গণ-উদ্যোগ প্রণোদন*

- মোঃ আনিসুর রহমান

ভূমিকা: গণ-উদ্যোগ প্রণোদিত হয় কীভাবে?

গণ-উদ্যোগ অনেক সময় স্বতঃস্ফূর্তভাবেই শুরু হয়। এর মানে এই নয় যে, এতে কোনো নেতৃত্ব বা উদ্যোগকারী থাকে না। স্বতঃস্ফূর্ততা বলতে এমন একটি প্রক্রিয়া বোঝায়, যা জনগনের organic impulse থেকে জন্ম নেয়, গন-উদ্যোগ সৃষ্টি করবার লক্ষ্য নিয়ে বাইরের কোনো শক্তির হস্তক্ষেপ (intervention) থেকে উদ্ভুত নয়। কিন্তু এ-ধরনের হস্তক্ষেপ দ্বারাও গণ-উদ্যোগের সৃষ্টি হচ্ছে। সম্প্রতিকালে এই রকম হস্তক্ষেপ বাড়ছে। আর একটি কারণ হল গতানুগতিক উন্নয়ন প্রচেষ্টার ব্যর্থতা। এ-ধরনের বাইরের হস্তক্ষেপ দ্বারা গণ-উদ্যোগের সৃষ্টি ও প্রসারের চেষ্টার মধ্যে যে সমস্যা ও চ্যালেঞ্জ আছে, তারই আলোচনা এই প্রবন্ধের উদ্দেশ্য।

নতুন ধরনের নির্ভরশীলতা সৃষ্টির সম্ভাবনা

জনগনের কাছে বাইরে-থেকে আসা 'বন্ধু' সম্বন্ধে সাধারণ ধারণা হল এঁরা তাঁদের জীবনের উন্নতির জন্য কিছু পার্থিব সম্পদ, 'জ্ঞানবুদ্ধি' এবং পদমর্যাদা (status) নিয়ে আসেন। যাঁরা কোনো পার্থিব সম্পদ নিয়ে আসেন না, কিন্তু জনগনকে পথ দেখাতে সক্ষম হন কী করে নিজেরা সংগঠিত হয়ে এবং যৌথ উদ্যোগ নিয়ে সামনে এগোনো যায়, তাঁরা এমন কিছু আনেন, যা জনগনের মধ্যে ছিল না অথবা ছিল বলে তাঁরা হয়তো জানতেন না - যথা, বিশেষ কিছু জ্ঞানবুদ্ধির সমন্বয়, কিছু দক্ষতা এবং কিছু পদমর্যাদা ও বিভিন্ন গণমান্য মহলের সঙ্গে যোগাযোগ, যা গণ-উদ্যোগ নিলে অনেক সময়ে যে নানান রকম বাধা আসে, তার মধ্যে দিয়ে এ ধরনের উদ্যোগকে লালন করতে সাহায্য করে। ফলত বাইরের এই বন্ধুর (বন্ধুদের) একটা গুরুত্বপূর্ণ স্থান হয়ে যায়, যার ফলে জনগনের যৌথ উদ্যোগের তাঁর (বা তাঁদের) উপর নির্ভরশীলতার একটা সম্পর্ক দাঁড়িয়ে যাবার সম্ভবনা থাকে। বলা বাহুল্য, এ ধরনের নির্ভরশীলতা জনগনের নিজেদের উদ্যোগের মুক্তির পথে বাধা হিসেবে কাজ করে। তাই বাইরে থেকে যে-কেউ জনগণের উগ্যোগ সৃষ্টি ও বৃদ্ধি করতে এগিয়ে আসেন, তিনি বা তাঁরা নিজের মধ্যেই গণ-উদ্যোগ বিরোধী একটি শক্তিও নিয়ে আসেন। এই পরিপ্রেক্ষিতে, গণ-উদ্যোগ প্রণোদিত করার জন্য জনগণের মধ্যে কাজ করবার পদ্ধতি এবং স্টাইলের প্রশ্ন আসে, যাতে জনগনের জীবনে এ জাতীয় হস্তক্ষেপ নতুন ধরনের একটা নির্ভরশীলতার সম্পর্ক সৃষ্টি না করে।

এরুপ সম্পর্ক সৃষ্টি হবার এবং জনগনের সঙ্গে বাইরে থেকে আগত 'বন্ধু'দের সম্পর্কের অধঃপতন হয়ে গণ-উদ্যোগ বিরোধী 'সোপান সম্পর্ক' (hierarchical relation) তৈরি হবার অনেক নজির রয়েছে। অনেক দেশেই 'voluntary agency' বলে পরিচিত কিছু সংস্থা গ্রামের দরিদ্র জনগণের সঙ্গে কাজ করছে এবং বিভিন্নভাবে জনগণের অবস্থার উন্নতিও করছে। এদের মধ্যে কোনো কোনো সংস্থা গণ-উদ্যোগ ও স্বনির্ভরশীলতা তাঁদের কাজের লক্ষ্য হিসেবে প্রচার করে, কিন্তু অনেক বছর ধরে এরকম কাজ করবার পরেও খুব কম সংস্থাই জনগণের চেতনার ক্ষেত্রে অথবা কর্মকান্ডের মধ্যে তাদের সঙ্গে সম্পর্কের দিক দিয়ে স্বনির্ভরশীলতার দৃষ্টান্ত দেখাতে পারবে। কোনো কোনো ক্ষেত্রে material delivery এবং কারিগরি সাহায্যই বাইরের এ-জাতীয় সংস্থার প্রধান সার্ভিস হয়ে দাঁড়িয়েছে, এবং তাদের প্রোগ্রামের আওতাধীন জনগন একটা নতুন patron-client সম্পর্কের মধ্যে তাঁদের জীবনের অবিরাম উন্নতির জন্য এরকম সংস্থাকে আঁকাড়ে ধরে আছেন। এরকম সম্পর্কের ফলে, জনগনের নিজেদের ব্যাপার হওয়া উচিত, এরুপ অনেক সিদ্ধান্তও বাইরের সংস্থাটিই গ্রহন করে (যথা, ভূমিহীন শ্রমিকরা শুধু তাঁদের নিয়েই সংগঠন করবেন, না ক্ষুদ্র চাষীদের ও দলে নেবেন; এক গ্রুপে কয়জন সদস্য থাকবেন, ইত্যাদি)। কোনো কোনো বাইরের সংস্থা যৌথ

উৎপাদন প্রক্রিয়া (যথা, যৌথ চাষ) জনগনের উপর চাপিয়ে দেয়। যৌথ প্রক্রিয়া হলেই এটি জনগনের নিজস্ব (participatory) প্রক্রিয়া হয় না, যদি না এটি তাঁদের স্বাধীন সিদ্ধান্তের ফল হয়। অনেক সংস্থা জনগনের যৌথ উদ্যোগ যাতে অর্থনৈতিক কর্মকান্ডের মধ্যেই সীমাবদ্ধ থাকে, এ-ব্যাপারে তীক্ষ্ণ নজর রাখে, যদিও জনগনের অন্যরকম কিছু অপূর্ণ চাহিদা ও দাবি সব সময়ই থাকে (যথা, সম্পদের ন্যায়বন্টন, এবং বিভিন্ন সামাজিক ও মানবিক অধিকারের চাহিদা)। এরকমও দৃষ্টান্ত আছে, যেখানে পুরুষ-স্ত্রী সম্পর্কের যে-পরিবেশ বিরাজ করে, তাতে মহিলাদের হাতেই এই সিদ্ধান্তের ভার ছেড়ে দেয়া উচিত তাঁরা পুরুষদের সঙ্গে একই সংগঠনের আসতে চান, না নিজেদের জন্য পৃথক সংগঠন করতে চান। অনেক ক্ষেত্রে গণসংগঠনের কোনো সংকটময় মুহূর্ত এলে বাইরের সংস্থাই সে-সংকটের পরিপ্রেক্ষিতে গুরুত্বপূর্ণ নীতি নির্ধারণ করে দেন (যথা, গণসংগঠনের সঞ্চয় তহবিলের তত্ত্বাবধানে বড় রকমের গোলমাল হলে সংস্থারই নির্দেশে সঞ্চয় তহবিল বন্ধ করে দেয়া হয়েছে, যেখানে এই ব্যাপারটি গণসংগঠনের কাছেই ছেড়ে দেয়া উচিত, অভিজ্ঞতার পর্যালোচনা করে তারা নিজেরাই সিদ্ধান্ত নেবেন যে, সঞ্চয় তহবিল বন্ধ করে দেয়া হবে, না এর ব্যবস্থাপনার উন্নতি সাধন করে একে চালু রাখা হবে)।

বাইরের সংস্থার অনেকে এভাবে তাদের চিন্তা তাদের প্রোগ্রামাধীন জনগণের উপর চাপিয়ে দেয় পোগ্রামের 'সাফল্যের' জন্য। অনেক ক্ষেত্রে এর পেছনে তাদের একটা ধারণাও রয়েছে যে, যে-জনগনের উদ্যোগ বা participation তাঁরা প্রণোদিত করতে চান, সেই জনগনের চাইতে তাদের নিজেদের জ্ঞানবুদ্ধি বেশি, অতএব যেটা জনগণের নিজস্ব ব্যাপার, এরকম ক্ষেত্রেও তাদের সার্বভৌমত্তের উপর হস্তক্ষেপ করা যুক্তিসঙ্গত। অপর দিকে গণগ্রুপগুলোও অনেক সময় প্রাতিষ্ঠানিক শিক্ষায় বেশি শিক্ষিত এবং অর্থনৈতিকভাবে উঁচু শ্রেণী থেকে আগত 'বন্ধু'রা তাঁদের চাইতে বেশি জ্ঞানবুদ্ধি রাখেন, এই ধারণা থেকে তাঁদের কাছে আত্মসমর্পণ করেন। এইভাবে দু-পক্ষের সম্পর্ক horizontal (দ্বি-পাক্ষিক মতামতের আদান-প্রদানের সম-সম্পর্ক) না হয়ে vertical (এক পক্ষ অপর পক্ষের জন্য সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন ও দ্বিতীয় পক্ষ প্রথম পক্ষের দিকে তাকিয়ে থাকেন উপদেশ-পরামর্শের জন্য) হয়ে যায়।

মধ্যবিত্ত শ্রেণী থেকে আগত ডিগ্রীধারী সমাজকর্মীদের নিজেদের জ্ঞানবুদ্ধি সম্বন্ধে এরকম ধারণা অনেক সময় প্রকাশ্যেই প্রচার করা হয়। অনেক সময় এই ধারণাটি তাঁদের কাজে অন্তর্নিহিত থাকে - তাঁদের স্বভাবজাত অহং থেকে এটি আসে। অনেক ক্ষেত্রে এই ধারণাটি লেনিনিস্ট বিপ্লবতত্ত্বে অনুপ্রাণিত বামপন্থী বুদ্ধিজীবীদের 'ভ্যানগার্ডিস্ট' ধারণা থেকে উদ্ভূত। অনেক সময় স্পষ্টভাবেই ডিগ্রীধারী মধ্যবিত্ত শ্রেণী জনগনের চাইতে বিশেষ বিশেষ ক্ষেত্রে অধিকতর পারদর্শিতা দাবি করেন। উদাহরণস্বরূপ, ফিলিপিনের একটি গ্রাম উন্নয়ন সংস্থার মাঠকর্মীরা একটি স্টাডিতে স্পষ্টই বলেন যে, জনগণের সমস্যা conceptualise করবার জন্য এবং দেশের সামগ্রিক অবস্থা ও তার সঙ্গে তাঁদের অবস্থার সম্পর্ক বোঝাবার জন্য, জনগণের কাছে তাদের প্রয়োজন রয়েছে (গ্রেগরিও, ১৯৮৫)। নিজেদের সম্বন্ধে এরকম 'আমরা শ্রেয়' ধারণা নিয়ে এ-ধরনের মধ্যবিত্ত শ্রেণী থেকে আগত সমাজকর্মীদের অনেকে conscientisation প্রোগ্রাম পরিচালনা করেন, যার উদ্দেশ্য পাওলো ফ্রেইরির চিন্তা অনুযায়ী (ফ্রেইরি, ১৯৭২) জনগণের স্ব-বিশ্লেষিত চেতনা বাড়ানো, কিন্তু সে-প্রোগ্রাম বাস্তবে উপর থেকে একটা vertical relation- এর মাধ্যমে জনগণের মধ্যে সমাজচিন্তা transfer করারই প্রচেষ্টা হয়ে দাঁড়ায়।

আত্মনির্ভরশীলতা-বর্ধক হস্তক্ষেপ
(self-reliance promoting intervention)

অপরদিকে এরকম দৃষ্টান্তও আছে যেখানে গণ-উদ্যোগ বাড়াবার জন্য বাইরে থেকে হস্তক্ষেপের ফলে গণসংগঠন ও গণপ্রক্রিয়ার সৃষ্টি ও বিকাশ হয়েছে, যারা উঁচু মানের সার্বভৌমত্ব দেখাচ্ছে। ভারতের

(মহারাষ্ট্রের) ভূমিসেনা আন্দোলন প্রথম দিকে ব্যাঙ্কের প্রচুর টাকা ও আধুনিক technology নিয়ে-আসা একদল সমাজকর্মীর 'সদাশয়তা'র কাছে আত্নসমর্পণ করে; পরে এই সমাজকর্মীদের ব্যবস্থাপনায় চরম গাফিলতির জন্য এই প্রজেক্টটি ফেল করলে বাইরের একজন শিক্ষাবিদ তাঁর কয়েকজন সহচর নিয়ে জনগণের আত্ন-বিশ্লেষিত সমাজচেতনা বৃদ্ধির একটি পদ্ধতি প্রবর্তন করেন। এর ফলে এই আদিবাসীদের অত্যন্ত আত্নসচেতন ও assertive স্বাধীন আন্দোলন গড়ে ওঠে। এই আন্দোলন সমাজ-বিশ্লেষনে আদিবাসীদের দক্ষতা বৃদ্ধিতে সাহায্য করবার জন্য বাইরের সাহায্যের অবদান স্বীকার করে, কিন্তু সব ক্ষেত্রে আদিবাসীদের নিজেদের সিদ্ধান্ত নিজেরা নেবার সাবভৌমত্ব অত্যন্ত জোর দিয়ে জাহির করে (ডি, সিলভা ও অন্যান্য, ১৯৭৯)। শ্রীলঙ্কায় Participatory Institute for Development Alternatives (PIDA) কয়েকটি গ্রামগুচ্ছে আত্ননির্ভরভিত্তিক গণসংগঠন ও গণপ্রক্রিয়া সৃষ্টি ও তার প্রসারে অত্যন্ত সফল হয়েছে। এই প্রচেষ্টায় প্রতিটি অঞ্চলে বাইরে-থেকে-আসা মাঠকর্মী গড়ে দু-বছরের মতো সময় গণ-উদ্যোগ প্রণোদনার (animation) কাজ করে, তারপর এই কাজ থেকে সৃষ্ট গণসংগঠনগুলো এই সমাজকর্মীদের প্রাতিষ্ঠানিক উপস্থিতি ছাড়াই স্বাধীনভাবে আর্থ-সামাজিক কর্মকান্ড চালিয়ে যায় (তিলকারত্ন, ১৯৮৫)। আন্তর্জাতিক শ্রম সংস্থার PORP প্রোগ্রাম থেকে ১৯৮০ সালে ফিলিপিনের চারটি গ্রামে গণসংগঠন ও গণ-উদ্যোগ সৃষ্টির জন্য Sarilakas ('আপন শক্তি') নামে একটি পাইলট প্রজেক্ট নামানো হয়, যেটা থেকে পরে PROCESS নামে একটি গণউন্নয়ন সংস্থার সৃষ্টি হয়; এই সংস্থাটি বর্তমানে দেশের বিভিন্ন স্থানে তিন শতাধিক গ্রাম ও শহরাঞ্চলে কাজ করছে। এই সংস্থার আওতাধীন গণসংগঠনগুলো উত্তরোত্তর বেশি কাজ নিজেরাই দেখাশোনা করে এবং বাইরের সংস্থাটির প্রত্যেক মাঠকর্মী পুরনো অঞ্চলে কাজ করবার সময় কমিয়ে দিয়ে নতুন অঞ্চলে নতুন সংগঠনগুলোকে সময় বেশি দিয়ে উত্তরোত্তর বেশি সংখ্যক গ্রাম এবং শহর তাদের কাজের আওতায় আনে। এইভাবে প্রত্যেকটি গণসংগঠন স্বনির্ভরশীলতার দিকে ধাপেধাপে এগোচ্ছে। থাইল্যান্ডে সুরিন প্রদেশে এবং উত্তর থাইল্যান্ডে যথাক্রমে NET এবং GRID প্রজেক্টদ্বয় তাদের কাজ থেকে সৃষ্ট গণসংগঠনগুলোর স্বনির্ভরশীলতার দিকে অগ্রগতি সযত্নে monitor করে। NET প্রজেক্টের শতকরা আশি ভাগ গণগসংঠন প্রাথমিক পর্যায়ে NET কর্মীদের উপস্থিতির পর বর্তমানে নিজেরাই তদের সমস্ত যৌথ কর্মকান্ডের তত্ত্বাবধান করছে, আর GRID কর্মীরাও একটা প্রাথমিক পর্যায়ের পর প্রজেক্টের গ্রামগুলো থেকে সরে আসছে(PORP ১৯৮৮; তিলকরত্ন, ১৯৮৯)।

আফ্রিকার কোনো কোনো স্থানে গণ-উদ্যোগে প্রণোদনের কাজে বাইরের কর্মী ও জনগণের মধ্যে অন্যরকম একটি সম্পর্ক দেখা যায়। জিম্বাবের Organisation of Rural Associations for Progress (ORAP) এবং বুর্কিনা ফাসো ও আরও কয়েকটি আফ্রিকান দেশের Six-S আন্দোলনে বাইরের কর্মীরা গ্রামীন চিন্তাবিদ ও নেতৃত্বের সঙ্গে একত্রে লোকসংগঠন সৃষ্টি প্রণোদিত করেন। এই লোকসংগঠনগুলো অনেক ক্ষেত্রেই কোনো-না কোনো ধরনের traditional communal formation-এরই রুপান্তর। গ্রামীণ লোকসংগঠনগুলো একত্রে যুক্ত হয়ে উচ্চ পর্যায়ের সংগঠন সৃষ্টি করে, এবং তাদের শীর্ষস্থিত সংগঠনে (apex body) গ্রামীন জনগনের প্রতিনিধি এবং বাইরের সমাজকর্মী উভয়েই থাকেন। এইভাবে এই পর্যায়ের কাঠামোতে এই দুই শ্রেণীর organic মিলন ঘটে। সাধারনতঃ এই ধরনের কাজে বাইরে-থেকে আসা কর্মী এবং লোকসংগঠনের মধ্যে যে দ্বিবিভাজনতা (dichotomy) দেখা যায় এই ক্ষেত্রে তা নেই - বাইরে-থেকে আগত কর্মীরা লোকসংগঠনের শীর্ষস্থিত কাঠামোর গণতান্ত্রিক নিয়ম-নীতির অধীন। এইভাবে বাইরের কর্মীরা গণআন্দোলনের `orgniac intellectual' (গ্রামসি, ১৯৭১) হয়ে যান, যার ফলে তাঁদের সঙ্গে জনগনের সম্পর্ক এই ধরনের আন্দোলনের একটি অভ্যন্তরীন প্রশ্ন হয়ে যায়।

বাইরে-থেকে-আসা কর্মী এবং লোকসংগঠনের মধ্যে উপরের দুই ধরনের সম্পর্কের বেলাতেই - দ্বিবিভাজনিক ও organic - এরকম দৃষ্টান্ত রয়েছে যে, লোকসংগঠন বাইরে-থেকে-আসা কর্মীদের ছাড়া খুব গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত ও উদ্যোগই শুধু নেয়নি; লোক সংগঠনের অভ্যন্তরীণ আলোচনা ও সিদ্ধান্ত গ্রহনে সাধারণ সদস্যরা

কতখানি অংশগ্রহন করেছে, তার মূল্যায়ন সংগঠন নিজেই করেছে, সকলের অংশগ্রহন উন্নত করবার জন্য সংগঠনের institutional form সংস্কার করেছে (যথা, বড় সংগঠন ভেঙে ছোট গ্রুপে ভাগ করে দিয়েছে), এবং সংগঠনের নেতৃত্বের নিজ নিজ ক্ষমতার অপব্যবহার রোধ করবার জন্য নেতৃত্বের দ্রুত বদলের ব্যবস্থা করেছে অথবা স্থায়ী পদ সৃষ্টি না করে বিশেষ বিশেষ কাজের জন্য সদস্যদের ad-hoc দায়িত্ব দিয়েছে।

গণ-উদ্যোগ প্রণোদন ও তাকে সহায়তা দান

বিগত দেড় দশক ধরে বিভিন্ন দেশে বাইরে থেকে হস্তক্ষেপ দ্বারা গণ-উগ্যোগ প্রণোদন ও তাকে সহায়তা করার নেতিবাচক ও ইতিবাচক উভয় ধরনের অভিজ্ঞতার উপর অনেক গবেষণা করা হয়েছে। কিছু ক্ষেত্রে এই গবেষণা participatory research পদ্ধতিতে লোক সংগঠণের অথবা মাট কর্মীদের সঙ্গে করা হয়েছে; অনেক ক্ষেত্রে আত্মনির্বর গণ-উদ্যোগ প্রণোদনের জন্য পদ্ধতিগত (methodological) বাস্তব এক্সপেরিমেন্ট ও তার ফলাফলের পর্যালোচনা করা হয়েছে 'action research' হিসাবে। এই সমস্ত গবেষণা থেকে বাইরের কর্মী দ্বারা গণ-উদ্যোগ `animaton' (প্রণোদন) ও `facilitation' (সহায়তা করা) সম্বন্ধে কিছু নীতি দানা বাঁধছে।[২]

Grass-root কাজে animation কথাটি বলতে বোঝায়, সাধারণ (বিত্ত ও সামাজিক মর্যদাহীন) মানুষকে তাঁদের নিজেদের জীবনের প্রধান নায়ক তাঁরাই - এই ধারনায় উদ্দীপ্ত করতে - তাঁরা অন্য কোনো সামজিক শ্রেণীর নিচে বা অধীনে নন এই চেতনা দিতে, তাঁদের আত্মগৌরবে উঠে দাঁড়াবার প্রেরণা দিতে, তাঁদের জীবনের অবস্থার বিশ্লেষণভিত্তিক আত্ম-উপলব্ধি (critical self-understanding) লাভ করতে এবং যৌথ প্রচেষ্টা দ্বারা তাঁদের জীবনের চ্যালেঞ্জের মোকাবিলা করে নিজেদের ব্যক্তিত্ব ও স্বাধিকার জাহির করতে। এই animation concept-এর প্রাণকেন্দ্র হল এই দর্শন যে, মানুষ সৃষ্টিশীল জীব এবং মানুষের সৃষ্টিশীলতার মুক্তিই উন্নয়নকাজের লক্ষ্য; যে-কোনো আর্থ-সামাজিক অবস্থাই মানুষ সৃষ্টিশীলভাবে মোকাবিলা করতে পারে, কিন্তু অনেক সময় মানসিকভাবে পরনির্ভরশীলতা বা উদ্যোগ নিতে অনীহার কারণে মানুষের সৃষ্টিশীলতার প্রয়োগ হয় না। অর্থনৈতিকভাবে দরিদ্র এবং সামাজিকভাবে শক্তিহীন মানুষের সৃষ্টিশীলতা প্রকাশের সম্ভাবনা কেবল ব্যক্তিগত উদ্যোগের চাইতে যৌথ উদ্যোগে বেশি, এইজন্য animation কাজ বিশেষ করে এই শ্রেণীর মানুষের মধ্যে সংহতি ও যৌথ কর্মকান্ডের চেতনা বৃদ্ধি করতে চেষ্টা করে।

Animation-এর এই ধারণা থেকে বহিরাগত animator-এর কাজের স্টাইল, এবং বিশেষ করে জনগণের সঙ্গে তাঁদের কী-রকম সম্পর্ক রাখা প্রয়োজন সে-সম্বন্ধে কিছু নীতি আলোচনা করা যায়। বলাই বাহুল্য এরকম একজন animator যদি একজন সদাশয় 'বন্ধু'র মতো টাকাপয়সা, অন্যান্য সম্পদ এবং ভয়ানক 'বুদ্ধি'-পরামর্শ দিতে আসেন এবং এই ভাব দেখান অথবা ধারণা পোষণ করেন যে, জনগণের সমস্যা তিনিই সমাধান করে দেবেন, তাহলে তাঁর দ্বারা জনগণ আত্মসম্মানবোধে উদ্দীপ্ত হয়ে নিজস্ব সৃষ্টিশীল উদ্যোগ নিতে প্রণোদিত হতে পারেন না। সেইজন্য একেবারে প্রথমেই animator-কে জনগণের মধ্যে এরকম কোনো প্রত্যাশা ভেঙে দিতে হবে যে, তাঁর কাছে এরকম সম্পদ বা দক্ষতা আছে যা দিয়ে জনগণের অবস্থার উন্নতি করা যাবে। এর অর্থ এই নয় যে animator- এর যা জ্ঞানবুদ্ধি সম্পদ এবং যোগাযোগ (contact) আছে, তা কোন এক পর্যায়ে জনগণের নিজস্ব উদ্যোগে কাজে লাগলে তাদের দেয়া যাবে না (এই ধরনের `facilitation' কাজের আলোচনা পরে করা হয়েছে) কিন্তু animator-এর সঙ্গে জনগণের মূল সম্পর্ক এ-ধরনের সাহায্যের উপর দাঁড়াবে না – এই সম্পর্কের ভিত্তি হবে এই premise যে, জনগণই নিজেদের যৌথ উদ্যোগ দ্বারা নিজেদের সমস্যাবলি সমাধানের পথে এগোবেন এবং এই প্রচেষ্টায় animator একজন সহায়কমাত্র হতে পারেন, সাহায্যদাতা নন।এই চেতনাও জাগ্রত করতে হবে যে, জনগণের নিজস্ব সম্মিলিত শক্তি, চিন্তা ও সামর্থ্যই তাঁদের সামনে এগিয়ে নিয়ে যাবার জন্য শ্রেষ্ঠ সম্পদ।

এইভাবে জনগণকে নিজেদের ক্ষমতা সম্বন্ধে আত্মগর্ব ও আত্মনির্ভরশীলতার চেতনা জাগ্রত করতে, এবং সম্মিলিতভাবে তাঁদের সমস্যাবলির সৃষ্টিশীল সমাধান খুঁজতে ও সে-সমাধান বাস্তবায়িত করবার জন্য নিয়োজিত হতে প্রণোদিত করতে হলে প্রথম থেকেই জনগণের মনে তাঁদের নিজস্ব যে জ্ঞান-অভিজ্ঞতা রয়েছে, তার উপর আস্থা আনতে হবে। বংশ পরস্পরায় জীবনের অভিজ্ঞতা ও সংগ্রাম থেকে যে-লোকজ্ঞানের সৃষ্টি হয়েছে, তা অন্য কারও জ্ঞানের চাইতে নিকৃষ্ট নয় একথা জোর দিয়ে জাহির করা অত্যন্ত প্রয়োজন। এর অর্থ এই নয় যে, লোকজ্ঞানে কোন ভূল বা অসম্পূর্ণতা নেই অথবা অন্য কোন জ্ঞানস্রোত থেকে জনগণের কিছু শেখার নেই ; কিন্তু একথা উভয় দিকেই প্রযোজ্য– পেশাদারি জ্ঞানেও অনেক ভূল ও অসম্পূর্ণতা আছে এবং উভয় পক্ষেরই পরস্পরের কাছ থেকে অনেক শেখার আছে। এই দুটি জ্ঞানস্রাতের মধ্যে কেবলমাত্র সমসম্পর্কের ভিত্তিতেই এরুপ একটি কাম্য পারস্পরিক শিক্ষাগ্রহণের প্রক্রিয়ার সৃষ্টি হতে পারে, একটি জ্ঞানস্রাত অপরটি থেকে উৎকৃষ্ট এই ধারণা থেকে নয়।

একই সঙ্গে, animator-এর একটি কাজ হলো জনগণকে রীতিবদ্ধভাবে তাঁদের জ্ঞান বৃদ্ধি করতে প্রণোদিত করা। জনগণ তাঁদের নিজেদের জীবনের অবস্থা ও পরিবেশ সম্মন্ধে যৌথ গবেষণা করবেন – তাঁদের দারিদ্র্য সম্মন্ধে, যে–সমস্ত আর্থসামাজিক প্রক্রিয়া তাঁদের এই অবস্থার পুনঃসৃষ্টি করছে সে-সম্মন্ধে, এবং কীভাবে যৌথ উদ্যোগ দ্বারা এই অবস্থার উন্নতি সাধন সম্ভব সে-সম্মন্ধে গণ–অনুসন্ধান করবে। জনগণ তখনই animated হবেন, যখন তাঁরা নিজেদের সামগ্রিক অবস্থা নিজেরা তদন্ত করবেন, তার উপর নিজেরা বিশ্লেষণ করবেন, নিজেদের উদ্যোগ দ্বারা তাঁদের অবস্থার উন্নতির সম্ভাবনা দেখতে পাবেন এরুপ উদ্যোগ নেবেন এবং এই প্রক্রিয়াচক্র তাঁদের জীবনের একটি নিয়মিত ঘটনা হয়ে যাবে। Animator-এর ভূমিকা তাই জনগণকে এই প্রক্রিয়ার মধ্যে ঢুকতে প্রণোদিত করা, তাঁদের গণ–অনুসন্ধানের দক্ষতা উন্নত করতে সাহায্য করা এবং এইভাবে নিজেদের জ্ঞানের পরিসর বৃদ্ধি করে সৃষ্টিশীলভাবে তাঁদের বাস্তব অবস্থার উন্নতির জন্য সম্মিলিত পদক্ষেপ নিতে প্রণোদিত ও সহায়তা করা।

Animation কাজের সঙ্গে facilitation বা 'সহায়ন' কাজ মিশ্রিত থাকে। সহায়ন কথাটির সুন্দর একটি ব্যাখ্যা তিলকারত্ন করেছেন : Amination যেমন জনগণের মানসিক বাধা সরিয়ে পরিবর্তনের সম্ভাবনা দেখাতে শুরু করে, facilitation হল তেমনি (তাঁদের) উদ্যোগের পথে বাস্তব বাধা সরাতে সাহায্য করা। বাইরে থেকে যাঁরা আসছেন, তাঁদের পক্ষে প্রাতিষ্ঠানিক শিক্ষা, সামাজিক পরিপ্রেক্ষিত সম্বন্ধে আরও প্রসারিত জ্ঞান, সামাজিক যোগাযোগ এবং কোনো 'উন্নয়ন সংস্থা' বা প্রতিষ্ঠানের সদস্য হিসেবে সামাজিক মর্যাদা, এগুলো থাকাতে গণগ্রুপসমূহকে তাঁদের বাস্তব সমস্যা অতিক্রম করবার জন্য resource person হিসাবে কাজ করা সম্ভব হয়। পরিপ্রেক্ষিত বিশেষে এই কাজের ধরন বিভিন্ন প্রকার হয়: কিছু মৌলিক বিষয়ে দক্ষতা অর্জনে সহায়তা করা, বিশেষ করে অক্ষরজ্ঞান, ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন দিকে দক্ষতা (যথা, হিসাব রাখা, অডিট করা, রেকর্ড রাখা, চিঠিপত্র লেখা এবং সংগঠন ও যৌথ কর্মকান্ডের সুষ্ঠ পরিচালানার জন্য এদের সঙ্গে যুক্ত অন্যান্য দিকে), এবং কারিগরি দক্ষতা (কৃষি, কুটির শিল্প, স্বাস্থ্য ইত্যাদি বিষয়ে কর্মপরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য)। এরুপ বৃদ্ধিতে সহায়ন করতে গিয়ে চেষ্টা হবে বাইরের জ্ঞান (কারিগরি) যান্ত্রিকভাবে transfer না করে (যা মানুষকে alienate করে) জনগণকে এরুপ জ্ঞানের সূক্ষ্ম বিচার করে তা থেকে বেছে নিয়ে নিজেদের উপযোগী করে নিতে সাহায্য করা, গণগ্রুপগুলোকে তাঁদের কর্মকান্ডের প্রোগ্রাম বাস্তবায়নের জন্য প্রয়োজন এরুপ প্রাতিষ্ঠানিক সংস্থা, প্রতিষ্ঠান এবং আমলাতন্ত্রের সঙ্গে মোকাবিলা করতে সাহায্য করা। গণগ্রুপগুলোকে (সরকারি) আইনকানুন, নীতি ও প্রোগ্রাম, নিয়মাবলি, যোগাযোগের চ্যানেল, এবং এদের সঙ্গে যুক্ত অন্যান্য বিষয়ে জ্ঞাতব্য তথ্য সরবরাহ করা এই প্রসঙ্গে বিশেষ গুরুত্বপূর্ণ কাজ হবে। (তিলকারত্ন, ১৯৮৭, পৃষ্ঠা ৩৫-৩৭)।

এখানে একথা লক্ষণীয় যে, সরাসরি অর্থসাহায্য animation-facilitation এর মধ্যে পড়ে না। বাইরের এরুপ কর্মীরা বাইরে থেকে অর্থসাহায্য পাবার সূত্র,এরকম একটা ভাবমূর্তি জনগণের সঙ্গে তাঁদের সম্পর্ক ভিন্নমুখী করে দিতে পারে; এটা জনগনের সংগঠিত হবার উদ্দেশ্যকেও বিকৃত করে দিতে পারে, কারণ তখন জনগণ প্রধানত বাইরে থেকে অর্থ পাবার একটি পথ হিসেবেই তাঁদের সংগঠনকে দেখতে পারেন। এরূপ দৃষ্ঠান্ত অনেক রয়েছে যেখানে জনগণকে সংগঠিত হয়ে সহযোগিতার আদর্শে যৌর্থ উদ্যোগ নেবার প্রলোভন হিসেবে বাইরে থেকে অর্থ নিয়ে যাওয়া হয়েছে; এতে খুব একটা সহযোগিতা প্রণোদিত করা যায় নি, এবং যেটুকু সহযোগিতা করানো গেছে, তা বাইরের সাহায্য শেষ হয়ে গেলে বা তার আগেই ধবসে পড়েছে। এ-জাতীয় প্রজেক্ট যে-ধরনের মানসিকতা ও সম্পর্ক সৃষ্টি করে তা গণ-উদ্যোগ ও আত্মনির্ভরশীলতার যে-চেতনা প্রণোদিত করা animation লক্ষ্য, তার পরিপন্থী। Animation এর 'ভাবতত্ত্ব' (ideology) এই যে, দরিদ্র জনগণের মধ্যে সংহতি এবং তাঁদের একত্র চিন্তা ও একইরকম সমস্যা সমাধানের জন্য একত্র প্রচেষ্টা, এই প্রক্রিয়া বাইরে থেকে কোনো পার্থিব সাহায্য আসুক বা না আসুক, তবু কাম্য। এই ভাবতত্ত্বে এ-ধরনের সংহতিকে মৌলিক স্থান দেয়া হয়েছে, যাতে বাইরে থেকে পার্থিব সাহায্য পাওয়া বা না-পাওয়ার জন্য গণ-উদ্যোগ বসে থাকে না, এবং এরুপ delivery-র উপর নির্ভরশীল থাকে না। Animation এর লক্ষ্য দরিদ্র জনগনের মধ্যে এমন সংহতি ও যৌথ উদ্যোগের চেতনা সঞ্চারিত করা, যা বাইরে থেকে জাগতিক সাহায্য পাওয়া না গেলেও জাগ্রত থাকবে। যেসব দেশে গণদারিদ্র্য অত্যন্ত প্রসারিত, সেসব দেশে দরিদ্র জনগনের কাছে বাইরে থেকে নিয়ে যাবার মতো এত সম্পদ নেই, তাই এরুপ সম্পদ পাওয়া সংহতি ও গণ-উদ্যোগের পূর্বশর্ত হয়ে গেলে জনগণের জীবন যেখানে আছে, সেখানেই থেকে যায়, সংহতি ও সহযোগিতাভিত্তিক উদ্যোগে যেটুকু এগোনো যেত, তা-ও হয় না। এর অর্থ এই নয় যে, দরিদ্র জনগণ সামাজিক ও সরকারি সম্পদের ন্যায্য অধিকার থেকে বঞ্চিত হবেন, এবং animator-facilitator নিশ্চয়ই তাঁদের এই অধিকার আদায়ের সংগ্রামে সহায়তা করবেন। কিন্তু জনগনের দৈনন্দিন জীবনসংগ্রাম চলতে থাকবে, এবং এই জীবনসংগ্রাম সংহতি ও সহযোগিতাভিত্তিক যৌর্থ উদ্যোগে অনেক সহজতর হবে এবং চরম দারিদ্রের মধ্যেও জীবনের সৃষ্টিশীল বিকাশ হতে থাকবে।

উপরোক্ত আদর্শ নিয়ে কোনো অর্থ বা অন্যান্য পার্থিব সাহায্য ছাড়া শুধুমাত্র animation-এর কাজ দ্বারা কয়েকটি দেশে সংগঠন ও গণ-উদ্যোগ প্রণোদিত করবার পরীক্ষা অত্যন্ত সাফল্যের সঙ্গে করা হয়েছে। শ্রীলঙ্কায় PIDA সংস্থা, ফিলিপিনে SARILAKAS এবং তানজানিয়ায় 'Planning Rural Development at the Village Level'(PRDVL) - এই তিনটি প্রোগ্রাম শুধুমাত্র animation ও facilitation কাজ দ্বারা দরিদ্র গ্রামীণ জনগণকে সংহতি ও পারস্পরিক সহযোগিতার আদর্শে উদ্বুদ্ধ করে, এবং এই তিন জায়গাতেই গ্রাম সংগঠন ও তাদের মাধ্যমে যৌথ আর্থ-সামাজিক গন-উদ্যোগ শুরু হয়ে অত্যন্ত আশাপ্রদভাবে বৃদ্ধি পেয়েছে (তিলকারত্ন, ১৯৮৫, মোঃ আনিসুর রহমান, ১৯৮৩ ও ১৯৮৯)। আত্মনির্ভরশীলতার আদর্শে জনগণের নিজস্ব সম্পদ ও শক্তি mobilise করে এইভাবে গন-আত্মউন্নয়নের উদ্যোগ বাইরে থেকে অর্থসাহায্য দিয়ে গণ-উদ্যোগ সৃষ্টি বা গণজীবনের উন্নতি সাধনের চাইতে কম সম্পদ দিয়ে বৃহত্তর পরিসরে ছড়ানো যায়, যদি যথেষ্ট সংখ্যায় সুদক্ষ animator পওয়া যায়।

বাইরের **animator**-দের উত্তরোত্তর সরে আসা

বাইরের animator-এর সঙ্গে গণসংগঠনগুলোর দীর্ঘমেয়াদী সম্পর্কটি কী হবে? আমরা কিছু দৃষ্টান্তের উল্লেখ করেছি, যেখানে বাইরের animator-রা গণসংগঠনে organic ভাবে মিশে যান, যাতে এই দুইয়ের মধ্যে কোনো কাঠামোগত দ্বিবিভাজনতা থাকে না। এই ধরনের দৃষ্টান্ত ছাড়া অন্য ক্ষেত্রে বাইরের কর্মীদ্বারা গনসংগঠন বা গ্রুপের মধ্যে অনিদির্ষ্টকালের জন্য animation-facilitation কাজ করা অনেক কারণে

বাঞ্ছনীয় নয়। এর মৌলিক কারণটি হল এই যে, এরুপ বাইরের কর্মীরা জনগনের কাছে তাঁদের কাজের জন্য প্রাতিষ্ঠানিকভাবে জবাবদিহিতে বাধ্য নন। এর অর্থ প্রথমত এই যে, লোক-সংগঠনগুলো তাদের নিজেদের কর্মকান্ডের ব্যবস্থাপনার জন্য আত্মনির্ভর হচ্ছে না, এবং বাইরের কর্মীদের উপর এরকম নির্ভরশীলতা চলতে থাকলে জনগণের সৃষ্টিশীলতার মুক্ত বিকাশ ব্যাহত হয়। দ্বিতীয়ত, বাইরের এরূপ কোনো কর্মী হঠাৎ অন্যত্র চলে গেলে গণপ্রক্রিয়া অসুবিধায় পড়তে পারে। এই বিপদের সম্ভাবনা সব সময়ই থাকে - বাইরের কোন কর্মী ব্যক্তিগত কারণে কাজ ছেড়ে দিতে পারেন কিংবা স্থানান্তরিত হতে পারেন, কিংবা স্থানীয় স্বার্থান্বেষী মহলের সঙ্গে গণ–উদ্যোগের সংঘর্ষ হলে এরূপ বাইরের কর্মীর উপর নির্ভরশীল উদ্যোগ নষ্ট করে দেয়া অপেক্ষাকৃত সহজ হতে পারে এই কর্মীকে কোনভাবে সরিয়ে ফেলতে পারলে। তৃতীয়ত, বাইরের কর্মী যিনি সাধারণত মধ্যবিত্ত শ্রেণী থেকে আসেন, তাঁর traditional সামাজিক কাঠামো–বিরোধী গণ–উদ্যোগের সঙ্গে একনিবিষ্ট আদর্শ নিয়ে কাজ করবার স্পৃহা কোন–না–কোন সময় দুর্বল হয়ে যেতে পারে, এ–ধরণের সমাজকর্মকে coopt করবার অনেক উপায় সমাজের অধিপতি কাঠামোর জানা আছে। এছাড়া, সব মানুষেরই চরিত্রের পরিবর্তন হতে পারে, এবং এক সময় আত্মনির্ভর গণউদ্যোগ প্রণোদিত ও তাকে সহায়তা করতে নিবেদিত কর্মী এরকম উদ্যোগকে, এবং তাঁর উপর এরুপ উদ্যোগের নির্ভরশীলতাকে, নিজের কোনো সুবিধার জন্য ব্যবহার করার চেষ্টা করতে পারেন। এই সম্ভাবনা অবশ্য গণসংগঠনের অভ্যন্তরীণ নেতৃত্ব ও কর্মীদের বেলাতেও আছে, তবে এই দুই ক্ষেত্রে নেতৃত্ব বা কর্মীর জবাবদিহিতার প্রশ্নটি, এবং সেজন্যই এরুপ ব্যক্তির কাছে গণসংগঠনের নির্ভরশীলতার প্রশ্নটি, মৌলিকভাবে ভিন্ন।

অন্য একটি বিবেচনায়, বৃহত্তর এলাকা জুড়ে গণ-উদ্যোগের প্রসারের জন্য যে-কোনো স্থান থেকে বাইরের কর্মীর উত্তরোত্তর সরে আসা ('progressive phasing out') কাম্য। মধ্যবিত্ত শ্রেনীর মধ্যে এ-ধরনের আদর্শ নিয়ে animation-facilitation কাজ করবার মতো মানসিকতা ও দক্ষতা খুব বেশি পাওয়া না-ও যেতে পারে, আর সাধারন জনগণের মধ্য থেকে animator যত পাওয়া যেতে পারে facilitator তার চাইতে অনেক কম পাবার সম্ভবনা, কারণ facilitator-এর কিছু কিছু দক্ষতা ও সামর্থ্য কর্মীর মধ্যবিত্ত কাঠামোর মধ্যে অবস্থিতির জন্য সহজতর হতে পারে। এইজন্য মধ্যবিত্ত শ্রেণী থেকে আগত animator-দের কোনো অঞ্চলে জনগনের সঙ্গে কিছুদিন কাজ করে, গণসংগঠনকে নিজের পায়ে দাঁড়াতে সাহায্য করে অন্য অঞ্চলে কাজ করতে চলে যাওয়া প্রয়োজন এ-ধরনের গণ-উদ্যোগের দ্রুত প্রসারের জন্য। আর যখন বিভিন্ন স্থানের গণ-উদ্যোগ (সংগঠন) পরস্পরের সঙ্গে যোগসুত্র স্থাপন করে বৃহত্তর কাঠামো বা সমন্বয়-যন্ত্র (coordinating mechanism) তৈরি করে, তখন traditional সামাজিক কাঠামোর অনুরূপ বৃহত্তর সংস্থা আমলাতন্ত্র ইত্যাদির সঙ্গে যোগাযোগ ও মোকবিলা করবার জন্যও সাধারণত মধ্যবিত্ত শ্রেণীর কর্মীবন্ধুর প্রয়োজন হয়, অন্তত: প্রথম দিকে। এর জন্যও প্রয়োজন যে, যখন গণপ্রক্রিয়া এইভাবে উচুঁ স্তরে উঠে যায়, তখন গণ-উগ্যোদ প্রণোদনের জন্য বাইরে থেকে-আসা কর্মী প্রাথমিক স্তরের গণগ্রুপ বা সংগঠনের সঙ্গে কাজ কমিয়ে উচুঁ স্তরে গণ-কর্মকান্ডকে সাহায্য করবার জন্য সময় দিতে পারেন।

এরুপ বিভিন্ন আদর্শগত ও বাস্তব কারণে যে-কোনো প্রাথমিক স্তর থেকে বাইরের কর্মীদের উত্তরোত্তর 'সরে আসা'র প্রয়োজনীয়তা animation সম্পর্কে চিন্তা ও আলোচনায় স্বীকৃত হচ্ছে। বাস্তব কাজে কিন্তু এই নীতি অনেক স্থানেই এখনও কার্যকর হচ্ছে না, এবং এটি বাইরের থেকে এসে animation কাজ করবার সাফল্যের একটি চুড়ান্ত পরীক্ষা বলে প্রস্তাব করা যায়।

এই বিবেচনায়, বাইরে-থেকে animatior-এর একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ হল জনগণের সঙ্গে জনগণের মধ্যে থেকে animator হতে পারে এরুপ সম্ভাবনার খোঁজ করা এবং তাঁদের animatior-এর কাজে পারদর্শিতা আর্জন করতে সাহায্য করা। এইভাবে গণসংগঠনে 'অভ্যন্তরীন animatior' সৃষ্টি হলে বাইরের animatior-রা উত্তরোত্তর সরে আসতে পারেন উচ্চতর পর্যায়ে কিংবা নতুন এলাকায় কাজ করবার জন্য।

Animatiorদের প্রশিক্ষণ

Animatior-দের প্রশিক্ষণের প্রশ্নটি স্বভাবতই অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। গণ-উদ্যোগ প্রণোদিত করবার জন্য animation-facilitation কাজে জনগণের সঙ্গে উপরে আলোচিত বিশেষ সম্পর্ক স্থাপনের জন্য যথেষ্ট দক্ষতা প্রয়োজন এবং এর জন্য প্রয়োজন animatior -দের এইরকম কাজে আত্মপ্রেরণা (motivation) এবং সূক্ষ্ম অনুভবশীলতা (sensitivity)। এরুপ দক্ষতা ও অনুভবশীলতা সৃজনশীল - বিশেষ বিশেষ অবস্থায় যান্ত্রিক প্রত্যুত্তর নয়, সৃজনশীল প্রত্যুত্তর দ্বারাই animatior -কে তাঁর কাজ করতে হয়। এরুপ সৃজনশীল দক্ষতা, প্রেরণা, ও সূক্ষ্ম অনুভবশীলতা কোনো 'গোছানো'' (structured) লেকচারভিত্তিক প্রশিক্ষণের মধ্য দিয়ে 'দেয়া' যায় না। বেশির ভাগ উৎকৃষ্ট animatior প্রশিক্ষণ প্রোগ্রামেই একটি প্রাথমিক পর্যায়ে ওয়ার্কশপ স্টাইলের কথোপকথনভিত্তিক (dialogical) আলোচনা থাকে, যা প্রশিক্ষক শুধু 'facilitate' করেন; এর পরে প্রশিক্ষণার্থীদের মাঠে কাজে নামিয়ে দেয়া হয় এবং কিছুদিন পর এই কাজের অভিজ্ঞতা প্রশিক্ষণার্থিগণ এবং প্রশিক্ষক একত্রে পর্যালোচনা করেন।

বাইরের animator -দের জন্য একটি প্রশিক্ষণপদ্ধতি শ্রীলঙ্কায় এবং তানজানিয়াতে আত্মনির্ভর গণ-উগ্যোগ প্রণোদিত করতে বিশেষভাবে সাফল্যমন্ডিত হয়েছে। এই পদ্ধতিতে প্রশিক্ষণের প্রথম dialogical session দুটি পর্যায়ে ভাগ করা হয়; প্রথম পর্যায়ে প্রশিক্ষণার্থীদের বিশ্লেষণ করতে আহ্বান করা হয় কেন গতানুগতিক গ্রামোন্নয়ন প্রজেক্টগুলোতে আত্মনির্ভরভিত্তিক গণ-উদ্যোগ গড়ে উঠে নি। প্রশিক্ষণার্থীদের মধ্যে যাঁরা পূর্বে এই ধরনের প্রজেক্টে কাজ করেছেন, তাঁদের আত্মসমালোচনা করতে আহ্বান করা হয়, তাঁদের প্রজেক্ট প্রোগ্রামের conception ও কর্মপদ্ধতিতে এবং তাঁদের নিজেদের গ্রামের জনগণের সঙ্গে ব্যবহারের স্টাইলে এমন কী ছিল যার জন্য এরকম গণ-উদ্যোগ গড়ে ওঠা সম্ভব ছিল না। সবাই মিলে এই প্রশ্নের খোলাখুলি পর্যালোচনা করে আত্মনির্ভরভিত্তিক গণ-উদ্যোগ প্রণোদনের দৃষ্টিকোন থেকে এ ধরনের প্রজেক্ট-প্রোগ্রামের অযোগ্যতা সম্বন্ধে সম্মিলিত জ্ঞান ও ধারণা সৃষ্টি করেন। দ্বিতীয় পর্যায়ে, প্রশিক্ষণার্থীদের এই জ্ঞানের আলোকে আলোচনা করতে আহ্বান তরা হয়। আত্মনির্ভর গণ-উদ্যোগ প্রণোদনই যদি তাঁদের দায়িত্ব হয়, তবে তাঁরা কীভাবে এই কাজে অগ্রসর হবেন। এই আলোচনায় বিভিন্ন রকম প্রস্তাব ওঠে এবং সেগুলো নিয়ে বিতর্ক করানো হয়। বিতর্কশেষে এরুপ দায়িত্ব নিয়ে কাজ করবার পদ্ধতি সম্বন্ধে কিছু সম্মিলিত ধারণা দানা বাঁধে। এরপর প্রশিক্ষণার্থীদের তাঁদের এইভাবে লব্ধ ধারণা বাস্তবে পরীক্ষার জন্য গ্রামে পাঠানো হয় গণ-উদ্যোগ প্রণোদনের কাজে, এবং তাঁদের প্রচেষ্টার ফলাফল একত্রে পর্যালোচনা করবার জন্য নিজেদের মধ্যে নিয়মিত বৈঠকের ব্যবস্থা করা হয়। এইভাবে 'প্রশিক্ষণ' এবং বাস্তব কাজ (practice) একই প্রক্রিয়ায় মিলিত হয়ে চলতে থাকে।

উপরোক্ত দুটি প্রজেক্টের প্রশিক্ষণের এই পদ্ধতি আত্মনির্ভর গণ-উদ্যোগ প্রণোদনের চ্যালেঞ্জ গ্রহন করতে প্রশিক্ষণার্থীদের বিশেষভাবে অনুপ্রাণিত করে, এবং তাঁদের animation কাজের ফলে গ্রামবাসীরাও কোনো রকম পার্থিব সাহায্যের আশ্বাস ছাড়াই আত্মনির্ভর যৌথ কর্মকান্ড শুরু করেন এবং ক্রমশ এরুপ উদ্যোগের প্রসার ঘটে। প্রশিক্ষনের এই পদ্ধতির পেছনে premiseটি হল এই যে, এ-ধরনের animation কাজ করবার জন্য মাঠকর্মীদের আত্মপ্রেরণা (inner motivation) প্রয়োজন, যেটা গতানুগতিক লেকচার-পদ্ধতিতে আসতে পারে না - আত্মজিজ্ঞাসা (self-inquiry) এবং নিজেদের চ্যালেঞ্জের মোকাবিলা করবার পদ্ধতি সম্বন্ধে আত্ম-অনুসন্ধান থেকেই কেবল আসতে পারে। ভুল পদক্ষেপের আত্মপর্যালোচনা করে আত্মসংশোধন এবং তাঁদের ও জনগণের উদ্যোগ থেকে বাস্তব অবস্থার বিবর্তনের উত্তরে সৃষ্টিশীল পদক্ষেপ নেবার প্রক্রিয়াও এই পদ্ধতির মধ্যেই অন্তর্নিহিত রয়েছে। তাছাড়া animator-রা যাতে জনগণকে লেকচার না দিয়ে তাঁদের আত্মবিশ্লেষণ এবং তা থেকে উদ্ভুত কাজে প্রণোদিত হতে পারেন, এরুপ প্রেরণা

animator -দের দেবারও শ্রেষ্ঠ উপায় এঁদেরকেও কোনো 'বিশেষজ্ঞ' দ্বারা লেকচার না দিয়ে আত্মবিশ্লেষণের আনন্দ ও পরিতৃপ্তি (fulfilment) দেয়া, যে-আনন্দ তাঁরা তখন জনগণকেও দিতে অনুপ্রাণিত হবেন। এ না করে যদি এঁদের লেকচার দেয়া হয়, তাহলে এঁদেরও জনগেনের কাছে গিয়ে ও লেকচার দেবারই ঝোক হবে, লেকচার দেওয়া উচিত নয় বলে যতই এঁদের লেকচার দেয়া হোক না কেন মানুষের চরিত্র ও মানসিকতা গঠনে জীবনের বাস্তব অভিজ্ঞতার প্রভাব ক্লাসরুমের শিক্ষা চাইতে বেশি, এবং বিশেষ করে অপর মানুষের কাছ থেকে পাওয়া ব্যবহারের reproduction-এর প্রবণতা মানুষের মধ্যে অত্যন্ত শক্তিশালী। তাই মাঠকর্মীকে লেকচার দিয়ে জনগনকে লেকচার দিতে শেখানো সহজ; এই পদ্ধতিতে জনগণকে আত্মবিশ্লেষনের জন্য animate করার প্রেরণা ও দক্ষতা দেয়া অত্যন্ত কঠিন।

১৯৮৮ সালে ফিলিপিনে দক্ষিণ ও দক্ষিণপূর্ব এশিয়ার সাতটি দেশ থেকে গ্রামীণ মাঠকর্মীদের বিশ জন প্রশিক্ষক একটি ওয়ার্কশপে মিলিত হয়ে এরূপ বাইরের animator-দের প্রশিক্ষণের পদ্ধতি নিয়ে আলোচনা করেন (আইএলও, ১৯৮৮; ১৯৮৯)। এই ওয়ার্কশপে 'মুক্তিদানকারী প্রশিক্ষণ' (liberating training) - এই concept বিশেষভাবে আলোচনা করা হয়। এই প্রসঙ্গে মন্তব্য করা হয় যে, বাইরের কর্মীর প্রশিক্ষণ দীর্ঘদিন ধরে চলে, মধ্যবিত্ত শ্রেণী থেকে আগত কর্মীর এই ধরনের কাজের সব দিক বুঝে উঠে পাকা হতে তিন-চার বছর লেগে যেতে পারে। এই অবস্থায় তাঁদের সংস্থা তাঁদের জন্য কাজ শুরু করবার সময় বা তার পূর্বে যে-প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করে, সেটি একটি দীর্ঘ-মেয়াদি প্রশিক্ষণের প্রারম্ভিক পর্যায় মাত্র। এই প্রারম্ভিক প্রশিক্ষণের দায়িত্বটি ঠিক কী, সে-সম্বন্ধে সুচিন্তিত ধারণা প্রয়োজন। উক্ত ওয়ার্কশপে এই মন্তব্য করা হয় যে, বেশির ভাগ প্রশিক্ষণ প্রোগ্রামেই যে অনেক বিষয়বস্তু শেখানো হয়, যথা সমাজবিশ্লেষণ, animation কাজে কী কী নীতি মেনে চলা প্রয়োজন, এই কাজের পদ্ধতি এবং সরঞ্জাম (tools), এই ধরনের কাজে সাফল্য ও ব্যর্থতার অভিজ্ঞতা ইত্যাদি, তার অনেককিছু বেশিদিন মনে থাকে না; আর যেটুকু মনে থাকে তা-ও কাজের গতিশীলতার মধ্যে ঠিক যখন মনে এলে সত্যিই কাজে লাগত তখনই মনে না-ও আসতে পারে। মাঠের গতিশীলতা থেকে যে-পরিস্থিতি আসে animator-কে তার সৃষ্টিশীল প্রত্যুত্তর দিতে হয়, এবং এই দায়িত্বে স্মৃতিতে-গুদাম-করে-রাখা জ্ঞানের চাইতে সঠিক অনুভবশীলতা এবং orientation-এর প্রয়োজন ও মূল্য অনেক বেশি। এই অনুভবশীলতা ও orientation কাউকে animation আর্টের নীতিমালা, সরঞ্জাম এবং অভিজ্ঞতা 'শিক্ষা' দিয়ে তৈরি করা যায় না - এটা দীর্ঘকাল ধরে এই আর্টের অনুশীলন ও অনুশীলনের অভিজ্ঞতার উপর সযত্ন চিন্তা থেকে আসে। এজন্য প্রারম্ভিক প্রশিক্ষণের গভীরতর উদ্দেশ্য খোঁজা প্রয়োজন। এই উদ্দেশ্যই 'মুক্তিদানকারী প্রশিক্ষণ' এই concept-টির মধ্যে নিহিত - উদ্দেশ্যটি হবে প্রশিক্ষকের প্রয়োজন থেকেই প্রশিক্ষণার্থীকে মুক্তি দেয়া, যাতে প্রশিক্ষণার্থী নিজেই নিজের প্রশিক্ষক হয়ে যেতে পারেন।

এই উদ্দেশ্যে, প্রারম্ভিক প্রশিক্ষণের লক্ষ্য হবে প্রশিক্ষণার্থীদের নিজেদের মধ্যে অভিজ্ঞতা বিনিময়ের একটি প্রক্রিয়ায় ঢুকিয়ে দেয়া, যাতে তাঁরা নিজেরাই প্রশ্ন তুলবেন এবং নিজেরাই উত্তর খুঁজবেন। এইভাবে তাঁরা আত্মজিজ্ঞাসার অনুশীলন করবেন এবং আত্মজিজ্ঞাসা করবার জন্য নিজের উপর আস্থা অর্জন করবেন এই পরিপ্রেক্ষিতে আত্মজিজ্ঞাসা অর্থ শুধু একা একা চিন্তা ভাবনা করা নয়, অপরের সঙ্গে আলোচনা, প্রাসঙ্গিক পুস্তকাদি পড়া, ইত্যাদি প্রক্রিয়া অবশ্যই এর অন্তর্ভুক্ত, তবে শেষ পর্যন্ত উত্তরটি নিজে খুঁজে পাবার জন্য। এই লক্ষ্য নিয়ে প্রশিক্ষণ প্রোগ্রামের formal contents (বিষয়বস্তু) আত্মজিজ্ঞাসার অনুশীলনের সরঞ্জাম হিসেবে কাজে লাগতে পারে; কিন্তু এ-ধরনের contents এর চাইতে এগুলো নিয়ে অনুশীলন করানোই প্রশিক্ষণ প্রোগ্রামের অধিকতর মূল্যবান অবদান হবে। এই বিচারে, কতখানি বিষয়বস্তু শেখানো গেল, 'কোর্সটা শেষ করা গেল কি না', এই ধরনের প্রশ্নের কোনো অর্থ নেই - অনেক সময়ই কোর্সটা শেষ করা যায় অনুশীলনের জন্য সময় কেটে দিয়ে, ঠিক যখনই অনুশীলনের মধ্যে প্রশিক্ষণার্থীরা ডুবে গেছেন এবং তৃপ্তি পাচ্ছেন, সেই সময়ে, এবং শেষ পর্যন্ত 'কোর্স' শেষ করবার জন্য লেকচার-পদ্ধতিতে ফিরে গিয়ে। মাঠের

অভিজ্ঞতা থেকে দেখা গেছে যে, এ-ধরনের 'কোর্স' মাঠকর্মীদের খুব একটা কাজে লাগে নি - খুব বেশি হলে কোর্সের শিক্ষা ভালো করে না বুঝে এবং তার থেকে কোনো অনুপ্রেরণা না দিয়ে 'মনে রাখা' হয়েছে, এবং আরও শেখার জন্য ও মাঠের নতুন-নতুন অবস্থার মোকাবিলা করবার জন্য প্রশিক্ষকের (বা অপর কোনো সিনিয়র কর্মীর) উপর নির্ভরশীলতা অব্যাহত থেকেছে অথবা এই প্রশিক্ষণ থেকেই এ-ধরনের নির্ভরশীলতার মানসিকতা সৃষ্টি হয়েছে।

আত্মনির্ভরশীলতা-প্রণোদক সংস্থাগুলোর একটি dilemma

জনগনের আত্মনির্ভরশীলতা প্রণোদিত করবার লক্ষ্য নিয়ে উপরোক্ত ধরনের কাজ, আজকে উন্নয়নকাজের মধ্যে এনজিও (NGO) বলে অভিহিত নানান রকমের যেসব সংস্থা সৃষ্টি হচ্ছে যাদের সংখ্যা বেড়েই চলেছে, তাদের কাজের সাধারণ চরিত্র থেকে ভিন্ন। ফিলিপিনের উল্লিখিত ওয়ার্কশপটিতে এনজিও কথাটি পরিত্যাগ করা হয় এই বলে যে, এই নামটি কোনো সংস্থারই প্রকৃত পরিচয় দেয় না, এই সংস্থা আসলে কী উদ্দেশ্য নিয়ে কী কাজ করছে তা বলে না, বরঞ্চ এ-ব্যাপারে বিভ্রান্তির সৃষ্টি করে। জনগণের আত্মনির্ভরশীলতা প্রণোদিত করবার জন্য যে-সমস্ত সংস্থা animation-facilitation কাজ করছে (অনেক দেশেই NGO-দের মধ্যে এ-ধরনের সংস্থা খুঁজে পাওয়া কঠিন) তাদের এই ওয়ার্কশপে সরাসরি self-reliance promoting organisation (SPO) বা আত্মনির্ভরশীলতা-প্রণোদক সংস্থা বলে অভিহিত করা হয়। এ-ও বলা হয় যে, সরকারি সংস্থাকেও এ ধরনের চ্যালেঞ্জ গ্রহণ করবার অধিকার থেকে বঞ্চিত করার কোনো কারণ নেই - কোনো কোনো দেশে এরকম সরকারি সংস্থা আছে (শ্রীলঙ্কার Change Agents Programme একটি সরকারি গবেষণা সংস্থা শুরু করেছিল; ফিলিপিনের SARILAKAS প্রজেক্ট সরকারের শ্রম-মন্ত্রণালয়ের একটি সংস্থা শুরু করে, এবং তানজানিয়ার PRDVL প্রজেক্টও একটি সরকারি প্রজেক্ট) যাদের কাজ জনগনের আত্মনির্ভরশীলতা প্রণোদনের দৃষ্টিকোণ থেকে অনেক NGO-র কাজের চাইতে উন্নত।

এইভাবে নিজেদের নতুন নামকরন করে উক্ত ওয়ার্কশপের সদস্যরা এই প্রশ্নের সম্মুখীন হনঃ SPO-রা কী নিজেরা আত্মনির্ভর সংস্থা? যে সমস্ত সংস্থা নিজেরা জনগনের আত্মনির্ভরশীলতা প্রণোদনের জন্য কাজ করছে, তাদের অধিকাংশই নিজেদের অস্তিত্ব ও কাজের জন্য বিদেশী সংস্থা থেকে আত্মসাহায্যের উপর নির্ভরশীল। SPO-রা কারও কাছ থেকে কোনো সাহায্য নিতে পারবে না একথা বলা হচ্ছে না, কিন্তু বাইরের সাহায্য ছাড়া কোনো সংস্থা যদি বাঁচতেই না পারে এবং নিজের কাজ মোটামুটিভাবে এগিয়ে নিয়ে যেতে না পারে, তাহলে উদ্বেগের কারণ আছে, কেননা এ-ধরনের পরনির্ভরশীলতা একটি সংস্থার কাজে আত্মনিয়ন্ত্রণের প্রশ্নটিকে আপোসের পথে ঠেলে দিতে পারে। সাহায্যদাতা সংস্থার সামাজিক দর্শন যদি সাহায্যগ্রহণকারী SPO-র দর্শনের সঙ্গে পুরোপুরি না মেলে, তাহলে এরুপ সাহায্য নিতে হলে হয় সজ্ঞানে আপোস করতে হয়, নয়তো সহায্যদাতা সংস্থার সঙ্গে সম্পর্কের একটা টানা-হ্যাঁচড়া চলতে থাকে, যা এ-ধরনের নিবেদিত কাজের জন্য নিরাপদ নয়।

SPO -দের সার্বভৌমত্বের উপর তাঁদের কোনো-না-কোনো সাহায্যদাতার কাছ থেকে চাপ প্রয়োগ করা হচ্ছে এরকম অনেক দৃষ্টান্ত আছে। ফিলিপিনের একটি SPO-র বিদেশী এক সাহায্যদাতা এই সংস্থার কাজের মূল্যায়নের জন্য জার্মান দেশ থেকে দু-জন 'বিশেষজ্ঞ' পাঠান। ফিলিপিন সমাজের সংস্কৃতি, এবং যে-ধরনের নিবেদিত প্রেরণা নিয়ে মাঠকর্মীরা চব্বিশ ঘন্টা কঠিন জীবনবাস্তবতার মধ্যে গ্রামে জনগণের সঙ্গে বসবাস ও কাজ করেন, এই স্থানীয় সংস্কৃতি সম্বন্ধে ঐ দুই পন্ডিতের কোনো ধারণা ছিল না। সংস্থাটির কাজ দেখে এঁরা সুপারিশ করেন যে, এর মাঠকর্মীদের কাজের জন্য 'আধুনিক' স্ট্যান্ডর্ড অনুযায়ী বেতন ও অন্যান্য সুযোগ-সুবিধা দেয়া প্রয়োজন (যাতে তাঁদের নিবেদিত মানসিকতাকে বিভ্রান্তই করে দেয়া হত)। আফ্রিকার জিম্বাবে

দেশের একটি SPO আন্তর্জাতিক শ্রম সংস্থার PORP প্রোগ্রামের সঙ্গে কাজ করতে চেয়েছিল, কিন্তু এই সংস্থার এক বিদেশী সাহায্যদাতা সংস্থা এতে আপত্তি করায় উক্ত প্রস্তাব বাস্তবায়িত হতে পারে নি। SPO-রা বিদেশী অর্থ গ্রহন করতে চাইলে দেশের সরকারও তাদের বিশেষ আইনের আওতাভুক্ত করে তাদের কাজের চরিত্র প্রভাবান্বিত করবার চেষ্টা করে এরকম দৃষ্টান্ত অনেক আছে।

এছাড়া, মাত্রারিতিক্ত বিদেশী অর্থসাহায্য পেয়ে SPO-র কর্মকর্তা ও কর্মীদের মধ্যে নিজেদের মাইনে ও অন্য সুবিধাদি পুর্বের চেয়ে অনেক বাড়িয়ে নেবার প্রবণতা দেখা দেয় এবং এইভাবে যে-জনগণের সঙ্গে তাঁরা কাজ করেন, তাঁদের থেকে তাঁরা অনেক 'দূরে' সরে আসেন, যার ফলে কাজের সাফল্যের জন্য পরস্পরের মধ্যে যে সম্পর্ক প্রয়োজন, সে সম্পর্ক গড়ে ওঠে না। সর্বশেষে, নিজেরা আত্মনির্ভর না হয়ে আত্মনির্ভরশীলতার প্রচার সবসময় আস্থা উদ্রেক করে না, এবং জনগণের মনেও এই প্রশ্ন জাগতে পারে যে, SPO দাতাদের কাছ থেকে যা পাচ্ছে, তার ভাগীদার তাঁরাও কেন হবেন না।

বেশীর ভাগ SPOই এই dilemma-র যথাযথ উত্তর খুঁজে পায় নি। কোনো কোনো SPO অর্থসাহায্যের সূত্র ছড়িয়ে রাখতে (diversify) সক্ষম হয়েছে, যা তাদের কাজের আত্মনিয়ন্ত্রণে সহায়তা করে, কিন্তু অধিকাংশ SPOরা কেউ কেউ নিজেরা কিছু আয় করে - ছাপাখানা চালানো, ড্রাইভিং স্কুল চালানো, অন্যান্য সংস্থার জন্য consultancy করা, ইত্যাদি বিভিন্নভাবে কোনো কোনো SPO-র নিজস্ব কিছু আয় হয়। কিন্তু এরকমম কাজের প্রচলন SPO-দের মধ্যে খুব বেশী হয় নি। যতদিন না SPO-রা এই প্রশ্নের উত্তর না পায়, ততদিন SPO-দের যে-কোনো একটি অঞ্চলে কিছুকাল কাজ করবার পর সেখান থেকে সরে আসবার সম্বন্ধে সবচাইতে জোরালো যুক্তি বোধ হয় এইটিই, যেহেতু লোকসংগঠন থেকে SPO কাঠামোগতভাবে একটি আলাদা সংস্থা, যার লোকসংগঠনের কাছে কোনো জবাবদিহি করতে হয় না। এই dilemma নিয়ে জনগণের সঙ্গে আলোচনা করাও অত্যন্ত প্রয়োজন, যাতে জনগণ পরনির্ভর একটি SPOর উপর তাঁদের নির্ভরশীলতার সম্ভাব্য বিপদ সম্বন্ধে সচেতন হয়ে যত শীঘ্র সম্ভব এই ধরনের SPOর উপর নির্ভরশীলতার অবসান করে আত্মনির্ভর হবার সংকল্প ও পদক্ষেপ নিতে পারেন।

নির্দেশিকা

রহমান, মোঃ আনিসুর (১৯৮৩) *সারিলাকাস্, এ পাইলট প্রজেক্ট ফর স্টিমুলেটিং গ্রাস-রুটস্ পার্টিসিপেশন ইন দি ফিলিপিনস্,* আইএলও, জেনেভা।
(১৯৮৪): *গ্রাস-রুটস্ পার্টিসিপেশন এ্যান্ড সেফল্ রিলায়েন্স, এক্সপিরিয়েন্সেস ইন সাউথ এ্যান্ড সাউথ-ইস্ট এশিয়া (সম্পাদনা)* অক্সফোর্ড এ্যান্ড আইবিএইচ, নিউ দিল্লি।
-(১৯৮৯): *দি চ্যালেঞ্জ অব প্রমোটিং পিপলস্ সেফল রিলায়েন্স, হাইলাইটস্ অব এ রিজিওনাল ওয়ার্কশপ অব ট্রেনাস ইন পার্টিসিপেটরি রুরাল ডেভেলপমেন্ট*। আই এল ও, জেনেভা। (মিমিও)।

-(১৯৯১): "গ্লিম্পসেস্ অব দি আদার আফ্রিকা", ফালস্ বর্দা ও রহমান (সম্পাদিত) *এ্যাকশন এ্যান্ড নলেজ, ব্রেকিং দি মনোপলি উইথ পার্টিসিপেটরি এ্যাকশন রিসার্চ,* এপেক্স প্রেস, নিউ ইয়র্ক।

পরপ্ (১৯৮৮): *প্রমোটিং পিপলস্ পার্টিসিপেশন এ্যান্ড সেফল রিলায়েন্স, প্রসিডিংস অব দি রিজিওনাল ওয়ার্কশপ অব ট্রেনার্স ইন পার্টিসিপেটরি রুরাল ডেভেলপমেন্ট,* তাগায়তায, দি ফিলিপিনস, আগস্ট ১৫-২৮, আইএলও, জেনেভা।

-গ্রামসি, আঁতোনিও (১৯৭১): *সিলেকশনস ফ্রম প্রিজন্ নোটবুকস,* লরেন্স এ্যান্ড উইজার্ট।

গ্রেগরিও, এ্যাঞ্জেলিতা (১৯৮৫): *রুরাল ডেভেলপমেন্ট এ্যানিমেটর - সাম এক্সপিরিয়েন্সেস ফ্রম দি ফিলিপিনস,* এ ড্রাফট স্টাডি, আইএলও, জেনেভা (অপ্রকাশিত)।

ফ্রেইরি, পাওলো (১৯৮২): *কারচালার এ্যাকশনস্ ফর ফ্রিডম,* পেঙ্গুইন।

ডি, সিলভা ও অন্যান্য (১৯৭৯): "ভূমিসেনা: এ স্ট্রাগল ফর পিপলস পাওয়ার", *ডেভেলপমেন্ট ডায়ালগ*:২।

তিলকরত্ন, সুশান্ত (১৯৮৪): "গ্রাস রুটস সেফল-রিলায়েন্স ইন শ্রীলঙ্কা", রহমান (১৯৮৪)।

-(১৯৮৫): *দি এ্যানিমেটর ইন পার্টিসিপেটরি রুরাল ডেভেলপমেন্ট: সাম এক্সপিরিয়েন্সেস ইন শ্রীলঙ্কা,* আইএলও ওয়ার্কিং পেপার, জেনেভা।

-(১৯৮৫): *দি এ্যানিমেটর ইন পার্টিসিপেটরি রুরাল ডেভেলপমেন্ট: সাম এক্সপিরিয়েন্সেস ইন শ্রীলঙ্কা,* আইএলও, জেনেভা।

(১৯৮৭): *দি এ্যানিমেটর ইন পার্টিসিপেটরি রুরাল ডেভেলপমেন্ট (কনসেপ্ট এ্যান্ড প্র্যাকটিস),* আইএলও, জেনেভা।

-(১৯৮৯): *রিট্রিভাল অব দি রুটস ফর সেলফ্ -রিলায়েন্স ডেভেলপমেন্ট, সাম এক্সপিরিয়েন্সেস ফ্রম থাইল্যান্ড,* আইএলও ওয়াকিং পেপার্র, জেনেভা।

---

*প্রথম প্রকাশ: *উন্নয়ন জিজ্ঞাসা,* ব্রাক প্রকাশনা ১৯৯২।

ফুটনোটস?