

# सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिका



अन्तराष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरूको सङ्घ, नेपाल (ए.आइ.एन.)



## प्रावक्तथन

‘अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरुको सङ्घ’ (ए.आइ.एन.) नेपालमा सन् १९९६ सेप्टेम्बरदेखि अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्था (अ.गै.स.स.) हरुको सञ्जालका रूपमा कार्यरत रहँदै आएको छ। हाल यस सञ्जालमा विभिन्न क्षेत्रमा कार्यरत ९३ भन्दा बढी सदस्य-संस्थाहरु आबद्ध छन्। यस सञ्जालमार्फत् यी सदस्यहरुले उनीहरुबीचको परस्पर समझदारी प्रवर्द्धन गर्नुका साथै नेपालमा सामाजिक विकासका क्षेत्रमा भएका सूचना, सिकाइ र अनुभवहरु आदान-प्रदान गर्ने गर्दछन्। पारदर्शिता र सहभागिताजस्ता साभेदारी-निर्देशिकामा उल्लेख गरिएका सिद्धान्तहरुलाई लागू गर्न ए.आइ.एन. प्रतिबद्ध छ।

अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरुमा गरिएका सामाजिक लेखाजोखाको अनुभवबाट यसले सशक्तीकृत हुने प्रक्रियामा मद्दत पुग्दछ भन्ने देखाएको छ। केही ए.आइ.एन. सदस्यहरुको अनुभवमा सामाजिक लेखाजोखाले समावेशी सहभागिता, पारदर्शिता एवम् अधिकारवाला, लाभग्राही र सरोकारवालाप्रति जवाफदेहिता जस्ता कुराहरुमार्फत् संस्थागत सबलीकरणमा सघाउ पुऱ्याउँदछ। यसले संस्थागत शासन-पद्धति र कार्य-सम्पादनमा सुधार गर्दछ। ए.आइ.एन.ले सामाजिक लेखाजोखाको परिधिलाई कुनै एउटा क्षेत्र वा परियोजनामा मात्र सीमित नगरेर संस्थाका सबै पक्षलाई समेट्ने संस्थागत प्रकृया बनाउने लक्ष्य लिएको छ।

यो निर्देशिकाले ए.आइ.एन.का सदस्यहरुलाई सामाजिक लेखाजोखाको सिद्धान्त र अभ्यासबारे साभ्ना धारणा बनाउन सहयोग गर्नेछ। यस्तो साभ्ना धारणाले नेपालको सामाजिक विकासमा संलग्न यी संस्था र उनीहरुका साभ्नेदार संस्थाहरुको आन्तरिक संस्थागत क्षमता विकास गर्न सघाउ पुग्नेछ। यस निर्देशिकाले ए.आइ.एन.का सदस्य-संस्थाहरुमा सामाजिक लेखाजोखाको प्रकृया र पद्धतिमा एकरूपता ल्याउन एवम् उनीहरुका साभ्नेदार संस्थाहरुको सुशासन प्रवर्द्धनका लागि उत्प्रेरणा दिन र सहजीकरण गर्न सहयोग गर्नेछ भन्ने ए.आइ.एन.को विश्वास छ। साथै, यसले नागरिक समाज, सरकार र निजी क्षेत्रमा पनि सामाजिक लेखाजोखालाई प्रवर्द्धन गर्नेछ भन्ने आशा गरिएको छ।

निर्देशिका तयार गर्न पहलकदमी र योगदान गरिदिनु भएकोमा हामी ए.आइ.एन.को क्षमता अभिवृद्धि कार्य-समूहका सदस्यहरुलाई धन्यवाद दिन्छौं। कार्य-समूहका संयोजक सेभ द चिल्ड्रेनका दिपक कोइराला, एल.डब्लु.एफ.का कृष्ण पाठक, भि.एस.ओ.का निक बेरी र कार्य-समूहकी सोनी प्रधानलाई सम्पूर्ण प्रकृयाका साथै प्राविधिक रूपमा सहयोग गर्नु भएकोमा विशेष धन्यवाद दिन चाहन्छु। त्यस्तै राष्ट्रिय तथा क्षेत्रीय तहमा भएका परामर्श प्रकृयामा सहभागी भई निर्देशिकाका लागि अमूल्य सल्लाह-सुभाष दिनु भएकोमा ए.आइ.एन.का सबै सदस्यहरुलाई धन्यवाद। निर्देशिकालाई अन्तिम रूप दिन सल्लाह-सुभाष दिनुहुने ए.आइ.एन. स्टेयरिङ्ग समितिका सदस्य चन्दा राई, डेल डेभिस र फणिन्द्र अधिकारीलाई पनि धन्यवाद दिन्छु। क्षमता अभिवृद्धि कार्य-समूहलाई विगत तीन वर्षदेखि प्राविधिक र वित्तीय सहयोग प्रदान गर्नुहुने एम.एस. नेपालका राष्ट्रिय निर्देशक स्टीन एण्ड्रुसन र एम.एस. नेपालकै कार्यक्रम अधिकृत मधु पोखेललाई पनि विशेष धन्यवाद।



चीजकुमार श्रेष्ठ

अध्यक्ष

अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरुको सङ्घ (ए.आइ.एन.)

## कृतज्ञता

अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरूको सङ्घ (ए.आइ.एन.) आफ्ना सदस्य संस्था र साभेदारहरूको शासन-पद्धति सुधार गर्न कटिबद्ध छ। विगत चार वर्षमा ए.आइ.एन.को क्षमता अभिवृद्धि कार्य-समूहले विभिन्न निर्देशिका, साधन र 'मोड्युल'हरू विकास गरेको छ। यो सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिका पनि ए.आइ.एन.का सदस्यहरू र उनीहरूका साभेदारहरूको संस्थागत शासन-पद्धति मजबुत बनाउन चालिएका धेरै कदमहरूमध्ये एउटा हो। यस निर्देशिकामा सामाजिक लेखाजोखाको अर्थ, उद्देश्य, महत्व, तौरतरिका र लेखाजोखा प्रकृत्यालाई सहजीकरण गर्न सहयोगी हुने प्रश्नावली समेत समावेश छन्।

सामाजिक लेखाजोखा संस्थाको सामाजिक तथा नैतिक कार्य-सम्पादन मापन गर्ने साधन हो। यसको प्रकृत्या जहिल्यै पनि समावेशी र सहभागितामूलक हुन्छ। यसले सरोकारवालाप्रतिको जवाफदेहिता र पारदर्शिता सुनिश्चित गर्दछ। संस्थाको कार्य-सम्पादन सुधार गर्नका लागि सामाजिक लेखाजोखाले सरोकारवाला, लक्षित समूह, दाता र संस्थाहरूका बीच संवाद गर्ने अवसर प्रदान गर्दछ। यसले सक्रिय सहभागितामार्फत् सरोकारवालाहरूबीच विश्वास निर्माण गर्दै पारदर्शिता र जवाफदेहिता बढाउनका लागि उनीहरूलाई आफ्नो तर्फबाट योगदान दिन प्रेरित गर्दछ।

यो निर्देशिका एम.एस. नेपालको वित्तीय सहयोगमा तयार पारिएको हो। निर्देशिका तयार गर्ने क्रममा म एम.एस. नेपालका राष्ट्रिय निर्देशक स्टीन एण्ड्रिएसन र कार्यक्रम अधिकृत मधु पोखेललाई वहाँहरूबाट प्राप्त वित्तीय एवम् प्राविधिक सहयोगका लागि धन्यवाद दिन्छु। त्यस्तै, म लुथरन वर्ल्ड फेडरेसनका कृष्ण पाठक, भि.एस.ओ.का निक बेरी र ए.आइ.एन. क्षमता अभिवृद्धि कार्य-समूहकी सोनी प्रधानलाई निर्देशिकालाई अन्तिम रूप दिनका लागि वहाँहरूले दिनु भएको समय र प्राविधिक सहयोगका लागि धन्यवाद दिन्छु। अभिमुखीकरण कार्यक्रममा सहभागी भई अमूल्य सल्लाह-सुझाव दिई निर्देशिकालाई अन्तिम रूप दिन योगदान गर्नु हुने क्षमता अभिवृद्धि कार्य-समूहका सदस्यहरू, ए.आइ.एन.का सदस्य-संस्थाहरू र ए.आइ.एन.को क्षेत्रीय टोलीलाई पनि म धन्यवाद दिन्छु।



दिपक कोइराला

संयोजक

ए.आइ.एन. क्षमता अभिवृद्धि कार्य-समूह

## विषयसूची

### प्राक्कथन

### कृतज्ञता

### परिच्छेद १

१.१ पृष्ठभूमि	१
१.२ सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिकाका उद्देश्य	२
१.३ सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिका तयारी प्रक्रिया	२
१.४ सामाजिक लेखाजोखाको परिचय र क्षेत्र	२
क सामाजिक लेखाजोखा	
ख सार्वजनिक लेखा परीक्षण	
ग सार्वजनिक सुनुवाइ	

### परिच्छेद २

२.१ सामाजिक लेखाजोखाको सीमितता	४
२.२ सामाजिक लेखाजोखाका उद्देश्यहरू	४
२.३ सामाजिक लेखाजोखाका सिद्धान्तहरू	४

### परिच्छेद ३

३.१ सामाजिक लेखाजोखाका क्षेत्रहरू (Scope)	६
क. संस्थागत शासन-पद्धति	
ख. कार्यक्रम योजना तथा कार्यान्वयन	
ग. वित्तीय व्यवस्थापन तथा कार्य-सम्पादन	
घ. सम्बन्ध व्यवस्थापन	

### परिच्छेद ४

४.१ सामाजिक लेखाजोखाका सहभागीहरू	७
४.२ सामाजिक लेखाजोखाका चरणहरू	७

### परिच्छेद ५

५.१ सामाजिक लेखाजोखाको तह	१०
५.२ कार्यक्रम सञ्चालनमा सहजकर्ताले ध्यान दिनुपर्ने कुराहरू	१०
५.३ आचार-संहिताका सम्भाव्य विषयवस्तु	१०
५.४ सवाल र चुनौतीहरू	११
५.५ सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिकाको प्रवर्द्धन	११

### परिच्छेद ६

परिशिष्ट-१ : सहजकर्ताका लागि निर्देशनात्मक कुराहरूको सूची	१२
परिशिष्ट-२ : सामाजिक लेखाजोखाका लागि संस्थागत शासन-पद्धतिबारे उपलब्ध गराइनु पर्ने जानकारी	१३
परिशिष्ट-३ : कार्यक्रम योजना, कार्यान्वयन र वित्तीय कार्य-सम्पादन	१३
परिशिष्ट-४ : सामाजिक लेखाजोखा प्रक्रिया परीक्षणको अभिलेखीकरण तथा परिणाम	१४
परिशिष्ट-५ : नेपाल सरकारको नीति तथा कार्यक्रम	१५
परिशिष्ट-६ : सामाजिक लेखाजोखाको अनुभववाट प्राप्त सिकाइहरू	१६



## परिच्छेद १

### १.१ पृष्ठभूमि

मुलुकमा कार्यरत अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरूले मुलुकको विकास गर्न, शासन प्रणाली सुधार्न र मानव अधिकार तथा लोकतान्त्रिक प्रक्रिया प्रवर्द्धन गर्न महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गरिरहेको कुरालाई नेपाल सरकारले स्वीकार गरेको छ । अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरूले नागरिक समाजका संस्थाहरूसँग मिलेर समुदाय, सरकारी संयन्त्र, राजनैतिक दल तथा कर्पोरेट क्षेत्रमा सुशासनको अभ्यास गर्नुको साथै, सुशासनबारे वकालत गरी त्यसलाई प्रवर्द्धन गर्न पनि सहयोग गरिरहेका छन् ।

समतामूलक विकास तथा मानव अधिकार संरक्षणका लागि सुशासन अत्यन्त महत्वपूर्ण हुन्छ । केही अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरूले सामाजिक लेखाजोखालाई आफ्नो संस्था र आफ्ना साभेदार संस्थाहरूमा सुशासन प्रवर्द्धन गर्ने एउटा प्रक्रियाका रूपमा अवलम्बन गरेका छन् । ए.आइ.एन. पनि आफ्नो साभेदारी निर्देशिकामा उल्लेख भएका सिद्धान्तहरू लागू गर्न कटिबद्ध छ, जसमा पारदर्शिता र सहभागिता पनि समाविष्ट छन् (ए.आइ.एन. रणनीतिक योजना, सन् २००८) । साभेदारी निर्देशिकाले ए.आइ.एन.का सदस्य र तिनका साभेदार संस्थाहरूमा उच्चस्तरको पारदर्शिता एवम् शासन-पद्धति र कार्य-सम्पादनमा अझ बढी लोकतान्त्रिकीकरण गर्ने लक्ष्य लिएको छ । यस निर्देशिकाको उद्देश्य शासन-पद्धतिमा सुधार गरेर गरिबी घटाउन र समता एवम् समावेशिता बढाउन राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरूको क्षमता अभिवृद्धि गर्नु रहेको छ ।

नेपाल सरकारले सन् २००७ को फेब्रुअरीमा सूचनाको हकसम्बन्धी ऐन (आर.टि.आइ.) पारित गरेको छ । यो ऐन सोही मितिदेखि लागू भएको छ । आर.टि.आइ.को मुख्य उद्देश्य सार्वजनिक संस्थाहरूमा पारदर्शिता प्रवर्द्धन गर्नु र व्यक्तिको सूचना पाउने अधिकारको सम्मान गर्नु रहेको छ । यो ऐन तल उल्लेख गरिए अनुरूपका सार्वजनिक निकायका लागि अनिवार्य छ :

- संवैधानिक निकाय,
- ऐनद्वारा स्थापित निकाय,
- नेपाल सरकारद्वारा गठित निकाय,
- कानूनद्वारा स्थापित सार्वजनिक सेवा प्रदायक सङ्गठित संस्था वा प्रतिष्ठान,
- प्रचलित कानूनबमोजिम दर्ता भएका राजनैतिक दल तथा सङ्गठन,
- नेपाल सरकारको पूर्ण वा आंशिक स्वामित्व वा नियन्त्रणमा रहेका वा अनुदानमा सञ्चालित वा नेपाल सरकारको अनुदान-प्राप्त सङ्गठित संस्था,
- नेपाल सरकार वा कानूनद्वारा स्थापित निकायले कुनै सम्झौता गरी गठन गरेको सङ्गठित संस्था,
- प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष रूपमा नेपाल सरकार वा विदेशी राष्ट्र वा अन्तर्राष्ट्रिय सङ्घ/संस्थाबाट रकम प्राप्त गरेर सञ्चालन भएका गैरसरकारी सङ्घ/संस्थाहरू,
- नेपाल सरकारले नेपाल राजपत्रमा सूचना प्रकाशन गरी सार्वजनिक निकाय भनी तोकेका अन्य निकाय वा संस्था ।

(स्रोत: सूचनाको हकसम्बन्धी ऐन, २०६४)

सरकारी निकायले ल्याएको यस्तो नीतिले सरकारी तथा गैरसरकारी तहमा सामाजिक एवम् सार्वजनिक लेखाजोखालाई अनिवार्य बनाएको छ। सूचनाको हकसम्बन्धी ऐनले अ.गै.स.स.का बारेमा स्पष्टरूपमा उल्लेख नगरे तापनि ए.आइ.एन. सो ऐन अ.गै.स.स.का लागि पनि सान्दर्भिक हुने ठान्दछ। सामाजिक विकासमा काम गर्ने भएकाले अ.गै.स.स.हरूले आफ्नो संस्थामा सुशासनको अभ्यास गरेर देखाउनै पर्दछ। 'सामाजिक लेखाजोखा' सूचनाको हकको पूरकको रूपमा प्रयोग गरिने साधन हो, जसले अन्ततः सुशासनलाई नै मजबुत बनाउँदछ।

विभिन्न अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरूको अनुभवमा 'सामाजिक लेखाजोखा' सशक्तीकरण गर्ने प्रक्रिया साबित भएको छ। सामाजिक लेखाजोखामा व्यक्तिहरूले प्रश्न सोध्ने र जानकारी प्राप्त गर्ने गर्दछन्। यसबाट नागरिकलाई सार्वजनिक संस्थाको कार्य-सम्पादन मूल्याङ्कन गर्ने अवसर प्राप्त हुन्छ। यसले सार्वजनिक निकायलाई अभि पारदर्शी, जवाफदेही तथा उत्तरदायी बन्न प्रेरित गर्दछ। सामाजिक लेखाजोखाले अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाको छवि र प्रतिष्ठालाई बढाउन सहयोग गर्दछ। यसले सामाजिक परिवर्तन र विकासलाई सहयोग गर्नसक्ने ठूलो सम्भावना छ।

## १.२ सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिकाको उद्देश्य

सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिकाको उद्देश्य निम्न कुराहरू प्रवर्द्धन गर्नु रहेको छ:

- ए.आइ.एन.का सदस्यहरूबीच सामाजिक लेखाजोखाको सिद्धान्त र प्रयोगबारे साझा समझदारी निर्माण गर्नु, जसले उनीहरूको आन्तरिक संस्थागत क्षमता विकास गर्न मद्दत पुऱ्याउँदछ।
- ए.आइ.एन.का सदस्य-संस्था तथा उनीहरूका साभेदार संस्थाहरूमा सामाजिक लेखाजोखा गर्नका लागि समान एवम् सामञ्जस्यपूर्ण प्रकृया र पद्धति प्रवर्द्धन गर्नु र उनीहरूका साभेदार संस्थाहरूलाई सुशासन प्रवर्द्धन गर्नेगरी काम गर्न प्रेरित गर्दै सहजीकरण गर्नु।
- नागरिक समाजका अन्य क्षेत्र, सरकार र निजी क्षेत्रमा सामाजिक लेखाजोखालाई प्रवर्द्धन गर्नु।

## १.३ सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिका तयारी प्रक्रिया

ए.आइ.एन.ले सामाजिक लेखाजोखाको निर्देशिका तयार गर्ने जिम्मेवारी क्षमता अभिवृद्धि कार्य-समूहलाई दिएको थियो। निर्देशिका यस कार्य-समूहको उपकार्य-समूहले तयार गरेको हो। उपकार्य-समूहले सामाजिक लेखाजोखाको अभ्यास गरिरहेकाहरूसँग औपचारिक र अनौपचारिक परामर्श गरेर सूचना, धारणा र आवश्यक सामग्रीहरू सङ्कलन गरी सोको आधारमा मस्यौदा तयार गरेको हो। ए.आइ.एन. भित्र पनि राष्ट्रिय तथा क्षेत्रीय तहमा विभिन्न छलफल गरी सोबाट आएका सल्लाह-सुझावलाई समावेश गरी निर्देशिकालाई अन्तिम रूप दिइएको हो।

## १.४ सामाजिक लेखाजोखाको परिचय र क्षेत्र

सामाजिक लेखाजोखा यस्तो प्रक्रिया हो जसमार्फत् सेवाग्राही वा अधिकारवाला र सरोकारवालाहरूले संस्थाको कार्यक्रम, गतिविधि, स्रोतको प्रभावकारिता र सान्दर्भिकताका बारेमा विश्लेषण र समीक्षा गरी सल्लाह-सुझाव दिन्छन्। सामाजिक लेखाजोखा सम्बन्धित संस्था र उसका ग्राहक, साभेदार वा सरोकारवालाहरूबीच संवाद गराएर संस्थाको सामाजिक, नैतिक, वातावरणीय र वित्तीय एवम् व्यवस्थापकीय कार्य-सम्पादन बुझ्ने एवम् मापन तथा रिपोर्ट र सुधार गर्ने माध्यम हो।

संस्थागत लेखाजोखाको क्षेत्रमा अन्य शब्दावलीहरू पनि प्रयोग गर्ने गरिन्छन्। ती हुन्: सार्वजनिक लेखाजोखा र सार्वजनिक सुनुवाइ। यस्ता प्रत्येक पद्धतिको आ-आफ्नै परिभाषा र क्षेत्र हुन्छ।

#### क. सामाजिक लेखाजोखा

सामाजिक लेखाजोखाले समेट्ने क्षेत्र निम्नानुसार रहेको छ :

- कार्यक्रमको योजना र कार्यान्वयन
- वित्तीय व्यवस्थापन र कार्य-सम्पादन
- सम्बन्ध व्यवस्थापन
- संस्थागत शासन-पद्धति

#### ख. सार्वजनिक लेखा परीक्षण

सार्वजनिक लेखा परीक्षणले योगदान दिने क्षेत्र निम्नानुसार रहेका छन् :

- सार्वजनिक रकम खर्च गर्नेहरूले जनताको अपेक्षा पूरा गर्नुपर्ने आवश्यकता छ र सो रकम कसरी खर्च गरियो भन्ने कुराका लागि उनीहरू पूर्णरूपमा जिम्मेवार छन् ।
- सार्वजनिक रकम पूर्ण इमानदारीका साथ र बुद्धिमत्तापूर्वक खर्च गरिन्छ भन्ने कुरा स्वीकार गर्ने आवश्यकता छ र यसका लागि मन्त्री, निर्वाचित सदस्य, सार्वजनिक निकाय, प्रबन्धक तथा अधिकारीहरू प्रमुख रूपमा जिम्मेवार छन् ।

‘सार्वजनिक लेखाजोखा’ जवाफदेहितासम्बन्धी श्रृंखलाको महत्वपूर्ण कडी हो । यसले ग्राहक, लाभग्राही, करदाता र समग्र समुदायका लागि स्रोत प्रदान गर्ने निर्वाचित वा मनोनित सदस्यहरूलाई उत्तरदायी बनाएर तल्लो तहप्रतिको माथिल्लो निकायको जवाफदेहितालाई मजबुत तुल्याउँदछ ।

#### ग. सार्वजनिक सुनुवाइ

सार्वजनिक सुनुवाइका क्षेत्र निम्नानुसार छन् :

- ‘सार्वजनिक सुनुवाइ’ प्रस्तुत गरिएका समस्या समाधानका लागि सरकारी या गैरसरकारी संस्थाका पदाधिकारीहरू समक्ष प्रश्नहरू सोध्ने अवसर हो ताकि ती समस्याको समाधानका बारेमा त्यतिखेरै जवाफ पाइयोस् । स्थानीय मानिसहरूले यस्तो जिम्मेवारी रहेका समिति वा प्यानललाई हालसालै गरिएका कार्यक्रम र गतिविधिका बारेमा आफ्ना अवधारणा बताउँछन्, जसले गर्दा भविष्यमा हुने कार्यक्रममा सुधार वा परिमार्जन गर्न सकियोस् ।



## परिच्छेद २

### २.१ सामाजिक लेखाजोखाको सीमितता

सामाजिक लेखाजोखाका सीमितताहरु निम्नानुसार छन्:

- यसले कुनै संस्थाको निजी पक्ष (जस्तै: नितान्त व्यक्तिगत वित्तीय पक्ष, कार्यक्रम वा गतिविधि आदि) हेर्दैन।
- यसले संस्थाको आन्तरिक र बाह्य क्षेत्रबाट हुने नियमित अनुगमन र मूल्याङ्कन प्रणालीलाई प्रतिस्थापन गर्न सक्दैन।
- यसको कानुनी आधार हुँदैन तर कानुनी प्रावधानलाई सहयोग भन्ने गर्न सक्दछ।

### २.२ सामाजिक लेखाजोखाका उद्देश्यहरु

सामाजिक लेखाजोखाका निम्नलिखित उद्देश्यहरु छन् :

- संस्थालाई उसका लाभग्राही, अधिकारवाला र सरोकारवालाप्रतिको उसको व्यवहार, नीति र अभ्यासमार्फत् उसको जवाफदेहिता, पारदर्शिता र उत्तरदायित्व बढाउने।
- संस्थाले काम गर्ने मानिस र सरोकारवालाहरुबाट सल्लाह-सुझाव लिएर आन्तरिक कार्य-पद्धतिबारे बुझ्न र सिक्नका लागि उपयुक्त वातावरण सिर्जना गर्ने।
- संस्थागत सुधारका लागि सरोकारवालाहरुले आफ्ना अनुभव बाँड्ने, सूचना प्रदान गर्ने र अरुका विचार र दृष्टिकोण जान्ने मञ्च निर्माण गर्ने।

### २.३ सामाजिक लेखाजोखाका सिद्धान्तहरु

**बहुदृष्टिकोणीय (Multi-perspective):**

सामाजिक लेखाजोखाले समाजमा सबै वर्ग, समुदाय, सरोकारवाला, अधिकारवाला, सरकारी तथा गैरसरकारी सङ्घ-संस्था एवम् निकायको गतिविधि, विचार, दृष्टिकोण र कार्य-प्रक्रियालाई समेट्दै सबैलाई उचित स्थान दिन्छ। यसले कुनैपनि सार्वजनिक संस्थाको कार्य-सम्पादन आदान-प्रदान गर्ने मञ्च प्रदान गर्दछ र सिक्ने अवसर उपलब्ध गराउँछ।

**विस्तृत (Comprehensive):**

सामाजिक लेखाजोखाले संस्थाको सबै पक्षलाई समेट्नु पर्दछ, जस्तै: सामाजिक, सांस्कृतिक, वातावरणीय, वित्तीय, व्यवस्थापकीय आदि।

**तुलनात्मक (Comparative):**

सामाजिक लेखाजोखाले सरोकारवालाहरुलाई आवधिक कार्य-सम्पादनहरुको तुलना गर्ने अवसर प्रदान गर्दछ। यसले सरोकारवालाहरुलाई व्यावहारिक प्रश्न सोध्न र भविष्यका लागि व्यावहारिक सुझाव प्रदान गर्नका लागि समेत मौका प्रदान गर्दछ।

**नियमित (Regular):**

सामाजिक लेखाजोखा संस्थाको प्रणालीअनुरूप प्रायः वार्षिक रूपमा गरिने एउटा नियमित प्रक्रिया हो।

**पारदर्शिता (Transparency):**

सार्वजनिक पारदर्शिता प्रवर्द्धन गर्नु सामाजिक लेखाजोखाको एउटा महत्वपूर्ण सिद्धान्त हो । यस प्रक्रियाबाट संस्थागत जानकारी आदान-प्रदान हुनुका साथै यसले समाजको बृहत् क्षेत्रभिन्न संस्थाले कुनै खास क्षेत्रमा कसरी काम गरिरहेको छ भनेर सुसूचित गर्ने काम गर्दछ ।

**जवाफदेहिता (Accountability):**

सामाजिक लेखाजोखाले सामाजिक विकासमा काम गरिरहेका संस्थाहरुलाई सरोकारवालाहरुप्रति जवाफदेही हुन प्रोत्साहित गर्दछ ।

**कार्य-सम्पादन अभिवृद्धि (Improve Performance):**

सामाजिक लेखाजोखामा अधिकारवाला र सरोकारवालाहरुले दिएका सुझाव र पृष्ठपोषणलाई ग्रहण गरिन्छ र प्राप्त सुझाव र पृष्ठपोषणका आधारमा सेवा-प्रदायक सङ्घ-संस्थाको कार्य-क्षमतामा सुधार ल्याउन मद्दत पुग्दछ ।

**स्वतन्त्रता र गोपनियता (Independence and Confidentialities):**

सामाजिक लेखाजोखा सञ्चालन गर्दा सम्पूर्ण सहभागीहरुले स्वतन्त्र रूपले प्रश्न, जिज्ञासा र सुझाव राख्नसक्ने वातावरण सिर्जना हुन्छ । यस्तो बेला लेखाजोखा सञ्चालन गरिरहेको संस्थाले आफूलाई प्रतिरक्षा गर्दै न त कुनै शर्त नै राख्दछ । सामाजिक लेखाजोखा गर्दा र यसको परिणाम बाहिर ल्याउँदा व्यक्तिको गोपनियता र प्रतिष्ठामा आँच पुऱ्याउनु हुँदैन ।

**जानकारीमा ल्याउनु (Disclosure):**

सामाजिक लेखाजोखाका प्रकृयाबाट आएका परिणामहरु सार्वजनिक रूपमा उपलब्ध गराउनु पर्दछ ।

## परिच्छेद ३

### ३.१ सामाजिक लेखाजोखाका क्षेत्रहरू (Scope)

सामाजिक लेखाजोखा प्रकृया सञ्चालन गर्दा तल उल्लेख गरिएअनुरूपका संस्थागत जानकारीहरू आदान-प्रदान गर्नु पर्दछ :

#### क. संस्थागत शासन-पद्धति

यसभित्र संस्थाको उद्देश्य, नीति, रणनीति, अधिकार-क्षेत्र (Mandate) र संस्था कसरी व्यवस्थापन गरिएको छ भन्नेबारे जानकारी एवम् त्यसमा पनि विशेषगरी निम्न विवरणहरू समावेश हुन्छन् :

- परिकल्पना, ध्येय, लक्ष्य, प्रमुख मूल्य-मान्यता र रणनीतिक उद्देश्य
- आर्थिक स्रोत
- निर्णय प्रकृया, प्रणाली र संयन्त्र
- संस्थाको सङ्गठनात्मक ढाँचा (अर्गानोग्राम) र कर्मचारीको संरचना एवम् कर्मचारीसम्बन्धी तथ्याङ्क
- नीति र प्रणालीसम्बन्धी कागजात : कर्मचारी नीति, लैङ्गिक नीति, समावेशी नीति तथा अन्य नीतिहरू  
(नमुना-ढाँचा (Template) का लागि परिशिष्ट-२ हेर्नुहोस् ।)

#### ख. कार्यक्रम योजना तथा कार्यान्वयन

सामाजिक लेखाजोखाले योजना-चक्र (Planning Cycle) लाई समेत समेटेको हुन्छ, जसमा योजना-तर्जुमा, कार्यान्वयन, मूल्याङ्कन र पृष्ठपोषण पर्दछन् र त्यसमा पनि विशेषगरी निम्न विवरणहरू समावेश हुन्छन् :

- मुख्य कार्यक्रम र गतिविधि
- परिणाम-क्षेत्र र मापन गर्न प्रयोग गरिने सूचकहरू
- अवस्था: लक्ष्यसँग तुलना गरी राखिएका उपलब्धि, सिकाइ, सफलता र चुनौती
- गुणस्तर निष्कर्षको स्तर र यसलाई सुनिश्चित गर्ने संयन्त्रहरू
- कार्यक्रम, भौगोलिक क्षेत्र र जनसङ्ख्या विवरण
- बजेट, प्रगति विवरण (पाक्षिक र वार्षिक), प्रत्येक कार्यक्रमको बजेट र मूल्याङ्कन प्रतिवेदनसहितको वार्षिक प्रतिवेदन
- सूचना, शिक्षा र सञ्चार सामग्रीहरू जस्तै: निर्देशिका, पुस्तक, श्रव्य-दृश्य सामग्री आदि  
(नमुना-ढाँचा (Template) का लागि परिशिष्ट-३ हेर्नुहोस् ।)

#### ग. वित्तीय व्यवस्थापन र कार्य-सम्पादन

यसअन्तर्गत वित्तीय विनियोजन र व्ययको प्रकृतिसम्बन्धी पछिल्ला विवरणहरू पर्दछन् र त्यसमा पनि विशेषगरी निम्न विवरणहरू समावेश हुन्छन् :

- कुल बजेट र खर्च
- वित्तीय नीति तथा प्रणाली (सामान खरिद, माल-सामानको सूची, लेखापरीक्षण तथा लेखा प्रणाली, वित्तीय रिपोर्टिङ्ग प्रणाली, योजना र बजेट तयार गर्ने प्रणाली)
- कार्यक्रम र प्रशासनिक खर्च
- आगामी वर्षका लागि बजेट प्रक्षेपण  
(नमुना-ढाँचा (Template) का लागि परिशिष्ट-३ हेर्नुहोस् ।)

#### घ. सम्बन्ध व्यवस्थापन

यसअन्तर्गत संस्थाको समन्वय र सञ्जालीकरणको अवस्था र संस्थाका साभेदार, अधिकारवाला एवम् सरोकारवालाहरूसँगको सम्बन्ध पर्दछन् । त्यसमा पनि विशेषगरी निम्न विवरणहरु समावेश हुन्छन् :

- दातृ निकायहरू तथा साभेदार संस्थाहरूको सूची
- समुदायको सहभागिता र योगदान
- सरोकारवालाहरूको सूची
- सङ्घ-संस्था, महासङ्घ, सञ्जाल तथा अन्य सङ्गठनको सदस्यता

यी जानकारी सामाजिक लेखाजोखा गर्नका लागि मात्र नभएर सामान्य वा नियमित अभ्यासका रूपमा पनि सङ्कलन गर्नु पर्दछ ।

## परिच्छेद ४

### ४.१. सामाजिक लेखाजोखाका सहभागीहरु

सामाजिक लेखाजोखामा के कस्ता सहभागीहरु हुनुपर्दछ भन्ने कुरालाई ध्यान दिनु महत्वपूर्ण हुन्छ । तल दिइएको विवरणले सहभागीहरु के कस्ता हुन सक्दछन् र उनीहरु कस्ता क्षेत्रबाट आएका हुन्छन् भन्ने कुरालाई सङ्केत गर्दछ ।

#### संस्थाका तर्फबाट

- सल्लाहकार समिति, संस्थाका हितैषी र संस्थाका मुख्य सदस्यहरु
- संस्थाका कर्मचारीहरु
- व्यवस्थापन समिति वा टोली

#### लाभग्राही वा अधिकारवालाहरूका तर्फबाट

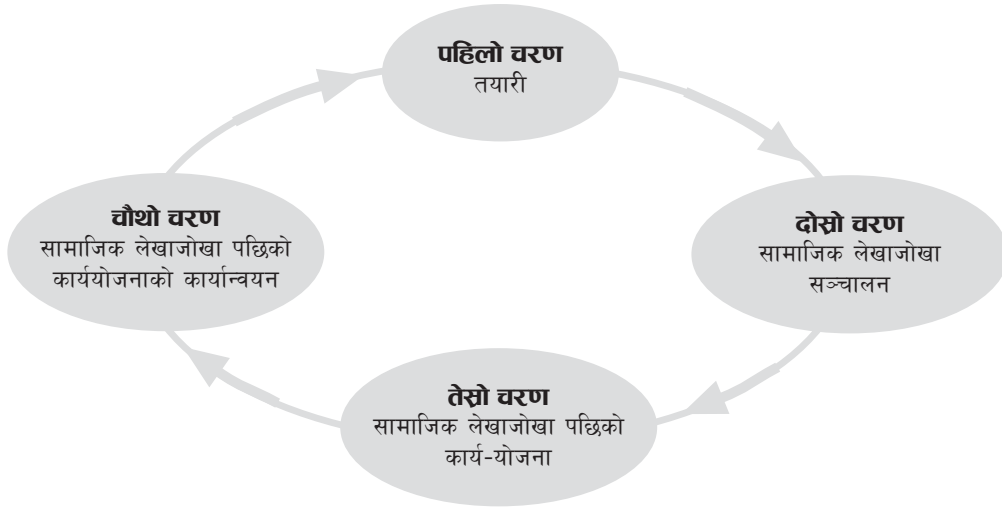
- लक्षित समूहहरु
- संस्थाले प्रवर्द्धन गरेका समुदायमा आधारित संस्था एवम् साभेदार संस्थाहरु

#### सरोकारवालाहरूका तर्फबाट

- सम्बन्धित सवाल वा क्षेत्रमा काम गर्ने सरकारी निकाय
- सम्बन्धित सवाल वा क्षेत्रमा काम गर्ने गै.स.स.
- स्थानीय अगुवा
- राजनीतिक दलका नेता वा दलहरु
- मिडिया
- सञ्जालहरु
- दाता, अ.गै.स.स.
- स्थानीय संस्थाहरु (विद्यालय, धार्मिक अनुष्ठान, सांस्कृतिक र जनजातीय सङ्घ-संस्था, कलेज आदि)

### ४.२. सामाजिक लेखाजोखाका चरणहरु

- चरण-एक: तयारी
- चरण-दुई: सामाजिक लेखाजोखाको सञ्चालन
- चरण-तीन: सामाजिक लेखाजोखा सञ्चालनपछिको कार्य-योजना
- चरण-चार: सामाजिक लेखाजोखाको कार्य-योजनाको कार्यान्वयन



### चरण-एक: तयारी

- सरोकारवालाको पहिचान र छनोट गरी उनीहरूको भूमिका र जिम्मेवारीमा ध्यान केन्द्रित गर्नुहोस् । तपाईंको संस्थासँगको सम्बन्ध र चुनौतीलाई स्वीकार गर्ने खुला प्रकृतिमा नै सबैभन्दा प्रभावकारी रूपमा योगदान दिनसक्ने सरोकारवालाको छनोट निर्भर गर्दछ ।
- लेखाजोखा सञ्चालन गर्नका लागि अनुभवी र स्वतन्त्र सहजकर्ता रोज्नुहोस् ।
- समय र स्थान तोक्नुहोस्, सहभागीको सूची तयार गर्नुहोस् र सामाजिक लेखाजोखाबारे सङ्क्षिप्त जानकारी अर्थात् मुख्य प्रस्ताव (एजेण्डा) सहितको निमन्त्रणा पठाउनुहोस् ।
- यस प्रकृत्यामा सहभागी हुने लाभग्राही वा अधिकारवालाहरू पनि रोज्नुहोस् । सामान्यतया: समावेश नगरिने सिमान्तीकृत सामाजिक समूहले विकाससँग सम्बन्धित सवाल र गतिविधि एवम् संस्थाको वास्तविक कार्य-सम्पादनबारे आफूलाई लागेका कुरा भन्नु पाउनु एकदमै महत्वपूर्ण हुन्छ ।
- अन्तर्क्रियात्मक लेखाजोखाका लागि बजेट र अन्य आवश्यक चाँजोपाँजो (Logistical Arrangements) मिलाउनुहोस् ।
- सरोकारवाला, दाता र लाभग्राही वा अधिकारवालाहरूलाई समय र प्रकृत्याबारे जानकारी गराउनुहोस् । लाभग्राही र सरोकारवालाहरूको सहभागिता सुनिश्चित गर्न अनुगमन गर्नुहोस् ।
- प्रस्तुतीकरण र माथि ३.१ मा उल्लेख गरिअनुरूपका कुराहरूलाई देखाउनसकिने सामग्रीहरूको तयारी गर्नुहोस् ।
- निश्चित वा परिभाषित भूमिका र जिम्मेवारी भएका बोर्ड सदस्य र कर्मचारीलाई जानकारी गराउनुहोस् । उनीहरू सरोकारवालाहरूसँगको अन्तर्क्रियाका लागि पूर्णरूपमा तयार छन् भन्ने सुनिश्चित गर्नुहोस् ।
- सामाजिक लेखाजोखा हुने समय र स्थानका बारेमा सहभागीहरूलाई जानकारी गराउनुहोस् ।

### चरण-दुई: सामाजिक लेखाजोखा सञ्चालन

- सहभागीहरूलाई गोलाकार वा अर्धगोलाकार बनाएर राख्नुहोस्, जसले गर्दा उनीहरू आमने-सामने भएर छलफल गर्न सक्नु । सहभागीलाई बसाउँदा उपस्थित विभिन्न समूहहरूलाई विचार गर्नुहोस्, किनभने उनीहरूलाई बोल्न सजिलो बनाइनु वा प्रेरित गरिनु पर्दछ । सहभागीको सहभागिताको अभिलेख राख्नुहोस् ।
- सहभागीहरूलाई संस्थाका प्रमुखले स्वागत गरी लेखाजोखाको उद्देश्यबारे प्रकाश पार्नु पर्दछ ।
- सहजकर्ताको परिचय गराई निजलाई फ्लोर वा मञ्च हस्तान्तरण गर्नु पर्दछ ।
- प्रतिवेदक पहिचान गरी निजलाई अभिलेख र परिणाम प्रशोधन गर्ने जिम्मेवारी दिनु पर्दछ ।



### **बाँकी निम्न चरणहरु सहजकर्ताले सञ्चालन गर्नु पर्दछ:**

- सहभागीको परिचय गराउने ।
- सामाजिक लेखाजोखाका निर्देशिकाको क्षेत्र र तोकिएका विषयवस्तुबारे स्पष्ट पार्ने ।
- लेखाजोखालाई निर्देशित गर्ने आचार-संहिता बताई सोका बारेमा उपस्थित सबैलाई सहमत बनाउने ।
- सहभागीहरुको सहभागिताको अभिलेख राखी पछिल्लो लेखाजोखाको सल्लाह-सुझाव, संस्थागत प्रतिबद्धता र चालिएका कदमबारे जानकारी गराउने ।
- संस्थाका मुख्य पक्षका बारेमा माथि उल्लिखित बुँदाहरुमा प्रस्तुतीकरण गर्नुहुने प्रस्तोताको परिचय गराउने ।
- छलफललाई विषयमा केन्द्रित गराउने ।
- लेखाजोखा सञ्चालन प्रकृयाभरि प्रतिवाद र आफ्नो धारणा व्यक्त नगर्ने साथै संलग्न संस्थाले पनि प्रतिवाद नगरोस् भनी ध्यान पुऱ्याउने ।
- संस्थाले प्राप्त गरेको अधिकार-क्षेत्र (म्याण्डेट) अनुरूप संस्थालाई स्पष्टीकरण दिन, सल्लाह-सुझाव स्वीकार गर्न र भविष्यका लागि प्रतिबद्धता व्यक्त गर्न समय दिने ।
- छलफलको सारांश बताई लेखाजोखा कार्यक्रमको बीट मार्ने ।

### **चरण-तीन: सामाजिक लेखाजोखापछिको कार्य-योजना**

- कार्य-योजना सहितको सामाजिक लेखाजोखा प्रतिवेदन तयार गर्नुहोस् (परिशिष्ट-४ हेर्नुहोस्) ।
- प्रतिवेदन व्यापक रूपमा वितरण वा सम्प्रेषण गर्नुहोस् (मिडिया, सरकारी र गैरसरकारी निकाय, साभेदार आदिलाई) ।
- लाभग्राही, अधिकारवाला र साभेदारहरूसँग बैठक गरी लेखाजोखाबाट पत्ता लागेका मुख्य कुराहरु र कार्य-योजनाका बारेमा उनीहरुलाई बताउनुहोस् ।  
(सामाजिक लेखाजोखाको प्रकृया र परिणामबारेको नमूना-ढाँचाका लागि परिशिष्ट-४ हेर्नुहोस् ।)

### **चरण-चार: सामाजिक लेखाजोखाको कार्य-योजनाको कार्यान्वयन**

- कार्य-योजना कार्यान्वयन गर्नुहोस् ।
- सामाजिक लेखाजोखा कार्य-योजनाको प्रगति समीक्षा गर्नुहोस् ।
- सामाजिक लेखाजोखा कार्य-योजनालाई संस्थाको नियमित कार्य-योजना र बजेटमा समायोजन गर्नुहोस् ।
- आवश्यकताअनुरूप दातृ-संस्था, सरोकारवाला र समुदायसँग भिन्ना-भिन्नै बैठक एवम् छलफल गर्नुहोस् र सुझाव-सल्लाहलाई संस्थाको वार्षिक योजनामा समावेश गर्नुहोस् ।

## परिच्छेद ५

### ५.१ सामाजिक लेखाजोखाको तह

सामाजिक लेखाजोखाका तीन तह रहेका छन् । संस्थाहरूले कुन तहसम्म तिनलाई सञ्चालन गर्ने भनी छनौट गर्न सक्दछन् ।

#### राष्ट्रिय तह :

अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरूले प्रायः गरेर सामाजिक लेखाजोखा राष्ट्रिय तहमै गर्दछन् । तर, उनीहरूले महत्वपूर्ण स्थानीय साभेदारहरूलाई पनि यस प्रकृत्यामा सामेल गराउँदछन् । ए.आइ.एन. आफ्ना सदस्य संस्थाहरूलाई राष्ट्रिय तहमा वर्षमा एकचोटि सामाजिक लेखाजोखा गर्न प्रोत्साहित गर्दछ । राष्ट्रिय तह भन्नाले सामाजिक लेखाजोखा काठमाडौंमै गरिनु पर्छ भन्ने चाहिँ होइन तर नीति-निर्माण, निर्णय-प्रकृत्या, कार्यान्वयन तह र विभिन्न सरोकरवाला एवम् नागरिक समाजका सदस्यहरूलाई सहभागी बनाउन चाहिँ ध्यान पुऱ्याउनु पर्दछ ।

#### क्षेत्रीय तह:

अ.गै.स.स.हरूका क्षेत्रीय कार्यालयहरू पनि हुन्छन् । त्यसैले उनीहरूले क्षेत्रीय तहमा पनि सामाजिक लेखाजोखा गर्नु पर्दछ । सम्बन्धित क्षेत्रीय तहमा सामाजिक विकासको बृहत्तर क्षेत्रमा कति सफलतापूर्वक काम भएको छ भनी हेर्न क्षेत्रीय सरोकारवालाहरूलाई संलग्न गराउनु पर्दछ ।

#### जिल्ला तह:

साभेदार संस्थाहरूलाई जिल्ला र गा.वि.स. तहमा सामाजिक लेखाजोखा गर्न सहयोग गर्ने गरिन्छ । यस प्रक्रियामा अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरू पनि सामेल हुन सक्दछन् र चाहेका खण्डमा आवश्यक प्रक्रियागत एवम् संस्थागत जानकारी अवगत गराइन्छ । यसका सहभागीहरूमा स्थानीय निकायका प्रतिनिधि र अन्य स्थानीय सरोकारवालाहरू रहेका हुन्छन् । यसले स्थानीय स्वायत्त शासन ऐनमा उल्लेख भएका शर्तहरू पूरा गर्न बल प्रदान गर्दछ । यस्तो लेखाजोखा साभेदारको योजना मुताबिक गरिन्छ तर वार्षिक रूपमा गर्नु वाञ्छनीय हुन्छ ।

सामाजिक लेखाजोखा गर्दा लाग्ने खर्च साभेदारहरूलाई उनीहरू सम्बद्ध अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्था या दातृ-निकायसँग बाँडेर गर्न प्रोत्साहन गरिन्छ ।

### ५.२ कार्यक्रम सञ्चालनमा सहजकर्ताले ध्यान दिनुपर्ने कुराहरू

- सबै सहभागीहरूलाई समान रूपले व्यवहार गर्नुहोस् र कार्यक्रमभरि तटस्थ रहनुहोस् ।
- सबैजना सक्रिय रूपमा सहभागी हुने वातावरण बनाउनुहोस् ।
- अन्तरक्रिया गर्ने सहज प्रकृत्या अपनाउनुहोस् र सहज भाषा प्रयोग गर्नुहोस् । सकेसम्म कार्यक्रमलाई अन्तरक्रियात्मक बनाउनुहोस् ।
- कमी-कमजोरीमा मात्र जोड नदिनुहोस् । अहिलेसम्म गरिएका राम्रा प्रयासहरू एवम् अन्य सकारात्मक र प्रशंसनीय पक्षहरू पनि खोतल्ने कोसिस गर्नुहोस् ।
- कार्यक्रम अवधिभर प्रतिरक्षात्मक हुने वा गुण-दोषमात्र केलाउने प्रयास नगर्नुहोस् ।
- कार्यक्रमलाई समयमै सम्पन्न गर्न समयको ख्याल गर्नुहोस् ।
- छलफलको क्रममा सहभागीहरूलाई व्यावहारिक सल्लाह-सुझाव दिन प्रोत्साहन गर्नुहोस् ।
- सहभागीहरूले उठाएका कुरा र टिप्पणीहरूको कदर गर्नुहोस् ।

### ५.३ आचार-संहिताका सम्भाव्य विषयवस्तु

- कसैको व्यक्तिगत कुरा वा कुनै एउटा व्यक्तिको विषयमा छलफल केन्द्रित नगर्नुहोस् ।
- अरूलाई आरोप लाग्ने विचार र विषयवस्तु नउठाउनुहोस् ।
- अरूका कुरा ध्यानपूर्वक सुन्नुहोस् र उनीहरूको विचार र धारणाको कदर गर्नुहोस् ।

- प्रश्नहरू संवेगात्मक भन्दा तथ्य र प्रमाणमा आधारित हुनु पर्दछ ।
- विभेदपूर्ण भाषाको प्रयोग र व्यवहार नगर्नुहोस् ।
- प्रतिरक्षात्मक र आक्रमक नहुनुहोस् र अरुका विचारको गुण-दोष नकेलाउनुहोस् ।
- लिङ्ग, जात, संस्कृति, उमेर आदिका आधारमा कसैलाई भेदभाव नगर्नुहोस् ।

#### ५.४ सवाल र चुनौतीहरू

ए.आइ.एन. सदस्यहरूले सामाजिक लेखाजोखाका मूल्य, मान्यता र सिद्धान्तहरू व्यवहारमा लागू गर्न विशेष दक्षता र अवधारणा आवश्यक हुन्छ भन्ने अनुभव गरेका छन् ।

सामाजिक लेखाजोखा नेपालमा फस्टाउँदै गएको विधा भएकोले यसको उपयुक्त प्रक्रिया अवलम्बन गर्न संस्थागत ज्ञान र क्षमता बढाउनु जरुरी छ ।

सामाजिक लेखाजोखा गर्दा आउनसक्ने चुनौतीहरू निम्नानुसार छन् :

- सबै सहभागीको भूमिकाका सम्बन्धमा स्पष्टताको अभाव
- सार्थक लेखाजोखा गर्नका लागि पर्याप्त रकम र समयको अभाव
- दिइएका सल्लाह-सुझावको अनुगमन र कार्यान्वयन
- लाभग्राही, अधिकारवाला र सरोकारवालाहरूबाट प्रभावकारी प्रतिनिधि छनौट हुने वा नहुने भन्ने कुरा
- तटस्थ एवम् तालिमप्राप्त मध्यस्थकर्ताको अभाव
- प्रभावकारी एवम् समावेशी सहभागिताको सुनिश्चितता
- सामाजिक लेखाजोखालाई अलग्गै कार्यक्रमका रूपमा नभएर एउटा प्रक्रियाको रूपमा संस्थागत गर्ने कुरा

#### ५.५ सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिकाको प्रवर्द्धन

उपयुक्त प्रणालीअनुरूप सामाजिक लेखाजोखा सञ्चालन गर्नका लागि दक्षता, समय र उचित स्रोत-साधन आवश्यक हुन्छ । सामाजिक लेखाजोखा नेपालमा भर्खरै विकास हुँदै गरेको एउटा अभ्यास भएकाले यसका लागि दक्षता र अनुभव अझ सुदृढ बनाउनु आवश्यक छ । त्यसैले ए.आइ.एन. क्षमता अभिवृद्धि कार्य-समूहले आफ्ना सदस्यहरूमाभन्ने सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिका प्रवर्द्धन गराउनु पर्ने महसुस गरेको छ ।

#### निर्देशिका प्रवर्द्धनका लागि निम्न कदमहरू चालिनेछन् :

- सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिकाका बारेमा विभिन्न तहमा जानकारी गराई छलफल गरिने छ ।
- निर्देशिकालाई ए.आइ.एन.को स्टीयरिङ्ग कमिटीबाट पारित गराइने छ ।
- ए.आइ.एन. सदस्यहरूबाटै तयार गरिएको प्रशिक्षकको समूहले अभिमुखीकरण तालिम र कार्यशाला आयोजना गरेर प्रक्रिया र आवश्यक दक्षताका बारेमा अभिमुखीकरण गर्नेछ ।
- प्रशिक्षकहरूले ए.आइ.एन.का सदस्य-संस्थाहरूलाई भेट्नेछन् र सामाजिक लेखाजोखाका बारेमा व्यवस्थापनका वरिष्ठ अधिकारी तथा आवश्यकताअनुसार अन्य कर्मचारीहरूलाई सूक्ष्म रूपमा जानकारी गराउनेछन् ।
- निर्देशिका कार्यान्वयनका लागि निर्देशिकाबारे समाज कल्याण परिषद्, गैरसरकारी संस्था महासङ्घ, सम्बन्धित सरकारी निकाय, दातृ-निकाय तथा निजी क्षेत्रलाई जानकारी गराइने छ ।
- निर्देशिका ए.आइ.एन.को वेब-साइटमा राखिने छ ।
- अनुरोध गरिएमा क्षमता अभिवृद्धि कार्य-समूहका सदस्यहरूले सामाजिक लेखाजोखा सञ्चालन गर्न सहजीकरण गर्नेछन् ।

#### सन्दर्भ-सामग्री

- पाठक कृष्ण, सामाजिक लेखाजोखा: अवधारणा र अभ्यास, एक्सनएड नेपाल, सन् २००८
- फ्रिड स्प्रेक्ली, सोसियल अडिट टुल किट, चौथो संस्करण, लोकल लाइभ्लिहुड लिमिटेड, इङ्ल्यान्ड
- स्याली हन्ट, सामाजिक अडिट टुल किट, चौथो संस्करण, लोकल लाइभ्लिहुड लिमिटेड, इङ्ल्यान्ड
- कोइराला दिपक, सेभ द चिल्ड्रेन युएसए, सामाजिक लेखाजोखा सहज बनाउने निर्देशिका (मस्यौदा), सन् २००७
- सामाजिक लेखाजोखाका लागि सहयोगी निर्देशिका, प्लान नेपाल, वि.सं. २०६२
- सामाजिक लेखाजोखाको निर्देशिका (मस्यौदा), लुथरन वर्ल्ड फेडरसन, सन् २००८
- सामाजिक लेखाजोखा निर्देशिका (मस्यौदा), विश्व शिक्षा, सन् २००८

## परिच्छेद ६

### परिशिष्ट १: सहजकर्ताका लागि निर्देशनात्मक कुराको सूची

सामाजिक लेखाजोखा हुनुभन्दा अगाडि सहजकर्ता आफैले आफूलाई सोध्नुपर्ने प्रश्नहरू निम्नानुसार छन्:

#### १. संस्थागत शासन

- संस्थाको नेतृत्वलगायत तपाईं यो संस्थाका बारेमा के जान्नुहुन्छ ? जस्तै: यो कसको सङ्गठन हो ? यो सङ्गठनले के गर्छ ? उनीहरूले के गर्छन् र किन गर्छन् ?
- संस्थाको परिकल्पना, लक्ष्य र उद्देश्यले सहभागीहरूको आवश्यकता पूरा गर्छ कि गर्दैन ?
- संस्थाका गतिविधिहरू यसका नीति, रणनीति तथा योजनासँग मेल खान्छन् कि खाँदैनन् ?

#### २. कार्यक्रम योजना तथा कार्यान्वयन

- संस्थाले योजना प्रक्रियामा सरोकारवालाहरूको सहभागिता कसरी सुनिश्चित गर्छ ?
- राष्ट्रिय र स्थानीय तहमा कार्यक्रमको प्राथमिकता कसले तय गर्छ ? यस प्रक्रियामा उनीहरूको भूमिका के हुन्छ ?
- संस्थागत जानकारी दिने र सर्वसाधारणको प्रतिक्रिया लिने संयन्त्र कस्तो छ ?
- योजनाको प्रगति मूल्याङ्कन गर्न सङ्गठनका कर्मचारी र सञ्चालक समितिका सदस्यहरूले सरोकारवालाहरूसँग कतिको छलफल गर्छन् ?
- कार्यक्रम समयमै र निकास गरिएको बजेटभित्रबाट पूरा गरिन्छ ?
- सरोकारवालाहरू कार्यक्रमप्रति सन्तुष्ट छन् ? छैनन् भने किन छैनन् ?
- परियोजनालाई अझ सुधार गर्न सञ्चालित योजनाबाट भएका सिकाइको अभिलेख राखी सोबारे सरोकारवालाहरूलाई जानकारी गराइन्छ ?

#### ३. वित्तीय व्यवस्थापन र कार्य-सम्पादन

- संस्थाले प्रयोग गरिरहेको सूचना प्रवाह गर्ने संयन्त्र कस्तो छ ? संस्थाको वित्तीय जानकारी सरोकारवालासम्म कसरी र कति-कति समयमा पुग्दछ ?
- संस्थाको परियोजनाको बजेटका बारेमा सरोकारवालाबाट कसरी मूल्याङ्कन गराइन्छ ?
- सरोकारवालाहरू सङ्गठनको आर्थिक कारोबार र वित्तीय स्रोतका बारेमा कति सचेत छन् ?
- सरोकारवालाहरू संस्थाले खर्च गर्दा पैसाको कतिको सदुपयोग भएको ठान्दछन् ?
- संस्थाको वित्तीय व्यवस्थापन पद्धति कति पारदर्शी छ ?
- सरोकारवालाहरूसँग वित्तीय सवालहरूका बारेमा छलफल गर्न नेतृत्व खुल्ला छ ?
- के संस्थालाई राम्रो वित्तीय व्यवस्थापन भएका कारणले विश्वास गरिन्छ ?
- के व्यावसायिक एवम् दक्ष लेखा परीक्षकद्वारा संस्थाको वार्षिक रूपमा लेखापरीक्षण गरिन्छ ?

#### ४. सम्बन्ध व्यवस्थापन

- संस्थाले कसरी काम गर्दछ - साभेदारीमा कि प्रत्यक्ष रूपमा ?
- संस्थाले आफ्नो काम र सिकाइबारे सरकार, दाता, सेवाग्राही र अन्य संस्थाहरूलाई कसरी जानकारी गराउँदछ ?
- के संस्था गठबन्धन (Alliances) तथा सञ्जाल (Networks) हरूमा सहभागी हुन्छ ?
- के संस्था सहकार्य गर्न र कामको प्रतिलिपीकरण हुन नदिन कोसिस गर्दछ ?
- के संस्था जिल्ला, क्षेत्रीय तथा राष्ट्रिय स्तरमा परिचित छ ?

## परिशिष्ट १: सामाजिक लेखाजोखाका लागि संस्थागत शासन-पद्धतिबारे उपलब्ध गराइनुपर्ने जानकारी

यो सामाजिक लेखाजोखाको तयारी गर्न प्रयोग गर्न सकिने नमूना-ढाँचा (Template) टेम्प्लेट हो ।

विषय	तत्व	संस्थागत प्रतिक्रिया
रणनीति योजना	परिकल्पना, ध्येय र रणनीतिक उद्देश्य	
सिद्धान्त	संस्थाका निर्देशक सिद्धान्त र खास मूल्य-मान्यता	
आचार-संहिता	संस्थाका नियम-कानून र कर्मचारीको आचार-संहिता	
संस्थागत शासन	निर्णय लिने प्रक्रिया, व्यवस्थापकीय स्वरूप, राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय सम्बन्ध, सरकारी नीतिसँगको मेल, संस्थाका नीति र पद्धति	
वित्तीय स्रोत	वित्तीय स्रोत, दाता, स्रोत सङ्कलन संयन्त्र	

## परिशिष्ट ३: कार्यक्रम योजना, कार्यान्वयन र वित्तीय कार्य-सम्पादन

क्र.सं.	विषय/गतिविधि	संस्थागत योजना र कार्य-सम्पादन			स्रोत परिचालन	
		एकाइ	योजना	वास्तविक/भएको	बजेट	खर्च
क	कार्यक्रम					
	कुल, कार्यक्रम					
ख	व्यवस्थापन					
१	तलब र सुविधा					
२	यात्रा र यातायात					
३	भाडा					
४	उपभोग्य र अन्य खर्च					
५	सञ्चार र सूचना प्रविधि					
६	कार्यालय उपकरण					
७	साभेदारको रुपमा रहेका सरकारी तथा गैरसरकारी संस्थालाई भुक्तान गरिएको रकम					
	कुल, व्यवस्थापन					
ग	कुल (क+ख)					



**सामाजिक लेखाजोखा सञ्चालन गर्ने संस्थाले माथि उल्लिखित विषयमा निम्न जानकारी प्रस्तुत गर्नु पर्दछः**

- सो अवधिमा देखिएका मुख्य उपलब्धि, परिणाम र प्रभावहरु के हुन् ?
- सो अवधिमा मुख्य चुनौती र असफलताहरु के रहे ?
- भएका सफलता र असफलताबाट सिकेका सिकाइहरु के हुन् ?
- सिकाइलाई संस्थागत गर्न संस्थाको योजना र रणनीति के हो ?
- अघिल्लो सामाजिक लेखाजोखाको अनुगमन:
  १. मुख्य सवाल, पत्ता लागेका कुरा र सुझावहरु के थिए ?
  २. संस्थागत प्रतिबद्धता के थियो ?
  ३. सुझाव र टिप्पणी कार्यान्वयनको अवस्था के छ ?
- अन्य केही महत्वपूर्ण जानकारी वा तथ्य भए
- परिणाम क्षेत्र र मापन गर्न प्रयोग गरिने सूचक

**माथि उल्लेख भएका जानकारीका साथै निम्न जानकारी पनि अवगत गराइने छ :**

- अवस्था - लक्ष्य
- उपलब्धि, सिकाइ, सफलता र चुनौती
- गुणस्तरको मापदण्ड र सो सुनिश्चित गर्ने संयन्त्र
- सूचना, शिक्षा र सञ्चार सामग्रीहरुको प्रदर्शन

**परिशिष्ट-४: सामाजिक लेखाजोखा प्रक्रिया परीक्षणको अभिलेखीकरण तथा परिणाम**

सामान्य जानकारी	
मिति	
स्थान	
सामाजिक लेखाजोखाले समेट्ने अवधि	

सामाजिक लेखाजोखा प्रक्रिया
सामाजिक लेखाजोखा शुरु गरेदेखि अन्त्यसम्मको प्रक्रिया उल्लेख गर्नुहोस् ।

दिइएको जानकारी
सामाजिक लेखाजोखाको अवधिमा समेटिएका विषय र दिइएका जानकारीका बारेमा उल्लेख गर्नुहोस् ।

सामाजिक लेखाजोखाको निष्कर्ष		
उठाइएका मुख्य सवाल	सहभागीबाट प्राप्त प्रतिक्रिया	प्रतिक्रिया तथा प्रतिबद्धता

सहभागीको उपस्थिति
सामाजिक लेखाजोखामा सहभागी हुनेहरुको विस्तृत जानकारी

जानकारी सम्प्रेषण वा प्रवाह
सहभागी र अन्यलाई सामाजिक लेखाजोखा प्रतिवेदनको जानकारी उपलब्ध गराउन अपनाइएको प्रक्रिया वर्णन गर्नुहोस् ।

स्रोत: सामाजिक लेखाजोखा: अवधारणा र अभ्यास, कृष्ण पाठक, एक्सनएड नेपालद्वारा प्रकाशित, सन् २००८

## परिशिष्ट-५: सामाजिक लेखाजोखा र सार्वजनिक लेखाजोखासम्बन्धी नेपाल सरकारका नीतिहरू

- क. नेपाल सरकारको नीति तथा कार्यक्रम, सन् २००७/२००८**  
सार्वजनिक नीति-निर्माणदेखि कार्यान्वयन तहसम्म सहभागिता र पारदर्शिता सुनिश्चित गरिने छ। समुदायले गरेका सार्वजनिक कामको सार्वजनिक लेखा परीक्षण अनिवार्य रूपमा गरिने छ। सार्वजनिक सुनुवाइ र नागरिक बडापत्रलाई अझ प्रभावकारी र व्यवस्थित गरिने छ।
- ख. त्रिवर्षीय अन्तरिम योजना (सन् २००७/८ देखि सन् २००९/१०): शासन तथा कार्यान्वयन नीति**  
नागरिक बडापत्र र सार्वजनिक सुनुवाइको पद्धति सार्वजनिक सेवामा संलग्न अन्य गैरसरकारी संस्था, निजी क्षेत्र र सेवाग्राहीसम्म विस्तार गरिने छ। नागरिक समाज र सञ्चार पद्धतिको अनुगमनको भूमिकालाई सार्वजनिक सेवाभित्र विस्तारै प्रवर्द्धन गरिने छ।
- ग. स्थानीय निकाय वित्तीय प्रशासन नियमावली, सन् २००७**  
स्थानीय निकायले आर्थिक वर्षको पहिलो चार महिनाभित्र अधिल्लो वर्ष सञ्चालन गरिएका कार्यक्रमको सामाजिक लेखाजोखा गरिसक्नु पर्दछ।  
कार्यक्रम समाप्तपछि स्थानीय निकायद्वारा सबै प्रकारका कार्यक्रमको सार्वजनिक लेखा परीक्षण अन्तिम फरस्यौट गर्नुभन्दा अगाडि नै गराइनु पर्दछ।
- घ. सूचनाको हकसम्बन्धी ऐन, सन् २००७**  
सूचनाको हकसम्बन्धी ऐन नागरिकको सूचनाको अधिकार रक्षा गर्न एवम् पारदर्शिता र जवाफदेहिताको क्षेत्रलाई फराकिलो बनाउन सुशासनको जगको रूपमा तयार पारिएको हो। कुनैपनि सार्वजनिक निकायको पारदर्शिता र जवाफदेहिता एवम् सूचनामा पहुँच हुनु प्रत्येक नागरिकको अधिकार हो, जुन कुनैपनि सार्वजनिक निकायले प्रदान गर्नु पर्दछ। आफूसँग सम्बन्धित सार्वजनिक सरोकारका मुख्य जानकारी र सूचना प्रदान गर्नु सम्बद्ध निकायको दायित्व हुन्छ।  
सूचना भन्नाले कुनैपनि लिखत, सामग्री तथा सार्वजनिक निकायले गरेको सार्वजनिक महत्वको कार्यक्रम, प्रक्रिया र निर्णयको जानकारी हो।  
स्रोत: नेपालमा सूचनाको हकसम्बन्धी ऐनका लागि नागरिक अभियानको-एडभोकेसी फोरम फर रिभाइटलाइजिङ्ग इक्विटेवल सोसाइटिज् इन द हिमालयाज् (एफ्रेस)

## परिशिष्ट ६ : सामाजिक लेखाजोखाको अनुभवबाट प्राप्त सिकाइहरू

तल समावेश गरिएका तीनवटा घटना-अध्ययनले यी संस्थाहरूले आफ्नो क्षेत्रमा गरेका सामाजिक लेखाजोखाका बारेमा प्रकाश पार्दछन् :

### घटना अध्ययन-१ : सामुदायिक आत्मनिर्भर सेवा केन्द्र (सि.एस.आर.सी.)

#### सामाजिक लेखाजोखा किन ?

सि.एस.आर.सी. एउटा गैरसरकारी संस्था हो। यो संस्था सामाजिक लेखाजोखा गर्नुको मुख्य उद्देश्य कार्यक्रमको वित्तीय र अन्य समग्र अवस्थाका बारेमा विभिन्न किसिमका सरोकारवालाहरूको दृष्टिकोण प्रतिबिम्बित गर्नु हो भन्ने कुरामा विश्वास गर्दछ।

संस्थाका सिकाइ, उपलब्धि, समस्या, असफलता र चुनौतीबारे साभेदार/सहयोगी संस्था, सरोकारवाला, सञ्चालक समितिका सदस्य, साधारण सदस्य, सरकारी अधिकारी, समाज कल्याण परिषद्का प्रतिनिधि र अन्य इच्छुक व्यक्तिहरूलाई जानकारी गराउनु महत्वपूर्ण हुन्छ भन्ने कुरामा संस्था विश्वस्त छ।

सामाजिक लेखाजोखाले संस्थाको कार्यक्रमलाई सुधार गर्ने मञ्च प्रदान गर्दछ। कार्यक्रमप्रति लक्षित समुदायको स्वामित्व बढाउनु यसको मूल अवधारणा हो। नेपालमा सि.एस.आर.सी. भूमिअधिकारसम्बन्धी अभियान र भूमिसुधार प्रकृत्यासँग सम्बन्धित छ।

#### सामाजिक लेखाजोखा प्रक्रिया

सि.एस.आर.सी.ले योजना प्रकृत्याबाटै सामाजिक लेखाजोखा शुरु गर्दछ। सि.एस.आर.सी.ले योजनाबारे सहजीकरण गर्दा कार्यान्वयन हुने कार्यक्रमहरूका बारेमा जानकारी दिन्छ। यसका गतिविधि, प्राप्त रकम, संशाधनको स्रोत, कोषको उद्देश्य र यसले समेट्ने समयविधिका बारेमा पनि जानकारी दिइन्छ। कार्यक्रम सम्पन्न भएपछि सि.एस.आर.सी.का स्थानीय साभेदारहरूले उनीहरूले के गरे भन्ने बारेमा एवम् परियोजनामा खर्च गरिएको स्रोत-साधनका बारेमा जिल्ला तहमा जानकारी दिन्छन्।

प्रत्येक साभेदार सामुदायिक सङ्गठनले उनीहरूको सम्बन्धित योजना-स्थलमा नै सामाजिक लेखाजोखा आयोजना गर्दछन्। सि.एस.आर.सी.ले सबै सामुदायिक एवम् जिल्ला स्तरका प्रयासलाई सङ्कलन तथा समायोजन गरी केन्द्रीय तहको सामाजिक लेखाजोखामा पनि समावेश गर्दछ। केन्द्रीय तहमा यसको तयारी गर्न सामान्यतया: १५ देखि ३० दिन लाग्दछ। यसरी लाग्ने समय बन्द, हडताल र राजनीतिक अस्थिरतामा पनि निर्भर हुन्छ।

सि.एस.आर.सी.ले विभिन्न समूह जस्तै - सरोकारवाला, अधिकारवाला, भूमिहीन, सञ्चालक समिति सदस्य, साधारण सदस्य, सहयोगी सङ्गठन, साभेदार संस्था, सरकारी अधिकारी तथा सञ्चार क्षेत्रको छुट्टै सूची तयार गरी सम्भाव्य सहभागीहरूको पहिचान गर्दछ। सम्भाव्य सहभागीहरूको पहिचान गरेपछि टेलिफोन, इमेल, फ्याक्स इत्यादिबाट सूचनाको प्रवाह गरिन्छ, अर्थात् जानकारीसहित आधिकारिक निमन्त्रणा पठाइन्छ। सामाजिक लेखाजोखाको तयारी कार्यक्रमको प्रारूप र सहभागीहरूको सङ्ख्यामा भर पर्दछ।

## सामाजिक लेखाजोखाको व्यवस्थापन

व्यवस्थापन टोलीले बैठक गरी व्यवस्थापन प्रक्रिया निर्धारण गरेपछि सामाजिक लेखाजोखा शुरु हुन्छ। त्यसपछि संस्थाका सदस्य र कर्मचारीको सहमतिका लागि सञ्चालक समितिको बैठक डाकिन्छ। संस्थाले सामूहिक नेतृत्वमा विश्वास गर्ने भएकाले संस्थाका सबै सदस्यहरूका लागि कार्य विभाजन गरिन्छ। समूहमा काम गर्नाले सबै कर्मचारीको सक्रिय सहभागिता सुनिश्चित हुन्छ। यसो गर्दा काम सहज हुनजान्छ।

सि.एस.आर.सी.ले क्षमता र आवश्यकताका आधारमा कार्यक्रम आयोजनाका लागि स्थानीय व्यवस्थापनलाई नै प्रोत्साहन गर्दछ। छलफलका लागि गोलमेच (राउण्ड टेबल) को व्यवस्था मिलाइएको हुन्छ। अतिथि वक्ताका लागि भनेर मञ्चको अग्रभागमा कुनैपनि कुर्सी राखिएको हुँदैन। शुरुमा संस्थाका अध्यक्षले सबै सहभागीलाई स्वागत गरी संस्था तथा मुलुकका सबै भागमा रहेका सरोकारवालाहरूको धारणा पनि व्यक्त गर्दछन्।

यदाकदा सरोकारवालाले सि.एस.आर.सी.ले अपार पैसा सङ्कलन गरेको छ, जसलाई उनीहरूले भूमिअधिकार आन्दोलनका रूपमा प्रयोग गरेका छन् भन्ने धारणा पनि बनाएको पाइएको छ। त्यसैले सबै सहयोगी संस्थाको उपस्थितिमा योजनाको वित्तीय अवस्था र परिणाम प्रस्तुत गरिन्छ। यो विधिले कार्यक्रमको वास्तविक आम्दानी र कार्यक्रमको सफलता कस्तो छ भन्ने कुरा स्पष्ट पार्न सहयोग गरेको छ। यो थोरै स्रोत र साधनले सफल सामाजिक अभियान सञ्चालन गर्न सकिन्छ भन्ने सन्देश प्रवाह गर्ने अवसर पनि बनेको छ।

सामाजिक लेखाजोखामा संस्थाको काम, प्रक्रिया र वित्तीय विवरण पनि उपलब्ध गराइन्छ। सामाजिक लेखाजोखाको प्रकृया अवलोकन गरेको आधारमा केही टिप्पणीहरू पनि हुने गरेका छन् र भविष्यमा ती कुराहरूलाई ध्यान दिन अनुरोध गर्ने गरिएको छ। प्रक्रियाको गुणस्तरियताका लागि व्यवस्थापन टोलीको प्रशंसा पनि हुने गरेको र अन्य संस्थाले पनि यसबाट कतिपय कुराहरू सिक्न सक्दछन् भन्ने सुझाव पनि प्राप्त हुने गरेको छ।

## अभिलेख र सञ्चार

सामाजिक लेखाजोखाको अभिलेख पनि राखिन्छ। यसलाई प्रकाशन गरी राष्ट्रिय भूमिअधिकार स्रोत केन्द्रको कार्यालयमा रहेको संस्थाको पुस्तकालयमा राख्ने गरिन्छ। इच्छुक जो कोहीले पनि यसको अध्ययन गर्न सक्दछन्। कार्यक्रम सकिएपछि उठाइएका सवालहरूका सम्बन्धमा छलफल गर्न एउटा बैठक डाकिन्छ, जसले सम्पूर्ण कार्यक्रमको मूल्याङ्कन गर्दछ र आएका सुझाव एवम् प्रतिक्रियाहरूलाई भविष्यमा गरिने काम र योजनामा कसरी समावेश गर्ने भन्ने बारेमा पनि छलफल गर्दछ।

## सिकाइ र सुझावहरू

संस्थाले सामाजिक लेखाजोखा सङ्गठनको सम्पूर्ण विकासको मूल्याङ्कनका लागि आवश्यक छ भन्ने महसुस गरेको छ। यसले संस्थाको प्रगति र अनुभव गरिएका समस्याका बारेमा जानकारी दिन र सरोकारवाला, साभेदार एवम् साधारण सदस्यहरूसँग सम्बन्ध कायम राख्न सहयोग गर्दछ। सामाजिक लेखाजोखाको तयारीका लागि सहभागीहरूलाई समयमै निमन्त्रणा दिई सोको अनुगमन गर्नु पर्दछ भन्ने सुझाव अन्य संस्थालाई पनि दिइन्छ।

## घटना-अध्ययन-२: विद्यार्थी युवा मञ्च (विजाम)

### सामाजिक लेखाजोखा किन ?

विद्यार्थी युवा मञ्च (विजाम) युवा, लागू पदार्थ तथा एचआइभी/एड्सका क्षेत्रमा सन् १९९५ देखि सक्रिय राष्ट्रिय गैरसकारी संस्था हो । यसले धेरै दातृ-निकायसँग मिलेर काम गरेको छ । समुदायमा काम गर्दा यसले संस्थाको जवाफदेहिता र पारदर्शिताका सन्दर्भमा थुप्रै चुनौतीको पनि सामना गरेको छ ।

त्यसैकारण विजामले सामाजिक लेखाजोखा गराउनु पर्ने आवश्यकता महसुस गरेको हो । यसले लक्षित समूहलाई सामाजिक लेखाजोखा कार्यक्रमको योजनामा संलग्न गराउने निर्णय गर्‍यो र साभेदार संस्थाको परामर्श पनि लियो । भि.एस.ओ. नेपालले यससम्बन्धी संस्थाको क्षमता अभिवृद्धिमा सहयोग गर्‍यो, जसले गर्दा विजाम सफल सामाजिक लेखाजोखा सञ्चालन गर्न सक्षम भयो ।

### सामाजिक लेखाजोखाको प्रक्रिया

सामाजिक लेखाजोखा गर्नुभन्दा अगाडि विजामले सरोकारवाला, निश्चित व्यक्तिहरू, पत्रकार, सामाजिक कार्यकर्ता, राजनीतिक दलका नेता तथा सम्बन्धित निकायहरूसँग छलफल गरेको थियो । सञ्चारका साधनचाहिँ टेलिफोन र चिठ्ठीपत्र नै थिए । सामाजिक लेखाजोखा कार्यक्रममा प्रस्तुतिका लागि तल दिइएका दुई प्रकारका जानकारी तयार गरिएका थिए :

- संस्थाको विस्तृत जानकारी, र
- कार्यान्वयन गरिएका कार्यक्रमको विस्तृत जानकारी ।

संस्थाको इतिहास, परिकल्पना, ध्येय, साङ्गठनिक स्वरूप, रणनीति, मानव-संशाधन तथा दातृ-निकायको सूची सङ्कलन गरी सामाजिक लेखाजोखामा प्रस्तुत गरिएको थियो । कार्यक्रमको प्रस्तुतिमा उद्देश्य, रणनीति, प्रयोग गरिएको मानव-संशाधनको सङ्ख्या र प्रकार, समेटिएको भौगोलिक क्षेत्र, लक्षित समूहको प्रकार, गरिएका कार्यहरू, लक्ष्य, उपलब्धि, आर्थिक कारोबार, धम्की र चुनौती एवम् त्यस्ता चुनौतीलाई संस्थाले कसरी सामना गर्‍यो भन्ने कुराहरू समावेश थिए । सामाजिक लेखाजोखा निश्चित योजनाका लागि गरिएकाले यसको तयारी दुई दिनमा सकिएको थियो ।

### सामाजिक लेखाजोखाको व्यवस्थापन

शुरुमा सामाजिक लेखाजोखा खुला सार्वजनिक स्थलमा गर्ने कार्यक्रम तय गरिएको थियो तर व्यवस्थापनका लागि समयको अभावले गर्दा वीरगञ्जस्थित उद्योग वाणिज्य सङ्घको हलमा गरियो । कार्यक्रमको शुरुमा विजामका अध्यक्षले संस्था र कार्यक्रम निर्देशकले कार्यक्रमका बारेमा विस्तृत जानकारी प्रस्तुत गरे । त्यसपछि स्वतन्त्र सहजकर्ताले छलफलमा सहजीकरण गरे र कार्यक्रम गतिविधिका बारेमा सारांशमा प्रभावकारी रूपले बताए ।

### सामाजिक लेखाजोखाको परिणाम

सामाजिक लेखाजोखाका विशेष परिणामहरू निम्नवमोजिम थिए :

- सहभागीहरूलाई संस्थाको गतिविधि, उपलब्धि र आर्थिक कारोबारका बारेमा राम्रोसँग जानकारी गराइएको थियो ।
- सहभागीहरूलाई लैङ्गिक समानता र समावेशीकरणका बारेमा पनि स्पष्ट जानकारी दिइएको थियो ।

### अभिलेख र सञ्चार

सामाजिक लेखाजोखा र यसका परिणामहरू सङ्कलन गरी साभेदारहरूलाई प्रवाह गरिएको थियो । सामाजिक लेखाजोखाको परिणामको आधारमा विजामको व्यवस्थापन, वित्तीय तथा पदपूर्ति समितिले विभिन्न क्षेत्र जस्तै:



लैङ्गिक समानता, समावेशीकरण, पारदर्शिता र उत्तरदायित्वका बारेमा निर्णयहरू लिएका थिए । संस्थाले आफ्ना प्रतिबद्धताहरू अभिलेख गरी सोसम्बन्धी जानकारी पनि प्रवाह गरेको थियो । ती प्रतिबद्धताहरूलाई आफ्नो नीतिमा समावेश गरी वार्षिक संयुक्त कार्य-योजना तयार गरेर लेखाजोखा कार्यक्रममा पनि प्रस्तुत गरियो ।

कार्यक्रममा सहभागी हुन नसकेकाहरूलाई परिणामको जानकारी विद्युतीय तथा छाप सञ्चार माध्यममार्फत् दिइएको थियो । सामाजिक लेखाजोखापछि धेरै सङ्घ-संस्थाका प्रतिनिधिरू विजामले कसरी सामाजिक लेखाजोखा सम्पन्न गऱ्यो भन्ने बारेमा जानकारी लिन उत्सुक भए र उनीहरूले पनि सामाजिक लेखाजोखा गर्ने इच्छा व्यक्त गरे ।

### संस्थागत सिकाइ

- सफल तथा अर्थपूर्ण अन्तरक्रियात्मक कार्यक्रम बनाउनका लागि प्रशस्त समय आवश्यक हुन्छ ।
- सम्भव भएमा संस्थाका गतिविधि, बजेट र उपलब्धिसम्बन्धी सामग्री सामाजिक लेखाजोखा हुनुभन्दा केही समय अगाडि नै प्रत्येक सहभागीलाई दिनु उत्तम हुन्छ ।

### घटना-अध्ययन-३: एक्सनएड नेपाल, अनुभवहरू

#### सामाजिक लेखाजोखा किन ?

एक्सनएड नेपाल एउटा अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्था हो । यो आफ्ना सबै संस्थागत प्रक्रियामा जवाफदेहिता, सिकाइ र योजना-पद्धति (आल्प्स) द्वारा निर्देशित हुन्छ । आफ्ना अधिकारवाला र सरोकारवालामा जवाफदेहिता र पारदर्शिता कायम राख्न एक्सनएड नेपालले सामाजिक लेखाजोखालाई महत्वपूर्ण साधन र संयन्त्रका रूपमा अवलम्बन गरेको छ । संस्थाको बुझाइमा यो एउटा आन्तरिक रूपमा सिर्जना गरिएको लोकतान्त्रिक प्रक्रिया हो । यसमार्फत् संस्थाले उल्लिखित उद्देश्यबमोजिम यसको प्रक्रिया निर्धारण गर्दछ ।

सामाजिक लेखाजोखा प्रक्रियाले सुशासनको सुनिश्चितताका लागि सहयोग पुऱ्याउँदछ भन्ने कुरामा एक्सनएड नेपाल विश्वस्त छ । एक्सनएड नेपालले आफूले गरेका कामका सन्दर्भमा मुख्यतया: राष्ट्रिय स्तरका सरोकारवालाहरूबाट महत्वपूर्ण प्रतिक्रिया पाउनका लागि राष्ट्रिय सामाजिक लेखाजोखा गर्दछ, ताकि भविष्यमा कार्यक्रमलाई अझ प्रभावकारी बनाउन सकियोस् ।

यसका उद्देश्यहरू निम्नबमोजिम छन् :

- सरोकारवालाप्रति जवाफदेहिता सुनिश्चित गर्ने (आफ्नो सामाजिक कार्य-सम्पादनप्रति जवाफदेहिता)
- आवश्यक जानकारी प्रदान गर्ने र यस्ता जानकारीलाई अझ पारदर्शी बनाउने एवम् जानकारी सरोकारवालाहरूको पहुँचमा छ भनी सुनिश्चित गर्ने
- सरोकारवालाहरूको प्रतिक्रिया लिने
- सूचनाको अधिकारका लागि पैरवी गर्ने

#### सामाजिक लेखाजोखा प्रक्रिया

सामाजिक लेखाजोखामा एक्सनएड नेपालका सरोकारवाला, साभेदार राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्था, गठबन्धन, सञ्जाल, अधिकारवाला र आफ्नो कामको दौरानमा संलग्न सञ्चार क्षेत्रका प्रतिनिधिलाई सहभागीको रूपमा पहिचान गर्ने गरिएको छ । सामाजिक लेखाजोखा हुनुभन्दा एक साताअगाडि नै सम्पूर्ण आमन्त्रित अतिथि/प्रतिनिधिलाई एक्सनएड नेपालको 'वार्षिक प्रतिबिम्ब तथा सिकाइ' (वार्षिक प्रतिवेदन) र आर्थिक प्रतिवेदन उपलब्ध गराइन्छ । सहभागिता सुनिश्चित गर्न अनुगमन पनि गरिन्छ ।

कार्यक्रमका क्रममा एक्सनएड नेपालले सरोकारवाला समूहका प्रतिनिधिलाई उनीहरूका धारणा र विचार

औपचारिक रूपले व्यक्त गर्ने अवसर प्रदान गर्दछ। विशेष प्रतिक्रिया तथा सुझावका लागि कार्यक्रम हुनुभन्दा अगाडि नै एक्सनएड नेपालले वक्ताहरूलाई सम्पर्क गर्न आग्रह गर्ने गर्दछ, जसले गर्दा उनीहरूलाई कार्यक्रममा बोल्ने समय प्रदान गर्न सकियोस्। यसले गर्दा सहभागीलाई आफ्ना महत्वपूर्ण प्रतिक्रिया तथा सुझाव दिन आवश्यक समय उपलब्ध हुन्छ। कार्यक्रमको तयारीका लागि दुईदेखि तीन साता समय लाग्ने गरेको छ।

सामाजिक लेखाजोखा 'ग्यालरी वाक'बाट शुरु हुन्छ। 'ग्यालरी वाक' भनेको एक्सनएड नेपालका कार्यक्रम/योजना, यसको मानव संशाधन, निश्चित वर्षको आर्थिक कार्य-सम्पादन तथा विभिन्न किसिमका प्रकाशनको प्रदर्शनी गरिएको ठाउँबाट सहभागीहरू त्यस्ता सामग्री हेर्दै हिँड्न सक्ने प्रक्रिया हो। ग्यालरी वाकका लागि राखिने प्रकाशनमा एक्सनएड नेपाल तथा यसका योजनासँग सम्बन्धित पुस्तिका, ब्रोसर, पोस्टर तथा ब्यानरहरू पनि रहेका हुन्छन्।

कार्यक्रमको मुख्य दिन आमन्त्रित सहभागीहरूलाई जानकारीको एउटा पोको प्रदान गरिन्छ। सो पोकोमा एक्सनएड नेपालको लेखापरीक्षण गरिएको आर्थिक कार्य-सम्पादन प्रतिवेदन (तोकिएको वर्षको), मानव संशाधनसम्बन्धी जानकारी, यसका दीर्घकालीन साभेदार र सामाजिक लेखाजोखासम्बन्धी सामान्य परिचय संलग्न हुने गर्दछन्। बाँकी कार्यक्रमको रूपमा औपचारिक प्रस्तुतीकरण र अन्तरक्रिया सञ्चालन गर्ने गरिन्छ।

### सामाजिक लेखाजोखाको व्यवस्थापन

प्रभाव मूल्याङ्कन टोलीले अन्य विभागहरू समेतको संयोजनमा आन्तरिक रूपमा सामाजिक लेखाजोखाको व्यवस्थापन गर्दछ। सहभागीहरू बस्ने कुर्सीलाई सामान्यतः 'U' आकारमा स-साना समूहमा बस्न हुनेगरी मिलाइन्छ, जसले छलफल र अन्तरक्रिया सहज बनाउन सहयोग पुगोस्।

### सामाजिक लेखाजोखाको परिणाम

सहभागीहरूले एक्सनएड नेपालको कार्यक्रम, मानव संशाधन तथा आर्थिक क्रियाकलाप पारदर्शी बनाउनाले कार्यक्रमको स्तरियता, फलदायीपन र प्रभावकारिता सुनिश्चित भएको प्रतिक्रिया दिएका छन् र यसका लागि लेखाजोखा उदाहरणीय मञ्च भएको बताएका छन्। पारदर्शिता र जवाफदेहिताका लागि चालिएका पाइलालाई सबै सहभागीले प्रशंसा गरेका छन्। सामाजिक लेखाजोखाको प्रक्रियालाई एक्सनएड नेपालका दीर्घकालीन साभेदारहरूले पनि सन् २००२ देखि अपनाइरहेका छन्। सामाजिक लेखाजोखा प्रक्रियाले कार्यक्रमलाई सुधार गर्न सहयोग गरेको उनीहरूको अनुभव छ।

समग्रमा सामाजिक लेखाजोखाले सङ्गठन र यसका साभेदार संस्थालाई शासन-पद्धति मजबुत बनाउन सहयोग गरेको छ। यसले सरकारी निकाय, विद्यालय तथा अन्य निकायलाई उनीहरूका कार्यक्रम र शासन-पद्धतिमा पारदर्शिता र जवाफदेहिता सुनिश्चित गर्न एक किसिमको नैतिक दबाव दिएको छ। यस्तो नवीनतम कार्यका लागि एक्सनएड नेपालको प्रशंसा गरिएको छ।

### संस्थाको सिकाइ

सामाजिक लेखाजोखा संस्थाको पारदर्शिता र जवाफदेहिता बढाउने एउटा साहसिक कदम साबित भएको छ। यो प्रक्रियाले संस्था र यसका अधिकारवालाहरू सशक्त भएका छन्। सामाजिक लेखाजोखाले एक्सनएड नेपालको कार्य-सम्पादन सुधार गर्न सहयोग गरेको छ भने भविष्यमा अझ बढी सुधार गर्न सजग पनि बनाएको छ।

सामाजिक लेखाजोखाको एउटा समस्या भनेको विस्तृत छलफलका लागि लाग्ने प्रशस्त समय हो, जुन सधैं उपलब्ध गराउन सकिँदैन। सामाजिक लेखाजोखाको प्रभावकारिता बढाउनका लागि गम्भीर छलफललाई प्रोत्साहन गर्न एक्सनएड नेपाल सचेत छ। सामाजिक लेखाजोखाका बेलामा प्रभावकारी छलफलका लागि स्वतन्त्र तथा सहज वातावरण हुनु अपरिहार्य छ।



# Guidelines for Social Audit



Association of International NGOs in Nepal (AIN)

AIN 2010 Guidelines for Social Audit

First edition : 1000 copies, June 2010

Published by : Association of International NGO in Nepal (AIN)  
Capacity Building Working Group (CBWG)  
P.O. Box: 3394, Kathmandu, Nepal  
Tel.: 977-1-4222271, 4229592, Fax: 4227389  
Website: [www.ain.org.np](http://www.ain.org.np)



## Foreword

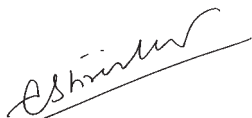
The Association of International NGOs (AIN) is network of INGOs which has been working in Nepal since September 1996. The network currently has more than 90 members from a wide range of sectors. The members of AIN have come together to promote mutual understanding, to exchange information and to share their experiences and learning of their social development in Nepal. AIN is committed to implement the principles outlined in partnership guideline such as transparency, participation. (AIN strategic plan 2008-2010)

The social audit experiences within /INGOs have shown it to be an empowering process. Some AIN members have found that social audit adds to their organisational strengths which include: inclusive participation, transparency and accountability with rights holders/beneficiaries and stakeholders and thereby improving institutional governance and organisational performance. AIN intends to make social audit an ongoing organisational process covering all aspects of an organisation rather limiting its scope within the one sector or in a specific project.

The guideline will help to promote a common understanding of the principles and practices of Social Audit amongst AIN members that can help them to build up their internal organisational capacity and that of partners in the social development sector within Nepal. AIN believes that this guideline will help to promote a consistent and coherent process and methodology in conducting Social Audit within AIN member organisations and to encourage and facilitate their partners to work in ways to encourages good governance. This will also help to promote with other sectors of civil society, government and private sector to encourage social audit practices.

We would like to thank Capacity Building Working Group (CBWG) members in initiating and developing the guidelines. Special thanks goes to Deepak Koirala of Save the Children & CBWG coordinator, Krishna Pathak of LWF, Madhu Pokharel of MS Nepal, Nick Barry of VSO and Soni Pradhan of CBWG in supporting the entire process and providing technical inputs. Similarly thanks goes to all the AIN members those who participated in the consultation process at national and regional level for their valuable inputs and suggestions in the guideline. We would also like to thank AIN Steering Committee members Chanda Rai, Dale Davis and Phanindra Adhikary for their intensive inputs on finalizing the guidelines. Our sincere thank goes to Sten Andreasen, Country Director of MS Nepal for his support to the Capacity Building Working Group for providing technical and financial support since last three years.

At the end the Social Audit guideline is an attempt to introduce social audit as a process/tool that will lead to improve the quality of services by ensuring the active participation of communities and by promoting transparency and that ultimately builds organisational capacity.



Chij Kumar Shrestha  
Chairperson  
Association of International NGOs in Nepal

## Acknowledgement

AIN (Association of International NGOs in Nepal) is committed to improve the governance of AIN members and its partner organisations. Over the last three years AIN's CBWG (Capacity Building Working Group) has been producing several tools, guidelines and modules. This guidelines on "Social Audit for AIN Members" is one of the steps in the overall process of strengthening institutional governance of AIN members and their partner organisations. This guideline consists of meaning, objectives, importance, procedure and a set of questionnaire to facilitate the social audit process.

Social audit is a tool for measuring social and ethical performance of an organisation. The process of social audit is always inclusive and participatory in its nature therefore it ensures the accountability and transparency to the stakeholders. The social audit opens the dialogue among stakeholders, target groups, donors and organisation with the intention of improving organisational performance. At the same time it builds the trust among key stakeholders through active participation and inspires them to contribute in the process of improving transparency and accountability.

I thank Sten Anderson (Country Director and Madhu Pokharel (Program Officer) for their financial and technical support to produce the guideline in this form. Similarly I would like to thank Mr. Krishna Pathak from Lutheran World Federation, Nick Barry from VSO and Soni Pradhan from AIN CBWG for their time and technical inputs to finalize the guideline. My thank goes to members of CBWG, AIN members and AIN regional team who participated in orientation and provided their valuable suggestion to finalize the guideline.



Deepak Koirala  
Coordinator  
AIN Capacity Building Working Group

## Table of Content

Forward

Acknowledgement

### Chapter 1

1.1 Context	1
1.2 Why this guideline	2
1.3 Process of developing Social Audit Guidelines	2
1.4 Understanding Social Audit, its terminology and scope	2
a. Social audit	
b. Public Audit	
c. Public hearing	

### Chapter 2

2.1 Limitations of Social Audit	4
2.2 Objectives of Social Audit	4
2.3 Principles of Social Audit	4

### Chapter 3

3.1 Scope of the Social Audit Guideline	6
a) Organisational Governance	
b) Programme Planning	
c) Financial Management	
d) Relationship Management	

### Chapter 4

4.1 Participants of Social Audit event	7
4.2 Stages of Social Audit	7

### Chapter 5

5.1 Levels of Social Audit	10
5.2 Tips for facilitator to conduct Social Audit event	10
5.3 Possible content for code of conduct	11
5.4 Issues and challenges	11

### Chapter 6

Annex:1 Guiding checklist for the facilitator	12
Annex:2 organisation information to be provided during Social Audit	13
Annex:3 Program Planning and implementation and financial performance	13
Annex:4 Documentation of Social audit process and Outcomes	14
Annex:5 Policy of Nepal Government on Public Audit and Social Audit	15
Annex:6 learning from Social Audit experiences.	16





# Chapter 1

## 1.1 Context

The government of Nepal recognizes that International NGOs (INGOs) working in Nepal have played a significant role in providing development assistance, facilitating improved governance systems and promoting human rights and democratic processes in Nepal. INGOs, along with civil society organisations have been practicing, advocating and supporting the promotion of good governance in community, state mechanisms, among political actors and in the corporate sector.

Good governance is the backbone of equitable development and the fulfillment of people's human rights and consequently, some INGOs have adopted Social Audit as a process for promoting good governance practices within their own organisations and their partners'. AIN is committed to implementing the principles outlined in the partnership guidelines, which include transparency and participation (AIN strategic plan 2008). The partnership guidelines aim to set a higher level of transparency and an increased level of democratic standards of governance and performance within all its members and partner organisations. The purpose of the Guidelines is to assist in bringing about improved governance and thereby enhancing the capacity of INGO's and NGOs to reduce poverty and increase equity and inclusion within Nepal.

The Government of Nepal passed the Right to Information Act (Rtl) in February 2007, and the Act has been implemented since February 2009. The key concept of the Rtl is to promote transparency within public organisations and to respect the rights of individuals to request key information. This Act is mandatory to the public Agency. Public Agency denotes the agency and institution according to the following list:

- A body under the constitution,
- A body established by the Act,
- A body formed by the Government of Nepal,
- Public service providing institution or foundation established by the law,
- Political Party or organisation registered under the prevalent law.
- Organized institution under the full or partial ownership or under control of the Government of Nepal or organized body receiving grants from the Government of Nepal.
- Organized institution formed by the Bodies established by the Government of Nepal or the law entering into an agreement,
- Non-Governmental organisation/Institutions operated by obtaining money directly or indirectly from the Government of Nepal or Foreign Government or International organisations/ Institutions,
- Other Bodies or Institution prescribed as Public Body by the Government of Nepal by publishing notice in the Gazette. (Source Right to Information Act, 2064)

Government authorities have come up with a policy that mandates social and public audit at both Government and non-government level. Though Rtl Act does not explicitly mention about INGO but AIN has felt that Act is relevant to INGOs. Being a social development organisation INGOs need to demonstrate best reflection of good governance practices in their organisations. Social Audit is one of the commonly used tools that compliment Rtl which eventually strengthens the good governance system.

The Social Audit experiences within INGOs have shown it to be an empowering process with people asking questions and receiving information that allows them to assess a public agency's performance and encourages public authorities to be transparent, responsive and accountable. Social Audit is a very important practice that can help INGOs to enhance their image and reputation at the stage where role of INGOs is under such public scrutiny. Social Audit has an enormous potential in contributing to the social change and the development

## 1.2 Why this Guideline?

The Social Audit guidelines aim is to promote:

- A common understanding of the principles and practices of Social Audit amongst AIN members that can help them to build up their internal organisational capacity.
- A consistent and coherent process and methodology in conducting Social Audit within AIN member organisations and to encourage and facilitate their partners to work in ways to encourages good governance.
- Other sectors of civil society, government and private sector to encourage social audit practices.

## 1.3 Process of Developing Social Audit Guidelines

AIN has entrusted responsibility for developing guidelines on Social Audit to the Capacity Building Working Group (CBWG). The CBWG constituted a sub-working group to work on the document. The sub-working group held formal and informal consultations with social audit practitioners and collected information, views and inputs. The sub-working group developed draft guidelines for Social Audit for AIN member organisations by compiling and consolidating all the inputs provided by practitioners A series of consultations at various levels within AIN at national and regional level were organized. And the suggestions and feedbacks were incorporated while finalizing the Guideline.

## 1.4 Understanding Social Audit, terminology and its scope

Social Audit is a process where the beneficiaries/right holders and stakeholders analyze, review and provide feedback on the effectiveness, efficiency and relevancy of programmes, activities and resources of an institution. It is a way of understanding, measuring, reporting and ultimately improving an organisation's social, ethical, environmental, financial and managerial performance through creating a conversation between an organisation and its clients, partners and stakeholders.

There are other terms being used in the field of organisational audit: i.e. public audit and public hearing. Each approach has its own definition and specific scope.

**a) Social Audit**

The scope of social audit includes:

- Programme planning and implementation
- Financial management and performance
- Relationship management
- Organisational Governance

**b) Public Audit**

The scope of public audit includes:

- The need for the public's expectations to be met by those who are responsible for handling public money and that they are held fully accountable for the use of that money.
- The need for the acceptance that public money is handled with absolute integrity and spent wisely and this responsibility primarily rests with Ministers, elected members, governing bodies, managers and officials.

Public audit is an important link in that chain of accountability. It holds elected or appointed officials accountable to the consumers, beneficiaries, taxpayers and the wider community at large to whom they provide resources, thereby strengthening upward accountability.

**c) Public Hearings**

The scope of a public hearing includes

- An opportunity to put queries and questions to a panel of specific Government or Non - government officials to enable a quick solution to expressed problems. Local people tell the panel their views about recent programme activities so that future action can be changed.

# Chapter 2

## 2.1 Limitation of Social Audit

Limitations of Social Audit are:

- It does not look at individual aspects of an organisation such as finance, program, activities etc.
- It cannot replace for regular internal and external organisational monitoring evaluation and audit functions.
- It does not have legal basis but may support in legal provisions.

## 2.2 Objectives of Social Audit

Objectives of Social Audit are:

- To increase accountability, transparency, responsiveness, of the organisation to its beneficiaries/rights holders and stakeholders through its behaviors, policies, and practices.
- To enable an environment to learn and gain a critical insight into internal working methods through feedback and inputs from the people with whom we work and our stakeholders.
- To create a forum where stakeholders can share their experiences, provide information and get people's perspective for organisational improvement.

## 2.3 Principles of Social Audit

Set out below are the key principles that are considered when carrying out the social audit process:

### **Multi-perspective**

Social Audit reflects the views of a wide range of participants and stakeholders in society. This provides a platform for sharing more broadly a particular organisation's performance, thereby providing a very good opportunity to learn.

### **Comprehensive**

The social audit should aim ultimately to embrace all aspects of an organisations' social, environmental, cultural and community benefit performance.

### **Comparative**

The Social Audit provides an opportunity for stakeholders to compare periodic performances. We believe that this empowers people to ask more practical questions and provide practical suggestions for the future.

### **Regular**

Social Audit is a process that will be held on a regular basis often annually as part of an organisation's system.

**Transparency**

Promoting public transparency is one of the key principles of Social Audit. The Social Audit process demands the sharing of organisational information. This informs the wider society how the organisation is working in any particular area.

**Accountability**

Social Audit encourages social development organisations to be answerable to stakeholders.

**Improve Performance**

The Social Audit is a process of receiving feedback and input from stakeholders. This information provides a basis for any social development organisation for improving its organisational performance and meeting the needs and interests of stakeholders.

**Independence and Confidentialities**

Social Audit is conducted in an independent environment where all the participants are free to ask questions, raise concerns and provide feedback. The host organisation does not defend or impose any conditions. Likewise, the Social Audit respects the privacy and dignity of individuals while conducting Social Audit and sharing its outcomes.

**Disclosure**

The result of the social audit process should be made available widely.

# Chapter 3

## 3.1 Scope of the Social Audit process

The following organisational information could be shared while conducting a Social Audit:

### a) Organisational Governance

This includes information on organisational objectives, policies, strategies and mandate and how it is managed, specifically about

- Vision/mission, core value and strategic objectives of the organisation
- Funding source
- Decision making process, systems and mechanism
- Organ gram, and staff structure with disaggregated data on the staff
- Policies and system documents: staff policy, gender policy, policies on inclusion, etc  
(Please see Annex 2 for the template)

### b) Programme Planning and Implementation

- Major programs, activities and budget
- Results area and measuring Indicators
- Status - target Vs achievements, lessons, success and challenges
- Quality standards and ensuring mechanisms
- Display of IEC (Information Education and Communication) materials
- Programme areas and geographical coverage and its demographic profile
- Annual reports of the past two years, including budget realization progress reports (quarterly and annual), budget of each program, assessment reports.
- Information Education and Communication (IEC) materials e.g Manuals, books, audio/video production,

(Please see Annex 3 as a sample template)

### c) Financial Management and Performance

- Total budget and expenditure,
- Financial policy and systems (procurement, inventory, auditing and accounting system, financial reporting system, planning budgeting system,
- Program Vs overhead cost,
- Budget projection for next year

(Please see Annex 3 as a sample template)

### d) Relationship Management

- List of donors and partners
- Community participation and contribution
- List of stakeholders
- Membership of networks, associations, federations and other organisations

This information should be compiled for the organisation as normal practice rather than just for carrying out the social audit process.



# Chapter 4

## 4.1 Participants in the Social Audit Event

It is necessary to consider fully who will participate in the social audit process. The lists below indicate who should be involved and the participants may differ as per the location.

### **The organisation**

- The advisory committee, key members of the organisation
- Staffs of the organisation
- Management team.

### **The beneficiaries/Rights Holders**

Different groups the organisation is working with/community based organisations that are promoted by the organisation (CBOs and NGO partners)

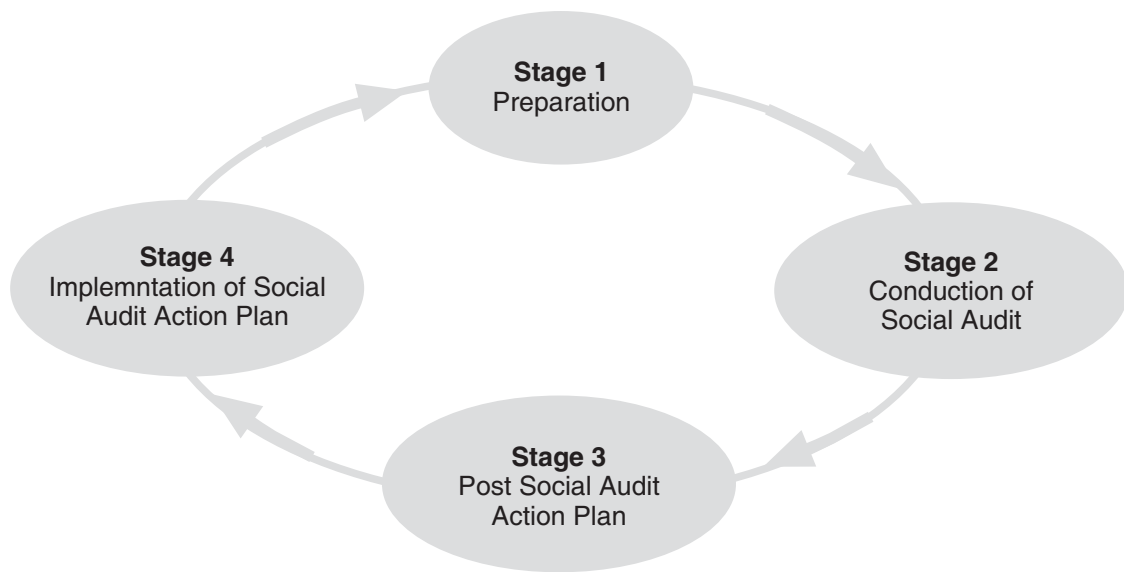
### **The stakeholders**

- Government agencies working in the area/ on the issues
- NGOs working in the area/ on the issues
- Local leaders
- Political leaders/parties
- Media
- Networks
- Donors, INGOs
- Local institutions (schools religious institutions, cultural and indigenous college etc)

## 4.2 Stages of the Social Audit process

There are three stages to the social audit process

- Stage 1-Preparation
- Stage 2-Conduction of Social Audit
- Stage 3- Post Social Audit Action Plan
- Stage 4-Implemntation of Social Audit Action Plan



### Stage One – Preparation

- Identify and select stakeholders and focus on their specific roles and duties. Selection of the most effective contributors will be dependant upon the relationship that your organisation has with stakeholders and the willingness to open up to challenge.
- Select an experienced and independent facilitator to conduct the event.
- Fix a date and venue, make list of the participants and send invitations including brief information about the Social Audit with main agenda for the event.
- Select beneficiaries/rights holders to be involved during the process. It is particularly important that marginalized social groups, which are normally excluded, have a say on development issues and activities and have their views on the actual performance of organisation heard.
- Make the necessary budget and logistical arrangements for holding the interactive event. This will include the appointment of an independent facilitator.
- Communicate with stakeholders, donors and beneficiaries/right holders about the date and the process. Make sure that you follow-up to ensure the participation of beneficiaries and stakeholders.
- Prepare presentation and display materials as per point 3.1 above and display them.
- Communicate to all board members and staff with defined roles and responsibilities. Make sure that those involved are fully prepared to handle the interaction with the stakeholders.
- Communicate to general public about the time and venue of the social audit.

### **Stage Two – Conduction of Social Audit**

- Arrange the seating plan of the participants either circular or semi circular to enable face to face communication. Think about the different groups who will be present when seating people as they need to be encouraged to participate.
- Record attendance of the participants
- Welcome the participants by the chief of the institution and state the objectives of the event
- Introduce the facilitator and hand over the floor to him/her.
- Identify reporter and assign responsibility to document process and outcome of the audit

#### **The rest of the steps should be handled by the facilitator**

- Introduction of participants
- Make clear the mandate and the scope of the Social Audit Guideline.
- Share and agree Code of Conduct that guides the Social Audit event on the right tracks.
- Record attendance of participants and share feedback, institutional commitments and actions taken from the previous Social Audit event.
- Introduce the presenter who will make a presentation on the main aspects of the institutions as per point mention in the scope of Social Audit.
- Facilitate for ensuring that the discussion is focused on the subject matter.
- Try to stay non defensive and non judgmental during the process and facilitate host organisation to be non defensive.
- Provide time to the host organisation to clarify issues, acknowledge feedback and make commitments as mandate of the organisation.
- Summarize the discussion and wrap up the event.

### **Stage Three – Post Social Audit Action Plan**

- Prepare social audit report including action plans
- Disseminate social audit report widely (media, relevant government and non government agencies, partner etc)
- Organize meeting to share the major findings and action plans with beneficiaries/right holders and partners

*See Annex 4 for an example of the documentation social audit process and outcomes.*

### **Stage –Four Implementation of Social Audit Action Plan**

- Implement the action plans
- Review progress on social audit action plan.
- Incorporate social audit actions plan into organisation regular work plan and budget

# Chapter 5

## 5.1 Levels of Social Audit

There are three levels of social audit and organisation can choose at which level they carry them out. The three levels are

### I) National Level

Given the nature of INGOs they usually conduct Social Audit at a national level but they also ensure key local delivery partners will be represented in this process. AIN member organisations are encouraged to conduct Social Audit once a year at a national level. National level does not necessarily mean that the Social Audit should be held in Kathmandu but to make sure that there are participants from policy level, decision making level, implementation level, and a wide range of stakeholders and civil society actors are part of it.

### II) Regional Level

INGOs have regional offices. They need to do social audit at regional level. This will then involve regional stakeholders to look at the wider aspects of the delivery of social development across region concerned.

### III) District Level

Partner organisations are supported to conduct Social Audit at district level and VDC level. INGO can be included in the process and share organisational information if they wish to do so. The participants in this event would be local government representatives, and other local stakeholders. This also reinforces the requirements stipulated in the Local Self Governance Act. This can be done according to the partner's plan and would ideally be conducted annually.

Partners are encouraged to complete Social Audit through a cost sharing approach with their respective INGOs or funding agencies.

## 5.2 Tips for the facilitator to conduct Social Audit event

- Treat all participants equally and maintain neutrality throughout the event.
- Set the environment that encourages all to participate actively
- Follow a simple interactive process and use simple language and make the event as interactive as possible.
- Do not only focus on weakness and gaps, try to unearth positive and appreciative aspects of the institution including efforts made so far during the event.
- Try to stay non defensive and non-judgmental during the process
- Manage time to ensure timely completion of the event
- Encourage participants to provide practical feedback during discussions
- Respect points and comments raised by the participants.

### 5.3 Possible content for code of conduct

- Do not focus on personal issues or concerns of a single individual matters of any individual
- Do not raise or provoke issues and views that lay blame on others
- Listen carefully and respect other people's views and ideas
- Questions should be based on fact and evidence rather than emotion and supposition
- Do not be defensive, aggressive, offensive and judgmental towards others opinions.
- Do not use discriminatory language or behavior
- Do not harass others on the basis of gender, race, ethnicity, culture, age and such other basis

### 5.4 Issues and Challenges

AIN members have found that Social Audit requires a specific set of skills and perspectives in translating its values and principles into action. Since Social Audit is an emerging discipline in Nepal, it is important to enhance institutional knowledge and capacity in understanding and applying the Social Audit process.

Some challenges which might occur whilst conducting the Social Audit process may be:

- Lack of clarification of roles amongst all those involved
- Sufficient funds and time available to carry out a meaningful audit
- Following up and implementing the actions suggested during the feedback process
- Having the most effective representatives from the beneficiaries/rights holders and stakeholders.
- Finding a neutral and trained facilitator
- Ensuring effective and inclusive participation
- Institutionalizing social audit as a process rather than an one off event

#### Bibliography

Pathak Krishna, Social Audit: Concept and Practices, Action Aid Nepal, 2008  
Freer Spreckly, Social Audit Took Kit, Fourth Edition, Local Livelihood Limited, England  
Sally Hunt, Social Audit Toolkit, Fourth Edition 2008, Local Livelihood Ltd, England  
Save the Children USA A guideline for facilitating social audit (Draft), September 2007  
Supporting Guideline to Social Audit, Plan Nepal 2062 B.S  
Draft Social Audit Guideline, Lutheran World Federation 2008  
Draft Social Audit Guideline, World Education, 2008

# Chapter 6

## Annex 1 Guiding Checklists for the Facilitator

Questions for the facilitator to ask themselves before the social audit events take place:

### 1) Organisational Governance

- What do you know about this organisation including the leaderships? Whose organisation is this? What does this organisation do? Why do they do & what they do?
- Do mission, goals and objectives of this organisation meet the needs of the participants?
- Are the organisation's activities consistent with its policies, strategies and plans?

### 2) Programme Planning and Implementation

- How does the organisation ensure stakeholders' participation in the planning process?
- Who sets the programme priorities in the work at national and local level? What is their stake in this process?
- What is the mechanism of sharing organisational information and getting public feedback?
- How often do the organisations staff and board members meet with stakeholders to review the progress of the project?
- Are programmes delivered on time and to budget
- Are the stakeholders satisfied with the delivery of programmes? If not why are they dissatisfied?
- Are lessons learnt from projects recorded and shared with stakeholders used to improve other projects?

### 3) Financial Management and performance

- What is the information sharing mechanism that the organisation practices? How does organisational financial information flow to the stakeholders and how frequently?
- How does the organisation review the project budget with stakeholders?
- To what extent are stakeholders aware of the organisation's financial turnover and source of funding?
- How do stakeholders see 'value for money' of the organisation's expenditures?
- Are the organisation's financial management systems seen as transparent and the leadership open to discuss financial issues with stakeholders?
- Is the organisation trusted because it has good financial management?
- Are the organisation's accounts audited annually by independent professionally qualified auditors?

#### 4) Relationship Management

- How does the organisation work – in partnership or direct work?
- How does the organisation share its work and learning with Government, donors, beneficiaries and other organisations horizontally?
- Does the organisation participate in alliances and networks and attempt to create synergies and to avoid duplications?
- Is the organisation known and recognized at a District, Regional and National level?

### Annex 2 organisation Information to be provided during a Social Audit

This is an example template that could be used in preparation for the social audit.

Content	Elements	organisational response
Strategy Plan	Mission/vision and strategic objective	
Principle	Organisation guiding principles, norms and core values	
Code of Conduct	Do's and Don'ts of the organisation, Code of Conduct followed by the organisation's staff	
Institutional Governance	Decision making process, management structure, national and international linkages and compliance with government policy, organisation's policies and systems	
Funding	Sources of Funding donors Fund raising mechanism	

### Annex 3 Program planning and Implementation and financial performance

S.N.	Themes/activities	Organisational Plan and Performance			Resource Mobilization	
		Unit	Plan	Actual	Budget	Expenditure
<b>A</b>	<b>Programme</b>					
1						
	<b>Total, Programme</b>					
<b>B</b>	<b>Management</b>					
1	Salaries and benefits					
2	Travel and transportation					
3	Rent					
4	Consumables and utilities					
5	Communications and IT					
6	Office equipments					
7	Amount Disbursed to partners both GO and NGO.....					
	<b>Total, Management</b>					
<b>C</b>	<b>Grand Total (A+B)</b>					



The host organisation will also present the following information in addition to above-mentioned matter

- What were the key achievements, outcomes and impact noticed during this period?
- What were the key challenges and failures during the period?
- What were the key learning from both successes and failures?
- What is the institutional plan and strategy to institutionalize learning in future?
- Follow up of the previous Social Audit findings;
  - i) what were the key issues, findings and feedback;
  - ii) what was the organisational commitment; and
  - iii) what is the status of implementation of the feedback and commitments
- Any other important facts
- Results area and measuring Indicators

In addition to the above information following information will also be shared

- Status - target Vs achievements, lessons, success and Challenges
- Quality standards and ensuring mechanisms
- Display of IEC (Information Education and Communication) materials and progress reports

## Annex 4 Documentation of Social Audit Process and Outcomes

General Information		
Date		
Venue		
Period covered by the Social Audit		
Social Audit Process		
Describe the process followed from preparation to the completion of the Social Audit		
Information Shared		
Mention key topics covered and information shared during Social Audit		
Conclusion of Social Audit		
Key issues raised	Feedback received from the participants	Response and commitments
Attendance of participants		
Details of those who have attended the social audit event		
Dissemination		
Describe the process followed for the disseminate the social audit report to participants and others as appropriate		

Source: *Social Audit: Concept and Practices*, Krishna Pathak, published by Action Aid Nepal 2008

## **Annex 5**

### **Policy of Nepal Government on Public Audit and Social Audit**

**a. Policy and Program of Nepal Government 2008/2007**

Participation and transparency will be assured from public policy formulation to implementation level. Public auditing will be made mandatory for public work carried out by communities. Public hearings and citizen charters will be made more effective and well managed.

**b. Three years Interim Plan (2007/08-2009/10): Governance and Working Policies**

The system of citizen's charter and public hearing will be extended to other NGOs, the private sector and consumers groups involved in public services. The monitoring role of civil society and communication systems will gradually be promoted within the public service.

**c. Local Authority Financial Administration Regulation, 2007**

Within four months of completion of the Fiscal year, local authorities must conduct a social audit of their programs conducted the previous year.

Public audits should be carried out by Local authorities for all types of programs after completion of the program and before final clearance is sought.

**d. Right to Information Act 2007**

The Right to Information (RTI) Act is designed to protect the right to information of citizen, provide the scope of transparency and accountability and as the foundation of good governance. The key concept of RTI is transparency and accountability in the working of every Public Body (PB) and it is the right of every citizen to request access to information and the corresponding duty of the PB to meet the request 'exempted information'. The duties of Public Bodies are to pro-actively make available key information. Information means any written document, material, or information related to the functions, proceedings or decisions of public importance made by the Public Bodies.

*Source: An account of citizen's campaign for right to information act in Nepal (Advocacy Forum for Revitalizing Equitable Societies in the Himalayas (AFRESH))*

## **Annex 6**

### **Learning from Social Audit Experiences**

Set out below are three case studies of member organisations who have already proceeded with Social Audit within their sectors.

#### **Case Study I** **Community Self Reliance Centre (CSRC)**

#### **Why social audit?**

CSRC is an NGO that believes that the goal of conducting a Social Audit is to reflect on the overall financial and programmatic status through the eyes of different stakeholders. The organisation believes that it is important to share its learning, achievements, difficulties, failures and challenges with collaborating partners, supporting organisations, stakeholders, the board and general members, government officials, representatives of Social Welfare Council (SWC) and other interested people.

Organising a Social Audit provides the organisation with a genuine platform for improving the facilitation of their programme activities. The basic idea is strengthening the ownership of initiatives by targeted communities; in the case of CSRC, land rights campaigning and the land reform process in Nepal.

#### **Social Audit a process**

CSRC start the social audit from a planning process. When CSRC facilitates the planning, it shares information on the programmes being implemented and its activities, the amount and source of the resources it has received the purpose of that funding as well as the period it covers. After a programme has been completed CSRC's local partners share what they have done and the resources expended by the project at a District level.

Each collaborating community organisation organizes a social audit at their respective project sites. And finally at central level, CSRC consolidates and links all the community and district level initiatives in the social audit. The preparation time at a central level ranges from 15-30 days, depending on external factors such as bandhs, strikes and political instability.

CSRC identifies its participants by making separate lists of participants for every category e.g. stake holders, rights holders, land deprived people, board members, general members, supporting organisations, collaborating partners, government officials and media. Communication and information is shared by official invitations, phone, email, fax etc. The preparation depends on the modality of the programme and the number of people involved.

#### **Managing Social Audit**

Preparation of the Social audit starts by meeting the team to set up the management process and this is followed by a board meeting for the consensus of the organisation's members and staffs. Work responsibilities are divided amongst all the members of the organisation as the

organisation strongly believes in team work and working as a team ensures every staff member's active participation and makes the work easier.

CSRC encourages local settings for the event depending on the capacity need. The seating arrangement would be based around a roundtable format where no chair for a guest speaker is placed at the front. The chairperson of the organisation welcomes all participants and begins by sharing the views of the organisation and rights holders from different parts of the country. There were some assumptions made by the stakeholders that CSRC have collected a great deal of money, which they used for the land rights movement, so the financial status and the outcomes of the interventions are presented in the presence of all supporting organisations. This approach has helped to clarify what the level of real income has been and what exactly the programme results have been. It was an opportunity to provide a message that even with a small amount of resources social campaigns can be organized successfully.

Clarity regarding the organisation's work and procedures and financial updates were also provided. Some key remarks were made based on observations during the Social Audit procedure and CSRC was asked to focus on these in the coming days to help future programming. The management team were appreciated for the quality of the procedure and it was noted that others could learn from this process.

### **Documentation and Communication**

The Social Audit process was documented and published and is stored in the organisation's library i.e. the National Land Rights Resource Centre and any personnel interested in reading the report has access to it. A team meeting is organized after the completion of the programme to discuss the issues raised, evaluate the overall programme and incorporate the feedback into future actions and planning.

### **Learning and Suggestions**

The organisation learned that a Social Audit is imperative for them to evaluate the organisation's overall development. It helps the organisation to share information about the progress and difficulties experienced and keep relationships with stakeholders, collaborating partners, and general members amongst others intact. An important suggestion for other organisations preparation for a Social Audit is to make sure invitations to participants are given out on time and that proper follow-ups are carried out.

## Case Study II Student Youth Forum (BIJAM)

### Why Social Audit

Student Youth Forum (BIJAM) is a NGO that has been working with Youth, Drugs and HIV & AIDS since 1995 and during that time they have worked with many funding agencies. While working in the community, BIJAM faced many challenges from the community regarding the organisation's accountability and transparency.

Therefore they felt the need to conduct a social audit. They decided to involve targeted people in the programme planning and the partner agencies were also consulted. VSO Nepal helped in capacity building of the organisation so that they were better able to conduct a successful social audit.

### Process of Social Audit

Prior to the event BIJAM communicated with the stakeholders, key individuals, journalists, social activists, political and community leaders and concerned agencies. The means of communication used for the event were letter and telephone as they were able to call most of its target group. Two different types of information were prepared for presentation

- Details of the organisation's profile &
- Details of the programme which had been implemented.

The organisation's history, vision, mission, goal, organisational structure, strategy, human resource, list of funding agencies were collected, compiled and shared in the event. The programme presentation included details of the objectives, the strategy, the amount and type of human resources used, the geographical area covered, the type of target group, the activities carried out, targets, achievements, financial transactions, and the threats and/or challenges and how the organisation had overcome them. As the audit was for a specific project, the preparation was completed within two days.

### Management of the Social Audit event

Initially the plan was to conduct the social audit at a public place but due to limited time the organisation decided to conduct it in Birgunj in the hall of Chamber of Commerce. The Chairperson presented the organisation's profile and the Program Director presented the programme details. This was followed by a discussion facilitated by an independent facilitator who guided the process and summarized the event very efficiently.

### Outcome of the Social Audit

The specific outcomes of social audit were

- Participants were well informed about the organisation's activities, achievements and financial transactions.
- Participants were well informed about the organisation's gender equality and inclusiveness.

## Documentation and Dissemination

A summary on the social audit and its outcomes were compiled and disseminated amongst the partners. The management, finance and recruitment committees of BIJAM made decisions based on those outcomes – particularly in the areas of gender equality, inclusiveness, transparency & accountability.

The organisation has documented and disseminated their commitments and has also included these commitments in its policies and they have developed an annual joint action plan which was presented at the social audit programme.

Others who did not participate in the meeting were informed through print and electronic media of the outcomes. After the event several agencies were interested to learn how the organisation had managed to conduct the event and expressed their wish to facilitate a social audit programme as well.

## Organisational Learning

- There should be sufficient preparation time to design a successful and meaningful interactive event.
- There is a need to disseminate the organisational activities, budgets and achievements in hard copies to participants, prior to event if possible.

### Case Study III Action Aid Nepal

## Why Social Audit

Action Aid Nepal is an INGO and it is guided by the ALPS system (Accountability, Learning and Planning System) in all its organisational processes. To uphold the values of accountability and transparency to its rights holders and multitude of stakeholders, Action Aid Nepal (AAN) has adopted social audit as a tool and mechanism to ensure accountability and transparency. It is an internally generated democratic process whereby the organisation itself shapes the process according to the stated objectives.

AAN believe that this process also helps ensure good governance. The National Social Audit is conducted with the intention of receiving critical comments and feedback from key national-level stakeholders on the work carried out by AAN, so as to make future programmes even more effective. Their objectives are as follow

- To ensure accountability to the stakeholders (accounting for their social performance)
- To provide relevant information and ensure it is more transparent and accessible to the stakeholders
- To receive feedback from the stakeholders
- To advocate for the right to information

## Social Audit Process

The identified participants were key stakeholders of AAN, partner NGOs, alliances, networks, rights holders and media with whom AAN has been engaged during the course of its work. All

the participants invited received AAN's Annual Reflection and Learning Document (Annual Report) and financial report one week prior to the programme. Follow-up actions were taken to confirm their participation in the event.

AAN also provided space for representatives from stakeholder groups to share their views and remarks formally during the course of the programme. For specific remarks AAN requested that speakers requested time ahead of the programme so that time could be allocated for interaction during the course of the programme. This made sure that all participants were given ample time to give their critical feedback and comments. The preparatory phase took between 2 to 3 weeks to complete.

The Social Audit programme began with a gallery walk. The gallery is a display of information on AAN's thematic programmes, its human resources and financial performance (of specified year), and a variety of publications. The publications included booklets, brochures, posters and banners from AAN and from AAN's projects.

On the main day of the programme, the invitees were provided with an information pack containing AAN's audited financial performance report (of certain specified year), AAN's human resources information, and information on AAN's long-term partners and a brief introduction about the social audit process. The rest of the programme consists of formal presentations and interaction.

### **Managing Social Audit**

The Social Audit is managed internally by the Impact Assessment Team in coordination with various other departments. The seating arrangements at the event itself are designed to enable interaction usually in smaller tables or a U-shaped format.

### **Outcome of the Social Audit**

The participants shared that AAN's process of making their program, human resources and financial information transparent is an exemplary forum to ensure program quality, efficiency and effectiveness. The step towards being transparent and accountable was commended. AAN's long-term partners have also been carrying out this process at the district level since 2002, and they say the process has helped them improve their programs.

Overall, Social Audit has helped the organisation and its partner organisation to strengthen their governance. This has created a moral pressure on Government line agencies, schools and other bodies to ensure transparency and accountability in their programme and governance areas and AAN is appreciated for its innovative work.

### **Learning of the organisation**

Social Audit have been a bold step for AAN to enhance its transparency and become more accountable. The process has also been empowering for both the organisation as well as the rights holders who also take account of AAN's work during this process. Social Audit has helped AAN to improve their performance and become much more alert with regards to improving year on year.

A critical issue in the social audit process is the time available to have detailed discussions which at times cannot be accommodated. AAN is also very aware about encouraging critical discussions to enhance the effectiveness of social audit. Independent and fair facilitation during the social audit is crucial for effective discussions to take place.