञा

- अबको नेपाल सुशासित नेपालः हैरानीमुक्त नागरिक, भ्रष्टाचारमुक्त समाज।
- नीतिगत निर्णयका नाममा भएका भ्रष्टाचारलाई छानबिनको दायरामा ल्याउने।
- उच्चस्तरीय सम्पत्ति छानबिन आयोग गठन, नीतिगत भ्रष्टाचार र अनुचित कार्यको नियन्त्रण।
- दलीयकरणको अन्त्यः नियुक्तिमा दल होइन, अब्बल व्यक्ति।

- संस्थागत सुधार र सबलीकरण (सुधारिनेछ संस्था, फेरिनेछ अवस्था)ः संवैधानिक आयोगको नियुक्तिमा राजनीतिक पार्टीको सदस्यका लागि अनिवार्य २ वर्षको 'कुलिङ पिरियड' (Cooling Period) को व्यवस्था।
- अब्बल सार्वजनिक प्रशासनः एक वर्षभित्र सार्वजनिक सेवा ऐन जारी गर्ने।
- फौजदारी अभियोगमा मुद्दा लाग्ने बित्तिकै जिम्मेवारीबाट बिदाः पदमा नैतिकता कायम गर्ने।
- शपथ लिनुपूर्व र पद छाडेपछि सम्पत्ति विवरण सार्वजनिक गर्नुपर्ने अनिवार्य व्यवस्था।
- सार्वजनिक खरिदमा हुने अनियमितता र मिलेमतोको अन्त्य।
- सार्वजनिक सेवा प्रवाह र विकास निर्माणमा देखिने अवरोधहरूलाई द्रुत मार्ग (Fast Track) बाट हटाउने।
- सार्वजनिक खरिद सम्बन्धी कानुनमा संशोधन गर्ने।
- प्रधानमन्त्री कार्यालयमा तीन महिनाभित्र सुशासन केन्द्र स्थापना गर्ने।
- ग्रे-लिस्ट (Grey List) बाट मुक्त नेपाल, संसदीय ज्ञान केन्द्रको स्थापना।
- एकीकृत सेवा (घरमै सेवा)ः अनलाइन भुक्तानी (Online Payment), सम्पर्कविहीन सेवा (Faceless Service), र कागजरहित प्रशासन (Paperless Administration) मार्फत डिजिटल सार्वजनिक सेवा सातै दिन चौबिसै घण्टा उपलब्ध गराउने।
- डिजिटल गभर्नान्स (Digital Governance): प्रधानमन्त्री र मुख्यमन्त्री बढीमा दुई कार्यकाल, मन्त्री बढीमा तीन कार्यकाल, र समानुपातिक सांसद एक पटक मात्र हुन पाउने व्यवस्था। सङ्घमा १६ र प्रदेशमा ७ मन्त्रालय कायम गर्ने।
- स्वच्छ र पारदर्शी दलः अस्वीकार गर्ने अधिकार (Right to Reject) र फिर्ता बोलाउने अधिकार (Right to Recall) को व्यवस्था।
- वार्षिक १० लाख रुपैयाँसम्मको व्यक्तिगत आयमा आयकर नलाग्ने व्यवस्था गरी मध्यम र न्यून आय भएका वर्गलाई राहत दिने।
- उद्यमशीलता, पूँजी बजार र वित्तीय पहुँचको प्रवर्द्धनः भित्री कारोबार (Insider Trading) र अस्वाभाविक चलखेल रोक्ने।
- कृषि बीमाको प्रिमियममा (Premium) ९० प्रतिशतसम्म अनुदानको व्यवस्था।

- वित्तीय सुशासन र जवाफदेही सरकारः व्यक्तिगत आयकरको अधिकतम दर २५ प्रतिशतभन्दा नबढ्ने गरी प्रगतिशील कर प्रणाली लागू गर्ने, संस्थागत आयकरलाई २० प्रतिशतमा झार्ने, र मूल्य अभिवृद्धि कर (VAT) लाई क्रमशः १० प्रतिशतमा झार्ने।
- युवा शक्ति देशको मूल शक्तिः युवा नेतृत्व, संस्थागत पहुँच र निर्णायक भूमिका सुनिश्चित गर्ने।
- नीति निर्माणमा युवा साझेदारी र 'नेपाल फेलोसिप कार्यक्रम' (Nepal Fellowship Program) को सुरुवात।
- डिजिटल स्वतन्त्रता र सिर्जनाको सम्मान।
- सीपयुक्त र भविष्यका लागि तयार (Future-ready) युवा।
- युवाका लागि नीतिगत कार्यक्रम र एकीकृत युवा अभियान।
- युवामैत्री सार्वजनिक सेवालाई सहजीकरण गर्ने राज्य संयन्त्र निर्माण।
- डिजिटल क्षेत्रमा युवालाई सहजीकरण।
- ब्रेन गेन (Brain Gain): विदेशमा ज्ञान, स्वदेशमा सान।
- संस्कृति र खेलकुदमा युवा सहभागिता।
- रोजगारी, सीप र श्रमः स्वदेशमै समुन्नत रोजगारी, समुन्नत नेपालको आधार।
- श्रम बजार व्यवस्थापन र प्रमाणित सीपमार्फत सुनिश्चित भविष्य।
- श्रम प्रशासनको स्तरीकरण।
- परियोजनामा आधारित बीउ पूँजी (Seed Capital) को व्यवस्था।
- केयर इकोनोमी (Care Economy) को प्रवर्द्धन।

समग्रमा, नेपाली काङ्ग्रेसको “बदलिँदो काङ्ग्रेस: बदल्छौ देश” भन्ने प्रतिज्ञापत्र उत्कृष्ट मान्न सकिन्छ। तथापि, "अबको नेपालः सुशासित नेपाल" को सोच र "हाम्रो अर्थतन्त्रः उदार, उत्पादनमूलक र न्यायमूलक अर्थतन्त्र" को कार्यदिशा वर्तमान अवस्थामा तात्कालिक परिवर्तनकारी देखिँदैन। युवा शक्तिलाई देशको मूल शक्ति मान्ने नारा आफैँमा सकारात्मक अवधारणा भए तापनि निर्वाचनअगाडि यसलाई नागरिकको व्यवहारमा सही ढङ्गले बुझाउन सकेको पाइएन। प्रतिज्ञापत्रमा उल्लिखित सिद्धान्त,

नीति र आगामी ५ वर्षका प्रारम्भिक पाइलाहरू परिवर्तनउन्मुख हुँदाहुँदै पनि व्यवहारमा बुझाउन नसक्नुका कारण निर्वाचनमा नेपाली काङ्ग्रेस दोस्रो पार्टी बन्न पुगेको देखिन्छ।

नेपाल कम्युनिष्ट पार्टी (एमाले) को घोषणापत्र

क. परिकल्पना र प्रतिबद्धताः विकासका लागि आधारभूत घोषणा

ख. समृद्धिका २५ स्तम्भ

- हाम्रो अर्थः आधा दशकमा १०० खर्ब– एक दशकमा २०० खर्ब।
- मर्यादित श्रमः स्वदेशमै रोजगारी, स्वदेशमै काम।
- सुरक्षित, सम्मानजनक वासः आधुनिक, नागरिकमैत्री आवास।
- गतिशील गाउँ, आधुनिक सहर– आर्थिक विकासको नयाँ लहर।
- सहरको स्वच्छता, पूर्वाधारको पूर्णता– समुन्नत सहर हाम्रो प्रतिबद्धता।
- स्वच्छ पानी, सफा आँगन– स्वस्थ नेपाली, हाम्रो अभियान।
- उद्योग क्षेत्रको विस्तार, उत्पादनमा वृद्धि– २० प्रतिशत योगदान, राष्ट्रको समृद्धि।
- आयात घटाउने, निर्यात बढाउने– भुक्तानी सन्तुलन राष्ट्रिय पक्षमा ल्याउने।
- आधुनिक खेती, उन्नत व्यवसाय– कृषिमै रोजगारी, पर्याप्त आय।
- हरियो वन, समुदायको धन– संरक्षण, उपयोग, दिगो व्यवस्थापन।
- सहकारीमा सुशासन र पारदर्शिता– बचतकर्ताको हित, हाम्रो प्रतिबद्धता।
- पर्यटकको वृद्धि, लामो बसाइ– गाउँ, सहरमा काम र कमाइ।
- खेतीयोग्य जमिनमा कुलो र नहर– बाह्रै महिना सिँचाइ, खाद्यमा आत्मनिर्भर।
- गुणस्तरीय शिक्षा, उन्नत प्रविधि– ज्ञानयुक्त नागरिक, देशका निधि।
- स्वस्थ खाना, योग/व्यायाम– निरोगी नेपालको महाअभियान।
- डिजिटल पूर्वाधार– विकास र सुशासनको आधार।

- सुरक्षित यातायात, आधुनिक पूर्वाधार– दिगो विकास, समृद्धिको आधार।
- स्वच्छ ऊर्जा, स्वदेशमा खपत– हरित विकास, विदेशमा निर्यात।
- पुनर्निर्माण र नयाँ निर्माण।
- सुदृढ वित्तीय प्रणाली– उत्पादनशील लगानी।
- सिर्जनशील युवा, नवीन विचार– समाज रूपान्तरणको सुदृढ आधार।
- ऊर्जावान खेलाडी, देशको सान– खेलकुदको विकास, राष्ट्रको मान।
- सफा हात, स्वच्छ प्रशासन– गुणस्तरीय सेवा, जनप्रिय शासन।
- सबैसँग मित्रता, छैन कसैसँग शत्रुता।
- नेपालका सद्भाव दूत, एनआरएन (NRN) को सम्मान– मातृभूमिको विकासमा सार्थक योगदान।

ग. निर्वाचनपश्चात समयसीमा तोकेर गरिने कामहरूः

- १० जिबी (GB) इन्टरनेट डेटा।
- युवा र उद्यमीलाई रु. १०,००० बराबरको डलर कार्ड (Dollar Card)।
- वैदेशिक रोजगारीमा रहेकाहरूको खातामा रु. ५,००० पठाई सामाजिक सुरक्षामा निरन्तरता।
- विद्यार्थीलाई रु. २० लाख निर्ब्याजी ऋण तथा पारिश्रमिकसहितको इन्टर्नसिप (Internship)।
- कक्षा १० सम्मका विद्यार्थीलाई निःशुल्क खाजा।
- श्रमिकहरूको न्यूनतम पारिश्रमिक २५ हजार।
- स्वास्थ्य स्वयंसेविकालाई २० हजार भत्ता र सामाजिक सुरक्षा।
- महिला उद्यमीका लागि रु. ९० लाखसम्म निर्ब्याजी ऋण, रु. २०,००० सुत्केरी महिला भत्ता, र रु. ५ लाखको निःशुल्क जीवन बीमा।

समग्रमा नेपाल कम्युनिष्ट पार्टी (एमाले) को घोषणापत्रलाई सार्वजनिक तथा विकास नीतिका रूपमा अध्ययन गर्दा यो ज्यादै विस्तृत र महत्त्वाकाङ्क्षी रहेको पाइयो। कुल ८० पृष्ठको घोषणापत्रमध्ये ७ पृष्ठ त पार्टी अध्यक्षकै सन्देशले ओगटेको छ, जुन वर्तमान परिवेशमा आवश्यक थियो वा थिएन भन्ने

विषय आफैंमा बहसको केन्द्र हुन सक्छ। समृद्धिका २५ वटा स्तम्भहरू नाराका रूपमा बढी सूचीकृत देखिन्छन् भने निर्वाचनपश्चात समयसीमा तोकेर गरिने भनिएका कार्यहरू राज्यको वास्तविक आर्थिक क्षमताको मूल्याङ्कन नगरी केवल जनप्रियता आर्जन गर्ने वितरणात्मक स्वरूपका देखिन्छन्। वर्तमान समयका युवा र नागरिक जगत्लाई विगतको अवस्थाको विश्लेषणात्मक र वर्तमानको विवरणात्मक जानकारीभन्दा स्पष्ट बुँदागत रूपमा अघि सारिएका आगामी योजनाहरू बढी मन परेको कुरालाई यस निर्वाचन परिणामको नतिजाबाट मूल्याङ्कन गर्न सकिन्छ।

नेपाली कम्युनिष्ट पार्टी (एकीकृत) को प्रतिज्ञापत्र

नेपाली कम्युनिष्ट पार्टी (एकीकृत) को प्रतिज्ञापत्र विषयप्रवेश, पृष्ठभूमि तथा "नेपाली कम्युनिष्ट पार्टी नै किन?" जस्ता सैद्धान्तिक बहसहरूमा बढी केन्द्रित भएकाले जनतालाई स्पष्ट र छिटो सन्देश प्रवाह गर्न नसक्ने पुरानै परम्परागत ढाँचामा प्रकाशित भएको पाइन्छ। यसका प्रमुख नीतिगत तथा कार्यगत कार्यक्रमिक प्राथमिकताहरू देहायबमोजिम छन्:

- संविधानको पुनरावलोकन, परिमार्जन र सुशासन।
- शान्तिप्रक्रियाको पूर्णता र सङ्क्रमणकालको अन्त्य।
- राजनीतिक स्थायित्व, शासकीय स्वरूप र सङ्घीयता कार्यान्वयन।
- भ्रष्टाचार नियन्त्रण, सुशासन र परिणाममुखी सार्वजनिक प्रशासन।
- आर्थिक सुधारको नयाँ चरणका प्राथमिक क्षेत्र तथा प्रमुख कार्यक्रमहरू।

समग्रमा ५२ पृष्ठको यस घोषणापत्रका कतिपय विषयहरू आफैंमा बढी विस्तृत र विवरणात्मक रहेका छन्। प्रतिनिधि सभा निर्वाचन, २०८२ को परिणामले विभिन्न कम्युनिष्ट दलहरूको चुनावी गठबन्धन गरेको नेपाली कम्युनिष्ट (एकीकृत) पार्टीलाई चौथो दलका रूपमा स्थापित गरेको छ। सार्वजनिक नीति तथा विकास नीतिको सैद्धान्तिक दस्तावेजका रूपमा यसका विषयवस्तुहरू भरपूर भए तापनि उक्त पार्टीका व्यावहारिक एवं कार्यान्वयनयोग्य आधारहरू कमजोर देखिएकाले नेपाली नागरिकबाट अपेक्षित मत प्राप्त गर्न नसकेको निर्वाचन नतिजाले स्पष्ट पार्छ।

श्रम संस्कृति पार्टी

श्रम संस्कृति पार्टीले आफ्नो घोषणापत्रमा मुख्यतः 'श्रम संस्कृति' को मौलिक परिभाषा अघि सारेको छ। जसमा श्रम संस्कृति भन्नाले काम गर्ने आचरण वा संस्कृतिलाई बुझाउँछ, जसले मानिसलाई विकासको केन्द्रविन्दु मान्दछ। यस अवधारणाले मानिसको चेतना सुधार्नु र सकारात्मक रूपमा रूपान्तरण गर्नु नै सबैभन्दा ठूलो विकास हो भन्ने मान्यता राख्दछ। साथै श्रम संस्कृतिलाई निम्न उद्देश्यहरू प्राप्त गर्ने एक 'मानव सङ्गठनात्मक क्रान्ति' मानिएको छः

- अल्छी मानिस र समाजलाई पौरखी बनाउन।
- चेतनाका हिसाबले सुसुप्त रहेको समाजमा जागरण ल्याउन।
- श्रम र श्रमिकप्रतिको परम्परागत दृष्टिकोण बदल्न।
- उत्पादन, निर्माण र नयाँ आविष्कार गर्न।
- सहभागितामूलक समाजको निर्माण गर्न।
- सत्यवादी समाज निर्माण गर्न।
- देशको स्वाधीनता र सम्प्रभुता बचाउन।
- श्रमलाई समाजमा सर्वोपरी स्थानमा स्थापित गर्न।

समग्रमा विद्यमान शासकीय स्वरूपमै व्यापक परिवर्तनको वकालत गरेको श्रम संस्कृति पार्टीलाई प्रतिनिधि सभा निर्वाचन, २०८२ ले पाँचौं दलका रूपमा प्रमाणित गरेको छ। आगामी दिनहरूमा पनि यस पार्टीले श्रमको मर्मलाई आत्मसात् गरेर अगाडि बढ्ने अपेक्षा गर्न सकिन्छ, जसलाई नेपालको माटो सुहाउँदो एवं भौगोलिक विशिष्टता र विविधताको उच्चतम उपयोग गर्ने प्रयासका रूपमा सम्मान गर्न सकिन्छ।

राष्ट्रिय प्रजातन्त्र पार्टी– सङ्कल्पपत्र/वाचापत्र

अबको गन्तव्यः समृद्ध र समुन्नत नेपाल "पृथ्वी पथ"

क. दीर्घकालीन सोचः सबल, समृद्ध र समुन्नत नेपाल।

ख. दीर्घकालीन राष्ट्रिय लक्ष्यः पूँजी निर्माण, दिगो विकास, र युवाकेन्द्रित उत्पादनमुखी रोजगारी।

ग. दीर्घकालीन मार्गचित्रः विक्रम संवत् २०८७ सम्ममा मध्यम आयस्तर भएको मुलुक।

समृद्धिका आधारहरूः

- जलस्रोत/विद्युत्, पर्यटन, र कृषि।
- सूचना प्रविधि, रोजगारी र सुशासन।
- विदेशमा बस्ने नेपालीहरूको सीप र पूँजी (Diaspora Capital)।
- निजी क्षेत्रको सबलीकरणः सुधार ३.० (Reform 3.0)।

१. शासकीय स्वरूपः

- अभिभावकीय संस्थाका रूपमा राजसंस्था।
- निर्वाचन प्रणालीमा व्यापक परिवर्तन र सुधार।
- प्रदेश संरचनाको खारेजी; केन्द्र र बलियो स्थानीय तहसहितको दुई तहको शासकीय संरचना।
- सर्वधर्म समभावसहितको पूर्ण धार्मिक स्वतन्त्रतायुक्त वैदिक सनातन धर्मसापेक्ष हिन्दू राष्ट्र।
- गैरदलीय स्थानीय तह।

२. सुशासन र राष्ट्रिय सुरक्षा

३. परराष्ट्र नीतिः नेपाल प्रथम, नेपाली प्रथम।

४. समष्टिगत अर्थतन्त्रः आगामी ५ वर्षभित्र नेपालको आर्थिक वृद्धिदर ७ प्रतिशतभन्दा माथि (7% Plus) पुऱ्याउने।

५. शिक्षा, स्वास्थ्य र न्यायः सबै विद्यालय तथा विश्वविद्यालयहरूमा दलगत ट्रेड युनियन (Trade Union) खारेज गर्ने।

६. पूर्वाधार निर्माण र खेलकुद।

समग्रमा सङ्कल्पपत्रसहितको वाचापत्रमा राप्रपाले 'नेपाल बन्द कहिल्यै नगर्ने' र 'नेपाल बन्द सधैंका लागि बन्द' भन्ने नीतिगत प्रतिबद्धता व्यक्त गरेको छ। राप्रपाले वर्तमान संविधानको संशोधनलाई केवल सुधारका रूपमा मात्र नभई समग्र शासकीय प्रणालीकै परिवर्तनका रूपमा प्राथमिकता दिँदै विषयक्षेत्रगत कार्यहरूमा समयावधि नै तोकेर आफ्नो प्रतिबद्धता प्रस्तुत गरेको पाइन्छ।

राष्ट्रिय राजनीतिक दलका घोषणापत्रका केही समान प्राथमिकता (साझा विषयहरू)

प्रमुख राजनीतिक दलहरूका घोषणापत्र तथा वाचापत्रहरूलाई तुलनात्मक रूपमा अध्ययन गर्दा देहायका विषयहरू राष्ट्रिय राजनीतिक दलका समान प्राथमिकताका रूपमा रहेका देखिन्छन्:

- सङ्घीय तथा प्रादेशिक मन्त्रालयहरूको सङ्ख्या घटाउने।
- युवाशक्ति केन्द्रित रणनीतिक कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्ने।
- स्वदेशमै पर्याप्त र मर्यादित रोजगारीका अवसरहरू सिर्जना गर्ने।
- राज्यका संयन्त्र र नियुक्तिहरूमा दलीयकरणको पूर्ण अन्त्य गर्ने।
- सार्वजनिक खरिद सम्बन्धी कानुनमा समयसापेक्ष व्यापक सुधार गर्ने।
- सुशासन प्रवर्द्धन र भ्रष्टाचार नियन्त्रणलाई प्राथमिकता दिने।
- सहकारी तथा सार्वजनिक संस्थानहरूमा सुशासन र वित्तीय पारदर्शिता कायम गर्ने।
- वैज्ञानिक भूउपयोग योजनाको कार्यान्वयन र कृषिको व्यवसायीकरण एवं प्रवर्द्धन गर्ने।
- पर्यटन उद्योगको विविधीकरण र नयाँ गन्तव्यहरूको विकास गर्ने।
- सुरक्षित सार्वजनिक यातायातको वैज्ञानिक व्यवस्थापन गर्ने।
- गुणस्तरीय, प्रविधिमैत्री र व्यावसायिक शिक्षामा जोड दिने।
- योग, ध्यान र स्वस्थ जीवनशैली केन्द्रित निरोगी समाजको निर्माण गर्ने।
- फोहोरमैलाको दिगो व्यवस्थापन एवं स्वच्छ पर्यावरणको निर्माण गर्ने।
- राज्य र दल दुवै तहमा बलियो सदाचार संयन्त्रको विकास गर्ने।

उल्लेखित विषयहरूलाई यस लेखमा एकीकृत गर्नुको मुख्य उद्देश्य राजनीतिक दलहरूले निर्वाचनअगाडि आफ्ना घोषणापत्रका आकर्षक एजेन्डाहरू देखाएर नागरिकको मताधिकार प्राप्त गरेका हुनाले, वर्तमान समयमा र आगामी दिनमा पनि सरकार सञ्चालन गर्दा तिनलाई कार्यान्वयनयोग्य सार्वजनिक नीति र सुशासनयुक्त सरकारको सोचका रूपमा व्यवहारमा उतार्न दबाब दिनु हो। यसबाट नागरिकको विश्वास आर्जन गर्दै, परिवर्तित राजनीतिक परिदृश्यमा 'जेन-जी (Gen-Z) आन्दोलन' का न्यायोचित माग र सवालहरू ओझेलमा नपरून् भनी पाठकवर्ग र सरोकारवालाहरूलाई सचेत एवं सतर्क गराउनु यस विश्लेषणको मूल ध्येय हो।

सन्दर्भ सामग्री

गौतम, राजाराम. (२०८२, फागुन २५). किन हुन्छ नयाँ शक्तिको उदय. कान्तिपुर मिडिया ग्रुप।

नेपाल कम्युनिष्ट पार्टी (एमाले). (२०८२). प्रतिबद्धतापत्रः घोषणापत्र, प्रतिनिधि सभा निर्वाचन, २०८२. नेकपा (एमाले)।

नेपाल सरकार. (२०७२). नेपालको संविधान. कानुन, न्याय तथा संसदीय मामिला मन्त्रालय, कानुन किताब व्यवस्था समिति।

नेपाली काङ्ग्रेस. (२०८२). सुशासन र समुन्नतिका लागि नेपाली काङ्ग्रेसको प्रतिज्ञा, प्रतिनिधि सभा निर्वाचन, २०८२. नेपाली काङ्ग्रेस केन्द्रीय कार्यालय।

नेपाली कम्युनिष्ट पार्टी (एकीकृत). (२०८२). प्रतिबद्धतापत्र, प्रतिनिधि सभा निर्वाचन, २०८२. नेकपा (एकीकृत)।

राष्ट्रिय प्रजातन्त्र पार्टी. (२०८२). प्रतिनिधि सभा निर्वाचन, २०८२ः सङ्कल्पपत्र. राप्रपा केन्द्रीय कार्यालय।

राष्ट्रिय स्वतन्त्र पार्टी. (२०८२). वाचापत्र, २०८२. रास्वपा केन्द्रीय कार्यालय।

राष्ट्रिय स्वतन्त्र पार्टी. (मिति उल्लेख नभएको). नागरिक करार. रातोपाटी डटकमबाट साभार।

श्रम संस्कृति पार्टी. (२०८२). घोषणापत्र, प्रतिनिधि सभा निर्वाचन, २०८२. श्रम संस्कृति पार्टी केन्द्रीय कार्यालय।

हाडा, गम्भीर बहादुर. (२०८२). सार्वजनिक नीतिको तर्जुमा, कार्यान्वयन र मूल्याङ्कन. भक्तपुर बहुमुखी क्याम्पस।

प्रशासन असार २०८३, वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, पृ. १२२-१३५
©२०८० भूमि व्यवस्था, सहकारी, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96800
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print / ISSN: 2822-1974 Online

नेपालको आर्थिक विकासमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको भूमिका

विष्णु घर्ती 'भनभनेली*'

लेखसार

नेपालले वर्तमान विश्वव्यापीकरणको युगमा आर्थिक, सामाजिक र कूटनीतिक रूपान्तरणको सामना गर्दै आएको छ । यस सन्दर्भमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरू (MNCs) ले नेपालको आर्थिक विकासमा महत्त्वपूर्ण भूमिका खेल्दै आएका छन् । बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले वैदेशिक प्रत्यक्ष लगानी (FDI), प्रविधि हस्तान्तरण, राजस्व सङ्कलन, रोजगारी सिर्जना, बजार विस्तार र अन्तर्राष्ट्रिय व्यापारिक सम्बन्ध आदिमा योगदान पुऱ्याउँछन् । यस अध्ययनको उद्देश्य नेपालमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको आर्थिक विकासका सम्बन्धमा विश्लेषण गर्नु हो । यस अध्ययनमा गुणात्मक र परिमाणात्मक विधि अपनाइएको छ । अध्ययनले बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले नेपालको आर्थिक वृद्धि, राजस्व सङ्कलन, रोजगारी सिर्जना, प्रविधि हस्तान्तरण र अन्तर्राष्ट्रिय सम्बन्धमा सकारात्मक योगदान पुऱ्याएको देखाउँछ । यद्यपि, आर्थिक असमानता, सांस्कृतिक प्रभाव र वातावरणीय चुनौतीहरू पनि देखा परेका छन् । तसर्थ, यी चुनौतीको सामनाका लागि नीति निर्माताहरूले बहुराष्ट्रिय कम्पनीको नियमन, लगानी प्रोत्साहन र नकारात्मक आर्थिक प्रभाव न्यूनीकरणका उपाय अपनाउनुपर्छ । यस अध्ययनले बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको आर्थिक विकासका सन्दर्भमा अहम् भूमिका र प्रभावको व्यापक मूल्याङ्कन प्रदान गर्दछ, जसले नेपालको आर्थिक विकाससम्बन्धी नीति निर्माणमा उचित मार्गदर्शन पहिल्याउँछ ।

शब्दकुञ्जी: आर्थिक विकास, प्रविधि हस्तान्तरण, बहुराष्ट्रिय कम्पनी, रोजगारी सिर्जना, वैदेशिक लगानी ।

पृष्ठभूमि

मुख्य देशबाहेक अन्य देशहरूमा पनि सुविधा, सम्पत्ति वा शाखा राख्ने कम्पनी नै बहुराष्ट्रिय कम्पनी हुन् (IMF, 1993) । आफ्नो मूल देशबाहेक कम्तीमा एक वा सोभन्दा बढी देशहरूमा व्यापारिक गतिविधि सञ्चालन र नियन्त्रण गर्ने व्यापारिक संस्थालाई बहुराष्ट्रिय कम्पनी भनिन्छ (Nurhasanah, 2015) । औपचारिक रूपमा

* शाखा अधिकृत, नेपाल सरकार, ईमेलः gharti.bg@gmail.com

कुनै एउटा कम्पनीलाई बहुराष्ट्रिय कम्पनी मान्नका लागि कम्तीमा १० प्रतिशत स्वामित्व वा हिस्सा भएको विदेशी सहायक कम्पनी हुनुपर्छ (Shrestha, 2023) । यी कम्पनीहरूको मुख्य विशेषता भनेको तिनीहरूले विभिन्न राष्ट्रिय सीमाहरूमा आफ्ना कार्यहरू समन्वय र नियन्त्रण गर्न सक्ने क्षमता हो । आधुनिक बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरू साधारण व्यापारिक कम्पनीहरूबाट विकसित भएर व्यापक सङ्गठनात्मक संरचनामा परिणत भइसकेका छन्, जसले विश्वव्यापी आर्थिक ढाँचा, अन्तर्राष्ट्रिय सम्बन्ध र स्थानीय विकाससम्बन्धी रणनीतिहरूलाई निश्चित आकार दिँदै गएका छन् । बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको शैक्षिक अध्ययन सन् १९६० को दशकमा सुरु भयो। यसमा धेरै सिद्धान्तकारहरूले यी संस्थाको प्रकृति र कार्यप्रणाली बुझ्नका लागि आधारभूत र महत्त्वपूर्ण योगदान दिए । नेपालमा जलविद्युत्, दूरसञ्चार, पर्यटन, होटल, निर्माण उद्योगजस्ता प्रमुख क्षेत्रहरूमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीको उपस्थितिले देशको आर्थिक वृद्धि, राजस्व सङ्कलन, रोजगारी सिर्जना र कूटनीतिक सम्बन्धमा प्रत्यक्ष प्रभाव पार्दै आएको पाइन्छ ।

आर्थिक अवस्था

नेपालको आर्थिक विकासमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीको अवस्थालाई हेर्दा यससम्बन्धी आधुनिकीकरण सिद्धान्तले विदेशी पूँजी, प्रविधि र व्यवस्थापन सीपको प्रवेशले उत्पादन वृद्धि, रोजगारी र आर्थिक विकासलाई तीव्र बनाउने कुरामा जोड दिन्छ भने वैदेशिक लगानीको नेतृत्व वृद्धिको सिद्धान्तले आर्थिक वृद्धिको प्रमुख इन्जिनका रूपमा व्याख्या गर्दै पूँजी र प्रविधि प्रवाह गर्दा उत्पादन वृद्धि भई आर्थिक विकास हुन्छ भन्ने मान्यता स्थापित गर्छ। यसको विपरीत, निर्भरता सिद्धान्तले बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले कमाएको नाफा नेपालबाहिर लैजाने, बजार नियन्त्रण गर्ने र अर्थतन्त्रलाई परनिर्भर बनाउने जोखिम औँल्याउँछ भने संरचनात्मक असमानता पनि बढाउन सक्छ । साथै, स्पिलओभर प्रभाव सिद्धान्तअनुसार विदेशी लगानीले स्थानीय उद्योगमा प्रविधि र ज्ञान सर्दा उत्पादकता र सीप वृद्धि हुन्छ, यद्यपि नेपालमा यसको प्रभाव सीमित मात्रामा देखिन्छ ।

वर्तमानमा नेपालको आर्थिक अवस्था मध्यम रूपमा स्थिर भए तापनि संरचनात्मक रूपमा कमजोर देखिन्छ। हालका वर्षहरूमा आर्थिक वृद्धिदर करिब तीनदेखि चार दशमलव पाँच प्रतिशतको बिचमा सीमित रहेको छ, जसले अपेक्षित तीव्र विकास हुन नसकेको सङ्केत गर्दछ (World Bank, 2025) । यद्यपि, मुद्रास्फीति नियन्त्रणमा रही करिब दुईदेखि तीन प्रतिशतको आसपास रहेकोले मूल्य स्थिरता कायम भएको देखिन्छ । बाह्य क्षेत्रमा भने उल्लेखनीय सुधार देखिएको छ, विशेषगरी वैदेशिक रोजगारीबाट प्राप्त हुने विप्रेषण (रेमिट्यान्स) का कारण वैदेशिक मुद्रा सञ्चिति पर्याप्त रहेको छ र भुक्तानी सन्तुलन सामान्य सन्तुलित अवस्थामा रहेको छ (Nepal Rastra Bank, 2026) । रोजगारीको अभाव र युवाहरूको विदेश पलायनले गर्दा अर्थतन्त्रमा दीर्घकालीन चुनौती सिर्जना गरेको छ । कृषि क्षेत्रमा ठूलो जनसङ्ख्या निर्भर भए तापनि

उत्पादकत्व न्यून छ र औद्योगिक क्षेत्र कमजोर अवस्थामा रहेकोले आर्थिक संरचना असन्तुलित देखिन्छ । निजी लगानीको कमी, पूर्वाधार विकासमा ढिलाइ तथा राजनीतिक अस्थिरता पनि आर्थिक प्रगतिमा बाधक तत्त्वका रूपमा रहेका छन् ।

आर्थिक विकास

वर्तमान आर्थिक विकास सुधारोन्मुख भए तापनि अपेक्षित गतिमा अगाडि बढ्न सकेको छैन । सेवा क्षेत्र, विशेषगरी पर्यटन, वित्तीय सेवा र व्यापारले आर्थिक विकासमा महत्त्वपूर्ण योगदान पुऱ्याएका छन् भने कृषि क्षेत्रमा अझै ठूलो जनसङ्ख्या निर्भर भए पनि उत्पादकत्व अपेक्षाकृत न्यून छ । उद्योग क्षेत्रको विस्तार सुस्त भएकाले रोजगारी सिर्जना सीमित भएको छ (Asian Development Bank, 2025) । पछिल्ला वर्षहरूमा विशेषगरी जलविद्युत्लगायतको ऊर्जा, सडक तथा भौतिक पूर्वाधारमा लगानी वृद्धि हुनाले दीर्घकालीन आर्थिक विकासका आधारहरू सुदृढ बनाउने अपेक्षा गरिएको छ । अहिले उच्च बेरोजगारी, निजी लगानीको कमी, राजनीतिक अस्थिरता तथा कमजोर औद्योगिकीकरणजस्ता संरचनात्मक समस्याहरूले आर्थिक विकासलाई अझै चुनौती दिएका छन् । नेपालको आर्थिक समृद्धिमा दिगो र समावेशी विकासका लागि उत्पादनमुखी क्षेत्रको विस्तार, रोजगारीका अवसरहरूको सिर्जना र संस्थागत सुधार आवश्यक रहेको देखिन्छ ।

नेपालमा वैदेशिक लगानीको वृद्धिको प्रवृत्ति पछिल्ला वर्षहरूमा क्रमिक तर अस्थिर (volatile) देखिन्छ । आर्थिक वर्ष २०७६/०७७ मा करिब रु. १९ अर्ब हाराहारी वास्तविक FDI प्रवाह रहेको देखिन्छ भने २०७७/०७८ मा घटेर करिब रु. १६ अर्ब जति पुगेको थियो । त्यसपछि २०७८/०७९ मा पुनः वृद्धि भई करिब रु. १८ अर्ब पुगेको र २०७९/०८० मा करिब रु. १५– २० अर्बको दायरामा रहेको देखिन्छ। यद्यपि FDI प्रतिबद्धता रकम प्रत्येक वर्ष रु. ५०– ६० अर्बभन्दा माथि रहने गरेको भए तापनि यसको कार्यान्वयन दर औसतमा करिब ३०– ४०% मात्र रहेको तथ्याङ्कले देखाउँछ (अर्थ मन्त्रालय, २०८०) । यस लगानीले कुल गार्हस्थ उत्पादन (GDP) मा करिब १– २ प्रतिशत योगदान पुऱ्याएको देखिन्छ, जसबाट FDI को प्रभाव सकारात्मक भए पनि सीमित रहेको स्पष्ट हुन्छ । त्यस्तै क्षेत्रगत रूपमा लगानी वृद्धिको प्रवृत्ति हेर्दा ऊर्जा (जलविद्युत्) क्षेत्रमा सबैभन्दा बढी वृद्धि देखिन्छ । यहाँ कुल स्वीकृत FDI को करिब ४०% भन्दा बढी हिस्सा केन्द्रित छ । उत्पादन र सेवा (banking, telecom, tourism) क्षेत्रमा क्रमशः मध्यम वृद्धि देखिन्छ भने कृषि तथा अन्य क्षेत्रमा लगानी अत्यन्तै न्यून रहेको छ (उद्योग विभाग, २०८०)।

बहुराष्ट्रिय कम्पनीका क्षेत्रहरू

बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले नेपालमा वैदेशिक प्रत्यक्ष लगानीको मुख्य स्रोतको रूपमा काम गर्दै आएका छन्। जलविद्युत्, दूरसञ्चार, निर्माण र पर्यटन आदि क्षेत्रमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको लगानीले आर्थिक वृद्धिदरमा योगदान पुऱ्याएको पाइन्छ। यस्तो FDI प्रवाहले राजस्व कर, शुल्क र अनुदानमार्फत सरकारको राजस्व बढाउँछ र यसले आधुनिक उपकरण, उत्पादन विधि र व्यवस्थापन प्रविधिलाई सहज रूपमा भित्र्याउनुका साथै निर्यात र सेवा क्षेत्रको माध्यमबाट विदेशी मुद्रा उपलब्ध गराउँछ । नेपालमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरू प्रमुख रूपमा बैंकिङ तथा वित्तीय क्षेत्रमा अन्तर्राष्ट्रिय साझेदारी भएका बैंक तथा बीमा कम्पनीहरूका रूपमा संलग्न छन् । त्यस्तै, उपभोग्य वस्तु (FMCG) क्षेत्रमा Unilever, Coca-Cola जस्ता कम्पनीहरूले साबुन, पेय पदार्थ, खाद्य सामग्री आदि उत्पादन तथा वितरण गर्दै आएका छन् । यसका साथै, सूचना प्रविधि (IT) र आउटसोर्सिङ क्षेत्रमा वैदेशिक कम्पनीहरूको संलग्नता बढ्दो क्रममा छ, जहाँ सफ्टवेयर विकास, डेटा प्रोसेसिङ तथा सेवा निर्यात हुँदै आएको छ । होटल तथा पर्यटन क्षेत्रमा पनि अन्तर्राष्ट्रिय ब्रान्डहरूले उच्चस्तरीय होटल सञ्चालन गरी पर्यटन प्रवर्द्धनमा योगदान दिएका छन् । त्यसैगरी ऊर्जा तथा जलविद्युत् क्षेत्रमा विदेशी लगानी उल्लेखनीय रूपमा बढ्दै गएको छ, जहाँ बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरू परियोजना निर्माण र वित्तीय सहयोगमा संलग्न छन् । निर्माण तथा पूर्वाधार विकास क्षेत्रमा पनि विदेशी कम्पनीहरूले सडक, जलविद्युत् र भवन निर्माणमा भूमिका खेलेका छन् ।

आर्थिक क्षेत्रमा योगदान

नेपालमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको उपस्थितिले आर्थिक वृद्धि, रोजगारी सिर्जना र बजार संरचनामा महत्त्वपूर्ण प्रभाव पार्दै आएको छ । अर्थतन्त्रको प्रमुख आधारका रूपमा रहँदै आएको निजी क्षेत्रले कुल गार्हस्थ उत्पादन (GDP) मा करिब ८१.५५ प्रतिशत योगदान पुऱ्याउने र रोजगारीको मुख्य स्रोत बन्ने गरेको उल्लेख पाइन्छ (Farsight Nepal, 2024)। यस्ता कम्पनीहरूले प्रत्यक्ष रूपमा वैदेशिक लगानी (FDI) मार्फत पूँजी प्रवाह बढाउनुका साथै आधुनिक प्रविधि, व्यवस्थापन सीप र उत्पादन क्षमताको विस्तारमा योगदान दिएका छन् । उदाहरणका रूपमा Hongshi-Shivam Cement, Unilever Nepal, Dabur Nepal, Ncell, Standard Chartered Bank Nepal तथा Coca-Cola जस्ता कम्पनीहरूले औद्योगिक उत्पादन, सेवा विस्तार, उपभोग्य वस्तुको आपूर्ति तथा अन्तर्राष्ट्रिय बजारसँगको पहुँचलाई सुदृढ बनाएका छन् । बैंकिङ तथा वित्तीय क्षेत्रमा पनि यस्ता कम्पनीहरूको संलग्नताले वित्तीय पहुँच विस्तार गर्नुका साथै दक्ष मानव संसाधन विकासमा समेत योगदान पुऱ्याएको पाइन्छ । बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको उपस्थितिले उत्पादन तथा सेवाको गुणस्तर सुधार, कर तथा राजस्वमा वृद्धि र निर्यात प्रवर्द्धनमा टेवा पुऱ्याएको देखिन्छ । त्यसैगरी क्षेत्रगत योगदानको दृष्टिले,

उद्योग विभागका अनुसार नेपालमा स्वीकृत FDI को करिब ४०% भन्दा बढी हिस्सा ऊर्जा (विशेषतः जलविद्युत्) क्षेत्रमा केन्द्रित छ । उत्पादन क्षेत्र करिब २०– २५%, सेवा क्षेत्र (बैंकिङ, दूरसञ्चार, पर्यटन) करिब २५– ३०% र कृषि तथा अन्य क्षेत्र न्यून योगदान (५% भन्दा कम) मा सीमित छन् (उद्योग विभाग, २०८०) । यसबाट नेपालमा वैदेशिक लगानी ऊर्जा-केन्द्रित संरचना (hydropower biased structure) मा रहेको स्पष्ट हुन्छ । यसरी समग्रमा, बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले नेपालको आर्थिक विकासमा पूँजी, प्रविधि, रोजगारी र संस्थागत सुधारका माध्यमबाट बहुआयामिक रूपमा योगदान दिएका छन् भन्न सकिन्छ ।

राजस्व सङ्कलनमा योगदान

बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले नेपालको राजस्व सङ्कलनमा उल्लेखनीय योगदान पुऱ्याउँदै आएका छन् । वैदेशिक लगानीसँगै आउने यस्ता कम्पनीहरू विभिन्न प्रकारका कर तथा शुल्कमार्फत सरकारको आम्दानी बढाउन सहयोगी बन्दछन् । नेपालमा सञ्चालन हुने विदेशी कम्पनीहरूले आफ्नो नाफाबाट सरकारलाई तोकिएको आयकर बुझाउँछन्, जसले राजस्वको प्रमुख स्रोतका रूपमा काम गर्छ । वस्तु तथा सेवा बिक्री गर्दा यी कम्पनीहरूले मूल्य अभिवृद्धि कर (VAT) सङ्कलन गरी सरकारलाई बुझाउने हुँदा यस माध्यमबाट पनि राजस्वमा ठूलो योगदान पुग्छ । धेरै बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले कच्चा पदार्थ, प्रविधि वा उपकरण विदेशबाट आयात गर्ने भएकाले भन्सार शुल्कमार्फत पनि सरकारलाई राम्रो आम्दानी हुन्छ र भन्सार राजस्वमा यिनको भूमिका महत्त्वपूर्ण देखिन्छ । दूरसञ्चार, बैंकिङ वा जलविद्युत्जस्ता क्षेत्रमा सञ्चालन हुने कम्पनीहरूले रोयल्टी तथा लाइसेन्स शुल्कसमेत तिर्दछन् । उदाहरणका रूपमा एनसेलजस्ता कम्पनीहरूले लाइसेन्स नवीकरण र सेवा सञ्चालनका लागि ठूलो रकम सरकारलाई बुझाएका छन् । यस्ता कम्पनीहरूमा काम गर्ने कर्मचारीहरूले आयकर तिर्ने हुँदा व्यक्तिगत कर सङ्कलनमा वृद्धि हुनुका साथै तिनीहरूको खर्चले बजारमा आर्थिक गतिविधि बढाई अन्य कर वृद्धिमा समेत सघाउ पुऱ्याउँछ ।

आर्थिक सर्वेक्षणअनुसार कुल कर राजस्वमा ठूला कम्पनीहरूको योगदान करिब १०– १५ प्रतिशतसम्म रहेको अनुमान छ (अर्थ मन्त्रालय, २०८०) । विशेषगरी दूरसञ्चार क्षेत्र (Ncell), उपभोक्ता वस्तु क्षेत्र (Unilever) र बैंकिङ क्षेत्रका कम्पनीहरू प्रमुख करदाताका रूपमा रहेका छन् । नाफा बहिर्गमनको सन्दर्भमा वार्षिक करिब रु. २०– ३० अर्ब बराबर लाभांश विदेशिने गरेको देखिन्छ, जसले विदेशी मुद्रामा दबाब सिर्जना गरेको पाइन्छ (नेपाल राष्ट्र बैंक, २०८०) । करका सम्बन्धमा कर छली गर्ने, नाफा विदेश लैजाने र ट्रान्सफर प्राइसिङजस्ता कारणले अपेक्षित राजस्व पूर्ण रूपमा सङ्कलन हुन नसक्ने चुनौतीहरू पनि विद्यमान छन् । यसका लागि प्रभावकारी कर नीति र कडा नियम लागू गरेमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले नेपालको सरकारी राजस्व वृद्धिमा अझ ठूलो योगदान पुऱ्याउन सक्छन् ।

रोजगारी र बजार संरचना

नेपालजस्तो मुलुकमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले प्रत्यक्ष रूपमा हजारौँ व्यक्तिलाई काम दिइरहेका छन् भने अप्रत्यक्ष रूपमा आपूर्ति शृङ्खला, वितरण र सेवा क्षेत्रमा थप रोजगार सिर्जना गरेका छन् । बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले प्रत्यक्ष रोजगारी मात्र होइन, आपूर्तिकर्ता, ठेकेदार र सेवा प्रदायकमार्फत अप्रत्यक्ष रोजगारी पनि सिर्जना गर्छन् । विभिन्न अनुसन्धानहरूले नेपालमा वैदेशिक लगानी र रोजगारीबिच सकारात्मक सम्बन्ध रहेको देखाउँदै आएका छन् (Neupane, 2021; Shrestha, 2023) । वैदेशिक लगानी बढेमा रोजगारका अवसरहरू पनि स्वतः बढ्दै जान्छन् । बजार संरचनातर्फ हेर्दा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले प्रतिस्पर्धात्मक वातावरण सिर्जना गरेका छन् । ठूला कम्पनीहरूले बजारमा बढी प्रभाव जमाउँदा घरेलु साना उद्योगहरूले प्रतिस्पर्धा गर्न कठिनाइ भोगिरहेका भए पनि यसले दीर्घकालीन रूपमा गुणस्तरीय उत्पादन, मूल्य स्थिरता र उपभोक्ताको रोजाइमा विविधता ल्याएको छ । यसले स्थानीयस्तरमा जीवनस्तर सुधार र सीप विकास गर्नुका साथै युवा वर्गको कुशल श्रमशक्ति तयारी र रोजगार बजारमा प्रतिस्पर्धा र सहभागिता बढाउँदै लैजान्छ । रोजगारीले स्थानीय अर्थतन्त्रको क्रियाशीलता बढाउँछ र आर्थिक तथा सामाजिक विकासमा योगदान पुऱ्याउँछ। यसले नवप्रवर्तन (Innovation) लाई प्रोत्साहन गर्दछ भने स्थानीय कम्पनीहरूको क्षमता वृद्धि र अन्तर्राष्ट्रिय स्तरको प्रतिस्पर्धा पनि बढाउँछ ।

नेपाल राष्ट्र बैंक (२०८०) का अनुसार वैदेशिक लगानीमा आधारित उद्योगहरूले कुल रोजगारीमा करिब ३–५% प्रत्यक्ष योगदान गरेका छन् भने अप्रत्यक्ष रूपमा आपूर्ति शृङ्खला, वितरण र सेवा क्षेत्रमा थप रोजगारी सिर्जना भएको छ । उद्योग विभाग (२०८०) का अनुसार स्वीकृत FDI परियोजनाहरूमा ऊर्जा, उत्पादन र सेवा क्षेत्र प्रमुख रहेका छन्, जसले हजारौँ सीपयुक्त रोजगारी सिर्जना गरेको देखिन्छ । विशेषगरी दूरसञ्चार क्षेत्रमा Ncell र उपभोक्ता वस्तु क्षेत्रमा Unilever जस्ता कम्पनीहरूले सीपयुक्त रोजगारी सिर्जना गरेको भए पनि समग्र रोजगारी विस्तार अपेक्षाकृत सीमित नै देखिन्छ । यस्ता कम्पनीहरूका लागि यहाँ राजनीतिक अस्थिरता, पूर्वाधारको कमी, प्रशासनिक जटिलता र नीतिहरूको अस्थिरता लगायत प्रमुख चुनौतीका रूपमा रहेका छन् (Annapurna Express, 2024) । यी बाधा अड्चनहरू कम गर्नका लागि सरकारले विशेष आर्थिक क्षेत्र (SEZ) विकास, कर प्रोत्साहन, सार्वजनिक– निजी साझेदारी (PPP) प्रवर्द्धनजस्ता नीतिगत कदमहरू अगाडि बढाइरहेको छ । हाम्रोजस्तो आर्थिक अवस्थालाई दीर्घकालीन रूपमा लाभ प्राप्त गरिरहने अनुकूल वातावरण र संरचना सुनिश्चित गर्न आवश्यक नीति, नियमन र स्थानीय उद्योगहरूको संरक्षण गर्नु प्रमुख आवश्यकता देखिन्छ ।

वैदेशिक लगानी परिचालन

विकासशील अर्थतन्त्र भएको नेपालमा पूँजी, प्रविधि र व्यवस्थापन सीपको अभाव पूर्ति करना बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरू प्रमुख माध्यमका रूपमा स्थापित भएका छन् । वैदेशिक कम्पनीहरूले नेपालमा उद्योग, सेवा र पूर्वाधार क्षेत्रमा लगानी गर्दा नयाँ परियोजना स्थापना हुन्छन्, जसले पूँजी निर्माण बढाएर आर्थिक गतिविधि तीव्र बनाउँछ । क्षेत्रगत रूपमा हेर्दा ऊर्जा (विशेषगरी जलविद्युत्), पर्यटन, दूरसञ्चार, बैंकिङ तथा उत्पादन क्षेत्रमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको लगानी केन्द्रित भएको देखिन्छ । वैदेशिक लगानीसँगै नयाँ प्रविधि र व्यवस्थापन प्रणाली नेपालमा भित्रिन्छ । यसले उत्पादनशीलता र प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता बढाउँदै अन्तर्राष्ट्रिय बजारसँग सम्बन्ध राख्ने भएकाले नेपाली उत्पादनलाई बाह्य बजारमा पुऱ्याउन मद्दत गर्दछ । नीतिगत जटिलता, पूर्वाधारको अभाव र प्रशासनिक ढिलासुस्तीले लगानी आकर्षणमा बाधा पुऱ्याउनाले FDI को प्रवाह अझै अपेक्षाकृत रूपमा कमै पाइन्छ । बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरू प्रत्यक्ष वैदेशिक लगानी भित्र्याउने प्रमुख माध्यमका रूपमा रहेका छन्, जसले पूँजी निर्माण, रोजगारी सिर्जना तथा आर्थिक गतिविधि विस्तारमा सहयोग पुऱ्याउँछन् (UNCTAD, 2022) ।

नेपालमा वैदेशिक लगानी र प्रतिफलबिचको सम्बन्ध असन्तुलित देखिन्छ । वार्षिक FDI प्रतिबद्धता करिब रु. ५०– ६० अर्ब रहेको भए तापनि वास्तविक FDI प्रवाह औसतमा रु. १५– २० अर्ब मात्र रहेको छ र कुल FDI स्टक GDP को करिब ४– ५ प्रतिशतभन्दा कम रहेको छ । यसले नेपालमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको लगानी सीमित मात्रामा क्रमशः बढ्दो रहेको देखाउँछ । लगानीअनुसारको प्रतिफल (profit repatriation) लाई नियाल्दा यहाँ सञ्चालित बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले वार्षिक रूपमा करिब रु. २०– ३० अर्ब बराबर नाफा विदेश पठाउने गरेको अनुमान छ, जसले लगानीको तुलनामा प्रतिफल बाहिरिने प्रवृत्ति उच्च रहेको देखाउँछ। त्यसैगरी कुल FDI स्टकको ४०.५ प्रतिशत सेवा क्षेत्रको हो, जसमा वित्तीय र बीमा सेवाहरूले २४.४ प्रतिशत प्रतिनिधित्व गर्छन् । सूचना र सञ्चार क्षेत्रले ८.१ प्रतिशत ओगटेको छ, जबकि आवास र खाद्य सेवा क्षेत्रले कुल FDI को ६.५ प्रतिशत ओगटेको छ । उत्पादनमा सर्वेक्षण गरिएका FDI उद्यमहरूको क्षमता उपयोग ४७.५ प्रतिशत रहेको छ, जबकि सर्वेक्षण गरिएका FDI उद्यमहरूको नाफा २०८०/०८१ मा १०.७ प्रतिशतमा रहेको छ (नेपाल राष्ट्र बैंक, २०८०) ।

नेपाल राष्ट्र बैंकको आर्थिक वर्ष २०८१/०८२ को वार्षिक प्रतिवेदनअनुसार रु. ११ अर्ब ३0 करोड बराबरको वैदेशिक लगानी र रु. ५४ अर्ब ८३ करोड बराबरको वैदेशिक ऋणको लेखाङ्कन भएको छ । त्यस्तै वैदेशिक सम्पत्ति तथा दायित्वको स्थिति २०८२ असार मसान्तमा मुलुकको वैदेशिक सम्पत्ति रु. २९२९ अर्ब ६९ करोड तथा दायित्व रु. २१४६ अर्ब ४३ करोड रहेको छ । फलस्वरूप २०८२ असार

मसान्तमा खुद वैदेशिक सम्पत्ति र दायित्वको स्थिति रु. ७८३ अर्ब २६ करोडले धनात्मक रहेको छ, जुन २०८१ असार मसान्तमा रु. ३०५ अर्ब ८४ करोडले धनात्मक रहेको थियो ।

सिप तथा प्रविधि हस्तान्तरण

बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूसँग भएको आधुनिक ज्ञान, प्रविधि र व्यवस्थापन शैलीले स्थानीय जनशक्ति र उद्योगलाई सक्षम बनाउने काम गर्छ । यिनीहरूले उन्नत प्रविधि भित्र्याउँछन् । उत्पादन, सञ्चार, बैंकिङ तथा सेवा क्षेत्रमा प्रयोग हुने नयाँ उपकरण र प्रणाली नेपालमा ल्याइन्छ, जसले स्थानीय उद्योगलाई आधुनिकीकरण गर्न सहयोग पुऱ्याउँछ । उदाहरणका रूपमा एनसेलले दूरसञ्चार क्षेत्रमा आधुनिक नेटवर्क प्रविधि भित्र्याई सेवा गुणस्तरमा सुधार गरेको छ । कर्मचारीहरूको सिप विकासमा यस्ता कम्पनीहरूको ठुलो योगदान हुन्छ। बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले आफ्ना कर्मचारीलाई तालिम, कार्यशाला र अन्तर्राष्ट्रिय अवसर (exposure) प्रदान गर्छन्, जसबाट नेपाली जनशक्तिले नयाँ सिप र ज्ञान आर्जन गर्छन् । यसले आधुनिक व्यवस्थापन प्रणाली, योजना निर्माण, गुणस्तर नियन्त्रण र दक्षता अभिवृद्धि गर्ने विधि भित्र्याउने हुँदा स्थानीय व्यवस्थापन तथा कार्यसंस्कृतिमा सुधार ल्याउनुका साथै स्थानीय कम्पनीहरूलाई पनि सकारात्मक प्रभाव पार्छ । स्थानीय उद्योगसँगको सहकार्यमार्फत प्रविधि फैलिन्छ । यिनीहरूले स्थानीय आपूर्तिकर्ता र साझेदारसँग काम गर्दा उनीहरूलाई पनि नयाँ प्रविधि र मापदण्ड अपनाउन प्रेरित गर्छन् । नयाँ प्रविधि र प्रतिस्पर्धाका कारण स्थानीय बजारमा अनुसन्धान र विकासको संस्कृति विस्तार भई नवप्रवर्तनलाई प्रोत्साहन मिल्छ । यद्यपि, सबै प्रविधि पूर्ण रूपमा हस्तान्तरण नहुन पनि सक्छ । उच्चस्तरीय प्रविधि सीमित समूहमा मात्र केन्द्रित हुन सक्छ र कहिलेकाहीँ स्थानीय क्षमताको विकास अपेक्षाअनुसार नहुन पनि सक्छ । यसका लागि उपयुक्त नीति, शिक्षा तथा तालिमको समन्वय गर्न सकिएमा यिनीहरूले नेपालको सिप र प्रविधि विकासमा दीर्घकालीन सकारात्मक प्रभाव पार्न सक्छन् (UNCTAD, 2022) ।

उद्योग, उपभोक्ता र व्यवसाय

नेपालमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको उपस्थितिले उद्योग, उपभोक्ता तथा व्यावसायिक क्षेत्रलाई उल्लेखनीय रूपमा प्रभावित गरेको पाइन्छ । आधुनिक प्रविधि, दक्ष व्यवस्थापन र अन्तर्राष्ट्रिय मापदण्डको प्रयोगले औद्योगिक उत्पादनको गुणस्तर र मात्रा दुवैमा सुधार आएको देखिन्छ । उत्पादन प्रक्रियामा स्वचालन (automation), गुणस्तर नियन्त्रण तथा दक्षता वृद्धिजस्ता अभ्यासले स्थानीय उद्योगहरूलाई पनि प्रतिस्पर्धात्मक बन्न प्रेरित गरेका छन् । यिनीहरूको आगमनसँगै उपभोक्ताहरूको सोच र रोजाइमा ठुलो परिवर्तन आएको छ ।

गुणस्तरीय वस्तु तथा सेवाप्रति आकर्षण बढेको छ, ब्रान्डप्रति विश्वास र सचेतना वृद्धि भएको छ र प्रतिस्पर्धाका कारण उपभोक्ताले राम्रो सेवा तथा उचित मूल्य पाउने अवसर विस्तार भएको छ । यसले समग्र बजारलाई थप प्रतिस्पर्धात्मक र उपभोक्ता केन्द्रित बनाएको पाइन्छ । व्यावसायिक अनुशासनका क्षेत्रमा पनि महत्त्वपूर्ण सुधार देखिन्छ । बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले अन्तर्राष्ट्रिय स्तरको कार्यसंस्कृति भित्र्याउनाले समयपालन, पारदर्शिता र उत्तरदायित्वमा सुधार ल्याएको छ । श्रम व्यवस्थापन, कर्मचारी अधिकारको सम्मान, व्यवस्थित लेखा प्रणाली, कर तिर्ने अभ्यास र नियमनको पालनाजस्ता पक्षहरूमा कडाइ भएको पाइन्छ, जसले नेपाली व्यवसायलाई व्यावसायिक रूपमा सक्षम बन्न प्रेरित गरेको छ (Asian Development Bank, 2025) ।

नेपालको अर्थतन्त्रमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको क्षेत्रगत प्रभावलाई हेर्दा विशेषगरी ऊर्जा, दूरसञ्चार (टेलिकम) र FMCG क्षेत्रमा स्पष्ट देखिन्छ । ऊर्जा क्षेत्रमा निजी तथा वैदेशिक लगानीको सहभागिताले आर्थिक वर्ष २०७९/०८० सम्म कुल विद्युत उत्पादन क्षमता करिब २,६०० मेगावाटभन्दा बढी पुऱ्याउन योगदान दिएको छ (नेपाल विद्युत प्राधिकरण, २०८०) । कुल स्वीकृत FDI को करिब ४०% भन्दा बढी हिस्सा ऊर्जा क्षेत्रमा केन्द्रित रहेकोले नेपालमा वैदेशिक लगानीको संरचना ऊर्जा-केन्द्रित रहेको स्पष्ट हुन्छ। दूरसञ्चार क्षेत्रमा एनसेलको प्रवेशले प्रतिस्पर्धा र डिजिटल पहुँच विस्तारमा महत्त्वपूर्ण भूमिका खेलेको छ, जसअनुसार २०८० सम्म मोबाइल पहुँच दर १४०% भन्दा बढी पुगेको छ (Nepal Telecommunications Authority, 2023)। FMCG क्षेत्रमा Unilever र Coca-Cola जस्ता कम्पनीहरूले उत्पादन, distribution सञ्जाल र उपभोक्ता बजार विस्तारमा उल्लेखनीय प्रभाव पारेका छन्, जहाँ विदेशी लगानीले औसत वार्षिक रु. १५– २० अर्ब FDI प्रवाहमा योगदान दिएको देखिन्छ (नेपाल राष्ट्र बैंक, २०८०) । प्रविधि तथा उत्पादकत्वका दृष्टिले, वैदेशिक लगानी प्राप्त उद्योगहरूमा स्थानीय उद्योगको तुलनामा करिब २०– ३०% बढी उत्पादकत्व देखिएको छ (World Bank, 2020) ।

सामाजिक तथा सांस्कृतिक प्रभाव

नेपालमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको सामाजिक र सांस्कृतिक प्रभाव मिश्रित तर गहिरो देखिन्छ । एकातिर बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले नेपाली समाजमा रोजगारी सिर्जना, शिक्षा तथा स्वास्थ्य क्षेत्रमा कर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व (CSR) कार्यक्रममार्फत सकारात्मक योगदान पुऱ्याएका छन्, जसले समुदायमा सामाजिक विकास र जीवनस्तर उकास्न सहयोग पुऱ्याएको छ । उनीहरूले आधुनिक व्यवस्थापन शैली, कार्यसंस्कृति र उपभोक्ता अधिकारबारे सचेतना बढाइरहेका छन् (Research Gate, 2016) । अर्कोतर्फ, उनीहरूले भित्र्याएको ग्लोबल ब्रान्ड, पश्चिमी जीवनशैली र उपभोग संस्कृतिले परम्परागत नेपाली मूल्य मान्यता, खानपान र सामुदायिक अभ्यासलाई कमजोर बनाएको पनि देखिन्छ । उदाहरणका लागि युवा पुस्तामा फास्टफुड

संस्कृतिको विस्तारले दाल– भात– रोटीजस्ता पारम्परिक खाना खाने संस्कृतिमा असर पारेको छ । आधुनिक फेसन, मिडिया, सामाजिक सञ्जाल र विभिन्न प्रविधिहरूको प्रयोगले युवा पुस्तामा बाह्य सांस्कृतिक मोहलाई जन्माएको छ ।

बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको CSR सम्बन्धी रणनीतिहरू सफल बनाउन स्थानीय संस्कृति र सामाजिक संवेदनशीलता बुझ्नु अपरिहार्य मानिन्छ, जुन नेपालमा CSR सम्बन्धी अध्ययनहरूले पनि पुष्टि गरेका छन् (OJED, 2023) । बहुराष्ट्रिय कम्पनीले सामाजिक क्षेत्रमा विकास र अवसर दुवै भित्र्याए तापनि उनीहरूको सांस्कृतिक प्रभावले स्थानीय परम्परा र पहिचानलाई अवश्य पनि चुनौती दिएको देखिन्छ । अर्थतन्त्रको केन्द्रमा राखिएका बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले नेपालमा सामाजिक र सांस्कृतिक आयाममा प्रभाव पुर्‍याउँदै आएका छन् । बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूका कारण सामाजिक असमानता, सांस्कृतिक दबाब र परम्परागत संरचनामा परिवर्तन भएको देख्न सकिन्छ । विद्यमान नीति र कार्यक्रमहरूले यिनीहरूको सकारात्मक प्रभावलाई बढाउने र नकारात्मक असरलाई न्यूनीकरण गर्दै जाने सामाजिक तथा सांस्कृतिक उपायहरू अवलम्बन गर्नु आवश्यक छ । यसका लागि तीनवटै तहका सरकारहरू र सम्बद्ध पक्ष एकजुट भएर लाग्नु नै श्रेयस्कर देखिन्छ ।

अन्तर्राष्ट्रिय आर्थिक सम्बन्ध

नेपालमा प्रत्यक्ष वैदेशिक लगानी (FDI) मार्फत भित्रिएका बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले नेपाललाई अन्तर्राष्ट्रिय बजारसँग जोड्ने सेतुका रूपमा काम गरेका छन् । विशेषतः हाइड्रोपावर, दूरसञ्चार, निर्माण, बैंकिङ र उपभोग्य वस्तु उत्पादन... वितरणका क्षेत्रमा विदेशी कम्पनीहरूको लगानीले नेपाल– चीन, नेपाल– भारत तथा अन्य पश्चिमी मुलुकहरूसँगको आर्थिक– कूटनीतिक सम्बन्धलाई मजबुत पारेको छ (The Annapurna Express, 2024) । चिनियाँ कम्पनीहरूले ऊर्जा र पूर्वाधारका क्षेत्रमा गरेको लगानीले नेपाल र चीनबिचको सम्बन्धलाई रणनीतिक आयाममा सकारात्मक सहयोग पुर्‍याएको छ भने भारतीय कम्पनीहरूको उपस्थितिले नेपाल र भारतबिचको परम्परागत आर्थिक सम्बन्धलाई अझ सशक्त बनाएको छ । Unilever Nepal र Dabur Nepal जस्ता बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले नेपाललाई दक्षिण एसियाली बजार सञ्जालसँग जोड्न मद्दत गरेको देखिन्छ ।

यस्ता कम्पनीहरूको उपस्थितिले नेपालको आर्थिक अवस्थालाई सक्रिय बनाउन र आर्थिक क्षेत्रको विकास गर्नमा प्रेरित गरेको छ । नेपाल सरकारले वैदेशिक लगानीमैत्री नीति, विशेष आर्थिक क्षेत्र (SEZ) र सार्वजनिक– निजी साझेदारी (PPP) को प्रवर्द्धनमार्फत बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूलाई आकर्षित गर्दै अन्तर्राष्ट्रिय आर्थिक सम्बन्धलाई सहकार्यतर्फ मोड्ने प्रयास गरिरहिएको छ । केही ठुला शक्ति राष्ट्रका कम्पनीहरूको प्रभावले कहिलेकाहीँ नेपाललाई नीतिगत दबाब वा आर्थिक निर्भरतातर्फ धकेल्ने चुनौती पनि उत्तिकै रहेको छ। यसरी बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरू नेपालका लागि केवल आर्थिक स्रोत मात्र नभई आर्थिक कूटनीतिक

सम्पर्कका प्रमुख माध्यम बनेका छन् । उनीहरूले नेपाललाई क्षेत्रीय तथा वैश्विक शक्ति सन्तुलनमा सहभागी गराउने, अन्तर्राष्ट्रिय सहकार्य बढाउने र दीर्घकालीन आर्थिक–कूटनीतिक सम्बन्ध निर्माण गर्ने अवसर दिएका छन् । नेपालको अर्थतन्त्र र अन्तर्राष्ट्रिय सम्बन्धका पक्षमा हेर्दा वैदेशिक लगानीको प्रवाह, ठुला परियोजना सञ्चालनमा सहयोग, व्यापारिक क्षेत्रको विस्तार तथा अन्तर्राष्ट्रिय प्रतिष्ठा बढेको पाइन्छ भने आर्थिक–कूटनीतिक दबाब, आन्तरिक नीति र स्वायत्ततामा सम्भावित असर पनि परेको देखिन्छ । त्यसैले हाम्रा नीति निर्माणमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको प्रभावलाई सन्तुलित रूपमा व्यवस्थापन गर्नु अपरिहार्य देखिन्छ ।

अवसर र चुनौतीहरू

विकासशील अर्थतन्त्र, सानो बजार र भौगोलिक अवस्थाका कारण नेपाल एकातिर सम्भावनायुक्त बजार हो भने अर्कोतिर यहाँ केही संरचनात्मक अवरोधहरू पनि रहेका छन् । यहाँ बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूका लागि बजार विस्तारको सम्भावना ठुलो देखिन्छ; जनसङ्ख्या वृद्धि, सहरीकरण र मध्यम वर्गको विस्तारसँगै उपभोग गर्ने संस्कृति निरन्तर बढ्दै गएको छ । सस्तो र सहज रूपमा उपलब्ध श्रमशक्तिले उत्पादन लागत घटाउन सहयोग पुऱ्याउने भएकाले यो पनि महत्त्वपूर्ण आकर्षण हो। नेपालका प्राकृतिक स्रोत तथा पर्यटन क्षेत्र, विशेषगरी जलविद्युत्, कृषि र जडीबुटी विदेशी लगानीका लागि अत्यन्त सम्भावनायुक्त रहेका छन् । यसका साथै सरकारको लगानीमैत्री नीति क्रमशः विस्तार हुँदै गएको छ र वैदेशिक लगानी प्रोत्साहन गर्ने कानुनी सुधारहरूले विदेशी कम्पनीहरूलाई नेपालमा प्रवेश गर्न अझ सहज बनाइरहेका छन् । भारत र चीनजस्ता ठुला बजारको बिचमा रहेको भौगोलिक अवस्थाले नेपाललाई क्षेत्रीय रूपमा रणनीतिक महत्त्व प्रदान गरेको छ।

बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरू सञ्चालनमा विभिन्न चुनौतीहरू देखिन्छन् । नीतिगत अस्थिरता र जटिल प्रक्रियाका कारण कानुनी व्यवस्था बारम्बार परिवर्तन हुने, अनुमति प्रक्रिया ढिलो हुने तथा प्रशासनिक झन्झट बढ्ने हुँदा लगानीकर्ताहरू निरुत्साहित हुन सक्छन् । यातायात, ऊर्जा र सञ्चारजस्ता आधारभूत पूर्वाधारहरू अझै पूर्ण रूपमा विकसित नभएकाले सञ्चालन लागत वृद्धि हुने समस्या पनि रहन्छ । सानो आन्तरिक बजार, सीमित जनसङ्ख्या र कम क्रयशक्तिका कारण ठुलो स्तरमा उत्पादन र बिक्री गर्न कठिनाइ उत्पन्न हुन्छ । यससँगै राजनीतिक अस्थिरता, हडताल, आन्दोलन तथा श्रमसम्बन्धी विवादहरूले उद्योग सञ्चालनमा अवरोध पुऱ्याउन सक्छन् । नाफा विदेश लैजाने र विनिमय दरसँग सम्बन्धित जटिलताले विदेशी मुद्रा व्यवस्थापनमा समस्या सिर्जना गर्न सक्छ, जसले समग्र लगानी वातावरणमा चुनौती थप्न सक्छ (ADB, 2025) ।

आर्थिक नीति र रणनीतिमा सुधार

सर्वप्रथम, वैदेशिक प्रत्यक्ष लगानी (FDI) को वातावरण सुधार गर्नु अपरिहार्य छ । राजनीतिक स्थायित्व, सरल प्रशासनिक प्रक्रिया, स्पष्ट लगानी कानुन र दीर्घकालीन नीतिगत निरन्तरताले बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूलाई आकर्षित गर्ने वातावरण सिर्जना गर्छ । दोस्रो, विशेष आर्थिक क्षेत्र (SEZs) लाई प्रभावकारी रूपमा सञ्चालन गर्दै कर प्रोत्साहन, भौतिक पूर्वाधार र सहज व्यापारिक पहुँच सुनिश्चित गर्नुपर्छ, जसले बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको लगानीलाई व्यवस्थित बनाउन मद्दत पुऱ्याउँछ । तेस्रो, मानव पूँजी विकास र सिप अभिवृद्धिमा जोड दिनुपर्छ ताकि बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूबाट सिर्जित रोजगारी स्थानीय श्रमशक्तिले उपयोग गर्न सकोस् (Neupane, 2021)। चौथो, सामाजिक र सांस्कृतिक प्रभावलाई सन्तुलन गर्ने रणनीति आवश्यक छ, जसमा सामाजिक उत्तरदायित्वका गतिविधिहरूलाई शिक्षा, health, वातावरणीय संरक्षण र स्थानीय संस्कृति तथा पहिचानको जगेर्ना र संरक्षणसँग जोडेर कार्यान्वयनमा लैजान प्रोत्साहित गर्न सकिन्छ ।

हाम्रा विद्यमान नीति र रणनीतिहरू सुधार गर्नका लागि प्रत्यक्ष परोक्ष रूपमा यिनीहरूले प्रभाव जमाइरहेका पाइन्छन् । अन्ततः नेपालले बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको उपस्थितिमार्फत आर्थिक अवस्थालाई सुदृढ गर्नुपर्छ, जसले लगानीकर्तासँग दीर्घकालीन साझेदारी निर्माण गर्दै अन्तर्राष्ट्रिय आर्थिक सम्बन्धलाई परस्पर हितमा आधारित बनाउन सक्छ । यसरी बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको समग्र प्रभावलाई अवसरका रूपमा रूपान्तरण गर्न नेपालले FDI मैत्री नीतिगत वातावरण, पूर्वाधार सुदृढीकरण, मानव पूँजी विकास, सांस्कृतिक संवेदनशील CSR र आर्थिक कूटनीतिलाई रणनीतिक प्राथमिकतामा राख्दै सहज तरिकाले कार्यान्वयन गर्ने वातावरण सिर्जना गर्नु आजको आवश्यकता देखिन्छ ।

निष्कर्ष

नेपालमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले देशको अर्थतन्त्र, रोजगारी, आर्थिक गतिविधिहरू र आर्थिक सम्बन्धमा स्पष्ट भूमिका खेल्दै आएका छन् । बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूले आधुनिक विश्वव्यापी अर्थतन्त्रको सबैभन्दा महत्त्वपूर्ण संस्थागत नवप्रवर्तन विचारहरूलाई प्रतिनिधित्व गर्छन् । Stephen Hymer, Raymond Vernon, John Dunning जस्ता अग्रणी विद्वानहरूले स्थापना गरेका सैद्धान्तिक आधारहरू तथा Apple जस्ता केन्द्रीकृत विश्वव्यापी निगमहरूदेखि Nestle जस्ता जटिल ट्रान्सनेसनल उद्यमहरूसम्मका समकालीन रूपहरूले बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको अन्तर्राष्ट्रिय आर्थिक सम्बन्धलाई मौलिक रूपमा पुनर्आकार दिएका छन् । नेपालको सन्दर्भमा ३२० वटा दर्ता विदेशी कम्पनीहरूको उपस्थितिले देशको आर्थिक विकास, रोजगारी सिर्जना र प्रविधि हस्तान्तरणमा महत्त्वपूर्ण योगदान दिएको देखिन्छ । यहाँ भारतीय कम्पनीहरूको प्रभुत्व ६५ प्रतिशत र FMCG क्षेत्रमा तिनीहरूको बाहुल्यताले नेपाल– भारत आर्थिक सम्बन्धको गहिराइलाई दर्शाउँछ । यद्यपि, यी

सङ्गठनहरूले परम्परागत राज्य शक्तिलाई पूरक र कहिलेकाहीँ प्रतिस्पर्धा गर्ने गैर-राज्य कर्ताका रूपमा आफ्ना विशुद्ध आर्थिक भूमिकाहरू निर्वाह गरेका छन् ।

राष्ट्र-राज्यहरूको GDP भन्दा बढी राजस्व भएका आजका सबैभन्दा ठुला बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूको मापन र प्रभावले समकालीन विश्वव्यापीकरण बुझ्न सहजै सकिन्छ । बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरू सम्बन्धी सिद्धान्त र अभ्यासको निरन्तर विकासले हामीलाई धेरै खालका सुझावहरू प्रदान गरेको पाइन्छ । यसको कार्यान्वयनले प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता पनि वृद्धि गर्दै जान्छ । यी सङ्गठनहरू विश्वव्यापी आर्थिक एकीकरण, प्राविधिक प्रगति र राजनीतिक परिवर्तनले अन्तर्राष्ट्रिय प्रणालीलाई कसरी आकार दिन्छन् भन्ने कुरा बुझ्नका लागि अध्ययनका महत्त्वपूर्ण विषयहरू बनिरहनेछन् । बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूलाई केवल नाफा लैजाने दृष्टिले मात्र नहेरी, उनीहरूले ल्याउने प्रविधि, व्यवस्थापन प्रणाली र औद्योगिक अनुशासनलाई पनि अवसरका रूपमा लिन सक्नुपर्छ। यस प्रकारका साझेदारीलाई सिप, पूर्वाधार र उचित नीतिसँग जोड्न सकियो भने नेपालले क्रमशः बलियो आर्थिक समृद्धि हासिल गर्दै उपभोगमुखी अर्थतन्त्रबाट उत्पादनमुखीतर्फ रूपान्तरण हुन सक्ने देखिन्छ। यिनै आर्थिक क्षेत्रका विभिन्न पक्षहरूमा बहुराष्ट्रिय कम्पनीहरूलाई नियमन तथा स्थानीयकरण गर्दै गएको खण्डमा हाम्रो अर्थतन्त्र समृद्ध भई अन्तर्राष्ट्रिय आर्थिक सम्बन्ध अझ मजबुत बन्दै जान्छ । यसरी आर्थिक अवस्थाको माध्यमबाट बाह्य सम्बन्धमा आउने सुधारले देशको वास्तविक पहिचान विश्वसामु फैलिँदै जान्छ।

सन्दर्भसामग्री

Asian Development Bank. (2025). Asian development outlook 2025: Nepal.

Central Bureau of Statistics. (2022). Labour Force Survey.

Department of Industry Nepal. (2023). Foreign Direct Investment Statistics Report.उद्योग विभाग।

Digital Consulting Ventures. (2023). Emerging sectors in Nepal where foreign companies are thriving.

Farsight Nepal. (2024). Measuring private sector contribution to the country's economy.

https://www.nrb.org.np/category/annual-reports/?department=red

https://www.nrb.org.np/contents/uploads/2025/09/FDI-Report-2081.pdf

ImNepal. (2023). Corporate Social Responsibility in Nepal.

International Monetary Fund. (2021). Nepal: Staff Report.

Khatiwada, Y. K. (2021). Foreign direct investment in Nepal: Status and way forward. Economic Journal of Development Issues, 23(1), 1–15.

Ministry of Finance Nepal. (2023). Economic Survey 2022/23. अर्थ मन्त्रालय।

Prashasan June, 2026, Vol. 58, Issue 1, No. 143, Page. 136-146
© 2023, Ministry of Land Management, Co-operatives, Federal Affairs and General Administration
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96801
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print / ISSN: 2822-1974 Online

Law and Policy Formation Through Public Participation: Based on the Law-Making Process

Dr. Arjun Kumar Khadka*

Abstract

This article delineates the role of public participation in law and policy formation. Fundamentally, public participation refers to a formal process through which policy formulators consult the public—either as groups or individuals—to gather their views and opinions on proposed policies, bills, statutory amendments, or policy decisions. Additionally, public participation encompasses various methods that support law and policy formulation, leveraging actors such as civil society organizations (CSOs), non-governmental organizations (NGOs), community-based organizations (CBOs), and individual citizens. Public participation in the formulation of policy and law has a long history in numerous countries, including India, the United Kingdom, the United States, South Africa, Canada, and Nepal. Moreover, this participatory process yields better policies and legislation while ultimately strengthening democratic quality; thus, public participation undeniably serves as an important component of policy formulation and functions as a democratic watchdog. However, certain constraints and barriers to public participation exist, such as a slowdown in the legislative process, increased budgetary requirements, and significant time consumption. In conclusion, this article primarily analyzes public participation in policy and law-making with comparative examples from various countries, including Nepal. Furthermore, it addresses the pros and cons, roles, and responsibilities associated with public participation, alongside a brief overview of relevant legislative affairs.

Keywords: Public Participation, Policy Formulation, Law-Making Process, Democratic Governance.

Introduction

The concept of public participation is derived from two distinct terms: "public" and "participation." The term "public" denotes the people of a nation or community as a whole,

---

* Joint Secretary, GoN, email: khadka.arjun@gmail.com

while "participation" signifies the act of taking part in an endeavor or proceeding. At its core, the public participation process directly involves the citizenry in decision-making and ensures that formal consideration is given to public input before a final decision is made. This process typically unfolds in a public forum visible to all citizens, where they can voluntarily offer suggestions, feedback, or comments without financial remuneration.

Public participation is anchored in the principle that those who are affected by a government decision possess an inherent right to engage in that decision-making process. This engagement connects individuals directly with the various forms, structures, and institutions of democracy. For instance, public participation encompasses the variety of ways in which non-state actors including civil society organizations (CSOs), non-governmental organizations (NGOs), and community-based organizations (CBOs) interact directly with state entities through public discussion and structured deliberation.

In practice, NGOs have influenced contemporary paradigms of international governance for over a century, tracing their origins back to their creation by Victorian naturalists and philanthropists. A landmark manifestation of this influence occurred during the 1992 Rio Conference, where an international forum of more than 8,000 NGOs took an active part in the proceedings.

Additionally, the effectiveness of NGOs varies greatly according to their seriousness of purpose, funding depth, quality of research, skills in political advocacy, means of exercising strategic pressure, and the narrowness of their focus. Some have become increasingly effective at achieving consultative status within international and regional organizations due to their structural representation and the personal lobbying of their delegates initiated during the Rio Conference. Furthermore, Article 71 of the Charter of the United Nations explicitly contains provisions aimed at promoting and regulating cooperative arrangements with NGOs. In the landmark Doctors for Life International case, the Constitutional Court of South Africa evaluated the mandatory involvement of citizens in the law-making process, ruling that legislative organs possess an absolute, non-discretionary constitutional obligation to facilitate public involvement within both their primary chambers and their standing committees. Collectively, these global developments demonstrate that the necessity of public participation in law and policy formulation is universally recognized. Consequently, numerous jurisdictions have enacted specialized statutes to regulate and standardize these participatory procedures; for instance, Nepal recently enacted the Legislation Act, 2081 BS to govern this framework.

Conceptually, a policy is the foundational framework of general principles by which a government is guided in the management of public affairs. It serves as the primary mechanism through which a government ushers in systemic reforms, functioning as the baseline line of action adopted by state executives. Crucially, when an administration adopts a policy framework, it remains legally inert until it is formally codified and executed through statutory

legislation. As the eminent legal scholar V.C.R.A.C. Crabbe noted, government policy directly motivates and shapes legislation; the underlying legislative policy expressed within a statutory Act is invariably determined and settled by the governing administration before formal drafting commences.

In conclusion, this article attempts to describe the profound relevance of public participation within institutional policy-making and legislative frameworks. It must be emphasized that public participation does not supplant or diminish the constitutional role of formal policy-makers and legislators in formulating policy or enacting statutes. Instead, active civic engagement provides deeper, empirical insights into the potential, real-world impacts of proposed policies and bills on the lives of citizens, thereby contributing to more robust, balanced, and effective laws. Ultimately, institutionalizing public involvement within the law-making process helps build foundational trust in democratic government structures while simultaneously reinforcing the rule of law across society. Indeed, public participation mechanisms can be implemented either broadly for the general public or targeted specifically toward distinct social groups directly affected by a given proposal, ensuring an equitable opportunity for all stakeholders to shape public policy and statutory law.

Public Participation in Nepal

Public participation represents the structured involvement of citizens in problem-solving or decision-making processes that directly interest or affect them. Moreover, it operates as a foundational democratic mechanism that engages individuals in collective thinking, deciding, planning, and executing the development and operation of public services that govern their lives. Principally, public participation holds immense value within local governance frameworks, as municipal authorities possess a distinct structural capacity to optimize the quality and accessibility of civic consultation. Thus, public participation has emerged as an indispensable sine qua non of legitimate law-making in many contemporary democracies, including Nepal. Guided by this thematic framework within the domestic context of Nepal, the following subsections analyze its historical trajectory and formal provisions.

(a) History of Public Participation

While Nepal historically lacked a consolidated statutory law governing civic consultation, the country possesses a long and rich history of informal public participation across various social domains. During the ancient Kirat regime, long before the unification of modern Nepal, public participation was deeply embedded in communal life. Citizens routinely mobilized to execute civic and public works, including the construction and maintenance of roads, public rest houses (satals), community pastures, communal water taps, ponds, irrigation canals (kulos), and

religious forestry, alongside the collective building of temples and the performance of shared rituals by pundits. by pundits. Likewise, public participation was central to promoting socio-cultural cohesion through communal institutions like wedding processions (janti), funeral assemblies (malami), religious trusts (guthis), and local festivities. Local administrative and judicial disputes were settled through participatory assemblies led by community elders, such as the Pancha and Chaudhari systems.

On an institutional level, indigenous and historical communities managed localized governance and administration through participatory assemblies such as the Chumlung, the Panchali, and the Pancha Sammuchhaya. A notable historical example occurred in 1891 BS, when local citizens in the rugged Humla district of western Nepal collectively constructed a vital public irrigation canal entirely through voluntary communal labor, alongside building roadside shelters (chautaras) across national trade routes for public travelers. While these historical examples illustrate that Nepal maintained a robust tradition of public participation in community development and local dispute resolution, these informal systems rarely intersected with the centralized formulation of state policies and statutory laws.

(b) Constitutional and Legal Provisions Relating to Public Participation

The preamble of the Constitution of Nepal explicitly declares that sovereign power resides inherently in the people, establishing popular participation as the bedrock of the country's governing framework. The preamble further pledges to protect and promote national unity in diversity, socio-cultural solidarity, tolerance, and harmony by recognizing the multi-ethnic, multi-lingual, multi-religious, multi-cultural, and geographically diverse characteristics of the state, resolving to build an egalitarian society founded upon proportional, inclusive, and participatory principles. This constitutional baseline guarantees that "inclusive participation" is a mandatory operational directive for the state. Accordingly, Article 274 of the Constitution operationalizes this principle for constitutional amendments, mandating that any Bill introduced to amend the Constitution must be published openly for public consumption within thirty days of its presentation in the federal legislature, ensuring the general public can review and evaluate its structural implications.

Furthermore, under the Directive Principles and Policies of the State, Article 51(j)(7) stipulates that the state must create an atmosphere conducive to the full enjoyment of political, economic, social, and cultural rights, while enhancing the active participation of youths in national development. To manage civil society engagement transparently, Article 51(j)(14) directs the state to adopt a single-door system for the establishment, approval, operation, regulation, and management of community-based organizations and national or international non-governmental organizations, ensuring their investments align with national priorities and remain democratically accountable. Additionally, Article 51(a)(7), which outlines policies relating to

national unity and security, directs the state to properly utilize the specialized knowledge, skills, and experiences of retired public servants, including former military and police personnel, in the interest of the nation.

In terms of parliamentary procedure, the House of Representatives Rules, 2079 introduce clear mechanisms for soliciting public feedback on pending legislation. Rules 107, 108, and 109 state that a Bill may be formally disseminated to elicit public opinion during the general discussion phase in the House. If the full House passes a motion to send a Bill out for public consultation, the Secretary of the House publishes the Bill in the Nepal Gazette alongside a specified timeline for public submissions. The Bill is also disseminated through other appropriate media channels, and the Secretariat compiles all incoming public feedback, presenting the data directly to the member-in-charge through the Speaker. Identical participatory safeguards are codified within Rules 101, 102, 103, and 104 of the National Assembly Rules, 2075.

Despite these formal legal channels, Nepal's law-making process has faced significant structural deficiencies regarding civic inclusion in the past. There has been widespread public frustration and academic criticism that public input is routinely ignored during the critical pre-legislative phase the stage before a bill is formally introduced into Parliament. Historically, state ministries have drafted bills behind closed doors, completely overlooking key stakeholders. A prominent example of this disconnect occurred when the executive branch attempted to push through the Guthi Bill, the Media Council Bill, and the Information Technology Bill. These legislative proposals faced intense public resistance from CSOs, CBOs, media practitioners, professional syndicates, and even sitting lawmakers. Ultimately, the executive branch was forced to withdraw the controversial Guthi Bill entirely due to coordinated public resistance and widespread street opposition from cultural custodians and civil society organizations. Conversely, a significant statutory milestone was achieved when the Federal Parliament enacted the Legislation Act, 2081 BS (2024 AD), which explicitly mandates public consultation and stakeholder feedback during the pre-legislative drafting phase. Despite its revolutionary framework to ensure transparency before a bill reaches parliament, this statutory requirement has yet to be fully and consistently operationalized in administrative practice.

This contemporary challenge contrasts sharply with past legislative rushes. For instance, when the Federal Parliament passed sixteen crucial acts related to fundamental rights in 2075 BS to meet an impending constitutional deadline, it failed to incorporate structured public suggestions or civic feedback during the parliamentary committee stage. Nevertheless, Parliament has occasionally established noble precedents regarding civic consultation for select pieces of legislation. Parliamentary standing committees have successfully emphasized public inclusion when reviewing structurally impactful bills; the Local Government Operation Act, 2074; the Consumer Protection Act, 2075; the Children Act, 2075; the National Sports Development Act,

2077; and the Federal, Provincial, and Local Level (Coordination and Interconnection) Act, 2077 serve as prominent examples.

To build upon these precedents, future legislative processes must offer more comprehensive opportunities for public input by providing decentralized, technologically accessible pathways to state information. Furthermore, deliberate institutional mechanisms are required to guarantee that grassroots communities and marginalized populations can participate meaningfully in broader law-making processes. At present, parliamentary participation remains disproportionately dependent on elite institutional lobbyists and close, informal access to influential parliamentarians. Therefore, the legislative framework must be reformed to structurally guarantee that ordinary citizens those who bear the direct, real-world impacts of enacted policies possess an equitable, transparent voice in the legislative process.

Public Participation in Law-Making: A Comparative Analysis

Law-making is conventionally understood as an intricate parliamentary function, encompassing both the overarching legislative framework and the specialized technical process of legal drafting. In a broader sense, legislative drafting is a structural component of the law-making process, which in turn serves as an operational extension of the primary policy cycle. Legal scholars occasionally compare the non-linear, recursive nature of drafting to a child's game of snakes and ladders, where a draft can easily be sent back to the baseline due to a sudden shift in political or administrative priorities. In contrast, policy formulation remains a separate, higher-level exercise focused on establishing specific governing goals.

Several global jurisdictions maintain highly robust mechanisms for civic inclusion, particularly in terms of engaging the public and inviting key stakeholders to submit formal reviews on proposed bills. In India, for example, landmark statutes such as the Right to Information Act and the initial drafts of the Jan Lokpal Bill were originally conceptualized and formulated by grassroots civil society groups. However, public participation regarding draft bills is not statutorily mandated in India, making civic consultation an administrative discretion rather than a binding legal requirement. In this regard, public participation may manifest either directly or indirectly through legitimate intermediary institutions and elected representatives. To be effective, this engagement must be highly informed, transparent, and structured, which inherently requires the absolute protection of the fundamental rights to freedom of speech, expression, and peaceful association. A vibrant, organized civil society serves as a core pillar of democratic governance, providing the systemic support necessary to enact legally sound, socially responsive legislation.

The comprehensive process of law-making can be conceptually bifurcated into three sequential phases: the pre-legislative stage, the legislative stage, and the post-legislative stage. All three

phases rely heavily on public participation to secure democratic legitimacy. The following subsections analyze these three stages and evaluate the corresponding public participation frameworks implemented across India, the United Kingdom, the United States, Australia, Canada, and South Africa.

(a) The Pre-Legislative Stage

The pre-legislative stage occurs when a proposed law is still in its formative draft or policy phase, prior to its formal introduction into the chambers of Parliament. The aforementioned democratic nations have established distinct procedures to facilitate public consultation during this initial window. In jurisdictions like the United Kingdom, the United States, Australia, Canada, and South Africa, draft bills, white papers, and regulatory rules are routinely published openly to elicit public comments, technical critiques, and civic suggestions.

The United Kingdom has established formal channels where departmental select committees actively conduct public consultations on draft legislation. In the United States, members of Congress introducing a bill frequently host localized community forums and expert stakeholder consultations to shape the text beforehand. Conversely, in Canada, draft bills are published for public review less frequently, typically requiring prior, explicit authorization from the federal Cabinet before public release in South Africa. Moreover, constitutional amendments Bills are published for comments 30 days prior to introduction. In Australia, draft Bills, policy documents and approach papers are published for comments. Additionally, the UK has different provisions, but here in Nepal has just introduced such provision through Legislation Act, 2081 BS.

(b) Legislative Stage

the law making known as legislative stage which begins from the time the Bill is introduced in parliament and ends once it is passed. At the legislative stage public participation is crucial in some countries. For example, the UK and USA have developed mandatory consultation provisions. However, in India, the speaker decides regarding public consultation. Similarly, committees are empowered to take comments in Australia and Canada. But different provisions are in South Africa, such as it may vary in terms of consultation. Moreover, all countries like India, UK, USA, Australia, Canada, and South Africa have provisions for publication of committee reports. However, the committee report is not as mandatory in India and South Africa compared to the USA, UK, Australia, and Canada. Interestingly, public participation is invited through notices like radio, newspapers, internet, and websites mostly in India, UK, USA, and Canada. However, in South Africa such notice is published through parliamentary democracy offices. An interesting thing is that some countries have provisions for public

meetings of parliament committees. But, in India such meetings are organized privately. Indeed, the parliament committee meeting is organized openly in Nepal, and at present, the federal parliament practices for suggestions in some Bills through the Parliament's website.

(c) Post-legislative Stage

the post-legislative stage begins when the Bill is enacted as an Act. After enacting the law, some countries have compulsory post-legislative scrutiny; like the UK, it is within three to five years. In the USA, the legislative oversight committee reviews laws on a continuous basis. But, in India and South Africa there are no such provisions. Special commissions may be appointed to conduct reviews in India, and occasionally for gender and disability laws they may review in South Africa. Likewise, most statutes have sunset and review clauses in Canada. In Australia, most laws have to be reviewed in 3 years and expire after 10 years. In Nepal we have different practices in terms of the overview of law, such as section 46 of the Environment Protection Act, 2076 has mentioned 5 years, but rule 139 of the House of Representatives Rules, 2079, has mentioned 3 years.

Public participation in the post-legislative stage in most of the countries like in the UK, public assessment is taken into account through select committees. Likewise, in the USA, committees are empowered to conduct public hearings. But, in India the commission takes account of submissions made to the ministry and other research conducted. Moreover, in South Africa parliamentary democracy offices may be approached for public participation in terms of the post-legislative stage. While in Australia, the Law Reform Commission is empowered to take evidence. But, in Canada, parliamentary committees take comments from the public during the post-legislative stage. Likewise, committees are empowered to conduct public hearings for public participation in the post-legislative stage in the USA.

Scrutiny of Public Participation regarding policy and Law Making

Public involvement in the policy formulation and law-making processes allows them to contribute to decisions that may have an impact on their lives. Also, it brings more benefits to the government and societies at large. Thus, public participation responsibilities are more valuable for policy and the lawmaking. However, there are some lacunae in terms of public participation, which deals with the following pros and cons;

(a) Pros (Benefits)

Public participation supports to increase public trust in government, because public participation is a key component for democratic legitimacy and good governance. Considering such things, public participation has the following pros;

- This is a new form of social solidarity to harness human and social capital,
- It will build a good relationship between the legislators or policy makers and the citizens by strengthening ties between representatives and their constituents,
- This increases accountability, transparency, social solidarity, and deeper relationships,

b) Cons (Disadvantages)

There is a proverb "two sides of the same coin", it means that different ways of looking at or dealing with the same situation or same thing. So, that public participation creates some difficulty in terms of policy and the law-making process, because there will be a variety of thoughts and suggestions on the policies or draft Bill. However, "opposite values are complementary to each other" as Gurudev Sri Sri Ravi Shankar thought, so the disadvantages also benefit the policy formulation and the law-making. The cause is that “two heads are better than one.” For instance, the federal parliament member number is 334, but out of the member population about 30 million in the country. Thus, even if there are disadvantages of public participation, it needs to be forgiven. So, there are some disadvantages, which can be listed as follows;

- Public participation is a complex process and difficult to manage and organize, and has drawbacks for the governments and communities,
- A second criticism of participatory democracy is that it does nothing to counteract the silencing of groups historically silenced in society,
- It is time consuming and a financial burden,
- Lack of expertise in the subject matters and a chance to politicize the obtained suggestions.

The Responsibilities of Public Participation

There are some responsibilities of public participation regarding policy and law making, because this process cannot pay remuneration or fees for public participation. The participation is on a volunteer basis, so it needs commitment to the process without pay. Thus, it has the following responsibilities;

- Ensures democratic stability, growth, and concerning a clear purpose or goals,
- Focuses on public interest, not individual centric,

- The consultation, feedback, or suggestion needs to be based on solutions to the problem like constructive innovation,
- Involvement shall be fair, clear, and trustworthy,
- Participation shall be based on inclusive and effective representation.

Conclusion

Public participation refers to the interaction between government, people, and civil society through different mechanisms to design, evaluate, and implement development policies, projects, and programs. A democratic nation has some instruments through which leaders hear from the people. Basically, the instrument is a periodic election during which the people have an opportunity to hold leaders accountable. Between these traditional opportunities for democratic involvement, however, should a democratic nation have mandatory mechanisms for give and take between legislative leaders and the public, there are some questions. By tradition, Nepal has good social and cultural practices in terms of public participation such as ritual functions like janti (marriage ceremony), malami (funeral), social, and construction work such as making and maintaining temples, canals, ponds, roads, and chautari (ficus religiosa) in the society. Nepal, however, has some barriers in terms of public participation in policy and the law making, so it needs to build a constructive legal framework about it. The cause is that the source of sovereign power is vested in the people thus people participation are essentials due to their honor. However, public participation should not be made as a cheap slogan, it must be based on reality.

References

Aris, Mohammad S. (2013). Partisipasi masyarakat dalam pembuatan peraturan daerah di Propinsi Jawa Timur [Public participation in local law-making in East Java Province, Indonesia]. Lembaga Penerbitan.

Daud, Mohammad Habibul. (2018). Policy and the drafter: The role of the drafter in influencing the substance of policy. IALS Student Law Review, 5(2), 2–5. https://doi.org/10.14296/islr.v5i2.4933

House of Representatives. (2023). House of Representatives Rules, 2079. Federal Parliament of Nepal.

Kalra, Harsimran. (2011). Public engagement with the legislative process. PRS Legislative Research, Centre for Policy Research.

Khadka, Arjun Kumar. (2020). Legislative drafting and law-making process: An observation of Nepal. Nepal Bar Council Law Journal, 63–80.

Khadka, Arjun Kumar. (2023). Legislative drafting in Nepal. Sanrab Prakashan.

National Assembly. (2018). National Assembly Rules, 2075. Federal Parliament of Nepal.

Nepal Constitution. (2015). Constitution of Nepal. Ministry of Law, Justice and Parliamentary Affairs.

Xanthaki, Helen. (2013). Legislative drafting: A new sub-discipline of law is born. IALS Student Law Review, 1(1), 57–62. https://doi.org/10.14296/islr.v1i1.1700

Young, Iris Marion. (1997). Intersecting voices: Dilemmas of gender, political philosophy, and policy. Princeton University Press.

Prashasan June, 2026, Vol. 58, Issue 1, No. 143, Page. 147-173
© 2023, Ministry of Land Management, Co-operatives, Federal Affairs and General Administration
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96802
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print / ISSN: 2822-1974 Online

Emotional Inclusion in the Workplace: Representation and Experiences of Exclusion Among Gender and Ethnic Minorities in Nepal's Civil Service

Dr. Baburam Bhul*

Abstract

This study explores the dynamics of emotional inclusion within Nepal's civil service, focusing on the institutional representation and workplace experiences of women and ethnic minorities. Over the past 18 years, constitutional provisions and affirmative action reservation policies have significantly enhanced numerical representation, bringing 26,274 women and individuals from marginalized communities into the civil service. However, substantive inclusion remains incomplete, as these groups continue to confront systemic barriers to professional advancement and equitable opportunities. Utilizing a qualitative research design, this study synthesizes insights from an extensive literature review of over 60 sources alongside primary data gathered from seven semi-structured interviews with civil service personnel representing Women, Dalit, Madhesi, and Adivasi Janajati communities. Thematic analysis uncovers persistent institutional challenges, including the glass ceiling, a patriarchal organizational culture, caste-based stigma, implicit bias, microaggressions, and systematic exclusion from informal, power-induced networks. These barriers collectively undermine employees' sense of belonging, psychological safety, and meaningful participation in decision-making processes. The findings demonstrate a significant disconnect between official policy pledges and actual workplace practices, highlighting the urgent need for Diversity, Equity, Inclusion, Belonging, and Accessibility (DEIBA)-focused interventions, such as unconscious bias training. Ultimately, this research argues that public organizations must transcend mere numerical diversity to foster authentic emotional inclusion. To cultivate genuine representation, enhance employee engagement, and maximize institutional effectiveness and public service logic, Nepal's civil service must build structural frameworks that institutionalize inclusive leadership, targeted mentorship initiatives, and robust emotional support systems for marginalized personnel.

Keywords: Emotional Inclusion, DEI, Marginalized Communities, Bureaucracy, Social Justice

* https://orcid.org/0000-0003-3593-5001

Introduction

The concept of emotional inclusion has recently emerged as a pivotal extension of traditional diversity and inclusion discourse within organizational studies. The term was formally articulated by Mollie Rogers Jean De Dieu in Emotional Inclusion: A Humanizing Revolution at Work (2023), wherein she contends that workplace inclusion must transcend formal diversity initiatives to prioritize the emotional and psychological experiences of employees. Prior diversity scholarship, particularly since the 1990s, predominantly emphasized demographic representation and equal opportunity through standard Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) frameworks. However, contemporary research increasingly demonstrates that numerical diversity alone does not ensure that employees feel respected, safe, or valued within an institutional environment (Ferdman, 2014; Shore et al., 2011). Emotional inclusion addresses this gap by highlighting critical dimensions such as psychological safety, interpersonal belonging, and the appreciation of individual uniqueness, thereby ensuring that employees can contribute authentically without fear of marginalization. Furthermore, empirical studies indicate that emotionally inclusive environments strengthen employee engagement, elevate self-esteem, and enhance psychological well-being, ultimately fostering long-term workplace productivity and organizational stability (Bailey et al., 2018).

Note. Emotional Inclusion: Word Cloud developed by Author (2025)

Nepal has made significant progress in expanding demographic representation within its public administration through comprehensive constitutional and policy reforms. The Constitution of Nepal (2015) and the Civil Service Act (1993) institutionalized affirmative action measures aimed at increasing the participation of women and historically marginalized communities in the civil service. These reservation systems and inclusive recruitment mechanisms were

introduced to correct deep-seated inequalities in state institutions and to promote a representative bureaucracy (Adhikari, 2019; Lawoti & Hangen, 2013). Yet, while these reforms have increased the presence of diverse social groups within the administrative system, both national and international scholarship consistently indicates that physical representation alone does not automatically translate into meaningful inclusion (Pitkin, 1967; Meier & Nicholson-Crotty, 2006). Organizational environments that lack respect, belonging, and psychological safety frequently create conditions where individuals are formally included yet remain socially and emotionally marginalized within institutional structures (Kahn, 1990; Shore et al., 2011). In Nepal's civil service, patriarchal workplace cultures, deep-rooted hierarchical power relations, and implicit forms of discrimination continue to undermine the emotional well-being and professional confidence of women and marginalized employees (Bhattarai et al., 2024; Shrestha & Bhujel, 2025).

Recent empirical evidence underscores the critical importance of evaluating inclusion beyond mere numerical representation. According to the National Inclusion Commission, approximately 14,956 women and individuals from marginalized backgrounds entered the civil service within fifteen years of implementing the inclusion system, reflecting measurable structural progress (NIC, 2022; Bhul, 2025; Panthi, 2025). Nevertheless, these numerical gains are insufficient to guarantee genuine social and emotional integration in the workplace. True inclusion requires that employees experience substantive participation in decision-making processes, formal recognition of their contributions, and a supportive institutional culture that values their distinct identities and perspectives. When emotional inclusion is absent, personnel often experience reduced psychological safety, diminished self-esteem, and weakened organizational commitment—outcomes that negatively impact overall productivity and institutional stability (Knox, 2024; Bailey et al., 2018). Despite Nepal's progressive inclusive policy framework, emotional inclusion has not yet been integrated as a central priority within civil service reform initiatives. In this context, the present study examines the interface between structural representation and emotional inclusion in Nepal's civil service, aiming to understand how diversity-promoting policies translate into the everyday, lived workplace experiences of gender and ethnic minority employees.

Conceptual and Theoretical Framework: Emotional Inclusion and DEIB

Conceptual Evolution of Emotional Inclusion

Emotional inclusion denotes an organizational climate wherein an employee's distinct identity is validated, their voice is systematically heard, and their professional treatment is entirely devoid of discrimination. It encompasses deep-seated dimensions of institutional respect, psychological security, self-esteem, and mutual belonging, which collectively assure employees of their social and emotional safety (Kahn, 1990; Shore et al., 2011). The evolution of this

concept introduces a critical psychological dimension to traditional inclusion theory, positing that legal and structural presence alone is insufficient; employees must also experience a genuine sense of belonging and appreciation (Ferdman & Deane, 2014). Given the theoretical prominence of "Belonging" within Diversity, Equity, Inclusion, Belonging, and Accessibility (DEIBA) frameworks, human resource practices must place the psychological state and professional confidence of personnel at the center of administrative design (Mor Barak, 2017). Empirical research consistently demonstrates that respectful and inclusive workplaces elevate employee morale, organizational commitment, and innovative capacity (Bailey et al., 2018). Within the intricate socio-political landscape of Nepal—where deeply entrenched ethnic, gender, and regional divisions heighten the risk of implicit workplace discrimination—achieving emotional inclusion is the sole mechanism through which structural representation gains practical meaning (Shrestha & Bhujel, 2025).

The DEIB Framework and the Emotional Dimension

The DEIB framework provides a robust analytical lens for examining the emotional underpinnings of organizational inclusion. While early diversity frameworks focused primarily on demographic representation and equity of opportunity, the deliberate integration of "Belonging" shifts the focus toward the subjective emotional and psychological experiences of employees within institutional spaces (Shore et al., 2011; Nishii, 2013). Belonging signifies the degree to which employees feel accepted, respected, and intrinsically connected to their organizational community. When marginalized personnel perceive that their unique perspectives are acknowledged and valued, they develop heightened psychological safety, which empowers them to articulate innovative ideas and participate substantively in decision-making processes (Edmondson, 1999; Osborne, 2020). Consequently, the DEIBA framework compels public institutions to transcend symbolic tokenism and cultivate environments where structural differences are constructively accommodated and institutionalized (Ferdman, 2014). Such environments solidify systemic trust between employees and public institutions, driving creativity, elevating engagement, and fostering long-term commitment to organizational goals (Mor Barak, 2017). Therefore, emotional inclusion must be deeply embedded into administrative policies, leadership paradigms, and governance structures to ensure that employees from diverse backgrounds can exercise their duties with dignity, confidence, and equitable opportunity.

Theoretical Synergy with Representative Bureaucracy

The conceptual apparatus of emotional inclusion is intrinsically tethered to the theory of representative bureaucracy, which contends that public institutions should demographically

mirror the diverse populations they serve. Within this paradigm, representation operates at two interdependent levels: descriptive representation, which entails the physical presence of individuals from diverse social strata within public entities, and substantive representation, which involves their active agency in shaping policy agendas and administrative outcomes (Meier & Nicholson-Crotty, 2006; Selden & Selden, 2001). However, the operational efficacy of a representative bureaucracy depends heavily on the prevailing institutional climate. Emotional inclusion provides the baseline psychological conditions required for minority employees to comfortably express their perspectives, engage in rigorous policy discourse, and contribute meaningfully to administrative dynamics (Kellough & Selden, 2003).

In the absence of emotional safety and institutional belonging, minority civil servants frequently hesitate to participate actively, thereby stunting the progressive goals of inclusive recruitment mandates. Within Nepal's civil service, women and marginalized personnel have historically confronted institutionalized patriarchal structures, rigid hierarchical authority, and implicit biases that suppress their professional voice and institutional confidence (Shrestha & Bhujel, 2025; Bhattarai et al., 2024). Ultimately, emotional inclusion serves as the critical bridge transforming descriptive, structural representation into active, substantive participation enabling marginalized perspectives to inform policy formulation and public service delivery, thereby maximizing the ultimate efficacy of representative bureaucracy.

Nepalese Context: Representation, Bureaucratic Culture, and Emotional Inclusion

Nepal has instituted comprehensive constitutional and legal mechanisms to cultivate inclusive representation within its public administration. The Interim Constitution of Nepal (2007) and the subsequent Constitution of Nepal (2015) formalised proportional inclusion across state structures. This constitutional mandate was operationalised through amendments to the Civil Service Act and the introduction of affirmative action reservation policies within the Public Service Commission (PSC) recruitment processes (Bhul, 2025). These regulatory frameworks specifically reserve quotas for women, Dalits, Indigenous Nationalities (Adivasi Janajatis), Madhesis, persons with disabilities, and candidates from geographically backward regions.

Consequently, the demographic representation of historically marginalized communities within the civil service has steadily expanded. According to data from the 66th Public Service Commission Annual Report, approximately 26,274 individuals from these reserved categories entered the civil service over the last eighteen years via these inclusive recruitment pathways (PSC, 2025), as detailed below in Table 1. Yet, while these structural reforms signify monumental progress toward achieving a representative bureaucracy, public administration scholars caution that numerical inclusion does not inherently guarantee substantive or meaningful participation in governance (Lawoti & Hangen, 2013; Adhikari, 2019; Panthi, 2025).

Table 1: Numerical Participation of Women and Marginalized Communities in Last 18 Years

Fiscal Year (BS)	Women	Adivasi Janajati	Madhesi	Dalit	Disabled People	Backward Region	Total Quota	Total Open	Ratio
2081/082	365	273	233	96	46	43	1056	1266	1:0.83
2080/081	341	282	248	104	49	42	1066	1340	1:0.80
2079/080	500	401	310	133	58	58	1460	1935	1:0.75
2078/079	380	288	191	74	53	37	1023	1433	1:0.71
2077/078	9	6	2	1	2	0	20	28	1:0.71
2076/077	39	26	24	7	3	4	103	130	1:0.79
2075/076	625	509	409	168	95	77	1883	2394	1:0.79
2074/075	1088	858	711	292	163	132	3244	4007	1:0.81
2073/074	1383	1026	901	385	189	142	4026	5273	1:0.76
2072/073	797	629	503	213	101	95	2338	3300	1:0.71
2071/072	639	547	454	168	95	76	1979	2783	1:0.71
2070/071	626	509	384	173	91	71	1854	2767	1:0.67
2069/070	372	318	254	106	51	35	1136	1707	1:0.67
2068/069	352	280	212	99	40	30	1013	1805	1:0.56
2067/068	471	371	300	105	59	43	1349	2487	1:0.54
2066/067	495	368	319	142	64	43	1431	2080	1:0.69
2065/066	117	94	91	36	15	12	365	840	1:0.43
2064/065	366	245	183	84	33	17	928	2228	1:0.42
Grand Total	8965	7030	5729	2386	1,207	957	26274	37803	1:0.69

Note. 18 Years Inclusion Demographic in Civil Service, 66th Report, Public Service Commission, 2081/82 (2025)

Despite improvements in recruitment diversity, structural inequalities remain deeply entrenched within the hierarchy of Nepal’s civil service. Senior administrative and leadership positions continue to be dominated by historically privileged groups—particularly the Khas-Arya elite, who have traditionally monopolized bureaucratic authority. This imbalance reflects patterns of elite capture, wherein formal inclusion policies coexist with resilient, informal power structures. Consequently, many civil servants from marginalized backgrounds confront a "glass ceiling" that obstructs their progression into senior decision-making roles, irrespective of their qualifications. Empirical literature suggests that informal power networks, implicit psychological biases, and caste-based hierarchies continue to dictate promotion trajectories and leadership access within the bureaucracy (Bhattarai et al., 2024; Bhul, 2026; Sundas, 2024). As a result, female and minority civil servants frequently report a diminished voice in policy discourse and an absence of institutional support systems for career advancement (Shrestha & Bhujel, 2025).

This deep-seated workplace culture heavily dictates how inclusion policies materialize in practice. Nepal's civil service has historically evolved within a rigid, hierarchical administrative system characterized by extensive red-tapism, process-oriented inertia, and patriarchal norms. Scholars observe that the historical dominance of Khas-Arya bureaucratic traditions can cultivate an unsupportive, exclusionary work environment for personnel from socio-culturally diverse backgrounds (Guragain, 2024; Lawoti & Hangen, 2013). Within these institutional settings, marginalized employees frequently encounter subtle discrimination, pervasive microaggressions, and systematic exclusion from the informal networks where critical decision-making occurs (Shore et al., 2011; Sue et al., 2007). These lived experiences collectively erode psychological safety, diminish professional confidence, and suppress active participation in organizational life—ultimately compromising employee morale and overall institutional effectiveness (Bailey et al., 2018; Shrestha & Bhujel, 2025). Therefore, institutionalizing emotional inclusion alongside existing structural mandates is vital to ensure that demographic representation in Nepal's civil service translates into equitable governance and substantive participation.

Research Methodology

This study adopts a qualitative research design, synthesizing secondary document analysis with primary qualitative interviews to explore the lived dimensions of emotional inclusion within Nepal's civil service. The secondary data comprises an extensive review of over 60 national and international sources, including peer-reviewed journal articles, books, government records, and contemporary scholarship on public administration, workplace inclusion, and organizational psychological safety (Ruggiano & Perry, 2019). Foundational legal and institutional frameworks—including the Constitution of Nepal (2015), the Civil Service Act (1993), and annual reports published by the National Inclusion Commission—were systematically analyzed to situate the inquiry within Nepal's evolving public policy landscape.

Theoretically, this study is informed by Jean De Dieu's Emotional Inclusion: A Humanizing Revolution at Work (2023), which posits that emotional and psychological well-being are inseparable from genuine workplace integration. Utilizing a qualitative methodology allows for a nuanced, deep-dive exploration into the structural, cultural, and experiential dynamics of emotional inclusion. These qualitative dimensions are often obscured by purely quantitative metrics, particularly within a rigid bureaucratic apparatus characterized by deep-rooted processism, hierarchical compliance, and entrenched social stratifications.

Table 2: Demographical Description and Coding of Interview Participants

Participant Code	Interview Particiapnts	Gender	Ethnicity	Category	Service/ Department	Age	Joined (BS)
KII-1	Sita	Female	Open	Open	Administration	35	2068
KII-2	Laxmi	Female	Adibasi Janajati	Minority	Education	40	2070
KII-3	Rekha	Female	Madhesi	Minority	Administration	36	2067
KII-4	Radha	Female	Dalit	Minority	Finance	39	2073
KII-5	Ram	Male	Adibasi Janajati	Minority	Account	42	2068
KII-6	Shyam	Male	Madhesi	Minority	Administration	41	2069
KII-7	Prakash	Male	Dalit	Minority	Audit	40	2072

Note. Interview Data (2026)

The primary data consists of seven semi-structured interviews conducted between December 2025 and January 2026 with civil servants from diverse gender and ethnic minority backgrounds. Purposive sampling was utilized to select participants capable of providing deep, nuanced insights into bureaucratic workplace culture, emotional inclusion, and institutional practices. To ensure balanced intersectional representation across gender, ethnic, and social strata, the cohort comprised four women (one from the Open category, one Adivasi Janajati, one Madhesi, and one Dalit) and three men (one Adivasi Janajati, one Madhesi, and one Dalit). Additionally, snowball sampling was employed to access individuals within specific institutional networks, utilizing participant referrals to identify colleagues with relevant lived experiences.

The semi-structured format of the interviews allowed participants to articulate their professional experiences in rich detail while strictly maintaining institutional anonymity and confidentiality. The generated data was analyzed using a systematic thematic coding process, wherein primary interview narratives were triangulated with secondary documentary evidence to identify recurring patterns regarding representation, emotional well-being, psychological safety, and workplace exclusion. This integrative analytical approach ensures that both macro-level structural policies and micro-level lived experiences converge to form a comprehensive, grounded understanding of emotional inclusion within Nepal’s civil service.

Table 3: Integrated Literature Review Matrix

Focus Area	Author(s) / Documents (Year)	Key Arguments / Findings and Relevance to Emotional Inclusion & Civil Service
Nepal: Legal & Structural Foundations of Inclusion	Constitution of Nepal (2015); Civil Service Act (1993); Public Service Commission [PSC] (2025); National Inclusion Commission [NIC] (2022); Asian Development Bank [ADB] (2024)	These documents establish the legal "quota" system. Findings indicate that while legislative acts created entry points for marginalized groups, the structural framework often prioritizes numerical representation over the actual emotional or professional integration of recruits. Social inclusion analysis is now considered a prerequisite for sustainable project and program design in South Asia and Nepal.
Evolution of Inclusive Governance in Nepal	Bhul (2021, 2025; 2026); Panthi (2025); Sundas (2024); Lawoti & Hangen (2013); Guragain (2024); Bhattarai et al. (2024)	Evidence suggests that while Nepal leads in policy design, it struggles with transforming legal mandates into lived results. Governance remains influenced by traditional elite structures, creating a "systemic exclusion" that negatively impacts the emotional well-being and sense of belonging for minority groups within the civil service hierarchy.
Emotional Inclusion & Psychological Safety	Jean De Dieu (2023); Merlini, Humphrey, & Smith (2025); Prajapati (2025); Woods et al. (2024); Knox (2024); Rodrigues & Junça Silva (2024)	Workplace inclusion serves as a direct buffer against emotional exhaustion. Emotional Intelligence (EI) significantly predicts employee engagement, suggesting that "Emotional Inclusion" is the critical missing link required to make structural diversity effective. EI is further linked to "flourishing," which is essential for long-term workforce resilience.
Barriers: Resistance, Exhaustion & Microaggressions	Bhul (2025; 2026); Plaut et al. (2020); Liaquat & Balcetis (2023); Sue et al. (2007); Isirabahenda et al. (2026); Moore et al. (2010); Brauer (2024)	Systemic barriers include "Diversity Resistance" and heavy "Emotional Labour." Minority members often perform "surface acting" to fit into dominant cultures, leading to chronic stress. Microaggressions erode psychological safety, while dominant groups may exhibit "backlash" behaviors when inclusive policies are perceived as status threats.

Intersectionality & Global Trends (2024–2026)	McKinsey (2025); OECD (2025); UNDP Nepal (2025); Lukkien et al. (2025); Spasova (2026); Andoh (2025); Duce (2025); Barnes (2024)	Modern inclusion must be intersectional, accounting for the overlapping effects of gender, motherhood, and ethnicity. Emerging trends include using AI for inclusive growth, though sustaining EDI efforts is becoming increasingly difficult in the post-pandemic "new normal." The "DEIBA" framework is rising to ensure accessibility is integrated with belonging.
Engagement & Organizational Performance	Shrestha & Bhujel (2025); Shrestha (2019); Bailey et al. (2015); Kahn (1990); Osborne (2020); Kiptulon et al. (2024); Venesia & Ramadania (2025), Zhang, (2025)	Inclusive practices are positively correlated with job performance in public enterprises. Psychological engagement is a primary driver of organizational efficiency. Systematic reviews confirm that organizational culture directly influences work-related stress, which in turn dictates the overall performance of the civil service.

Note. Integrated Literature Review conducted by author (2026)

Results and Findings

The empirical findings of this study are derived from an integrative triangulation of secondary documentary evidence and primary narrative data. The secondary data comprises a Literature Review Matrix (LRM) that systematically synthesizes over 60 national and international books, peer-reviewed articles, government records, and policy papers (conceptually mapped in Figures 1 and 2). This structural overview is paired with primary data collected from seven semi-structured qualitative interviews with civil servants from diverse gender and ethnic minority backgrounds representing multiple functional state departments, including administration, finance, education, audit, and accounts (detailed in Table 2).

The generated data was analyzed using a systematic thematic approach, coding both the documentary source materials and the lived interview narratives to isolate critical institutional patterns. These include recruitment experiences, pervasive microaggressions, hierarchical exclusion, psychological safety, and barriers to leadership access. The primary interviews proved indispensable for uncovering the nuanced, subjective dimensions of emotional inclusion that purely quantitative metrics and macro-level policy declarations inherently obscure. Ultimately, this rigorous triangulation between literature and lived narratives enhances the credibility, analytical depth, and validity of the study within the conceptual parameters of public service logic (Osborne, 2020).

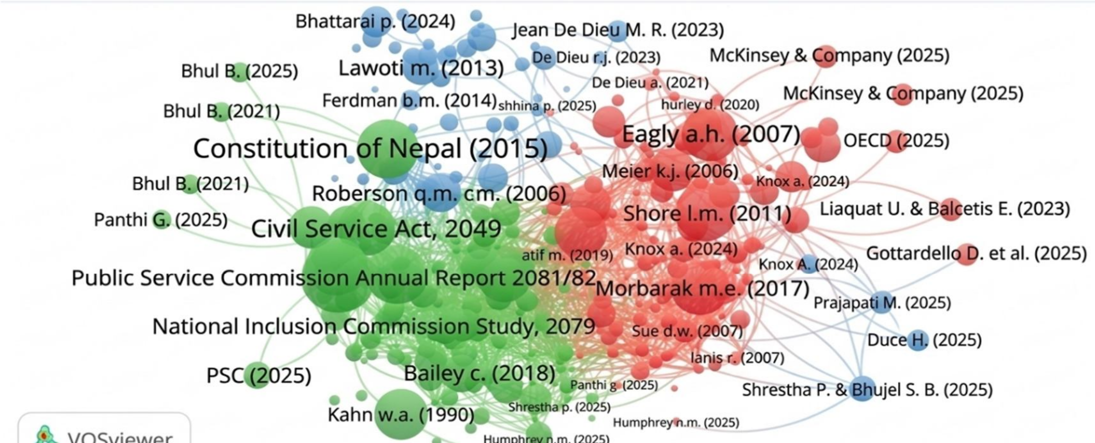
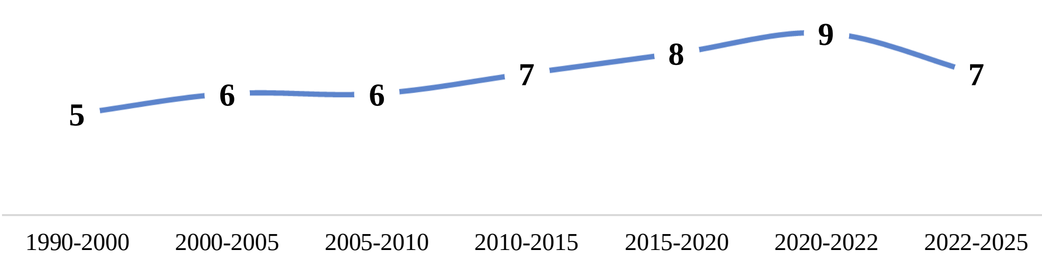


Figure 1.
Bibliometric Network of Nepali Civil Service & Inclusion Literature

Source: Generated based on the reference list by the Author.

Figure 2. No. of Literatures Selected & Reviewed



Results: Experiences of Emotional Inclusion and Exclusion

Institutional Entry and the Paradox of Reservation Quotas

Entry into Nepal's civil service reflects a complex duality: it represents both the tangible structural gains of affirmative action policies and a source of profound emotional friction for minority personnel. Participants universally highlighted that reservation quotas were instrumental in facilitating their institutional entry. For instance, KII-2 (Laxmi, Adivasi Janajati) stated:

"Without the quota system, I would never have had a chance to compete with others; it opened the door for me."

However, the narratives reveal that while structural mechanisms provide access, they simultaneously cultivate a pervasive undercurrent of institutional stigma. KII-4 (Radha, Dalit) remarked:

"I was able to join because of the reserved seats, but I often feel colleagues question whether I am here because of merit or quota."

This sentiment was closely echoed by KII-3 (Rekha, Madhesi), who observed:

"Some colleagues make comments implying my selection was quota-driven, not earned through hard work."

These lived experiences directly validate existing literature, illustrating that while legal frameworks successfully expand descriptive representation, they frequently introduce severe workplace tensions regarding meritocracy and competence (Constitution of Nepal, 2015; Bhattarai et al., 2024; Panthi, 2025). Consequently, achieving emotional inclusion at the entry phase depends not merely on statutory policy compliance, but fundamentally on the interpersonal attitudes of peers and the overarching organizational discourse surrounding affirmative action.

Bureaucratic Workplace Culture and Informal Marginalization

Beyond the entry phase, participants consistently characterized the day-to-day civil service environment as highly rigid, patriarchal, and heavily dictated by informal power networks. Many minority employees reported experiencing subtle forms of systemic discrimination, institutional microaggressions, and routine exclusion from critical informational pipelines. Elaborating on this dynamic, KII-5 (Ram, Adivasi Janajati) noted:

"Sometimes I am left out of discussions or meetings that affect my work, even when my role is relevant."

This systematic exclusion from the true centers of institutional power was reinforced by KII-6 (Shyam, Madhesi), who added:

"Decisions are often made in informal spaces I cannot access; I feel like an outsider."

Female participants emphasized intersecting gendered and cultural dynamics that actively suppressed their professional agency. KII-2 (Laxmi) explained:

"Even when I have suggestions, senior staff dismiss them or I am not invited to sit in critical meetings."

These narratives match established public administration scholarship, which identifies deep-seated red-tapism, rigid processism, and the historical dominance of Khas-Arya cultural norms as formidable structural barriers within Nepal's bureaucracy (Lawoti & Hangen, 2013; Shrestha & Bhujel, 2025). Ultimately, these patterns of informal exclusion and hierarchical inertia foster a profound sense of workplace marginalization, proving definitively that physical presence within an organization does not automatically translate into emotional inclusion.

Emotional Climate and Intersectional Psychological Safety

The overarching emotional climate and the accompanying sense of institutional belonging varied sharply along intersectional lines. While dominant-group participants expressed high levels of systemic validation, minority civil servants reported acute marginalization. For instance, KII-1 (Sita, Open category) observed:

"I feel valued and heard in my team; my opinions are taken seriously, which makes me confident at work."

In stark contrast, KII-4 (Radha, Dalit) articulated a profound lack of institutional visibility and structural validation:

"Even after completing my tasks well, my efforts are rarely acknowledged. I hesitate to speak up because I feel I will be judged."

This lack of psychological safety created widespread apprehension regarding professional expression and innovation. Emphasizing this systemic hesitation, KII-3 (Rekha, Madhesi) noted:

"I often stay quiet in meetings; I am afraid speaking up will create problems or backlash."

These empirical patterns reinforce contemporary organizational literature asserting that authentic emotional inclusion demands systemic belonging, interpersonal respect, and psychological safety, none of which are guaranteed by mere numerical representation (Jean De Dieu, 2023; Rodrigues & Junça-Silva, 2024; Shore et al., 2011). Ultimately, the prevailing emotional climate operates as a primary determinant of employee motivation, intrinsic engagement, and perceptions of procedural justice within the state bureaucracy.

Structural Barriers to Career Progression and Leadership

Upward professional mobility and leadership acquisition continue to present formidable challenges for marginalized personnel. Multiple interviewees detailed decelerated promotion trajectories and implicit structural barriers that obstruct entry into senior administrative roles due to an absence of institutional backing and targeted professional encouragement. Reflecting on this institutional barrier, KII-2 (Laxmi, Adivasi Janajati) shared:

"I feel there is a ceiling above which women and minorities rarely move, no matter how qualified we are."

This critique of formal meritocracy was extended by KII-3 (Rekha, Madhesi), who underscored the impact of cronyism and informal power dynamics:

"Opportunities for leadership are limited, and informal networks decide who gets promoted more than actual performance."

Furthermore, the lack of institutional socialization mechanisms further disadvantages minority personnel. KII-7 (Prakash, Dalit) observed:

"Mentorship and visibility in key projects matter for promotion, but minority employees are often left out."

These documented hurdles perfectly align with public administration literature tracing the persistence of glass ceilings and entrenched institutional blockages within Nepal's civil service (Bhul, 2021; Bhattarai et al., 2024; Zhang, 2025). Emotional and social exclusion at senior administrative tiers systematically reproduces demographic disparities, thereby stunting substantive representation in public sector governance.

Coping Mechanisms and Strategic Resilience

Faced with systemic emotional exclusion, marginalized civil servants deploy distinct individual and collective strategies to preserve professional resilience and mental well-being. At the individual level, personnel rely on meticulous performance standards, emotional self-regulation, and targeted interpersonal diplomacy. As KII-5 (Ram, Adivasi Janajati) explained:

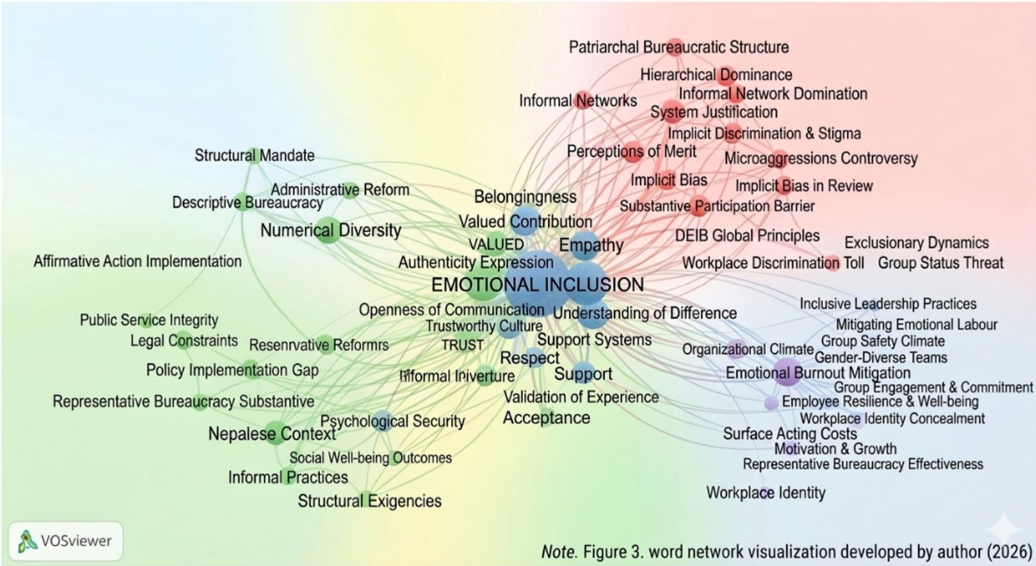
"I try to keep my work flawless and stay professional; it helps me gain respect even in difficult situations."

Collectively, marginalized civil servants actively mitigate institutional alienation by engineering informal counter-spaces and horizontal peer support networks. KII-4 (Radha, Dalit) illustrated this collaborative approach:

"We women and minority colleagues often meet informally to share experiences and advice; it gives us strength to keep going."

These strategic adaptations align with broader organizational behavior findings, which demonstrate that personal resilience and micro-level social support systems are vital for maintaining public service motivation and psychological equilibrium within highly rigid, patriarchal, and exclusionary administrative systems (Bailey et al., 2018; Ferdman, 2014; Mor Barak, 2017).

Findings: B. Major Causes of Emotional Exclusion: Nepal's Public Administration



Note. Figure 3. word network visualization developed by author (2026)

The intersections of deeply rooted patriarchal thinking and institutionalized hierarchical dominance within Nepal's civil service constitute a formidable barrier to authentic emotional inclusion. Participants consistently characterized formal decision-making arenas as exclusionary spaces dominated by male seniority and regulated by informal, high-caste networks. Illustrating this structural marginalization, KII-2 (Laxmi, Adivasi Janajati) noted:

"Even when I have ideas or suggestions, they are often dismissed because the room is dominated by senior men."

This systemic silencing of non-dominant identities was further corroborated by KII-3 (Rekha, Madhesi), who remarked:

"Women and minority staff are rarely asked for input in meetings; it feels like our voices do not matter."

Such restrictive institutional environments severely constrict access to critical leadership positions, targeted mentorship, and strategic decision-making opportunities, thereby diminishing employees' professional self-esteem and sense of belonging. Organizational research demonstrates that employees operating within rigid, patriarchal bureau-cultures frequently suppress core aspects of their identities, curtail their institutional participation, and exhibit lower long-term commitment to organizational mandates (Bhattarai et al., 2024; Eagly & Carli, 2007; Kabeer, 2005; Mor Barak, 2017). Ultimately, the implicit biases perpetuated by these entrenched subcultures suppress innovative capacity and compromise overall administrative effectiveness (Jean De Dieu, 2023; Shore et al., 2011).

The Glass Ceiling and Truncated Leadership Access

Restricted upward mobility and the systematic exclusion of minority civil servants from senior, policy-shaping roles actively reinforce structural emotional alienation. In the absence of representative diversity at the highest administrative echelons, female and marginalized civil servants frequently perceive that their insights are systematically undervalued. As KII-4 (Radha, Dalit) shared:

"We are present in the office, but our ideas rarely influence policy or strategic decisions. It is as if we are invisible at higher levels."

This structural opacity within the promotional pipeline was further illuminated by KII-5 (Ram, Adivasi Janajati), who observed:

"Opportunities for advancement depend more on networks and identity than performance."

Public administration scholarship confirms that a lack of diverse representation within leadership tiers severely degrades workplace psychological safety, employee engagement, and institutional trust, often culminating in profound emotional exhaustion (Bailey et al., 2018; Kellough & Selden, 2003; Meier & Nicholson-Crotty, 2006). The resilience of this administrative glass ceiling demonstrates that descriptive, numerical representation cannot substitute for genuine emotional integration, ultimately degrading the quality of policy implementation and public service delivery (Bhattarai et al., 2024; Shrestha & Bhujel, 2025; Osborne, 2020).

Everyday Prejudice, Microaggressions, and Implicit Bias

Unconscious cognitive biases, pervasive microaggressions, and deeply embedded identity-based stereotypes collectively foster a psychologically hazardous environment that actively sabotages emotional inclusion. Highlighting the weight of subtle, everyday prejudice, KII-6 (Shyam, Madhesi) reported:

"Sometimes colleagues make offhand remarks about my background; it makes me hesitant to participate fully in meetings."

Even when formal, objective metrics appear fair, the underlying interpersonal dynamics can remain exclusionary. KII-3 (Rekha, Madhesi) articulated this disconnect, noting:

"I feel judged for my ethnicity, even when my work is evaluated fairly on paper."

These lived experiences substantiate extensive literature proving that implicit discrimination erodes employee morale, professional efficacy, and organizational creativity (Roberson, 2006; Shore et al., 2011; Sue et al., 2007). Evaluated through a comprehensive DEIBA framework, structural presence devoid of psychological safety and authentic interpersonal belonging fails to

yield an inclusive workplace, undermining the democratic efficacy of a representative bureaucracy (Ferdman & Deane, 2014; Mor Barak, 2017; Zhang, 2025).

Institutional Deficits in Grievance Redress and Support Systems

The systemic lack of functional, responsive institutional mechanisms for grievance redress, emotional support, and formal sponsorship significantly exacerbates the emotional exclusion of marginalized civil servants. Employees who encounter active bias or systemic marginalization are left with virtually no safe, formalized avenues to seek administrative remedy or career guidance. KII-4 (Radha, Dalit) explained:

"There is no formal system to report discrimination safely; we rely on colleagues for support, which is not always enough."

The absence of proactive organizational socialization and advocacy frameworks leaves minority personnel vulnerable to professional isolation, as KII-2 (Laxmi, Adivasi Janajati) added:

"Without mentoring or peer networks, navigating the bureaucracy feels isolating and discouraging."

Organizational theory emphasizes that in the absence of institutionalized support architectures and a supportive, rights-based organizational culture, emotional inclusion cannot materialize, regardless of how progressive an institution's recruitment quotas may be (Ferdman & Deane, 2014; Shrestha & Bhujel, 2025; Zhang, 2025). These glaring structural deficits permanently impair an employee's sense of institutional recognition, directly stunting public service motivation, innovation, and long-term commitment to the state apparatus.

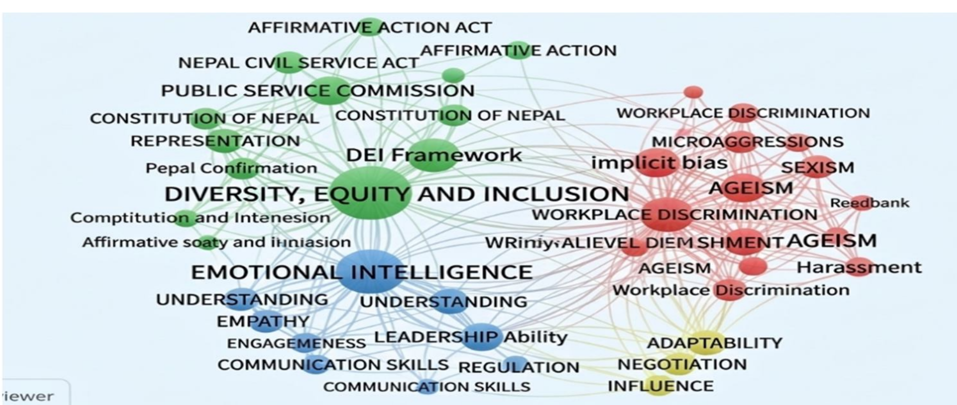


Figure 4. DEI and Nepal, developed by author (2026)

Discussion

Tracing the Chasm: From Descriptive Representation to Emotional Inclusion

Nepal has achieved significant milestones in institutionalizing descriptive representation within its public administration through robust constitutional and legislative mandates. The Constitution of Nepal (2072 B.S. / 2015) and the Civil Service Act (2049 B.S./1993) established formal quota allocations and affirmative action pathways specifically engineered for women, Dalits, Adivasi Janajatis, Madhesis, and individuals from geographically backward regions. Empirical evidence from the 66th Public Service Commission Annual Report (2025) validates this progress, proving that 26,274 civil servants from marginalized backgrounds successfully entered the state apparatus over an 18-year period.

However, the qualitative data uncovers a stark, structural disconnect between raw numerical representation and the actual day-to-day workplace climate. As KII-3 (Rekha, Madhesi) reflected:

"Being recruited through quota gives access, but colleagues still treat us as outsiders; merit is questioned."

This sentiment is further magnified by KII-4 (Radha, Dalit), who noted:

"Numbers may be increasing, but I still feel invisible in meetings."

This critical gap underscores that formal, statutory representation does not automatically guarantee interpersonal psychological safety, structural belonging, or mutual respect. These lived insights confirm foundational organizational literature asserting that authentic emotional inclusion is the vital mechanism required to translate superficial structural diversity into meaningful, substantive participation (Jean De Dieu, 2023; Shore et al., 2011; Ferdman, 2014).

Bureaucratic Inertia and Intractable Structural Constraints

The rigid, highly hierarchical, and patriarchal administrative subculture of Nepal’s civil service historically dominated by Khas-Arya elite traditions exerts severe constraints on the realization of emotional inclusion. The generated narratives demonstrate that institutional seniority, high-caste informal networks, and exclusionary social norms heavily dictate an individual's access to strategic decision-making, formal mentorship, and career advancement. Elaborating on this institutional dynamic, KII-2 (Laxmi, Adivasi Janajati) observed:

"Even if we perform well, promotions and visibility depend on informal alliances and seniority, not merit."

These institutional pathologies manifesting as pervasive red-tapism, process-oriented inertia, and elite capture systematically reinforce social exclusion. They construct hidden, informal

power dynamics that suppress the professional voice and active agency of minority civil servants (Lawoti & Hangen, 2013; Bhattarai et al., 2024; Shrestha & Bhujel, 2025). Such deep-seated bureaucratic hierarchies exacerbate implicit psychological bias, institutionalized discrimination, and chronic emotional insecurity, proving that internal organizational culture plays a far more determinative role in shaping inclusion than formal legal frameworks.

The Policy Practice Disconnect and the Stigma of Competence

Despite the implementation of progressive legislative frameworks, practical execution within public institutions routinely fails to deliver an emotionally inclusive workspace. While the Public Service Commission and the National Inclusion Commission have successfully achieved their descriptive recruitment targets, informal, everyday workplace practices actively stall substantive integration. This policy–practice gap is captured by KII-5 (Ram, Adivasi Janajati), who stated:

"Policies exist on paper, but in reality, our contributions are overlooked and our voices ignored in key decisions."

Furthermore, quota-driven recruitment frequently triggers a negative institutional feedback loop known as the "stigma of competence" or "merit stigma." Within this dynamic, the professional credentials and intellectual capabilities of minority personnel are reflexively questioned by dominant-group peers, creating severe internalized psychological stress and external professional friction (Plaut et al., 2020; Liaquat & Balcetis, 2023). This enduring policy–practice disconnect illustrates that macro-level structural reforms and public service logic—when completely detached from targeted organizational socialization, strategic mentorship, and psychological safety architectures cannot fully achieve systemic diversity goals (Shore et al., 2011; Mor Barak, 2017; Osborne, 2020).

Intersectional Realities and Layered Administrative Marginalization

The dynamics of emotional inclusion are further complicated by intersectional social positions, where gender, caste, and regional ethnicity interact synergistically to intensify institutional barriers. Female civil servants from marginalized backgrounds confront layered, compounding vectors of professional discrimination, navigating concurrent experiences of structural sexism, institutionalized casteism, and systematic exclusion from informal decision-making hubs. As KII-4 (Radha, Dalit) powerfully observed:

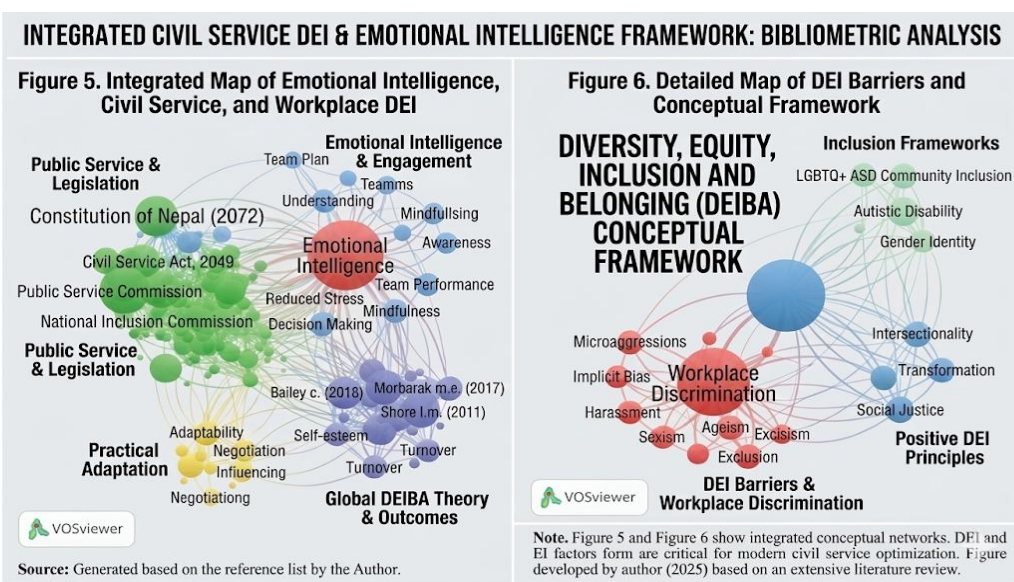
"Being a woman and Dalit makes it doubly difficult to get recognition; we are often excluded from important decisions."

Simultaneously, male civil servants from regional minority backgrounds encounter unique structural boundaries. KII-6 (Shyam, Madhesi) remarked:

"Madhesi men may have quotas, but hierarchical norms and cultural biases still limit our voice."

These intersectional realities match contemporary Nepalese sociology and public administration literature detailing the persistence of implicit microaggressions, cultural prejudices, and structural exclusion within the civil service (Sue et al., 2007; Bhattarai et al., 2024; Sundas, 2024). Intersectional analysis demonstrates that achieving authentic emotional inclusion requires a deliberate, multi-dimensional focus on overlapping identities to cultivate safety, belonging, and equity across all tiers of the state bureaucracy.

Summary Matrix of Discussion Outcomes: This analytical synthesis proves that while Nepal has made significant descriptive gains, substantive and emotional inclusion remain severely restricted by informal exclusion, institutional stigma, and intersectional barriers (visually mapped in Figures 5 and 6). Comprehensively transforming bureaucratic culture through the integration of Emotional Intelligence, targeted DEIBA frameworks, and formalized grievance support systems is imperative. This structural evolution is critical to translate formal legal representation into psychologically safe public participation, thereby optimizing both employee well-being and overall state effectiveness.



Source: Generated based on the reference list by the Author.

Note. Figure 5 and Figure 6 show integrated conceptual networks. DEI and EI factors form are critical for modern civil service optimization. Figure developed by author (2025) based on an extensive literature review.

The next step in the evolution of Nepal's civil service is moving beyond numerical representation toward genuine emotional inclusion. While structural reforms, quotas, and inclusive recruitment policies have increased the presence of women and marginalized groups—

including Dalits, Madhesis, Adivasi Janajatis, and employees from backward regions—to 26,274 over 18 years (PSC, 2025), interviews and literature reveal persistent barriers. Patriarchal norms, hierarchical structures, Hindu-Khas Arya dominance, implicit biases, and informal exclusion prevent employees from experiencing belonging, recognition, and psychological safety. Emotional inclusion, as defined by Jean De Dieu (2023), emphasizes accepting emotions without judgment and prioritizing the emotional well-being of all employees, creating conditions for active participation, voice, and engagement. Research confirms that emotionally inclusive workplaces reduce exhaustion, enhance morale, and improve organizational commitment (Bailey et al., 2018; Humphrey et al., 2025; Mor Barak, 2017). Without embedding emotional inclusion, structural gains risk remaining symbolic, limiting policy effectiveness, innovation, and the quality of public service delivery (Shore et al., 2011) and stalling the institutionalization of public service logic (Osborne, 2020).

To translate numerical inclusion into substantive inclusion, targeted policy and institutional reforms are essential. Emotional inclusion should be explicitly incorporated into the Federal Civil Service Act and HR policies, alongside regular training in inclusive leadership and emotional intelligence for all administrative and decision-making levels. Safe grievance handling mechanisms, mentoring programs, peer support networks, counseling, reflection exercises, and tools such as emotions wheels can foster psychological safety, belonging, and self-esteem (Humphrey et al., 2025). Leadership should actively dismantle informal barriers, elite capture, and discriminatory practices, while monitoring mechanisms track not only recruitment numbers but also employees' lived experiences. These interventions collectively strengthen engagement, productivity, and long-term organizational commitment, while also enhancing service delivery, social justice, and inclusive governance. Emotional inclusion, therefore, is a critical foundation for Nepal's federal and equitable public administration, ensuring that diversity is meaningful, practical, and sustainable.

References

Andoh, E. (2025). Sustaining EDI efforts in a challenging new normal. Monitor on Psychology, 56(1), 50. https://www.apa.org/monitor/2025/01/trends-equity-diversity-inclusion

Asian Development Bank. (2024). Gender equality and social inclusion analysis to inform ADB's country partnership strategies and project designs in South Asia. https://www.adb.org/publications/gesi-analysis-adb-cps-south-asia-guidance-note

Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2015). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. International Journal of Management Reviews, 19(1), 31–53. https://doi.org/10.1111/ijmr.12077

Barnes, J. (2024). Diversity, equity, inclusion, belonging, and accessibility [DEIBA]: What is diversity, equity, inclusion, belonging and accessibility?. In SAGE Skills: Business. SAGE Publications, Inc. https://doi.org/10.4135/9781071952054

Bhattarai, P., Khadka, S., Magar, K. R., Bastakoti, N. R., Deoja, K., & Rauniyar, N. (Eds.). (2024). Understanding Nepal's pathway to peace, justice and social inclusion. Centre for Social Change. https://socialchange.org.np/wp-content/uploads/2025/02/Knowledge-book-website-2024.pdf

Bhul, B. (2021). Perceptional effects of reservation policy for the inclusive civil service of Nepal. International Journal of Social Sciences and Management, 8(2), 380–390. https://doi.org/10.3126/ijssm.v8i2.34676

Bhul, B. (2025). Inclusive governance in Nepalese civil service: A comparative study in South Asia. PAAN Journal, 31(01), 1841–1853. https://doi.org/10.3126/paanj.v31i01.73611

Bhul, B. (2026). 'People first' policy from South Africa to South Asia: Acclimatizing the 'Batho Pele' principles for public service delivery in Nepal. PAAN Journal, 32(01), 2021–2041. https://doi.org/10.3126/paanj.v32i01.89496

Brauer, M. (2024). Stuck on intergroup attitudes: The need to shift gears to change intergroup behaviors. Perspectives on Psychological Science, 19(1). https://doi.org/10.1177/17456916231185057

Civil Service Act, 2049. (1993). Government of Nepal. https://lawcommission.gov.np/content/12254/12254-civil-service-act-2049/

Constitution of Nepal. (2015). The Constitution of Nepal. http://www.lawcommission.gov.np/en/documents/2016/01/constitution-of-nepal-2.pdf

Duce, H. (2025). Navigating tomorrow: Workplace diversity, equity and inclusion trends in Asia 2024/2025. https://includeconsulting.com/wp-

content/uploads/2025/04/Navigating-Tomorrow-Workplace-Diversity-Equity-and-Inclusion-Trends-in-Asia.pdf

Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). Through the labyrinth: The truth about how women become leaders. Harvard Business Review Press. https://doi.org/10.1037/e664062007-001

Ferdman, B. M., Booysen, L. A., Gallegos, P. V., Hartel, C. E. J., Mor-Barak, M., Nishii, L. H., & Wasserman, I. C. (2018). Inclusion at Work: Practices and Insights. Academy of Management Proceedings, 2013(1), 16783. https://doi.org/10.5465/ambpp.2013.16783symposium

Ferdman, B. M., & Deane, B. R. (2014). Diversity at work: The practice of inclusion. In Diversity at work (pp. 3–37). Jossey-Bass. https://www.tripartners.com/Downloads/Session1/Wasserman_StrengtheningInterpersonalAwarenessRelationalEloquence.pdf

Guragain, G. P. (2024). Progress of diversity and inclusion in Nepal. Damak Campus Journal, 13(1), 1–14. https://doi.org/10.3126/dcj.v13i1.74668

Humphrey, N. M., DeHart-Davis, L., Hassan, S., Hatmaker, D. M., & Smith, A. (2025). Does workplace inclusion mitigate emotional exhaustion? Evidence from local government organizations. Public Management Review, 27(12), 2977–3005. https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2393627

Isirabahenda, G., Lucian, M., & Mucea, B. N. (2026). Gender equity and emotional labour in the workplace: An ethnographic study. Frontiers in Sociology, 11, Article 1742870. https://doi.org/10.3389/fsoc.2026.1742870

Jean De Dieu, M. R. (2023). Emotional inclusion: A humanizing revolution at work. Penguin Random House SEA. https://www.emotionalinclusion.com/emotional-inclusion-the-book/

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. Academy of Management Journal, 33(4), 692–724. https://doi.org/10.5465/256287

Kellough, J. E., & Selden, S. C. (2003). The reinvention of public personnel administration: The case of diversity and equal employment opportunity in state bureaucracies. Public Administration Review, 63(4), 410–424. https://doi.org/10.1111/1540-6210.00277

Kiptulon, E. K., Elmadani, M., Limungi, G. M., Simon, K., Tóth, L., Horvath, E., Szőllősi, A., Galgalo, D. A., Maté, O., & Siket, A. U. (2024). Transforming nursing work environments: The impact of organizational culture on work-related stress among nurses: A systematic review. BMC Health Services Research, 24, Article 1526. https://doi.org/10.1186/s12913-024-12003-x

Knox, A. (2024). Worker engagement down? Try emotional inclusion. Forbes. https://www.forbes.com/sites/alizaknox/2024/08/31/worker-engagement-down-try-emotional-inclusion/

Liaquat, U., & Balcetis, E. (2023). System justification motivation as a source of backlash against equality-promoting policies—and what to do about it. Social Issues and Policy Review, 17(1), 112–139. https://doi.org/10.1111/sipr.12091

Lukkien, E., Ozturk, M. B., & Tatli, A. (2025). Non-binary experiences of (gender-based) violence at work: A large-scale study of European research organizations. The International Journal of Human Resource Management, 36(7), 1–33. https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2507964

McKinsey & Company. (2025). Women in the Workplace 2025 report. https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/women-in-the-workplace

Meditopia (2025). Workplace diversity statistics: Guide for 2026. https://meditopia.com/en/forwork/articles/workplace-diversity-statistics

Meier, K. J., & Nicholson-Crotty, J. (2006). Gender, representative bureaucracy, and law enforcement: The case of sexual assault. Public Administration Review, 66(6), 850–860. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00653.x

Merlini, A., Humphrey, N. M., & Smith, A. E. (2025). Does workplace inclusion mitigate emotional exhaustion? Evidence from local government organizations. Public Administration Review, 85(1), 112–134. https://doi.org/10.1111/puar.13900

Moore, H. A., Acosta, K., Perry, G., & Edwards, C. (2010). Splitting the academy: The emotions of intersectionality at work. The Sociological Quarterly, 51(2), 179–204. https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.2010.01168.x

Mor Barak, M. E. (2017). Managing diversity: Toward a globally inclusive workplace (4th ed.). Sage Publications.

National Inclusion Commission. (2022). Study report on the impact of reservation in the existing government service, 2079. https://ninc.gov.np/content/5245/5245-study-report-on-effect-of-rese/

Nichols, A. D., Axt, J., Gosnell, E., & Ariely, D. (2023). A field study of the impacts of workplace diversity on the recruitment of minority group members. Nature Human Behaviour, 7(12), 2212–2227. https://doi.org/10.1038/s41562-023-01731-5

Nishii, L. H. (2012). The benefits of climate for inclusion for gender-diverse groups. Academy of Management Journal, 56(6), 1754–1774. https://doi.org/10.5465/amj.2009.0823

OECD. (2025). Gender equality in a changing world: Meeting commitments and moving forward. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/e808086f-en

Onyeador, I. N., Hudson, S. K. T., & Lewis, N. A. (2024). A future for organizational diversity training: Mobilizing diversity science to improve effectiveness. Academy of Management Perspectives, 38(3), 265–289. https://doi.org/10.5465/amp.2022.0019

Osborne, S. (2020). Public service logic: Creating value for public service users, citizens, and society through public service delivery(1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003009153

Panthi, G. (2025). निजामती सेवामा समावेशीकरण नीतिको अभ्यास एवम् पुनरावलोकनको आवश्यकता [The need for the practice and review of the inclusiveness policy in civil service]. Prashasan: The Nepalese Journal of Public Administration, 57(1), 63–86. https://doi.org/10.3126/prashasan.v57i1.80658

Plaut, V. C., Sanders, K. F., & Thomas, K. M. (2020). Diversity resistance redux: The nature and implications of dominant group threat for diversity and inclusion. In K. M. Thomas (Ed.), Diversity resistance in organizations (2nd ed., pp. 55–78). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003026907

Prajapati, M. (2025). Emotional intelligence and employee engagement at workplace in Nepalese commercial banks. AMC Journal (Dhangadhi), 6(1), 40–56. https://doi.org/10.3126/amcjd.v6i1.82107

Public Service Commission. (2025). 66th Annual report 2081/82. https://psc.gov.np/assets/uploads/files/66th_Annual_Report.pdf

Roberson, Q. M. (2006). Disentangling the meanings of diversity and inclusion in organizations. Group & Organization Management, 31(2), 212–236. https://doi.org/10.1177/1059601104273064

Rodrigues, R. I., & Junça Silva, A. (2024). Harmonizing emotions in the workplace: Exploring the interaction between emotional intelligence, positive psychological capital, and flourishing. Frontiers in Psychology, 14, Article 1343043. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1343043

Ruggiano, N., & Perry, T. E. (2019). Conducting secondary analysis of qualitative data: Should we, can we, and how? Qualitative Social Work, 18(1), 81–97. https://doi.org/10.1177/1473325017700701

Shaikh, M., Balakrishnan, S., Pooja, B. I., Gupta, N., Sharma, A., & Rani, G. (2025). Diversity, equity and inclusion in the workplace: Key benefits, real challenges, and strategies for success. TPM – Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology. https://tpmap.org/submission/index.php/tpm/article/view/1956

Shore, L. M., Cleveland, J. N., & Sanchez, D. (2018). Inclusive workplaces: A review and model. Human Resource Management Review, 28(2), 176–189. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.003

Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. Journal of Management, 37(4), 1262–1289. https://doi.org/10.1177/0149206310385943

Shrestha, P., & Bhujel, S. B. (2025). Employee Insights on Workforce Diversity and Job Performance in Nepalese Public Enterprises. Kshitiz Management Review, 1(1), 21–34. https://doi.org/10.3126/kmr.v1i1.78254

Shrestha, R. (2019). Employee Engagement and Organizational Performance of Public Enterprises in Nepal. The International Research Journal of Management Science, 4, 118–138. https://doi.org/10.3126/irjms.v4i0.27889

Spasova, L. (2026). Invisible lines of inequality: Intersections of gender, motherhood, and work-based discrimination in Bulgaria. Frontiers in Sociology, 10, Article 1687312. https://doi.org/10.3389/fsoc.2025.1687312

Stamps, D. C., & Foley, S. M. (2023). Strategies to implement diversity, equity, inclusion, and belonging in the workplace. Nurse Leader, 21(6), 675–680. https://doi.org/10.1016/j.mnl.2023.04.007

Sue, D. W., Capodilupo, C. M., Torino, G. C., Bucceri, J. M., Holder, A. M., Nadal, K. L., & Esquilin, M. (2007). Racial microaggressions in everyday life: Implications for clinical practice. American Psychologist, 62(4), 271–286. https://doi.org/10.1037/0003-066x.62.4.271

Sundas, U. (2024). Advent of diversity management and inclusion in Nepalese organizations: The role of government and international agencies. A Bi-Annual South Asian Journal of Research & Innovation, 11(1-2), 94–103. https://doi.org/10.3126/jori.v11i1-2.77862

UK Research and Innovation. (2025, February). Workforce equality monitoring report 2024 to 2025. https://www.ukri.org/publications/workforce-equality-monitoring-report/

UNDP Nepal. (2025). Nepal launches UNDP's 2025 human development report: Spotlight on AI for inclusive growth. https://www.undp.org/nepal/press-releases/2025-human-development-report

Venesia, V., & Ramadania, R. (2025). Diversity in the workplace: a systematic literature review of global research: International Journal of Multidisciplinary Sciences and Arts, 4(4), 268–277. https://doi.org/10.47709/ijmdsa.v4i4.7243

Woods, A., Zajac, S. A., Middleton, E. D., Cavanaugh, K. J., Hayes, W. C., Johnson, S. K., & Holladay, C. L. (2024). Doing the work: The role of inclusive leadership in promoting psychological safety and openness to diversity through diversity, equity, and inclusion practices. Psychology of Leaders and Leadership, 27(1), 115–142. https://doi.org/10.1037/mgr0000158

Zhang, X. (2025). The relationship between employee satisfaction and public organization performance: An analysis from the perspective of policy design. Advances in Humanities Research, 11(1), 50–54. https://doi.org/10.54254/2753-7080/2025.20567

Prashasan June, 2026, Vol. 58, Issue 1, No. 143, Page. 174-186
© 2023, Ministry of Land Management, Co-operatives, Federal Affairs and General Administration
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96806
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print / ISSN: 2822-1974 Online

Judicial Review and Good Governance in Nepal: A Critical Analysis

Advocate Balmiki Aauji*

Abstract

Judicial review and good governance are essential components of constitutional democracy and the rule of law. Judicial review enables courts to examine the legality and constitutionality of legislative, executive, and administrative actions, while good governance promotes transparency, accountability, participation, and adherence to legal principles. This study critically analyzes the role of judicial review in promoting good governance in Nepal under the Constitution of Nepal, 2015. The research adopts a doctrinal legal methodology based on the analysis of primary sources, including constitutional provisions, statutes, and landmark decisions of the Supreme Court of Nepal, as well as relevant secondary literature. The study finds that judicial review has significantly strengthened constitutional supremacy, the protection of fundamental rights, administrative accountability, transparency, and public interest litigation. However, challenges such as judicial delays, weak enforcement of judgments, institutional limitations, and concerns regarding judicial overreach continue to affect its effectiveness in ensuring good governance.

Keywords: Judicial Review, Good Governance, Rule of Law, Privacy, Public Interest Litigation.

Background

Judicial review is a fundamental mechanism for ensuring the supremacy of the Constitution and the protection of fundamental rights within a democratic system. It empowers courts to examine the legality of legislative and executive actions and to invalidate those that are inconsistent with constitutional provisions. The power of judicial review has a vital significance in the concept of a written constitution. The notion of the rule of law is enforced through judicial review. The American Supreme Court propounded the doctrine of Judicial Review.† In the context of Nepal,

* Legal practitioner, email: balmiki.auji@gmail.com
† Marbury v.Madison [1803] US SC case

judicial review has emerged as a crucial instrument for maintaining the rule of law, promoting accountability, and safeguarding democratic governance.

The concept of good governance, on the other hand, encompasses principles such as transparency, accountability, participation, responsiveness, and the rule of law. These principles are essential for ensuring that state power is exercised in a manner that serves the public interest and respects the rights of citizens. Judicial review plays a vital role in advancing these principles by providing a check on the arbitrary and unlawful actions of public authorities.[*] In this sense, judicial review and good governance are closely interconnected, as the former serves as a tool for realizing the latter. In Nepal, the Constitution of 2015 provides a strong foundation for judicial review by guaranteeing fundamental rights and empowering the judiciary, particularly the Supreme Court, to enforce these rights through constitutional remedies. Articles relating to the right to constitutional remedies and judicial powers enable the courts to review laws and executive decisions that violate constitutional norms. Over the years, the Supreme Court of Nepal has actively exercised its power of judicial review, particularly through public interest litigation, thereby expanding the scope of governance accountability and promoting transparency in public administration.

However, despite these constitutional and institutional developments, challenges remain in the effective exercise of judicial review in Nepal. Concerns have been raised regarding judicial overreach, inconsistency in decision-making, delays in adjudication, and limitations in the enforcement of court decisions.[1] These issues raise important questions about the balance between judicial activism and judicial restraint, as well as the overall impact of judicial review on governance practices.

Furthermore, the transition to a federal system has introduced new dimensions to governance in Nepal, requiring effective coordination among federal, provincial, and local governments. In this evolving context, the role of judicial review becomes even more significant in ensuring that all levels of government act within their constitutional boundaries and adhere to principles of good governance.

This study seeks to critically analyze the role of judicial review in promoting good governance in Nepal. It examines the constitutional and legal framework, evaluates key judicial decisions, and identifies challenges in the practical application of judicial review. By doing so, the study aims to assess whether judicial review in Nepal has effectively contributed to strengthening governance and upholding the rule of law.

[*] United Nations. (2012). Declaration of the High-level Meeting on the Rule of Law.

Objective of the Study

1. To critically analyze the constitutional and legal framework of judicial review in Nepal.
2. To evaluate key judicial decisions of the Supreme Court of Nepal.
3. To identify the key challenges hindering the effectiveness of judicial review in Nepal.

Literature Review

The relationship between judicial review and good governance has been widely discussed in constitutional law, political science, and governance studies. Scholars generally agree that judicial review functions as a mechanism for maintaining constitutional supremacy, protecting fundamental rights, and ensuring the accountability of public institutions. At the same time, debates continue regarding the extent of judicial activism and its implications for democratic governance. Montesquieu, in his classical work The Spirit of the Laws, emphasized the doctrine of the separation of powers as an essential foundation for preventing the arbitrary exercise of state authority. According to Montesquieu, the judiciary must function independently from the executive and legislative branches in order to maintain liberty and the rule of law. His theory later became the philosophical basis for the development of judicial review in modern constitutional democracies. The principle of checks and balances discussed in the book continues to influence constitutional systems, including Nepal's constitutional framework.

Similarly, Amartya Sen in Development as Freedom explains that development cannot be understood only in economic terms but must also include political freedoms, transparency, accountability, and institutional justice. Sen argues that good governance depends upon effective institutions capable of protecting citizens' rights and ensuring participation in public affairs. His analysis provides a broader theoretical understanding of how judicial institutions contribute to democratic governance and human development.

In the article "Brown v. Board of Education and the Interest-Convergence Dilemma", Derrick Bell examines the role of judicial review in advancing constitutional rights and social justice. Bell argues that courts can become instruments of progressive change when constitutional interpretation aligns with broader political and social interests. The article demonstrates how judicial review may influence governance by protecting equality and minority rights, thereby strengthening democratic legitimacy.

Likewise, K. S. Lamichane in the article "Judicial Review: Nepalese Constitutional Provision and Some Nepalese and Foreign Judicial Practices"[11] discusses the constitutional basis and practical application of judicial review in Nepal. The author explains the doctrines and principles used by courts while reviewing legislative and executive actions, including the doctrines of severability, basic structure, and legitimate expectation. Lamichane further

compares Nepalese practices with foreign jurisdictions and concludes that judicial review is essential for maintaining constitutionalism and the rule of law in Nepal.

Similarly, Madhab Kumar Basnet in "The Use of Principle of Legitimate Expectation in Nepal: A Comprehensive Study" analyzes the increasing use of the doctrine of legitimate expectation in Nepalese judicial practice. The article highlights how courts protect citizens against arbitrary administrative decisions and ensure procedural fairness. Basnet argues that the recognition of legitimate expectation strengthens transparency, accountability, and public trust in governance institutions.

The reviewed literature demonstrates that judicial review plays a significant role in promoting constitutionalism, accountability, transparency, and the protection of fundamental rights. The books provide the theoretical and philosophical foundations of judicial review and governance, while the articles offer practical and comparative perspectives, particularly in the Nepalese context. However, limited studies specifically examine the direct relationship between judicial review and good governance in Nepal after the promulgation of the Constitution of Nepal, 2015. Therefore, this study seeks to fill that gap by critically analyzing how judicial review contributes to good governance within Nepal's evolving constitutional and federal framework.

Methodology

This study adopts a doctrinal method of legal research based on the analysis of primary and secondary legal sources. Primary sources include the Constitution of Nepal, relevant laws, and landmark decisions of the Supreme Court of Nepal relating to judicial review and good governance. Secondary sources such as books, journal articles, and research publications have also been consulted. The study uses an analytical and descriptive approach to examine the role of judicial review in promoting the rule of law, accountability, and good governance in Nepal.

Concept of Judicial Review

Judicial review refers to the power of the judiciary to examine the legality and constitutionality of legislative, executive, and administrative actions. It ensures that all state organs function within the limits of the Constitution and the law. The concept is closely connected with the doctrine of the separation of powers propounded by Montesquieu in The Spirit of the Laws, where he emphasized checks and balances among the legislative, executive, and judicial organs of the state. Judicial review later developed strongly in the United States through the landmark case of Marbury v. Madison, which established the authority of courts to invalidate unconstitutional laws.

Judicial review is different from an appeal because the court mainly examines the legality of the decision-making process rather than the merits of the decision itself. If a decision is found arbitrary, irrational, or contrary to law, the court may invalidate it and direct the concerned authority to reconsider the matter. Courts apply various constitutional principles such as natural justice, severability, and legitimate expectation while exercising judicial review. Therefore, judicial review serves as an important mechanism for ensuring the rule of law, accountability, and good governance in democratic states.

Principle of Judicial Review

Judicial review of legislative action is being done by using some basic principles of constitutional law. They are:

1. Doctrine of pith and substance.
2. Doctrine of colorable legislation.
3. Doctrine of severability.
4. Doctrine of liberal Interpretation.
5. Limitation of Stare Decisis.
6. Unconstitutionality.
7. Doctrine of Eclipse and Waiver.
8. Doctrine of Basic structure.

Other Principles

1. Rule of Fair Hearing and Natural Justice.
2. Rule against Biasness.

Judicial Review in the United States

The doctrine of judicial review, in its modern sense, originated in the United States of America in the case of Marbury v. Madison, 5 U.S. (1 Cranch) 137 (1803).[*] In this case, Chief Justice Marshall emphasized the judicial duty to pursue the constitution in cases where a statute is in conflict with the federal constitution. Justice Marshall further explained that the phraseology of the US Constitution confirms and strengthens the principle that a law repugnant to the constitution is void. All courts and the departments of the states should act under the constitution and its spirit.

---

[*] ArtIII.S1.3 Marbury v. Madison and Judicial Review, Constitution Annotated, https://constitution.congress.gov/browse/essay/artIII-S1-3/ALDE_00013514/ (last visited Oct. 24, 2023)

Judicial review in the United States of America has become a very significant tool to scrutinize all kinds of state actions across the legislative, executive, and administrative branches and departments. Because of such power, the US Supreme Court has made very well-known pronouncements and invalidated state actions on the ground of due process. While overruling its earlier judgment of Plessy v. Ferguson, 163 U.S. 537 (1896), the United States Supreme Court in the case of Brown v. Board of Education, 347 U.S. 483 (1954)[*] invalidated segregation laws dividing whites and blacks, and held that separate educational facilities are discriminatory in nature. In another case, Gideon v. Wainwright, 372 U.S. 335 (1963)[†], the Supreme Court forwarded its verdict concerning the need for a defense lawyer in criminal cases for a fair trial and free legal aid, and other fundamental rights concerning the silence of the accused person as in Miranda v. Arizona, 384 U.S. 436 (1966)[‡].

It is known that judicial review started from the United States of America, and it is very closely related to checks and balances within the branches of the government to ensure the balance of power and that they remain within their limits. The US Supreme Court has jurisdiction to review laws, actions, or decisions made by Congress and the President of the federal government, or any court or agency of the state government, to determine whether they are constitutional or not; the doctrine of judicial review was established in 1803 in the case of Marbury v. Madison.

Judicial review takes a very vital place in the US system, even though the phrase "judicial review" is not mentioned in the Constitution. The court checks the legality and fairness of the actions taken by the government and other state agencies through its eyes of judicial review. All the actions of the executive and legislative branches of government are subject to review and possible invalidation by the judicial branch, except for torts and private contracts.

In the state criminal court case Cohens v. Virginia (1821)[§] and in the case of Cooper v. Aaron (1958), the issue was about the jurisdiction of the Supreme Court: whether it has the power to declare an action taken by a state department unconstitutional. In the right-to-abortion related case Roe v. Wade, and on the issue of election advertisements for federal elections, Citizens United v. Federal Election Commission (2010), actions were declared unconstitutional. Likewise, in the case of Obergefell v. Hodges (2015), a majority decision of the Supreme Court held that banning same-sex marriage is unconstitutional and established the right to marriage as fundamental.

[*] Meyer, D.D.. (1989). The Plessy Case: A Legal-Historical Interpretation. University of Michigan Law School. Michigan Law Review.

[†] Derrick A. and Bell jr.. (1980). BROWN v. BOARD OF EDUCATION AND THE INTEREST-CONVERGENCE DILEMMA

[‡] Administrative Office of the U.S. Courts. (n.d.). Facts and case summary - Gideon v. Wainwright. United States Courts. https://www.uscourts.gov/about-federal-courts/educational-resources/educational-activities/sixth-amendment-activities/gideon-v-wainwright/facts-and-case-summary-gideon-v-wainwright.

[§] Kamisar, Y. (2009). Miranda v. Arizona case analysis. University of Michigan Law School. Michigan Law Review.

In the course of the development of the American legal system, the court has played a very historic and noteworthy role in propounding new doctrines and principles in the area of law and justice. The above-discussed cases are very few and symbolic examples of judicial review in the US system. Many more doctrines and principles have been established in the long run of the judicial history of the United States.

Judicial Review in India

India follows the principle of constitutional supremacy and expressly recognizes judicial review as a basic feature of its Constitution. Indian courts have extensively exercised judicial review, particularly against administrative and executive excesses, in order to protect fundamental rights and maintain constitutional governance. Dr. B.R. Ambedkar regarded writ jurisdiction as an effective mechanism for providing quick relief against violations of fundamental rights. In A.K. Gopalan v. State of Madras, the Supreme Court held that the Constitution is supreme and every law must conform to constitutional requirements. Similarly, in S.S. Bola v. B.D. Sardana, the Court emphasized that judicial review is essential for preserving federalism, liberty, equality, and constitutionalism. governance.[*] The Court further declared in Subhash Sharma v. Union of India that judicial review is a basic feature of the Indian Constitution and is necessary for the effective protection of fundamental rights.[†]

The Indian judiciary has also developed important constitutional doctrines through judicial review. Under Article 13 and Article 226 of the Indian Constitution, courts have the authority to review the constitutional validity of legislative and administrative actions. In I.C. Golaknath v. State of Punjab, the Supreme Court held that Parliament cannot amend fundamental rights guaranteed by the Constitution.[‡] Later, in Kesavananda Bharati v. State of Kerala, the Court introduced the “basic structure doctrine,” allowing constitutional amendments only if the basic structure of the Constitution remains unaffected.[§] Likewise, in State of Rajasthan v. Union of India, the Court held that even a proclamation of emergency is subject to judicial review if it is found mala fide, irrational, or unconstitutional.[**] These decisions demonstrate the significant role of judicial review in strengthening constitutionalism, accountability, and the rule of law in India.

Concept of Good Governance

The concept of good governance refers to the effective, accountable, and transparent exercise of power in managing a state’s economic, social, and political resources for the benefit of its

[*] S.S. Bola v. B.D. Sardana, (1997) 8 SCC 522
[†] Subhash Sharma v. Union of India, AIR 1991 SC 631.
[‡] I.C. Golaknath v. State of Punjab, AIR 1967 SC 1643.
[§] Kesavananda Bharati v. State of Kerala, AIR 1973 SC 1461.
[**] State of Rajasthan v. Union of India, AIR 1977 SC 1361

citizens. It emphasizes not merely the existence of governmental authority but the manner in which such authority is exercised in accordance with the rule of law and the public interest. In the 1990s, the World Bank became the first international institution to adopt the concept of good governance into lending arrangements for developing countries and introduced the idea to the general public. In its 1992 report entitled Governance and Development, the notion of good governance was defined as the way in which power is used to regulate the economic and social resources of a country for development.[*] The modern articulation of good governance has been significantly shaped by institutions such as the United Nations and the World Bank.[†]

The key principles, including participation, transparency, accountability, and efficiency, have been elaborated by bodies like the United Nations Development Programme, the Organisation for Economic Co-operation and Development, and the Asian Development Bank.[‡] These principles collectively aim to ensure that governance systems are democratic, inclusive, and responsive to public needs. Development, in contemporary understanding, is a multidimensional concept that goes beyond traditional notions of economic growth. Earlier approaches equated development with increases in national income; however, modern Theories, particularly those advanced by Amartya Sen, conceptualize development as the expansion of human capabilities and freedoms. This approach was further strengthened by Mahbub ul Haq through the introduction of the human development paradigm. Institutions like the United Nations Development Programme have operationalized this idea through the Human Development Index (HDI). Additionally, scholars such as Douglass North and Joseph Stiglitz emphasize the role of institutions, equity, and social justice in shaping development outcomes Theories, particularly those advanced by Amartya Sen, conceptualize development as the expansion of human capabilities and freedoms. This approach was further strengthened by Mahbub ul Haq through the introduction of the human development paradigm. Institutions like the United Nations Development Programme have operationalized this idea through the Human Development Index (HDI). Additionally, scholars such as Douglass North and Joseph Stiglitz emphasize the role of institutions, equity, and social justice in shaping development outcomes.

The relationship between good governance and development is both intrinsic and mutually reinforcing. Effective governance provides the institutional framework necessary for equitable and sustainable development by ensuring the efficient allocation of resources, reducing corruption, and promoting accountability. Conversely, weak governance structures often result in inequality, inefficiency, and underdevelopment. Global initiatives such as the Sustainable Development Goals (SDGs) adopted by the United Nations highlight governance as a central

[*] United Cities and Local Governments Asia Pacific. (2021, November 18). Good governance: Definition and characteristics. https://uclg-aspac.org/good-governance-definition-and-characteristics/.

[†] World Bank. (1992). Governance and development. World Bank; United Nations. (2000). Report of the Secretary-General on good governance. United Nations.

[‡] United Nations Development Programme. (1997). Governance for sustainable human development. UNDP; Organisation for Economic Co-operation and Development. (2015). Principles of good governance. OECD Publishing; Asian Development Bank. (1995). Governance: Sound development management. ADB.

pillar of development. Furthermore, international organizations like the International Monetary Fund and Transparency International stress that transparency and anti-corruption measures are essential for achieving sustainable development outcomes.

Principles of Good Governance

The concept of good governance has eight principles. They are:[43]

- **Participation:** Participation in the concept of good governance provides an opportunity for everyone to voice their opinions through institutions or representatives. In addition, everyone, without exception, has the right to freedom of association and expression.
- **Rule of law:** To implement good governance, the legal framework in the country must be enforced impartially, especially concerning human rights law.
- **Transparency:** Transparency means that every policy taken and implemented by the government must be carried out under existing regulations. In addition, there must be a guarantee that any information related to the policy can be accessed by everyone, especially those who are directly affected by the policy.
- **Responsiveness:** Good governance requires institutions and processes to serve all stakeholders within a reasonable timeframe.
- **Consensus-oriented:** This principle relates to the decision-making process. When decisions cannot accommodate everyone's wishes, they must, at a minimum, be acceptable to all and cause no harm.
- **Equity and inclusiveness:** Good governance ensures justice for the community, providing everyone with an equal opportunity to maintain and improve their welfare.
- **Effectiveness and efficiency:** All decision-making processes and institutions must be able to produce outcomes that meet community needs, ensuring that resources are utilized optimally by the government.
- **Accountability:** All institutions involved in good governance bear full responsibility to the public to improve the quality of society.

Judicial Review and Good Governance in Nepal: An Analytical Perspective

Judicial review serves as a cornerstone for promoting good governance by ensuring that the exercise of public power remains within constitutional limits. Judicial review in Nepal has evolved as a powerful constitutional mechanism to promote good governance by ensuring legality, accountability, and adherence to constitutional norms. The Supreme Court of Nepal, through its proactive jurisprudence, has significantly influenced governance practices by checking arbitrary state action and reinforcing the rule of law. The relationship between judicial review and good governance is particularly evident in cases where the Court has intervened to uphold constitutional supremacy, transparency, and the protection of fundamental rights.

One of the most significant contributions of judicial review to good governance in Nepal is the expansion of public interest litigation (PIL). In Advocate Prakash Mani Sharma v. His Majesty's Government, Office of the Council of Ministers et al., the Supreme Court recognized that any individual may file a petition in matters involving public interest and concern. This development significantly enhanced access to justice and enabled judicial scrutiny of governance practices affecting the public at large. By broadening access to courts, the judiciary strengthened participatory governance, transparency, and accountability.

Similarly, in Gopal Krishna Siwakoti v. His Majesty's Government of Nepal, the Supreme Court emphasized the importance of transparency and accountability in public administration.[1] The Court recognized that governance must be exercised in a manner consistent with constitutional principles and held that arbitrary actions by public authorities are subject to judicial scrutiny. This case highlights how judicial review acts as a safeguard against the misuse of executive power and contributes to the establishment of responsible governance.

In the case of Advocate Balkrishna Neupane v. President Ram Baran Yadav and Others, the Supreme Court addressed the constitutional validity of administering the oath of office in a language other than Nepali.[2] The Court's intervention in this politically sensitive matter reflects its role in ensuring constitutional compliance in executive actions. By emphasizing adherence to constitutional provisions, the judiciary reinforced the principles of legality and institutional accountability, which are the main components of good governance.

Similarly, in Suman Adhikari v. Prime Minister and Office of the Council of Ministers, the Supreme Court exercised judicial review to declare certain provisions of the Truth and Reconciliation Commission Act ultra vires to the Constitution.[3] This landmark decision highlights the judiciary's crucial role in transitional justice and demonstrates its commitment to protecting victims' rights and preventing impunity. The case significantly contributed to strengthening the rule of law and ensuring that legislative measures conform to constitutional standards.

Judicial review has also been instrumental in promoting environmental governance. In Advocate Prakash Mani Sharma v. Government of Nepal and Others, the Court addressed issues relating to environmental protection and the conservation of natural resources in the Godawari area.[4] By recognizing environmental rights as part of broader constitutional guarantees, the Court expanded the scope of good governance to include sustainable development and ecological accountability.

The case of Rajiv Parajuli v. Corruption Control Royal Commission is particularly significant in defining the scope of judicial review in relation to the separation of powers.[5] The Supreme Court examined the limits of executive authority and reaffirmed that all state organs are subject to constitutional scrutiny. This decision underscores the judiciary's role in maintaining

institutional balance and preventing the abuse of power, thereby strengthening democratic governance.

In addition, the Court has contributed to the development of procedural fairness and administrative accountability. In Rina Bajracharya v. Royal Nepal Airlines Corporation, the Supreme Court emphasized the need for fairness in administrative decision-making processes. This case illustrates how judicial review ensures that public institutions act transparently and respect due process, which are essential elements of good governance.

Likewise, in Bivek Chaudhary v. Ministry of Physical Infrastructure and Transport, the Supreme Court strictly restricted the publication of citizenship numbers in the results of the license exam published by the transportation department, protecting the right to privacy by recognizing it as an integral aspect of personal liberty. This interpretation of the Court shows that not all individual information held by a public body is meant for publication.

Collectively, these cases demonstrate that judicial review in Nepal extends beyond mere constitutional interpretation to actively shaping governance standards. The Supreme Court has addressed a wide range of issues, including constitutional compliance, transitional justice, environmental protection, administrative fairness, and fundamental rights. Through these interventions, the judiciary has played a pivotal role in promoting transparency, accountability, and inclusiveness in governance.

The jurisprudence of the Supreme Court of Nepal reflects a dynamic and evolving approach to judicial review, one that actively contributes to the promotion of good governance. While the judiciary has made significant strides in strengthening constitutionalism and accountability, sustained efforts are required to address institutional challenges and ensure the effective implementation of judicial decisions. Only then can judicial review fully realize its potential as a cornerstone of good governance in Nepal.

Conclusion

Judicial review has become a vital constitutional mechanism for promoting good governance, protecting fundamental rights, and upholding the rule of law in Nepal. Through its constitutional oversight, the Supreme Court of Nepal has strengthened accountability, transparency, administrative fairness, public interest litigation, and constitutional supremacy. Although challenges such as judicial delays, weak enforcement of judgments, institutional limitations, and concerns regarding judicial overreach persist, judicial review continues to serve as an effective safeguard against arbitrary state action. Strengthening judicial independence and enforcement mechanisms is therefore essential to enhancing its contribution to democratic governance and constitutionalism in Nepal.

Recommendation

- **Strengthen the Enforcement of Judicial Decisions:** Effective mechanisms should be developed to ensure the timely and full implementation of Supreme Court judgments by government agencies and public authorities.
- **Reduce Judicial Delays:** The judiciary should adopt streamlined case management systems, optimize procedural rules, and enhance human resource capacity to minimize backlog and ensure the timely delivery of justice.

Judicial reforms, including case management systems, increased judicial resources, and technological innovations, should be adopted to minimize delays in constitutional and public interest cases.

- **Enhance Judicial Independence:** Institutional, financial, and administrative independence of the judiciary should be further strengthened to ensure the impartial exercise of judicial review without external influence.
- **Promote Constitutional Awareness among Public Authorities:** Government officials at federal, provincial, and local levels should receive regular training on constitutional principles, the rule of law, and compliance with judicial decisions.
- **Maintain a Balance between Judicial Activism and Judicial Restraint:** Courts should exercise judicial review carefully to protect constitutional values while respecting the constitutional functions of the legislative and executive branches.
- **Expand Access to Justice through Public Interest Litigation:** Legal and procedural barriers affecting access to constitutional remedies should be reduced to enable greater public participation in governance accountability.
- **Strengthen Judicial Capacity in Emerging Governance Issues:** Specialized judicial training on federalism, environmental governance, digital privacy, and administrative law should be enhanced to address evolving governance challenges effectively.

Acknowledgement

I sincerely thank the Ministry of Federal Affairs and General Administration for providing the opportunity to contribute to the Prashasan Journal. I extend my appreciation to all those whose scholarly works have informed this study. I also acknowledge the contributions of scholars, authors, and researchers whose books, articles, judicial decisions, and academic works greatly assisted in the preparation of this study. Furthermore, I extend my gratitude to the judiciary and legal institutions of Nepal whose jurisprudence and legal developments formed the foundation of this analysis.

References

Haq, M. ul. (1995). Reflections on human development. Oxford University Press.

Montesquieu, C. de S. (1949). The spirit of the laws (T. Nugent, Trans.). Hafner Press. (Original work published 1748).

North, D. C. (1990). Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge University Press.

Sen, A. (1999). Development as freedom. Oxford University Press.

Sharma, P. (2019). Federalism and governance in Nepal. Policy Research Institute.

Stiglitz, J. E. (2002). Globalization and its discontents. W. W. Norton & Company.

Transparency International. (2023). Corruption perceptions index 2023. https://www.transparency.org/en/cpi/2023

Prashasan June, 2026, Vol. 58, Issue 1, No. 143, Page. 187-201
© 2023, Ministry of Land Management, Co-operatives, Federal Affairs and General Administration
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96807
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print/ISSN: 2822-1974 Online

Assessing the Effects of Political Engagement on Public Service Delivery at the Local Level: A Study of Waling Municipality

Bhoj Raj Bagale*

Abstract

This study examines the influence of youth political engagement on public service delivery, using Waling Municipality as a representative case. According to the 2021 national census, youth comprise approximately 40.68 percent of the total population in Nepal. However, data from the 2022 general election reveal that only 26.74 percent of elected ward chairpersons in local governments belong to this demographic, highlighting a disproportionately low representation. Both demand- and supply-side factors contribute to this underrepresentation of youth in local governance. This study analyzes the prevailing electoral dynamics, the institutional selection processes of ward chairpersons, and the subsequent roles and performance of younger leaders. The findings reveal that youth-led wards demonstrate higher levels of structural transparency, a greater inclination toward technological innovation, and increased responsiveness to citizens' needs.

Keywords: youth political engagement, electoral dynamics, local governance, ward chairperson, public service delivery.

Introduction

The constitution desires “to fulfill the aspirations for sustainable peace, good governance, development, and prosperity through the federal democratic republic system of governance” (Constitution of Nepal, 2015). The constitution outlines a federal system comprising federal, provincial, and local level governments and guides the functional responsibilities for each tier of government-federal, provincial, and local levels.

After the promulgation of the constitution, the role of local government has undergone a significant transformation. The shift from a unitary to a federal state has enhanced the role of local government, making it more people-centric, responsive, and accountable. The constitution has provided the authority to the local government to formulate its budget, make decisions, and

* Account Officer, Waling Municipality, email: bhojrajbagale23@gmail.com

adopt necessary strategies to implement development projects within the national policy framework (Constitution of Nepal, 2015). The present constitution has considerably enhanced the roles of local leaders, particularly the ward chairpersons, in managing public resources for development outcomes and effective public service delivery at the community level.

Local governments are responsible for delivering local public services to citizens. From the ward level, the program formulation process begins. The programs are designed and implemented through ward committees, and the ward committee is chaired by the ward chairperson. All the members of the committee are elected by the people, and they are responsible for administering local public goods (Local Government Operation Act, 2017). Therefore, the ward chairperson has a crucial role in administering local public services to the local people. For this, wards must have sufficient capacity to meet the needs and preferences of their constituents. The capacity of local governments is ensured only when all local governments have competent leaders.

The ward chairperson is a pivotal local government position in Nepal. Elected at the ward level, they are responsible for overseeing administration, local public services, and the implementation of government policies and programs at the grassroots level. Their roles include planning, budgeting, implementing, monitoring projects, and presiding over ward committee meetings (Local Government Operation Act, 2017). The effectiveness of the ward chairpersons affects governance quality, public service delivery, and development outcomes at the ward level.

However, while the youth policy of the government of Nepal advocates for increased political participation of young people, systematic barriers continue to obstruct their participation in local governance. This study explores how youth participation in public offices affects public service outcomes.

According to the United Nations, a person who is aged between 15 and 24 years is considered a youth. In contrast, the National Youth Policy (2015) broadens this definition within the Nepalese sociopolitical context. This policy recognizes youth as persons who are aged between 16 and 40. In the demographic composition of Nepal, youths comprise over 40% of the population. Historically, this group has been heavily involved in socioeconomic transitions and political movements, from the democratic uprisings of the 1950s and 1990s to the resolution of the Maoist insurgency in 2006. However, their representation in elected positions remains comparatively and disproportionately low.

According to the Election Commission Report (2022), only 26.74% of ward chairpersons in Gandaki Province are youths, though they are eligible to vote at 18 and can contest elections from age 21. This underrepresentation contrasts with the expectations of the national youth policy. The World Bank (2016) defines youth engagement as a process that includes the involvement of young people in decision-making processes that are related to or affect their lives. Citizen participation is a tool through which public service officials are made accountable

to citizens. In this sense, political engagement enables communities to voice their needs and identify the problems that they are facing regarding public services. Moreover, citizen participation serves as an oversight mechanism that improves transparency, reduces corruption, and builds public trust in public institutions (World Bank, 2004). Public officials are bound to address problems related to public services; thus, political engagement promotes the efficient delivery of public services.

Youth face both supply-side and demand-side obstacles in the governance process. On the supply side, youth candidates are discouraged by high election finances, limited incentives, and political party preferences for seasoned cadres. On the demand side, voter preferences often favor older, established candidates, and voters are frequently influenced by caste-based voting (Banerjee & Pande, 2009). There is also a pervasive perception that youth lack necessary experience. These demand- and supply-side barriers restrict the pool of young leaders, despite the fact that youth are constitutionally and legally eligible (age 21+, Nepali citizenship, voter registration). Consequently, the proposed hypothesis is that educated young ward chairpersons may deliver local public services better and more efficiently.

Literature Review

The Role and Responsibilities of Ward Chairpersons in Local Governance

Ward chairpersons are the elected chiefs of ward offices within local government. Primarily, they are responsible for planning, budgeting, executing, and monitoring development projects within their respective wards. The Local Government Operation Act, 2017, defines the roles, functions, duties, and responsibilities at the ward level. These obligations encompass the formulation, implementation, and monitoring of local plans, data preservation and updates, developmental initiatives, regulatory tasks, and the issuance of recommendations and official certifications. Furthermore, they preside over ward committee meetings, make critical decisions related to ward-level public affairs, and implement government policies at the grassroots level. As frontline public service providers of local government, electing competent, committed, and responsive ward chairpersons is crucial for local citizens. Consequently, the decision-making ability of these chairpersons has direct implications for the quality of service delivery at the local level.

Electoral Dynamics and Selection of Ward Chairpersons

The selection of ward chairpersons is influenced by a combination of formal constitutional and legal eligibility criteria alongside informal social determinants. While age, citizenship, and the absence of a criminal record constitute the foundational legal requirements, actual selection is

heavily shaped by political connections, caste, family legacy, kinship ties, and local prestige in South Asia (Ban & Rao, 2008; Banerjee & Pande, 2009). The constitution and electoral laws explicitly define the necessary qualifications for a ward chairperson. According to these legal frameworks, a candidate contesting a local government election must be a Nepali citizen, have completed 21 years of age, be qualified to vote, have their name registered on the electoral rolls of the specific ward, and not be otherwise disqualified by law.

Despite being constitutionally and legally eligible from the age of 21, young candidates face severe difficulties when participating in the electoral process. Pande (2003) argues that political authority remains concentrated within elite groups in caste-based societies. Such systems create structural disadvantages for marginalized, minority, and lower-caste social groups, thereby discouraging their active political participation. On the other hand, youth candidates rarely receive party nominations or voter support unless they are backed by dominant social groups or influential political patrons. Therefore, aspirants seeking leadership roles face significant barriers that discourage youth leadership in local government and marginalize young people from the core decision-making process.

Education and Leadership Effectiveness

Besley et al. (2011) and Ghosh et al. (2010) demonstrate a strong correlation between a candidate's educational background and their performance in public service delivery. Educated candidates are generally perceived as more capable of handling complex governance-related tasks such as budgeting, meticulous record-keeping, and interdepartmental coordination.

In India, local leaders with secondary-level education have demonstrated a significantly better understanding of administrative procedures compared to their less-educated peers (Ghosh et al., 2010). However, voter preferences do not always favor educated candidates; traditional biases, such as caste affiliations, age seniority, or patriarchal norms, often dominate over educational qualifications during elections (Jha et al., 2020). Furthermore, young graduates frequently face a dilemma between pursuing stable employment or engaging in local politics. Limited opportunities in local job markets and intense pressure to seek foreign employment discourage young, educated individuals from participating in the governance process. At the same time, pressing family obligations act as a barrier preventing them from running for public office (Jha et al., 2020). Nevertheless, the entry of youth into politics can increase civic awareness, especially among their peers, creating a demonstrative effect that enhances democratic participation at the grassroots level (World Bank, 2017). Conversely, several structural barriers continue to squeeze youth participation in the local governance process. On one hand, deep-seated caste and gender norms discourage lower-class and female youth from running for office, while on the other hand, a lack of established political networks discourages them from even aspiring to hold office.

Youth Political Participation: Scope and Challenges

Although youth have historically played an important role in driving political change in Nepal, their presence within formal governance structures remains comparatively low. For instance, the 2021 census report of Nepal notes that youth constitute over 40% of the population. However, only 26.74% of ward chairpersons in Gandaki Province are under the age of 40 (ECN Report, 2022). This stark mismatch highlights a persistent gap between demographic strength and actual political representation.

The underrepresentation of youth is driven by both supply-side barriers and demand-side factors. Pande (2003) and Besley (2012) identify key supply-side barriers, including a lack of political awareness, a deficit of political mentoring, and institutional party preferences for older members based on their long-term service to the party. In addition, Besley (2012) argues that elected officials often emerge from households that disproportionately control social capital, except within reserved seats in India, revealing deep structural biases against youth. This is compounded by widespread voter skepticism toward young leaders. Furthermore, the high cost of contesting elections, lack of access to institutional campaign financing, and an absence of influential networks continuously discourage youth from entering the election process.

Youth Leadership and Public Service Delivery

The primary objective of fostering active youth participation in the local governance process is to improve public service delivery at the local level through innovation, responsiveness, and grassroots community engagement. A World Bank study identifies that youth participation in politics tends to raise overall community engagement. Young leaders are more likely to hold public consultations, actively encourage community feedback, and mobilize local volunteer networks (World Bank, 2017). These progressive practices enhance transparency and accountability. Furthermore, youth leadership has the potential to break entrenched patronage networks and loyalty-based politics, turning the institutional focus toward performance-based politics instead.

Moreover, young leaders readily incorporate modern approaches, tools, and technology into the governance process. They frequently encourage the use of digital platforms in administration for record-keeping, communication, and monitoring (Jha et al., 2020). This integration of technology into public administration can significantly reduce bureaucratic red tape and enhance overall transparency in service delivery.

On one hand, it is widely argued that educated leaders incorporate administrative practices that reduce structural inefficiencies in local government, making them highly responsive and

effective in public service delivery. On the other hand, Besley et al. (2012) identify that hyper-costly elections can incentivize corruption, as leaders may feel compelled to allocate public resources to unfairly favor their immediate support bases. Young leaders are by no means exempt from these systemic challenges. Corruption remains a persistent hurdle in local governance practices, where politicians tend to favor their core constituencies. While educated youth might ideally resist these practices, costly election cycles can engulf them nonetheless. This underlying duality highlights an urgent need for comprehensive structural reforms in the local governance process to properly protect and empower young, educated leaders.

Problem Statement

The core problem of this study is the underrepresentation of youth in local governance and its subsequent effect on public service delivery. In Gandaki Province, only 203 of 759 ward chairpersons (26.74%) were elected in 2022 (ECN Report, 2022). This gap is also mirrored in Waling Municipality, where only 28% of ward chairpersons belong to this young demographic. These ward chairpersons are structurally responsible for providing local public services and implementing federal government policies and programs at the grassroots level. However, the Auditor General's Reports (2024) note that local governments frequently face inefficiencies and irregularities in implementing these policies and programs. Thus, a critical problem lies within the mechanism of public service delivery. This raises an important academic question of whether greater youth involvement could significantly enhance service delivery outcomes.

Youth face both supply-side and demand-side obstacles in the governance process. On the supply side, youth candidates are discouraged by high election finances, limited institutional incentives, and political party preferences for seasoned cadres. On the demand side, voter preferences often lean toward older, established candidates, and voters are frequently influenced by caste-based voting (Banerjee & Pande, 2009). There is also a widespread perception that youth lack necessary administrative experience. These demand- and supply-side barriers severely restrict the pool of young leaders, despite the fact that youth are constitutionally and legally eligible (age 21+, Nepali citizenship, voter registration).

Methodology

Within the framework of the qualitative research paradigm, this study adopts an ethnographic approach to capture the lived experiences of young ward chairpersons in Waling Municipality. It explores the dynamics of youth political engagement and its impact on public service delivery. The choice of a qualitative approach aims to capture personal experiences and sociopolitical interactions within Waling Municipality. Focusing on the selected case of ward chairpersons, youth engagement in the local governance process is analyzed within a federal

context. This study aims to present young ward chairpersons' subjective experiences in attaining their leadership positions.

The study is based on qualitative interviews with ward chairpersons of Waling Municipality to collect their direct insights and perspectives. The experiences of these participants provide valuable information on the challenges of participating in the political process, as well as potential ways to resolve the barriers encountered in becoming a ward chairperson and delivering public services.

In this study, the participants were selected by using a purposive sampling method to ensure balanced representation from three main categories: young ward chairpersons (aged 21-40), senior ward chairpersons (above 40), and local citizens who are the direct recipients of these public services.

Results and Discussions

An Outline of Youth Ward Chairpersons in Waling Municipality

Among the six youth ward chairpersons interviewed, three were between the ages of 20 and 40 and held at least a bachelor's degree, while three were above 40. These young leaders have translated their desire to reform inefficient governance systems into action, driven by personal experiences with unemployment and poor service delivery. Unlike older candidates who operate primarily as long-standing cadres of a political party, these youth leaders often entered politics through grassroots activism or independent campaigns, rather than through deep-rooted party affiliations.

The selection of ward chairpersons is governed by the Constitution of Nepal 2015 and relevant electoral laws. Each ward within a rural municipality (Gaunpalika) or municipality (Nagarpalika) elects its own ward chairperson and four ward members. Out of the four ward members, at least two must be women, and one of these women must belong to the Dalit community. The ward chairperson and the four ward members are elected through a direct election using the first-past-the-post system. All residents of the ward who are 18 years of age and registered on the voters' list are eligible to vote. To be eligible for the position of ward chairperson, a candidate must be a citizen of Nepal, be at least 21 years old, and be registered on the voter list of that specific ward. The ward chairperson is elected to office for a term of five years from the date of the election, and there is no constitutional restriction on the number of terms they can serve.

The selection of a ward chairperson is determined by a combination of legal eligibility criteria, the education level of the candidate, community dynamics, and the political ambitions of the individual candidate. These interrelated factors and processes heavily influence the final

electoral outcome. First, the candidate must meet the foundational legal criteria; for reserved seats, these criteria are inherently influenced by the candidate's social position. Second, the education level of a ward chairperson significantly influences the candidate selection process. Basely (2012) identifies that educated people are more likely to be chosen for public posts. Third, community dynamics play a pivotal role in the selection of a ward chairperson. Because ward chairpersons may prioritize their immediate neighborhoods when deciding on development projects, voters often select a candidate who is close to them in terms of neighborhood proximity, caste, and ethnicity. Fourth, the personal desire of ward chairpersons to hold political office drives their engagement; Basley (2012) notes that most local leaders are interested in pursuing further political careers, which directly influences their motivation for running for political office.

In Gandaki Province, the data on elected ward chairpersons shows that youth representation in local government remains discouraging. Around 40.68 percent of the total population in Nepal consists of young people (census report, 2022). However, the data reveals that only 26.74 percent of ward chairpersons are young (aged 21 to 40) among those who contested in the local-level election of 2022. In Waling Municipality, a higher percentage of younger ward chairpersons were elected compared to the overall average of Gandaki Province and the national baseline.

The following table presents the distribution of candidates who contested for the chair, vice-chair, and ward chairperson positions in Gandaki Province, categorized by age group.

Table 1: Candidates in Gandaki Province by their age group

Age Group	Chair	Vice-chair	Ward Chairperson
20-40	113	139	796
40-60	272	184	1534
60 above	59	18	306
Total Candidates	444	341	2636
Total Seats	85	85	759

Source: ECN Report, 2022

The election results are presented in Table 2, which illustrates the distribution of successful candidates elected in Gandaki Province across different age groups for the positions of chair, vice-chair, and ward chairperson.

Table 2: Elected candidates in Gandaki Province by their age group in percentage

Age Group	Chair	Vice-chair	Ward Chairperson

20-40	16.47	42.35	26.75
40-60	74.12	57.65	66.40
60 above	9.41	0	6.85
Total	100	100	100

Source: ECN Report, 2022

The election data discussed above demonstrate a clear dominance of middle-aged leaders within Gandaki Province. In ward chairperson positions, the 40–60 age group dominates two-thirds of the total seats. This trend strongly suggests that voters tend to prefer experienced, middle-aged candidates during elections. However, youth leaders still maintain a significant presence at the ward level, which signifies that voters are increasingly placing their trust in them for supportive and grassroots leadership roles.

Focusing on the successful candidates within the specific study area, Table 3 presents the age-wise distribution of elected representatives in Waling Municipality.

Table 3: Elected candidates in Walling Municipality by their age group

Age Group	Chair	Vice-chair	Ward Chairperson
20-40			4 (28.58%)
40-60	1	1	8 (57.14%)
60 above			2 (14.28%)
		Total Wards	14 (100%)

Source: ECN Report, 2022

The data from Gandaki Province show that 796 youth (aged 20–40) contested for ward chairperson positions and only 203 were elected, which represents 26.74% of success in the election process. It shows that youth are participating in the election process. However, on the other hand, it also highlights that youth face systemic barriers to being elected as ward chairpersons in local elections. In Waling Municipality, the result is better than the provincial average. Out of 14 ward chairpersons, 4 were elected, which is 28.6% success. The findings show that youth are willing to participate in elections; however, the electoral process is challenging for youth to be elected.

The challenges come from party nomination practices, voter perceptions, and structural biases. Therefore, this representational gap should be addressed through policy reforms, and the reform process should focus on equitable access to the party nomination process, election financing, and raising political awareness. Motivations and Entry Barriers to Becoming a Ward Chairperson In the decision to run for ward chairperson, a candidate aspires for a political career, driven by the desire to influence others and gain power, potential financial benefits, a

commitment to community service, and the pursuit of social status. Regarding motivations for seeking election, a ward chairperson from a rural ward shared that, "I entered politics inspired by my grandfather's legacy and motivated by the support of my family and friends after finishing my master's degree." Similarly, another ward chairperson who comes from an urban ward reflected that, "I stayed in Nepal to see whether youth are mobilized as local guides for change, rather than going abroad like many of my peers." Moreover, the discussions with the ward chairpersons show that becoming a ward chairperson is driven by four main reasons. First, career opportunities in politics drive individuals toward the position of ward chairperson. It opens the doors to higher political offices, such as becoming a district leader or a provincial or federal legislator. In conversations with ward committee members, this study finds that they express a desire to run for political office in the future.

Second, while serving as a ward chairperson, respondents say that the ward chairperson has a significant influence within their community. For instance, they can shape local policies and development projects which, in turn, can enhance their status and power among the ward residents. The political influence is beneficial in increasing their supporters. Third, the candidate for ward chairperson is driven by a desire to serve their community and contribute to its development. Being a ward chairperson allows them to implement local development projects that can improve the quality of local people's lives. One of the young chairpersons said that he received peer encouragement, felt frustration with older politicians, and had an urge to modernize administrative processes. That's why he entered the election process. And, lastly, holding the position of ward chairperson provides social recognition from society that elevates an individual's social status within the community. It often gives due respect and recognition to ordinary people. On the other hand, people often say that young people do not do anything; they only comment. "I wanted to challenge the perception that youth can't lead," said a 30-year-old chairperson in this regard. The factors driving youths who do not participate in local-level governments mainly focus on two factors: the supply-side factor is candidate type, and the demand-side factor is voter preferences and behavior. The supply-side factor includes the barriers to election for young people and the lack of incentives to contest in elections. On the other hand, the demand-side factor includes voter preferences and voters' knowledge about the candidates. These factors can be outlined in four reasons:

First, there are significant levels of youth voters who do not participate in the election process. This is a barrier to being elected. It is because youth leaders are not elected in elections. Since there is a small number of youths in villages, there are youths who want to run in the election but are restricted from running. If there are no hindrances to running in an election, they do not choose to run. However, gender and caste quotas have played an important role in increasing representation in local governments in Nepal. Pande (2003) argues that "greater representation translates into policy gains for minority groups, female leaders invest more in public goods that matter for women, and low caste politicians increase spending on welfare programs for low

caste groups". Hence, increasing the political participation of women and low-income groups improves public services that matter to them. She further argues that minority leaders prioritize the policy preferences of minority groups. However, it is also argued that gender and caste quotas prevent candidates with higher education from running in elections.

Second, there is a lack of incentives to contest in elections. Salary and other allowances are very low in local government offices. Young people have far more lucrative jobs available in local and foreign markets. However, many people think that there are illicit returns to office. One ward chairperson said that his friend is not interested in the election. The simple reason is that he would need to engage in illicit activities for the benefit of many senior leaders and junior partners because they helped him in the election. In turn, he needs to fulfill their demands, and to make money, he needs to misappropriate public funds or resources. Third, party leaders are biased toward young leaders. Senior leaders have said that young people are inexperienced and voters do not prefer them.

Therefore, young leaders face political bias in party nominations unless they have political backup or family influence. One ward chairperson said that he got his nomination due to his father's contribution to the party. Banerjee and Pande's (2009) study shows that there is a question of why voters do not choose young, educated people in their voting decisions. It is most probable that young candidates do not choose to run for election due to political party preferences, and they have very little knowledge about their society and social issues to resolve. They will make quick decisions without considering social situations. On the other hand, caste-based voting phenomena also play an important role in elections. And, lastly, voters have little knowledge about the young candidates. It shows that even when voters care about candidate quality, higher quality candidates do not enjoy an electoral advantage, and they may not choose to run in elections. Voters generally respond to the candidates selected by political leaders. However, information about the candidates matters. A young ward chairperson described the age-based skepticism during the nomination phase: "Because of my age, some party seniors argued it wasn't my turn yet." They said that voters don't know about you. In the election, every voter needs to know about you. The candidate needs to be familiar to their voters.

This illustrates generational barriers within political parties. Youth Leadership and Innovation in Service Delivery Increasing the involvement of youth in the local governance process can significantly improve the efficiency of public service delivery. Innovative approaches, better community engagement, and the reduction of bureaucratic barriers contribute to increasing effectiveness in public service delivery. These factors contribute to a governance system that is more effective and responsive, and able to meet the needs of the community.

First, young leaders may introduce creative and innovative ideas for public service delivery. All youth ward chairpersons are familiar with digital tools and they are encouraged to use digital tools in delivering public services. One ward chairperson said that he promotes the use of

Google Sheets to monitor attendance and Viber groups for sharing information and addressing grievances. Familiarity with modern practices and digital technology can result in a more effective method of service delivery. Using digital tools in the administrative process can improve the overall effectiveness of public services.

Second, the presence of youth in the role of ward chairperson reflects the needs and aspirations of youth constituencies. This connection enables a stronger tie with the community and ensures that public services are relevant and effective in meeting the needs of the community. One of the ward chairpersons said that he is organizing monthly meetings and progress reports on ward budgets. These practices help him to track budget expenditure for the appropriate projects and allocate the budget to meet the needs of the community.

Third, with knowledge of modern practices and technology, youth leaders are more inclined to challenge bureaucratic barriers. The willingness to reform bureaucratic barriers aims to make public service delivery efficient and to create a more responsive governance process.

Finally, youth ward chairpersons are easily approachable and responsive. One respondent praised the youth ward chairperson and said that he is approachable, transparent, and responsive to their voters. Unlike before, where they needed to request but officials were inaccessible. Citizen feedback is positive about their young leaders.

Key Findings and Policy Recommendations

The key findings of the study can be presented in the following points to increase youth representation at the local level and improve local public service delivery outcomes. First, it is essential to improve political training programs for young individuals who are aspiring to hold public offices. It helps young aspirants to gain knowledge about governance laws, public administration, budgeting, local planning, and implementing programs. Second, it is necessary to encourage youth to run for public offices. This can be achieved through financial assistance or establishing funds to support elected youth representatives. Third, reforms in internal party practices are necessary to promote internal democracy within political parties. Internal democratic practices within political parties can help to reduce nepotism and favoritism in candidate selection while ensuring transparency in the nomination process. Fourth, technology-friendly institutions and inclusive governance need to be established to improve the quality of service delivery. Digital tools should be used in planning, monitoring, and citizen feedback mechanisms to promote effective service delivery, along with promoting the use of digital platforms for receiving ends.

Finally, it is essential to broaden civic education and political awareness beyond the confines of family, educational institutions, and universities. The awareness campaign highlights the

advantage of youth leadership in community decision-making and in the local governance process.

Conclusions

This study examined the role of youth leadership in improving public service delivery in Waling Municipality, Nepal. The findings indicate that, despite a significant youth population, their representation in elected local positions, particularly as ward chairpersons, is low. In wards where young leaders are elected, they introduced innovative practices, performed better, enhanced transparency, and were more responsive toward their constituencies. Using digital technology in the administrative process helps to overcome bureaucratic hurdles and enhances public service delivery mechanisms. Moreover, institutional and socio-cultural barriers, such as political biases within the parties, voter preferences, and insufficient incentives for young candidates, continue to discourage young people from active participation in the political process. However, the young leaders who are elected to public offices are demonstrating their ability to deliver public services efficiently and effectively. Policy Recommendations Based on the above key findings, the following policy recommendations are proposed to increase the political representation of youth in local government and enhance the effectiveness of local public service delivery.

First, it is essential to develop a targeted political training program for youth aspirants. Developing the skills and capacity of young individuals who are interested in governance responsibilities and local leadership roles is essential. Collaboration with universities and training institutions can help build policy literacy and prepare individuals for political roles with knowledge and skills on governance laws, public administration, budgeting, local planning, and program implementation.

Second, encouraging the participation of youth in local government through incentive programs, such as financial support or training programs, can motivate young candidates for local government positions. Political parties and local governments should establish mentorship programs for young elected officials, providing financial assistance and grants.

Third, reforming internal practices within political parties is necessary. By promoting internal democracy and transparency within political parties, fairness in the candidate selection process can be ensured. On the other hand, implementing merit-based selection and nomination criteria can value the leadership potential of youth aspirants. Reducing barriers in the selection process can facilitate free and fair access within political parties for young candidates.

Fourth, it is necessary to restructure public institutions to be inclusive and technology-friendly. Using digital tools in ward offices can help to minimize bureaucratic delays and improve service

quality. Digital tools should be used in planning, monitoring, and citizen feedback systems, and facilitate people to use digital platforms in providing and receiving public services.

Expanding civic education and political awareness is essential from the family and community levels to the curricula of schools and universities. Civic education enhances political awareness that emphasizes the value of youth leadership in local governance. The awareness campaign should focus on the benefits of youth leadership in local governance.

References

Auditor General of Nepal. (2024). Report of the Auditor General (Report No. 61). Government of Nepal.

Auerbach, C., & Silverstein, L. B. (2003). Qualitative data: An introduction to coding and analysis. New York University Press.

Ban, R., & Rao, V. (2008). Tokenism or agency? The impact of women's reservations on village democracies in South India. Economic Development and Cultural Change, 56(3), 501–530.

Banerjee, A., Green, D., & Pande, R. (2012). Can voters be primed to choose better legislators? Experimental evidence from rural India (MIT Working Paper). Massachusetts Institute of Technology.

Bardhan, P., & Mookherjee, D. (2006). Decentralization and accountability in infrastructure delivery in developing countries. The Economic Journal, 116(508), 101–127.

Beaman, L., Duflo, E., Pande, R., & Topalova, P. (2009). Political reservation and substantive representation: Evidence from Indian village councils. Brookings Institution.

Besley, T., & Coate, S. (1997). An economic model of representative democracy. The Quarterly Journal of Economics, 112(1), 85–114.

Besley, T., Montalvo, J., & Reynal-Querol, M. (2011). Do educated leaders matter? The Economic Journal, 121(554), 205–227.

Besley, T., Pande, R., & Rao, V. (2012). Just rewards? Local politics and public resource allocation in South India. World Bank Economic Review, 26(2), 191–216.

Central Bureau of Statistics. (2022). National population and housing census 2021: National report (Vol. 1). Government of Nepal.

Chattopadhyay, R., & Duflo, E. (2004). Women as policy makers: Evidence from a randomized policy experiment in India. Econometrica, 72(5), 1409–1443.

Commission for the Investigation of Abuse of Authority of Nepal. (2024). Report of Commission for Investigation of Abuse of Authority (Report No. 31). Government of Nepal.

Election Commission of Nepal. (2022). Report of the Election Commission (Election Report 2022). Government of Nepal.

Ghosh, A., et al. (2010). Leadership and local development: Evidence from India's Gram Panchayats. Journal of Development Economics, 92(2), 254–265.

Gulzar, S., Hai, Z., & Paudel, B. K. (2021). Information, candidate selection, and the quality of representation: Evidence from Nepal. The Journal of Politics, 83(4), 1511–1528.

Jha, P., Singh, A., & Gopal, N. (2020). Youth in governance: Challenges and opportunities. Indian Journal of Public Administration, 66(1), 45–60.

Meltzer, R., & Schwartz, A. (2018). Policy analysis as problem solving: A flexible and evidence-based framework. Routledge.

Ministry of Labor, Employment and Social Security. (2024). Annual report of the Ministry of Labor, Employment and Social Security. Government of Nepal.

Pande, R. (2003). Can mandated political representation increase policy influence for disadvantaged minorities? Theory and evidence from India. American Economic Review, 93(4), 1132–1151.

World Bank. (2004). Making services work for poor people. World Bank.

World Bank. (2016). Making politics work for development: Harnessing transparency and citizen engagement. World Bank.

World Bank. (2017). Enhancing youth participation in local governance. World Bank.

Prashasan June, 2026, Vol. 58, Issue 1, No. 143, Page. 202-219
© 2023, Ministry of Land Management, Co-operatives, Federal Affairs and General Administration
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96808
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print/ISSN: 2822-1974 Online

From Paper to Platform: Digital Procurement as a Tool for Financial Transparency in Public Financial Management

Bibek Ghimire*

Abstract

Public procurement is widely recognized as a sensitive and high-risk area for corruption and inefficiency, often affected by opacity and weak accountability. In Nepal, the introduction of the electronic government procurement (e-GP) system signifies a major digital governance reform aimed at enhancing transparency and procedural integrity. This study examines the impact of e-GP on transparency in public procurement, focusing on information accessibility, process visibility, fair competition, and stakeholder trust. The analysis is based on survey data from 84 stakeholders, including government officials, bidders, and oversight personnel. Quantitative techniques, including Friedman Chi-square tests and ANOVA, were employed to assess perceived transparency outcomes. The findings indicate that e-GP has improved access to procurement information and strengthened procedural openness; however, challenges persist in traceability and stakeholder engagement, particularly during bidding and contract award stages. The study highlights that technological reforms alone are insufficient without complementary institutional strengthening.

Keywords: Accountability, Corruption, Electronic Government Procurement, Good Governance, Transparency

Introduction

Public financial management (PFM) establishes the framework through which governments mobilize and spend resources. Within this framework, public procurement represents a critical expenditure function, accounting for nearly 20% of global GDP and up to 50% of annual budgets in many developing countries (World Bank Group, 2020; OECD, 2025). Public procurement, involving substantial public expenditure, is widely recognized as highly vulnerable to corruption, collusion, and inefficiencies (Transparency International, n.d.).

* Under Secretary, GoN, email: bibek.sane63@gmail.com

Transparency is therefore considered a fundamental principle of sound procurement systems, ensuring openness, accountability, and fairness in decision-making processes (UNODC, 2013).

In Nepal, traditional procurement practices were often criticized for opacity and favoritism. Contracts were awarded under political pressure, bidders colluded to inflate prices, and information was withheld from the public. These practices undermined trust in government spending and contributed to Nepal's low ranking in global corruption indices. To address these challenges, Nepal introduced the electronic government procurement (e-GP) system, mandating digital platforms for all procurement activities. By digitizing the procurement cycle, from bid invitation to contract award, the e-GP system aimed to reduce discretion, limit face-to-face interactions, and make procurement information publicly available.

Transparency in procurement is more than a normative principle; it is a practical mechanism for financial integrity. When procurement information is made publicly available in accessible formats, it allows stakeholders to monitor spending, detect irregularities, and hold institutions accountable (Transparency International, 2025). International experience supports this view: e-GP reforms in countries such as Bangladesh and India have demonstrated improvements in competition and fairness, while broader studies highlight transparency as a key outcome of digital procurement systems. However, much of the existing literature primarily emphasizes technological efficiency and corruption reduction, with comparatively limited attention to how different stakeholder groups perceive transparency outcomes, particularly in developing country contexts.

In the case of Nepal, despite the implementation of the e-GP system as a major governance reform, there remains a lack of systematic empirical evidence examining transparency outcomes across different stages of the procurement process and among diverse stakeholder groups. This gap is particularly important given the institutional and governance challenges that may influence how transparency is experienced in practice.

This paper addresses this gap by focusing specifically on the transparency dimension of procurement governance in Nepal's e-GP system. Drawing on stakeholder-based survey data and statistical analysis, it examines how digital procurement influences perceptions of openness, accessibility, and fairness across different stages of the procurement process. More specifically, the study aims to: (i) assess the extent to which the e-GP system enhances transparency in procurement governance; (ii) analyze stakeholder perceptions of transparency-related outcomes, including access to information and fairness in competition; and (iii) identify key institutional and operational challenges that affect transparency in practice and recommend practical insights for the effective implementation of the e-GP system in Nepal. Based on these findings, the study provides policy-relevant insights to strengthen the effectiveness of e-procurement systems in Nepal and similar developing country contexts.

Literature Review

Transparency as a Pillar of Good Governance

Transparency has long been recognized as a cornerstone of good governance. The World Bank's Governance and Development report (1992) defined governance as the manner in which power is exercised in managing a country's resources, with transparency central to ensuring accountability and fairness. Similarly, the UNDP Governance for Sustainable Human Development policy paper (1997) emphasized transparency as a prerequisite for equitable development, arguing that information must be accessible and understandable to the public to enable oversight and trust. These foundational perspectives establish transparency not only as a normative principle but also as a practical mechanism and a clerical tool for strengthening financial integrity in governance.

Transparency in Public Procurement

Public procurement is particularly vulnerable to corruption and collusion, making transparency essential. Transparency International's Corruption Perceptions Index (2024) ranked Nepal 107th out of 180 countries, underscoring the urgency of reforms, particularly in enhancing transparency in procurement governance. Scholars such as Rotchanakitumnuai (2013) have shown that e-procurement reduces face-to-face interactions, thereby limiting opportunities for fraud and enhancing transparency in contracting. Neupane et al. (2012) demonstrated that public e-procurement systems significantly reduce corruption risks in South Asia, with transparency emerging as an immediate benefit. Similarly, Bangladesh's e-GP reforms have been associated with reduced collusion and improved fairness, reinforcing transparency as a key governance pillar (Islam & Mahbub, 2015).

However, existing studies have paid limited attention to distinctions in the perception of stakeholders regarding transparency across different stages of the procurement cycle. In particular, the relationship between e-GP systems and the openness dimension of digital reform in developing country contexts remains underexplored. This study seeks to address this gap by providing a more context-specific and empirically grounded analysis.

Recent Academic Contributions

Recent scholarship has deepened the understanding of transparency in digital procurement systems. Hochstetter et al. (2023) argue that transparency in electronic public procurement plays a critical role in reducing corruption and promoting sustainable development, positioning it not only as a governance principle but also as a mechanism for long-term institutional trust. Similarly, Nguyen (2024) proposes a structured framework to evaluate transparency in public

procurement, offering measurable dimensions for assessing transparency outcomes in digital systems.

However, while Nguyen's framework provides a valuable methodological foundation, it is primarily designed for generalized evaluation and does not sufficiently account for variations in stakeholder perceptions across different stages of the procurement cycle. In the context of developing countries such as Nepal, where institutional capacity and user engagement vary significantly, such dimensions become particularly important.

Adding to this foundation, the present study adopts selected elements of Nguyen's framework—particularly its focus on measurable transparency outcomes—while extending it through stakeholder-based empirical analysis. By incorporating perception-based data and examining transparency across different procurement stages, the study provides a more context-sensitive evaluation of transparency in Nepal's e-GP system.

Nepal-Specific Evidence

Nepal's procurement system has historically faced challenges of opacity, favoritism, and systemic rent-seeking. The Office of the Auditor General Nepal (2020) reported irregularities such as the misuse of contingency expenses and political interference in contract awards, urging for increased transparency in public financial transactions. In response, the Public Procurement Monitoring Office (PPMO) strengthened the e-GP portal, which publishes tenders, contracts, and procurement data to enhance procurement functions. The UNDP Nepal further analyzed how procurement reforms mitigate corruption risks, showing that transparency in e-GP builds public trust and strengthens governance (Timilsina, 2020). These Nepal-specific studies provide empirical grounding for the argument that transparency is the most feasible and visible outcome of digital reforms. Despite this evidence, the specific dimensions of transparency within e-GP systems have not been systematically assessed, particularly in the Nepalese context.

Comparative Insights

Comparative evidence from developing countries reinforces Nepal's experience. In Bangladesh, the introduction of e-procurement has been associated with improved access to procurement opportunities, enhanced transparency, and greater efficiency in public procurement systems (World Bank, 2021, 2023). Similarly, international development institutions highlight that e-procurement systems promote competition, disclosure, overall transparency, and accountability in procurement processes (Asian Development Bank, 2018). These regional comparisons and findings suggest that while digital procurement systems can enhance transparency and

competition, their effectiveness depends on institutional capacity, governance arrangements, and administrative commitment.

However, existing scholarship has provided limited empirical attention to variations in stakeholder perceptions, particularly between contractors and oversight agencies, within developing country contexts such as Nepal. As a result, there remains insufficient understanding of how the implementation of the e-GP system can be further strengthened to enhance transparency and improve overall procurement governance. In response to this gap, the present study empirically examines differences in stakeholder perceptions regarding the contribution of the e-GP system to procurement transparency in Nepal and further identifies policy and reform implications for improving the effectiveness of digital procurement governance.

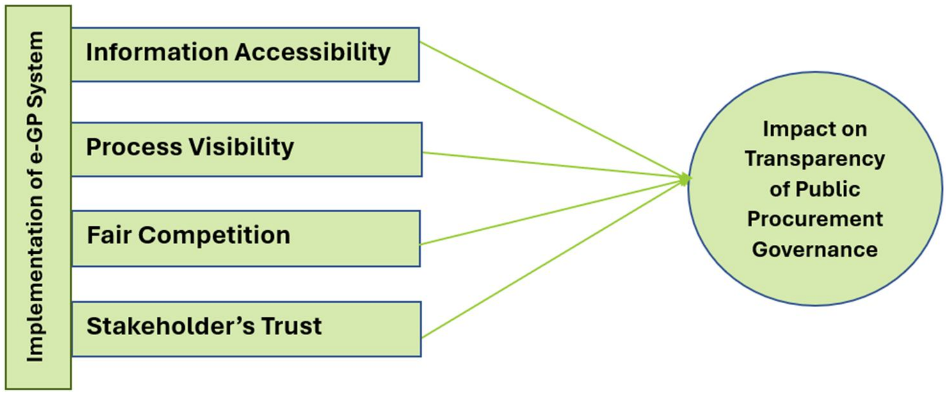
Conceptual Research Framework

The definition of good governance varies across contexts and time, but transparency has consistently been identified as one of its most critical pillars. The World Bank (1992) emphasized that good governance is a necessary complement to sound economic policies, and transparency is central to creating and sustaining equitable development. Similarly, the UNDP (1997) defined governance as the exercise of economic, political, and administrative authority, incorporating transparency as a principle that ensures information is accessible and understandable to the public. Former UN Secretary-General Kofi Annan emphasized that "cost-effective management, efficiency, accountability and transparency" are essential elements for effective governance and institutional performance (Annan, 1999). Recent studies further reinforce that digital governance reforms strengthen transparency, accountability, and institutional trust through improved access to information and open governance practices (Durkiewicz & Janowski, 2021; OECD, 2021).

Within public procurement, transparency means that all stages of the procurement cycle planning, bidding, evaluation, and contract award—are open to scrutiny. The United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC) defines transparency as ensuring that information is publicly available and comprehensible, enabling stakeholders to monitor government actions. In the context of Nepal's e-GP system, transparency is operationalized through digital disclosure of procurement notices, bid documents, evaluation criteria, and contract awards. This reduces information asymmetry, curtails collusion, and enhances fairness in competition.

The conceptual research framework for this study was designed by the researcher, with transparency as one of the important dimensions of governance, supported by four questions (see Figure 1).

Figure 1: Conceptual Research Framework (Source: Author)



This framework illustrates how the implementation of Nepal's e-GP system directly influences transparency outcomes in public procurement. By digitizing procurement processes, the system enhances information accessibility, process visibility, fairness in competition, and stakeholder trust. These outcomes collectively strengthen the transparency dimension of good governance (see Figure 1).

In this adapted framework, the implementation of the e-GP system serves as the independent variable, while perceived transparency outcomes—measured through information accessibility, fairness, visibility, and trust—are the dependent variables. Stakeholder groups (government officials, contractors, and oversight agencies) moderate these associations, as their unique perspectives and roles shape how transparency is experienced in practice.

This transparency-focused framework positions e-GP as both a governance tool and a measurable driver of openness in public financial management. By digitizing procurement, Nepal's e-GP system strengthens transparency, which in turn supports accountability, efficiency, and public trust.

The hypotheses of the study are as follows:

H1: The e-GP system has a positive influence on information accessibility in public procurement governance.

H2: The e-GP system has a positive influence on process visibility in public procurement governance.

H3: The e-GP system has a positive influence on fair competition in public procurement governance.

H4: The e-GP system has a positive influence on stakeholders' trust in public procurement governance.

Methodology

Research Design

A descriptive and analytical research design was adopted to examine how Nepal's e-GP system influences transparency in public procurement governance. The descriptive design helped capture current practices, while the analytical design, through a cross-sectional survey based on perception, identifies the statistical association between e-GP implementation and transparency outcomes of governance.

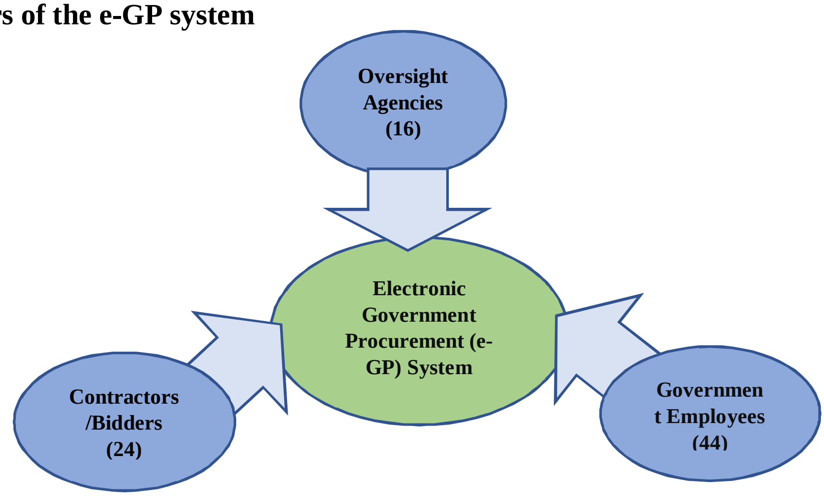
Population and Sample

The study employed purposive sampling to target stakeholders directly involved in Nepal's electronic government procurement (e-GP) system, including procurement officials, suppliers/contractors, and oversight-related stakeholders (see Figure 2). Due to the specialized institutional nature of the respondent population, the sampling focused on participants with direct operational and policy experience relating to e-GP implementation.

A total of 105 questionnaires were distributed, of which 84 complete responses were received, yielding a response rate of 80%. Although the sample size is relatively modest, such sample sizes are common in exploratory public administration and governance studies involving institution-specific respondents. The sample size was considered adequate for the selected inferential analysis, while acknowledging limitations regarding broader statistical generalizability. Previous studies in governance and e-procurement contexts have similarly employed moderate sample sizes due to the limited accessibility of specialized respondents.

Figure 2: Three user groups of an e-GP System (Source: Author)

Stakeholders of the e-GP system



Data Collection

The survey questionnaire was designed to collect respondents' demographic and professional background information, including age group, respondent category, years of e-procurement experience, and annual participation in e-procurement activities. All responses were anonymized and coded in IBM SPSS Statistics before conducting descriptive statistical analysis.

Data were gathered using a structured Likert-scale questionnaire (1=Strongly Disagree to 5=Strongly Agree). Items focused specifically on transparency outcomes, including:

- Accessibility of procurement information
- Visibility of processes
- Fairness in competition
- Stakeholder trust

Each construct was measured using multiple survey items. Specifically, information accessibility was measured using four items, process visibility using three items, fair competition using three items, and stakeholder trust using one composite perception-based indicator derived from system transparency and usability-related responses. Optional open-ended comments and qualitative responses were also welcomed at the end of the survey questionnaire.

Data Analysis

Responses were analyzed using SPSS software. Statistical techniques included descriptive analysis (Mean), Chi-square tests, and an Analysis of Variance (ANOVA) test to evaluate the hypothesis that e-GP promotes transparency in public procurement governance practices.

Validity and Reliability Tests

Instrument validity was confirmed using the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure and Bartlett’s test of sphericity. Reliability was assessed using Cronbach’s alpha, with the transparency dimension achieving a strong value of 0.812, indicating high internal consistency (see Table 1).

Table no. 1: Kaiser-Meyer-Olkin Measure and Bartlett’s Test for Transparency

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.812
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	298.813

	Df	45
	Sig.	0.000

Source: Author, SPSS

Results

Demographic Characteristics of Survey Participants

Government employees constituted the largest proportion of respondents (52.4%), followed by bidders and contractors from non-state actors (28.6%) and personnel from oversight agencies (19.0%). The survey also captured participants with varying levels of engagement with the e-GP system. Around 36.9% of respondents reported using the system more than 15 times annually, while 25.0% utilized it between 5 and 10 times per annum. A further 26.2% reported using the system less than two times annually, and 11.9% denoted usage between 10 and 15 times per year. The diversity in respondent categories and system usage frequency indicates that the study captured a wide range of stakeholder experiences and perceptions regarding the implementation of the e-GP system.

Survey Results: Stakeholder Perceptions of Transparency in the e-GP System

a. Descriptive Statistics

A descriptive analysis was conducted to examine respondents' perceptions of transparency in the e-Government Procurement (e-GP) system across different stakeholder groups. The results are presented in Table 2.

Table no. 2: Descriptive Statistics for ANOVA groups

Dimensions	Respondent's Category	Mean	Std. Deviation	N
Transparency	Procurement related personnel from procuring entities	4.0415	0.33164	41
	contractor/bidders	3.8545	0.64197	22
	oversight agency personnel	3.7000	0.70610	15
	Total	3.9231	0.52790	78

Table 2 presents descriptive statistics for transparency perceptions across respondent categories. Procurement-related personnel reported the highest mean score (M=4.04, SD=0.33), followed by contractors and bidders (M=3.85, SD=0.64), while oversight agency personnel reported comparatively lower perceptions (M=3.70, SD=0.71). The overall mean score for transparency was 3.92, indicating generally positive perceptions of transparency-related governance practices across all respondent categories.

These descriptive findings suggest that stakeholders generally perceive the e-GP system as enhancing transparency in public procurement governance through improved accessibility of procurement information, greater process visibility, and more structured disclosure practices. Although perceptions varied slightly among stakeholder groups, the overall responses indicate broadly consistent views regarding the transparency functions of the e-GP system.

Friedman Chi-Square and Chi-Square Goodness-of-Fit Test Results

To further examine the distributional patterns underlying respondents' perceptions of transparency in the e-Government Procurement (e-GP) system, non-parametric tests—including the Friedman Chi-Square test and Chi-Square Goodness-of-Fit tests—were conducted. These tests complement the descriptive analysis by assessing whether observed response patterns significantly deviate from expected distributions.

The Friedman Chi-Square test (Table 3) indicated a statistically significant difference in respondents' rankings of transparency-related indicators, χ^2 (21) = 93.571, $p < .001$ (see Table 3). This suggests that stakeholders do not perceive all transparency dimensions equally, reflecting variation in perceived importance and effectiveness across indicators.

Table no. 3: Friedman Chi-Square Test Results for Transparency

Chi-Square	93.571a
Df	10
Asymp. Sig.	0.000
a. 10 cells (100.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 3.8.	

Source: Author, SPSS

In addition, Chi-Square Goodness-of-Fit tests were performed for each transparency-related item to determine whether observed response distributions significantly differed from a uniform distribution.

Table no. 4: Chi-Square Goodness-of-Fit Test Results for Transparency Measures

S.N.	Survey Questions	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
1	Public Procurement Act and Public Procurement Regulations as well as other circulars and directives available in e-GP system/website	162.78a	4	0.000
2	Publication of annual procurement plan is mandatory and accessible to all	97.548a	4	0.000
3	Information about procurement is published in the e-GP system in a consistent, timely and user-friendly manner	119.57a	4	0.000
4	Conditions for the participation, selection and award criteria and deadline for submission are established in advance	101.23a	4	0.000
5	Provide sufficient time for prospective bidders for the preparation of bids/proposal	112.31a	4	0.000
6	Domestic preferences and their requirements are made transparent in 'Invitation of Bids'	117.19a	4	0.000
7	Complete bidding documents are accessible at real time when published	84.452a	4	0.000
8	Bid inquiries including status of bidding process or participates in pre-bid meeting before submission is provided in e-GP	91.476a	4	0.000
9	Notification of bid amendment and Opening Minutes (Muchulka) is shared in e-GP system visible for all	67.429b	3	0.000
10	Open discussion forum for procurement issues and bid award details are provided in e-GP	32.190a	4	0.000

Source: Author, SPSS

All ten transparency indicators in Table 4 showed statistically significant results ($p < .001$), with Chi-Square values ranging from 32.190 to 162.786 (see Table 4). This indicates that respondents' perceptions were not randomly distributed across response categories but instead demonstrated strong directional tendencies.

Specifically, the results suggest that respondents consistently associate the e-GP system with improved transparency outcomes. High levels of agreement were observed across indicators related to the availability of procurement laws and regulatory documents, accessibility of

procurement plans and bidding information, transparency in bid submission and evaluation criteria, timely disclosure of procurement processes and amendments, and the openness of procurement-related communication channels.

These findings align with the descriptive statistics, which indicated generally positive perceptions of transparency across stakeholder groups. The e-GP system has a positive influence on information accessibility, including open access to information regarding procurement laws and decisions, an accessible procurement plan, and proactive disclosure of information in public procurement governance. Furthermore, the e-GP system has a positive influence not only on process visibility but also on fair competition and stakeholders' trust in public procurement governance.

Together, the descriptive and inferential results provide consistent evidence that stakeholders perceive the e-GP system as enhancing transparency in public procurement governance. However, while these tests confirm statistically significant response patterns, they do not in themselves measure causal influence. Therefore, these results are interpreted as evidence of a strong perceived effectiveness of the e-GP system in promoting transparency, rather than a direct causal impact.

Table no. 5: Tests of Between-Subjects Effects

Tests of Between-Subjects Effects (One Way ANOVA within MANOVA framework)							
Source		**Type III Sum of Squares**	**Df**	**Mean Square**	**F**	**Sig.**	**Partial Eta Squared**
Corrected Model	Transparency	1.424[a]	2	0.712	2.666	0.046	0.066

Source: Author, SPSS

To further examine whether perceptions of transparency differed significantly across stakeholder groups, an One Way Analysis of Variance (ANOVA) was conducted. The Tests of Between-Subjects Effects revealed a statistically significant difference in transparency perceptions across respondent categories, $F (2, 75)=2.666$, $p=.046$, partial $\eta^2=.066$ (see table 5).

The findings indicate that perceptions of transparency varied moderately among procurement personnel, bidders and contractors, and oversight agencies. The effect size suggests a moderate practical impact, implying that a stakeholder's position within the procurement system influences their perception of transparency-related governance outcomes associated with the e-GP system. Overall, the results suggest that the e-GP system is positively perceived as a

mechanism for strengthening transparency in public procurement governance, particularly regarding information accessibility, procedural openness, and disclosure practices.

Stakeholder Concerns Regarding Procedural Transparency

In addition to the quantitative survey findings, survey respondents highlighted several operational and procedural shortcomings within the e-GP system through open-ended comments and qualitative responses. Although stakeholders generally perceived improvements in transparency and systemic information accessibility, recurring concerns were identified regarding the limited traceability of procurement decisions, insufficient debriefing for unsuccessful bidders, and weaknesses during the contract-awarding and implementation stages.

Many respondents suggested that while procurement information is increasingly available through the e-GP platform, the system remains comparatively weaker in ensuring end-to-end transparency throughout the procurement process. In particular, concerns were raised regarding the limited visibility of post-evaluation decision-making processes and inadequate communication mechanisms following bid evaluations. These findings suggest that the procedural and participatory dimensions of procurement governance remain less developed than formal information disclosure practices.

Discussion of Findings, Implications, and Recommendations

The findings suggest that Nepal’s electronic government procurement (e-GP) system has contributed to strengthening transparency in public procurement governance by improving the availability, accessibility, and standardization of procurement-related information. The digitization of procurement processes has reduced information asymmetry between stakeholders and enhanced procedural openness through the systematic publication of bid invitations, procurement plans, and contract award information. These developments indicate that e-GP implementation has played a significant role in reducing discretionary spaces in procurement administration.

These outcomes are consistent with Rotchanakitumnuai (2013), who argues that electronic procurement systems promote governance transparency by minimizing direct interaction between procurement officials and bidders, and by standardizing procurement documentation and procedures. In the context of Nepal, the e-GP system appears to have contributed to institutionalizing rule-based procurement practices, thereby strengthening transparency as well as procedural accountability.

The analysis further indicates that transparency improvements are most evident in three interrelated dimensions. First, improved accessibility of procurement information has enabled

stakeholders to better monitor procurement activities and understand procedural requirements, which has directly supported H1: The e-GP system has a positive influence on information accessibility. Second, increased visibility of procurement documents and processes has enhanced traceability and predictability across key stages of implementation, which confirmed positive support for H2: The e-GP system has a positive influence on process visibility. Third, more open access to bidding opportunities has contributed to perceptions of fair competition by reducing opportunities for collusion and preferential treatment, which supported H3: The e-GP system has a positive influence on fair competition. Overall, the evidence indicates that e-GP implementation has contributed to the institutional strengthening of transparency across core procurement functions in Nepal, particularly in information accessibility, procedural visibility, and competitive fairness.

However, the findings also reveal important limitations in the depth and consistency of transparency reforms. Despite improvements in formal information disclosure, gaps remain in ensuring end-to-end transparency across the procurement cycle. In particular, weaknesses in traceability during and after tender evaluation and contract awarding stages, limited stakeholder engagement, and the absence of structured debriefing mechanisms for unsuccessful bidders continue to constrain the full realization of transparency. Despite these limitations, observations such as "the notification of bid amendment and opening minutes (Muchulka) is shared in the e-GP system and visible for all" and "having an open discussion forum for procurement issues and bid award details" provided influential support for H4: The e-GP system has a positive influence on stakeholders' trust.

These findings are consistent with McPherson and Mac Searraigh (2007), who identify tender evaluation and contract award phases as high-risk points for opacity and corruption in public procurement systems. These results suggest that while the e-GP system has significantly improved procedural transparency, its effectiveness in ensuring comprehensive accountability remains uneven across procurement stages. This indicates that transparency in digital procurement systems is not solely a technological outcome but is fundamentally dependent on institutional design and administrative practices.

From a policy perspective, these findings denote that strengthening transparency requires both technological enhancement and institutional reform. Integrating audit trails and automated disclosure mechanisms across procurement stages would improve traceability and accountability. Establishing formal debriefing systems for unsuccessful bidders and implementing stakeholder feedback mechanisms would enhance procedural fairness. Furthermore, integrating e-GP systems with financial management and banking platforms could reduce opportunities for financial irregularities and strengthen end-to-end transaction transparency.

Conclusion

This study examined the role of Nepal's e-Government Procurement (e-GP) system in strengthening transparency within public procurement governance. The findings imply that the e-GP system has contributed to improving access to procurement information, enhancing the visibility of procurement processes, and promoting perceptions of fair competition among stakeholders. Overall, the results suggest that digital procurement reform has played an important role in reducing information asymmetry and strengthening transparency-related governance outcomes in Nepal's public procurement system.

The statistical analysis further supports the existence of strong positive perceptions regarding the transparency-enhancing effects of the e-GP system. However, the findings also indicate that improvements are not uniform across all stakeholders and stages of the procurement cycle, with procedural transparency remaining weaker in comparison to information accessibility and disclosure mechanisms. This highlights the continued importance of institutional and administrative strengthening to fully realize the potential of digital procurement reforms.

From a theoretical perspective, this study contributes to the growing literature on e-governance and public procurement reform by demonstrating how digital systems influence transparency outcomes within a developing country context like Nepal. It reinforces the view that transparency is not solely a technological outcome but is shaped by institutional capacity, administrative practices, and stakeholder engagement.

Several shortcomings should be acknowledged. First, the study is based on cross-sectional survey data, which limits the ability to capture changes in transparency outcomes over time. Second, the sample size, although diverse across stakeholder groups, remains relatively limited and may not fully represent all actors involved in Nepal's procurement system. Third, the study primarily relies on perceptual data, which may be influenced by respondent subjectivity.

Future research could address these limitations by adopting longitudinal research designs to examine transparency outcomes over time. Comparative studies across different national contexts could also provide deeper insights into how institutional environments influence e-GP effectiveness. Additionally, future studies could incorporate broader qualitative stakeholder engagement and explore the integration of e-GP systems with financial management and post-contract monitoring systems to better understand end-to-end procurement transparency.

Acknowledgement

The author would like to express sincere gratitude to respected mentors and well-wishers for their invaluable guidance and encouragement. Profound appreciation is extended for the invaluable support of the stakeholders of the e-GP system during the survey phase of this

research; their shared experiences, opinions, and expertise have immensely influenced and guided the author's policy learning. Similarly, the author would like to honor the Government of Nepal and the Government of Japan for providing the precious opportunity of the JDS scholarship to study for a Master's degree in Japan, where this research was completed. The views expressed in this study are the author's own and do not represent any organization.

References

Annan, K. (1999). Cost-effective management, efficiency, accountability, transparency: Keys to a healthy United Nations system. United Nations.

Asian Development Bank. (2018). E-procurement guidance note. https://www.adb.org/sites/default/files/eprocurement.pdf

Durkiewicz, J., & Janowski, T. (2021). Is digital government advancing sustainable governance? A study of OECD/EU countries. Sustainability, 13(24), 13603. https://doi.org/10.3390/su132413603

Government of Nepal. (2007). Public Procurement Act and Regulation, 2007. https://ppmo.gov.np/image/data/files/PPA%20Ammendment/Public%20Procurement%20Regulation%20(Final).pdf

Hochstetter, J., Vásquez, F., Diéguez, M., Bustamante, A., & Arango-López, J. (2023). Transparency and e-government in electronic public procurement as sustainable development. Sustainability, 15(5), 4672. https://doi.org/10.3390/su15054672

Islam, Z., & Mahbub, M. A. (2015, June 29). How digital public procurement has transformed Bangladesh. World Bank Blogs. https://blogs.worldbank.org/en/endpovertyinsouthasia/how-digital-public-procurement-has-transformed-bangladesh

McPherson, M., & Mac Searraigh, S. (2007). Corruption in the procurement process/outsourcing government functions: Issues, case studies, implications. World Bank.

Neupane, A., Soar, J., Vaidya, K., & Yong, J. (2012). Role of public e-procurement technology to reduce corruption in government procurement. In Proceedings of the International Conference on Public Procurement.

Nguyen, D. T. M. (2024). A framework to evaluate transparency in public e-procurement. In Ethics and innovation in public administration (pp. 165–182). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-67900-1_8

Office of the Auditor General Nepal. (2020). Annual report. https://oag.gov.np

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). The e-leaders handbook on the governance of digital government. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/ac7f2531-en

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). Government procurement spending as share of GDP. Our World in Data. https://ourworldindata.org/government-spending

Public Procurement Monitoring Office Nepal. (n.d.). Bolpatra e-GP system. https://bolpatra.gov.np

Rotchanakitumnuai, S. (2013). The governance evidence of e-government procurement. Transforming Government: People, Process and Policy, 7(3), 309–321. https://doi.org/10.1108/TG-01-2013-0004

Timilsina, A. (2020). Procurement reform to mitigate corruption risks in Nepal. United Nations Development Programme Nepal. https://nepalpolicyinstitute.org/procurement-reform-to-mitigate-corruption-risks-in-procurement-processes-in-nepal-good-practices-and-lessons-learned/

Transparency International. (2024). Public procurement. https://www.transparency.org/en/our-priorities/public-procurement

Transparency International. (2025). Corruption perceptions index 2024. https://www.transparency.org/en/publications/corruption-perceptions-index-2024

United Nations Development Programme. (1997). Governance for sustainable human development: A UNDP policy document. https://digitallibrary.un.org/record/492551/files/DP(09)H9181-_PDF.pdf

United Nations Office on Drugs and Crime. (2013). Guidebook on anti-corruption in public procurement and the management of public finances: Good practices in ensuring compliance with Article 9 of the United Nations Convention against Corruption. United Nations. https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Guidebook_on_anti-corruption_in_public_procurement_and_the_management_of_public_finances.pdf

World Bank. (1992). Governance and development. https://documents.worldbank.org

World Bank. (2021). E-procurement reform in Bangladesh. https://thedocs.worldbank.org/en/doc/115291611673413993-0090022021/original/eProcurementReforminBangladesh.pdf

World Bank. (2023). Introducing e-procurement in Bangladesh: The promise of efficiency and openness (Policy Research Working Paper No. 10390).

https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/df9024de-93d1-4f90-8b09-5c0bec45cf6c/content

World Bank Group. (2020). Global public procurement database: Share, compare, improve! https://www.worldbank.org/en/news/feature/2020/03/23/global-public-procurement-database-share-compare-improve-

Prashasan June, 2026, Vol. 58, Issue 1, No. 143, Page. 220-232
© 2023, Ministry of Land Management, Co-operatives, Federal Affairs and General Administration
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96809
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print/ISSN: 2822-1974 Online

Access to Justice in Nepal : Procedural Safeguards and Institutional Challenges

Roshan Auji*

Abstract

This article examines the state of access to justice in Nepal by analyzing procedural safeguards and institutional challenges within the legal system. Despite robust constitutional guarantees, including the right to a fair trial and legal representation, a significant gap persists between statutory provisions and their practical implementation. Procedural safeguards such as due process, legal aid, and the principles of natural justice remain inconsistently applied across the judiciary. Furthermore, deep-rooted institutional challenges-including severe case backlogs, inadequate infrastructure, limited human resources, and weak legal aid mechanisms-severely hinder effective justice delivery. These systemic deficiencies create compounded barriers for vulnerable and marginalized groups, who are already disproportionately affected by socio-economic disparities, legal illiteracy, and procedural rigidity. Adopting a doctrinal methodology, this study draws upon constitutional provisions, legislative statutes, judicial precedents, and institutional reports. It concludes that achieving meaningful and equitable access to justice requires comprehensive reforms focused on procedural simplification, institutional capacity building, and enhanced inclusivity within the judicial framework.

Keywords: Access to Justice, Procedural Safeguards, Institutional Challenges, Institutional Barriers, Rule of Law.

Background

Access to justice is a fundamental component of the rule of law and a cornerstone of democratic governance. It guarantees that individuals can pursue and obtain remedies for their grievances through both formal and informal justice mechanisms, in accordance with international human rights standards. While the Constitution of Nepal explicitly ensures equality before the law and upholds the right to justice, the realization of these rights remains highly uneven in practice due to persistent procedural and institutional barriers.

Despite these constitutional and statutory commitments, meaningful access to justice in Nepal continues to be constrained by deep-rooted structural and procedural challenges. Empirical evidence indicates that a significant proportion of the population faces severe difficulties in navigating judicial institutions due to complex legal frameworks, limited public awareness of

* BA LLB Student, email: aujiroshan321@gmail.com

legal rights, and pervasive socio-economic disparities (International Journal for Court Administration, 2024). Procedural complexity, in particular, remains a formidable obstacle, leaving a vast majority of citizens to perceive judicial processes as prohibitively cumbersome, exclusionary, and difficult to navigate.

Institutionally the Nepali justice system is plagued by critical issues such as severe case backlogs, protracted delays in adjudication, and inadequate infrastructure, all of which heavily undermine the timely delivery of justice. These systemic inefficiencies not only weaken public trust in the judiciary but also disproportionately affect marginalized groups, including women, Dalits, and persons with disabilities (Luitel, 2025). Furthermore, access to justice is severely hindered by low levels of legal literacy and awareness, particularly among socio-economically disadvantaged communities (Rising Nepal Daily, 2024). The formal, highly bureaucratic, and intimidating nature of judicial institutions discourages many individuals from seeking legal remedies, thereby leaving widespread structural injustices unaddressed. Procedural safeguards, though constitutionally designed to ensure fairness, equality, and due process, are frequently downplayed or inadequately implemented in practice. For instance, the absence of necessary procedural accommodations- such as sign language interpreters, physically accessible court infrastructure, and victim-sensitive adjudication mechanisms- creates formidable barriers, especially for persons with disabilities and vulnerable populations (International Commission of Jurists, 2025).

Additionally Nepal's constitutional transition to a federal structure has introduced new institutional complexities, necessitating seamless vertical and horizontal coordination among local, provincial, and federal judicial bodies. However, weak institutional capacity, fiscal constraints, and implementation gaps continue to challenge the effective functioning of these newly decentralized justice delivery mechanisms (National Federation of the Disabled Nepal, 2025). Taken together, these challenges expose a critical schism between formal legal guarantees and the lived realities experienced by ordinary citizens. Therefore, a comprehensive examination of procedural safeguards and institutional constraints is essential to identify existing shortcomings and recommend structural reforms for a more inclusive, efficient, and accessible justice system in Nepal.

Objectives of the Study

The primary objective of this study is to examine the current state of access to justice in Nepal by analyzing existing procedural safeguards and identifying the key institutional challenges that impede effective justice delivery. To achieve this overarching aim, the specific objectives are:

- To critically examine the constitutional and legal frameworks governing access to justice in Nepal;
- To analyze the adequacy and practical effectiveness of procedural safeguards—including due process, fair trial rights, and legal aid provisions—as interpreted in statutory laws and judicial precedents; and

- To identify and evaluate the institutional challenges within the judicial system, and subsequently propose necessary legal and structural reforms to enhance equitable access to justice in Nepal.

Literature Review

Access to justice is widely recognized as a fundamental element of the rule of law and an indispensable prerequisite for the protection of human rights. According to the United Nations (2012), access to justice ensures that individuals can seek and obtain remedies through formal or informal institutions in accordance with international human rights standards. This broad understanding highlights not only the structural availability of legal institutions but also their systemic accessibility, affordability, and overall effectiveness.

In the context of developing nations, access to justice is frequently hindered by deep-rooted institutional weaknesses and pervasive socio-economic disparities. The World Bank (2017) notes that ineffective judicial systems, severe case backlogs, and inadequate infrastructure significantly limit the delivery of timely and equitable justice. These institutional deficiencies heavily undermine public confidence in legal systems and restrict the meaningful realization of statutory rights.

Focusing on Nepal, several studies have highlighted persistent challenges within the domestic justice system. The International Commission of Jurists (2018) reports that marginalized communities, particularly women and persons with disabilities, face significant hurdles in accessing justice due to procedural rigidity, a lack of institutionalized legal aid, and social discrimination. Similarly, the Nepal Law Commission (2020) has identified critical gaps in the implementation of procedural laws, emphasizing the urgent need for structural reform to ensure fairness and efficiency in judicial processes.

The Constitution of Nepal explicitly guarantees the right to justice under Article 20, which encompasses the right to a fair trial and competent legal representation. However, legal scholars argue that a substantial gap persists between these constitutional guarantees and their practical enforcement. For instance, Yubaraj Sangroula (2019) contends that protracted procedural delays and weak institutional capacity continue to obstruct effective justice delivery in Nepal. He further emphasizes that legislative and legal reforms must be accompanied by rigorous institutional strengthening to achieve meaningful access to justice for the populace.

Although the introduction of local-level judicial committees under Nepal's federal structure has been viewed as a positive step toward decentralizing the judiciary, empirical studies indicate that these bodies face severe operational hurdles. These challenges include a pronounced lack of legal expertise among local representatives, limited fiscal resources, and ambiguous jurisdictional boundaries, all of which compromise their overall effectiveness in resolving community-level disputes (Dhungana, 2020).

Overall, the existing literature reveals that while Nepal has made significant legal and constitutional advancements in ensuring access to justice, substantial procedural and institutional challenges remain. These include procedural complexity, inadequate implementation of safeguards, institutional inefficiencies, and limited accessibility for

vulnerable groups. This study builds upon the existing body of knowledge by critically analyzing these pertinent issues through a doctrinal lens and identifying specific areas for legal and institutional reform.

Methodology

This study adopts a doctrinal, qualitative research methodology, focusing on the systematic analysis of existing legal materials related to access to justice in Nepal. The research is primarily grounded in secondary sources, including the Constitution of Nepal, relevant legislative statutes (such as procedural codes), judicial precedents of the Supreme Court of Nepal, and reports published by national and international institutions. In addition, peer-reviewed scholarly books, journal articles, and authoritative legal commentaries have been systematically reviewed to contextualize theoretical perspectives and interpretative developments.

This study employs a descriptive and analytical approach to critically observe the adequacy and effectiveness of procedural safeguards while identifying structural and institutional challenges within the justice system. Furthermore, a comparative perspective is utilized, where relevant, to assess Nepal's domestic legal framework against international standards on access to justice and fair trial rights.

Conceptual Framework of Access to Justice

Access to justice is a foundational principle of the rule of law, ensuring that individuals can seek and obtain remedies for violations of their rights through formal or informal legal institutions. It extends well beyond mere physical access to courtrooms, encompassing the broader capability of individuals to effectively utilize legal mechanisms in a fair, timely, and affordable manner. The concept has evolved over time from a focus on formal procedural fairness to a broader demand for substantive justice, emphasizing equity, equality, and inclusiveness within the justice delivery system (United Nations, 2012).

The modern understanding of access to justice is intrinsically linked with the protection of human rights and democratic governance. It mandates that legal systems be structurally designed to dismantle barriers that prevent individuals—especially marginalized groups—from seeking justice. These hindrances typically manifest as financial constraints, procedural complexity, a lack of legal awareness, and pervasive institutional inefficiencies (World Bank, 2017). Thus, access to justice is not merely an isolated legal concept, but also a complex socio-economic and institutional issue that reflects the overall efficacy of democratic governance (Jitendra Kumar Rode v. Union of India, 2025).

Scholarly contributions have significantly shaped the conceptual development of access to justice. Mauro Cappelletti and Bryant Garth (1978), in their seminal work, identified access to justice as a transformative movement aimed at making legal rights effective by addressing structural inequalities within legal systems. They emphasized the need for comprehensive legal aid, the radical simplification of court procedures, and the development of alternative dispute

resolution (ADR) mechanisms to ensure broader societal access. This classic perspective highlights that formal equality before the law remains insufficient unless accompanied by practical, accessible mechanisms that enable everyday individuals to assert their rights.

Consequently, access to justice incorporates four key operational pillars: accessibility, affordability, fairness, and efficiency (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2019). Accessibility refers to both the physical and institutional availability of justice mechanisms; affordability concerns the financial viability of legal processes for ordinary citizens; fairness relates to strict adherence to due process and judicial impartiality; and efficiency emphasizes the timely resolution of disputes. These elements collectively determine whether a justice system is capable of delivering meaningful justice to its citizens.

In the context of Nepal, access to justice is constitutionally guaranteed, particularly through provisions ensuring the right to justice, fair trial, and free legal representation for the indigent. However, the practical realization of these rights relies entirely on the functional effectiveness of procedural safeguards and institutional mechanisms. Therefore, understanding access to justice in contemporary Nepal requires a comprehensive framework that integrates constitutional provisions, institutional capacity, and prevailing socio-economic realities.

Constitutional and Legal Framework of Access to Justice in Nepal

Access to justice in Nepal is firmly grounded in its constitutional and statutory architecture, which guarantees fundamental rights and establishes institutional mechanisms for their enforcement. The Constitution of Nepal explicitly recognizes access to justice as an indispensable component of the rule of law and democratic governance. Article 20 guarantees the right to justice as a fundamental right, which encompasses the right to a fair trial, the right to competent legal representation, and the protection against self-incrimination (Constitution of Nepal, 2015, art. 20). These constitutional mandates ensure that individuals are not only entitled to approach courts of law but are also structurally protected by the procedural safeguards necessary for an impartial adjudication process.

In tandem with these protections, Article 18 of the Constitution ensures equality before the law and equal protection of the law, serving as a foundational pillar for equitable access to justice (Constitution of Nepal, 2015, art. 18). Without substantive equality, access to justice risks becoming a purely formalistic exercise that fails to address the unique needs of marginalized and vulnerable groups (R [UNISON] v. Lord Chancellor, 2017). Furthermore, Article 46 guarantees the right to constitutional remedies, empowering individuals to directly petition the Supreme Court for the enforcement of their fundamental rights (Constitution of Nepal, 2015, art. 46). This provision strengthens judicial oversight and ensures that state-sponsored or private violations of rights can be effectively challenged through public interest litigation or extraordinary judicial writs.

This constitutional framework is operationalized by various statutory laws that regulate the procedural aspects of justice delivery. The National Civil Procedure Code (2017) and the National Criminal Procedure Code (2017) provide detailed, codified procedures for civil and

criminal trials, respectively, strictly incorporating the core principles of due process and a fair hearing. Additionally, the Legal Aid Act (2018) aims to democratize access to justice by providing free legal services to financially disadvantaged individuals, thereby attempting to mitigate the prohibitive financial barriers to the formal legal system.

Judicial interpretation by the apex court has played a transformative role in expanding and clarifying the scope of access to justice in Nepal. In the landmark case of Advocate Om Prakash Aryal v. Government of Nepal, the Supreme Court emphasized that access to justice is an indivisible part of fundamental human rights, directing the government to ensure the effective implementation and funding of institutionalized legal aid services (NKP 2065, D.N. 8009).

Similarly, the Court has consistently underscored the importance of procedural fairness, gender equity, and transparency in administrative decision-making, linking these elements directly to the broader right to justice (Dr. Chanda Bajracharya v. HMG/Nepal, 1996; Meera Dhungana v. HMG/Nepal, 1995; Reena Bajracharya v. HMG/Nepal, 2000).

Moreover, the Supreme Court has recognized that protracted delays in justice delivery undermine the very essence of constitutional guarantees. In several decisions, the Court has vigorously reaffirmed the legal maxim "justice delayed is justice denied," stressing the urgent need for timely adjudication and efficient judicial administration (Abadhlaal Shah v. Nepal Police Headquarter, 2023).

These judicial pronouncements reflect an evolving domestic jurisprudence aimed at strengthening procedural safeguards and ensuring effective access to justice. Despite these robust constitutional and legal provisions, deep schisms remain in their practical implementation. Procedural complexity, a lack of institutionalized legal aid, and systemic inefficiencies continue to hinder the realization of access to justice in Nepal. Therefore, while the legal framework provides a strong normative foundation, its ultimate effectiveness depends heavily on Right to Fair Trial and Due Process The right to a fair trial and due process is a cornerstone of access to justice in Nepal. The Constitution of Nepal, 2015 explicitly guarantees the right to justice under Article 20, which includes the right to a fair hearing by an independent and impartial court (Constitution of Nepal, 2015, art. 20). This provision ensures that no individual is deprived of life or liberty except in accordance with the law and established procedures.

Due process encompasses several elements, including the presumption of innocence, the right to be informed of charges, the right to present evidence, and the right to appeal. These principles are further reinforced by the National Criminal Procedure Code, 2017, which outlines procedural requirements to prevent arbitrary actions by the state.

The Supreme Court of Nepal has repeatedly emphasized that procedural fairness is indispensable for the legitimacy of judicial decisions. In Dr. Chanda Bajracharya v. His Majesty’s Government of Nepal, the Court held that procedural rules must be applied in a manner that promotes fairness rather than technical rigidity (Dr. Chanda Bajracharya v. His Majesty’s Government of Nepal, 1996). This reflects a shift toward a more substantive understanding of due process, where the focus is on achieving justice rather than merely following formal procedures.

Right to Legal Representation and Legal AidT

The right to legal representation is another critical procedural safeguard that enables individuals to effectively assert their rights. Article 20 of the Constitution guarantees the right of every accused person to consult and be defended by a legal practitioner of their choice (Constitution of Nepal, 2015, art. 20(2)). This right is particularly important in criminal proceedings, where the imbalance of power between the state and the accused can significantly affect the outcome.

To address financial obstacles, the Legal Aid Act, 2018 provides for free legal services to indigent and marginalized individuals. This legislation aims to ensure that a lack of financial resources does not prevent individuals from accessing justice. However, in practice, the effectiveness of legal aid services remains limited due to inadequate funding, a lack of awareness, and insufficient institutional capacity.

Judicial activism has also contributed to strengthening legal representation. In Meera Dhungana v. His Majesty's Government of Nepal, the Supreme Court expanded the scope of public interest litigation, allowing third parties to represent the interests of those unable to approach the court themselves (Meera Dhungana v. His Majesty's Government of Nepal, 1995). This development has significantly enhanced access to justice, particularly for the disadvantaged groups.

Principles of Natural Justice

The principles of natural justice form the foundation of procedural fairness in the Nepalese legal system. These principles primarily include audi alteram partem (the right to be heard) and nemo judex in causa sua (no one should be a judge in their own cause) (De Smith, 1980). These doctrines ensure that decisions are made impartially and after giving all parties a fair opportunity to present their case.

Nepalese courts have consistently upheld these principles as essential components of the rule of law. Administrative and quasi-judicial bodies are also required to adhere to natural justice, and failure to do so may be invalidated by the courts. This ensures that fairness is maintained not only in judicial proceedings but also in administrative decision-making processes.

The application of natural justice has been particularly important in preventing arbitrary state action and protecting individual rights. It reinforces public confidence in the legal system by ensuring transparency and accountability in decision-making.

Protection of Vulnerable Groups within Procedures Ensuring access to justice for vulnerable groups is a key aspect of procedural safeguards. The Constitution of Nepal guarantees special protections for marginalized communities, including women, Dalits, and persons with disabilities, to promote substantive equality (Constitution of Nepal, 2015, arts. 18 & 42).

Irrespective of these legal provisions, vulnerable groups often face significant barriers in accessing justice, such as social discrimination, a lack of legal awareness, and procedural complexity. The Supreme Court, in the case of Man Bahadur Bishwokarma v. His Majesty's Government of Nepal, underscored the need for inclusive legal mechanisms that address caste-

based discrimination and ensure equal protection of the law (Man Bahadur Bishwokarma v. His Majesty's Government of Nepal, 1992).

Similarly, in Sapana Pradhan Malla v. His Majesty's Government of Nepal, the Court adopted a gender-sensitive approach that highlights the importance of interpreting laws in a manner that promotes women's rights and access to justice (Sapana Pradhan Malla v. His Majesty's Government of Nepal, 2002). These decisions demonstrate the judiciary's role in adapting procedural safeguards to the needs of vulnerable populations.

However, the effective protection of such groups requires not only legal recognition but also practical measures such as victim-friendly procedures, availability of interpreters, and accessible infrastructure. Without these measures, procedural safeguards remain largely theoretical and fail to achieve their intended purpose.

Institutional Challenges in Access to Justice in Nepal In spite of having robust constitutional and legal frameworks, access to justice in Nepal is facing significant constraints posed by various institutional challenges. These challenges undermine the effective implementation of procedural safeguards and create a gap between legal guarantees and practical realities. The effectiveness of any justice system depends not only on laws but also on the capacity, efficiency, and integrity of the institutions responsible for their enforcement.

One of the most persistent institutional challenges in Nepal is the problem of case backlog and delay in adjudication. Courts at all levels, particularly district courts, face an overwhelming number of pending cases, resulting in prolonged delays in the delivery of justice. Such delays not only violate the principle of timely justice but also discourage individuals from seeking legal remedies. The maxim "justice delayed is justice denied" is particularly relevant in this context, as delays often lead to denial of effective relief (Abadhlaal Shah v. Nepal Police Headquarter, 2023).

Another critical issue is the lack of adequate infrastructure and human resources within the judicial system. Many courts in Nepal suffer from insufficient physical facilities, limited technological support, and a shortage of trained personnel. This inadequacy evidently hampers the efficient functioning of courts and affects the quality of justice delivery (World Bank, 2017). Furthermore, the limited number of judges relative to the caseload exacerbates delays and reduces the system's overall responsiveness.

The question of judicial independence and accountability also presents institutional challenges. While the Constitution guarantees judicial independence, concerns have been raised regarding transparency, consistency in decision-making, and mechanisms for accountability (United Nations Development Programme [UNDP], 2020). Lack of public trust in judicial institutions equally weakens the legitimacy of the justice system and discourages individuals from pursuing legal remedies. Ensuring a balance between independence and accountability remains a critical issue for strengthening access to justice.

In addition, the transition to a federal system, which is envisioned as a governance model to ensure timely service delivery and justice to the people, has introduced complexities in the coordination and functioning of judicial and quasi-judicial bodies. The establishment of judicial committees at the local level was intended to decentralize justice and enhance accessibility.

However, these bodies often face challenges such as scarcity of legal expertise, jurisdictional dilemma, and institutional support in short supply (Dhungana, 2020). As a result, their effectiveness in resolving disputes remains limited, particularly in complex legal matters.

Another significant institutional barrier is the limited effectiveness of the legal aid system. Although the Legal Aid Act, 2018 provides a framework for free legal services, its implementation is marred by insufficient funding, lack of awareness among beneficiaries, and weak institutional coordination. It has forced the economically disadvantaged individuals to face difficulties in accessing legal representation. It grossly undermines the principle of equality before the law.

Moreover, bureaucratic inefficiencies and procedural rigidity within justice institutions further impede access to justice. Administrative delays, complex documentation requirements, and lack of coordination among institutions cause inefficiencies in the justice delivery process (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2019). These issues disproportionately affect marginalized groups, who are often in a short supply of resources and knowledge to navigate such complexities.

Overall, these institutional challenges expose a critical gap between the normative framework of access to justice and its practical realization in Nepal. Addressing these issues requires comprehensive reforms aimed at strengthening institutional capacity, enhancing efficiency, ensuring accountability, and promoting inclusiveness. Without such reforms, the constitutional promise of access to justice will remain slow off the marks.

Gap Between Law and Practice Although Nepal has established a comprehensive constitutional and legal framework guaranteeing access to justice, a yawning gap persists in practical aspects. This disparity reflects a broader challenge of translating normative commitments into effective institutional practices, thereby limiting the realization of justice for many citizens.

At the constitutional level, the right to justice, fair trial, and equality before the law are firmly guaranteed. However, in practice, these rights are often undermined by procedural delays, limited accessibility, and institutional inefficiencies. The existence of such contradiction indicates that formal legal recognition alone is insufficient without corresponding mechanisms for effective enforcement.

One of the key manifestations of this gap is the inconsistent implementation of procedural safeguards. While laws provide for due process, legal representation, and fair hearing, these safeguards are not uniformly applied across all levels of the judiciary. In many instances, procedural complexities and rigid application of legal rules create barriers rather than facilitating access to justice (Cappelletti & Garth, 1978). This results in a situation where legal protections exist in theory but eludes in practice.

The limited effectiveness of legal aid services further illustrates the divide between law and practice. Despite statutory provisions ensuring free legal assistance to the disadvantaged groups, many eligible individuals remain unaware of such services or are unable to realize them due to institutional weaknesses. Consequently, financial constraints continue to prevent a large segment of population from seeking justice, contradicting the constitutional principle of equality before the law.

Additionally, institutional inefficiencies such as case backlogs and delays in adjudication further widen this gap. The prolonged duration of legal proceedings discourages individuals from pursuing claims and often leads to denial of timely remedies (World Bank, 2017). This undermines public confidence in the justice system and questions the credibility of legal institutions.

The gap is particularly pronounced in relation to the marginalized and vulnerable groups. Although the Constitution and judicial decisions emphasize inclusiveness and non-discrimination, these groups persistently face socio-economic, cultural, and geographical barriers in accessing justice (International Commission of Jurists [ICJ], 2018). Factors such as lack of legal awareness, social stigma, and limited institutional support exacerbate their exclusion from the justice system.

Furthermore, the decentralization of justice mechanisms under the federal system, while conceptually progressive, has met practical challenges in implementation. Judicial committees and local bodies often lack the necessary legal expertise, resources, and clarity of jurisdiction to effectively deliver justice (United Nations Development Programme [UNDP], 2020). This creates inconsistencies in the application of laws and further widens the gap between legal ideals and actual practice.

In essence, the disparity in law and practice in Nepal's justice system is rooted in a combination of procedural, institutional, and socio-economic factors. Bridging this divide requires not only legal reforms but also effective implementation strategies, institutional strengthening, and increased public awareness. Without addressing these underlying issues, the constitutional promise of access to justice will remain largely aspirational rather than a lived reality.

proper enforcement and institutional capacity building. Here is the final section of your paper, incorporating the exact formatting, layout, and paragraph spacing you requested.

The grammar, sentence structure, and punctuation (including consistent Oxford commas) have been fully polished to maintain a formal academic tone. Following your instructions, the footnote markers within the text have been converted into strict APA 7th edition in-text parenthetical style, and the standalone bibliographic Reference list at the end has been formatted to meet strict APA 7th standards (including complete entries with italicization where required).

Conclusion Access to justice in Nepal is constitutionally guaranteed and reinforced by a comprehensive legal framework that incorporates fundamental rights, procedural safeguards, and institutional mechanisms. The Constitution of Nepal, 2015, along with various procedural laws and judicial interpretations, reflects a strong normative commitment to ensuring fairness, equality, and the rule of law. However, this study reveals that despite these formal guarantees, the realization of access to justice remains constrained by significant procedural and institutional challenges. The analysis demonstrates that while procedural safeguards such as the right to a fair trial, legal representation, and principles of natural justice are well established in law, their implementation in practice is inconsistent. Institutional challenges, including case backlogs, delays in adjudication, inadequate infrastructure, and limited human resources, continue to undermine the effectiveness of the justice system. Furthermore, the gap between law and practice is particularly evident in the experiences of marginalized and vulnerable groups, who face additional socio-economic and structural barriers in accessing justice.

Judicial interpretation in Nepal has played a progressive role in expanding access to justice, particularly through the development of public interest litigation and the promotion of substantive equality. However, judicial efforts alone are insufficient to address systemic deficiencies. A coordinated approach involving legal, institutional, and policy reforms is necessary to bridge the gap between constitutional ideals and practical realities.

Recommendations

Reform of Procedural Laws Procedural laws should be simplified to reduce complexity and make them more accessible to ordinary citizens. Emphasis should be placed on adopting flexible and user-friendly procedures that facilitate rather than hinder justice delivery.

Strengthening the Legal Aid System The implementation of the Legal Aid Act, 2018 should be enhanced through increased funding, institutional coordination, and public awareness programs. Expanding the reach of legal aid services is essential to ensure that economically disadvantaged individuals can effectively access justice.

Judicial Capacity Enhancement The government should invest in improving judicial infrastructure, increasing the number of judges, and providing specialized training to judicial personnel. The use of technology such as e-courts and digital case management systems can significantly reduce delays and improve efficiency.

Addressing Case Backlogs and Delays Effective case management strategies, including alternative dispute resolution (ADR) mechanisms, should be promoted to reduce the burden on courts. Timely disposal of cases must be prioritized to uphold the principle that justice delayed is justice denied.

Enhancing Access for Marginalized Groups Special measures should be adopted to ensure inclusive access to justice for women, Dalits, persons with disabilities, and other vulnerable groups. This includes providing victim-friendly procedures, language support, and accessible infrastructure within judicial institutions.

Strengthening Local Judicial Mechanisms Judicial committees at the local level should be strengthened through capacity building, clear jurisdictional guidelines, and adequate resource allocation (Dhungana, 2020). This will enhance decentralized justice delivery and improve accessibility at the grassroots level.

Promoting Legal Awareness and Literacy Public legal education programs should be expanded to increase awareness of legal rights and available remedies. Empowering citizens with legal knowledge is essential for ensuring meaningful access to justice.

In conclusion achieving meaningful access to justice in Nepal requires more than constitutional guarantees; it demands effective implementation, institutional strengthening, and a commitment to inclusiveness. Bridging the gap between law and practice is essential for ensuring that justice is not only available in theory but also accessible in reality. Through comprehensive reforms and sustained efforts, Nepal can move closer to realizing a just and inclusive legal system.

Acknowledgement

I sincerely thank the Ministry of Federal Affairs and General Administration for providing the opportunity to contribute to the Prashasan Journal. I am grateful to my institutional affiliation, Nepal Law Campus, for its support and extend special thanks to Advocate Balmiki Aauji for supporting this research. I extend my appreciation to all those whose scholarly works have informed this study. Any errors or omissions remain my own.

Reference

Bajracharya, Chanda v. His Majesty's Government of Nepal, NKP 2053 (1996), Vol. 7, p. 537 (Supreme Court of Nepal).

Cappelletti, M., & Garth, B. (1978). Access to justice: The worldwide movement to make rights effective. Sijthoff and Noordhoff.

Constitution of Nepal, 2015.

De Smith, S. A. (1980). Judicial review of administrative action. Stevens & Sons.

Dhungana, S. (2020). Judicial committees under federalism in Nepal: Opportunities and challenges. Kathmandu School of Law Review, 8(1), 45–58.

International Commission of Jurists. (2018). Access to justice in Nepal: Barriers faced by marginalized communities. International Commission of Jurists.

International Commission of Jurists. (2025). Nepal: Inaccessibility of the justice system to women and girls with disabilities. International Commission of Jurists.

International Journal for Court Administration. (2024). Judicial trust in Nepal: Demand- and supply-side perspectives. International Journal for Court Administration, 15(2), 112–128.

Luitel, K. (2025). Weaknesses of the Nepali legal system: Challenges to justice. Legal Research Series.

Man Bahadur Bishwokarma v. His Majesty's Government of Nepal, NKP 2049 (1992), Vol. 12, p. 1010 (Supreme Court of Nepal).

Meera Dhungana for FWLD v. His Majesty's Government of Nepal, Supreme Court Bulletin 2059 (2002), Vol. 5, p. 13 (Supreme Court of Nepal).

National Federation of the Disabled Nepal. (2025). Systemic barriers denying access to justice in Nepal. National Federation of the Disabled Nepal.

Nepal Law Commission. (2020). Procedural law reforms in Nepal. Nepal Law Commission.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). Access to justice for all: Promoting inclusive growth. OECD Publishing.

Rising Nepal Daily. (2024, March 15). Boost capacity of judicial committees. The Rising Nepal.

Sangroula, Y. (2019). Rule of law and access to justice in Nepal. Legal Publications.

United Nations. (2012). Declaration of the high-level meeting on the rule of law (A/RES/67/1). United Nations General Assembly.

United Nations Development Programme. (2020). Access to justice and judicial integrity in Nepal. United Nations Development Programme.

World Bank. (2017). World development report 2017: Governance and the law. World Bank Group.

Prashasan June, 2026, Vol. 58, Issue 1, No. 143, Page. 233-244
© 2023, Ministry of Land Management, Co-operatives, Federal Affairs and General Administration
https://doi.org/10.3126/prashasan.v58i1.96810
https://mofaga.gov.np/prashasan-journal
ISSN: 2565-5043 Print/ISSN: 2822-1974 Online

Nepal's Trade Potential: An Empirical Assessment Using the Gravity Approach

Tirtha Raj Rai*

Abstract

The gravity framework has long served as a central tool in international trade analysis, linking bilateral trade volumes to the relative economic size of countries and the geographical distance separating them. Drawing on this theoretical foundation, the present study evaluates Nepal's potential trade performance with its major commercial partners. A modified gravity specification is applied to panel data covering 46 trading partners. The model incorporates eight key explanatory variables, while Nepal's own gross domestic product (GDP) and per capita income are also included to capture domestic economic capacity.The empirical investigation relies on annual data spanning 2001–2022, obtained from the International Monetary Fund's Direction of Trade Statistics (DOTS). The final dataset consists of 924 observations across ten variables. Estimation results indicate that the economic scale of partner countries exerts a positive and statistically meaningful influence on Nepal's bilateral trade flows. Conversely, physical distance between Nepal and its trading counterparts acts as a significant constraint, reducing trade intensity.

Keywords: Bilateral Trade, Exports, Imports, Gravity Model, Panel Analysis, Trade Partners

Introduction

Nepal occupies a distinctive geopolitical and economic position as a landlocked state located between two rapidly expanding Asian economies-India and China. This geographic setting offers both opportunity and structural constraint. On one hand, proximity to large markets creates the possibility of expanded cross-border trade. On the other hand, heavy dependence on a narrow set of partners has contributed to persistent external imbalances.

Recent fiscal statistics (F.Y. 2024/25) show that nearly three-fifths of Nepal's total imports are sourced from India, while China accounts for roughly one-fifth. Export patterns are even more

* Joint Secretary, GoN, email: tirtharaj.rai@nepal.gov.np

concentrated: more than four-fifths of Nepal's total exports are directed toward the Indian market. The imbalance becomes clearer when examining trade ratios. The import-to-export ratio with India is approximately 4.8, whereas trade with China reflects a substantially wider disparity, with imports vastly exceeding exports.

These figures highlight a structural trade deficit not only with Nepal's two immediate neighbors but also with several other trading partners. The persistence of this imbalance raises important questions regarding Nepal's actual trade capacity relative to its potential, as determined by underlying economic fundamentals.

Theoretical Foundations

The basic gravity model in international trade was first introduced by Walter Isard in 1954. The model is inspired by Newton's law of universal gravitation, which states that the force between two objects is positively related to their masses and negatively related to the distance between them. Similarly, the trade gravity model is used to predict bilateral trade flows between two countries (i and j) based on their economic sizes and the geographical distance between them. The basic functional form of the model is expressed as follows:

$$F_{ij} = G\frac{M_i \text{ x } M_j}{D_{ij}}$$

Where, F_{ij} is the gravitational attraction for trade flow, G is constant, M_i x M_j denotes the economic dimension of the countries and D_{ij} is the distance between two trading countries.

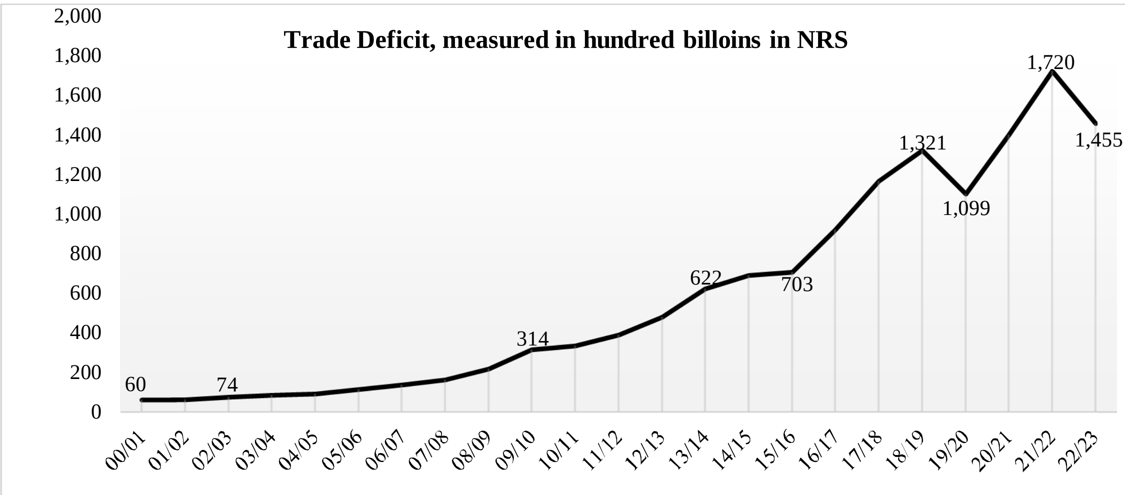
Overview of Nepal's international Trade

In macroeconomic analysis, the economy is commonly divided into four interacting spheres: households, firms, the government, and the external or foreign sector. Within this framework, international trade forms the core of the external sector, as it directly influences a nation's current account position and overall balance of payments stability. Nepal maintains trading relationships with numerous countries worldwide; however, its commercial exchanges are predominantly concentrated with India and China, which serve as its principal trading partners.

During the fiscal year 2022/23, Nepal's trade structure reflected a pronounced imbalance. The ratio of imports to exports reached 10.5, underscoring the magnitude of the country's external deficit. In monetary terms, the trade shortfall during this period accounted for roughly one-fourth of Nepal's total gross domestic product, which was approximately NPR 5.7 trillion.

The following figure illustrates Nepal's trade balance from fiscal year 2000/01 to 2022/23. Except for fiscal years 2019/20 and 2022/23, the trade deficit increased compared to the previous fiscal year, reflecting a persistent and widening imbalance in external trade.

Figure 1: Trade Deficit of Nepal



(Source: NRB, 2024)

Over the past two decades, Nepal's trade imbalance has widened markedly. At the start of the 2000s, the annual trade deficit stood at roughly NPR 60 billion (fiscal year 2000/01). By 2009/10, this figure had escalated to approximately NPR 314 billion, reflecting a dramatic expansion in external imbalance.

The deterioration became even more pronounced during the mid-to-late 2010s. Between fiscal years 2015/16 and 2018/19, the deficit surged sharply, with the latter year recording a trade gap nearly twice as large as that observed three years earlier. This rapid escalation underscores the structural nature of Nepal's external sector challenges.

Research Objective and Structure of the Study

This study investigates the structural factors shaping Nepal's international trade performance, with particular emphasis on identifying the determinants of bilateral trade flows. In addition to evaluating conventional gravity variables, the analysis considers the implications of Nepal's participation in regional and multilateral trade arrangements, specifically SAFTA and the WTO. The gravity framework serves as the principal analytical tool for isolating the drivers of trade intensity, and the resulting parameter estimates are subsequently used to gauge Nepal's unrealized trade potential with its partner economies.

At its core, the study seeks to determine whether Nepal's actual trade flows align with levels predicted by underlying economic fundamentals. To accomplish this, an adapted version of the gravity specification originally developed by Huot and Kakinaka (2007) is employed. While their framework was designed for Cambodia, several components have been recalibrated to better reflect Nepal's institutional and regional setting. Unlike Cambodia, Nepal participates in SAARC and is formally integrated into SAFTA. Accordingly, five SAARC member states that are also SAFTA signatories are incorporated into the sample covering the period 2000–2022.

Nepal offers a compelling case for gravity-based analysis due to its distinct structural profile. It is a small, open, landlocked, and least developed economy positioned between two major emerging markets—India and China. These characteristics simultaneously create opportunities for market access and constraints arising from limited domestic production capacity and transit dependence.

The remainder of the paper is organized as follows. The introductory section establishes the theoretical basis of the gravity model and outlines Nepal's trade landscape. A comprehensive review of empirical studies employing gravity specifications follows. The methodology section details the model formulation, data construction, and estimation strategy. Empirical findings are then discussed, and the paper concludes with policy-relevant observations.

Review of Literature

Empirical applications of the gravity model have consistently demonstrated its explanatory power in analyzing bilateral trade patterns across different regional contexts. Using cross-sectional data for the year 2000, Batra (2004) applied the ordinary least squares (OLS) technique and confirmed that traditional gravity variables—economic size and distance—carry both statistical and economic significance. By extending the conventional framework into an augmented gravity model, the study projected India's trade potential across global regions. The findings suggested particularly strong prospects within the Asia-Pacific region, followed by Western Europe and North America. Within regional blocs, Pakistan (SAARC) and the Philippines and Cambodia (ASEAN) emerged as promising trade partners for India.

Similarly, Boughanmi (2008) examined trade patterns between Middle East and North African (MENA) economies and their principal trading partners using pooled time-series cross-sectional data. Although intra-GCC trade volumes remained modest, the analysis indicated that newly established trade agreements possessed substantial capacity to stimulate regional trade integration.

Karagoz and Saray (2010) assessed Turkey's bilateral trade potential with 23 countries over the period 2001–2005. Their gravity-based panel estimates showed that larger economic size

significantly enhances trade flows, whereas geographical distance acts as a clear deterrent. The Asia-Pacific region was identified as a particularly dynamic trade partner group for Turkey.

In the case of Pakistan, Gul and Yasin (2011) utilized panel data for 42 countries spanning 1981–2005. Their results revealed that Pakistan's highest trade potential lay with ASEAN economies, exceeding prospects with the European Union, Middle Eastern nations, Latin America, and North America.

More recently, Masood et al. (2022) incorporated tariff variables into an augmented gravity specification to evaluate Pakistan's trade with South Asian countries. The study found that partner-country GDP and average tariff rates exerted positive effects on trade volume, whereas bilateral tariff barriers dampened trade intensity. Additional structural variables—including common language, landlocked status, and physical distance—were also shown to significantly shape trade outcomes.

Focusing on India's export dynamics, Jomit (2014) analyzed panel data covering 58 countries from 1991–2011. The results indicated that the importing country's GDP plays a decisive role in determining export performance. Furthermore, shared colonial history and participation in bilateral trade agreements were found to enhance trade flows.

With respect to Nepal, Oh and Prasai (2012) examined bilateral trade with 94 countries over a 29-year period (1981–2009). Their findings reinforced the central predictions of gravity theory: economic mass positively influences trade, while distance reduces it.

Bista and Adhikari (2021), using panel data on 21 trading partners between 2010 and 2019, demonstrated that differences in GDP and per capita income between Nepal and its partners stimulate both imports and exports. Consistent with gravity expectations, greater geographical distance was associated with lower export volumes.

Likewise, Prasai (2014) employed a 29-year panel dataset covering 94 partner countries and incorporated a one-year lag of GDP within an OLS framework. The empirical evidence aligned closely with gravity model predictions, highlighting the positive contribution of economic size and the constraining effect of distance on Nepal's trade flows.

Methodology

Data Description and Analysis Procedure

The empirical analysis relies on a panel dataset comprising 46 countries that engage in substantial bilateral trade with Nepal. These partner countries were selected on the basis of their relative importance in Nepal's overall trade structure. For each country pair, eight principal explanatory variables are included in the estimation framework. In addition, Nepal's own

macroeconomic indicators—gross domestic product (GDP) and per capita income—are incorporated to account for domestic economic capacity.

The dataset is constructed using annual observations spanning 2001 to 2022 and is drawn primarily from the International Monetary Fund's Direction of Trade Statistics (DOTS) database. The final sample contains 924 observations distributed across ten variables.

Core explanatory variables reflect the conventional gravity determinants of trade. Measures of economic size-GDP and per capita income (proxied alternatively by GNI per capita where appropriate) are included for both Nepal and its trading partners. Geographical distance between Nepal and each partner country serves as a proxy for transportation costs and other trade frictions.

To account for structural and institutional influences, several binary (dummy) variables are introduced. These include indicators for shared language, landlocked status of partner countries, participation in the South Asian Free Trade Area (SAFTA), and membership in the World Trade Organization (WTO). Collectively, these variables capture policy-related and structural conditions that may either facilitate or hinder bilateral trade flows.

The dependent variables consist of Nepal's bilateral export flows to partner countries and its corresponding import flows from those economies.

Model Identification and Specification

Within the gravity framework, bilateral trade flows—whether exports or imports—are interpreted as the economic equivalent of gravitational attraction between two countries. The "mass" component of this relationship is represented by the economic size of each country, typically measured through GDP and income per capita. In contrast, physical distance operates as a resistance factor, reflecting transportation expenses, information costs, and other barriers to trade interaction.

Guided by this theoretical structure, the selected economic and structural variables are incorporated into the empirical model. In addition to the standard gravity components, institutional and regional integration factors are controlled for through the inclusion of dummy variables. By extending the traditional gravity equation to include these broader determinants, the study adopts an augmented gravity specification capable of capturing both economic fundamentals and policy-driven influences on Nepal's bilateral trade performance.

Augmented Gravity Model

To estimate Nepal's trade potential, two different models are introduced and used. The first model examines the determinants of Nepal's exports to its trading partner countries. The second model analyzes the determinants of Nepal's imports from those countries.

$$\ln X_{it} = \alpha_0 + \beta_1 \ln(GDP)_{it} + \beta_2 \ln(GDP)_{jt} + \beta_3 \ln(GDP\ per\ capita)_{it} + \beta_4 \ln(GDP\ per\ capita)_{jt} + \beta_5 \ln(Distance_{ij}) + \beta_5(Language_{ijt}) + \beta_6(Landlocked_j) + \beta_7(SAFTA_{jt}) + \beta_8(WTO_{jt}) + \mu_{ijt}$$

and

$$\ln M_{jt} = \alpha_0 + \beta_1 \ln(GDP)_{it} + \beta_2 \ln(GDP)_{jt} + \beta_3 \ln(GDP\ per\ capita)_{it} + \beta_4 \ln(GDP\ per\ capita)_{jt} + \beta_5 \ln(Distance_{ij}) + \beta_5(Language_{ijt}) + \beta_6(Landlocked_j) + \beta_7(SAFTA_{jt}) + \beta_8(WTO_{jt}) + \mu_{ijt}$$

The variables are explained as follow:

X_{it}: the total exports volume from Nepal(i) to the partner country (j) for a year (t) in the U.S. dollar value (adjusted with the U.S. GDP deflator.

M_{jt}: the total imports volume to Nepal(i) from the partner country (j) for a year (t) in the U.S. dollar value (adjusted with the U.S. GDP deflator.

GDP_{it}: gross domestic product of Nepal(i) for a year(t) in millions of US dollars.

GDP_{jt}: gross domestic product of the partner country(j) for a year(t) in millions of US dollars.

GDP per $capita_{it}$: the gross domestic product per capita of Nepal(i) for a year(t) in US dollars.

GDP per $capita_{jt}$: the gross domestic product per capita of the partner country(j) for a year(t) in US dollars.

$Distance_{ij}$: the distance between the capital of Nepal (i) and the capital of the trading partner country(j), in kilometers.

$Language_{ij}$: a dummy variable which takes the value '1' if the two countries share a common language, otherwise '0'.

$Landlocked_j$: the nature of the trading partner country (j) whether it is landlocked or not. Landlocked is a dummy variable. It is considered 1 if the country is landlocked and 0 otherwise.

$SAFTA_{jt}$: a dummy variable. It is considered '1' If the partner country is a member of SAFTA, otherwise '0'.

WTO_{jt} : a dummy variable. It is considered '1' If the partner country is a member of WTO, otherwise '0'.

μ_{ijt} : Residuals

Panel Estimation Strategy

The empirical analysis is conducted using panel data techniques, which allow for the simultaneous examination of cross-country and time-series variations. In panel econometrics, two principal estimation frameworks are generally considered: the Fixed Effects Model (FEM) and the Random Effects Model (REM), the latter often referred to as the Error Components Model.

The Fixed Effects approach accounts for unobservable country-specific characteristics by assigning each cross-sectional unit its own intercept. In doing so, it effectively controls for time-invariant heterogeneity across trading partners. However, when the number of cross-sectional units is relatively large, this method can significantly reduce degrees of freedom, potentially limiting estimation efficiency (Gul and Yasin, 2011).

By contrast, the Random Effects specification assumes that individual-specific effects are randomly distributed rather than fixed parameters. This framework preserves degrees of freedom and is statistically more efficient, provided that the explanatory variables are not systematically correlated with the composite error term (μ_{ijt}). Given this assumption and the structure of the dataset, the Random Effects Model is selected as the preferred estimation technique in this study.

Empirical Findings

The estimation results obtained from the gravity specification are summarized in Table 1. Under the ordinary least squares (OLS) estimation for the import equation, the model accounts for approximately 54.92 percent of the variation in bilateral trade flows. The explanatory power remains unchanged when robust standard errors (VCE robust) are applied, indicating stability in the results.

For the export equation, the model demonstrates slightly stronger explanatory capacity. Approximately 61.21 percent of the variation in export flows is explained under both the conventional OLS and the robust estimation frameworks.

Overall, these goodness-of-fit indicators suggest that the gravity model performs reasonably well in capturing the determinants of Nepal’s trade flows, providing empirical support for its suitability in analyzing the country’s bilateral trade structure.

Table 1: Results using by OLS and OLS with vce (robust)

Explanatory variables	OLS		OLS with vce (robust)	
	Ln(imports)	Ln (Exports)	Ln (imports)	Ln (Exports)
Ln(GDP)	1.227***	1.094 ***	1.227***	1.094 ***
Ln(GDP Per Capita)	0.057	0.294 ***	0.057	0.294 ***
Ln(GDP_i)	0.047	-0.126	0.047	-0.126
Ln(GDP Per Capita_i)	0.293	-0.510	0.293	-0.510
Ln(Distance)	-2.070***	-0.396 ***	-2.070***	-0.396 ***
Language	0.607	3.094 ***	0.607**	3.094 ***
Landlocked	-0.561**	0.165	-0.561**	0.165
SAFTA	-0.807**	2.509 ***	-0.807***	2.509 ***
WTO	-0.492	-0.597**	-0.492*	-0.597*
N	913	894	913	894
R^2	54.92%	61. 21%	54.92%	61. 21%
Adj. R^2	0.5447	0.6082	0.5447	0.6082
F	122.22 (9, 903)	155.02(9, 884)	711.46(9, 903)	208.88(9, 884)

(Source: Results of estimation in STATA)

***Significance at 10%, 5% and 1% level respectively.

**Significance at 10% and 5% level respectively.

*Significance at 10% level.

For both exports and imports, the fundamental properties of the gravity model hold well. The explanatory variables-GDP and GDP per capita of the trading partner countries-have positive coefficients, while distance has a negative coefficient. These three variables are statistically significant at the 10%, 5%, and 1% levels in both the basic OLS and robust (VCE robust) models, except in the case of imports, where the GDP per capita of the partner countries is not statistically significant at any of these levels.

The positive coefficients of GDP and GDP per capita indicate that as the economic size of the trading partner countries increases, bilateral trade volumes with Nepal also increase. Conversely, the negative coefficient for distance suggests that longer distances reduce the trade volume between Nepal and its partners.

In contrast, Nepal's own economic size (GDP_i) and GDP per capita ($GDP \text{ per capita}_i$) have no significant positive effect on Nepal's exports, which may reflect limitations in domestic production capacity. SAFTA membership is statistically significant at the 10%, 5%, and 1% levels for both imports and exports in both OLS specifications. The results suggest that SAFTA membership positively influences Nepal's exports but negatively affects imports from

these member countries. On the other hand, WTO membership exhibits a different effect from SAFTA, indicating that broader multilateral agreements may have distinct trade impacts.

Table 2 presents the estimation results obtained using the Random Effects Model (REM) and REM with robust standard errors. These results differ noticeably from the OLS findings in Table 1. Notably, in the import estimation, the GDP per capita of trading partner countries has a negative coefficient, which contradicts the basic assumptions of the gravity model.

Table 2: Results using by REM only and REM with vce (robust)

Explanatory variables	With Random Effects Models (REM)		With Random Effects Models (REM) and vce (robust)	
	Ln(imports)	Ln(Exports)	Ln(imports)	Ln(Exports)
Ln(GDP)	1.065*	1.023*	1.065*	1.023*
Ln(GDP Per Capita)	-0.254	0.021	-0.254	0.021
Ln(GDP_i)	1.882	-1.737	1.882	-1.737
Ln(GDP Per Capita_i)	-1.449	1.639	-1.449	1.639
Ln(Distance)	-1.648*	-0.194	-1.648*	-0.194
Language	0.805	-0.029*	0.805	-0.029*
Landlocked	-0.395	5.062	-0.395	5.062
SAFTA	-0.212	-0.191	-0.212	-0.191
WTO	0.562	0.774*	0.562	0.774

(Source: Results of estimation in STATA)

*Significance at10% level.

With the exception of the GDP per capita variable, the empirical findings largely align with the theoretical expectations of the gravity framework. Economic size, measured by GDP, remains statistically significant at the 10 percent level for both export and import equations. As anticipated, geographical distance consistently exerts a negative influence, confirming its role as a trade-impeding factor.

When comparing estimation techniques, the coefficient magnitudes obtained under the Random Effects specification are generally smaller than those derived from the baseline OLS model. For example, in the import equation, the GDP elasticity ranges between approximately 1.05 and 1.227 under the standard OLS framework. In the export equation estimated with robust standard errors, the GDP coefficient stands at 1.023. Although the strength of these effects varies slightly across specifications, their direction remains stable.

Structural characteristics also produce differentiated outcomes. The landlocked status of partner countries appears to constrain Nepal's imports, yet it does not exert a statistically meaningful effect on exports. Regional trade integration through SAFTA membership is associated with a negative relationship in the bilateral trade estimates, whereas WTO participation demonstrates a positive contribution to both export and import flows. These mixed effects suggest that

multilateral and regional trade arrangements may operate through distinct channels in shaping Nepal's trade dynamics.

Conclusion

This study explored the determinants of Nepal's bilateral trade with 46 partner countries using an augmented gravity modeling approach. The empirical evidence demonstrates that the gravity specification provides a strong explanatory framework for understanding Nepal's external trade patterns.

The analysis confirms that larger partner economies tend to generate greater trade flows with Nepal, reinforcing the central prediction of gravity theory. In contrast, physical distance continues to function as a structural barrier, reducing trade intensity between Nepal and geographically distant markets.

Taken together, the findings validate the relevance and applicability of the modified gravity model in explaining Nepal's trade behavior. They also underscore the importance of economic scale and trade costs in shaping the country's integration into the global trading system.

References

Batra, A. (2004). India's global trade potential: The gravity model approach (Working Paper No. 151). Indian Council for Research on International Economic Relations (ICRIER).

Bista, N. B., & Adhikari, K. (2021). Determinants of foreign trade in Nepal. International Journal of Finance, Entrepreneurship & Sustainability (IJFES), 1(1).

Boughanmi, H. (2008). The trade potential of the Arab Gulf Cooperation Countries (GCC): A gravity model approach. Journal of Economic Integration, 23(1), 42–56.

Department of Customs. (2025). Customs statistics 2024/25. Ministry of Finance, Kathmandu, Nepal.

Gul, N., & Yasin, H. M. (2011). The trade potential of Pakistan: An application of the gravity model. The Lahore Journal of Economics, 16(1), 23–62.

Huot, N., & Kakinaka, M. (2007). Trade structure and trade flows in Cambodia: A gravity model. ASEAN Economic Bulletin, 24(3), 305–319.

International Monetary Fund. (2025). Direction of trade statistics. Washington, DC.

Jomit, C. P. (2014). Exports potential of environmental goods in India: A gravity model analysis. Transnational Corporations Review, 6(2), 115–131.

Karagoz, K., & Saray, M. O. (2010). Trade potential of Turkey with Asia-Pacific countries: Evidence from panel gravity model. International Economic Studies, 36(1), 19–26.

Masood, S., Khurshid, N., Haider, M., Khursid, J., & Khokhar, A. M. (2022). Trade potential of Pakistan with the South Asian countries: A gravity model approach. Asia Pacific Management Review, College of Management, National Cheng Kung University.

Nepal Rastra Bank. (2024). Annual report 2024. Baluwatar, Kathmandu, Nepal.

Oh, J., & Prasai, L. P. (2012). Does gravity matter? Evidence from Nepal's trade pattern. International Area Studies Review, 15(2), 161–175.

Prasai, L. P. (2014). Foreign trade pattern of Nepal: Gravity model approach (NRB Working Paper No. 21). Nepal Rastra Bank.

World Bank. (2025). World Integrated Trade Solution (WITS): Data on export, import, tariff, and NTM. https://wits.worldbank.org

प्रशासन वर्ष ५८, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४३, २०८३ असार

का.जि.प्र.का.द.नं. १७६/०६७/६८