



**Ministry of Local Government, Rural Development &
Cooperatives
Local Government Division
Local Government Engineering Department**

2.6 Guidelines for Kaizen Activities Implementation

**Project Coordination Office (PCO)
City Governance Project (CGP)**

February 2018



**Assisted by
Japan International Cooperation Agency-JICA
and
Urban Management Unit, LGED**

Table of Contents

1. Introduction:	1
2. Justification and Implementation Phases of Kaizen activities	1
3. Initiate Kaizen Activities:	3
3.1 Tasks of Initiate Kaizen Activities:	3
3.2 Action By:.....	3
3.3 Time Schedule:.....	3
3.4 Indicators.....	3
4. Objectives	3
5. Relevant Organizations, Stakeholders and their roles and Responsibility	4
5.1 Role of CDU	4
5.2 Role of Work Implementation Team	4
6. Necessary Tasks and Procedure	4
6.1 Select Kaizen Focal person	4
6.2 Roles and responsibility of Kaizen focal person;.....	4
6.3 Formation of Work Improvement team (WIT).....	4
6.4 Outline of Kaizen Main Training	4
6.5 Composition of mentoring team:	5
6.6 Development of Action plan	5
6.7 Outline of Refresher training	5
6.8 Preparing progress and final report.....	5
6.9 Sharing experiences in CCs level.....	5
7. Implementation Schedule of the Activity	6
8. Cost of Implementation:	6
9. Possible Themes for Kaizen Initiatives are to:	6
10. Example of Successful Kaizen initiative:	7
Annex I: Work Improvement Member's List.....	1
Annex II: Theme Selection Format	2
Annex III: Service Related Problems.....	3
AnnexIV: Project Description (PLAN).....	4
Annex V : List of the causes of selected problems	5
Annex VI: Root Causes and Required Action.....	6
AnnexVII : Implementation Schedule (Gantt Chart) for WIT	7
Annex VIII : Implementation Schedule	1
Annex IX: Sample Budget format for WIT	2

1. Introduction:

Rapid urbanization accelerated by industry led economic growth has been taking place in Bangladesh. Potential of economic growth in urban area is worthy of notice. There are 335 Local Government Institutions which cover 8% of total geographical area of Bangladesh and 30% of total population, while it accounts for 60% of total national growth. On the other hand, negative impact caused by the dramatic change in urban area is observed. It is because the functions of municipalities and city corporations prescribed in Local Government (Pourashava) Act 2009 and Local Government (City Corporation) Act 2009 which are very relevant to the demand of city dwellers and urban development are not implemented in an appropriate manner. In order to improve the public services provided by urban local governments, several urban development projects are/were implemented by LGD and LGED with financial assistance of different development partners and government own fund. Based on the experiences gained through implemented projects, effective activities for improvement of urban governance have been formulated as a program, and well accepted. The urban governance improvement programs have been implemented to ensure good governance of those urban local government institutions namely Paurashava for equal, social harmony and planned development. Initiating urban governance improvement, LGD and LGED with financial support of JICA commenced a project named City Government Project (CGP) in 5 City Corporations.

A guideline has been prepared on Kaizen activities that will be used for training and implementation of Kaizen activities in 5 City Corporations under the project.

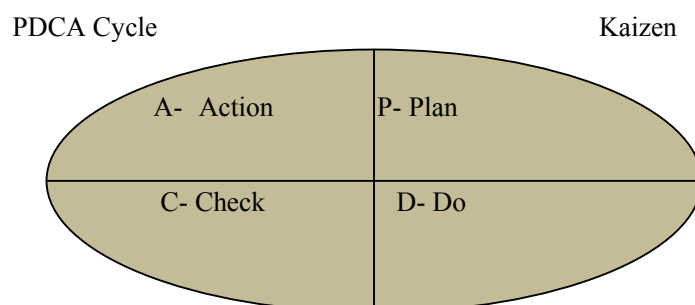
Kaizen is a system of continuous improvement in quality, technology, process, company, culture, productivity, safety and leadership. Kaizen was created in Japan following World War II. The word Kaizen means ‘Continuous Improvement’ It comes from the Japanese word “Kai” which means “change” and “Zen” is “better” or “good”.

Kaizen is a system that involves every employee – from upper management to the cleaning crew. Everyone is encouraged to come up with small improvement suggestions on a regular basis. This is not a once a month or once a year activity. It is continuous. Kaizen is a new governance improvement tool to bring continuous improvement of the service of city corporations. Kaizen means “improvement” in Japanese. Kaizen does not require any financial input or may need minimal input, but it brings changes in their work by introducing innovative ideas.

2. Justification and Implementation Phases of Kaizen activities

The implementation of Kaizen activities at City Corporation level shall contribute to develop capacity, skill & leadership; improve management system including office record and filing; increase service delivery efficiency and quality; ensure optimum use & utilization of resources for citizen service; reduce service delivery time, improve gender sensitive work environment etc.

Kaizen follows three principles namely (1) process and results, (2) systematic thinking and (3) non-blaming. The four steps known as “Plan-Do-Check-Act (PDCA) cycle” are followed in Kaizen process. PDCA cycle is also be more visualized in the following figure.



In 1949, the Supreme Commander of Allied Powers, the allied occupation forces headquarters, invited the distinguished statistician W. Edwards Deming to Japan. He would return to Japan one year later to lecture at the now famous eight-day **Japanese Scientists and Engineers (JUSE)**. Seminars where he introduced quality control practitioners to three basic ideas. The first idea Deming introduced to **Union of Japanese Scientists and Engineers (JUSE)** was the **PDCA Cycle**—Plan, Do, Check and Action.

In the plan phase-- to define a very specific issue from own departmental services that services should be improved much more and may be done more easy way and also be feasible to do that.

In the do phase—to engage in education (Basic Information), training, analysis of the related problems, set priority actions and then implement the plan.

In the check phase- to evaluate the outcomes of the implementation based on the measures and metrics adopted in the plan phase like Key Performance Indicators (KPI). While check the performed actions.

And in the action phase- to take the appropriate measures to close the **performance gap** between what was planned (before) and the actual outcomes (after).

Managers are expected to make wise decisions (plan) but they do not always have the resources to fully implement it (do). Short-gap measures are taken, creating delays and bottlenecks in implementing a policy. If political or client dissatisfaction escalates, then the manager must again seek another short-gap measure. To prevent this recurrence, the PDCA Cycle goes two-steps further.

First, managers are required to check what alternative resources (manpower, materials, machines, methods, market, money = **6Ms**) they can mobilize to address the primary **root cause** of the delays and bottlenecks, and, second, then decide what corrective actions are necessary to prevent future recurrence.

This cycle is repeated—that is, returning to the plan phase—by addressing the next largest root cause of delays and bottlenecks until the desired goals is achieved. This step-by-step process of “continuous improvement” is called *kaizen*.

The approach of Kaizen has been introduced through “the Project for Improving Public Services through Total Quality Control” supported by JICA. This project has established centers in central government and systematic approach to disseminate Kaizen activities all over Bangladesh. The activities of Kaizen have been spreading day by day, and officials of municipalities and CC are trained in Kaizen approach. However, Kaizen is still not so much familiar with officials in CC. Kaizen activity has not been implemented on the ground. In the process of formulation of ICGP, JICA Project team conducted Kaizen as pilot activity in Gazipur CC. Through the process of the pilot activity, the CC officials realized a certain impact of Kaizen activity, and the Project team also observed potential of CC officials to implement Kaizen activity in their service delivery and office work. CC officials in GCC and other CCs came to be keen to implement Kaizen, thus Kaizen has been enlisted as one of activities of ICGIAP.

3. Initiate Kaizen Activities:

3.1 Tasks of Initiate Kaizen Activities:

Task 1: Review and follow the Kaizen implementation guidelines;

Task 2: One officer nominated by head of each department participates in Kaizen training;

Task 3: Conduct Kaizen training and ensure participation in Kaizen training;

Task 4: Train officer in Kaizen as proposed in Kaizen;

Task 5: Officer in charge of Kaizen proposes Kaizen activity to CDU;

Task 6: City Corporation provide fund for kaizen implementation;

Task 7: Initiate Kaizen activities in each department;

Task 8: Each department implements Kaizen activity, submit monthly progress report to CDU;

Task 9: CDU conduct monitoring by progress report and field visit;

Task 10: CDU compile the report and present to City Corporation meeting;

Task 11: CDU compiles final report from the report produced by each department;

Task 12: Final report submitted to Mayor, and best practice prize given to one department;

Task 13: Achievement of Kaizen displayed on website.

3.2 Action By:

Head of department, Officer in charge (trained), CDU

3.3 Time Schedule:

- Task 1, 2: by mid of 1st year
- Task 3-12: by end of 2nd year
- Task 5-12: continuous from 3rd year

3.4 Indicators

- 1st Performance Review (PR): At least 1 Kaizen activity implementation in each department
- 2nd Performance Review (PR): At least 2 Kaizen activities implemented in each department

4. Objectives

- To enhance the capacity of officials to initiate Kaizen activity;
- To facilitate Kaizen activities projected in each department;
- To disseminate model activities to other departments and CCs.

5. Relevant Organizations, Stakeholders and their roles and Responsibility

5.1 Role of CDU

- To select Kaizen Focal person from CDU
- To formulate Kaizen training program, budget and necessary logistics for officials;
- To assist to each department to implement the Kaizen training;
- To provide mentoring support to each department;
- To monitor Kaizen activity through reviewing quarterly and annual report;
- To hold share the experiences and lessons learnt in CC
- To disseminate among mass people in CC and out of CC.

5.2 Role of Work Implementation Team

- To select Kaizen theme based on APR
- To Find out service related existing problems through ARP
- To analyze problem tree
- To select appropriate actions for addressing the problems
- To divide individual's roles and responsibilities
- To prepare proposal for Kaizen activity and budget
- To prepare action implementing chart and display in each department
- To implement Kaizen activity
- To make report

6. Necessary Tasks and Procedure

6.1 Select Kaizen Focal person

CDU selects a Kaizen focal person from a member of CDU namely from head of departments. Focal person is nominated for one year initially. After his/her successful completion of duties, he or she may be nominated for following year again. For the purpose of dissemination of Kaizen in CC, the responsibility as focal person can be rotated among the members of CDU, but it is recommended to assign one person for two or three years continuously. Head of CDU will have full responsibility for selecting focal person.

6.2 Roles and responsibility of Kaizen focal person;

- To assist CDU for organizing Kaizen training.
- To assist CDU for compiling of reports of department.
- To assist CDU to spread out Kaizen learning among many people
- To work as a key communicator between CC and PCO

6.3 Formation of Work Improvement team (WIT)

A Work Improvement Team (WIT) is formed in each department. The Team is composed of the combination of 3-5 members. Some key qualifications should be considered during the formation of team like those who will be interested to work proactively with energetic, dynamic, positive mind, innovative and eagerly wants to bring the positive changes etc. The rest of staffs of department are the general member of team. The head of the department will chair WIT meeting. The chair will take initiative for WIT formation through the department internal meeting where all officials will be present.

6.4 Outline of Kaizen Main Training

Kaizen training gives a clear idea about Kaizen activity implementation by Kaizen specialists. Resource person will be hired from BPATC, NILG or other partner institutions. All trainers will be certified by IPS-TQM team. Main training to be covered are explained below:

- Course contents will be explained in detail;
- Concept of Kaizen is to be discussed in detail;
- Origin of Kaizen is to be discussed;
- Relevant terms TQM, WIT, PDCA cycle, SIP will be explained;
- Sitting arrangement, participant list and other logistic support will be shared;
- Different types of format like action plan, implementation schedule, problem tree and root causes analysis chart will be explained.

6.5 Composition of mentoring team:

Resource person/ trainers play the mentoring role for 1st year of kaizen initiative. From the second year, CDU forms a mentoring team with some officials (3-5 persons) who participated in Kaizen training in the first year. The team members will guide or give mentoring support of each department separately.

Key responsibilities of mentors are described below;

- To organize meetings for progress sharing
- To provide technical support to solve existing barriers
- To assist CDU for facilitation and monitoring
- To organize capacity building initiatives for WIT members

6.6 Development of Action plan

WIT develops their action plan annually. The action plan consist of the following activities

- Work Improvement Members List (Annex-I)
- Theme selection (Annex II): WIT scrutinizes relevant part of ARP, and extract themes
- Service related problems (Annex III)
- Project description (Annex IV)
- List of the causes of selected problem (Annex V)
- Root causes and required actions (Annex VI)
- Implementation schedule (Annex VII) for WIT
- Reporting Format (Annex- H)
- Budget Format with sample budget (Annex VIII)

This plan is made during main training based on the analyzing of existing problems mentioned in ARP. There are many stages to develop an action plan which is discussed during the main training. WIT facilitates Kaizen activities based on the action plan.

6.7 Outline of Refresher training

Before annual report making refresher training is to be organized by ICGP for WITs. Mainly the progress report will be shared by team in the refresher training. If there is any gaps, challenges faced to implement the activity is also to be discussed there.

6.8 Preparing progress and final report

Quarterly progress report and annual report should be prepared by WIT timely. All reports from departments are submitted to CDU, and it compiles the reports and submits to Mayor. Please see the sample Reporting format in Annex-H

6.9 Sharing experiences in CCs level

After compilation of progress report, CDU will organize quarterly progress sharing meeting and annual meeting in CC level and submit the report to Mayor and ICGP team. Achievements of Kaizen are recommended to be visualized with photos, documentary film, success case writing, web page,

and other mass media for dissemination of CC's effort, achievements and experiences to citizens. Portal site for Total Quality Management (<http://www.ipstqm.net/>) and face book of Improving Public Services through Total Quality Management (hereafter TQM Project) can be one of the opportunity to disseminate Kaizen activities in City Corporations. There is also a magazine named "*Kaizen: Field Initiatives in Bangladesh*" published by the TQM Project, BPATC. The magazine is a tool to animate Kaizen activities as movement initiated by government sector.

7. Implementation Schedule of the Activity

Following activities are implemented according to the schedule prepared by PCO.

- CDU assigns focal person
- Formation of WIT
- Implementation of Training
- Conduct Kaizen activity
- Quarterly report
- Implementation of refresher training
- Progress sharing meeting
- Final Report submission

Annex VIII may be seen for implementation schedule.

8. Cost of Implementation:

City Corporations shall born cost of Kaizen activity implementation. The cost estimate for Kaizen activities have to be prepared by each department at the beginning of each financial year and submit through CDU to City Council. Based on department's cost estimate a combined cost estimate has to be prepared at City Corporation levels and ultimately to be included city corporation budget each financial year, even beyond the project period, CGP.

Each department of CC will take Kaizen initiative at her/his office or outside of office. It's a small initiative but the changes will be visible and contribute to bring the greater changes in CC level related to the CC's vision. In this regard, it may be needed minimal budget to implement the selected themes. Therefore, annual budget must be made by each department and CDU will submit one budget on Kaizen to CC's. CC will accommodate the budget as Kaizen head in their annual budget for each year that should be continued after closing the project period also. Please, you may see the sample budget format in Annex- IX.

9. Possible Themes for Kaizen Initiatives are to:

- develop file management system;
- ensure time management for Staffs;
- ensure one stop service center;
- improve office cleanliness ;
- develop yearly task calendar and implement the activities as per calendar ;
- enhance cleanliness of 1-2 primary school regarding sanitation and safe water;
- ensure collaboration with two health clinic regarding pre-natal and post- natal caring;
- develop a system of optimizing uses of medicine under health sector;
- improve tax collection in any ward or area/para;
- work with citizen in collaborative way for drain cleaning in any ward;
- improve street lightening at one area/place/ ward;
- ensure waste management in specific area with the collaboration of citizen;
- ensure relevant services (one/ two) from Government Agencies/ Line Ministry/ department or NGOs;

- improve Bangla typing for smooth communication;

10. Example of Successful Kaizen initiative:

সামগ্রিক মান ব্যবস্থাপনা (TQM) এর মাধ্যমে বগুড়া জেলার শিবগঞ্জ উপজেলা ভূমি অফিসের সেবার মান উন্নয়ন।



জনাব এ, কে, এম, তাজকির-উজ-জামান, সহকারি কমিশনার (ভূমি), শিবগঞ্জ উপজেলা, বগুড়া তার অফিসের সেবার



মান বিশেষ করে উপজেলা রেকর্ড রুম ব্যবস্থাপনার মান উন্নয়নের লক্ষ্যে সামগ্রিক মান ব্যবস্থাপনা (TQM) পদ্ধতি প্রয়োগ করেন এবং তিনি সফলতার সাথে রেকর্ড রুম ব্যবস্থাপনার মান উন্নয়ন সম্পন্ন করেন। এছাড়া আরো বিভিন্ন ক্ষেত্রে তিনি টিকিউএম পদ্ধতি প্রয়োগ করেন। ফলে এই ভূমি অফিসটি বর্তমানে সুসজ্জিত, সেবা বান্ধব ও পরিবেশ বান্ধব অফিসের একটি প্রতীক হিসাবে উপস্থাপিত হয়েছে। রাজশাহী বিভাগীয় কমিশনার জনাব হেলাল উদ্দিন আহমেদ শিবগঞ্জ উপজেলার সুসজ্জিত রেকর্ড রুম উদ্বোধন করতে এসে অত্যন্ত খুশি হন এবং তিনি রাজশাহী বিভাগের সকল এসি ল্যান্ডদেরকে উক্ত ভূমি অফিস পরিদর্শনের একটি অফিস আদেশ জারি করেন। ইতোমধ্যে রাজশাহী বিভাগের সকল সহকারি কমিশনার (ভূমি)গণ উক্ত অফিস পরিদর্শন করেছেন এবং নিজ

নিজ অফিসে টিকিউএম প্রয়োগের কার্যক্রম হাতে নিয়েছেন।

□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□:

□□□□□□ □□	□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□	□□□□□□□□□□ □□□□□□
1	□□□□ □□□ □□□□, □□□□ □□□ □□□□□ □□□□ □□□□ □□□□□	
2	□□□□□□□□ □□□□ □□□□ □□□□ □□□□	
3	□□□□ □□□ □□□□ □□□□ □□□□□□□□ 4-5 □□□□ সময়□□□□	1
4	□□□□ □□□ □□□□□□ □□□□ □□□□	
5	□□□□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□	
6	জনগণ খাস জমির তথ্য জানতে পারে না	
7	সব খাস জমি চিহ্নিত নেই	
8	খাস জমির জন্য কিভাবে আবেদন করতে হয় জনগন তা জানে না	
9	লিজমানি আদায় সঠিকভাবে হচ্ছে না	
10	কিভাবে নামজারি করতে হবে সে সম্পর্কে জনগনের মাঝে অজ্ঞতা	

১১	নামজারিতে জনসাধারণের অর্থ ও সময় বেশি লাগে এবং বারবার যাতায়াত করতে হয়	
১২	মামলার আদেশের অনুলিপি পেতে বেশি সময় ব্যয় হতো	
১৩	সেবা গ্রহিতাদের জন্য কোন অপেক্ষা করার জন্য বসার জায়গা ছিল না	
১৪	কাজ করা, আবেদন লেখা ইত্যাদির জন্য বিভিন্ন টেবিলের সামনে ধনী দিতে হতো	
১৫	প্রায় ০৬-০৭ বছরের পুরোনো মামলা পেন্ডিং অবস্থায় ছিলো	
১৬	যে কোনো কারণে শুনানি না হলে অনেকদিন পর পর নতুন তারিখ পড়ত	
১৭	কেস ডাইরি রেজিস্টার ছিলনা ফলে সিরিয়াল মেনে চলা হতো না	
১৮	প্রায় ৩০০ এর মত পুরানো অনিষ্পন্ন মামলা ছিল	

□□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□

□□□□□□ □□	□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□	□□□□□□□□□□ □□□□□□
1	□□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□	1
2	□□□□□□□□□ □□□□□□ □□□□□ □□□□ □□□	

কাইজেন থিম: উপজেলা রেকর্ডরুম ব্যবস্থাপনা

	মুখ্য কর্ম সম্পাদন নির্দেশক (KPI)	
	পূর্বের	বর্তমান
নথি খুঁজে পেতে সময়	কমপক্ষে ৪-৫ দিন	সর্বোচ্চ ১০ মিনিট
নথি সংরক্ষণ কাল	পোকা কেটে ২ মাসের মধ্যে নষ্ট করে ফেলেছে	১২ বছর পর্যন্ত রাখা সম্ভব

গৃহীত পদক্ষেপসমূহঃ



উপজেলা ভূমি অফিসে রেকর্ড রুম তৈরি করা হয়েছে, যেখানে বিগত ১২ বছরের নামজারির নথি, বিভিন্ন রেজিস্টার এবং এস এ ও আর এস রেকর্ড আলাদা ভাবে সাজিয়ে রাখা হয়েছে।

□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□
 সমা□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□
 □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□
 □□□□□□ □□□□□□, □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□

সেবার নামঃ খাস জমি বন্দোবস্ত ব্যবস্থাপনা

পূর্বের অবস্থা	বর্তমান অবস্থা
১। রেজিস্টার -৮ হালনাগাদ ছিল না (শুধুমাত্র এস এ রেকর্ড) ২। জনগণ খাস জমির তথ্য জানতে পারত না ৩। খাস জমি চিহ্নিত ছিল না	১। খন্ড ভিত্তিক আলাদা রেজিস্টার হালনাগাদ করা হয়েছে। ২। সাধারণের জানানোর জন্য অফিস চত্বরে এই বিষয়ে আলাদা করে তথ্য সমৃদ্ধ বোর্ড টাঙ্গানো হয়েছে। ৩। খাস জমি চিহ্নিত করে তাতে সাইন বোর্ড দেয়া হয়েছে যাতে সাধারণ জনগণ খাস জমি চিনতে পারে।

৪। কিভাবে আবেদন করতে হয় তা জানত না	৪। আবেদন ফর্ম প্রকাশ্য স্থানে দিয়ে দেয়া হয়েছে।
-------------------------------------	---

গৃহীত পদক্ষেপসমূহঃ

- ১। এসএ ও প্রকাশিত ৫৪ টি আরএস মৌজাসহ ২৫৪ টি মৌজার পূর্ণাঙ্গ খাস জমির রেজিস্টার খন্ডভিত্তিক তৈরি করা।
- ২। খাসজমি বন্দোবস্ত বিষয়ক তথ্য সমৃদ্ধ বোর্ড স্থাপন
- ৩। খাসজমি চিহ্নিত করে তাতে সাইনবোর্ড স্থাপন।



সেবার নামঃ অর্পিত সম্পত্তি “ক তফশিল” ব্যবস্থাপনা

পূর্বের অবস্থা	বর্তমান অবস্থা
১। বিভিন্ন জায়গায় ছড়ানো ছিটানো ফাইল ২। জীর্ণ ও ছেঁড়া ফাটা ফাইল কাভারে কোন তথ্য নাই ৩। সঠিক তথ্য না থাকায় দাবি নির্ধারণ ও আদায় কাজে গতিশীলতা নাই ৪। ইচ্ছামাফিক লিজমানি আদায়, ফলে জন দুর্ভোগ চরমে	১। ইউনিয়নভিত্তিক ভাগ করে আলাদা আলমারিতে সকল ফাইল সংরক্ষণ করা হচ্ছে ২। সঠিকভাবে তথ্য বিশ্লেষণের ফলে ২০১৩-১৪ অর্থ বছরের দাবি ৩,৫১,০০০ হতে ২০১৪-১৫ অর্থ বছরে ১৩,৫২,০০০ টাকায় উন্নিত করা সম্ভবপর হয়েছে। তাতে রাজস্ব আদায় বেড়েছে পায় ৪০০ গুন। ৩। অর্পিত সম্পত্তি সেবা সপ্তাহ-২০১৪ এর মাধ্যমে ০৫ দিনে ওয়ান স্টপ সার্ভিস প্রদানের মাধ্যমে ১,৪৬,০০০ টাকা আদায় করা হয়েছে, যেখানে ২০১৩-১৪ অর্থ বছরের আদায় ছিল ২,৪৫,০০০ টাকা। ৪। দাবি সঠিকভাবে নির্ধারিত হওয়ায় লিজগ্রহিতারা নির্ধারিত লিজমানি জমা দিতে পারছে।

গৃহীত পদক্ষেপসমূহঃ

- ১। ইউনিয়ন ভিত্তিক আলাদা করে প্রতি লিজির তথ্য দিয়ে ডাটাবেইজ তৈরি করা হয়েছে।

- ২। ইউনিয়ন ভূমি অফিস সমূহে আলাদা করে রেজিস্টার – ২ তৈরি করা।

- ৩। প্রতিটি ভিপি ফাইল কে রি ফাইলিং করে তাতে সকল লিজির তথ্য যেমন – জমির পরিমাণ, বকেয়া টাকা, মোট কতজন লিজি ইত্যাদি তথ্য সংযুক্ত করা।



- ৪। জনগণকে দ্রুততম সময়ে সেবা দিতে গত ৩০ সেপ্টেম্বর ২০১৪ হতে ০৪ অক্টোবর ২০১৪ পর্যন্ত “অর্পিত সম্পত্তি সেবা সপ্তাহ-২০১৪” পালন।

সেবার নামঃ অর্পিত সম্পত্তি “খ তফশিল” নামজারি ও ভূমি উন্নয়ন কর সহজিকরন

পূর্বের অবস্থা	বর্তমান অবস্থা
১। জনসাধারণের মাঝে কিভাবে নামজারি করতে হবে সে সম্পর্কে অজ্ঞতা ছিল ৩। জনসাধারণের অধিক অর্থ ব্যয় হতো, সময় বেশি লাগত এবং বারবার যাতায়াত করতে হত। ৪। মামলার আদেশের অনুলিপি পেতে বেশি সময় ব্যয় হতো।	১। কিভাবে নামজারি করতে হয় সে বিষয়ে লিফলেট তৈরি ও বিলি করায় জনগণের মধ্যে সচেতনতা বেড়েছে। ২। সময় সুনির্দিষ্ট হয়েছে, অতিরিক্ত অর্থ ও ঘোরাফেরা না করে নামজারির আদেশ দেয়া সম্ভবপর হয়েছে ৩। রেজিস্টার মেনে চলায় যথাসময়ে আদেশের অনুলিপি প্রদান করা যাচ্ছে। ৪। ইতোমধ্যেই প্রায় ৪০ টি মামলার আদেশ প্রদান করা হয়েছে।

গহীত পদক্ষেপসমূহঃ

- ১। উপজেলা ভূমি অফিসে হেল্প ডেস্ক স্থাপন
- ২। জনসধারণের সচেতনতা বৃদ্ধি করার জন্য লিফলেট ছাপানো ও বিতরণ
- ৩। দুই কপি করে আবেদন ও প্রয়োজনীয় কাগজ পত্র জমা নেওয়া।
- ৫। প্রয়োজনীয় রেজিস্টার সংগ্রহ ও মামলার কাজে তার ব্যবহার নিশ্চিত করা।



সেবার নামঃ সার্ভিস আশ্রয় প্রবর্তন



উপজেলা ভূমি অফিস প্রাঙ্গণে একটি ছাতা আকৃতির বসার জায়গা তৈরি করা হয়েছে। যেখানে সাধারণ সেবা প্রত্যাশীরা বসে অপেক্ষা করার পাশাপাশি নিজেদের কাজ করতে পারে। একই সাথে দিনের দ্বিতীয়ার্ধে সেবা প্রত্যাশীদের সাথে সরাসরি মতবিনিময়ের সুযোগ তৈরি হয়েছে।

সেবার নামঃ বিবিধ মামলা দ্রুততম সময়ে নিষ্পত্তিকরন

□□□□□□□□ □□□□□□	□□□□□□□□ □□□□□□
১। প্রায় ০৬-০৭ বছরের পুরোনো মামলা পেন্ডিং অবস্থায় ছিলো ২। কোনো কারণে শুনানি না হলে অনেকদিন পর পর নতুন তারিখ পড়ত ৩। কেস ডাইরি রেজিস্টার ছিলনা ফলে সিরিয়াল মেনে চলা হতো না ৪। প্রায় ৩০০ এর মত পুরানো অনিষ্পন্ন মামলা ছিল	১। বর্তমানে কোন পেন্ডিং মামলা নাই ২। কোন কারণে মামলার শুনানি না হলে তা বাদী ও বিবাদিকে টেলিফোনে জানিয়ে দেয়া হয় ৩। পরবর্তি তারিখ নোটিশ বোর্ডে টাঙ্কিয়ে দেয়া হয় ৪। প্রতি সপ্তাহেই শুনানি গ্রহণের ফলে সমুদয় মামলা নিষ্পন্ন করা গেছে

গহীত পদক্ষেপসমূহঃ

- ১। মামলার বাদী ও বিবাদির মোবাইল নম্বর সংগ্রহ করে রাখা হয়।
- ২। প্রতি সপ্তাহে শুনানি গ্রহন করা হয়
- ৩। নির্দিষ্ট দিনে শুনানি নেয়া সম্ভব না হলে তার পরবর্তি তারিখ ফোন করে জানিয়ে দেয়া হয়।
- ৪। কেস ডাইরি, পিটিশন রেজিস্টার মেনে চলা হয়।

উদ্দ্যোগের ফলাফলঃ

এই উদ্দ্যোগসমূহ গ্রহনের ফলে ভূমি অফিসে সাধারণ সেবাপ্রত্যাশীদের যোগাযোগ সহজতর হয়েছে। একই সাথে জনগন তথ্য পাওয়া ও ছড়িয়ে দেয়া সহজতর হয়েছে। স্বচ্ছতা ও জবাবদিহিতা নিশ্চিত করায় সরকারি সেবায় আস্থার পরিবেশ তৈরি হয়েছে। তথ্য সংরক্ষণ করায় দীর্ঘমেয়াদি সুফল প্রদান করা সম্ভবপর হয়েছে। হেল্প ডেস্ক থেকে প্রয়োজনীয় তথ্য প্রদান করায় জনগনের মাঝে সেবা পেতে সহজ হয়েছে।

সেবার নামঃ অফিসের সেবার পরিবেশ উন্নয়ন

<p>১। উপজেলা ভূমি অফিস কে সহজে চিহ্নিত করতে ভূমি অফিসের গেট স্থাপন করা হয়েছে।</p> 	<p>২। উপজেলা ভূমি অফিসের মূল ভবন কে চিহ্নিত করা হয়েছে।</p> 	<p>৩। সেবা প্রত্যাশীদের নাগরিক সেবা বিশেষ করে সুপেয় পানির জন্য টিউবওয়েল স্থাপন করা হয়েছে।</p> 	
<p>৪। উপজেলা ভূমি অফিস প্রাঙ্গণে একটা ফুলের বাগান করা হয়েছে।</p> 	<p>৫। সেবা প্রত্যাশীদের বিনোদনের কথা বিবেচনা করে মূল ভবনের করিডরে ফুলের টব দিয়ে সাজানো হয়েছে।</p> 	<p>৬। ভূমি অফিসের দেয়ালে ও অফিস কক্ষের দেয়ালে বিভিন্নভাবে ডেকোরেশন করা হয়েছে।</p> 	<p>৭। কি কি সেবা পাওয়া যায় তার তালিকা ভূমি অফিসের মুখে এই জাতীয় তথ্য বোর্ড স্থাপন করা হয়েছে।</p> 
<p>৮। শুধুমাত্র সহকারি কমিশনার (ভূমি) এর অফিস কক্ষকে নয় বরং অন্যান্য সহকারিদের অফিস কক্ষকে সুসজ্জিত ও সেবা বাস্তু করা হয়েছে।</p> 	<p>৯। উপজেলা ভূমি অফিস প্রাঙ্গণে র ৩০ টি গাছে ৫০ টি পাখির বাসা বানিয়ে দেয়া হয়েছে; সেবা প্রত্যাশীদের বিনোদন ও জীব বৈচিত্র্য সংরক্ষণ করার জন্য।</p> 	<p>১০। ভূমি বিষয়ক তথ্য সাধারণের কাছে ভিন্নভাবে উপস্থাপনের জন্য উপজেলা ভূমি অফিস প্রাঙ্গণে “ভূমি জাদুঘর” গড়ে তোলার উদ্যোগ গ্রহন করা হয়েছে।</p> 	
<p>১১। নোটিশ বোর্ডে নিয়মিত হালনাগাদ তথ্য প্রদান</p> 	<p>১২। উপজেলা ও ইউনিয়ন ভূমি অফিসে ব্যবহৃত সকল রেজিস্টার লালসালু দিয়ে বাঁধাই করা হয়েছে এবং প্রতিটি রেজিস্টার কে লেবেলিং করা হয়েছে।</p> 	<p>১৩। সেবা গ্রহিতাদের সহজে সেবা নিতে প্রতিটি কক্ষকে আলাদা করে চিহ্নিত করে দেয়া হয়েছে।</p> 	<p>১৪। ভূমি বিষয়ক জনসাধারণের অভিযোগ সম্পর্কে আনুষ্ঠানিক ভাবে শুনতে ও প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা নিতে প্রতি সপ্তাহে বুধবার সকাল ১১ টা থেকে দুপুর ০১ টা পর্যন্ত গনশুনানি গ্রহন করা হয়।</p> 

যোগাযোগ:

এ, কে, এম, তাজকির-উজ্জামান

(পরিচিতি নং- ১৬২৮৩)

সহকারি কমিশনার (ভূমি), শিবগঞ্জ, বগুড়া

টেলিফোন: ০৫০৩৩ ৬৯০৪০, মোবাইল: ০১৬৭৩ ৬০০১৭২

ইমেইল ও ফেসবুক আইডি- tajkirbd@yahoo.com

ওয়েব সাইট- www.bogra.gov.bd

Final_February 2018

Annex I: Work Improvement Member's List

Work Improvement Team (WIT) Member's List

Name of the WIT: Excellent					
S L	Name	Position	Years of Service	Cell No	E-Mail

Tips for WIT:

List the members of Work Improvement Team (WIT). Members are usually colleagues and subordinates from the same department. The senior or head of the persons of department will be involved in the Team Member List as "Promoter." Formation and activation of WIT in all departments of City Corporation Offices is one of the most important features in the application of TQM in the CCs level Administration in Bangladesh.

Main Objectives of WIT are

- 1) "Team Building" - creating an atmosphere of mutual trust and collaboration" and
- 2) "Leadership building" - creating a democratic approach to achieve work objectives.

Annex II: Theme Selection Format

One Year One Project:
KAIZEN Theme: (Duration)
Name Of Department:
Name of CC:
Date:

Tips for selecting the issue to be addressed

1. Feasibility:

Is the problem can be addressed or improved easily by the WIT within the period of one year?

2. Significance:

Is it enough significant and relevant to your office? Is it valuable enough to spend time and effort of the WIT? (Remember that SIP Action Plan and achievement will be uploaded to the Website and visible to the public.)

3. Cost Effectiveness:

Is it implementable without any additional resource allocation? Resource may include budget, staff and equipment.

Final_February_2018

Annex III: Service Related Problems

Tips for “Service Related Problems/Opportunities

List up “Service Related Problems/Opportunities” of the Office. Let the WIT members focus on **the** problems/ opportunities of their own office from their clients’ point of view by asking following questions.

- “Who is your Client?”

- “What service do you provide to your client?”

- “How far your current service is satisfying your client?”
- How to improve this issue in their KAIZEN Theme?

After listing up of the problems/opportunities, let the WIT select “one issue” to be addressed in their Small Improvement Project (SIP).

Identification of service related problems/ Opportunities	

AnnexIV: Project Description (PLAN)

Tips for project Description (PLAN):

This is the most important area in the Action Plan visualizing the improvement to be achieved through the project. First, describe “KAIZEN Theme” by rephrasing the “issue” selected in the previous service related problems format (Annex-C). Next, compare the current situation and the desired situation after three months. The WIT members must assess and determine a realistic target which is implementable and achievable within limitation of available resources and time schedule. Identify KPI (Key Performance Indicator), numerical indicator for visualizing the quantitative improvement. Investigate the current situation in order to establish a baseline metric. Usually this baseline metric is stated as either a quality factor (ex. Percentage of satisfied clients), cost factor (ex. Saved money amount), or a delivery factor (ex. Shortened time)—that is, the Quality Cost Delivery (QCD) Function.

Final _ February 2018

Annex V : List of the causes of selected problems

List of Causes of Selected Problems

Selected Problems	
Causes	To be addressed

Tips for the causes of selected problems:

Copy the “Selected Problem” from the Annex-C then ask the WIT members why this problem happens. Let them brainstorm and list up as many causes as possible. This is an important step because the WIT members must look for all possible causes that are creating bottlenecks in delivering quality public services. After listing up the causes, let the WIT agree with three causes to be addressed in their SIP.

Final_February_2018

Annex VI: Root Causes and Required Action

Root Causes and Required Action

SL	Root Causes	Actions
1.		1) 2) 3)
2.		1) 2) 3)
3.		1) 2) 3)

Tips for Root causes and required action:

For each of the three causes selected in the previous Annex-E and ask why, why, why... at least three times to find out “Root Causes.” Often we talk in terms of outcome (e.g., the latrines are dirty) and maybe give a reason (low awareness).

Root cause analysis demands that for any given reason you ask again, why (why is there low awareness - lack of training); and then to ask why one more time (lack of training - no training manual). By asking why, why, why, usually we come to the root cause, and can then take effective remedial action (develop training materials) rather than doing nothing except to say there is low awareness.

For each of identified “Root Cause,” brainstorm and suggest actions to be taken by the WIT.

AnnexVII : Implementation Schedule (Gantt Chart) for WIT

Implementation Schedule

S	Actions	Person in charge	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														

The WIT agrees on implementation schedule utilizing GANTT chart, and assign person in charge for each action. Actions can be copied from the previous Annex-F.

The person in charge should be person in the WIT.

The Gantt Chart can be utilized for the monitoring of the project progress by the leader, promoter and the mentors during the implementation.

**Annex H: Reporting Format
Tips for quarterly and Final Report**

- Cover page
- Contents
- Introduction
- Theme
- Problems
- Necessary Action
- Output/ Result
- Challenges
- Lessons Learned
- Conclusion

Annex VIII : Implementation Schedule

Activity	1st PR	2nd PR	Task / TOR	2014-15				2015-16				2016-17				2017-18				2018-19				2019-20			
				1st	2nd	3rd	4th	1st	2nd	3rd	4th	1st	2nd	3rd	4th	1st	2nd	3rd	4th	1st	2nd	3rd	4th	1st	2nd	3rd	4th
2.6 Initiate Kaizen activities	At least one Kaizen activity implementation in each Dept.	At least one Kaizen activity implemented in each Dept.	Task 1: Prepare Kaizen implementation guideline as per PMO direction.																								
			Task 2: One officer nominated by head of each department participate in Kaizen training																								
			Task 3: Conduct Kaizen training and ensure participation in Kaizen training																								
			Task 4: Train officer in Kaizen as proposed in Kaizen																								
			Task 5: Officer in charge of Kaizen propose Kaizen activity to CDU																								
			Task 6: City Corporation provide fund for kaizen implementation																								
			Task 7: Initiate Kaizen activities in each department																								
			Task 8: Each department implement Kaizen activity, submit monthly progress report to CDU																								
			Task 9: CDU conduct monitoring by progress report and field visit																								
			Task 10: CDU compile the report and present to City Corporation meeting. (2.4-Task 6)																								
			Task 11: CDU compiles final report from the report produced by each department																								
			Task 12: Final report submitted to Mayor, and best practice prize given to one department																								
			Task 13: Achievement of Kaizen displayed on website																								

Annex IX: Sample Budget format for WIT

City Governance Project
KAIZEN Initiatives
Budget for Kaizen Theme Implementation (2015-2016)

sl	Name Of Activity	Activity Details	Unit/Batch/Days	Unit Cost (tk)	Total Amount	Responsible Person	Time Frame				Remarks
							1st Qt	2nd Qt	3rd Qt	4th Qt	
1	Basic training for all Department Heads/ Representatives										
	Three Days Basic training for 5 CC Staffs (Residential)	Departmental Heads in each CCs; Total Participants 6*5=30 , Trainer and other staffs 10, Total= 40 Person	1 Batch (40 Person)			SAPI/ CGP Team					
	Venue Fare for 3 Days	10,000 tk /Per day	3	10000	30000						
	Food	Breakfast of 40 Person for 3 Days	120	40	4800						
		Lunch for 40 Person for 3 Days -300 tk /Person	120	300	36000						
		Two Times Snacks for 40 Person for 3 Days -40+30+30=100	240	30	7200						

	Logistics	Note pad, Pen, Printing Materials, VIPP Card, Poster Paper, Marker etc ; 100 tk/ Person for 40 person for 3 Days	120	100	12000					
	Trainer Fees/ Honorium	Per day 2 Trainer for 3 Days; Total 6 Trainers	6	3000	18000					
	Convance for Trainers and Others	Two Trainers for 3 days	6	3000	18000					
	Convance for Participants/ Honourium	3000tk/Person	30	3000	90000	SAPI Team				
	Total Budget for CCs				216000					
2	Basic training for Work Improvement Team Members (WIT) Staffs of each Depart (Non Residential)									
	Two days Basic Training for all staffs at CC level	3-5 Staffs from in each Dept; Total 30-35 Staffs; Other CGP Staffs-5; Total 40 person				CC				
	Food	Two times snacks for 40 Person for 2 Days	80	30	2400	CC				
		Lunch- 300/Person*40	80	300	24000	CC				

	Logistics	Note pad, Pen, Printing Materials, VIPP Card, Poster Paper, Marker etc ; 100/ Person	60	100	6000	CC						
	Convanche for Participants/ Honourium	200tk/ person for 30 person for 2 Days	60	200	12000	CC						
Sub Total=					44400							
3	Department wise Kaizen Initiatives											
	File Management Issue					CC						
	Purchase New File	50 Data Bank File; 60 tk/File	50	60	3000							
	Magazine File	12 File; 50 tk/ per file	12	50	600							
	Markers, VIPP card, Stapler, Punch Machine, paper, scotch tape , Scissor, Cutter, Pen holder etc	Logistics			10,000							
	Make New Almirah by Wood/ Steel/ wall Cabinet	Cabinet	1	10000	10,000							
	New Board etc.	Wood Board, Duster,			3000							
	Documentation and Reporting	Printings, Bindings, Photocopy etc			5000							
Subtotal=					31600							

4 Quarterly Progress Sharing Meeting and Report Preparing										
	Quarterly Progress Sharing Meeting in CC level (Four Meeting); One Meeting will be considered as an Refresher Trg.	Participants All WIT Team members, Trainers and Others; (Total Staffs -50)				CC				3rd Qrt is considered for Refresher Trg.
	Food for One day for 4 Meeting	Snacks 2 times for 50*4*2 =400 Staffs	400	30	12000	CC				
		Lunch-4 Times for 50=200 Staffs/300 tk	200	300	60000					
		Materials- 50/ Per Person for 4 Days; Total= 50 tk/35 person	140	50	7000					
5	Final Report Printing	Documentation, Web portal Develop, Photo Printing, Yearly Magazine etc.	1	10000	10000	CC				
Sub Total=					89000					
Total Approximate Budget for CCs =					165000					