

देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का  
समर्थन करके संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में  
महिलाओं की सार्थक भागीदारी को आगे बढ़ाने  
पर रिपोर्ट का पूरक

संगठनात्मक टूलकिट:

देखभाल की जिम्मेदारियों वाले वर्दीधारी कर्मियों का समर्थन

मोनश ग्लोबल पीस एंड सिक्योरिटी (मोनश जीपीएस) मोनश विश्वविद्यालय

2026

# कृतज्ञता

हम ग्लोबल अफेयर्स कनाडा के बहुत आभारी हैं, जिन्होंने इस शोध परियोजना (2023-26) को वित्त पोषित किया, जिसके परिणामस्वरूप यह टूलकिट तैयार हुई है, जो शांति संचालन में महिलाओं के लिए एल्सी पहल का हिस्सा है। हम उन सैकड़ों शांति सैनिकों और अन्य वर्दीधारी कर्मियों, साथ ही अन्य हितधारकों के भी बहुत आभारी हैं जो शांति अभियानों में या उनके साथ काम करते हैं या उन स्थानों में रहते हैं जहाँ ये होते हैं, जिनका हमने साक्षात्कार या सर्वेक्षण किया और जिनके विचारों, अनुभवों और सिफारिशों ने इस टूलकिट की सामग्री को आकार दिया है। हम उन सभी का भी धन्यवाद करते हैं जिन्होंने अनुसंधान परियोजना में भाग लिया या इसे सुगम बनाने में मदद की, जिसमें अनुसंधान टीम और भागीदार - प्रोफेसर कैटरीना ली-कू, डॉ. रिचर्ड फोसू, जोआना ओसेई-टुट्टु, जेन टाउनस्ले, डॉ. इरीन गायत्री, डॉ. तिश्था खिल्लारे, अनुष्का चव्हाण और जेनिफर ग्रोवर के साथ-साथ National Research and Innovation Agency (BRIN), इंडोनेशिया; Council for Strategic and Defence Research (CSDR), भारत; Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre (KAIPTC); International Association of Women Police (IAWP). हम इस टूलकिट की समीक्षा करने के लिए परियोजना के अंतर्राष्ट्रीय सलाहकारों: जेन टाउनस्ले और जोआना ओसेई-टुट्टु तथा आना गार्सिया अल्वारेज़ (समन्वय और साझा सेवाएं कार्यालय (OCSS) – संयुक्त राष्ट्र शांति संचालन विभाग (UNDPO) और संयुक्त राष्ट्र राजनीतिक एवं शांति निर्माण मामलों का विभाग (DPPA)) को भी अपनी गहरी कृतज्ञता व्यक्त करते हैं।  
डॉ. एलीनॉर गॉर्डन (मुख्य लेखक और परियोजना प्रमुख)

लॉरेन लो

लैनी कीनली

# विषय-सूची

धन्यवाद	2
विषय-सूची	3
उद्देश्य	4
परिचय	5
देखभाल की जिम्मेदारियों वाले वर्दीधारी कर्मियों के लिए व्यावहारिक उपकरण	23
इस टूलकिट में व्यावहारिक उपकरणों का उपयोग कैसे करें	24
व्यावहारिक उपकरण #1: कार्यान्वयन तालिका टेम्पलेट	25
व्यावहारिक उपकरण #2: परिवर्तन का सिद्धांत	30
व्यावहारिक उपकरण #3: लॉगफ्रेम (तार्किक रूपरेखा मैट्रिक्स)	31
व्यावहारिक उपकरण #4: देखभाल ऑडिट उपकरण	33
व्यावहारिक उपकरण #5: देखभाल ऑडिट चेकलिस्ट	37
व्यावहारिक उपकरण #6: संगठनात्मक देखभाल स्कोरकार्ड (आरएजी मूल्यांकन)	39
व्यावहारिक उपकरण #7: नीतिगत सिफारिशों के उदाहरण और नमूना नीति भाषा	44
व्यावहारिक उपकरण #8: चयन प्रक्रियाओं के लिए पूर्वाग्रह अवरोधन उपकरण	47
व्यावहारिक उपकरण #9: प्रशिक्षण पाठ्यक्रम रूपरेखा	49
व्यावहारिक उपकरण #10: संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में तैनात देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के लिए त्वरित-संदर्भ चेकलिस्ट	52
A. संगठनात्मक चेकलिस्ट	52
B. नेतृत्व चेकलिस्ट	53
C. तैनाती की तैयारी कर रहे कर्मियों के लिए व्यक्तिगत चेकलिस्ट	54
व्यावहारिक उपकरण #11: पारिवारिक देखभाल योजना का टेम्पलेट	55
व्यावहारिक उपकरण #12: देखभालकर्ता पासपोर्ट टेम्पलेट	56
अच्छा अभ्यास: यूके केयरर का पासपोर्ट	57
व्यावहारिक उपकरण #13: आत्म-देखभाल के सुझाव	58
व्यावहारिक उपकरण #14: जोखिम और शमन मानचित्रण	59
व्यावहारिक उपकरण #15: संचार और जुड़ाव रणनीति	61
व्यावहारिक उपकरण #15A: संचार योजना उपकरण	64
व्यावहारिक उपकरण #15B: कमांडरों के प्रमुख संदेश और मार्गदर्शन	66
व्यावहारिक उपकरण #15C: अक्सर पूछे जाने वाले प्रश्न (FAQ)	67
अच्छी प्रथाओं के केस स्टडी	68
अनुशंसित संसाधन	77
अंतसूचियाँ	79

# उद्देश्य

इस टूलकिट का उद्देश्य रक्षा और पुलिस संस्थानों तथा संयुक्त राष्ट्र के शांतिरक्षण निकायों को देखभाल की जिम्मेदारियों से जुड़े बाधाओं को दूर करके, तैनाती के लिए पात्र और उपलब्ध वर्दीधारी महिलाओं की संख्या बढ़ाने हेतु व्यावहारिक संसाधन प्रदान करना है।

जीवन के अनुभवों, नीति विश्लेषण और परिचालन अभ्यास पर आधारित, यह टूलकिट उन कर्मियों के समूह का विस्तार करने के लिए राष्ट्रीय और संयुक्त राष्ट्र के प्रयासों का समर्थन करती है जो तैनाती के लिए योग्य, उपलब्ध और समर्थित हैं, विशेष रूप से उन महिलाओं का जो असमान रूप से देखभाल की जिम्मेदारियों का बोझ उठाती हैं। संरचनात्मक, नीतिगत और सांस्कृतिक बाधाओं को दूर करके, इस टूलकिट का उद्देश्य संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में महिलाओं की सार्थक भागीदारी, कुशल कर्मियों की प्रतिधारण और परिचालन प्रभावशीलता को मजबूत करना है।

यह राष्ट्रीय रक्षा नीतियों, संयुक्त राष्ट्र शांति स्थापना मानकों, संयुक्त राष्ट्र की वर्दीधारी लैंगिक समानता रणनीति (2018-2028), शांति अभियानों में महिलाओं के लिए एल्सी पहल और महिला, शांति और सुरक्षा (WPS) प्रतिबद्धताओं के अनुरूप है।

यह टूलकिट वरिष्ठ सैन्य और पुलिस नेतृत्व, कमान श्रृंखला के पर्यवेक्षकों और कमांडरों, मानव संसाधन संबंधी मामलों के लिए जिम्मेदार या मिशन योजना में संलग्न कर्मियों, और व्यक्तिगत वर्दीधारी कर्मियों – जिनमें तैनाती पर विचार कर रहे लोग भी शामिल हैं – के लिए डिज़ाइन किया गया है। यह संयुक्त राष्ट्र के उन कर्मियों के लिए भी डिज़ाइन किया गया है जो मिशन योजना, समर्थन और प्रशिक्षण में संलग्न हैं।

# परिचय

## शांति और सुरक्षा संस्थानों और अभियानों में महिलाओं की भागीदारी क्यों मायने रखती है

संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में महिलाओं की सार्थक भागीदारी बढ़ाना एक रणनीतिक और परिचालन संबंधी अनिवार्यता है। सबूत लगातार यह दर्शाते हैं कि अधिक लिंग विविधता वाले मिशन स्थानीय आबादी के साथ जुड़ने, सामुदायिक गतिशीलता को समझने, विश्वास बढ़ाने और सुरक्षा के परिणामों में सुधार करने में बेहतर सक्षम होते हैं। महिला शांति सैनिक खुफिया जानकारी जुटाने, सामुदायिक जुड़ाव, संघर्ष रोकथाम और प्रारंभिक चेतावनी संकेतों की पहचान में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती हैं, विशेष रूप से उन परिस्थितियों में जहाँ स्थानीय समुदायों में महिलाओं और लड़कियों तक पहुँच अन्यथा सीमित होती है। वे आधुनिक, जटिल शांति अभियानों के कई अन्य पहलुओं में भी महत्वपूर्ण भूमिका निभाती हैं, जिसमें रणनीतिक योजना से लेकर बल सुरक्षा और नेतृत्व तक शामिल है।



महिलाओं की सार्थक भागीदारी जटिल और विकसित हो रहे सुरक्षा खतरों से निपटने के लिए आवश्यक कौशल, अनुभव और दृष्टिकोण की विविधता को बढ़ाकर संगठनात्मक और परिचालन प्रभावशीलता को भी मजबूत करती है। यह मिशन की वैधता को भी बढ़ा सकती है और लैंगिक समानता को आगे बढ़ा सकती है, जो लैंगिक समानता और शांतिपूर्ण समाजों के बीच सकारात्मक सहसंबंध को देखते हुए शांति अभियानों के लिए भी फायदेमंद है।

लगातार नीतिगत प्रतिबद्धताओं के बावजूद, शांति अभियानों में वर्दीधारी भूमिकाओं में, विशेष रूप से सैनिकों के बीच, महिलाओं का प्रतिनिधित्व कम ही है। बाधाएं न केवल तैनाती के समय उत्पन्न होती हैं, बल्कि कार्यबल जीवनचक्र के शुरुआती चरणों में, जिसमें भर्ती, बनाए रखना, प्रशिक्षण और करियर प्रगति शामिल है, भी उत्पन्न होती हैं। देखभाल की जिम्मेदारियां एक महत्वपूर्ण और अक्सर अनदेखा किया जाने वाला कारक है जो यह निर्धारित करता है कि कौन सेवा कर सकता है, आगे बढ़ सकता है और तैनात हो सकता है।

इसलिए, देखभाल की जिम्मेदारियों से जुड़े बाधाओं को दूर करना केवल निष्पक्षता या समावेशन का मामला नहीं है। यह उपलब्ध प्रतिभा पूल का विस्तार करने, परिचालन तत्परता को मजबूत करने और यह सुनिश्चित करने के लिए केंद्रीय है कि शांति अभियानों में जटिल वातावरण में सफल होने के लिए आवश्यक कौशल, दृष्टिकोण और क्षमताओं की पूरी श्रृंखला मौजूद हो।

““”

मैं एक पुरुष के रूप में आपको बता सकता हूँ, अगर मैं अपनी वर्दी पहनकर किसी गाँव में गश्त करता हूँ, तो जब गाँव वाले मुझे देखेंगे, तो सबसे पहले वे भागेंगे, हाँ, वे नहीं रुकेंगे। क्यों? क्योंकि जो अत्याचार हुए हैं, वे वर्दीधारी पुरुषों द्वारा किए गए थे... इसलिए, मेरे लिए यूनिट में महिलाओं को रखने का तरीका... जानकारी एकत्र करने की गुणवत्ता, जिस तरह से संयुक्त राष्ट्र यौन और लिंग-आधारित हिंसा को संबोधित करेगा, जो एक गाँव में हुई है... इससे निश्चित रूप से फर्क पड़ता है (पुरुष पुलिस अधिकारी के साथ साक्षात्कार, संयुक्त राष्ट्र मुख्यालय न्यूयॉर्क 30/10/24)

““”

... अगर आप सेना में, शांति स्थापना में और अधिक महिलाओं को शामिल करते हैं, तो वे [संलग्नता से] कहीं ज़्यादा कर पाएँगी। वे ... योजना बनाने को प्रभावित कर पाएँगी, [नेतृत्व करेंगी, क्षमता को मज़बूत करेंगी] (संयुक्त राष्ट्र मुख्यालय, न्यूयॉर्क में एक कर्मचारी सदस्य के साथ साक्षात्कार, 29/10/2024)।

““”

यह महिलाओं और बच्चों की रक्षा करने की पूरी मानसिकता बनाम वास्तव में, मैं खुद का बचाव कर सकती हूँ और पुरुषों से लड़कर उनकी रक्षा कर सकती हूँ (महिला सैन्य अधिकारी के साथ साक्षात्कार, संयुक्त राष्ट्र मुख्यालय न्यूयॉर्क 29/10/2024)

““”

...लिंग-विविध टीमों बेहतर निर्णय लेती हैं। मैं वास्तव में यह भी सोचती हूँ कि विविध टीमों होने से एक सुरक्षित माहौल बनता है, न केवल महिलाओं के लिए, बल्कि पुरुषों के लिए भी... हम वास्तव में 'सशस्त्र संघर्ष में महिलाओं की भागीदारी' के बारे में पर्याप्त बात नहीं करते हैं, और इसलिए बैठक में महिलाओं का होना। मुझे लगता है कि वास्तव में बहुत से पुरुष इसके लिए आभारी हैं... तो मैं कहूँगी कि बेहतर निर्णय लेना। मुझे लगता है कि किसी भी तरह की विविधता टीमों को बेहतर बनाती है क्योंकि आपके पास अधिक विचार होते हैं। और मुझे यह भी लगता है कि यह सभी के लिए एक सुरक्षित वातावरण बनाती है" (महिला नागरिक, संयुक्त राष्ट्र मुख्यालय न्यूयॉर्क 29/10/24)



UNAMID/Albert González Farran, 2013

## यह टूलकिट क्यों मौजूद है

यह टूलकिट 'देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करके संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में महिलाओं की सार्थक भागीदारी को आगे बढ़ाना' (?) नामक रिपोर्ट के साथ आती है। ये दोनों मिलकर साक्ष्यों को कार्रवाई में बदलते हैं।

अनुसंधान से पता चलता है कि देखभाल की जिम्मेदारियाँ संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में महिलाओं की सार्थक भागीदारी के लिए सबसे लगातार, संरचनात्मक बाधाओं में से एक हैं। वे यह निर्धारित करती हैं कि कौन तैनात हो सकता है, कौन प्रगति कर सकता है, और कौन वर्दी में बना रहता है। यह टूलकिट रक्षा और पुलिस संगठनों को जागरूकता से आगे बढ़कर कार्यान्वयन की ओर बढ़ने में मदद करने के लिए डिज़ाइन किया गया है, जो नीतिगत प्रतिबद्धताओं को व्यावहारिक बदलाव में बदलता है जो भागीदारी, प्रदर्शन और कल्याण में सुधार करता है।

ग्लोबल अफेयर्स कनाडा (GAC) द्वारा शांति अभियानों में महिलाओं के लिए एल्सी पहल (Elsie Initiative for Women in Peace Operations) के तहत वित्त पोषित,<sup>3</sup> यह कार्य एक साझा लक्ष्य का समर्थन करता है: शांति अभियानों में महिलाओं की सार्थक भागीदारी बढ़ाना, परिचालन प्रभावशीलता को बढ़ाना और लैंगिक समानता को आगे बढ़ाना।



# प्रतिबद्धताओं को कार्रवाई में बदलना

नीतिगत इरादे से परिचालन वास्तविकता तक

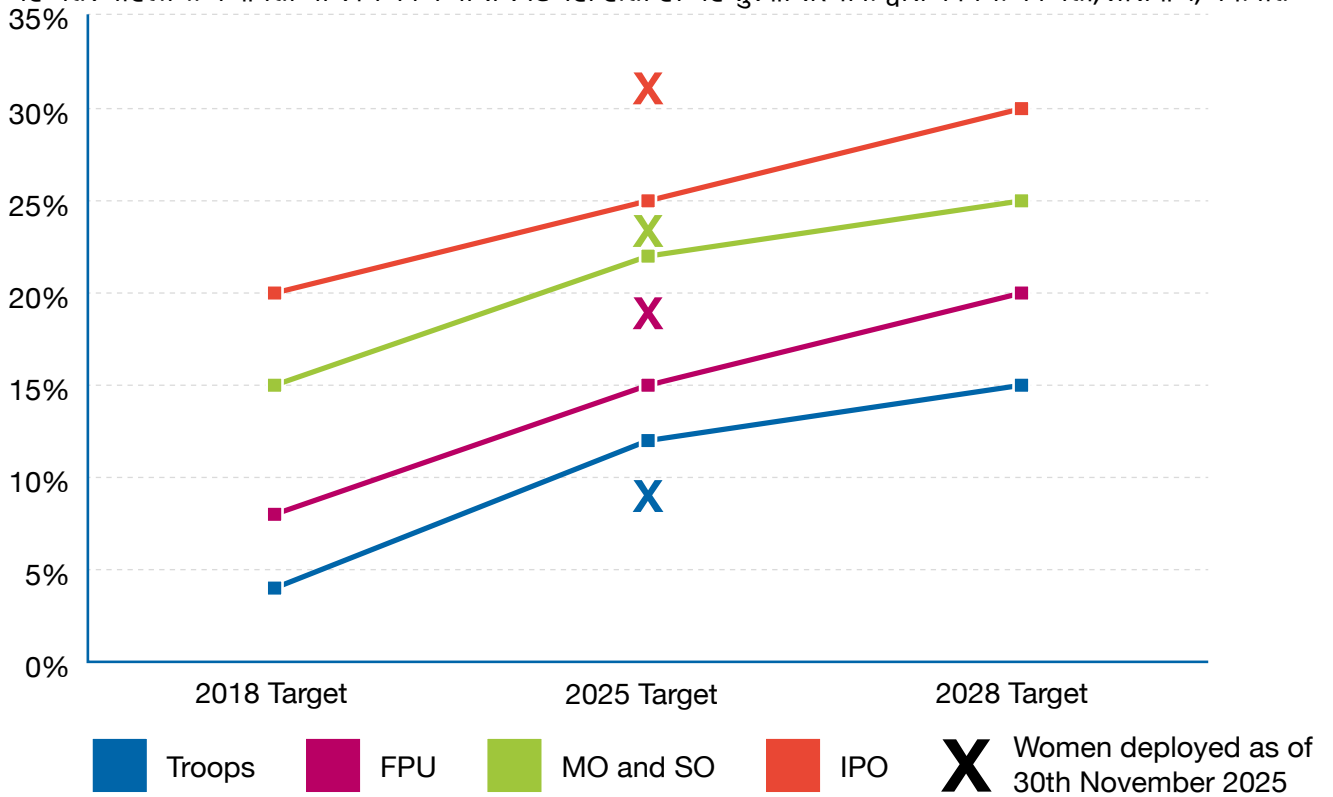
महिला, शांति और सुरक्षा (WPS) एजेंडे के तहत मजबूत वैश्विक प्रतिबद्धताओं के बावजूद, संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में महिलाओं का प्रतिनिधित्व काफी कम है, विशेष रूप से वर्दीधारी कर्मियों के बीच और सबसे विशेष रूप से सैनिकों के भीतर।

संयुक्त राष्ट्र की वर्दीधारी लैंगिक समानता रणनीति (2018-2028)<sup>4</sup> और शांति अभियानों में महिलाओं के लिए एल्सी पहल की शुरुआत के बाद से प्रगति हुई है, जिसमें वर्दीधारी महिलाओं की संख्या 2018 में 4.9% से दोगुनी से अधिक हो गई है,<sup>5</sup> लेकिन यह प्रगति धीमी और असमान है। नवंबर 2025 के अंत तक, संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में वर्दीधारी कर्मियों में महिलाएं 9.84% होंगी।<sup>6</sup> कुछ श्रेणियों में वार्षिक लिंग समानता लक्ष्य पूरे हो गए हैं, जिनमें सैन्य पर्यवेक्षक (MO), स्टाफ अधिकारी (SO) और पुलिस (गठित पुलिस इकाइयाँ – FPU – और व्यक्तिगत पुलिस अधिकारी – IPO) शामिल हैं, लेकिन सैनिक योगदान – जो शांतिरक्षकों का सबसे बड़ा हिस्सा है – लक्ष्य से पीछे बना हुआ है (आकृति 1):

- दल के काफिलों में 7.99% महिलाएँ (2025 का लक्ष्य 12%)
- 22.75% महिला सैन्य पर्यवेक्षक (MO) और स्टाफ अधिकारी (SO) (2025 का लक्ष्य 22%)
- 17.21% महिलाएँ निर्मित पुलिस इकाइयों (FPU) में (2025 का लक्ष्य 15%)
- 32.22% महिलाएँ व्यक्तिगत पुलिस अधिकारी (IPO) (2025 का लक्ष्य 25%)

चित्र 1 : लैंगिक समानता लक्ष्यों के मुकाबले शांति अभियानों में तैनात महिलाएँ (30 नवंबर 2025)

यह अंतर महिलाओं में क्षमता या रुचि की कमी से स्पष्ट नहीं होता है। यह सुरक्षा संस्थानों द्वारा कर्मियों की भर्ती, प्रशिक्षण, पदोन्नति



और तैनाती के तरीकों में निहित संरचनात्मक बाधाओं को दर्शाता है।

संयुक्त राष्ट्र के शांतिरक्षण अभियानों में, वर्दीधारी कर्मियों और नेतृत्व पदों पर महिलाओं के प्रतिशत सहित, महिला और

“”

शांति और सुरक्षा एजेंडा को प्राथमिकता देना, पिछले दशक में विशेष रूप से बढ़ा है। उस प्रगति का दाताओं से लेकर सैनिक और पुलिस योगदान देने वाले देशों तक, कई सदस्य देशों द्वारा स्वागत किया गया है, जिनमें से एक बड़ी बहुमत शांतिरक्षण अभियानों में लिंग संतुलन में सुधार करने और यह सुनिश्चित करने में अपनी समर्थन और रुचि व्यक्त करती है कि वे महिलाओं और लड़कियों के लिए लाभ प्रदान करें। यह समर्थन शांति स्थापना पर हर सुरक्षा परिषद की बैठक में और अन्य अंतर-सरकारी मंचों पर स्पष्ट है, जिसमें हालिया संयुक्त राष्ट्र शांति स्थापना मंत्रिस्तरीय बैठकें भी शामिल हैं, जिनमें सदस्य राज्यों ने महिलाओं, शांति और सुरक्षा एजेंडा को आगे बढ़ाने के लिए अपना समर्थन और नवीनीकृत प्रतिबद्धता व्यक्त करना जारी रखा। (संयुक्त राष्ट्र महासचिव, 2025)<sup>7</sup>

“”

आपके पास दुनिया की सारी नीतियाँ हो सकती हैं, लेकिन जब तक आप अपनी संस्कृति को नहीं बदलते और यह दिखाने नहीं देते कि इससे लोगों को कोई नुकसान नहीं होता, तब तक आपको बदलाव नहीं मिलेगा (महिला सैन्य अधिकारी के साथ साक्षात्कार, संयुक्त राष्ट्र मुख्यालय न्यूयॉर्क 29/10/2024)।

## देखभाल की जिम्मेदारियाँ एक संरचनात्मक बाधा हैं

व्यक्तिगत पसंद या व्यक्तिगत सीमा नहीं

यह शोध भागीदारी पर एक केंद्रीय, प्रणालीगत बाधा के रूप में अवैतनिक देखभाल कार्य की पहचान करता है। विश्व स्तर पर, महिलाएं पुरुषों की तुलना में काफी अधिक अवैतनिक देखभाल कार्य करती हैं।<sup>8</sup> सुरक्षा संस्थानों में, यह वास्तविकता कठोर करियर पथों, लचीलेपन रहित तैनाती मॉडलों और काम की उन संस्कृतियों से टकराती है जो असीमित उपलब्धता का अनुमान लगाती हैं।

देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मी कई तरह की चुनौतियों का सामना करते हैं, जिनमें सीमित गतिशीलता, समय का दबाव, कठोर प्रशिक्षण और तैनाती की आवश्यकताएं, प्रतिबद्धता और क्षमता के बारे में लिंग-आधारित धारणाएं, सीमित संगठनात्मक समर्थन और महत्वपूर्ण व्यक्तिगत व पारिवारिक तनाव शामिल हैं।

ये दबाव कोई मामूली नहीं हैं। वे भर्ती, प्रतिधारण, प्रशिक्षण, करियर प्रगति और तैनाती पात्रता को सीधे प्रभावित करते हैं। सर्वेक्षण में शामिल लगभग आधी महिलाओं ने बताया कि देखभाल की जिम्मेदारियों ने उनके करियर की प्रगति को नकारात्मक रूप से प्रभावित किया है, और दस में से चार से अधिक उत्तरदाताओं ने अपनी भूमिका छोड़ दी या बदल दी क्योंकि देखभाल की जिम्मेदारियाँ संस्थागत अपेक्षाओं के अनुकूल नहीं थीं:

“”

... देखभाल के मुद्दे, चाहे बुजुर्गों की देखभाल हो या बच्चों की, किसी के भी जानबूझकर निर्णय के बिना, एक साझेदारी या परिवार में महिलाओं पर ही आ जाते हैं ... अकेले अभिभावक होने की अधिक संभावना महिलाओं की होती है... [या] उनके पास प्राथमिक हिरासत होती है। और पारिवारिक संरचना में महिलाओं से ही अपने माता-पिता की मदद करने की अधिक उम्मीद की जाती है। परिणामस्वरूप, आपके औसत सुरक्षा संस्थान की संरचित प्रकृति को देखते हुए, ऐसे कई तरीके हैं जिनसे देखभाल करने वाला होना - या परिवार रखने में सक्षम और परिवार चाहने वाला होना - उन सदस्यों को वास्तव में कठिन निर्णय लेने के लिए मजबूर कर सकता है, यदि उन्हें सामाजिक अपेक्षाओं और बचपन से उनमें प्रोग्राम की गई अपेक्षाओं को संतुलित करना है, साथ ही सुरक्षा करियर में प्रगति के लिए आवश्यक गेटवे [और] मील के पत्थरों को भी पूरा करना है, और तैनाती के लिए पात्र बनने तक तो दूर की बात है, बल्कि उन जिम्मेदारियों से इतना मुक्त हो पाना कि वे तैनाती के लिए जा सकें (महिला सैन्य अधिकारी के साथ साक्षात्कार, ऑनलाइन 29/04/24)।

इसी तरह, रक्षा क्षेत्र में महिलाओं के लिए समान अवसर की दिशा में 2024 की संयुक्त राष्ट्र रिपोर्ट में इस बात पर प्रकाश डाला गया है कि 35 भाग लेने वाले सदस्य देशों में सैन्य सेवा में महिलाओं की भर्ती, उन्हें बनाए रखने और पदोन्नति के लिए “पालन-पोषण और पारिवारिक जीवन के लिए समर्थन की कमी” सबसे अधिक उद्धृत बाधा है।<sup>9</sup> पुलिस संस्थानों का भी यही हाल है, जहाँ कर्मी लंबे, अनिश्चित और असामाजिक कार्य समय और बार-बार स्थानांतरण के कारण बच्चों की देखभाल करने और पेशेवर तथा देखभाल संबंधी दोनों जिम्मेदारियों को निभाने के लिए संघर्ष करते हैं।<sup>10</sup>



UNMISS/Gregorio Cunha, 2023

# यह एक क्षमता और प्रदर्शन का मामला है

महिलाओं का मुद्दा नहीं

देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों का समर्थन करने में आने वाली बाधाओं के दूरगामी परिणाम होते हैं। ये सुरक्षा क्षेत्र की संस्थाओं और शांति अभियानों में महिलाओं के अल्प-प्रतिनिधित्व को बनाए रखती हैं, नेतृत्व की विविधता को सीमित करती हैं, अभियानों के लिए उपलब्ध कौशल और दृष्टिकोणों की सीमा को संकीर्ण करती हैं और स्थानीय आबादी के साथ विश्वास को कमजोर करती हैं।

वे कर्मचारियों के पलायन को बढ़ाकर, बर्नआउट को बढ़ाकर और यह संकेत देकर कि देखभाल और कल्याण को महत्व नहीं दिया जाता है, संगठनात्मक प्रभावशीलता को भी नुकसान पहुँचाते हैं। इसका सभी कर्मियों पर प्रभाव पड़ता है। उदाहरण के लिए, महिलाओं को अक्सर करियर और परिवार के बीच असंभव विकल्प चुनने के लिए मजबूर होना पड़ता है, जबकि पुरुषों की देखभाल संबंधी जिम्मेदारियाँ अक्सर अदृश्य या बिना समर्थन के होती हैं। परिणामस्वरूप प्रदर्शन में कमी, जोखिम में वृद्धि और संस्थानों तथा अभियानों के लिए दीर्घकालिक लागतें होती हैं।

शांति अभियानों का संचालन जटिल, मानव-केंद्रित और अस्थिर वातावरण में होता है। प्रणालियों द्वारा देखभाल की जिम्मेदारियों को समायोजित न कर पाने के कारण अनुभवी कर्मियों को बाहर करना या उन्हें खोना और उनकी भलाई से समझौता करना, परिचालन प्रभावशीलता को कमजोर करता है।

“““

किसी भी सुरक्षा संस्थान में, हम मूल रूप से लोगों के साथ, उस समुदाय के साथ काम करते हैं जिसकी हम मदद करने की कोशिश कर रहे हैं। चाहे हम पुलिसिंग की बात कर रहे हों, चाहे हम सशस्त्र बलों की बात कर रहे हों। हमें विभिन्न दृष्टिकोणों वाले लोगों की आवश्यकता है। हमें विभिन्न सांस्कृतिक दृष्टिकोणों वाले लोगों की आवश्यकता है, हमें ऐसे लोगों की भी आवश्यकता है जो वास्तव में जीवन को समझते हैं। और जीवन में स्वाभाविक रूप से परिवार और पारिवारिक जीवन शामिल है। यदि हमारे सुरक्षा संस्थानों में केवल ऐसे लोग हों जिनके जीवन को पारिवारिक जिम्मेदारियों ने छुआ ही न हो, तो न केवल हमारे पास भर्ती के लिए एक अविश्वसनीय रूप से छोटा पूल होगा, बल्कि हमारी दुनिया को देखने की दृष्टि भी बेहद सीमित होगी और हम गलत निर्णय लेंगे। हम भर्ती में गलत निर्णय लेंगे, हम योजना बनाने में गलत निर्णय लेंगे, हम अपनी सेना की संरचना कैसे करें, यह तय करने में गलत निर्णय लेंगे, हम रणनीतिक समस्याओं से निपटने के तरीके पर विचार करने में गलत निर्णय लेंगे (महिला सैन्य अधिकारी के साथ साक्षात्कार, ऑनलाइन 29/04/22)।



MONUSCO/Kevin Jordan, 2020

## टूलकिट क्या प्रदान करता है

वास्तविक दुनिया में बदलाव के लिए व्यावहारिक मार्गदर्शन

यह टूलकिट रक्षा और पुलिस संगठनों, संयुक्त राष्ट्र संस्थाओं, पर्यवेक्षकों, मानव संसाधन पेशेवरों और व्यक्तिगत कर्मियों के लिए स्पष्ट, व्यावहारिक मार्गदर्शन प्रदान करती है। यह संगठनों को ऐसी नीतियां और प्रथाएं डिजाइन करने में सहायता करती है जो देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को परिचालन आवश्यकताओं से समझौता किए बिना पूरी तरह से योगदान करने में सक्षम बनाती हैं।

यह मार्गदर्शन विभिन्न संदर्भों में अनुकूलन योग्य होने और अलग-थलग पहलों के बजाय स्थायी प्रणालीगत परिवर्तन का समर्थन करने के लिए तैयार किया गया है।



UN/Gregorio Cunha, 2021

# मुख्य परभाषाएँ

## देखभाल की जम्मेदारियाँ और अवैतनिक देखभाल कार्य

“देखभाल की जम्मेदारियाँ” और “अनुपेक्षित देखभाल कार्य” शब्द सार्वभौमिक रूप से उपयोग या समझ नहीं कए जाते हैं और वभिन्न संदर्भों और संस्कृतियों में अलग-अलग व्याख्या कए जा सकते हैं। इस टूलकटि के प्रयोजनों के लिए, देखभाल की जम्मेदारियों से तात्पर्य किसी विशिष्ट आवश्यकता के जवाब में दूसरों और स्वयं की देखभाल के लिए की जाने वाली आवश्यक गतिविधियों से है। ये गतिविधियाँ अक्सर बिना वेतन के होती हैं और अक्सर महिलाओं द्वारा की जाती हैं। देखभाल की जम्मेदारियों में आम तौर पर बच्चों और परिवार के अन्य सदस्यों की देखभाल शामिल होती है, जिनमें बीमार, वकिलांग या बुजुर्ग लोग शामिल हैं। देखभाल गतिविधियों में खाना पकाने और घर का काम जैसे घरेलू कार्य, साथ ही प्रत्यक्ष शारीरिक और व्यक्तिगत देखभाल शामिल हो सकती है। व्यक्तिगत देखभाल गतिविधियों में किसी को कपड़े पहनाने, नहाने, खाने या दैनिक जीवन के कार्यों को प्रबंधित करने में सहायता करना शामिल हो सकता है। देखभाल कार्य, या अकुशल देखभाल कार्य, शब्द का उपयोग यह पहचानने के लिए किया जाता है कि ये गतिविधियाँ अनौपचारिक मदद के बजाय शर्म हैं। देखभाल के काम को शर्म के रूप में पहचानने से इसके मूल्य, समय की मांग और वेतनभोगी काम, करियर और नियोजन के अवसरों में भागीदारी पर इसके प्रभाव पर प्रकाश पड़ता है।

## महिलाओं की सार्थक भागीदारी

- अर्थपूर्ण भागीदारी के लिए आवश्यक है कि महिलाएं नरिणय लेने और नेतृत्व की भूमिकाओं में संलग्न हों, न कि केवल संख्या में मौजूद हों।
- महिलाओं का प्रतिनिधित्व सभी कार्यों, भूमिकाओं और व्यावसायिक समूहों में होना चाहिए, न कि केवल सहायक भूमिकाओं या लिंग-आधारित रूढ़िवादी कार्यों तक सीमित।
- भागीदारी सभी स्तरों और रैंकों पर होनी चाहिए, जसमें वरिष्ठ और कमांड स्तर और संचालन तथा करियर के पूरे जीवनचक्र में शामिल होना शामिल है।
- सार्थक भागीदारी प्रतीकात्मक, अस्थायी नहीं हो सकती, न ही इसे अनुपालन या औपचारिकता के रूप में माना जा सकता है।
- जब महिलाएँ केवल कम संख्या में, जूनियर पदों पर या सहायक कार्यों में शामिल होती हैं, तो नरिणयों को प्रभावित करने और परिणामों को आकार देने की उनकी क्षमता काफी हद तक सीमित हो जाती है।
- इसलिए, संस्थागत व्यवस्थाओं, पर्याप्त संसाधनों, नेतृत्व की प्रतिबद्धता और जवाबदेही तंत्र के माध्यम से महिलाओं की सार्थक भागीदारी को सक्षम और बनाए रखना चाहिए।
- अर्थपूर्ण भागीदारी प्राप्त करने के लिए अक्सर संरचनात्मक परिवर्तन की आवश्यकता होती है, जसमें कार्यस्थल की प्रथाओं और संगठनात्मक संस्कृति में बदलाव के साथ-साथ वधायी और नीतित्त सुधार भी शामिल हैं।

महिलाओं को एक रूप समूह न मानते हुए, वभिन्न पहचान समूहों की वधि महिलाओं को शामिल करने के लिए एक अंतरसंबंधात्मक दृष्टिकोण अपनाना महत्वपूर्ण है। इस तरह का दृष्टिकोण यह भी स्वीकार करता है कि देखभाल की जम्मेदारियाँ वर्दीधारी महिलाओं के लिए सशस्त्र बलों और पुलसि में काम करने तथा शांति अभियानों में तैनात होने में चुनौतियाँ उत्पन्न कर सकती हैं, और ये चुनौतियाँ अन्य पहचान संकेतकों (जैसे जाति, नस्ल, वर्ग, जाति, लैंगिकता, अभिवाकीय स्थिति) से और जटिल हो सकती हैं तथा वभिन्न संस्कृतियों और भौगोलिक क्षेत्रों में भिन्न-भिन्न होती हैं।

# लिंग विश्लेषण

## क्योंकि तटस्थ प्रणालियाँ व्यवहार में तटस्थ नहीं होतीं

लिंग विश्लेषण यह पहचानने के लिए एक व्यावहारिक, साक्ष्य-आधारित उपकरण है कि नीतियों, कार्यक्रमों, मुद्दों या हस्तक्षेपों से महिलाओं और पुरुषों पर कैसे अलग-अलग प्रभाव पड़ता है। यह यह पहचानने में भी मदद कर सकता है कि संगठनात्मक प्रणालियाँ विभिन्न कर्मियों को अलग-अलग तरह से कैसे प्रभावित करती हैं। नीतियों, करियर पथों, तैनाती मॉडलों और कार्यस्थल की संस्कृति पर लागू होने पर, यह प्रकट करता है कि कैसे प्रतीत होने वाली तटस्थ प्रथाएं असमान परिणाम उत्पन्न करती हैं। लिंग विश्लेषण के परिणामस्वरूप, प्रणालियों - या नीतियों, कार्यक्रमों, मुद्दों और हस्तक्षेपों - की निष्पक्षता और प्रभावशीलता को मजबूत करने के लिए प्रयासों की पहचान की जा सकती है और उन्हें अंजाम दिया जा सकता है।<sup>11</sup>

## मातृ पक्षपात

कई कार्यस्थलों में, महिलाओं को रुढ़िवादी रूप से प्राथमिक देखभाल करने वाले के रूप में देखा जाता है जो पेशेवर जिम्मेदारियों पर परिवार को प्राथमिकता देंगी। ये रुढ़िवादिताएँ यह धारणाएँ उत्पन्न कर सकती हैं कि महिलाएँ अपने संगठन के प्रति कम प्रतिबद्ध, विश्वसनीय या वफादार होती हैं। ऐसी धारणाएँ मातृ पक्षपात में योगदान करती हैं, जो माताओं को कम सक्षम कर्मचारी या उत्पादकता पर एक बाधा के रूप में स्थापित कर सकती हैं। परिणामस्वरूप, महिलाओं को सहायक भूमिकाओं की ओर मोड़ा जा सकता है, नेतृत्व पदों से बाहर रखा जा सकता है, पदोन्नति या तैनाती के अवसरों के लिए अनदेखा किया जा सकता है और उन्हें वित्तीय दंड का सामना करना पड़ सकता है। इन संचयी प्रभावों को अक्सर **'मातृत्व दंड' (motherhood penalty)** के रूप में वर्णित किया जाता है, जो मातृत्व पक्षपात और करियर में रुकावटों के आय और करियर प्रगति पर पड़ने वाले नकारात्मक प्रभावों को दर्शाता है। इसके विपरीत, परिवार वाले पुरुषों को अक्सर अधिक स्थिर, प्रतिबद्ध और विश्वसनीय माना जाता है, और उन्हें उस चीज़ से लाभ हो सकता है जिसे शोध साहित्य में **'फादरिहुड बोनस'** कहा जाता है।

मातृत्व पक्षपात उन महिलाओं को भी प्रभावित कर सकता है जिनके बच्चे नहीं हैं, जो गर्भवती नहीं हैं या जिनकी बच्चे करने की योजना नहीं है, यह इस धारणा पर आधारित है कि भविष्य में वे देखभाल की जिम्मेदारी ले सकती हैं। कुछ मामलों में, महिलाएं गर्भावस्था या पितृत्व अवकाश की धारणाओं के कारण भूमिकाओं या अवसरों से बाहर किए जाने की रिपोर्ट करती हैं, जिसमें वे मामले भी शामिल हैं जहां पिछली भूमिका में रहने वाली महिला गर्भवती हो गई थी।

मातृत्व अवकाश या कम लचीलेपन जैसी व्यावहारिक बाधाओं से परे, देखभाल की जिम्मेदारियाँ पूर्वाग्रह और भेदभावपूर्ण धारणाओं के माध्यम से करियर को प्रतिकूल रूप से प्रभावित करती हैं। कुछ कर्मचारी गर्भावस्था या माता-पिता बनने से जुड़ी धारित या वास्तविक भेदभाव के कारण अपने पद या पूरे क्षेत्र को ही छोड़ देते हैं। कई महिलाएं मुआवजे वाले व्यवहारों की रिपोर्ट करती हैं, जिसमें अधिक घंटे काम करना, लचीलेपन या सहायता के अनुरोधों से बचना और कम प्रतिबद्धता के बारे में धारणाओं का मुकाबला करने के लिए बेहतर प्रदर्शन करना शामिल है।<sup>12</sup>

# संगठनात्मक देखभाल का दायित्व

जब लोगों को अच्छी तरह से काम करने के लिए समर्थन दिया जाता है, तो मिशन बेहतर चलते हैं और कम गलतियाँ होती हैं।

देखभाल के कर्तव्य के तहत संगठनों को कर्मियों, जिनमें देखभाल की जिम्मेदारियाँ निभाने वाले भी शामिल हैं, की सुरक्षा और भलाई की रक्षा के लिए उचित कदम उठाने की आवश्यकता होती है। शांति अभियानों में, देखभाल का कर्तव्य एक मुख्य परिचालन आवश्यकता है जो सीधे प्रदर्शन, जोखिम और मिशन की प्रभावशीलता को प्रभावित करती है।

देखभाल की जिम्मेदारी देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों की जरूरतों को पहचानने और उन पर प्रतिक्रिया करने तक भी फैली हुई है। देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का सक्रिय रूप से समर्थन करने वाले संगठन, समग्र रूप से कार्यबल की भलाई के प्रति अधिक उत्तरदायी होते हैं। हमारे शोध से देखभाल की जिम्मेदारियों के प्रति चौकस रहने और कर्मचारियों की भलाई तथा देखभाल की जरूरतों के प्रति उत्तरदायी होने के बीच एक मजबूत कथित संबंध मिलता है, और सर्वेक्षण किए गए 70% से अधिक कर्मियों ने इस बात से सहमति जताई है।<sup>13</sup> जब संगठन देखभाल की जिम्मेदारियों और देखभाल की जरूरतों पर ध्यान देते हैं, तो यह हो सकता है:

- कर्मचारियों में आत्म-देखभाल और सहायता मांगने की प्रवृत्ति में सुधार
- तनाव, बर्नआउट और नकारात्मक मुकाबला तंत्र पर निर्भरता को कम करना
- कम प्रदर्शन, कर्मचारी पलायन, बीमारी अवकाश और विकलांगता पेंशन दावों से जुड़ी वित्तीय लागतों को कम करना<sup>14</sup>
- कर्मचारी टर्नओवर दरों को कम करने तथा समय के साथ सक्षम योगदानकर्ताओं को आकर्षित और बनाए रखने में योगदान करना
- स्व-हानि और दूसरों को नुकसान सहित सुरक्षा संबंधी मुद्दों से बचने में मदद करता है, और परिवारों पर नकारात्मक प्रभावों को कम करता है
- इसके बाद, यह व्यक्तिगत प्रदर्शन, कार्यस्थल की संस्कृतियों और परिचालन परिणामों में सकारात्मक योगदान दे सकता है और संगठनात्मक विश्वसनीयता में सुधार कर सकता है।

शांति अभियानों में, उच्च-तनाव वाले वातावरण, समर्थन नेटवर्क से अलगाव और निरंतर परिचालन मांगों के कारण देखभाल का कर्तव्य न निभाने के जोखिम बढ़ जाते हैं।



# सिफारिशें

## इस अनुभाग का उपयोग कैसे करें

यह अनुभाग अनुसंधान निष्कर्षों को संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों और सैनिक तथा पुलिस योगदानकर्ता देशों (T/PCCs<sup>15</sup>) में देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए समर्थन को मजबूत करने हेतु व्यावहारिक मार्गदर्शन में अनुवादित करता है। यह संबंधित रिपोर्ट में निहित सिफारिशों का सारांश प्रस्तुत करता है और इसे कार्यान्वयन तालिका (टूल #1) के साथ उपयोग के लिए डिज़ाइन किया गया है। इस खंड को एक चेकलिस्ट या अनिवार्य कार्यों के एक सेट के रूप में पढ़ने का इरादा नहीं है। इसके बजाय, यह प्राथमिकताओं की पहचान करने, वर्तमान प्रथाओं का आकलन करने और संदर्भ-उपयुक्त सुधारों की योजना बनाने का एक संरचित तरीका प्रदान करता है।

## चरण 1: अपनी भूमिका पहचानें

इस बात की पहचान करके शुरुआत करें कि आप किस कार्यकर्ता समूह में आते हैं: संयुक्त राष्ट्र, एक टी/पीसीसी, एक सशस्त्र बल या पुलिस संस्थान या देखभाल की जिम्मेदारियों वाले व्यक्तिगत कर्मचारी। पहले उन सिफारिशों पर ध्यान केंद्रित करें जो आपके जिम्मेदारी के क्षेत्र में आती हैं।

## चरण 2: वर्तमान प्रथा का आकलन करें

मौजूदा नीतियों, प्रथाओं, संसाधनों और कार्यस्थल की संस्कृति का आकलन करने के लिए सिफारिशों का उपयोग संकेत के रूप में करें। इस पर विचार करें कि क्या पहले से ही मौजूद है, समर्थन कहाँ असंगत है, और कर्मचारी संस्थागत सुरक्षा उपायों के बजाय अनौपचारिक व्यवस्थाओं पर कहाँ निर्भर हैं।

## चरण 3: कार्यों को प्राथमिकता दें

सभी सिफारिशें सभी संदर्भों में व्यवहार्य नहीं होंगी। परिचालन जोखिम, कल्याण और भागीदारी पर प्रभाव, उपलब्ध संसाधन और संगठनात्मक तत्परता के आधार पर प्राथमिकताएँ निर्धारित करने के लिए कार्यान्वयन तालिका (टूल #1) का उपयोग करें। उच्च-प्रभाव, कम-लागत कार्रवाइयों पर प्रारंभिक ध्यान गति और विश्वास बना सकता है।

## चरण 4: साक्ष्य और संकेतकों की पहचान करें

प्रत्येक प्राथमिकता क्षेत्र के लिए पहचानें कि प्रगति को कौन सा प्रमाण दर्शाएगा। इसमें नीतियाँ, प्रशिक्षण सामग्री, बजट आवंटन, उपयोग डेटा या कर्मचारियों से गुणात्मक प्रतिक्रिया शामिल हो सकती है। सांस्कृतिक परिवर्तन का मूल्यांकन समय के साथ रुझानों और धारणाओं के माध्यम से किया जाना चाहिए, न कि द्विआधारी मापदंडों से।

## चरण 5: जिम्मेदारी और समय-सीमा निर्धारित करें

स्पष्ट करें कि प्रत्येक कार्रवाई को आगे बढ़ाने के लिए कौन जिम्मेदार है और यथार्थवादी समय-सीमाएँ स्थापित करें। कई कार्रवाइयों के लिए विभिन्न स्तरों पर या संगठनों के बीच समन्वय की आवश्यकता होती है। देरी या दोहराव से बचने के लिए निर्भरताओं को नोट किया जाना चाहिए।

## चरण 6: निगरानी करें, सीखें और अनुकूलित करें

अमल पुनरावृत्तिशील होना चाहिए। समय के साथ दृष्टिकोण को समायोजित करने के लिए सीखे गए सबकों, कर्मियों से मिली प्रतिक्रिया और परिचालन अनुभव का उपयोग करें। मिशनों और संस्थानों के बीच सीखे गए सबकों को साझा करना सुसंगति को मजबूत करता है और पुनरावृत्ति को कम करता है।

## प्रसंग पर एक टिप्पणी

संचालन संबंधी वातावरण, कानूनी ढाँचे और संसाधन संस्थानों, अभियानों और टी/पीसीसी (T/PCCs) में काफी भिन्न होते हैं। सिफारिशों को स्थानीय संदर्भ के अनुसार अनुकूलित किया जाना चाहिए, साथ ही अंतर्निहित उद्देश्य पर ध्यान केंद्रित करते हुए: देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को शांति अभियानों में पूरी तरह से और सुरक्षित रूप से भाग लेने में सक्षम बनाना।

इस तरह से उपयोग किए जाने पर, यह अनुभाग और कार्यान्वयन तालिका (टूल #1) व्यावहारिक, स्थायी परिवर्तन का समर्थन करते हैं जो कल्याण में सुधार करते हैं, प्रदर्शन को मजबूत करते हैं और संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में सार्थक भागीदारी को आगे बढ़ाते हैं।

# साक्ष्य से कार्रवाई तक: अनुसंधान से व्यावहारिक मार्गदर्शन

इस टूलकिट के आधारभूत शोध से पता चलता है कि यद्यपि देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए समर्थन कुछ संदर्भों में बेहतर हुआ है, फिर भी यह मिशनों, संगठनों और T/PCCs में असंगत बना हुआ है। कई कर्मों समर्थन तक असमान पहुँच, व्यक्तिगत पर्यवेक्षकों पर निर्भरता और सीमित संस्थागत सुरक्षा उपायों की रिपोर्ट करते हैं।

लागत, निष्पक्षता और संभावित प्रतिक्रिया को लेकर चिंताएँ आम हैं। हालाँकि, साक्ष्य स्पष्ट है कि देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को प्रभावी समर्थन से कल्याण, प्रदर्शन, सुरक्षा, संगठनात्मक विश्वसनीयता और परिचालन प्रभावशीलता मजबूत होती है। यह कर्मियों के पलायन को भी कम करता है और बर्नआउट, खराब कार्यस्थल संस्कृति तथा अनुभवी कर्मियों के नुकसान से जुड़ी दीर्घकालिक वित्तीय लागतों को भी घटाता है।

महत्वपूर्ण रूप से, चूँकि महिलाएँ असमान रूप से देखभाल की जिम्मेदारियाँ उठाती हैं, इसलिए ये सुधार संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में और व्यापक रूप से सशस्त्र बलों और पुलिस संस्थानों के भीतर महिलाओं की सार्थक भागीदारी को आगे बढ़ाने के लिए केंद्रीय हैं।

नीचे दी गई सिफारिशों को जिम्मेदार पक्ष के अनुसार व्यवस्थित किया गया है और उनका उद्देश्य कार्यान्वयन तालिका (टूल #1) के साथ उपयोग करना है, जो उन्हें आकलन योग्य क्षेत्रों, प्राथमिकताओं और संकेतकों में अनुवादित करती है।

## संयुक्त राष्ट्र: मानक स्थापित करना और निरंतरता को सक्षम बनाना

संयुक्त राष्ट्र की अपेक्षाएँ निर्धारित करने, अच्छे अभ्यास का अनुकरण करने और मिशन ढाँचों में देखभाल संबंधी विचारों को शामिल करने में एक महत्वपूर्ण भूमिका है।

- **देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए टी/पीसीसी के समर्थन को प्रोत्साहित करने हेतु उदाहरण प्रस्तुत करके नेतृत्व करें:** नेतृत्व पदों पर अधिक महिलाओं की नियुक्ति करें, देखभाल की जिम्मेदारियों वाले संगठन के अपने नागरिक कर्मचारियों के लिए मजबूत समर्थन बढ़ाएँ (जिसमें लचीले कामकाजी प्रबंध, ऑन-साइट चाइल्डकेयर, लैक्डेशन रूम तक पहुंच शामिल है), काम पर लौट रही माताओं (और अभिभावकों) का समर्थन करें और मातृत्व पक्षपात को संबोधित करें।
- **शांति सैनिकों की भलाई सुनिश्चित करने के लिए T/PCCs के साथ समझौता ज्ञापनों (MoU) पर बातचीत करें, जिसमें मिशन पर पर्याप्त रहने की स्थिति शामिल है:** जिसमें बेहतर और सुसंगत रहने की स्थिति, स्वास्थ्य सेवाओं और मनो-सामाजिक सेवाओं तक पहुंच, और उन सुविधाओं और सेवाओं को प्रदान करने के लिए समर्थन और संसाधनों में वृद्धि शामिल है जो शांति सैनिकों को तनाव मुक्त करने में मदद करती हैं।
- **T/PCCs के साथ मिलकर यह सुनिश्चित करना कि तैनाती के दौरान शांति सैनिक अपने परिवारों से जुड़े रह सकें:** पर्याप्त परिस्थितियाँ और सुविधाएँ प्रदान करना और यह सुनिश्चित करना कि कर्मियों को अपने परिवारों के संपर्क में रहने के लिए स्थिर और विश्वसनीय वाई-फाई तक नियमित पहुँच मिले।
- **लंबी तैनाती के दौरान शांति सैनिकों को विश्राम और पुनर्प्राप्ति (R&R) पर घर यात्रा करने के लिए सहायता की वकालत करें और/या उसका समर्थन करें:** परिवार से अलगाव के तनाव को कम करने और सीमित छुट्टी या यात्रा के लिए वित्तीय सहायता के कारण R&R पर घर यात्रा नहीं कर सकने वाले कर्मियों के लिए समर्थन में सुधार करने हेतु T/PCCs के साथ और करीब से काम करें।
- **शांति रक्षकों और नेताओं के लिए देखभाल को बेहतर ढंग से संबोधित करने हेतु प्रशिक्षण को मजबूत करें:** देखभाल के मुद्दों को प्रशिक्षण में शामिल करें ताकि देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के सामने आने वाली चुनौतियों और उसके बाद उनके कल्याण और प्रदर्शन पर पड़ने वाले प्रभाव के बारे में जागरूकता बढ़ सके [देखें व्यावहारिक उपकरण #9]
- **परिवार और देखभाल के मुद्दों को पूर्व-तैनाती प्रशिक्षण की डिलीवरी और सलाह में शामिल करें:** जिसमें तैनाती के दौरान घर के जीवन और पारिवारिक संबंधों के लिए तैयारी करने और उन्हें प्रबंधित करने पर पूर्व-तैनाती प्रशिक्षण शामिल है। [देखें व्यावहारिक उपकरण #9]
- **सीखे हुए सबक और अच्छी प्रथाओं को T/PCCs के साथ साझा करें, और देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के महत्व के बारे में जागरूकता बढ़ाएँ:** सबक सीखने और संबोधित किए जाने वाले मुद्दों की पहचान करने के लिए देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों से परामर्श करें, जिन्हें फिर T/PCCs के साथ साझा किया जा सकता है।

ये कार्य एक सक्षम वातावरण स्थापित करते हैं जिसके भीतर T/PCCs और संस्थान काम करते हैं।

# ट्रूप और पुलिस योगदानकर्ता देश (T/PCCs): भागीदारी और प्रतिधारण के लिए संसाधन

सदस्य राज्य संयुक्त राष्ट्र की अपेक्षाओं को राष्ट्रीय प्रणालियों, नीतियों और संसाधन निर्णयों में बदलने के लिए केंद्रीय हैं

- **सुरक्षा क्षेत्र की संस्थाओं में महिलाओं की भागीदारी को सुविधाजनक बनाना ताकि संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में तैनात महिलाओं की संख्या बढ़ाई जा सके, जिसमें देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करना भी शामिल है:** महिलाओं को आकर्षित करने, भर्ती करने, बनाए रखने और पदोन्नत करने में निवेश करें, देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए सहायता प्रदान करें, लिंग और मातृत्व संबंधी पूर्वाग्रह को दूर करें, और परिवार-अनुकूल नीतियों को मजबूत करें।
- **तैनात किए गए दलों के लिए संचार सेवाओं, जिसमें फोन और वाई-फाई शामिल हैं, के लिए भुगतान करें:** स्थिर इंटरनेट और संचार सेवाओं तक पहुंच में निवेश करें और अपने परिवारों और दोस्तों से बात करने के लिए निजी स्थान प्रदान करें ताकि परिवार से अलगाव के कारण कर्मियों में होने वाले तनाव को कम किया जा सके और कर्मियों के बेहतर प्रदर्शन तथा मिशन की सुरक्षा में योगदान दिया जा सके।
- **लंबी तैनाती के दौरान आर एंड आर (आराम और पुनर्भरण) के समय शांति सैनिकों को घर जाने में सक्षम बनाने के लिए सहायता प्रदान करें:** जब शांति सैनिक अपने घर से दूर दूरस्थ स्थानों या मिशनों पर तैनात होते हैं तो हवाई यात्रा की अत्यधिक लागत को संबोधित करें, और 12 महीने या उससे अधिक की तैनाती पर कर्मचारियों के घर आने-जाने की कुछ या सभी लागतों को वहन करें।
- **छोटी तैनाती की पेशकश करें:** छोटी तैनाती की पेशकश करके अधिक महिलाओं को तैनात होने के लिए प्रोत्साहित करें और शांति अभियानों में तैनात होने के अधिक अवसर प्रदान करें।
- **देखभाल के बुनियादी ढाँचे में निवेश करें:** एक बजट लाइन की पहचान करें, लागू करें और निगरानी करें जो सुलभ और किफायती बाल देखभाल और अन्य देखभाल सहायता बुनियादी ढाँचे में सुधार करती है, जो आमतौर पर सुरक्षा क्षेत्र में मांगे जाने वाले लंबे और अनियमित घंटों को समायोजित करता है।
- **प्रतिभा को बनाए रखने और प्रदर्शन को बढ़ाने के लिए निवेश करें:** देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के करियर में निवेश करके पलायन को कम करें और क्षमता को मजबूत करें, ताकि क्षेत्र छोड़ने वाले कर्मियों, विशेषकर महिलाओं, की संख्या को कम से कम किया जा सके।
- **तैनाती और भर्ती की आयु सीमा बढ़ाएँ:** उन महिलाओं को समायोजित करने के लिए भर्ती और तैनाती की आयु सीमा बढ़ाएँ जो करियर ब्रेक लेती हैं, जब उनके बच्चे छोटे हों तो तैनात नहीं हो पाती हैं, या जब उनके बच्चे बड़े हो जाएँ तो नए करियर की तलाश करती हैं। [व्यावहारिक उपकरण #8 देखें]

ये कार्य सीधे तौर पर प्रभावित करते हैं कि कौन तैनात हो सकता है और कौन कार्यबल में बना रहता है।

# सशस्त्र बल और पुलिस: संस्थागत परिवर्तन जहाँ यह सबसे अधिक मायने रखता है

सुरक्षा संस्थान वे स्थान हैं जहाँ देखभाल की जिम्मेदारियाँ करियर प्रगति, तैनाती पात्रता और कार्यस्थल की संस्कृति के साथ सबसे प्रत्यक्ष रूप से मिलती-जुलती हैं।

- **देखभाल ऑडिट करें:** देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों की जरूरतों की पहचान करने और उन जरूरतों के प्रति संगठन की प्रतिक्रियाशीलता का मूल्यांकन करने के लिए एक देखभाल ऑडिट करें [देखें व्यावहारिक उपकरण #4 और #5]
- **लिंग और देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों की जरूरतों के प्रति उत्तरदायी होने के लिए नीति की समीक्षा और/या सुधार करें, जिसमें मानव संसाधन नीतियों पर विशेष विचार किया जाए:** देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों से परामर्श करके प्रमुख चुनौतियों की पहचान करें और उनका समाधान करें, यह सुनिश्चित करें कि नीतियां लिंग-उत्तरदायी हों और महिलाओं को काम करने और अपने करियर को आगे बढ़ाने के समान अवसर प्रदान करने के लिए एक सुरक्षित और सक्षम वातावरण बनाने में मदद करें, और निर्णय लेने तथा नीति-निर्माण प्रक्रियाओं में महिलाओं की संख्या बढ़ाएं। [देखें व्यावहारिक उपकरण #7]
- **लचीले कामकाजी प्रबंधों का समर्थन करें:** देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों को बेहतर समर्थन देने के लिए एचआर नीतियों में सुधार करें, जिसमें यथासंभव दूरस्थ या घर से काम, जॉब-शेयरिंग, अंशकालिक कार्य और लचीले कामकाजी समय जैसे लचीले कामकाजी प्रबंधों (एफडब्ल्यूए) के अवसर प्रदान करना शामिल है। इसे अपनाने और विवेकाधीन उपयोग से जुड़ी कलंकित धारणा को दूर करें। [देखें व्यावहारिक उपकरण #7]
- **देखभाल के बुनियादी ढाँचे तक पहुँच प्रदान करें या उसे सुगम बनाएं, जिसमें शिशु देखभाल सुविधाएँ (या शिशु देखभाल और अन्य देखभाल के लिए सब्सिडी) और स्तनपान के लिए निजी स्थानों तक पहुँच शामिल है:** विविध देखभाल जिम्मेदारियों को समायोजित करने वाली "परिवार-अनुकूल" नीतियां अपनाएं, बच्चे, बुजुर्ग और आश्रितों की देखभाल तक पहुँच बढ़ाएँ - या उस पर सब्सिडी दें - जहाँ संभव हो, लंबे काम के घंटों को समायोजित करने के लिए कार्यस्थल पर समग्र शिशु देखभाल प्रदान करें, दूध निकालने के लिए निजी स्थानों तक पहुँच सुनिश्चित करें। [देखें व्यावहारिक उपकरण #7]
- **जागरूकता बढ़ाने वाले अभियानों को विकसित और संचालित करें, ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि कर्मचारी और नेता देखभाल की जिम्मेदारियों और इस क्षेत्र में काम करने की चुनौतियों के साथ-साथ इस क्षेत्र और शांति अभियानों में महिलाओं और देखभाल करने वालों के योगदान से अवगत हों:** नेताओं, नीति निर्माताओं और निर्णयकर्ताओं को लक्षित करते हुए संवेदनशीलता और जागरूकता बढ़ाने वाले अभियान विकसित करें जो अंतर-खंडीय पहचान कारकों और सांस्कृतिक संदर्भों पर ध्यान दें और महिलाओं की भर्ती, उन्हें बनाए रखने, पदोन्नति और तैनाती पर देखभाल की जिम्मेदारियों के प्रभावों को पहचानें। साथ ही नेतृत्व और कर्मियों के बीच देखभाल को सामान्य बनाने और आत्म-देखभाल को प्रोत्साहित करने के लिए व्यापक जागरूकता बढ़ाने का विकास करें, विशेष रूप से पुरुष कर्मियों के बीच। [देखें व्यावहारिक उपकरण #7 और #15]
- **ऐसी प्रक्रियाएं बनाएं ताकि देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के पास नियमित और व्यापक जानकारी हो कि उनके लिए क्या सहायता उपलब्ध है, साथ ही तैनाती, प्रशिक्षण, करियर उन्नति और अन्य अवसरों के बारे में भी:** यह सुनिश्चित करें कि कर्मी और पर्यवेक्षक एचआर नीतियों से परिचित हों और कर्मी उनके प्रावधानों का लाभ उठाने में सक्षम हों - और सहायता केवल सहानुभूतिशील पर्यवेक्षकों पर निर्भर न हो, इसमें नेतृत्व के लिए बेहतर प्रशिक्षण और मार्गदर्शन शामिल है कि वे अपनी देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों की सहायता कैसे करें। [देखें व्यावहारिक उपकरण #9]
- **देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए पहुँच सक्षम करने हेतु प्रशिक्षण प्रदान करें और पूर्व-तैनाती प्रशिक्षण में देखभाल के मुद्दों, जैसे आत्म-देखभाल और परिवार से अलगाव का प्रबंधन कैसे करें, को शामिल करें:** कर्मियों को मिशन के लिए तैयार होने और उसके अनुकूल होने में मदद करने के लिए पूर्व-तैनाती प्रशिक्षण में सुधार करें, देखभाल करने वालों के लिए विशिष्ट कार्यशालाएँ शामिल करें (जिसमें उनकी तैनाती से पहले उनके लिए कौन-सी सहायता नीतियां उपलब्ध हैं, इस पर जानकारी साझा करना और तैनाती के दौरान देखभाल की जिम्मेदारियों और पारिवारिक मामलों का प्रबंधन कैसे करें), और तैनाती के दौरान मानसिक स्वास्थ्य संबंधी मुद्दों, आत्म-देखभाल और तनाव प्रबंधन को संबोधित करें, साथ ही मानसिक स्वास्थ्य सहायता मांगने से जुड़ी कलंक को भी दूर करें। [देखें व्यावहारिक उपकरण #9]
- **माता-पिता की स्थिति या लिंग के आधार पर भेदभाव के खिलाफ अनुशासनात्मक कार्रवाई करें:** निष्पक्ष और समान व्यवहार प्रदान करने वाली निर्धारित नीतियों और प्रक्रियाओं का पालन करें, यह सुनिश्चित करें कि आचार संहिता में लिंग और माता-पिता की स्थिति या अन्य देखभाल की जिम्मेदारियों के आधार पर भेदभाव के प्रति असहिष्णुता का स्पष्ट रूप से उल्लेख हो, इनका व्यापक रूप से प्रचार करें और अनुपालन न करने की स्थिति में उपाय करें। [देखें व्यावहारिक उपकरण #7 और #9]
- **लिंग और मातृत्व संबंधी पक्षपात की पहचान करें, उसका समाधान करें और उसे कम करें:** देखभाल की जिम्मेदारी वाले

- कर्मचारियों, विशेष रूप से महिलाओं, के प्रति रवैये और पक्षपात के बारे में जागरूकता बढ़ाने वाले अभियान विकसित करें, और सूचना अभियानों, प्रशिक्षण और प्रदर्शन समीक्षाओं के माध्यम से इन पक्षपातों का समाधान करें (उदाहरण के लिए, पदोन्नति के मानदंड विकसित करें जो करियर प्रगति पर देखभाल के प्रभावों पर विचार करते हैं)। [देखें व्यावहारिक उपकरण #8 और #9]
- **मदद मांगने, आत्म-देखभाल और पुरुषों की देखभाल की जिम्मेदारियों को कलंक-मुक्त करें, जिसमें पुरुषों को पैतृक, पितृत्व और देखभाल अवकाश का उपयोग करने के लिए प्रोत्साहित करना भी शामिल है:** मिशन पर मनो-सामाजिक सहायता और परामर्शदाताओं की व्यवस्था को बढ़ाएँ, साथ ही ऐसी संरचनाएं, गतिविधियाँ और संसाधन प्रदान करें जो कल्याण में मदद करते हैं और आत्म-देखभाल का समर्थन करते हैं, और नेताओं को एक ऐसी कार्य संस्कृति विकसित करने के लिए प्रशिक्षित करें जो कल्याण और देखभाल के प्रति उत्तरदायी हो। [देखें व्यावहारिक उपकरण #9]
  - **शांति सैनिकों की भलाई में निवेश करें, जिसमें मिशन पर पर्याप्त रहने की स्थिति, संचार के साधन और लंबी तैनाती के दौरान आर एंड आर (आराम और पुनर्भरण) के दौरान घर जाने में सहायता शामिल है:** कर्मियों को एक अच्छा बिस्तर, अच्छा शौचालय और बुनियादी सुविधाएं प्रदान करें; परिवार और दोस्तों को कॉल करने के लिए निजी स्थान और निर्धारित समय; कर्मियों और मिशन के परिणामों पर तनाव के प्रभाव को पहचानते हुए, लंबी तैनाती के दौरान आर एंड आर पर घर यात्रा में सहायता करें। [देखें व्यावहारिक उपकरण #9]
  - **देखभाल करने वालों के लिए मेंटर्स, अधिवक्ताओं और नेटवर्क सहित सहायता संरचनाओं की स्थापना, प्रोत्साहन और संसाधन प्रदान करना:** पूर्व शांति सैनिकों के लिए देखभाल की जिम्मेदारियों वाले एक नेटवर्क की स्थापना करने के प्रयास, ताकि वे तैनाती के दौरान जानकारी, ज्ञान और अनुभव साझा कर सकें और तैनाती की इच्छा रखने वाले अन्य कर्मियों का समर्थन और सशक्तिकरण कर सकें।
  - **परिवारों को शिक्षा, स्वास्थ्य देखभाल और आवास तक पहुँच प्रदान करके सहायता करें, विशेष रूप से तैनात कर्मियों के परिवारों के लिए:** कर्मियों के परिवारों की शिक्षा, स्वास्थ्य देखभाल और आवास संबंधी आवश्यकताओं को पूरा करने में सहायता करें, यह पहचानते हुए कि यह कर्मियों की भलाई और प्रदर्शन को प्रभावित करता है, जिससे वे अपने पेशेवर कर्तव्यों पर ध्यान केंद्रित कर सकें। [देखें व्यावहारिक उपकरण #7]
  - **तैनात और लौटने वाले कर्मियों के परिवारों को मनो-सामाजिक सहायता प्रदान करें:** तैनाती से ठीक पहले, तैनाती के दौरान और बाद में कर्मियों और उनके परिवारों को मनो-सामाजिक सहायता प्रदान करें। [देखें व्यावहारिक उपकरण #7]
  - **संगठनात्मक देखभाल के कर्तव्य, देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए संगठनात्मक समर्थन, और व्यापक रूप से देखभाल के प्रति सावधानी (यानी कर्मियों की आत्म-देखभाल और कल्याण) के बीच तालमेल को पहचानें।** कल्याण, सुरक्षा और प्रदर्शन के बीच संबंध के बारे में जागरूकता बढ़ाने के लिए डेटा का उपयोग करें, और यह भी कि जब संगठन प्रभावी रूप से देखभाल के कर्तव्य का पालन करते हैं तो इन पर कैसे प्रभाव पड़ता है।

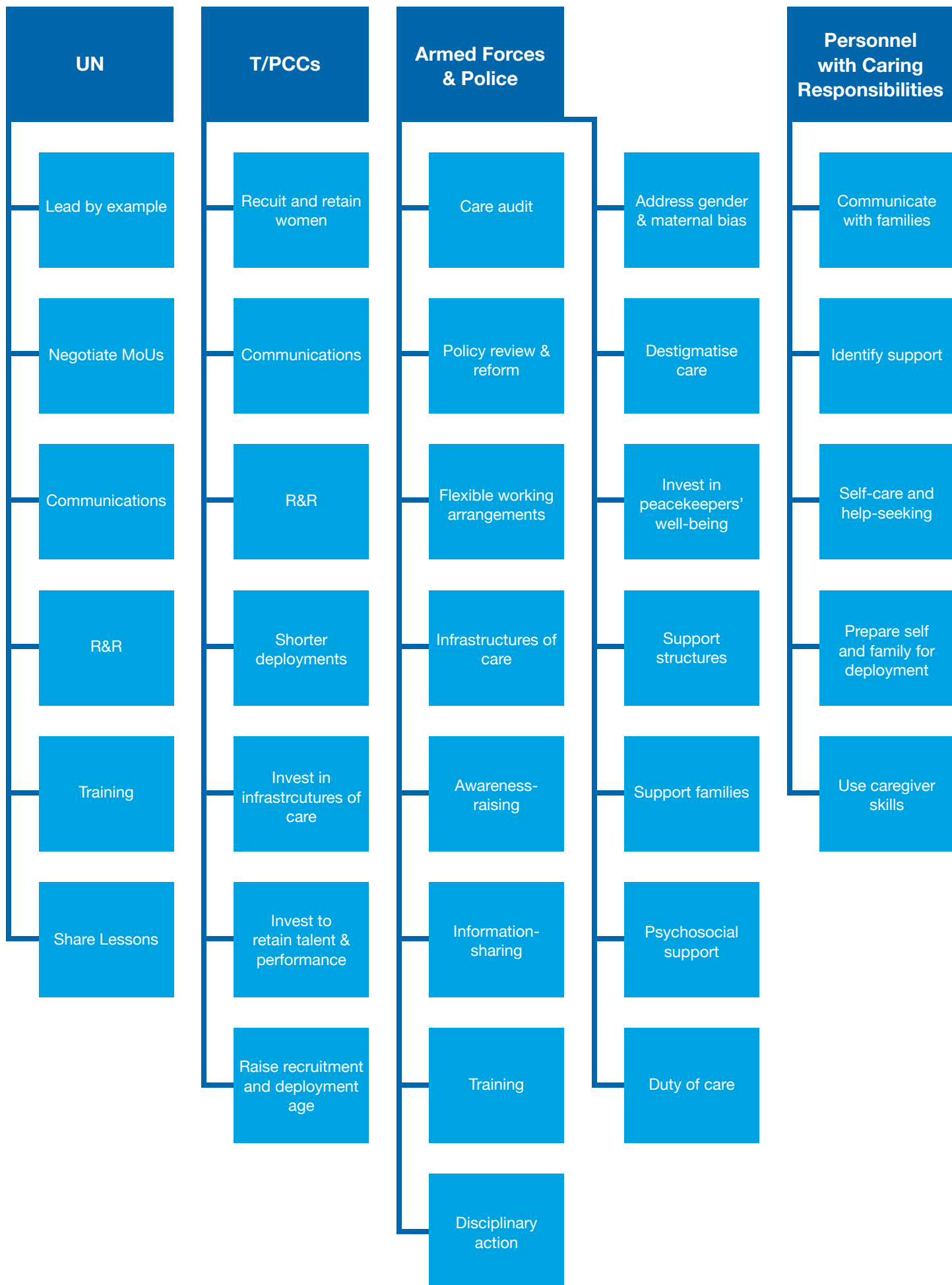
ये कार्य प्रतिधारण, प्रदर्शन और संगठनात्मक विश्वसनीयता के लिए केंद्रीय हैं।

# देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों: प्रणालियों के भीतर सशक्तिकरण

हालाँकि संस्थागत परिवर्तन आवश्यक है, व्यक्तिगत कर्मियों को भी प्रणालियों को समझने और तैनाती की तैयारी के लिए मार्गदर्शन से लाभ होता है।

- **परिवार के सदस्यों के साथ नियमित रूप से संवाद करें:** तैनाती की किसी भी उम्मीद या अन्य अवसरों को साझा करें, व्यक्तिगत संबंधों को बनाए रखने और बढ़ाने के लिए लंबे और अनिश्चित कार्य शेड्यूल के दौरान खुला संचार बनाए रखें। जो लोग तैनात हैं, उनके लिए परिवारों को कॉल करने के लिए नियमित समय निर्धारित करें और जुड़े रहने के लिए अपनी दिनचर्या बनाए रखें।
- **पहचानें कि संगठनात्मक और अन्य सहायता क्या उपलब्ध है:** जिसमें सुरक्षा क्षेत्र संगठन में औपचारिक नीतियां, संरचनाएं और प्रक्रियाएं, और अनौपचारिक सहायता नेटवर्क और संरचनाएं जैसे परिवार के सदस्य, पेशेवर नेटवर्क, और किफायती और सुलभ बाल देखभाल या अन्य देखभाल सुविधाएं शामिल हैं। [देखें व्यावहारिक उपकरण #10C]
- **आत्म-देखभाल का अभ्यास करें और आवश्यकता पड़ने पर मदद माँगें:** तनाव के लक्षणों के प्रति सतर्क रहें और अपने सुरक्षा क्षेत्र संस्थान या संयुक्त राष्ट्र द्वारा प्रदान किए गए कल्याण उपकरणों या संसाधनों का उपयोग करें, नकारात्मक मुकाबला करने की रणनीतियों पर निर्भरता से बचें, और एक सकारात्मक कार्य संस्कृति बनाने में मदद करें जो देखभाल और कल्याण के बारे में चर्चाओं के लिए सहायक और खुली हो। [देखें व्यावहारिक उपकरण #13]
- **अपने परिवार और स्वयं को तैनाती के लिए तैयार करें:** इसमें इस बात से अवगत होना शामिल है कि आपसे क्या अपेक्षित है और आपकी देखभाल और सुरक्षा का काम एक-दूसरे को कैसे प्रभावित कर सकता है। सुनिश्चित करें कि आपकी अनुपस्थिति में अपने परिवारों के लिए आपने सभी आवश्यक तैयारियाँ कर ली हैं, जिसमें पारिवारिक आपात स्थिति के दौरान क्या करना है और आपकी अनुपस्थिति में देखभाल का आयोजन करना शामिल है। [देखें व्यावहारिक उपकरण #10C]
- **सुरक्षा कार्य और शांति अभियानों में आपके द्वारा लाए जाने वाले कौशल पर भरोसा रखें:** इसमें सहानुभूति, ध्यानपूर्वक सुनना या दूसरों की जरूरतों पर ध्यान देना, और मल्टीटास्किंग जैसे कौशल से लाभ उठाना शामिल हो सकता है, जिसे कार्यभार और देखभाल को प्रबंधित करने की आवश्यकता के माध्यम से विकसित किया जा सकता है।

इन कार्यों का समर्थन संगठनात्मक प्रणालियों द्वारा किया जाना चाहिए, न कि सुधार के विकल्प के रूप में उन पर भरोसा किया जाना चाहिए।



# देखभाल की जिम्मेदारियों वाले वर्दीधारी कर्मियों का समर्थन करने के लिए व्यावहारिक उपकरण

1. अनुप्रयोग तालिका टेम्पलेट
2. लॉगफ्रेम (तार्किक रूपरेखा मैट्रिक्स)
3. परिवर्तन का सिद्धांत
4. देखभाल ऑडिट उपकरण
5. देखभाल ऑडिट चेकलिस्ट
6. संगठनात्मक स्कोरकार्ड (आरएजी मूल्यांकन)
7. नीतिगत सिफारिशों के उदाहरण और नमूना नीति भाषा
8. चयन पैनलों के लिए पूर्वाग्रह अवरोधन उपकरण
9. प्रशिक्षण पाठ्यक्रम रूपरेखा
10. संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में तैनात देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के लिए त्वरित संदर्भ चेकलिस्ट
  - A. संगठनात्मक चेकलिस्ट
  - B. नेतृत्व चेकलिस्ट
  - C. तैनाती की तैयारी कर रहे कर्मियों के लिए व्यक्तिगत चेकलिस्ट
11. पारिवारिक देखभाल योजना टेम्पलेट
12. देखभालकर्ता का पासपोर्ट टेम्पलेट
13. शांति अभियानों में वर्दीधारी कर्मियों के लिए आत्म-देखभाल के सुझाव
14. जोखिम एवं शमन मानचित्रण
15. संचार और संलग्नता रणनीति
  - A. संचार योजना उपकरण
  - B. कमांडरों के प्रमुख संदेश और मार्गदर्शन
  - C. अक्सर पूछे जाने वाले प्रश्न (FAQ)

# इस टूलकिट में व्यावहारिक उपकरणों का उपयोग कैसे करें

इस टूलकिट में व्यावहारिक उपकरणों का एक समूह शामिल है, जिसे संयुक्त राष्ट्र, T/PCCs और रक्षा एवं पुलिस संस्थानों को देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने में मदद करने के लिए डिज़ाइन किया गया है। ये उपकरण संगठनों को शोध निष्कर्षों और नीतिगत प्रतिबद्धताओं को कार्रवाई में बदलने में मदद करते हैं।

ये उपकरण संगठनों को देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों से जुड़े जुड़ाव, प्रतिधारण, उन्नति और तैनाती में आने वाली बाधाओं की पहचान करने में मदद करने के लिए बनाए गए हैं। इनका उद्देश्य संगठनों को सुधारों को प्राथमिकता देने और कार्यबल की क्षमता तथा परिचालन प्रभावशीलता को मजबूत करने वाले तरीकों से कार्यान्वयन की योजना बनाने और निगरानी करने में भी सहायता करना है।

प्रदान किए गए उपकरण निर्देशात्मक नहीं हैं। इन्हें व्यावहारिक उदाहरणों, टेम्पलेट्स और मार्गदर्शन ढाँचों के रूप में प्रस्तुत किया गया है, जिन्हें संस्थागत जनादेश, परिचालन संदर्भ, संसाधनों की उपलब्धता और राष्ट्रीय या संगठनात्मक ढाँचों के अनुसार अनुकूलित, विस्तारित और लागू किया जा सकता है। सभी उपकरण सभी संदर्भों में प्रासंगिक या व्यवहार्य नहीं होंगे, और उपयोगकर्ताओं को अपनी ज़रूरतों के अनुसार सबसे उपयुक्त उपकरणों का चयन करने और उन्हें अनुकूलित करने के लिए प्रोत्साहित किया जाता है।

इनमें से कई उपकरण इस टूलकिट के आधारभूत शोध के माध्यम से पहचानी गई अच्छी प्रथाओं के उदाहरणों से सीधे प्रेरित हैं, जिसमें राष्ट्रीय रक्षा और पुलिस संस्थानों तथा संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में देखी गई प्रथाएँ शामिल हैं। अन्य उपकरण संगठनात्मक मूल्यांकन, कार्यान्वयन योजना, निगरानी और मूल्यांकन के स्थापित दृष्टिकोणों से प्रेरित हैं, जो विभिन्न संगठनात्मक परिवेशों में आम तौर पर उपयोग किए जाते हैं। कुल मिलाकर, वे साक्ष्य-आधारित निर्णय लेने में सहायता के लिए विकल्पों का एक सुसंगत सेट प्रदान करते हैं।

इन उपकरणों को बार-बार और संयोजन में उपयोग करने के लिए डिज़ाइन किया गया है। उदाहरण के लिए, किसी कमी और प्राथमिकताओं की पहचान करने के लिए केयर ऑडिट का उपयोग किया जा सकता है; उन प्राथमिकताओं को कार्यों में बदलने के लिए इम्प्लीमेंटेशन टेबल का; और यह व्यक्त करने के लिए कि विशिष्ट सुधार बेहतर परिणाम कैसे लाएंगे, लॉगफ्रेम या थ्योरी ऑफ़ चेंज का उपयोग किया जा सकता है। फिर स्कोरकार्ड और निगरानी उपकरणों का उपयोग समय के साथ प्रगति को ट्रैक करने के लिए किया जा सकता है।

सबसे बढ़कर, इन उपकरणों का उद्देश्य चिंतन, संवाद और सूचित कार्रवाई में सहायता करना है। ये तब सबसे प्रभावी होते हैं जब इन्हें नेतृत्व, मानव संसाधन और योजना कर्मचारियों, कमांडरों और देखभाल की जिम्मेदारियों के प्रत्यक्ष अनुभव वाले कर्मियों के इनपुट के साथ, सहयोगपूर्वक उपयोग किया जाता है।

# व्यावहारिक उपकरण #1: कार्यान्वयन तालिका टेम्पलेट

सिफारिशों को कार्यान्वयन से जोड़ना

उपरोक्त सिफारिशों को जानबूझकर निर्देशात्मक कार्यों के बजाय, आकलन किए जाने, सुदृढ़ किए जाने या सक्षम किए जाने वाले क्षेत्रों के रूप में तैयार किया गया है। वे सीधे कार्यान्वयन तालिका में शामिल होती हैं, जो संगठनों को निम्नलिखित में सहायता करती हैं:

- कार्य प्राथमिकता दें
- जिम्मेदारी सौंपना
- संसाधन प्रभावों का आकलन करें
- निर्भरताओं की पहचान करें
- जोखिमों का प्रबंधन करें

एक साथ उपयोग किए जाने पर, कार्यान्वयन तालिका और सिफारिशें अनुसंधान निष्कर्षों से स्थायी संगठनात्मक परिवर्तन तक एक व्यावहारिक मार्ग प्रदान करती हैं।

प्रत्येक सिफारिश का औचित्य और सहायक प्रमाण संबंधित रिपोर्ट में विस्तार से दिए गए हैं।

निम्नलिखित कार्यान्वयन तालिका उन सिफारिशों का एक संक्षिप्त, क्रिया-उन्मुख सारांश प्रदान करती है। इसे संगठनों को अपनी वर्तमान स्थिति का आकलन करने, कार्यों को प्राथमिकता देने और कार्यान्वयन की योजना बनाने के साथ-साथ जवाबदेही को बढ़ावा देने और समय के साथ प्रगति को ट्रैक करने में मदद करने के लिए डिज़ाइन किया गया है।

## तालिका के शीर्षकों को समझना

### सिफारिश

यह कॉलम उपरोक्त उल्लिखित और रिपोर्ट में विस्तार से वर्णित सिफारिशों का सारांश प्रस्तुत करता है। इन्हें सर्वप्रथम मूल्यांकन के क्षेत्रों के रूप में और तत्पश्चात कार्रवाई के रूप में पढ़ा जाना चाहिए।

### प्राथमिकता (1-5)

यह सापेक्ष महत्व को दर्शाता है, जिसमें 5 उच्चतम प्राथमिकता है। संगठनों को परिचालन जोखिम, कल्याण पर प्रभाव और व्यवहार्यता के आधार पर प्राथमिकता निर्धारित करनी चाहिए।

### संसाधन तीव्रता (1-5)

यह आवश्यक संसाधनों के स्तर को दर्शाता है, जिसमें स्टाफिंग, फंडिंग और प्रशासनिक प्रयास शामिल हैं, जिसमें 5 सबसे अधिक संसाधन मांग को इंगित करता है।

### जिम्मेदार पक्ष

यह पहचानता है कि कार्रवाई के लिए प्राथमिक जिम्मेदारी किसकी है, जैसे कि संयुक्त राष्ट्र, टी/पीसीसी, सशस्त्र बल या पुलिस। हालांकि व्यक्तिगत कर्मियों के लिए सिफारिशें शामिल हैं, उन्हें उन प्रयासों के रूप में लिया जाना चाहिए जिन्हें संगठन कर्मियों की कार्रवाई का समर्थन करने के लिए करेंगे (जैसे जानकारी तक पहुंच और आत्म-देखभाल का अभ्यास)।

### समय-सीमा

कार्रवाई के लिए एक यथार्थवादी अवधि निर्धारित करता है, यह मानते हुए कि कुछ परिवर्तन तत्काल होते हैं जबकि अन्य दीर्घकालिक होते हैं।

### निर्भरताएँ

उन कार्रवाइयों की पहचान करता है जो अन्य सुधारों या स्वीकृतियों के लागू होने पर निर्भर करती हैं।

### जोखिम और शमन

अमलीकरण के लिए संभावित जोखिमों और उन्हें प्रबंधित करने की रणनीतियों को उजागर करता है।

### साक्ष्य या संकेतक

यह पहचानता है कि प्रगति कैसे प्रदर्शित की जा सकती है, जैसे नीतियां, प्रशिक्षण सामग्री, धन आवंटन या गुणात्मक प्रतिक्रिया।

कार्यान्वयन तालिका में सिफारिश के प्रकार की पहचान करने के लिए स्तंभ भी शामिल किए जा सकते हैं, जैसे कि यह मुख्य रूप से किसी नीति, संसाधन, अभ्यास, कार्य संस्कृति या नेतृत्व संबंधी मुद्दे से संबंधित है। इससे यह निर्धारित करने में मदद मिलती है कि प्रगति का मूल्यांकन कैसे किया जाना चाहिए।

## उपयोग के लिए महत्वपूर्ण मार्गदर्शन

सभी सिफारिशें सभी संदर्भों में व्यवहार्य नहीं होंगी। संगठनों को अपने कानूनी, परिचालन और सांस्कृतिक परिवेश के अनुसार कार्यों को अनुकूलित करना चाहिए, साथ ही अंतर्निहित उद्देश्य पर ध्यान बनाए रखना चाहिए: देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को शांति अभियानों में पूरी तरह से और सुरक्षित रूप से भाग लेने में सक्षम बनाना।

मोटे तौर पर, सिफारिशों को ए. मापने योग्य और आकलन योग्य क्षेत्रों और बी. संस्कृति, नेतृत्व और व्यवहार संबंधी क्षेत्रों के बीच विभाजित किया जा सकता है, हालांकि कई सिफारिशें दोनों क्षेत्रों में आती हैं। कार्यान्वयन तालिका का उपयोग करते समय, संगठनों को यह पहचानने का लक्ष्य रखना चाहिए कि किस प्रकार की कार्रवाई की आवश्यकता है, जो प्रगति के आकलन के लिए आवश्यक साक्ष्य या संकेतकों को निर्धारित करने में मदद करेगा।

### क. मापनीय और आकलन योग्य क्षेत्र

इनमें नीतियां, संसाधन, संरचनाएं और प्रथाएं शामिल हैं जिनका प्रमाण, समीक्षा या ऑडिट किया जा सकता है। वे दस्तावेज़ समीक्षा, रिपोर्टिंग और औपचारिक संकेतकों के लिए उपयुक्त हैं।

### बी. संस्कृति, नेतृत्व और व्यवहार संबंधी क्षेत्र

ये क्षेत्र महत्वपूर्ण हैं लेकिन सीधे मापना कम संभव है। इन्हें गुणात्मक साक्ष्यों, जैसे कार्यबल सर्वेक्षणों के माध्यम से आंका जाना चाहिए। इन क्षेत्रों को केवल टिक-बॉक्स संकेतकों तक सीमित नहीं किया जाना चाहिए। प्रगति का आकलन समय के साथ प्रवृत्तियों, नेतृत्व अभ्यास और कर्मियों के वास्तविक अनुभव के आधार पर किया जाना चाहिए।

सिफारिश	प्राथमिकता (1-5)	संसाधन (1-5)	उत्तरदायी पक्ष	समय- सीमा	निर्भरताएँ	जोखिम और शमन	साक्ष्य या संकेतक
<b>संयुक्त राष्ट्र</b>							
देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए टी/पीसीसी समर्थन को प्रोत्साहित करने हेतु उदाहरण प्रस्तुत करें							
शांतिरक्षकों की भलाई सुनिश्चित करने के लिए T/PCCs के साथ समझौता ज्ञापनों (MoU) पर बातचीत करें, जिसमें मिशन पर पर्याप्त जीवन-यापन की सुविधाएँ शामिल हैं							
T/PCCs के साथ मिलकर यह सुनिश्चित करें कि शांति सैनिक तैनाती के दौरान अपने परिवारों से जुड़े रह सकें							
लंबी तैनाती के दौरान शांति सैनिकों को विश्राम और पुनर्प्राप्ति (आर एंड आर) के लिए घर यात्रा करने हेतु सहायता की वकालत करें और/या उसका समर्थन करें।							

सैन्यकर्मियों और नेताओं के लिए देखभाल संबंधी मुद्दों को बेहतर ढंग से संबोधित करने हेतु प्रशिक्षण को मजबूत करें							
पूर्व-तैनाती प्रशिक्षण के प्रावधान और सलाह में परिवार और देखभाल संबंधी मुद्दों को शामिल करना							
T/PCCs के साथ सीखे गए सबक और अच्छी प्रथाओं को साझा करें, और देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के महत्व के बारे में जागरूकता बढ़ाएँ							
<b>टी/पीसीसी</b>							
महिलाओं को सुरक्षा क्षेत्र की संस्थाओं में शामिल करने की सुविधा प्रदान करें ताकि संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में तैनात महिलाओं की संख्या बढ़ सके							
तैनात किए गए दलों के लिए संचार सेवाओं, जिसमें फोन और वाई-फाई शामिल हैं, के लिए भुगतान करें							
लंबी तैनाती के दौरान आर एंड आर (आराम और पुनर्भरण) के दौरान शांति सैनिकों को घर जाने में सक्षम बनाने के लिए सहायता प्रदान करें							
छोटी तैनाती की पेशकश करें							
देखभाल के बुनियादी ढाँचे में निवेश करें							
प्रतिभा को बनाए रखने और प्रदर्शन को बढ़ाने के लिए निवेश करें							
तैनाती और भर्ती की आयु सीमा बढ़ाएँ							
<b>सशस्त्र बल और पुलिस</b>							
देखभाल का ऑडिट करें							
लिंग और देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों की आवश्यकताओं के प्रति उत्तरदायी होने के लिए नीति की समीक्षा और/या सुधार करें, जिसमें मानव संसाधन नीतियों पर विशेष विचार किया जाए।							
लचीले कार्य व्यवस्था का समर्थन करें							

देखभाल के बुनियादी ढांचे तक पहुंच प्रदान करें या सुगम बनाएं, जिसमें शिशु देखभाल सुविधाएं (या शिशु देखभाल और अन्य देखभाल के लिए सब्सिडी) और स्तनपान के लिए निजी स्थानों तक पहुंच शामिल हो							
जागरूकता बढ़ाने वाले अभियान विकसित और संचालित करें, ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि कर्मी और नेता देखभाल की जिम्मेदारियों और इस क्षेत्र में काम करने की चुनौतियों के साथ-साथ इस क्षेत्र और शांति अभियानों में महिलाओं और देखभाल करने वालों के योगदान से अवगत हों।							
यह सुनिश्चित करने के लिए प्रक्रियाएं विकसित करें कि देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के पास उनके लिए उपलब्ध सहायता, साथ ही तैनाती, प्रशिक्षण, करियर उन्नति और अन्य अवसरों के बारे में नियमित और व्यापक जानकारी हो।							
देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए पहुंच सक्षम करने हेतु प्रशिक्षण प्रदान करें और पूर्व-तैनाती प्रशिक्षण में आत्म-देखभाल और पारिवारिक अलगाव को प्रबंधित करने जैसे देखभाल संबंधी मुद्दों को शामिल करें							
माता-पिता की स्थिति या लिंग के आधार पर भेदभाव के खिलाफ अनुशासनात्मक कार्रवाई करें							
लिंग और मातृत्व संबंधी पूर्वाग्रह की पहचान करें, उसका समाधान करें और उसे कम करें							
मदद मांगने, आत्म-देखभाल और पुरुषों की देखभाल की जिम्मेदारियों को कलंकमुक्त करें, जिसमें पुरुषों को पितृत्व अवकाश, देखभालकर्ता अवकाश और अभिभावक अवकाश का उपयोग करने के लिए प्रोत्साहित करना शामिल है							

शांतिरक्षकों की भलाई में निवेश करें, जिसमें मिशन पर पर्याप्त रहने की स्थिति, संचार के साधन और लंबी तैनाती के दौरान आर एंड आर (आराम और पुनर्भरण) के दौरान घर जाने के लिए सहायता का प्रावधान शामिल है।							
देखभाल करने वालों के लिए मेंटर्स, अधिवक्ताओं और नेटवर्क सहित समर्थन संरचनाओं को स्थापित करें, प्रोत्साहित करें और संसाधन प्रदान करें							
परिवारों को शिक्षा, स्वास्थ्य देखभाल और आवास तक पहुंच प्रदान करके उनका समर्थन करें, विशेष रूप से तैनात कर्मियों के परिवारों के लिए							
तैनात और लौट रहे कर्मियों के परिवारों को मनोसामाजिक सहायता प्रदान करें							
संगठनात्मक देखभाल के कर्तव्य, देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए संगठनात्मक समर्थन, और व्यापक रूप से देखभाल के प्रति जागरूकता (यानी कर्मियों की आत्म-देखभाल और कल्याण) के बीच तालमेल को पहचानें							
<b>देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को सक्षम बनाने के लिए संगठनात्मक समर्थन...</b>							
परिवार के सदस्यों के साथ नियमित रूप से संवाद करें							
पहचानें कि क्या संगठनात्मक और अन्य सहायता उपलब्ध है							
आत्म-देखभाल का अभ्यास करें और आवश्यकता पड़ने पर मदद मांगें							
अपने परिवार और स्वयं को तैनाती के लिए तैयार करें							
देखभालकर्ता के रूप में अपने अनुभवों का उपयोग संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में योगदान देने के लिए करें							

## व्यावहारिक उपकरण #2: परिवर्तन का सिद्धांत

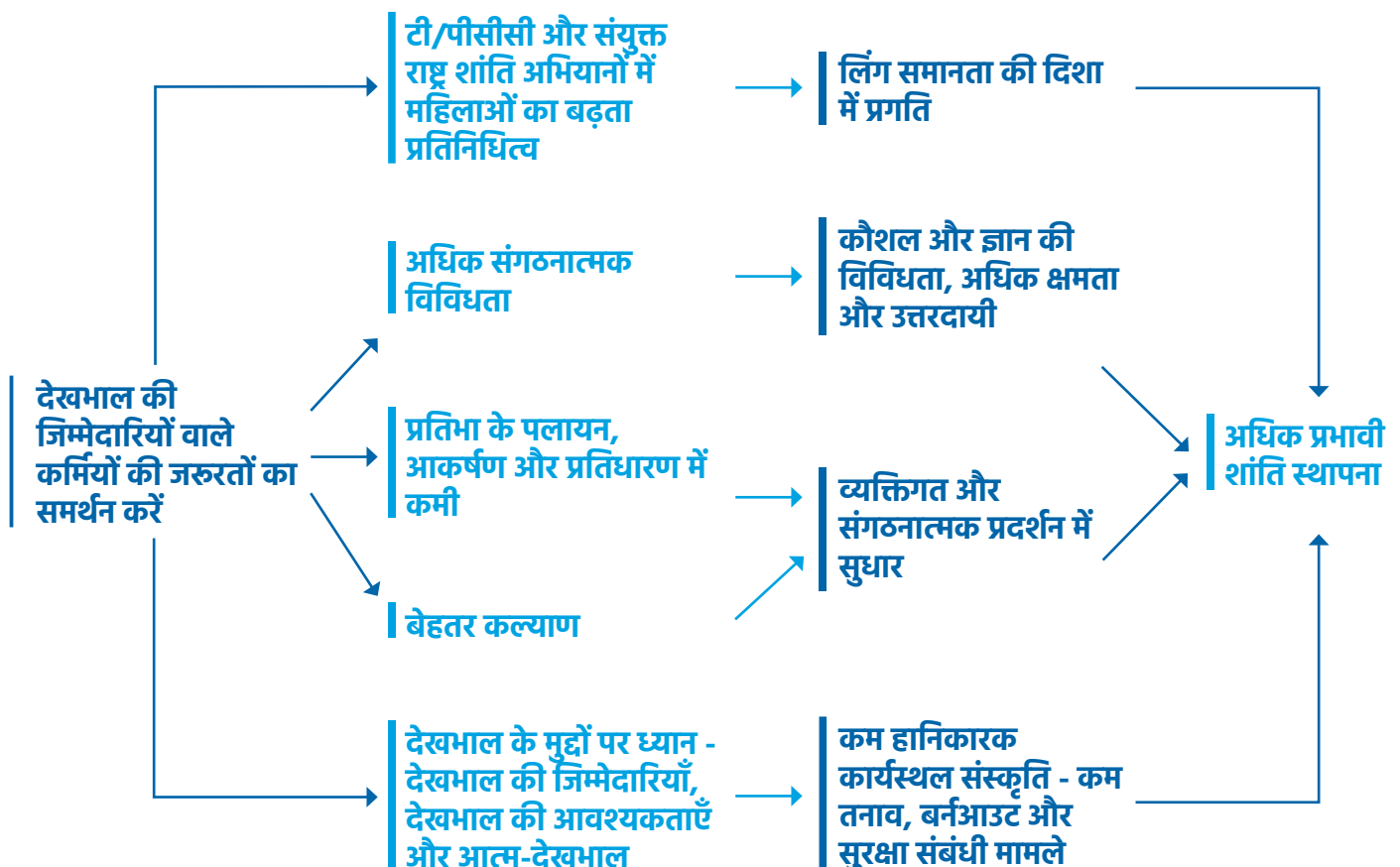
परिवर्तन का सिद्धांत एक प्रभावी प्रबंधन उपकरण है जो उस प्रक्रिया को दर्शाता है जिसके द्वारा वांछित परिणाम प्राप्त होता है।

लॉगफ्रेम (देखें व्यावहारिक उपकरण #3) के समान, यह एक सरल रोडमैप है जो बताता है कि कैसे क्रियाएं परिणामों को जन्म देंगी, जो तत्काल और दीर्घकालिक परिणामों को जन्म देंगी। लॉगफ्रेम के विपरीत जो विवरण प्रदान करता है और अक्सर सामरिक या परिचालन स्तर पर उपयोग किया जाता है, सिद्धांत का सिद्धांत एक व्यापक, रणनीतिक-स्तर का उपकरण है जो इस बात की व्यापक व्याख्या प्रदान करता है कि परिवर्तन कैसे होने की उम्मीद है।

परिवर्तन का सिद्धांत मदद करता है:

- अनुमानों को स्पष्ट करें
- परीक्षण करें कि प्रस्तावित कार्यवाही इच्छित परिणाम प्राप्त करने में सक्षम हैं या नहीं
- पहचानें कि परिवर्तन कहाँ अटक या विफल हो सकता है
- समय के साथ निगरानी, सीखने और अनुकूलन का समर्थन करें
- लॉगफ्रेम के लिए वैचारिक आधार प्रदान करें

यह टूलकिट और संबंधित रिपोर्ट एक परिवर्तन सिद्धांत (Theory of Change) से सूचित हैं, जो यह प्रदर्शित करता है कि उपरोक्त उल्लिखित सिफारिशों को व्यावहारिक और मापनीय परिवर्तन में कैसे बदला जा सकता है:



## व्यावहारिक उपकरण #3: लॉगफ्रेम (तार्किक रूपरेखा मैट्रिक्स)

एक लॉगफ्रेम एक योजना और प्रबंधन उपकरण है जो निम्नलिखित के बीच तार्किक अनुक्रम निर्धारित करता है:

- प्राप्त किया जाने वाला समग्र परिणाम
- उस परिणाम तक पहुँचने के लिए आवश्यक परिणाम
- वे परिणाम जो उन परिणामों को प्रदान करते हैं
- आउटपुट उत्पन्न करने के लिए आवश्यक गतिविधियाँ

यह प्रगति को मापने में मदद करने के लिए संकेतकों की पहचान भी करता है, साथ ही यह भी बताता है कि संकेतक डेटा कहाँ से एकत्र किया जाए (सत्यापन के साधन)।

अंत में, इसमें कोई भी धारणाएँ (यानी शर्तें) शामिल होती हैं जो परियोजना की सफलता के लिए सत्य होनी चाहिए, लेकिन जो परियोजना के प्रत्यक्ष नियंत्रण से बाहर हैं।

लॉगफ्रेम विकसित करने से गतिविधियों और इच्छित लक्ष्यों के बीच सुसंगति सुनिश्चित करने में मदद मिल सकती है। इसलिए, लॉगफ्रेम विकसित करते समय लक्ष्य को स्पष्ट रूप से व्यक्त करके शुरुआत करना एक अच्छी प्रथा है:

1. लक्ष्य या इच्छित परिणाम को स्पष्ट रूप से परिभाषित करें
2. उस लक्ष्य तक पहुँचने के लिए आवश्यक परिणामों का मानचित्रण करें
3. उन ठोस परिणामों की पहचान करें जिन्हें उन परिणामों को साकार करने के लिए प्रदान करने की आवश्यकता है।
4. उन आउटपुटों को उत्पन्न करने के लिए आवश्यक गतिविधियों की सूची बनाएं
5. सूचकांक और डेटा स्रोत चुनें
6. प्रसंग के अनुसार उपयुक्त मान्यताओं पर विचार करें

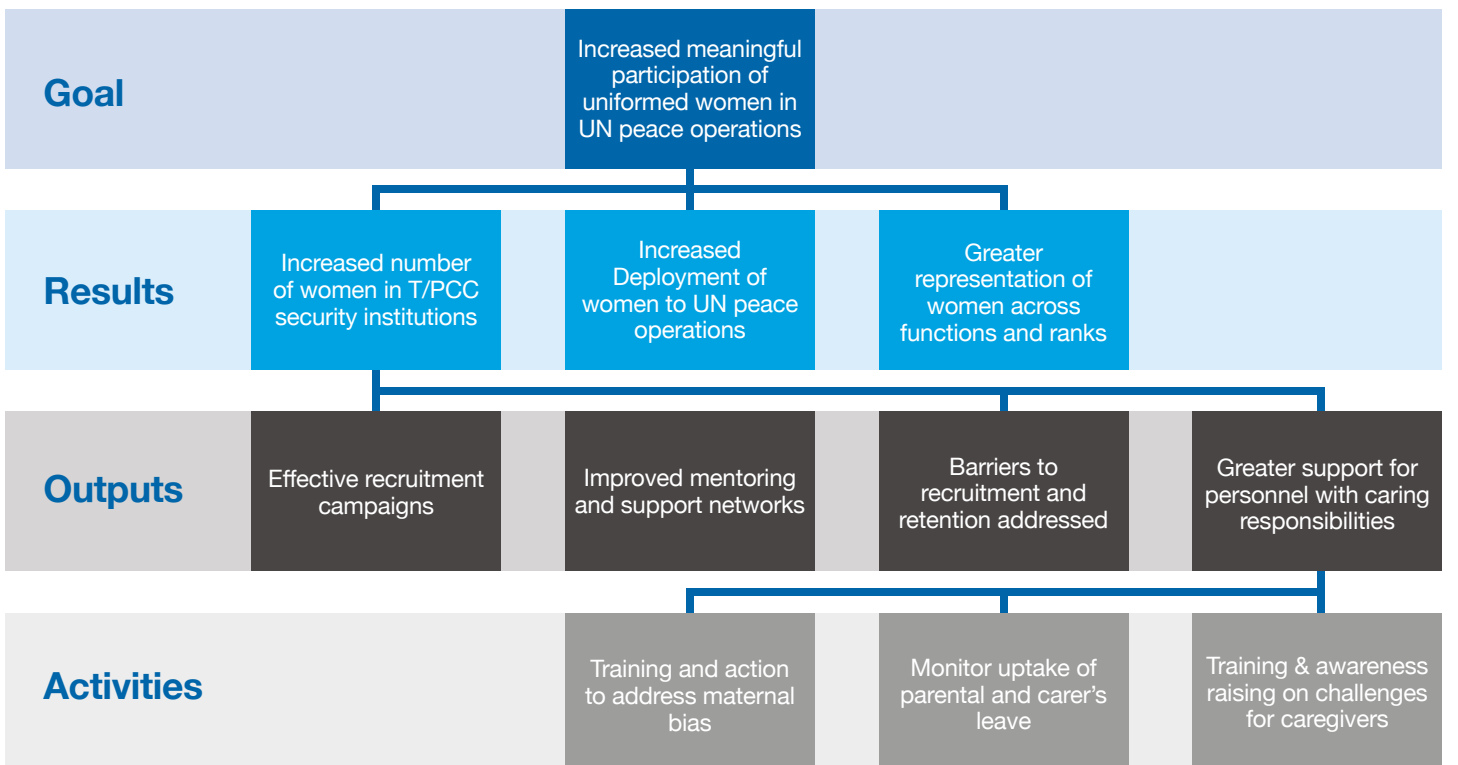
इस क्रम में काम करने से लक्ष्य की प्राप्ति सुनिश्चित होती है और समग्र लक्ष्य या इच्छित परिणामों पर कम विचार करके गतिविधियों पर ध्यान केंद्रित करने से बचा जाता है।

जब इसका सही ढंग से उपयोग किया जाता है, तो एक लॉगफ्रेम सुसंगत योजना, यथार्थवादी निगरानी और अनुकूली सीखने में सहायता करता है। यह सुनिश्चित करने में मदद करता है कि गतिविधियाँ स्पष्ट रूप से इच्छित परिणामों से जुड़ी हों, संसाधनों को प्रभावी ढंग से लक्षित किया गया हो और समय के साथ प्रगति का आकलन किया जा सके।

निम्नलिखित आकृति यह संकेत देती है कि एक लॉगफ्रेम की शुरुआत कैसे दिख सकती है, संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में वर्दीधारी महिलाओं की सार्थक भागीदारी बढ़ाने के व्यापक लक्ष्य के उदाहरण को लेते हुए:

	लक्ष्य (परिणाम)	परिणाम (लक्ष्य तक पहुँचने के लिए आवश्यक)	आउटपुट (परिणाम उत्पन्न करने के लिए आवश्यक)	गतिविधियाँ (आउटपुट उत्पन्न करने के लिए आवश्यक)
	संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में वर्दीधारी महिलाओं की सार्थक भागीदारी में वृद्धि	टी/पीसीसी सुरक्षा संस्थानों में महिलाओं की बढ़ी भागीदारी	देखभाल करने वालों का समर्थन करने वाली नीतियाँ, कार्यक्रम और संरचनाएँ	देखभाल ऑडिट – कर्मचारियों से परामर्श करें, आवश्यकताओं का मानचित्रण करें, संसाधनों का दायरा निर्धारित करें, योजना विकसित करें
<b>सूचकांक</b>	पदवी और भूमिका के अनुसार तैनात महिलाओं की संख्या और प्रतिशत	सेवा में और भर्ती की गई महिलाओं की संख्या और प्रतिशत	नई/संशोधित नीतियों, कार्यक्रमों और संरचनाओं की संख्या	परामर्शित कर्मियों की संख्या, सुरक्षित संसाधनों की मात्रा
<b>डेटा स्रोत (सत्यापन का साधन)</b>	तैनाती सांख्यिकी - डीपीओ और टी/पीसीसी	भर्ती और प्रतिधारण सांख्यिकी - T/PCC सुरक्षा संस्थान	टी/पीसीसी सुरक्षा संस्थान	टी/पीसीसी सुरक्षा संस्थान
<b>मान्यताएँ</b>	महिलाओं में तैनाती के लिए रुचि	महिलाओं में सशस्त्र बलों/पुलिस में शामिल होने की रुचि	संसाधनों की उपलब्धता	देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने की राजनीतिक इच्छाशक्ति

आमतौर पर, प्रत्येक व्यापक लक्ष्य या इच्छित परिणाम के कई परिणाम होते हैं, जिनमें से प्रत्येक के कई आउटपुट होते हैं, और आमतौर पर प्रत्येक में कई गतिविधियाँ शामिल होती हैं। उदाहरण के लिए, नीचे दी गई छवि दिखाती है कि एक ही आउटपुट के लिए कई गतिविधियों की आवश्यकता होती है, एक ही परिणाम के लिए कई आउटपुट की आवश्यकता होती है, और एक ही लक्ष्य तक पहुँचने के लिए कई परिणामों की आवश्यकता होती है:



## व्यावहारिक उपकरण #4: देखभाल लेखा परीक्षा उपकरण

केयर ऑडिट टूल एक व्यावहारिक मूल्यांकन उपकरण है जिसे रक्षा और पुलिस संगठनों को यह समझने में मदद करने के लिए डिज़ाइन किया गया है कि उनकी मौजूदा प्रणालियाँ देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का कितनी अच्छी तरह से समर्थन करती हैं, और भागीदारी में कहाँ बाधाएँ बनी हुई हैं।

जहाँ कार्यान्वयन तालिका इस बात पर केंद्रित है कि कौन से कदम उठाए जाएँ और कौन जिम्मेदार है, वहीं केयर ऑडिट इस बात पर केंद्रित है कि कोई संगठन कहाँ से शुरू कर रहा है। यह नीतियों, प्रथाओं, संसाधनों और कार्यस्थल की संस्कृति की समीक्षा करने के लिए एक संरचित तरीका प्रदान करता है ताकि कमियों, ताकत और बदलाव के लिए तत्परता की पहचान की जा सके।

यदि इसका उपयोग जल्दी किया जाए, तो देखभाल ऑडिट एक आधार रेखा स्थापित करता है। समय के साथ उपयोग किए जाने पर, यह संगठनों को प्रगति को ट्रैक करने और यह आकलन करने की अनुमति देता है कि क्या सुधार देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए सार्थक सुधारों में बदल रहे हैं।

### केयर ऑडिट क्या है

केयर ऑडिट इस बात की एक संरचित समीक्षा है कि किसी संगठन की नीतियाँ, प्रथाएँ और कार्य वातावरण देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को कैसे प्रभावित करती हैं, जिसमें माता-पिता, अभिभावक और वयस्कों की देखभाल करने वाले शामिल हैं।

यह ऑडिट निम्नलिखित की पहचान करने पर केंद्रित है:

- संरचनात्मक बाधाएँ जो भागीदारी, प्रगति या तैनाती को सीमित करती हैं
- व्यावहारिक रूप से सहायता के अनुप्रयोग में असंगतताएँ
- अनौपचारिक या विवेकाधीन व्यवस्थाओं पर निर्भरता
- नीतिगत झरादे और वास्तविक अनुभव के बीच अंतर

### देखभाल ऑडिट का उद्देश्य

केयर ऑडिट का उद्देश्य देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों का समर्थन करने के लिए संगठन की तत्परता का मूल्यांकन करना है, निम्नलिखित की समीक्षा करके:

- नीतियाँ और मानव संसाधन ढाँचे
- नेतृत्व प्रथाएँ और जवाबदेही तंत्र
- संसाधनों और बुनियादी ढाँचे तक पहुँच
- कार्यस्थल की संस्कृति और अनौपचारिक मानदंड

केयर ऑडिट कोई निरीक्षण या अनुपालन अभ्यास नहीं है। यह एक निदान उपकरण है जिसे सीखने, प्राथमिकता तय करने और साक्ष्य-आधारित निर्णय लेने में सहायता के लिए डिज़ाइन किया गया है।

### केयर ऑडिट का उपयोग कब और कैसे करें

केयर ऑडिट का उपयोग किया जा सकता है:

- एक आधार रेखा स्थापित करने के लिए सुधार की शुरुआत में
- अमलीकरण योजना बनाने के लिए
- समय के साथ प्रगति को ट्रैक करने के लिए एक आवधिक समीक्षा के रूप में
- रिपोर्टिंग, सीखने और सतत सुधार का समर्थन करने के लिए

नीचे दिया गया टेम्पलेट एक उदाहरण प्रदान करता है कि एक सैन्य या पुलिस संगठन के लिए केयर ऑडिट को कैसे संरचित किया जा सकता है।

## अनुभाग 1: संगठनात्मक नीति और शासन

सूचक	हाँ/नहीं/ आंशिक	आवश्यक प्रमाण	कार्रवाई आवश्यक
1.1 संगठन के पास "देखभाल की जिम्मेदारियों" की एक औपचारिक परिभाषा है जिसमें विविध पारिवारिक संरचनाएँ शामिल हैं।		नीति संदर्भ प्रदान करें	
1.2 देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों के लिए अधिकारों, पात्रताओं और सुविधाओं को रेखांकित करने वाली एक स्पष्ट संगठनात्मक नीति है।		दस्तावेज़ या लिंक अपलोड करें	
1.3 नीतियों की समीक्षा पिछले 24 महीनों के भीतर की गई है।		अंतिम समीक्षा की तिथि	
1.4 नीतियाँ राष्ट्रीय कानून, लैंगिक समानता कार्ययोजनाओं, और प्रासंगिक संयुक्त राष्ट्र या अंतर्राष्ट्रीय मानकों के अनुरूप हैं।		संरक्षण का सारांश	
1.5 एक नामित वरिष्ठ अधिकारी/इकाई देखभाल-संबंधी नीति कार्यान्वयन की निगरानी करता है।		शीर्षक/भूमिका	

## अनुभाग 2: कार्यबल डेटा और निगरानी

सूचक	हाँ/नहीं/ आंशिक	आवश्यक प्रमाण	कार्रवाई आवश्यक
2.1 संगठन देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों पर लिंग-विभाजित डेटा एकत्र करता है।		डेटा संग्रह विधि	
2.2 डेटा में देखभाल की जिम्मेदारी का प्रकार शामिल है (जैसे, बच्चों की प्राथमिक/द्वितीयक देखभाल, वृद्धों की देखभाल, विकलांगता-संबंधी देखभाल)।		दर्ज किए गए प्रकार	
2.3 प्रस्थान साक्षात्कार या सर्वेक्षण यह रिकॉर्ड करते हैं कि देखभाल की जिम्मेदारियों या कार्य-जीवन संतुलन ने नौकरी छोड़ने के निर्णय को प्रभावित किया		डेटा संग्रह विधि	
2.4 डेटा का उपयोग तैनाती योजना और कार्मिक प्रबंधन को सूचित करने के लिए किया जाता है।		उदाहरण	
2.5 देखभाल की जिम्मेदारियों वाले सभी कर्मियों के लिए पारिवारिक देखभाल योजनाएँ अद्यतित हैं।		अपडेट किए गए योजनाओं वाले कर्मियों का %	

## अनुभाग 3: मानव संसाधन प्रक्रियाएँ

सूचक	हाँ/नहीं/ आंशिक	आवश्यक प्रमाण	कार्रवाई आवश्यक
3.1 भर्ती, पदोन्नति, प्रशिक्षण और तैनाती प्रक्रियाएँ देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को अप्रत्यक्ष रूप से दंडित नहीं करती हैं।		समीक्षा निष्कर्ष	
3.2 पूर्व-नियुक्ति प्रक्रियाओं में देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों और आवश्यक सहायता का आकलन शामिल है।		एसओपी या चेकलिस्ट	
3.3 अवकाश, लचीला कार्य, और कल्याण संबंधी प्रावधान सभी लिंगों के लिए पारदर्शी और सुलभ हैं।		नीति अंश	
3.4 देखभाल करने वालों के खिलाफ भेदभाव या पक्षपात से संबंधित शिकायतों को दर्ज और ट्रैक किया जाता है।		पिछले 3 वर्षों का डेटा	

## अनुभाग 4: परिचालन तत्परता और तैनाती

सूचक	हाँ/नहीं/ आंशिक	आवश्यक प्रमाण	कार्रवाई आवश्यक
4.1 पूर्व-तैनाती ब्रीफिंग में देखभाल सहायता तंत्रों की जानकारी शामिल होती है।		ब्रीफिंग सामग्री	
4.2 देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को समान रूप से तैनात करने के लिए प्रक्रियाएं मौजूद हैं (उदाहरण के लिए, अस्थायी आवास, सहायक योजना समय-सीमा)।		उदाहरण या मानक संचालन प्रक्रियाएँ	
4.3 कमांडरों को देखभाल की जिम्मेदारियों वाले टीम के सदस्यों का प्रबंधन करने के लिए प्रशिक्षण प्राप्त होता है।		प्रशिक्षण रिकॉर्ड	
4.4 तैनाती के दौरान पारिवारिक देखभाल योजनाओं को संबोधित करने और अद्यतन करने के लिए प्रक्रियाएँ हैं।		एसओपी लिंक या सारांश	

## अनुभाग 5: कार्य संस्कृति और नेतृत्व

सूचक	हाँ/नहीं/ आंशिक	आवश्यक प्रमाण	कार्रवाई आवश्यक
5.1 नेता खुले तौर पर कार्य-देखभाल संतुलन का समर्थन करते हैं और देखभाल की जिम्मेदारियों के आसपास के कलंक को चुनौती देते हैं।		उदाहरण या कथन	
5.2 इकाई जलवायु सर्वेक्षण देखभाल करने वालों के लिए समर्थन की धारणाओं को मापते हैं।		सर्वेक्षण अंश	
5.3 देखभाल करने वालों का नेतृत्व भूमिकाओं और विशेष इकाइयों में अनुपातिक रूप से प्रतिनिधित्व होता है।		एचआर डेटा सारांश	
5.4 संगठन सक्रिय रूप से मातृत्व और लिंग-आधारित पूर्वाग्रह (जैसे उपलब्धता के बारे में धारणाएँ) को ट्रैक करता है और कम करता है।		संबंधित पहलें	

## अनुभाग 6: सुविधाएँ और व्यावहारिक सहायता

सूचक	हाँ/नहीं/ आंशिक	साक्ष्य आवश्यक	कार्रवाई आवश्यक
6.1 सुविधाओं में नर्सिंग/स्तनपान कक्ष, निजी स्थान, और उचित स्वच्छता शामिल हैं।		साइट निरीक्षण की तस्वीरें या रिपोर्टें	
6.2 बाल देखभाल के विकल्प मौजूद हैं (स्थल पर या साझेदारी/सब्सिडी के माध्यम से)।		विवरण और पहुँच डेटा	
6.3 जहाँ परिचालनात्मक रूप से संभव हो, दूरस्थ/आभासी कार्य विकल्प उपलब्ध हैं।		नीति या उपयोग डेटा	
6.4 कल्याण सेवाओं (मनोवैज्ञानिक, वित्तीय, कल्याणकारी) में देखभाल करने वालों के लिए अनुकूलित घटक शामिल हैं।		सेवाओं की सूची	

## अनुभाग 7: ऑडिट सारांश और सिफारिशें

**पहचानी गई ताकतें:** जैसे, व्यापक पारिवारिक देखभाल नीतियां; मजबूत नेतृत्व की प्रतिबद्धता; पृथक्कृत डेटा का निरंतर संग्रह।

**पहचाने गए अंतराल:** उदाहरण के लिए, पारिवारिक देखभाल योजनाओं का असंगत अद्यतन; सीमित बाल-देखभाल विकल्प; कमांडर प्रशिक्षण अपर्याप्त।

- प्राथमिकता वाले कार्य (अल्पकालिक: 3-6 महीने):
- प्राथमिकता वाले कार्य (मध्यम-अवधि: 6-18 महीने):
- दीर्घकालिक संगठनात्मक सुधार लक्ष्य:

# व्यावहारिक उपकरण #5: देखभाल ऑडिट चेकलिस्ट

## संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में पुलिस और सैन्य योगदानकर्ताओं के लिए

### उद्देश्य:

देखभाल ऑडिट चेकलिस्ट एक व्यावहारिक, परिचालन उपकरण है जिसे यह त्वरित मूल्यांकन प्रदान करने के लिए डिज़ाइन किया गया है कि क्या कोई सैन्य या पुलिस संगठन देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में तैनात होने में सक्षम बनाने के लिए समर्थन करता है।

यह चेकलिस्ट केयर ऑडिट के साथ संलग्न है और इसका उद्देश्य प्रमुख निर्णय बिंदुओं पर, विशेष रूप से तैनाती से पहले, यह पुष्टि करना है कि आवश्यक नीतियां, समर्थन और सुरक्षा उपाय मौजूद हैं और व्यवहार में लागू किए जा रहे हैं।

विशेष रूप से, देखभाल ऑडिट चेकलिस्ट संगठनों को निम्नलिखित में सहायता करती है:

- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को तैनात करने के लिए तत्परता की पुष्टि करना
- तत्कालिक कर्मियों की पहचान करना जो समानतापूर्ण तैनाती में बाधा डाल सकती हैं
- कमांडरों और योजनाकारों को सूचित तैनाती निर्णय लेने में सहायता करना
- सुनिश्चित करें कि मौजूदा नीतियां और समर्थन व्यवहार में लागू किए गए हैं
- अनौपचारिक या विवेकाधीन व्यवस्थाओं पर निर्भरता कम करना

### 1. नीति विकास

- “देखभाल संबंधी जिम्मेदारियाँ” को औपचारिक रूप से परिभाषित किया गया है और आचार संहिता तथा अनुशासनात्मक ढाँचों में देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों के आधार पर भेदभाव से सुरक्षा प्रदान की गई है।
- तैनाती मानदंड देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को अनुकूलहीन स्थिति में **नहीं** रखते।
- संयुक्त राष्ट्र की वर्दीधारी लैंगिक समानता रणनीति का समर्थन करने वाला आंतरिक निर्देश मौजूद है।
- देखभाल की जिम्मेदारियों वाली महिलाओं के लिए समान तैनाती के अवसर सुनिश्चित करने के लिए उपाय मौजूद हैं।
- ऐसी नीतियाँ मौजूद हैं जो देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए, जहाँ संभव हो, छोटी तैनाती के अवसर प्रदान करती हैं।
- ऐसी व्यवस्थाएँ मौजूद हैं जो देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों के कारण तैनात न हो पाने वाले कर्मियों पर करियर प्रगति में होने वाली दंडात्मक कार्रवाई से रक्षा करती हैं।
- देखभाल की जिम्मेदारियों वाली महिलाओं के लिए समान तैनाती के अवसर सुनिश्चित करने के लिए उपाय मौजूद हैं।
- ऐसी नीतियां और संसाधन मौजूद हैं जो तैनाती पर कर्मियों की भलाई का समर्थन करते हैं, जिसमें परिवारों के साथ नियमित संचार के लिए सहायता, लंबी तैनाती के दौरान आर एंड आर (आराम और पुनर्स्थापन) के दौरान घर जाने की सुविधा, और बुनियादी जीवन स्तर को पूरा करने वाला बुनियादी ढांचा, साथ ही कल्याणकारी गतिविधियां, सहायता संरचनाएं और जानकारी शामिल हैं।

### 2. डेटा संग्रह और जवाबदेही

- तैनाती योग्य कर्मियों पर लिंग-विभाजित डेटा एकत्र किया जाता है।
- डेटा में देखभाल की जिम्मेदारियों के प्रकार/दायरा शामिल है।
- सभी तैनाती पर जाने वाले कर्मियों के लिए पारिवारिक देखभाल योजनाएँ अनिवार्य और अद्यतित हैं।
- लिंग और देखभाल की जिम्मेदारियों के अनुसार भर्ती, प्रतिधारण, पदोन्नति, प्रशिक्षण, तैनाती और पुनर्स्थापना दरों का डेटा संग्रह और विश्लेषण।

### 3. कार्मिक प्रबंधन और पूर्व-तैनाती

- पूर्व-तैनाती चिकित्सा/कल्याण जांच में देखभाल की जिम्मेदारियों को शामिल किया जाता है।
- तैनाती से पहले लिंग-उत्तरदायी, आघात-सूचित कल्याण सहायता उपलब्ध।
- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए पूर्व-तैनाती प्रशिक्षण तक समान पहुंच।
- तैनाती की समय-सीमा देखभाल की व्यवस्थाओं को व्यवस्थित/अपडेट करने के लिए समय प्रदान करती है।

### 4. परिचालन तत्परता और तैनाती सहायता

- पूर्व-तैनाती प्रशिक्षण में आत्म-देखभाल, पारिवारिक अलगाव का प्रबंधन, और सहायता चैनल तथा संसाधनों की जानकारी शामिल है।
- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को गैर-तैनाती योग्य नहीं माना जाता है।
- तैनाती के दौरान पारिवारिक देखभाल योजनाओं को अपडेट करने के लिए तंत्र मौजूद हैं।
- रोटेशन/विस्तार और आर एंड आर (आराम और पुनर्स्थापन) निर्णयों में देखभाल की जिम्मेदारियों पर विचार किया जाता है।

### 5. कार्य संस्कृति और नेतृत्व

- कमांडरों को लिंग-उत्तरदायी, समावेशी नेतृत्व में प्रशिक्षित किया गया है।
- नेतृत्व देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों की भागीदारी का सक्रिय रूप से समर्थन करता है।
- जलवायु सर्वेक्षण देखभाल करने वालों के लिए निष्पक्षता की धारणाओं की निगरानी करते हैं।
- साक्ष्य दर्शाते हैं कि तैनाती निर्णयों में मातृत्व या लिंग-आधारित कोई पक्षपात नहीं है।
- देखभाल-संबंधी भेदभाव के लिए सुलभ शिकायत तंत्र मौजूद हैं।
- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने वाली मानव संसाधन नीतियाँ और सहायता नेटवर्क नियमित रूप से और व्यापक रूप से संप्रेषित किए जाते हैं।
- कर्मियों को आचरण एवं अनुशासन तथा गैर-भेदभाव संबंधी दायित्वों के बारे में जानकारी दी गई है।

### 6. सुविधाएं और व्यावहारिक सहायता

- निजी स्तनपान और स्वच्छता सुविधाएँ उपलब्ध हैं।
- वर्दी/उपकरण समायोजन उपलब्ध हैं।
- मिशन क्षेत्रों में लिंग-उत्तरदायी आवास।
- तैनात कर्मियों के लिए पारिवारिक सहायता (बाल-देखभाल, आवास, परामर्श, कल्याण सेवाएँ)।
- संचार चैनल सुलभ हैं ताकि कर्मचारी अपने परिवारों के साथ नियमित संपर्क में रह सकें।

### 7. संयुक्त राष्ट्र लैंगिक समानता प्रतिबद्धताओं के साथ एकीकरण

- लिंग समानता कार्य योजनाएँ मौजूद हैं और इनमें देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के लिए विशिष्ट प्रतिबद्धताएँ शामिल हैं।
- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों की भर्ती, प्रतिधारण, पदोन्नति, प्रशिक्षण और तैनाती में आने वाली बाधाओं की पहचान और ट्रैकिंग की जाती है, और उन्हें दूर करने के प्रयासों की रिपोर्ट सार्वजनिक रूप से उपलब्ध रिपोर्टों में वार्षिक रूप से प्रस्तुत की जाती है।
- पिछले तैनाती (और गैर-तैनाती) से सीखे गए सबक नीतिगत सुधारों में शामिल किए गए।

# व्यावहारिक उपकरण #6: संगठनात्मक देखभाल स्कोरकार्ड (RAG मूल्यांकन)

## उद्देश्य

संगठनात्मक स्कोरकार्ड एक व्यावहारिक मूल्यांकन उपकरण है जिसे यह एक स्पष्ट, उच्च-स्तरीय दृष्टिकोण प्रदान करने के लिए डिज़ाइन किया गया है कि कोई सैन्य या पुलिस संगठन देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का कितनी प्रभावी ढंग से समर्थन करता है।

लाल-पीला-हरित (RAG) ढांचे का उपयोग करते हुए, यह स्कोरकार्ड संगठनों को नीति और शासन, तैनाती और परिचालन योजना, और कार्यस्थल की संस्कृति और नेतृत्व जैसे प्रमुख क्षेत्रों में वर्तमान प्रदर्शन का आकलन करने में सक्षम बनाता है। यह जटिल संगठनात्मक मुद्दों को एक संक्षिप्त दृश्य स्नैपशॉट में बदल देता है जो निर्णय लेने, जवाबदेही और प्राथमिकता निर्धारण में सहायता करता है।

स्कोरकार्ड का उपयोग इस प्रकार करने का इरादा है:

- मजबूत पक्षों, जोखिमों और प्राथमिकता अंतरालों की पहचान करने के लिए एक निदानात्मक उपकरण
- समय के साथ प्रगति को ट्रैक करने के लिए एक निगरानी ढांचा
- वरिष्ठ नेताओं और कमांडरों के लिए एक त्वरित-संदर्भ उपकरण
- पारदर्शिता और आंतरिक जवाबदेही का समर्थन करने के लिए एक तंत्र

संगठनात्मक स्कोरकार्ड संगठनात्मक समर्थन का एक नज़र में आकलन प्रदान करता है। यह सुनिश्चित करने में मदद करता है कि देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने की प्रतिबद्धताएँ दृश्यमान, मापनीय और संगठनात्मक प्रदर्शन तथा नेतृत्व अभ्यास में निहित हों।

## उपयोग की आवृत्ति

देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने में संगठनात्मक प्रदर्शन का एक सुसंगत स्नैपशॉट प्रदान करने के लिए संगठनात्मक स्कोरकार्ड को कम से कम वार्षिक रूप से पूरा किया जाना चाहिए।

इसके अतिरिक्त, संगठनों को स्कोरकार्ड पूरा करने के लिए प्रोत्साहित किया जाता है:

- प्रमुख नीति या संगठनात्मक सुधारों के बाद
- तैनाती मॉडलों या कार्यबल संरचनाओं में महत्वपूर्ण परिवर्तनों के बाद
- बड़े पैमाने पर या उच्च-गति की तैनाती अवधियों से पहले
- नियमित संगठनात्मक समीक्षाओं या निरीक्षणों के हिस्से के रूप में

नियमित अंतराल पर स्कोरकार्ड को पूरा करने से संगठनों को समय के साथ प्रगति को ट्रैक करने, उभरते जोखिमों की पहचान करने और यह आकलन करने की अनुमति मिलती है कि क्या सुधार इकाइयों या कमांडों में लगातार लागू किए जा रहे हैं।

हालाँकि, स्कोरकार्ड का उद्देश्य इकाइयों को रैंक करना या दोषारोपण करना नहीं है। इसका उद्देश्य सीखने, निरंतरता और जवाबदेही में सहायता करना और नेतृत्व को सूचित कार्रवाई करने में सक्षम बनाना है।

## स्कोरकार्ड किसे पूरा करना चाहिए

सटीकता और विश्वसनीयता सुनिश्चित करने के लिए स्कोरकार्ड को एकल व्यक्ति के बजाय एक सहयोगात्मक प्रक्रिया के माध्यम से पूरा किया जाना चाहिए। न्यूनतम रूप से, पूर्णता में शामिल होना चाहिए:

- निर्णय लेने का अधिकार रखने वाला एक वरिष्ठ नेता या कमांडर
- मानव संसाधन या कार्मिक प्रबंधन प्रतिनिधि
- कल्याण, भलाई या पारिवारिक सहायता कर्मचारी (जहाँ लागू हो)

## रेटिंग की व्याख्या

**हरा** इंगित करता है कि नीतियां, प्रथाएं और सहायताएं मौजूद हैं और सुसंगत रूप से काम कर रही हैं।

**एम्बर** आंशिक कार्यान्वयन, इकाइयों के बीच असंगति, या नीति के इरादे और अभ्यास के बीच अंतर को इंगित करता है। एम्बर रेटिंग उन क्षेत्रों का संकेत देती है जहाँ जोखिम या गिरावट को रोकने के लिए लक्षित कार्रवाई की आवश्यकता है।

**लाल रंग** आवश्यक नीतियों, समर्थन या सुरक्षा उपायों में महत्वपूर्ण अंतराल या उनकी अनुपस्थिति को इंगित करता है। लाल रेटिंग उन क्षेत्रों को उजागर करती है जहाँ उच्च जोखिम है और जिन्हें प्राथमिकता से ध्यान और नेतृत्व के हस्तक्षेप की आवश्यकता होती है।

एम्बर और लाल रेटिंग का उद्देश्य सुधार में सहायता करना है, न कि दोष देना या व्यक्तियों या इकाइयों को दंडित करना। वे उन क्षेत्रों को उजागर करती हैं जहाँ प्रणालियों, प्रथाओं या संसाधनों पर ध्यान देने की आवश्यकता है ताकि देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को अधिक प्रभावी ढंग से समर्थन दिया जा सके।

### एम्बर रेटिंग्स पर प्रतिक्रिया

जब किसी क्षेत्र को एम्बर रेटिंग दी जाती है, तो संगठनों को चाहिए कि:

- रेटिंग को प्रभावित करने वाली विशिष्ट बाधा या असंगति की पहचान करें
- स्पष्ट करें कि क्या यह मुद्दा नीति, संसाधनों, नेतृत्व अभ्यास या जागरूकता से संबंधित है
- सुधार के लिए जिम्मेदारी सौंपें
- अगले समीक्षा चक्र में प्रगति की निगरानी करें

संक्रमण या सुधार के दौरान अक्सर एम्बर रेटिंग उपयुक्त होती है और इसे बदलाव को स्थिर और सुदृढ़ करने के अवसर के रूप में लिया जाना चाहिए।

### लाल रेटिंग पर प्रतिक्रिया

जब किसी क्षेत्र को लाल रेटिंग दी जाती है, तो संगठनों को चाहिए:

- समीक्षा के लिए वरिष्ठ नेतृत्व के पास इस मुद्दे को आगे बढ़ाएँ
- तैनाती की तत्परता, कल्याण, प्रतिधारण आदि पर संभावित प्रभावों का आकलन करें।
- तत्काल जोखिम न्यूनीकरण उपायों की पहचान करें
- अंतर को दूर करने के लिए समयबद्ध योजना विकसित करें
- यह निर्धारित करें कि निष्पक्षता और सुरक्षा सुनिश्चित करने के लिए अंतरिम व्यवस्थाएँ आवश्यक हैं या नहीं

लाल रेटिंग्स को विशेष ध्यान और संसाधन आवंटन के लिए प्रेरित करना चाहिए, विशेष रूप से जब वे तैनाती में समानता, भेदभाव जोखिम या देखभाल के दायित्व से संबंधित हों।

### सीखने और जवाबदेही को शामिल करना

एम्बर और रेड दोनों रेटिंग के लिए:

- कार्रवाई को एक कार्यान्वयन योजना में दर्ज किया जाना चाहिए (जैसे कार्यान्वयन तालिका – उपकरण #1)
- प्रगति की समीक्षा सहमत अंतरालों पर की जानी चाहिए
- सुधारों को संबंधित कर्मियों तक संप्रेषित किया जाना चाहिए
- सीखे गए सबक नीति और अभ्यास के अपडेट में शामिल किए जाने चाहिए

## 1. नीति और शासन

- स्पष्ट, औपचारिक नीतियाँ देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों (एकल अभिभावक, वृद्ध देखभाल, विकलांगता-संबंधी देखभाल सहित) के साथ होने वाले भेदभाव को पहचानती, समर्थन करती और उससे सुरक्षा प्रदान करती हैं।
- नीतियों की नियमित रूप से समीक्षा की जाती है और उन्हें राष्ट्रीय श्रम कानून तथा लिंग-उत्तरदायी मानकों के अनुरूप बनाया जाता है।
- नेता सक्रिय रूप से इन नीतियों का संचार करते हैं और उनका समर्थन करते हैं।
- नीतियाँ मौजूद हैं लेकिन वे पुरानी, असंगत, या ठीक से संप्रेषित नहीं हैं।
- अमलीकरण की सीमित निगरानी।
- देखभाल-संबंधी विचार केवल आकस्मिक रूप से शामिल किए गए हैं।
- देखभाल की जिम्मेदारियों का उल्लेख करने वाली कोई स्पष्ट नीतियाँ नहीं हैं।
- अनौपचारिक, विवेकाधीन निर्णय-प्रक्रिया जिसके परिणामस्वरूप असंगत समर्थन मिलता है।
- वरिष्ठ नेतृत्व इस मुद्दे को प्राथमिकता नहीं देता और न ही इसे स्वीकार करता है।

## 2. डेटा और कर्मियों की ट्रेकिंग

- संगठन लिंग-विभाजित डेटा एकत्र करता है और देखभाल की जिम्मेदारियों को गोपनीय रूप से दर्ज करता है।
- डेटा स्टाफिंग, तैनाती योजना और कल्याण प्रावधान को सूचित करता है।
- सुरक्षित प्रणालियाँ गोपनीयता सुनिश्चित करती हैं।
- आंशिक या अनियमित डेटा संग्रह।
- डेटा का योजना में व्यवस्थित रूप से उपयोग नहीं किया जाता।
- गोपनीयता सुरक्षा अस्पष्ट या असंगत।
- संरचित डेटा एकत्र नहीं किया गया।
- कर्मचारियों की आवश्यकताओं पर विचार किए बिना निर्णय लिए जाते हैं।
- गोपनीयता का उल्लंघन या कोई डेटा सुरक्षा प्रोटोकॉल नहीं।

## 3. तैनाती और परिचालन योजना

- पूर्व-तैनाती प्रक्रियाओं में अनिवार्य कल्याण जांच और पारिवारिक देखभाल योजनाओं की समीक्षा शामिल है।
- संभव होने पर लचीले प्रबंध प्रदान किए जाते हैं (छोटी तैनाती, अस्थायी पुनर्स्थापन, वैकल्पिक भूमिकाएँ)।
- कैरियर दंड के बिना स्थगन के लिए स्पष्ट मार्ग।
- कुछ कल्याण जांचों की गईं, लेकिन लगातार या पर्याप्त रूप से जल्दी नहीं।
- सीमित लचीलापन; निर्णय अक्सर मामले-दर-मामले होते हैं।
- टालना संभव है, लेकिन इससे अनौपचारिक कलंक जुड़ा हो सकता है।
- देखभाल की जिम्मेदारियों से संबंधित कोई औपचारिक पूर्व-तैनाती जांच नहीं।
- कर्मचारियों से पारिवारिक परिस्थितियों की परवाह किए बिना तैनाती की उम्मीद की जाती है।
- कोई औपचारिक स्थगन तंत्र नहीं।

## 4. कार्यस्थल की संस्कृति और नेतृत्व

- नेता सहायक व्यवहार का उदाहरण प्रस्तुत करते हैं और देखभाल करने वालों के प्रति कलंक को चुनौती देते हैं।
- देखभाल की जिम्मेदारियों को करियर प्रगति में बाधा नहीं माना जाता।
- कर्मचारी बिना किसी डर के लचीलेपन का अनुरोध करने में सुरक्षित महसूस करते हैं।
- मिश्रित नेतृत्व प्रतिबद्धता।
- कुछ इकाइयों में कलंक या पूर्वाग्रह मौजूद है।
- कर्मचारी देखभाल की जिम्मेदारियों का खुलासा करने के परिणामों को लेकर अनिश्चित हैं।
- देखभाल की जिम्मेदारियों से जुड़ा मजबूत कलंक (“प्रतिबद्ध नहीं,” “कम तैनाती योग्य”).
- नेता समर्थन के अनुरोधों को हतोत्साहित करते हैं या अनदेखा करते हैं।
- मौन की संस्कृति; कर्मचारी देखभाल की भूमिकाएँ छिपाते हैं।

## 5. लचीला कामकाज और समायोजन

- उपलब्ध लचीले विकल्पों की श्रृंखला: संशोधित शिफ्टें, जॉब-शेयरिंग, पूर्वानुमेय रोस्टर, जहां उपयुक्त हो दूरस्थ/प्रशासनिक पुनर्स्थानांतरण।
- समायोजनों का अनुरोध करने के लिए पारदर्शी मार्ग।
- निर्णय दर्ज किए जाते हैं, निष्पक्ष होते हैं, और अपील योग्य होते हैं।
- कुछ लचीलापन, लेकिन यूनिट या कमांडर/सुपरवाइजर पर निर्भर।
- प्रक्रिया अस्पष्ट या असंगत रूप से लागू।
- रहने-सौहार्द संबंधी निर्णयों की सीमित निगरानी।
- लचीले कार्य व्यवस्था नहीं।
- अनुरोधों को बिना किसी औचित्य के नियमित रूप से अस्वीकार कर दिया जाता है।
- शिफ्ट और असाइनमेंट्स नियमित रूप से देखभाल संबंधी कर्तव्यों के साथ टकराते हैं।

## 6. कल्याण, सहायता सेवाएँ और प्रशिक्षण

- परामर्श, पारिवारिक संपर्क सेवाओं, या देखभाल-संबंधी मुद्दों में प्रशिक्षित कल्याण अधिकारियों तक पहुंच।
- देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के प्रबंधन पर कमांडरों के लिए विशेषज्ञ प्रशिक्षण।
- सहकर्मि सहायता नेटवर्क या अभिभावक/देखभालकर्ता समूह स्थापित किए गए।
- मूलभूत सहायता उपलब्ध है लेकिन विशेषीकृत नहीं।
- कल्याण अधिकारियों के पास संसाधनों की कमी।
- प्रशिक्षण वैकल्पिक या असंगत रूप से प्रदान किया जाता है।
- देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों से संबंधित कोई सहायता सेवाएँ नहीं।
- कमांडरों को समझ या प्रशिक्षण की कमी।
- कर्मचारी केवल अनौपचारिक नेटवर्क पर निर्भर हैं।

## 7. बुनियादी ढांचा और सुविधाएं

- परिवार-अनुकूल सुविधाएं उपलब्ध (जैसे स्तनपान कक्ष, बच्चों के अनुकूल प्रतीक्षा क्षेत्र)।
- भोजन, परिवहन या आवास की व्यवस्था देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए की जाती है।
- तैनात कर्मियों के लिए दूरस्थ संचार विकल्प।
- कुछ सुविधाएं मौजूद हैं लेकिन सीमित या खराब रखरखाव वाली हैं।
- संरचनात्मक सुधारों पर चर्चा हुई लेकिन उन्हें लागू नहीं किया गया।
- संरचना या सुविधा योजना में देखभाल करने वालों पर कोई विचार नहीं।
- तैनात कर्मियों का आश्रितों के साथ संचार न्यूनतम है।

## 8. जवाबदेही और प्रदर्शन निगरानी

- RAG मूल्यांकन वार्षिक रूप से आयोजित किए जाते हैं।
- नेतृत्व के प्रदर्शन से जुड़े स्पष्ट केपीआई।
- कर्मचारियों से प्राप्त प्रतिक्रिया को दर्ज किया जाता है और उस पर कार्रवाई की जाती है।
- निगरानी अनियमित रूप से होती है।
- कमजोर जवाबदेही तंत्र।
- कर्मचारियों द्वारा उठाए गए मुद्दों पर सीमित अनुवर्ती कार्रवाई।
- कोई जवाबदेही प्रणाली नहीं।
- कोई निगरानी, मूल्यांकन, या प्रतिक्रिया लूप नहीं।
- लंबित समस्याओं का समाधान नहीं किया गया।

# व्यावहारिक उपकरण #7: नीतिगत सिफारिशों के उदाहरण और नमूना नीति भाषा

## 1. तैनाती पात्रता और लचीलापन

### नीति सिफारिश

लचीले तैनाती मार्ग पेश करें जो देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों—जिसमें अकेले अभिभावक और दोहरे सैन्य परिवार शामिल हैं—को शांति स्थापना भूमिकाओं के लिए पात्र बने रहने की अनुमति दें। लचीले तैनाती मार्गों में दूरस्थ पूर्व-तैनाती प्रशिक्षण भी शामिल हो सकता है।

### नमूना नीति भाषा

संगठन यह सुनिश्चित करेगा कि देखभाल की जिम्मेदारियों को तैनाती से स्वचालित रूप से बहिष्कार का आधार नहीं बनाया जाए। कमांडरों और पर्यवेक्षकों को उचित समायोजनों पर विचार करना चाहिए, जिसमें संशोधित तैनाती की लंबाई, चरणबद्ध या विभाजित रोटेशन, दूरस्थ पूर्व-तैनाती कार्य, और वैकल्पिक भूमिका असाइनमेंट शामिल हैं, जहाँ परिचालन आवश्यकताएँ अनुमति दें।

## 2. पारिवारिक देखभाल योजनाएँ (FCP)

### नीति सिफारिश

संगठन भर में पारिवारिक देखभाल योजनाओं को मानकीकृत और संस्थागत बनाएँ ताकि सुसंगतता, जवाबदेही और निष्पक्षता सुनिश्चित हो सके।

### नीति का नमूना भाषा

सभी तैनाती होने वाले कर्मियों जिनकी प्राथमिक या साझा देखभाल की जिम्मेदारियाँ हैं, उन्हें तैनाती से पहले एक अनुमोदित पारिवारिक देखभाल योजना बनाए रखनी चाहिए। संगठन पारिवारिक देखभाल योजनाओं की गोपनीयता सुनिश्चित करेगा और घोषित देखभाल की जिम्मेदारियों के आधार पर भेदभावपूर्ण व्यवहार पर रोक लगाएगा।

## 3. भेदभाव-रोधी और सुरक्षा उपाय

### नीतिगत सिफारिश

देखभाल की जिम्मेदारियों के आधार पर भेदभाव को स्पष्ट रूप से प्रतिबंधित करें और प्रवर्तन तंत्र की आवश्यकता रखें।

### नीति भाषा का नमूना

संगठन वास्तविक या कथित देखभाल जिम्मेदारियों के आधार पर किसी भी प्रकार के भेदभाव, अनौपचारिक बहिष्कार, या करियर डंड को प्रतिबंधित करता है। कमांडरों को उन मामलों में सुधारात्मक कार्रवाई करनी चाहिए जहाँ कर्मियों अपने देखभालकर्ता दर्जे से जुड़े कलंक, पक्षपात, अवसरों से वंचित होने या असमान कार्यभार का सामना करते हैं।

## 4. तैनाती के दौरान संचार तक पहुंच

### नीति सिफारिश

परिवार की भलाई का समर्थन करने और युद्धक्षेत्र में तनाव कम करने के लिए पूर्वानुमेय संचार अवसर सुनिश्चित करने का प्रयास करें।

### नीति भाषा का नमूना

संगठन परिचालन सुरक्षा के अधीन, देखभाल की जिम्मेदारियों वाले तैनात कर्मियों को संचार प्रणालियों तक नियमित और विश्वसनीय पहुंच प्रदान करने का प्रयास करेगा। कमांडरों को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि परिचालन की आवश्यकता के मामलों को छोड़कर संचार अनुसूचियों का सम्मान किया जाए।

## 5. आपातकालीन अवकाश और सहानुभूतिपूर्ण सहायता

नीति सिफ़ारिश

यह सुनिश्चित करें कि **देखभाल-संबंधी और आपातकालीन अवकाश** के बारे में स्पष्ट जानकारी हो, और देखभाल तथा आपातकालीन अवकाश के प्रावधान समान और गैर-भेदभावपूर्ण हों। पारिवारिक संकटों के लिए आपातकालीन अवकाश प्रक्रियाओं को सरल और मानकीकृत करें।

नीति का नमूना भाषा

तत्काल पारिवारिक परिस्थितियों का सामना कर रहे कर्मियों को, जब तक कि परिचालन संबंधी रूप से असंभव न हो, निर्णय लेने के लिए 24 घंटे से अधिक नहीं लगने वाली एक त्वरित प्रक्रिया के बाद **मानवीय आधार पर अवकाश** प्रदान किया जाएगा। मानवीय आधार पर अवकाश के अधिकारों के उपयोग से कोई भी प्रतिकूल प्रशासनिक या करियर संबंधी परिणाम नहीं होंगे।

## 6. तैनाती-पूर्व सूचना अवधि

नीतिगत सिफ़ारिश

सुनिश्चित करें कि देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को तैनाती या प्रशिक्षण के बारे में पर्याप्त सूचना मिले।

नीति का नमूना भाषा

संगठन देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए, तीव्र प्रतिक्रिया की स्थितियों को छोड़कर, तैनाती से पहले **कम से कम X सप्ताह की सूचना अवधि** प्रदान करने के लिए प्रतिबद्ध है। कम सूचना पर तैनाती अतिरिक्त सहायता उपायों की पेशकश को अनिवार्य करेगी।

## 7. पुनः एकीकरण और तैनाती के बाद का समर्थन

नीति सिफ़ारिश

तैनाती के बाद देखभाल की जिम्मेदारियों को संतुलित करने वाले कर्मियों के लिए पुनः एकीकरण सहायता में वृद्धि करें।

नीति का नमूना भाषा

तैनाती से लौटने पर, देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को अनुकूलित पुनः एकीकरण सहायता प्राप्त होगी, जिसमें लचीली समय-सारणी, पुनः एकीकरण अवकाश और मनोसामाजिक सेवाओं तक पहुंच शामिल है। कमांडरों को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि पुनः एकीकरण की आवश्यकताएं परिचालन-पश्चात अनुवर्ती कार्रवाई में शामिल हों।

## 8. नेतृत्व की जवाबदेही

नीतिगत सिफ़ारिश

नेतृत्व प्रदर्शन मानदंडों के हिस्से के रूप में देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों के लिए समर्थन शामिल करें।

नीति भाषा का नमूना

निरीक्षक और कमांडर के प्रदर्शन मूल्यांकन में देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के प्रति उनकी प्रतिबद्धता का आकलन शामिल होना चाहिए, जिसमें समान कार्य-भार वितरण, नीतियों का पालन और एक समावेशी इकाई संस्कृति को बढ़ावा देना शामिल है।

## 9. डेटा संग्रह

### नीति सिफारिश

लिंग-विभाजित डेटा ट्रैक करें और विश्लेषण करें कि देखभाल की जिम्मेदारियाँ कर्मियों की भर्ती, प्रतिधारण, पदोन्नति और तैनाती को कैसे प्रभावित कर सकती हैं।

### नीति भाषा का नमूना

संगठन भर्ती, प्रतिधारण, पदोन्नति और तैनाती में रुझानों की पहचान करने के लिए देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों पर गुमनामीकरण और लिंग-विभाजित डेटा एकत्र करेगा। निष्कर्षों से योजना और संसाधन आवंटन को सूचित किया जाएगा।

## 10. संस्थागत समर्थन सेवाएँ

### नीति सिफारिश

तैनाती के दौरान परिवारों के लिए संस्थागत समर्थन संरचनाओं को मजबूत करें।

### नीति का नमूना भाषा

संगठन तैनात कर्मियों के परिवारों को तैनाती की पूरी अवधि के दौरान कल्याण और मनो-सामाजिक सेवाओं, पारिवारिक संपर्क अधिकारियों, संकट सहायता और संचार के स्पष्ट माध्यमों तक पहुंच प्रदान करेगा। ये सेवाएँ सुलभ, उत्तरदायी और सक्रिय रूप से प्रदान की जानी चाहिए।

# व्यावहारिक उपकरण #8: चयन प्रक्रियाओं के लिए पूर्वाग्रह अवरोधन उपकरण

देखभाल की जिम्मेदारियों वाले लोगों को भर्ती, पदोन्नति और पुरस्कार निर्णयों के दौरान सूक्ष्म या अनपेक्षित पक्षपात का सामना करना पड़ सकता है। ये उपकरण पैन्लों को उन पैटर्न को सक्रिय रूप से बाधित करने और साक्ष्य-आधारित, न्यायसंगत निर्णय लेने को सुनिश्चित करने में मदद करते हैं।

## पैनल से पूर्व तैयारी

देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को समान अवसर सुनिश्चित करने के लिए:

- देखभाल से संबंधित पक्षपात को स्पष्ट रूप से प्रतिबंधित करने वाले मानकीकृत चयन, पदोन्नति और तैनाती मानदंडों का उपयोग करें।
- सभी चयन बोर्डों और अस्थायी नेतृत्व के लिए लिंग और देखभाल की गतिशीलता पर प्रशिक्षण अनिवार्य करें।
- पारदर्शिता सुनिश्चित करने के लिए गैर-चयन का लिखित औचित्य प्रदान करें।
- सुनिश्चित करें कि चयन पैनल अपनी संरचना में विविध हो, जिसमें कम से कम एक महिला शामिल हो।

स्पष्ट मानदंड स्थापित करें:

- नौकरी-संबंधी दक्षताओं और चयन मानदंडों को पहले से परिभाषित करें।
- कोई भी मानदंड अप्रत्यक्ष रूप से करियर ब्रेक, अंशकालिक कार्य या लचीले कार्यक्रमों के लिए व्यक्तियों को दंडित नहीं करता।
- “आदर्श कर्मचारी,” “लचीलापन,” या “उपलब्धता” जैसे शब्द कार्य-संबंधित शब्दावली में स्पष्ट रूप से परिभाषित किए गए हैं।
- चयन मानदंडों को नौकरी के महत्व के अनुसार अनुपातिक रूप से वजन दें।
- प्रदर्शन अपेक्षाएँ परिणामों पर केंद्रित होती हैं, न कि घंटों या अनुमानित उपलब्धता पर।
- सुनिश्चित करें कि प्रत्येक पैनलिस्ट परिभाषाओं को समझता है और उनसे सहमत है।

सामान्य पूर्वाग्रहों की पहचान करें और सभी पैनलिस्टों के साथ साझा करें। इनमें शामिल हो सकते हैं:

- अनुरूपता पूर्वाग्रह: स्वयं के समान उम्मीदवारों को प्राथमिकता देना
- पुष्टि पूर्वाग्रह: पहली छापों की पुष्टि के लिए साक्ष्य ढूँढना
- हेलो/हॉर्न्स प्रभाव: एक गुण (नकारात्मक या सकारात्मक) समग्र मूल्यांकन को प्रभावित करता है
- स्टिरियोटाइप पक्षपात: साक्ष्य के बजाय पहचान पर आधारित धारणाएँ
- एलिट पक्षपात: विशिष्ट संस्थानों या कंपनियों का अत्यधिक मूल्यांकन
- अनुमान पक्षपात: बिना सबूत के कौशल या व्यक्तित्व का अनुमान लगाना

“”

उदाहरण के लिए, धारणा पूर्वाग्रह के उदाहरण हैं: “वे बच्चों/बुजुर्गों की देखभाल के साथ कार्यभार का प्रबंधन नहीं कर पाएंगे,” “वे शायद यात्रा नहीं कर सकते या देर तक नहीं रुक सकते,” “उन्होंने बहुत अधिक ब्रेक ले लिए हैं।”

“”

इन पूर्वाग्रहों को तोड़ने के लिए पूछा जा सकता है: “क्या यह धारणा है या साक्ष्य?” या “कौन सा प्रदर्शन डेटा इस व्याख्या का समर्थन करता है?”

“”

इन पूर्वाग्रहों के पीछे की धारणा को यह पूछकर चुनौती दी जा सकती है: “क्या हम उपलब्ध घंटों के सापेक्ष उत्पादकता की तुलना कर रहे हैं?” और “क्या हम केवल कुल उत्पादन पर ध्यान केंद्रित करने के बजाय उम्मीदवार के उपलब्ध कार्य समय के संदर्भ में उपलब्धियों को पहचान रहे हैं?”

अगला कदम गैर-रेखीय करियर पथों को सामान्य बनाना होगा:

- कैरियर ब्रेक या कम घंटे काम करना आम बात है और ये प्रतिबद्धता के संकेतक नहीं हैं।
- कार्य किए गए समय के सापेक्ष उत्पादकता पर विचार किया जाना चाहिए।
- देखभाल संबंधी भूमिकाओं से प्राप्त कौशल (संगठन, सहानुभूति, संकट प्रबंधन) प्रासंगिक हो सकते हैं।

उम्मीदवार साक्षात्कार या समीक्षा के दौरान पूर्वाग्रह को बाधित करना

साक्ष्य-आधारित मूल्यांकन:

- प्रत्येक पैनेलिस्ट से यह अपेक्षा करें कि वह आवेदन या साक्षात्कार से प्रत्येक रेटिंग का समर्थन करने वाला विशिष्ट प्रमाण प्रदान करें
- पूछें: “कौन सा प्रमाण मुझे इस निष्कर्ष पर ले जाता है?” “क्या यह मूल्यांकन प्रदर्शित प्रदर्शन पर आधारित है, या उपलब्धता या प्रतिबद्धता के बारे में धारणाओं पर?”

करियर ब्रेक या समायोजित घंटों का मानकीकृत मूल्यांकन:

- सभी करियर ब्रेक या समायोजित घंटों का आकलन आवेदकों के बीच सुसंगत रूप से किया जाना चाहिए
- विरामों से पहले और बाद के परिणामों की गुणवत्ता पर ध्यान।

अनावश्यक उपलब्धता आवश्यकताओं को हटाएँ:

- भूमिका किसी भी घोषित घंटों, यात्रा या ऑन-साइट प्रतिबद्धताओं को पर्याप्त रूप से दर्शाती है
- लचीलेपन का उपयोग ओवरवर्क या निरंतर उपलब्धता के विकल्प के रूप में नहीं किया जाता है।

संरचित पैनेल प्रथाएँ:

- हर उम्मीदवार से एक ही क्रम में एक ही प्रश्न पूछें। इसमें कार्यभार प्रबंधन, प्राथमिकता निर्धारण, संचार से संबंधित प्रश्न शामिल करें और व्यक्तिगत देखभाल की स्थितियों के बारे में पूछने से बचें।
- मानकीकृत स्कोरिंग मानदंडों का उपयोग करें
- संभव होने पर प्रारंभिक स्क्रीनिंग में संपादन करें। उदाहरण के लिए, पेरेटल लीव, चाइल्डकेयर, एल्डरकेयर आदि के स्पष्ट संदर्भ और उन तिथियों को हटा दें जो करियर ब्रेक प्रकट करती हैं, और इन्हें बाद के मूल्यांकन चरणों तक सुरक्षित रखें।
- लचीले काम के उदाहरणों को सामान्य बनाएँ और यह सुनिश्चित करें कि पैनेलिस्ट समझें कि लचीले घंटे या दूरस्थ काम का उपयोग करना प्रदर्शन में कमी नहीं है और लचीलापन एक योजना बनाने का उपकरण है, न कि प्रतिबद्धता में कमी का संकेत
- पूछें: “क्या हम लिंगों के बीच नियमों को समान रूप से लागू कर रहे हैं?”

पैनेल सदस्यों के लिए पूर्वाग्रह अवरोधन वाक्यांश

पैनेलिस्टों को पक्षपात के पैटर्न को रोकने और सुधारने के लिए इन वाक्यांशों या प्रश्नों का उपयोग करने के लिए प्रोत्साहित करें:

- “क्या आप आवेदन में ऐसा कोई सबूत दिखा सकते हैं जो इसे समर्थन करता हो?”
- “क्या हम व्यवहार के आधार पर आकलन कर रहे हैं या धारणाओं के आधार पर?” या “आइए देखभाल संबंधी धारणाओं पर नहीं, बल्कि साक्ष्यों पर ध्यान केंद्रित करें।”
- “क्या हम परिणाम का मूल्यांकन कर रहे हैं या अनुमानित उपलब्धता का?”
- “आइए पूर्वनिर्धारित मानदंडों पर वापस चलते हैं।”
- “क्या हम बिना देखभाल की जिम्मेदारियों वाले उम्मीदवार के बारे में भी ऐसा कहेंगे?”
- “क्या यह प्रतिक्रिया शैली के बारे में है या नौकरी-संबंधी क्षमताओं के बारे में?”
- “क्या यह भूमिका की आवश्यकता है या पारंपरिक कार्य पैटर्न पर आधारित एक अपेक्षा है?”
- “आइए सुनिश्चित करें कि हम सभी करियर गैप के साथ समान व्यवहार करें।”

जवाबदेही उपकरण

न्यायनिष्पक्षता की निगरानी के लिए किसी को नियुक्त करें, जो निम्नलिखित पर नजर रखे:

- व्यक्तिगत जीवन के बारे में टिप्पणियाँ
- प्रतिबद्धता या उपलब्धता के बारे में धारणाएँ
- करियर ब्रेक की असमान जांच

मूल्यांकन प्रक्रियाओं का दस्तावेजीकरण, रिकॉर्डिंग:

- प्रत्येक स्कोर का समर्थन करने वाले प्रमाण
- मानदंडों को कैसे लगातार लागू किया गया
- स्कोरिंग में करियर ब्रेक या काम किए गए घंटों को कैसे सामान्यीकृत किया गया

पैनेल के बाद चिंतन प्रश्न:

- “क्या हमने उपलब्धता या प्रतिबद्धता के बारे में धारणाओं पर भरोसा किया?”
- “क्या हमने सभी करियर पथों के साथ समान व्यवहार किया?”
- “क्या हमने कुल घंटों के बजाय योगदान का मूल्यांकन किया?”

# व्यावहारिक उपकरण #9: प्रशिक्षण पाठ्यक्रम रूपरेखा

देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को सामना करने वाली चुनौतियों का समाधान न करने से परिचालन संबंधी जोखिम उत्पन्न होते हैं। प्रशिक्षण में निवेश – जागरूकता बढ़ाने, समर्थन जुटाने और व्यवहार परिवर्तन को प्रभावित करने के लिए – इन जोखिमों को कम कर सकता है।

नीचे एक प्रशिक्षण पाठ्यक्रम की नमूना रूपरेखा दी गई है, जिसका उद्देश्य देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करना है, जिसमें तैनाती के बारे में सूचित निर्णय लेने में सहायता करना भी शामिल है।

इस तरह का कोर्स 2026 के मध्य तक पीस ऑपरेशंस ट्रेनिंग इंस्टीट्यूट (POTI) की वेबसाइट पर कई भाषाओं में निःशुल्क उपलब्ध होगा, जिसे मोनाश जीपीएस द्वारा विकसित, POTI द्वारा प्रदान किया जाएगा और ग्लोबल अफेयर्स कनाडा द्वारा 'देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करके संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में महिलाओं की सार्थक भागीदारी को आगे बढ़ाना' परियोजना - <https://www.peaceopstraining.org> के हिस्से के रूप में वित्त पोषित किया जाएगा।

## मॉड्यूल 1: देखभाल की परिभाषा

- देखभाल की जिम्मेदारियाँ
  - पारिवारिक और देखभाल संबंधी जिम्मेदारियाँ क्या हैं?
  - पारिवारिक और देखभाल की जिम्मेदारियाँ किसकी हैं?
  - अप्रतिशोचित देखभाल कार्य की लिंग-आधारित प्रकृति
    - देखभाल की जिम्मेदारियाँ असमान रूप से महिलाओं द्वारा निभाई जाती हैं
    - पुरुषों की देखभाल की जिम्मेदारियों को अक्सर अनदेखा किया जाता है
    - सांस्कृतिक विविधता और अंतर्संबंधिता
- देखभाल का कलंक दूर करना
  - सामाजिक शांति, सुरक्षा और समृद्धि के लिए देखभाल कार्य का मूल्य
  - देखभाल (स्व-देखभाल और मदद मांगने सहित) के कलंक को दूर करने से तनाव कैसे कम हो सकता है और कल्याण में सुधार हो सकता है – और प्रतिधारण, प्रदर्शन और सुरक्षा पर इसके बाद के प्रभाव
  - पुरुषों की देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों को पहचानने और उनका समर्थन करने से कल्याण पर सकारात्मक प्रभाव कैसे पड़ता है और महिलाओं की प्रतिधारण दर को कैसे बढ़ाता है

## मॉड्यूल 2: देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के सामने आने वाली चुनौतियाँ

- समय और लचीलापन
- पक्षपात और कलंक
  - अवचेतन और स्पष्ट पक्षपात
  - मातृत्व पक्षपात
    - यह क्या है
    - यह देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों को कैसे प्रभावित करता है
    - इसे कैसे पहचाना, टाला और संबोधित किया जा सकता है
  - लिंग और अभिभावकीय जिम्मेदारी के आधार पर भेदभाव न करना
    - इसका क्या मतलब है
    - यह क्यों महत्वपूर्ण है
    - उल्लंघनों को कैसे संबोधित किया जाता है
    - गोपनीय रिपोर्टिंग तंत्र
  - कलंकित देखभाल के समर्थन तक पहुँचने और सहायता मांगने पर प्रभाव
- महिलाओं की सार्थक भागीदारी पर प्रभाव
  - भर्ती, प्रतिधारण, तैनाती, भूमिका आवंटन।
  - प्रशिक्षण और तैनाती के अवसरों तक पहुँच
  - कैरियर प्रगति
- बाद के प्रभाव
  - कल्याण
  - संगठनात्मक और परिचालन प्रभावशीलता
  - संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में महिलाओं की सार्थक भागीदारी
    - वैश्विक नीति ढांचा (महिला, शांति और सुरक्षा एजेंडा, शांति अभियानों में महिलाओं के लिए एल्सी पहल, संयुक्त राष्ट्र वर्दीधारी लैंगिक समानता रणनीति)
    - शांति अभियानों पर बाद का प्रभाव (कार्यस्थल की संस्कृतियाँ, और शांति स्थापना की प्रथाएँ और परिणाम)
- शमनकारी कारक
  - संगठनात्मक नीति और अभ्यास
  - मजबूत, सहानुभूतिशील नेता
  - कार्यस्थल की संस्कृतियाँ
  - पारिवारिक समर्थन संरचनाएँ
  - अनौपचारिक नेटवर्क और संसाधन

## मॉड्यूल 3: परिवार और तैनाती

- परिनियोजन के दौरान पारिवारिक अलगाव एक प्रमुख तनाव कारक के रूप में
  - इसे कैसे पहचाना और संबोधित किया जा सकता है
  - अनुपालन में कल्याण, प्रदर्शन, कार्यस्थल की संस्कृतियों और शांति अभियानों पर प्रभाव
  - परिवारों और पारिवारिक एकता पर तैनाती का प्रभाव
    - उपलब्ध सहायता, संसाधन और रणनीतियाँ
- तैनाती के दौरान परिवार/घर का प्रबंधन कैसे करें
  - तैनाती से पहले: उपलब्ध सहायता, जानकारी, उपकरण और रणनीतियाँ
  - तैनाती के दौरान
    - चेतावनी संकेत
    - संचार
    - उपलब्ध सहायता, जानकारी, उपकरण और रणनीतियाँ
  - परिनियोजन के बाद / पुनः एकीकरण
    - चेतावनी संकेत और रणनीतियाँ
    - कर्मचारियों और उनके परिवारों के लिए उपलब्ध सहायता, जानकारी और उपकरण
- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले शांतिरक्षकों के लिए नीतिगत ढांचा
  - तैनाती की अवधि
  - संचार
  - आर एंड आर
  - पुनः एकीकरण

## मॉड्यूल 4: देखभाल के अन्य आयाम

- स्व-देखभाल और कल्याण
  - देखभाल की जिम्मेदारियों और कल्याण के बीच संबंध
  - शांति अभियानों में आत्म-देखभाल और कल्याण क्यों महत्वपूर्ण हैं और तनाव प्रदर्शन, कार्यस्थल की संस्कृतियों और शांति के परिणामों को कैसे प्रभावित कर सकता है
  - स्व-देखभाल कैसे करें
  - तैनाती से पहले, दौरान और बाद में कर्मियों की भलाई का समर्थन करने के लिए कौन से ढाँचे, संरचनाएँ, उपकरण और संसाधन मौजूद हैं
- देखभाल का दायित्व
  - संगठनात्मक देखभाल का कर्तव्य क्या है?
  - देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए समर्थन, आत्म-देखभाल और संगठनात्मक देखभाल की जिम्मेदारी कैसे जुड़ी हुई हैं?
  - देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों का समर्थन करने के लिए कौन सी नीतियाँ, संरचनाएँ और संसाधन उपलब्ध हैं
  - कर्मचारियों की भलाई का समर्थन करने के लिए कौन-कौन सी नीतियाँ, संरचनाएँ और संसाधन उपलब्ध हैं?
    - शांति और अन्य अभियानों पर तैनात कर्मियों की भलाई का समर्थन करने के लिए कौन से संसाधन, सुविधाएँ, नीतियाँ और संरचनाएँ उपलब्ध हैं?
  - कर्मचारियों की एक-दूसरे के प्रति क्या जिम्मेदारी है?
    - कर्मचारी एक-दूसरे की कैसे सहायता कर सकते हैं, किन संकेतों पर ध्यान देना चाहिए, विशिष्ट परिस्थितियों में क्या करना चाहिए?
    - कमान की जिम्मेदारी और अन्य सहायक भूमिकाओं वाले कर्मियों के लिए मार्गदर्शन, जिसमें तैनाती भी शामिल है
  - देखभाल की जिम्मेदारियों के लिए समर्थन नेटवर्क (और कर्मियों के बीच अनौपचारिक नेटवर्क) का महत्व

# व्यावहारिक उपकरण #10: संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में तैनात देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के लिए त्वरित-संदर्भ चेकलिस्ट

## A. संगठनात्मक चेकलिस्ट

### पूर्व-तैनाती सहायता चेकलिस्ट

- देखभाल की जिम्मेदारियों के आधार पर उपलब्धता के बारे में अनुमान लगाने से बचें
- लिंग और अभिभावकीय स्थिति/देखभाल की जिम्मेदारियों की परवाह किए बिना सभी कर्मियों के लिए अनिवार्य पूर्व-तैनाती स्वास्थ्य, कल्याण और तत्परता जांचों के पूरा होने की पुष्टि करें
- पारिवारिक देखभाल योजनाओं को अपडेट करें/उनकी सटीकता सुनिश्चित करें (यानी प्रत्येक कर्मचारी की देखभाल की जिम्मेदारियों और समर्थन संरचनाओं का विवरण)
- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए एक संगठनात्मक देखभाल योजना पर बातचीत करें और नियमित रूप से उसकी समीक्षा करें (उदा. यूके का केयरर पासपोर्ट)
- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के लिए संसाधनों और संरचनाओं की पहचान करें और उनके बारे में जानकारी दें
- तैनाती की उपयुक्त अवधि की पहचान करें (जैसे 6 महीने के चक्र, कुछ सैन्य भूमिकाओं के लिए विभाजित तैनाती, जहां संभव हो विशेष कार्यों के लिए कम अवधि की संयुक्त राष्ट्र तैनाती)
- पूर्व-तैनाती ब्रीफिंग सुनिश्चित करें, जिसमें परिवार से अलगाव को प्रबंधित करने और आत्म-देखभाल तथा कल्याण का समर्थन करने के तरीके शामिल हों
- पारिवारिक संपर्क अधिकारी (एफएलओ) या समकक्ष राष्ट्रीय संपर्क बिंदु नियुक्त करें
- परिवार के ड्यूटी स्टेशन पर तैनात परिवार के सदस्यों के लिए संयुक्त राष्ट्र या सैन्य आपातकालीन स्वदेश प्रत्यावर्तन नीतियों की समझ की पुष्टि करें
- सुनिश्चित करें कि तैनात कर्मियों को पता हो कि यदि कोई आवश्यकताएं अनुचित रूप से अस्वीकार कर दी जाती हैं तो उनके लिए क्या राहत उपलब्ध है और वे रिपोर्टिंग तंत्र तक कैसे पहुंच सकते हैं।

### मिशन सहायता चेकलिस्ट

- तैनात कर्मियों के लिए पूर्वानुमेय संचार पहुंच स्थापित करें, जिसमें सुरक्षित और स्थिर इंटरनेट पहुंच और समय अंतर/पारिवारिक कार्यक्रमों को ध्यान में रखते हुए परिवार/मित्रों से संवाद करने के लिए नियमित समय शामिल हो।
- आर एंड आर के दौरान घर जाने के लिए यात्रा हेतु आर एंड आर और वित्तीय सहायता की समीक्षा करें
- पारिवारिक ड्यूटी स्टेशनों के वर्गीकरण पर चर्चा में शामिल हों
- ऐसे बुनियादी ढांचे में निवेश करें जो बुनियादी जीवन स्तर को पूरा करता हो और सभी कर्मियों की कल्याण और भलाई का समर्थन करता हो, जिसमें एक उचित बिस्तर, अच्छा शौचालय, बुनियादी सुविधाएं और मनोरंजक/कल्याण सुविधाएं शामिल हैं
- नियमित रूप से कल्याण की जांच करें
- मिशन कल्याण और भलाई सहायता संरचनाओं और संसाधनों के बारे में जागरूकता सुनिश्चित करें।
- परिवार की जिम्मेदारियों, देखभाल अवकाश, और मातृत्व संबंधी पक्षपात और अन्य प्रकार के भेदभाव से संबंधित कलंकों के लिए अस्थायी संस्कृति की निगरानी करें, और सुनिश्चित करें कि कर्मियों को सहायता तंत्रों और अनुशासनात्मक संरचनाओं तक पहुंच हो
- सुनिश्चित करें कि तैनात कर्मियों को पता हो कि सहानुभूति अवकाश (टी/पीसीसी) या आपातकालीन अवकाश (यूएन) कैसे अनुरोध करें और पारिवारिक आपात स्थितियों की रिपोर्ट पर तुरंत प्रतिक्रिया दें और अवकाश प्रक्रियाओं में कर्मियों का मार्गदर्शन करें
- सुनिश्चित करें कि तैनात कर्मियों को पता हो कि यदि कोई अनुरोध अनुचित रूप से अस्वीकार कर दिया जाता है तो उनके लिए क्या राहत उपलब्ध है और वे रिपोर्टिंग तंत्र तक कैसे पहुंच सकते हैं।

## तैनाती के बाद की जाँच-सूची

- रक्षा नीति के अनुसार पुनर्एकीकरण अवकाश या पोस्ट-ऑपरेशनल अवकाश प्रदान करें
- देखभाल संबंधी तनाव, पारिवारिक समायोजन और कल्याण को संबोधित करने वाला पुनः एकीकरण साक्षात्कार आयोजित करें
- तैनाती के दौरान और बाद में तैनात कर्मियों के परिवारों का समर्थन करने के लिए कार्यक्रम स्थापित और सुदृढ़ करें
- संगठनात्मक समर्थन में सुधार के लिए सीखे गए सबकों का दस्तावेजीकरण करें और साझा करें।

## कमांडर जिम्मेदारियों की जाँच-सूची

- देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने पर सभी नेतृत्व प्रशिक्षणों में भाग लें (जैसे बाधाएँ, मातृत्व पक्षपात और करियर विकास एवं प्रगति में सहायता कैसे करें)
- पारिवारिक देखभाल योजनाओं से संबंधित कानूनी और नीतिगत आवश्यकताओं को समझें
- देखभाल की जिम्मेदारियों के आधार पर तत्परता या उपलब्धता के बारे में अनुमान लगाने से बचें
- जो कर्मचारी तैनात नहीं होते, कम अवधि के लिए तैनात होते हैं या पारिवारिक आपात स्थितियों के कारण जल्दी वापस लौटते हैं, उनके लिए गैर-दंडात्मक, ड्यूटी पर लौटने के मार्ग बनाए रखें – यह सुनिश्चित करते हुए कि देखभाल करने वालों को करियर प्रगति में दंडित न किया जाए
- लिंग- और देखभालकर्ता-संवेदनशील तैनाती योजना लागू करें
- गोपनीयता बनाए रखें और कर्मचारियों की गोपनीयता का सम्मान करें
- सुनिश्चित करें कि भेदभाव, उत्पीड़न और बदमाशी की रिपोर्टिंग तंत्र को सभी कर्मियों द्वारा समझा गया हो
- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले व्यक्तियों के साथ भेदभाव, उत्पीड़न और बदमाशी के प्रति शून्य-सहिष्णुता का दृष्टिकोण सुनिश्चित करें, कि इसे बर्दाश्त नहीं किया जाएगा, और उदाहरण प्रस्तुत करके नेतृत्व करें।

## B. बी. नेतृत्व चेकलिस्ट

### तैनाती से पहले

- कर्मचारियों के परिवारों में देखभाल की स्थितियों का आकलन करें
- सुनिश्चित करें कि लचीली तैनाती विकल्पों पर विचार किया गया है
- तैनाती से पहले सहायता संसाधन प्रदान करें

### मिशन के दौरान सहायता

- आश्रितों के साथ नियमित संचार में सहायता करें
- परिवार-अनुकूल अवकाश नीतियां लागू करें
- पहुंच योग्य कल्याण संसाधन प्रदान करें

### तैनाती के बाद पुनः एकीकरण

- पुनः एकीकरण सहायता सेवाएँ प्रदान करें
- लचीली छुट्टी और आवास प्रदान करें
- बाल-देखभाल की निरंतरता सुनिश्चित करें

### प्रबंधक की जिम्मेदारियाँ

- व्यवहार की स्पष्ट अपेक्षाएँ निर्धारित करें
- समर्थन, नेतृत्व और मार्गदर्शन प्रदान करें
- भेदभाव के प्रति शून्य सहनशीलता अपनाएँ

## C. तैनाती की तैयारी कर रहे कर्मियों के लिए व्यक्तिगत चेकलिस्ट

### देखभाल की व्यवस्था

- बच्चों और अन्य देखभाल की व्यवस्था की योजना बनाएँ
- वरिष्ठ नागरिकों की देखभाल के लिए सहायता की पहचान करें

### पारिवारिक सहभागिता (योजना और संचार)

- अपने परिवार के साथ तैनाती पर चर्चा करें
- संपर्क करने के लिए नियमित समय निर्धारित करें
- अपने परिवार के साथ पारिवारिक देखभाल योजना साझा करें

### पारिवारिक सहायता (नीतियाँ, संरचनाएँ और संसाधन)

- उन नीतियों की पहचान करें जो आपकी तैनाती के दौरान आपके परिवार की मदद कर सकती हैं (जैसे शिक्षा, आवास, मनोसामाजिक सहायता)
- सहायता संरचनाओं (जैसे अनौपचारिक नेटवर्क, सेवा संघ) से जुड़ें
- संसाधनों (जैसे कल्याण सहायता ऐप्स और वेबसाइटों) का उपयोग करें

### कल्याण

- तैनाती के दौरान परिवार से अलगाव के लिए तैयार रहें
- आत्म-देखभाल करें और आवश्यकता पड़ने पर मदद लें तैनाती के दौरान और बाद में सहायता संरचनाओं और संसाधनों का उपयोग करें
- कैरियर योजना और कमान श्रृंखला की भागीदारी

### तैनाती की अपनी आकांक्षा के बारे में अपनी कमान श्रृंखला के साथ जल्दी, सक्रिय कैरियर वार्ता करें

- तैनाती से जुड़े आवश्यक प्रशिक्षण, तत्परता आवश्यकताओं और पदोन्नति या कैरियर प्रगति पथों पर चर्चा करें
- देखभाल की जिम्मेदारियों और अवसरों से संभावित बहिष्कार या अनुमानों को कम करने के लिए नियोजित व्यवस्थाओं के बारे में पारदर्शी रहें
- नेतृत्व बदलने पर निरंतरता बनाए रखने के लिए जहां संभव हो, सहमत व्यवस्थाओं को प्रलेखित करें

# व्यावहारिक उपकरण #11: पारिवारिक देखभाल योजना का ढाँचा

एक पारिवारिक देखभाल योजना सेवा दायित्वों के कारण अनुपलब्ध होने पर कर्मियों के आश्रितों के लिए समर्थन सुनिश्चित करती है। इसमें आमतौर पर शामिल होता है:

- सेवा सदस्य की जानकारी
- आश्रितों की जानकारी
- पहचाने गए अभिभावक (मुख्य और वैकल्पिक)
- आपातकालीन, अल्पकालिक और दीर्घकालिक बाल/वरिष्ठ देखभाल व्यवस्थाएँ
- तैनाती के दौरान बाल-देखभाल/वरिष्ठ-देखभाल व्यवस्था
- कानूनी दस्तावेज़ (पीओए, यात्रा के लिए सहमति, हिरासत योजनाएँ)
- निर्भर देखभाल के लिए वित्तीय व्यवस्था
- चिकित्सा और, जहाँ प्रासंगिक हो, स्कूलिंग विवरण
- परिवहन और स्थानांतरण योजना (जहाँ लागू हो)
- आपातकालीन संपर्क व्यक्ति और आकस्मिक योजनाएँ
- इकाई या मिशन से आवश्यक सहायता।

# व्यावहारिक उपकरण #12: देखभालकर्ता का पासपोर्ट टेम्पलेट

एक **केयरर पासपोर्ट** कर्मचारी को देखभालकर्ता के रूप में सहायता करता है। इसे कर्मचारी की फाइल में जोड़ा जा सकता है और इसमें आमतौर पर निम्नलिखित शामिल होते हैं:

- देखभाल की जिम्मेदारियों का विवरण
- आवश्यक लचीलापन (अपॉइंटमेंट, आपात स्थिति, समायोजन)
- सेवा सदस्य और कमान श्रृंखला के बीच इस बात पर समझौता कि आवश्यकताओं का समर्थन कैसे किया जाएगा।

देखभालकर्ता का पासपोर्ट गैर-तैनात परिवेश पर लागू होता है, हालांकि इसमें तैनात होने की क्षमता के बारे में जानकारी हो सकती है।

## नमूना केयरर का पासपोर्ट

### 1. सेवा कर्मी का विवरण

- नाम:
- सेवा संख्या:
- पद:
- शाखा:
- इकाई/स्टेशन:
- भूमिका:
- संपर्क ईमेल:
- संपर्क नंबर:

### 2. देखभाल की जिम्मेदारियाँ

**आश्रित विवरण और सहायता आवश्यकताएँ:**

### 3. कार्य पर प्रभाव

- देखभाल की जिम्मेदारियाँ प्रभावित कर सकती हैं:
  - शुरुआत और समाप्ति का समय
  - शाम/रात की ड्यूटी के लिए उपलब्धता
  - कम सूचना पर कॉलआउट
  - बिना पूर्व नियोजन के तैनात होने की क्षमता
  - स्टेशन से दूर लंबी अवधि के लिए यात्रा

### 4. अनुरोधित सहायता

कर्मचारियों द्वारा अनुरोधित सहायता का विवरण, उदाहरण के लिए:

- कुछ दिनों पर शुरु/समाप्त समय में लचीलापन
- संभावित आपातकालीन अवकाश आवश्यकताओं के बारे में कमान श्रृंखला को सूचित करने की क्षमता
- योजनाबद्ध तैनाती या प्रशिक्षण के लिए अग्रिम सूचना
- जहाँ संभव हो, लचीली कार्य व्यवस्था नीतियों का उपयोग करने की अनुमति
- आवश्यकता पड़ने पर देखभालकर्ता अवकाश, संगठनात्मक नीति के अनुरूप

### 5. कमान श्रृंखला द्वारा सहमत सहायता

चर्चा के बाद सहमत समर्थन का विवरण, जिसमें उदाहरण के लिए शामिल हो सकते हैं:

- लचीला कार्य
- संक्षिप्त सूचना पर अनुपस्थिति
- अस्थायी स्थानांतरण/प्रशिक्षण
- देखभालकर्ता अवकाश
- कार्यभार समायोजन

## 6. समीक्षा योजना

- समीक्षा की आवृत्ति: उदाहरण के लिए, हर 6 महीने में, या देखभाल की ज़रूरतें बदलने पर पहले
- **अगली समीक्षा तिथि:**

## 7. गोपनीयता और सूचना साझाकरण

- यह दस्तावेज़ के साथ साझा किया जाएगा:
  - सेवा सदस्य की तत्काल कमान श्रृंखला
  - कल्याण अधिकारी (आवश्यकतानुसार)
  - प्रशासनिक कर्मचारियों को केवल आवश्यकतानुसार
- संगठनात्मक डेटा सुरक्षा मानकों के अनुसार सुरक्षित रूप से संग्रहीत।

## 8. हस्ताक्षर

**सेवा सदस्य:**हस्ताक्षर: \_\_\_\_\_

दिनांक: \_\_\_\_\_

**लाइन मैनेजर / कमान श्रृंखला:**

नाम/पद:

हस्ताक्षर: \_\_\_\_\_

दिनांक: \_\_\_\_\_

**कल्याण/मानव संसाधन प्रतिनिधि (यदि लागू हो):**

हस्ताक्षर: \_\_\_\_\_

दिनांक: \_\_\_\_\_

# सर्वोत्तम अभ्यास: यूके केयरर पासपोर्ट

2024 में, यूके ने रक्षा कर्मियों के लिए देखभाल की जिम्मेदारियों के साथ काम और देखभाल दोनों का प्रबंधन करने में मदद करने के लिए एक केयरर पासपोर्ट पेश किया। इस पासपोर्ट का उद्देश्य कर्मियों के लिए एकरूपता बनाना है, विशेष रूप से जब भूमिकाएँ या प्रबंधक बदलते हैं, और कर्मचारियों की परिस्थितियों को ध्यान में रखकर असाइनमेंट की योजना बनाने के लिए जानकारी प्रदान करना है। एक केयरर पासपोर्ट पेश करने से, उन कर्मियों को जिन्हें लचीले कामकाजी व्यवस्थाओं पर बातचीत कर ली गई है, अब भूमिकाएँ या प्रबंधक बदलने पर इन व्यवस्थाओं पर फरि से शुरुआत से बातचीत करने की आवश्यकता नहीं है, जिससे व्यवधान और तनाव कम होता है।

# व्यावहारिक उपकरण #13: आत्म-देखभाल के सुझाव

शांति अभियानों में और उससे परे आत्म-देखभाल अत्यंत महत्वपूर्ण है। यह कल्याण की रक्षा करने में मदद करता है और बदले में प्रदर्शन तथा मिशन के परिणामों को लाभान्वित करता है।

## SELF-CARE TIPS FOR UNIFORMED PERSONNEL ON PEACE OPERATIONS



### Psychological & Emotional Well-Being

- [Daily grounding exercises](#)
- [Use journaling or seek help early](#)
- [Self-care Apps](#)
- [Check in with peers](#)
- [Mental health support](#)



### Physical Health & Energy

- [Prioritise sleep & hydration](#)
- [Short workouts](#)



### Social Connection

- [Stay in touch with family](#)
- [Join unit activities](#)



### Stress & Exposure

- [Debrief difficult events](#)
- [Focus on what you can control](#)



### Work-Life Balance

- [Take rest days](#)
- [Limit news & social media](#)



### Caring Responsibilities

- [Plan for family needs](#)
- [Seek support early](#)



### Resources

- [Medical support](#)
- [Fitness guides](#)

### When to seek help:

- [Persistent insomnia or irritability](#)
- [Difficulty concentrating](#)
- [Feelings of hopelessness](#)

SELF-CARE = MISSION READINESS AND WELL-BEING

Taking care of yourself is a professional responsibility

# व्यावहारिक उपकरण #14: जोखिम और शमन मैपिंग

अमल में आने की चुनौतियों का पूर्वानुमान और प्रबंधन

एक बार देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के लिए प्राथमिकता वाले कार्यों की पहचान हो जाने पर, यह उपकरण संगठनों को कार्यान्वयन के दौरान उत्पन्न होने वाले जोखिमों का अनुमान लगाने में मदद करता है।

जोखिम रणनीतिक, परिचालन या कार्यबल स्तरों पर हो सकते हैं, और टी/पीसीसी, संस्थानों और संचालन के अनुसार भिन्न हो सकते हैं।

यह उपकरण सामान्य चिंताओं (जैसे लागत, तत्परता, निष्पक्षता या विरोध) की पहचान करके और उन्हें साक्ष्य-आधारित शमन रणनीतियों के साथ जोड़कर सक्रिय योजना में सहायता करता है। यदि इसका उपयोग जल्दी किया जाए, तो यह प्रतिरोध को कम करता है, नेतृत्व के आत्मविश्वास को मजबूत करता है और सुसंगत अनुप्रयोग में सहायता करता है।

इसे देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को समर्थन देने की आवश्यकता के बारे में जागरूकता बढ़ाने और प्रतिबद्धता बनाने के लिए संचार रणनीति (टूल #15) के हिस्से के रूप में भी उपयोग किया जा सकता है।

**जोखिम:** यह धारणा कि देखभाल करने वाले परिचालन तत्परता को कम करते हैं।

निवारण: ऐसे डेटा साझा करें जो दिखाते हैं कि समर्थन प्रतिभा को बनाए रखता है और संगठनात्मक प्रभावशीलता में सुधार करता है।

**जोखिम:** इकाइयों के भीतर कलंक।

शमन: नेतृत्व संदेश और रोल-मॉडलिंग।

**जोखिम:** महंगा और प्रशासनिक बोझ।

निवारण: सुव्यवस्थित डिजिटल देखभाल योजना प्रणालियाँ।

**जोखिम:** यह धारणा कि व्यक्तिगत की जरूरतों को सेवा से ऊपर रखने से वितरण क्षमता प्रभावित हो सकती है।

निवारण: कल्याण और प्रदर्शन के बीच सकारात्मक सहसंबंध दर्शाने वाला डेटा साझा करें।

**जोखिम:** समग्र नीतियाँ जो सभी की जरूरतों को पूरा करने में विफल रहती हैं।

निवारण: व्यक्तिगत कर्मियों और कमांडरों/नियंत्रकों को सक्षम बनाना कि वे जहाँ संभव हो, मामले-दर-मामले के आधार पर सहायता का अनुरोध करें और प्रदान करें।

**जोखिम:** देखभाल करने वालों को बाल-देखभाल सहायता, लचीले कामकाजी प्रबंध, तैनाती के दौरान संचार और लंबी तैनाती के दौरान आर एंड आर (आराम और पुनर्स्थापन) के दौरान घर जाने के लिए सहायता प्रदान करना अत्यधिक महंगा है।

निवारण: कम लागत वाली पहलों की पहचान करें और प्राथमिकताओं का निर्धारण करें; निवेश के लागत-लाभ का आकलन करने वाले डेटा का विश्लेषण करें (जैसे- कर्मचारी पलायन, तनाव से संबंधित)।

**जोखिम:** देखभाल करने वालों का समर्थन करने से अनुचित व्यवहार की धारणाएँ उत्पन्न होने का जोखिम है।

शमन: सभी कर्मियों को दीर्घकालिक तैनाती के दौरान कल्याण सहायता, नियमित संचार तक पहुंच और आर एंड आर (R&R) के दौरान घर जाने के लिए सहायता प्रदान करें; पुरुषों के बीच पितृत्व या देखभालकर्ता अवकाश लेने को प्रोत्साहित करें।

**जोखिम:** महिलाओं की भागीदारी बढ़ाने के लिए सहायता में तेजी लाने से प्रतिक्रिया का जोखिम है।

शमन: ऐसे डेटा साझा करें जो दिखाते हैं कि महिलाओं की बढ़ी हुई भागीदारी प्रभावशीलता को बढ़ाती है, और देखभाल करने वालों के लिए समर्थन सभी की भलाई को बढ़ाता है; शून्य सहिष्णुता नीतियों को बनाए रखें और उनका प्रचार करें तथा अनुपालन न करने वालों पर अनुशासनात्मक कार्रवाई करें।

**जोखिम:** छह महीने की तैनाती से प्रशिक्षण और तैनाती की लागत बढ़ जाती है और यह इकाई के एकजुटपन को प्रभावित कर सकती है (यदि व्यक्तियों की रोटेशन उनकी इकाई या स्क्वाड्रन के बाकी सदस्यों की तुलना में छोटी हो)।

शमन: व्यक्तिगत कल्याण और प्रदर्शन तथा मिशन की प्रभावशीलता के संदर्भ में छोटी तैनातियों में निवेश के लाभों का प्रचार-प्रसार करें। इकाई के सामंजस्य को बढ़ाने के लिए अन्य रणनीतियाँ लागू करें।

**जोखिम:** संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में कम टी/पीसीसी कर्मियों की तैनाती, जहाँ एमओयू (MoUs) के तहत शांति सैनिकों की भलाई की रक्षा के लिए अधिक निवेश की आवश्यकता होती है (जैसे कि पर्याप्त रहने की स्थिति, संचार, घर जाने की यात्रा की सुविधा)।

निवारण: निवेश के अतिरिक्त स्रोतों की पहचान करें और मिशन के परिणामों पर निवेश के लाभों को संप्रेषित करें।

# व्यावहारिक उपकरण #15: संचार और संलग्नता रणनीति

## उद्देश्य

एक संचार और जुड़ाव रणनीति एक संगठित, जानबूझकर किया गया दृष्टिकोण प्रदान करती है कि कोई संगठन अपने कर्मियों और हितधारकों को जानकारी कैसे संप्रेषित करता है और उनके साथ संबंध कैसे बनाता है।

ऐसी रणनीति यह सुनिश्चित करने के लिए महत्वपूर्ण है कि देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों के लिए नीतियां, अधिकार और समर्थन तंत्र स्पष्ट रूप से समझाए जाएं, सुसंगत रूप से लागू किए जाएं और उन पर विश्वास किया जाए, और यह कि व्यवहार, दृष्टिकोण और कार्य रणनीतिक प्राथमिकताओं के अनुरूप हों।

देखभाल करने वालों को आवश्यक सहायता और संगठन द्वारा प्रदान की जाने वाली सहायता, दोनों के बारे में सक्रिय रूप से जागरूकता बढ़ाकर, एक संचार और जुड़ाव रणनीति मदद करती है:

- सभी रैंकों और लिंगों में देखभाल की जिम्मेदारियों को सामान्य बनाना
- कलंक और गलत सूचना को कम करना
- तैनाती और सेवा मांगों के संबंध में प्रारंभिक योजना को सक्षम बनाना।

ऐसा करने से, यह योगदान देता है

- कुशल कर्मियों को बनाए रखने में
- व्यक्तिगत कल्याण और प्रदर्शन में सुधार
- संगठनात्मक क्षमताओं और प्रभावशीलता को बढ़ाना।

एक संचार और सहभागिता रणनीति विकसित करने की शुरुआत इरादे (रणनीति का उद्देश्य या लक्ष्य), प्रमुख संदेशों और लक्षित दर्शकों, संचार दृष्टिकोणों और सामग्री तथा उपलब्ध उपकरणों का मानचित्रण करके होगी:

### A. मुख्य संदेश (सभी दर्शकों के लिए)

- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों का समर्थन करना एक क्षमता और तत्परता का मुद्दा है, न कि कोई रियायत
- अनुभवी कर्मियों को बनाए रखना भर्ती और प्रशिक्षण लागत को कम करता है और संस्थागत ज्ञान को संरक्षित करता है
- महिलाओं और देखभाल करने वालों सहित विविध टीमों संगठनात्मक और परिचालन प्रभावशीलता में सुधार करती हैं
- देखभाल का कार्य सभी रैंकों और भूमिकाओं में, महिलाएं और पुरुष दोनों करते हैं
- स्पष्ट संचार और नेतृत्व का अनुकरण कलंक को कम करता है और प्रारंभिक, सक्रिय योजना को सक्षम बनाता है।

### B. रणनीतिक संदर्भ

- देखभाल की जिम्मेदारियाँ (बाल देखभाल, वृद्ध देखभाल, आश्रित देखभाल) सेवा जीवन का एक सामान्य हिस्सा हैं
- यदि समर्थन अस्पष्ट या असंगत रूप से संप्रेषित किया जाता है तो परिचालन संबंधी मांगें और तैनाती देखभाल करने वालों को असमान रूप से प्रभावित कर सकती हैं
- स्पष्ट, विश्वसनीय संचार प्रतिधारण, मनोबल, लैंगिक समानता और परिचालन प्रभावशीलता का आधार है
- मौन या अस्पष्टता कलंक, गलत सूचना और अवसरों से स्वयं को अलग करने को बढ़ावा देती है
- दृश्य नेतृत्व प्रतिबद्धता और विश्वसनीय प्रत्यक्ष अनुभव के वृत्तांत सांस्कृतिक परिवर्तन के लिए महत्वपूर्ण हैं

### C. संचार उद्देश्य

- सुनिश्चित करें कि कर्मी और उनके परिवार उपलब्ध सहायता, अधिकारों और अपेक्षाओं को समझें
- लिंग, पद और भूमिकाओं के पार देखभाल की जिम्मेदारियों को सामान्य बनाना
- न्याय, समावेशन और देखभाल के दायित्व के प्रति नेतृत्व की प्रतिबद्धता को सुदृढ़ करें
- तैनाती, पोस्टिंग और करियर संबंधी निर्णयों के लिए प्रारंभिक योजना सक्षम करें
- करियर दंड के भय, कलंक और गलत सूचना को कम करें
- सुनिश्चित करें कि कर्मी शिकायत रिपोर्टिंग तंत्र से अवगत हों।

## D. प्राथमिकता दर्शक

### रणनीतिक स्तर

- संगठनात्मक नेतृत्व
- मिशन नेतृत्व
- नीति कर्मचारी

### ऑपरेशनल / टैक्टिकल स्तर

- कमांडर और पर्यवेक्षक
- तैनात दल
- प्रशिक्षण प्रतिष्ठान
- बल निर्माण कर्मचारी और भर्तीकर्ता
- क्षमता, कार्यबल और कार्मिक योजनाकार
- मानव संसाधन और कल्याण नीति प्रमुख

### व्यक्तिगत और पारिवारिक स्तर

- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मी
- तैनाती पर विचार कर रहे कर्मी
- परिवार और सहायता नेटवर्क

### बाहरी पक्ष

- राष्ट्रीय सरकार
- संयुक्त राष्ट्र नेतृत्व
- भावी भर्ती

## E. संचार दृष्टिकोण और सामग्री

### नेतृत्व संदेश

- कमांडर और वरिष्ठ नेताओं के बयान जो देखभाल सहायता को देखभाल के कर्तव्य के रूप में प्रस्तुत करते हैं और क्षमता, तत्परता तथा प्रतिधारण को मजबूत करने से जोड़ते हैं।
- स्पष्ट, बार-बार यह संदेश कि देखभाल करना प्रतिबद्धता या तैनाती में कमी के बराबर नहीं है।
- भेदभाव-रहितता और पूर्वाग्रह के प्रति शून्य सहनशीलता का स्पष्ट सुदृढीकरण।

### जीवन अनुभव और कहानी-कथन

- महिलाओं और पुरुषों के छोटे केस स्टडी जिन्होंने:
  - देखभाल की जिम्मेदारियों को संभालते हुए तैनात हुए हैं
  - लचीले कामकाजी प्रबंध या अन्य सहायता का लाभ उठाया है ताकि वे अपनी निरंतर भागीदारी बनाए रख सकें
  - देखभाल करते हुए अपने करियर में प्रगति की है
- उजागर करती कहानियाँ:
  - कमांड श्रृंखला के साथ प्रारंभिक बातचीत
  - व्यावहारिक समस्या-समाधान
  - सकारात्मक कमांड समर्थन
- विभिन्न रैंक, भूमिकाएँ, पारिवारिक संरचनाएँ और मिशन संदर्भ शामिल करें।

## अच्छी प्रथा की दृश्यता

- अच्छी प्रथाओं और प्रभावी उपाय लागू करने वाले संस्थानों को उजागर करें
- इनसे लिए गए उदाहरण साझा करें:
  - लचीले तैनाती मॉडल
  - पारिवारिक सहायता अवसंरचना
  - मिशन पर संचार पहुँच
  - कलंक कम करने वाली नेतृत्व प्रथाएँ
- अच्छी प्रथाओं को असाधारण न मानकर, बल्कि दोहराने योग्य और विस्तार योग्य के रूप में प्रस्तुत करें।

## व्यावहारिक मार्गदर्शन और स्पष्टता

- निम्नलिखित पर सरल भाषा में मार्गदर्शन:
  - पारिवारिक देखभाल योजनाएँ
  - संचार अधिकार
  - छुट्टी और आर एंड आर विकल्प
  - लचीले कामकाज या तैनाती के मार्ग
- सामान्य चिंताओं से संबंधित अक्सर पूछे जाने वाले प्रश्न।

## दृश्य और वर्णनात्मक उपकरण

- ऐसी छवियों का उपयोग करें जो दर्शाती हों:
  - महिलाओं और पुरुषों को देखभाल करने वालों के रूप में
  - विविध पारिवारिक संरचनाएँ
- प्रतीकात्मक छवियों या रूढ़ियों से बचें
- विश्वासनीयता को मजबूत करने के लिए दृश्यों को वास्तविक कहानियों या उद्धरणों के साथ जोड़ें।

## F. प्लेटफॉर्म और चैनल

### आंतरिक

- कमांडर के संदेश और ब्रीफिंग
- पूर्व-तैनाती प्रशिक्षण और परिचय सत्र
- कैरियर प्रबंधन और एचआर ब्रीफिंग्स
- इंटरनेट हब और डिजिटल टूलकिट
- नेतृत्व प्रशिक्षण मॉड्यूल

### बाह्य

- सार्वजनिक-सामने वाले केस स्टडी (जहाँ उपयुक्त हो)
- मिशन वेबसाइटें और आधिकारिक सोशल मीडिया
- नीति संक्षिप्त विवरण और रिपोर्टें
- मीडिया साक्षात्कार या ओप-एड जो संस्थागत नेतृत्व को उजागर करते हैं

## G. संसाधन और जिम्मेदारियाँ

- संचार गतिविधियों के लिए स्पष्ट स्वामित्व निर्धारित करें
- नीति रोलआउट और कार्यान्वयन मील के पथरों के साथ समयरेखा को संरेखित करें
- संस्थागत स्तरों पर संदेश समन्वय करें
- सुनिश्चित करें कि प्रत्यक्ष अनुभव वाले योगदानकर्ता समर्थित हों और सहमति प्रक्रियाएँ स्पष्ट हों।

# व्यावहारिक उपकरण #15A: संचार योजना उपकरण

समझ, विश्वास और सहमति का निर्माण

प्रभावी संचार सफल कार्यान्वयन का आधार है। इस उपकरण का उपयोग कार्यान्वयन तालिका और जोखिम मानचित्रण के साथ किया जाना चाहिए, और यह संचार और सहभागिता रणनीति (उपकरण #15) विकसित करने में मदद कर सकता है।

संचार योजना उपकरण संगठनों को देखभाल की जिम्मेदारियों, उपलब्ध सहायता और अपेक्षाओं के बारे में स्पष्ट, विश्वसनीय और सुसंगत संदेश तैयार करने में मदद करता है। यह संचार को एक नेतृत्व कार्य के रूप में महत्व देता है, न कि एकबारगी घोषणा के रूप में।

यह उपकरण निम्नलिखित का समर्थन करता है:

- सभी रैंकों और लिंगों में देखभाल को सामान्य बनाना
- तैनाती और करियर प्रगति के लिए प्रारंभिक योजना को सक्षम करना
- देखभाल, क्षमता और मिशन की सफलता के बीच संबंध को सुदृढ़ करना।

यह विश्वास और प्रासंगिकता बनाने के लिए प्रत्यक्ष अनुभव की कहानियों, चित्रों और अच्छे अभ्यास के उदाहरणों के उपयोग को भी प्रोत्साहित करता है।

## चरण 1: रणनीतिक इरादा परिभाषित करें

इस संचार का उद्देश्य क्या है?

- उपलब्ध सहायता और अधिकारों की समझ में सुधार करना
- लिंग और रैंक के पार देखभाल की जिम्मेदारियों को सामान्य बनाना
- करियर दंड के डर और कलंक को कम करना
- तैनाती और करियर प्रगति के लिए प्रारंभिक योजना का समर्थन
- देखभाल के कर्तव्य और निष्पक्षता के प्रति नेतृत्व की प्रतिबद्धता को सुदृढ़ करना
- अनुभवी कर्मियों को बनाए रखें और तैनाती योग्य कार्यबल का विस्तार करें

## चरण 2: प्राथमिकता वाले दर्शकों की पहचान करें

यह संदेश किसे सुनना चाहिए?

- बाहरी हितधारक
- कमांडर और पर्यवेक्षक
- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मी
- तैनाती या प्रशिक्षण पर विचार कर रहे कर्मी
- परिवार और सहायता नेटवर्क
- मानव संसाधन, कल्याण और करियर प्रबंधन कर्मचारी

## चरण 3: मुख्य संदेशों को आकार दें

क्या स्पष्ट रूप से समझा जाना चाहिए?

- देखभाल की जिम्मेदारियाँ सेवा जीवन का एक सामान्य हिस्सा हैं
- देखभाल करने वालों के लिए समर्थन क्षमता और तत्परता को मजबूत करता है
- देखभाल करना प्रतिबद्धता या तैनाती में कमी के बराबर नहीं है
- सहायताएँ निष्पक्ष और सुसंगत रूप से लागू की जाती हैं
- प्रारंभिक बातचीत बेहतर योजना और परिणामों को सक्षम बनाती है
- देखभाल कौशल संगठनात्मक और परिचालन प्रभावशीलता में सकारात्मक योगदान करते हैं

## चरण 4: संचार विधियाँ चुनें

संदेश कैसे पहुँचाया जाएगा?

- नेतृत्व के बयान या कमांडर के संदे
- तैनाती-पूर्व ब्रीफिंग या प्रशिक्षण मॉड्यूल
- एचआर या करियर प्रबंधन मार्गदर्शन
- अक्सर पूछे जाने वाले प्रश्न (FAQs) या इंटरनेट संसाधन
- दृश्य सामग्री और छवियाँ
- प्रत्यक्ष अनुभव की कहानियाँ या केस स्टडीज़
- बाहरी संचार (जहाँ उपयुक्त हो)

#### चरण 5: प्रत्यक्ष अनुभव और अच्छे अभ्यास का उपयोग करें

विश्वसनीयता कैसे स्थापित की जाएगी?

- देखभाल और तैनाती का प्रबंधन करने वाली महिलाओं और पुरुषों की कहानियाँ साझा करें
- व्यावहारिक समस्या-समाधान और कमांड समर्थन को उजागर करें
- अच्छी प्रथाओं का प्रदर्शन करें
- विविध भूमिकाओं, परिवारों और संदर्भों को दर्शाने वाली छवियों का उपयोग करें
- सुनिश्चित करें कि योगदानकर्ताओं को समर्थन मिले और सहमति प्रक्रियाएँ स्पष्ट हों

#### चरण 6: जोखिमों और शमन की पहचान करें

इस संचार को क्या कमजोर कर सकता है?

- कलंक या प्रतिक्रिया
- वरीयतापूर्ण व्यवहार के रूप में गलत व्याख्या
- लागत या तैयारी के बारे में चिंताएँ
- नेताओं द्वारा असंगत अनुप्रयोग
- निवारण उपाय
- नेतृत्व द्वारा अनुकरणीय भूमिका निभाना
- देखभाल करने वालों के लिए समर्थन को बेहतर कल्याण, प्रतिधारण और प्रदर्शन से जोड़ने वाले प्रमाण
- सभी स्तरों पर स्पष्ट, सुसंगत संदेश
- भेदभाव-रहित अपेक्षाओं को सुदृढ़ करना

#### चरण 7: जिम्मेदारी और संसाधन सौंपें

कौन उत्तरदायी है?

नेतृत्व की जिम्मेदारी:

समर्थनकारी भूमिकाएँ:

समय-सीमा:

आवश्यक संसाधन:

#### चरण 8: निगरानी और समायोजन

प्रभावशीलता का मूल्यांकन कैसे किया जाएगा?

- कर्मचारियों और परिवारों से प्रतिक्रिया
- समर्थन का उपयोग या पूछताछ
- सर्वेक्षण या माहौल संबंधी डेटा
- भर्ती, प्रतिधारण, तैनाती या पदोन्नति के रुझान
- सीखे गए सबक भविष्य के संचार में शामिल किए गए

#### महत्वपूर्ण अनुस्मारक

संचार कोई एक-बार की गतिविधि नहीं है। यह एक सतत नेतृत्व की जिम्मेदारी है जो विश्वास, व्यवहार और भागीदारी को आकार देती है। प्रभावी संचार देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को व्यस्त रहने, तैयार होने पर तैनात होने और मिशन की सफलता में पूरी तरह से योगदान करने में सक्षम बनाता है।

# व्यावहारिक उपकरण #15B: कमांडरों के प्रमुख संदेश और मार्गदर्शन

## अभ्यास में नेतृत्व

यह उपकरण कमांडरों और पर्यवेक्षकों के लिए संक्षिप्त, क्षमता-केंद्रित संदेश प्रदान करता है। इसका उपयोग संचार रणनीति के हिस्से के रूप में किया जा सकता है।

यह स्वीकार करता है कि नेतृत्व का व्यवहार और भाषा इस बात के लिए केंद्रीय हैं कि नीतियों पर भरोसा किया जाता है और उन्हें लगातार लागू किया जाता है। यह मार्गदर्शन कमांडरों को निम्नलिखित में सहायता करता है:

- देखभाल को तत्परता और योजना का मामला बनाने
- सुनिश्चित करें कि नीतियाँ निष्पक्ष और पारदर्शी रूप से लागू की जाएँ
- मान्यताओं और अनौपचारिक बाधाओं को हटाएँ

यह उपकरण पहचानता है कि नेतृत्व का व्यवहार संस्कृति निर्धारित करता है

- नेता जो कहते और करते हैं, यह संकेत देता है कि देखभाल की जिम्मेदारियों को स्वीकार किया जाता है या दंडित किया जाता है
- दृश्यमान समर्थन और रोल-मॉडलिंग कलंक को कम करते हैं और मदद मांगने को प्रोत्साहित करते हैं
- नीतियों को व्यवहार में लाने में कमांडरों की महत्वपूर्ण भूमिका होती है।

इस उपकरण का उपयोग नेतृत्व ब्रीफिंग, प्रशिक्षण और कमांड मार्गदर्शन में किया जाना चाहिए।

### 1. देखभाल करने वालों का समर्थन करना एक क्षमता संबंधी मुद्दा है

- देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मी हमारे प्रशिक्षित और अनुभवी कार्यबल का एक महत्वपूर्ण हिस्सा हैं
- उन्हें बनाए रखने से कौशल संरक्षित होते हैं, पलायन लागतें कम होती हैं और तत्परता मजबूत होती है
- देखभाल करने वालों का समर्थन उन कर्मियों के समूह को बढ़ाता है जो तैनाती के लिए सक्षम और इच्छुक हैं।

### 2. देखभाल करना प्रतिबद्धता में कमी के बराबर नहीं है

- देखभाल की जिम्मेदारियाँ कभी-कभी उपलब्धता को प्रभावित करती हैं, न कि व्यावसायिकता, प्रेरणा या क्षमता को
- तैनाती या प्रतिबद्धता के बारे में धारणाएं अनौपचारिक बाधाएं पैदा करती हैं और विश्वास को कमजोर करती हैं
- निर्णय क्षमता और योजना पर आधारित होने चाहिए, रुढ़ियों पर नहीं।

### 3. निष्पक्षता का अर्थ सुसंगति है, एकरूपता नहीं

- देखभाल करने वालों का समर्थन करने का मतलब मानकों को कम करना या अनुचित लाभ पैदा करना नहीं है
- इसका मतलब है नीतियों को सुसंगत रूप से, पारदर्शी रूप से और बिना पक्षपात के लागू करना
- जहाँ संभव हो, लचीलापन टीमों को कमजोर करने के बजाय मजबूत करता है।

### 4. कल्याण और प्रदर्शन जुड़े हुए हैं

- तनाव, बर्नआउट और अनसुलझे पारिवारिक दबाव सीधे ध्यान, निर्णय और प्रदर्शन को प्रभावित करते हैं
- कल्याण का समर्थन करना एक निवारक उपाय है जो मिशन की सफलता और सुरक्षा में योगदान देता है

## कमांडरों के लिए व्यावहारिक मार्गदर्शन

कमांडर और पर्यवेक्षक को चाहिए:

- देखभाल की जिम्मेदारियों के बारे में प्रारंभिक, गोपनीय बातचीत को प्रोत्साहित करें
- तैनाती क्षमता या महत्वाकांक्षा के बारे में अनुमान लगाने से बचें
- नीतियों को पारदर्शी रूप से लागू करें और निर्णयों का दस्तावेजीकरण करें
- केवल विवेक पर निर्भर रहने के बजाय आवश्यकता पड़ने पर एचआर या कल्याण संबंधी सलाह लें
- यह पुनः पुष्टि करें कि देखभाल करना नेतृत्व और प्रगति के साथ संगत है।

# व्यावहारिक उपकरण #15C: अक्सर पूछे जाने वाले प्रश्न (FAQ)

उम्मीदों को स्पष्ट करना और भ्रामक सूचनाओं को कम करना

यह उपकरण कर्मियों, नेताओं और परिवारों द्वारा उठाए गए सामान्य प्रश्नों और चिंताओं को संबोधित करता है। इसे संचार रणनीति के हिस्से के रूप में उपयोग किया जा सकता है।

FAQ निष्पक्षता, मानकों, तैयारी और गैर-भेदभाव के बारे में प्रमुख संदेशों को सुदृढ़ करता है, और मदद करता है:

- गलत सूचना
- चिंता
- नीतियों की असंगत व्याख्या।

इसे आंतरिक मार्गदर्शन, पूर्व-तैनाती सामग्री या इंटरनेट संसाधनों के लिए अनुकूलित किया जा सकता है।

## 1. यह संगठनात्मक प्राथमिकता क्यों है?

देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों का समर्थन करने से कार्यबल की क्षमता, प्रतिधारण और तत्परता मजबूत होती है। कई अनुभवी कर्मचारी, प्रबंधित न किए गए देखभाल दबावों या करियर दंड के डर के कारण प्रशिक्षण और तैनाती के अवसरों को छोड़ देते हैं या स्वयं बाहर हो जाते हैं। इन बाधाओं को दूर करने से तैनाती योग्य कर्मचारियों का दायरा बढ़ता है, कल्याण में सुधार होता है और यह सीधे मिशन की प्रभावशीलता में योगदान देता है।

## 2. क्या यह मानकों या अपेक्षाओं को कम करने के बारे में है?

नहीं। मानक अपरिवर्तित रहते हैं। देखभाल करने वालों का समर्थन करने का मतलब है अवसरों तक निष्पक्ष पहुंच सुनिश्चित करना और कर्मियों को प्रभावी योजना के माध्यम से आवश्यकताओं को पूरा करने में सक्षम बनाना, न कि प्रदर्शन या तत्परता की सीमाओं को कम करना।

## 3. क्या यह केवल महिलाओं के लिए प्रासंगिक है?

नहीं। देखभाल की जिम्मेदारियाँ सभी रैंकों और भूमिकाओं में महिलाओं और पुरुषों को प्रभावित करती हैं। हालाँकि महिलाएँ असमान रूप से देखभाल की जिम्मेदारियाँ उठाती हैं, पुरुष भी बच्चों, बुजुर्गों और आश्रितों की देखभाल करते हैं। लिंगों के बीच देखभाल को सामान्य बनाना कलंक को कम करता है और पूरी कार्यबल का समर्थन करता है।

## 4. क्या इससे अनुचित लाभ नहीं होंगे?

न्याय का मतलब सभी के साथ एक जैसा व्यवहार करना नहीं है; इसका मतलब है नीतियों को लगातार और पारदर्शी रूप से लागू करना। सहायता तंत्र सभी कर्मियों के लिए उनकी ज़रूरत और परिचालन व्यवहार्यता के आधार पर उपलब्ध हैं, न कि लिंग या पद के आधार पर।

## 5. क्या देखभाल की जिम्मेदारियों का खुलासा मेरे करियर को नुकसान पहुँचाएगा?

नहीं। नीतियाँ स्पष्ट रूप से देखभाल की जिम्मेदारियों के आधार पर भेदभाव करने पर रोक लगाती हैं। पहले से जानकारी देने से योजना बनाने में मदद मिलती है और अनुमानों या जानकारी की कमी के कारण अनजाने में अलग-थलग पड़ने के जोखिम को कम किया जा सकता है।

## 6. अगर मेरी परिस्थितियाँ बदल जाएँ तो?

देखभाल की जिम्मेदारियाँ समय के साथ बदल सकती हैं। पारिवारिक देखभाल योजनाओं और सहायता व्यवस्थाओं की नियमित रूप से समीक्षा की जानी चाहिए और आवश्यकतानुसार उन्हें अपडेट किया जाना चाहिए, जिसमें संभव होने पर तैनाती के दौरान भी शामिल है।

अन्य अक्सर पूछे जाने वाले प्रश्न (FAQ) में शामिल हैं:

- क्या सहायता उपलब्ध है?
- मैं अधिक जानकारी कहाँ प्राप्त कर सकता हूँ?

इन अक्सर पूछे जाने वाले प्रश्नों के उत्तर संस्थान के अनुसार विशिष्ट होंगे।

अक्सर पूछे जाने वाले प्रश्न और उनके उत्तर संस्थान और संदर्भ के अनुसार अनुकूलित किए जाने चाहिए।

# अच्छी प्रथा के केस स्टडी

यह अनुभाग रक्षा, पुलिस और शांति स्थापना के संदर्भों से चुनिंदा कुछ केस स्टडी प्रस्तुत करता है, जिन्होंने देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों द्वारा सामना की जाने वाली बाधाओं की पहचान करने और उन्हें दूर करने के लिए जानबूझकर, व्यावहारिक कदम उठाए हैं।

ये उदाहरण दर्शाते हैं कि जब नीति सुधार, नेतृत्व की कार्रवाई, सहायक बुनियादी ढांचे में निवेश और सांस्कृतिक परिवर्तन को इस तरह से लागू किया जाता है जो संदर्भ और परिचालन वास्तविकताओं के प्रति उत्तरदायी हो, तो वे भागीदारी, प्रतिधारण और परिचालन प्रभावशीलता में सुधार कैसे कर सकते हैं। अच्छी प्रथाओं के उदाहरण T/PCC सुरक्षा क्षेत्र की संस्थाओं के साथ-साथ पेशेवर संघों और नेटवर्क से लिए गए हैं।

ये केस स्टडीज़ संपूर्ण या उत्तम मॉडल का प्रतिनिधित्व नहीं करते हैं, और न ही वे यह सुझाव देते हैं कि चुनौतियों को पूरी तरह से हल कर दिया गया है। बल्कि, वे कार्यबल में कमी, तैनाती तक असमान पहुंच और करियर प्रगति में बाधाओं के प्रमाणों का जवाब देने के लिए विभिन्न राष्ट्रीय, संस्थागत और मिशन सेटिंग्स में उठाए गए ठोस कदमों पर प्रकाश डालते हैं। इसके अलावा, यूके, इंडोनेशिया और भारत के अच्छे अभ्यासों पर विशेष ध्यान केंद्रित किया गया है क्योंकि ये सैनिक और पुलिस-योगदानकर्ता देश (T/PCCs) रिपोर्ट में केंद्रीय केस स्टडी हैं।<sup>16</sup>

कुल मिलाकर, ये उदाहरण दर्शाते हैं कि देखभाल की जिम्मेदारियों से जुड़ी बाधाएँ स्थिर या अपरिहार्य नहीं हैं। हालांकि कानूनी ढांचे, संसाधनों और परिचालन की मांगों के अनुसार दृष्टिकोण भिन्न होते हैं, लेकिन अंतर्निहित सिद्धांत हस्तांतरणीय हैं। संगठनों को अपने संदर्भ के लिए सबसे प्रासंगिक तत्वों का उपयोग करने और इस टूलकिट में दी गई सिफारिशों और व्यावहारिक उपकरणों के साथ उन्हें लागू करने के लिए प्रोत्साहित किया जाता है।

## ब्रिटिश सशस्त्र बल

ब्रिटिश सशस्त्र बलों के पास देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के लिए कई अच्छी प्रथाएँ हैं। उदाहरण के लिए, लचीले मातृत्व अवकाश व्यवस्था में साझा पेरेंटल लीव शामिल है जो 52 सप्ताह तक का होता है। माँ द्वारा लिए जाने वाले 2 सप्ताह के अनिवार्य अवकाश के अलावा, 50 सप्ताह तक का शेष अवकाश साझा पेरेंटल लीव में परिवर्तित किया जा सकता है और इसमें गोद लेने वाले माता-पिता भी शामिल हैं।

ब्रिटिश सशस्त्र बलों के पास लचीले काम के विकल्पों को समायोजित करने के लिए कई नीतियाँ भी हैं, जिसमें रिमोट वर्किंग, परिवर्तनीय शुरुआत और समाप्ति समय, और संपीडित कार्य और अवकाश नीतियाँ शामिल हैं।<sup>17</sup> सशस्त्र बल (लचीला काम) अधिनियम 2018 कर्मियों को अंशकालिक काम का अनुरोध करने और कार्य-जीवन संतुलन में सुधार करने तथा परिवार वाले कर्मियों को मांगों को संतुलित करने में सक्षम बनाने के लिए अपने गृह आधार से दूर रहने के दिनों को 35 तक सीमित करने की भी अनुमति देता है। इन नीतियों के लिए, रॉयल एयरफोर्स ने 2020 में वर्किंग फैमिलीज़ का 'बेस्ट फॉर मदर्स' पुरस्कार जीता, और सेना 2023 में इसी पुरस्कार के लिए फाइनेलिस्ट थी। सेना को 2022 में वर्किंग फैमिलीज़ द्वारा अपनी लचीली कार्य नीतियों के तहत शुरू की गई पहलों के लिए 'बेस्ट फॉर फादर्स' पुरस्कार श्रेणी के तहत भी सराहा गया था।

2022 में, यूके के रक्षा मंत्रालय ने एक स्तनपान नीति अपनाई जो स्तनपान कराने वाले और गर्भवती कर्मियों के लिए निजी और उपयुक्त स्थानों तक पहुंच सुनिश्चित करती है। यह नेतृत्व के लिए स्तनपान कराने वाले कर्मियों का प्रबंधन कैसे करें, इस पर मार्गदर्शन प्रदान करती है, जिसमें उनके कर्मचारियों का सर्वोत्तम समर्थन कैसे करें, जिसमें शारीरिक गतिविधियाँ और दैनिक कार्य शामिल हैं, इस पर जानकारी शामिल है।<sup>18</sup> ब्रिटिश सेना की स्तनपान और वेलनेस रूम बनाने की गाइड लैक्टेशन/स्तनपान कक्ष स्थापित करने और आवश्यक सुविधाओं पर जानकारी प्रदान करती है, जिसमें एक फ्रिज, आरामदायक कुर्सियाँ और भंडारण शामिल हैं।

शिक्षा निरंतरता भत्ता उन सेवारत कर्मियों के बच्चों के लिए बोर्डिंग स्कूल की ट्यूशन फीस का 90% तक प्रदान करता है, जिनके अगले 4 वर्षों के भीतर 50 मील से अधिक स्थानांतरित होने की उम्मीद है। इसका उद्देश्य परिवारों का समर्थन करना है ताकि उनके बच्चों की शिक्षा बाधित न हो, क्योंकि अन्यथा उन्हें सामान्यतः अपने माता-पिता के साथ स्थानांतरित होना पड़ता। हमने सेवारत पुरुषों और महिलाओं से सुना कि यह नीति सशस्त्र बलों में उनके करियर का समर्थन कैसे करती है क्योंकि यह प्रशिक्षण और तैनाती जैसे अवसरों तक निरंतर पहुंच सुनिश्चित करती है।

रॉयल एयर फोर्स ने सेवा में महिलाओं को बच्चे को जन्म देने या गोद लेने के बाद अपने करियर को बनाए रखने और आगे बढ़ाने में मदद करने के लिए लागू उपायों के कारण 2020 का वर्किंग फैमिलीज़ अवार्ड 'बेस्ट फॉर मदर्स' जीता। कुछ सर्वोत्तम प्रथाओं में माताओं और उनके लाइन मैनेजर्स दोनों को सलाह और सहायता देना शामिल है जब वे छुट्टी लेती हैं और काम पर लौटती हैं, लचीले कामकाजी इंतजाम, बच्चे के जन्म के बाद पहले 18 महीनों के लिए कोई तैनाती नहीं, और कुछ मामलों में सस्ती बाल देखभाल की व्यवस्था करना शामिल है जहाँ स्थानीय प्रदाता बहुत महंगे थे।

सशस्त्र बल गर्भावस्था से पहले और बाद के कर्मचारियों के लिए विशेष फिटनेस प्रशिक्षण भी प्रदान करते हैं, महिलाओं को विशिष्ट स्वास्थ्य सेवाओं तक पहुँचने में सहायता करते हैं, और कमांडरों को गर्भवती महिलाओं और मातृत्व अवकाश से लौटने वालों का समर्थन करने के लिए संसाधन प्रदान करते हैं।<sup>19</sup> समर्थन के अन्य रूपों में ब्रिटिश सेना और रॉयल नेवी के कर्मियों के बीच अभिभावक नेटवर्क, व्यापक रक्षा बल के लिए एक रक्षा स्तनपान नेटवर्क और एक रक्षा बाल शोक नेटवर्क शामिल हैं।<sup>20</sup>

## यूके पुलिसिंग

2017 से, यूके में पुलिस संस्थानों ने HeForShe अभियान पर संयुक्त राष्ट्र के साथ साझेदारी की है। यूके में प्रत्येक पुलिस संस्थान ने इस पहल के लिए साइन अप किया है। 2019 से, यूके पुलिसिंग ने यूके पुलिसिंग में लैंगिक समानता पर सात रिपोर्टें जारी की हैं।<sup>21</sup> इन रिपोर्टों में कार्यस्थल में नारीद्वेष और यौन उत्पीड़न को खत्म करने पर कार्यक्रम, पहल, योजनाएं और अच्छी प्रथाएं शामिल हैं। उदाहरणों में कार्यस्थल में नारीद्वेष और यौन उत्पीड़न को खत्म करने पर ध्यान केंद्रित करने वाली कार्यशालाएं, लिसनिंग सर्कल और आंतरिक संचार अभियान शामिल हैं; HeForShe गठबंधन के साथ 'मेल एलाइशिप टूलकिट' का विकास, लिंग समानता का सक्रिय रूप से समर्थन करने और समावेशी व्यवहार का उदाहरण प्रस्तुत करने के लिए कर्मियों का प्रशिक्षण; लचीले काम की वकालत कार्यक्रमों का परिचय; मातृत्व पक्षपात को दूर करने और पुलिस संस्कृति के भीतर मातृत्व और देखभाल को स्वीकार करने को बढ़ावा देने के लिए संवाद और अन्य पहलें। इन रिपोर्टों में उजागर किए गए कई अच्छे अभ्यासों के उदाहरणों में से एक, जून 2024 में लैंकेशायर कॉन्स्टेबुलरी द्वारा हेफॉरशी एलायंस, विमेन इन पुलिसिंग नेटवर्क और ओपन यूनिवर्सिटी के साथ आयोजित 'मैटरनिटी एविडेंस कैफे' था। इसका उद्देश्य गर्भवती, मातृत्व अवकाश पर और मातृत्व अवकाश के बाद काम पर लौटने वाली पुलिस का समर्थन करने के लिए लागू संगठनात्मक नीतियों और प्रक्रियाओं पर ज्ञान का आदान-प्रदान करना, साथ ही वास्तविक अनुभवों और सहायता में कमियों पर चर्चा करना था। इस जानकारी ने बाद में समर्थन को बेहतर बनाने के लिए पुलिसिंग पर सिफारिशों को सूचित किया।<sup>22</sup> हालांकि चुनौतियां बनी हुई हैं, इस अभियान ने पूरे यूके में पुलिस संस्थानों में महिलाओं की कार्यस्थल सुरक्षा और भागीदारी में सुधार किया है।

इसके अतिरिक्त, यूके के पुलिस संस्थानों ने लचीली कार्य प्रथाओं का समर्थन किया है, जिसमें अंशकालिक काम, जॉब शेयरिंग, स्कूल टर्म टाइम वर्किंग, संपीड़ित और विखंडित घंटे, फ्लेक्सिटाइम, और दूरस्थ या घर से काम करना शामिल है। इसके परिणामस्वरूप अंशकालिक काम करना एक स्थापित मानदंड बन गया है और पुलिस में महिलाओं की भागीदारी और करियर उन्नति का समर्थन करता है, जो देखभाल के काम की लैंगिक प्रकृति और पारिवारिक व पेशेवर जीवन को प्रबंधित करने की चुनौतियों को पहचानता है।<sup>23</sup>

## इंडोनेशिया

इंडोनेशिया विश्व स्तर पर महिला शांति सैनिकों का सबसे महत्वपूर्ण योगदानकर्ताओं में से एक है। इंडोनेशिया में जिन कई शिक्षित महिलाओं से हमने बात की, उन्होंने उन्हें मिले अवसरों, निष्पक्ष व्यवहार और सम्मान से संतुष्टि व्यक्त की, जिनमें से कई को कई बार संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में तैनात किया गया था और कई ने उच्च पद हासिल किया था। सरकार, सशस्त्र बल और पुलिस भी सुरक्षा क्षेत्र और संयुक्त राष्ट्र के शांति अभियानों में महिलाओं की सार्थक भागीदारी को आगे बढ़ाने के अवसरों को बढ़ाने के लिए अपनी प्रतिबद्धता दिखाते हैं, जो कई पहलों में प्रदर्शित होती है। विशेष रूप से, इंडोनेशिया ने संयुक्त राष्ट्र सुरक्षा परिषद (यूएनएससी) की अध्यक्षता के दौरान शांति स्थापना में महिलाओं की सार्थक भागीदारी का समर्थन करने के लिए सुधारों की वकालत की, जिसके परिणामस्वरूप सुरक्षा परिषद ने महिलाओं और शांति स्थापना पर संकल्प 2538 (2020) पारित किया। यूएनएससीआर 2538 शांति स्थापना पर पहला ऐसा संकल्प है जो पूरी तरह से महिलाओं को समर्पित है, और यूएनएससी में इंडोनेशियाई कूटनीति के इतिहास में पहला संकल्प है।

देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के संबंध में, इंडोनेशिया के पास व्यापक कानून है जो बाल देखभाल प्रदान करता है और देखभाल करने वालों की व्यापक जरूरतों का जवाब देता है। इंडोनेशियाई राष्ट्रीय सशस्त्र बल और राष्ट्रीय पुलिस ने देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों की जरूरतों का बेहतर जवाब देने के लिए कई पहलें शुरू की हैं। इन पहलों में औपचारिक नीतियां और अनौपचारिक प्रथाएं दोनों शामिल हैं, साथ ही कई नेताओं की ओर से उन चुनौतियों के प्रति सहानुभूतिपूर्ण प्रतिक्रिया भी शामिल है जिनका सामना प्राथमिक देखभाल करने वालों को करना पड़ सकता है। उदाहरण के लिए, इंडोनेशिया की कई वर्दीधारी महिलाएं सहायक कमांडरों और पर्यवेक्षकों के उदाहरण देती हैं जो उन्हें पारिवारिक आपात स्थितियों के लिए अवकाश लेने, देखभाल की जिम्मेदारियों को पूरा करने के लिए काम के लचीले घंटे और, कभी-कभी, बच्चों को काम पर लाने की अनुमति देते हैं। औपचारिक नीतियों में देखभाल करने वालों का समर्थन करने के लिए मातृत्व, आपातकालीन और अन्य प्रकार की छुट्टियों के प्रावधान शामिल हैं।

# भारतीय सशस्त्र बल

भारतीय सशस्त्र बल देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने के लिए नीतियों की एक विस्तृत श्रृंखला प्रदान करते हैं, जिनमें शामिल हैं:

- छुट्टी के अधिकार:
  - वार्षिक अवकाश
  - मातृत्व और पितृत्व अवकाश
  - बाल देखभाल अवकाश (CCL)
  - बाल गोद लेने की छुट्टी
  - गर्भपात अवकाश
- देखभाल के उद्देश्यों के लिए सहानुभूतिपूर्ण पोस्टिंग और अस्थायी संलग्नताएँ।
- दोहरे सेवा वाले दंपतियों के लिए, जहाँ संभव हो, जीवनसाथी का एक ही स्थान पर आवास
- जब कर्मी तैनात होते हैं तो अलग हुए परिवार के लिए आवास
- व्यापक सैन्य स्वास्थ्य देखभाल प्रणाली जो प्रदान करती है:
  - कर्मचारियों और आश्रितों के लिए निःशुल्क चिकित्सा देखभाल
  - चिकित्सा कारणों से स्थानांतरित होने वाले परिवारों के लिए आवास सहायता
- शैक्षिक सहायता, जिसमें शामिल हैं:
  - सेना के सार्वजनिक स्कूलों में प्राथमिकता से प्रवेश
  - विद्यालय परिवहन
  - बाल शिक्षा भत्ता (CEA)
  - आर्मी वुमेन वेलफेयर एसोसिएशन (AWWA) के माध्यम से डे-केयर केंद्रों और क्रेचेस की बढ़ती सुविधा
- निधन हो चुके कर्मियों की अविवाहित या तलाकशुदा बेटियों के लिए पेंशन

# भारत का सेना महिला कल्याण संघ (AWWA)

आर्मी वुमेन वेलफेयर एसोसिएशन (AWWA) एक कल्याणकारी संगठन है जो सेना के कर्मियों और उनके परिवारों का समर्थन करने के लिए समर्पित है, और एक व्यापक श्रेणी में सहायता प्रदान करता है:

## शैक्षिक लाभ

- सेना के सदस्यों की पत्नियों और आश्रितों के लिए प्रमाणपत्र पाठ्यक्रम
- पूर्व-प्राथमिक विद्यालय
- विकलांग बच्चों के लिए पूरे भारत में स्कूल
- प्रमुख शहरों में लड़कियों और लड़कों के लिए छात्रावास
- शहीद सेवा सदस्यों के आश्रितों को शिक्षा अनुदान

## स्वास्थ्य देखभाल सहायता

- जन्मजात विकलांगताओं का पता लगाने के लिए 7 अस्पतालों में प्रारंभिक हस्तक्षेप केंद्र
- कैंसर से पीड़ित रोगियों और उनके देखभाल करने वालों को सामाजिक और भावनात्मक सहायता,
- पूर्व सैनिक अंशदायी स्वास्थ्य योजना (ECHS)
- परामर्श सेवाएँ

## वित्तीय और कानूनी सशक्तिकरण

- अधिकारों और लाभों पर कानूनी सलाह प्रदान करने वाली 24-घंटे की हेल्पलाइन
- वित्तीय प्रशिक्षण और लघु व्यवसाय विकास
- शहीद सैनिकों के परिवारों के लिए तत्काल वित्तीय राहत

## बाल देखभाल सेवाएँ

- सब्सिडी वाले क्रेच/डेकेयर।
- कमांडिंग ऑफिसरों के AWWA जीवनसाथियों द्वारा तैनाती के दौरान देखभाल सहायता

## सामाजिक और भावनात्मक समर्थन

- 24-घंटे हेल्पलाइन
- सेवा में शहीद हुए सैनिकों की विधवाओं के लिए सहायता

## कनाडाई सशस्त्र बल

कनाडाई सशस्त्र बल (सीएएफ) ने देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों की सहायता के लिए कई नीतियां लागू की हैं। उदाहरण के लिए, कर्मियों को अधिकतम संयुक्त 1 वर्ष की मातृत्व या पैतृक अवकाश दी जाती है, जिसमें 16 सप्ताह की मातृत्व अवकाश और 37 सप्ताह की पैतृक अवकाश शामिल है। इस अवधि के दौरान कर्मियों को चिकित्सा सहायता भी दी जाती है।

संयुक्त राष्ट्र शांति अभियानों में तैनात कर्मियों के लिए, होम लीव ट्रैवल असिस्टेंस (HTLA) शांति सैनिकों को परिवार के सदस्यों से मिलने के लिए छुट्टी लेते समय हुए यात्रा खर्चों की प्रतिपूर्ति करता है। CAF सहानुभूतिपूर्ण स्थिति भी प्रदान करता है, जो पारिवारिक संबंधित मुद्दों जैसे कारणों के लिए भौगोलिक तैनाती की अनुमति देता है।

सीएएफ (CAF) के सदस्यों को बेल्जियम के ब्रसेल्स में तैनाती के बाद 3 दिनों के डीब्रीफिंग सत्र भी दिए जाते हैं। यहाँ, उन्हें “सामाजिक कार्यकर्ताओं के साथ” अपॉइंटमेंट और मिशन तथा घर लौटने के बीच “आराम करने” और तनावमुक्त होने का “समय” दिया जाता है (साक्षात्कार #70)।

इसके अतिरिक्त, कैनेडियन फोर्सेस मोरल एंड वेलफेयर सर्विसेज (Canadian Forces Morale and Welfare Services) सदस्यों और उनके परिवारों को सहायता प्रदान करती है। बेस और विंग्स में मिलिट्री फैमिली रिसोर्स सेंटर होते हैं जो कार्य-जीवन संतुलन प्राप्त करने के लिए सैन्य परिवारों के साथ काम करते हैं, और बाल देखभाल, सहकर्मी सहायता नेटवर्क, परामर्श और आपातकालीन सेवाओं के माध्यम से सहायता प्रदान करते हैं। एक कनाडाई शांति सैनिक समझाते हैं:

“”

...[सैन्य परिवार संसाधन केंद्र] आपके परिवार का समर्थन करने के लिए एक जगह है जब आप तैनात होते हैं या दूर होते हैं, या भले ही आप दो सप्ताह के लिए कोर्स पर दूर हों, और इससे कोई फर्क नहीं पड़ता कि यह प्राथमिक देखभाल के लिए है या द्वितीयक... अगर कोई दूर है, तो यह आपातकालीन सेवाएं, बाल-देखभाल, सहकर्मी सहायता नेटवर्क, और परामर्श प्रदान करता है। तो, यह एक अत्यंत अच्छी प्रथा है, और यह वास्तव में एक अच्छा संस्थान है, और यह कुछ ऐसा है जो पिछले 25 वर्षों में उस स्तर का समर्थन प्रदान करने के लिए विकसित हुआ है (एक कनाडाई शांति सैनिक के साथ साक्षात्कार, 04/09/24)

## नॉर्वे

पुरुषों में पेरेंटल लीव के कम उपयोग को संबोधित करने के लिए, नॉर्वे ने एक पिता कोटा पेश किया है जो - 2018 से - 15 सप्ताह का भुगतान किया गया गैर-हस्तांतरणीय अवकाश प्रदान करता है।<sup>25</sup> इसके परिणामस्वरूप पुरुषों द्वारा पेरेंटल लीव का उपयोग बढ़ गया है और इसे तब से स्वीडन और आइसलैंड सहित अन्य नॉर्डिक देशों में भी अपनाया गया है। पिता का कोटा पुरुषों और महिलाओं के बीच देखभाल की जिम्मेदारियों को अधिक साझा करने को प्रोत्साहित करता है, जैसा कि एक साक्षात्कारकर्ता ने समझाया कि यह कोटा यह सुनिश्चित करता है कि “पिता अपने बच्चों के साथ रह सकें” और यह पुरुष अभिभावक के लिए बच्चों के साथ घर पर रहना उतना ही स्वाभाविक बना देता है जितना कि महिला के लिए” (पुरुष सैन्य अधिकारी के साथ साक्षात्कार, न्यूयॉर्क, 05/11/2024)

## उरुग्वे

एल्सी इनिशिएटिव द्वारा समर्थित एक परियोजना में, उरुग्वे सशस्त्र बल (यूएफएफ) शांति स्थापना में अधिक महिलाओं को भाग लेने के लिए प्रोत्साहित करने हेतु छह महीने की तैनाती का परीक्षण कर रहे हैं। छोटी अवधि की तैनाती में जॉब-शेयरिंग व्यवस्था शामिल है, जिसमें दो महिलाओं को एक पद पर नियुक्त किया जाता है जहाँ प्रत्येक छह महीने के लिए तैनात होती है, और दोनों कर्मी पहले से ही अपनी तैनाती-पूर्व प्रशिक्षण प्राप्त कर लेती हैं। छोटे रोटेशन का उद्देश्य “देखभाल की जिम्मेदारियों वाली अधिक महिलाओं को तैनात होने के लिए प्रोत्साहित करना है क्योंकि वे घर से कम समय के लिए दूर रहेंगी” (संयुक्त राष्ट्र के कर्मचारी सदस्य के साथ साक्षात्कार, संयुक्त राष्ट्र मुख्यालय, न्यूयॉर्क, 28/10/24)।

इस पायलट परियोजना के साथ-साथ, यूएफएफ, एल्सी इनिशिएटिव फंड के समर्थन से, देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को उनकी तैनाती के दौरान उनके सार्थक भागीदारी और प्रतिनिधित्व को सुविधाजनक बनाने में मदद करने के लिए सहायता भी प्रदान करता है। इसमें तैनाती की कुछ बाधाओं को दूर करने में मदद के लिए बच्चों और बुजुर्गों की देखभाल के लिए वित्तीय सहायता शामिल है।<sup>24</sup>

यूएफएफ नेतृत्व की महत्वपूर्ण भूमिका को भी पहचानता है और देखभाल की जिम्मेदारियों के प्रति पूर्वाग्रहों और रुढ़ियों को बदलने में कार्यस्थल की संस्कृति के प्रभाव को स्वीकार करता है। एक ऐसा सक्षम कार्य वातावरण बनाने के प्रयास किए जा रहे हैं जहाँ देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारी अपनी देखभाल संबंधी जिम्मेदारियों से जुड़े किसी भी मुद्दे पर प्रबंधन से बात करने में सक्षम महसूस करें और उन्हें अपने करियर की प्रगति को प्रभावित किए बिना entitled leave (अधिकार प्राप्त अवकाश) तक पहुंच प्राप्त हो।<sup>25</sup>

## घाना

घाना सशस्त्र बलों ने सुरक्षा क्षेत्र में महिलाओं और सशस्त्र बलों में देखभाल करने वालों का समर्थन करने के लिए कई नीतियाँ और परियोजनाएँ लागू की हैं। उदाहरण के लिए, तीन महीने की मातृत्व अवकाश की पात्रता के अलावा, माताएँ लचीले कार्य व्यवस्था पर बातचीत कर सकती हैं, जिससे वे काम पर लौटने पर आधे दिन काम कर सकें।

घाना, एल्सी इनिशिएटिव फंड द्वारा समर्थित एक जेंडर स्ट्रॉन्ग यूनिट (जीएसयू) कार्यक्रम भी लागू कर रहा है, जिसके तहत बटालियनों और पुलिस इकाइयों को यूनिफॉर्म जेंडर पैरिटी स्ट्रैटेजी में उल्लिखित संख्या से अधिक महिलाओं को तैनात करना आवश्यक है (कम से कम 5% अधिक)। कार्यक्रम के हिस्से के रूप में, घाना ने यूएनआईएफआईएल (UNIFIL) में एक जीएसयू (GSU) तैनात किया है, जहाँ अधिक संख्या में महिलाओं को समायोजित करने के प्रयासों में अलग-अलग आवास और सुविधाओं की संख्या बढ़ाना, उनकी भलाई में सुधार करना और उनके शांति स्थापना कर्तव्यों को पूरा करने की क्षमता को बढ़ाना शामिल है।

## न्यूजीलैंड पुलिस

2016 में, न्यूजीलैंड पुलिस ने पुलिस में महिलाओं की भर्ती और उन्नति का समर्थन करने के लिए पुलिस महिला सलाहकार नेटवर्क (WAN) की स्थापना की। यह पुलिस आयुक्त और पुलिस कार्यकारी को पुलिस के भीतर महिलाओं की भर्ती, उन्हें बनाए रखने और उन्नति की रणनीतियों पर सलाह प्रदान करता है, और मेंटरिंग कार्यक्रमों तथा नेतृत्व मंचों सहित विभिन्न पहलों में संलग्न रहा है।

एक और सहायक नेटवर्क ‘मम्स इन ब्लू’ फेसबुक समूह है, जिसकी स्थापना 2021 में न्यूजीलैंड पुलिस कांस्टेबल शैना तपुसोआ ने की थी। यह समूह सैकड़ों ऐसी महिला पुलिस अधिकारियों को जोड़ता है जो माँ होने के साथ-साथ अपने काम को भी संतुलित कर रही हैं। यह समर्थन, सलाह और जानकारी साझा करने के लिए एक सुरक्षित, साथियों के नेतृत्व वाला स्थान प्रदान करता है। इसके कारण न्यूजीलैंड पुलिस के भीतर वरिष्ठ नेताओं और विषय विशेषज्ञों को एकत्रित करने की पहल हुई है, ताकि बच्चों वाली महिला पुलिस अधिकारियों के सामने आने वाली चुनौतियों का समाधान किया जा सके।<sup>26</sup>

2025 में, मम्स इन ब्लू नेटवर्क को ऑस्ट्रेलेशियन काउंसिल ऑफ वीमेन एंड पुलिसिंग (ACWP) से ‘समुदाय में महिलाओं के लिए कानून प्रवर्तन में उत्कृष्टता पहल पुरस्कार’ मिला।<sup>27</sup>

## अंतर्राष्ट्रीय महिला पुलिस संघ (IAWP)

अंतर्राष्ट्रीय महिला पुलिस संघ (IAWP) एक वैश्विक संगठन है, जिसकी स्थापना 1915 में हुई थी, जो महिला पुलिस को पुलिसिंग में महिलाओं को आगे बढ़ाने के लिए संसाधनों की एक श्रृंखला, और नेटवर्किंग, प्रशिक्षण, सहयोग और मेंटरिंग के अवसर प्रदान करने के लिए समर्पित है। सदस्यों में 70 से अधिक देशों और 30 संबद्ध संगठन शामिल हैं। अपनी अंतर्राष्ट्रीय सम्मेलनों, क्षेत्रीय अध्यायों और ऑनलाइन प्लेटफार्मों के माध्यम से, IAWP विभिन्न रैंकों और करियर के चरणों में महिलाओं को जोड़ता है, जिससे अलगाव कम करने, क्षमता निर्माण करने और चुनौतियों का सामना करने में मदद मिलती है, जिसमें परिचालन की मांगों, तैनाती और नेतृत्व की भूमिकाओं के साथ देखभाल की जिम्मेदारियों का प्रबंधन करना भी शामिल है। IAWP वकालत और संगठनात्मक परिवर्तन में भी महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है, और ऐसी नीतियों और प्रथाओं को बढ़ावा देता है जो पुलिसिंग में महिलाओं की भागीदारी और उन्नति का समर्थन करती हैं। IAWP के बारे में अधिक जानकारी उनकी वेबसाइट पर मिल सकती है: <https://www.iawp.org>

## वर्दीधारी महिला शांति सैनिकों के लिए नेटवर्क

वर्दीधारी महिला शांति सैनिकों के लिए नेटवर्क एक संयुक्त राष्ट्र पहल है जिसे 2023 में शांति मिशनों के भीतर सैन्य, पुलिस, न्याय और सुधार भूमिकाओं में महिलाओं को जोड़ने और सशक्त बनाने के लिए शुरू किया गया था। इसका उद्देश्य महिला शांति सैनिकों को अनुभव साझा करने और के लिए जोड़ना है, और महिला शांति सैनिकों की अनूठी चुनौतियों और योगदानों को उजागर करने के लिए एक मंच प्रदान करना है, जिससे मिशन की प्रभावशीलता में सुधार होगा और महिला शांति सैनिकों के लिए एक अधिक समावेशी, सहायक वातावरण को बढ़ावा मिलेगा। यह नेटवर्क सूचना साझाकरण और सहकर्मि सहायता में भी एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है, जो वर्दीधारी महिला शांति सैनिकों को उन चुनौतियों का सामना करने में मदद करता है, जिनका वे सामना करती हैं, जिनमें पारिवारिक अलगाव, लिंग और मातृत्व संबंधी पूर्वाग्रह, और कल्याण से संबंधित चुनौतियाँ शामिल हैं। इस नेटवर्क का समन्वय राजनीतिक और शांति निर्माण मामलों के विभाग (DPPA)-शांति संचालन विभाग (DPO) के समन्वय और साझा सेवा कार्यालय (OCSS) द्वारा, सैन्य मामलों के कार्यालय (OMA), पुलिस प्रभाग, और न्याय और सुधार सेवा के साथ साझेदारी में, जर्मनी के समर्थन से किया जाता है। नेटवर्क से [dpo-womenpknetwork@un.org](mailto:dpo-womenpknetwork@un.org) पर संपर्क किया जा सकता है।

## क्या कारगर है: चुनिंदा हस्तांतरणीय प्रथाओं का सारांश

निम्नलिखित तालिका अच्छी प्रथाओं के उदाहरणों से लिए गए सामान्य, साक्ष्य-आधारित प्रथाओं पर प्रकाश डालती है। हालांकि ये विभिन्न राष्ट्रीय और संगठनात्मक संदर्भों में लागू की गई हैं, ये दृष्टिकोण हस्तांतरणीय सिद्धांतों को प्रदर्शित करते हैं जिन्हें देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों का समर्थन करने, प्रतिधारण में सुधार करने और तैनाती योग्य कार्यबल का विस्तार करने के लिए अनुकूलित किया जा सकता है। प्रत्येक अभ्यास क्षेत्र के लिए केवल एक उदाहरण दिया गया है, यह स्वीकार करते हुए कि प्रत्येक के लिए कई उदाहरण हैं। जैसा कि ऊपर उल्लेख किया गया है, चयनित कई अच्छी प्रथाएँ रिपोर्ट (यूके, भारत और इंडोनेशिया) के T/PCC केस स्टडीज़ से ली गई हैं, यह स्वीकार करते हुए कि और भी कई उदाहरण हैं।

अभ्यास क्षेत्र	क्या किया गया	पार किया गया बाधा	यह क्यों काम करता है	उदाहरण
लचीली तैनाती अवधि	छोटे या वैकल्पिक तैनाती विकल्प पेश किए गए (जैसे छह महीने की पाली, जॉब-शेयरिंग)	लंबी अलगाव अवधि देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मियों को तैनाती से हतोत्साहित करती है	परिवार में व्यवधान को कम करते हुए परिचालन योगदान बनाए रखता है	उरुग्वे
संचालित अभिभावकीय और देखभालकर्ता अवकाश	प्रसवपूर्व, पतित्व और साझा अभिभावकीय अवकाश के अधिकारों का विस्तार	प्रसव और देखभाल से जुड़े करियर में रुकावट और कर्मचारी पलायन	संस्थागत प्रतिबद्धता का संकेत देता है और कर्मचारियों को बनाए रखने तथा पदोन्नति में सहायता करता है	कनाडा
जल्दी और समर्थन कार्य पर वापसी	संशोधित प्रशिक्षण, चरणबद्ध वापसी, अनुकूलित फिटनेस मानक	प्रसवोत्तर शारीरिक और करियर संबंधी बाधाएँ	गैर-औपचारिक दंडों के बिना सुरक्षा पुनः एकीकरण संभव करता है	यूके
तैनाती के दौरान पारिवारिक आवास	वर्गीकृत मशिनों को पारिवारिक-करतव्य स्थल के रूप में वर्गीकृत किया गया; पारिवारिक आवास प्रदान किया गया	जबरन अलगाव तैनाती को हतोत्साहित करता है	कम तनाव के साथ लंबी या बार-बार तैनाती संभव बनाता है	भारत
तैनाती के दौरान संचार पहुँच	वित्त पोषित वाई-फाई, फोन, कल्याण केंद्र और पारिवारिक मुलाकात की व्यवस्थाएँ	पारिवारिक अलगाव का तनाव; अलगाव	कल्याण, एकाग्रता और सुरक्षा में सुधार	यूके
आर एंड आर के दौरान यात्रा सहायता	लंबी तैनाती के दौरान घर लौटने के लिए प्रत्यूत्तिया सब्सिडी वाला यात्रा	पारिवारिक संबंध बनाए रखने में वित्तीय बाधाएँ	लंबी तैनाती के दौरान तनाव और थकान को कम करता है	कनाडा
बाल-देखभाल और देखभाल का बुनियादी ढांचा	सर्व-समावेशी बाल देखभाल, सब्सिडी, क्रेच, शैक्षिक सहायता	ससती या सुलभ देखभाल की कमी	रैंक और तैनाती की परवाह किए बिना भागीदारी को संभव करता है	भारत (AWWA)
परिवार-केंद्रित कल्याण सेवाएँ	समर्थित पारिवारिक संसाधन केंद्र, कल्याण अधिकारी और हेल्पलाइन	तैनाती के दौरान बिना समर्थन के परिवार	घरेलू वातावरण को स्थिर करता है, प्रदर्शन में सुधार करता है	भारत (AWWA)
लचीली कार्य नीतियाँ	दूरस्थ कार्य, परिवर्तनीय घंटे, संकुचित कार्यक्रम	देखभाल के साथ असंगत कठोर कार्य पैटर्न	अनुभवी कर्मचारियों को बनाए रखता है और पलायन को कम करता है	घाना

दयालु पोस्टिंग और सह-स्थान	देखभाल की जरूरतों के लिए भौगोलिक लचीलापन	परिवारों का जबरन अलगाव	दोहरे करियर और दोहरी सेवा वाले परिवारों का समर्थन	कनाडा
नेतृत्व मार्गदर्शन और प्रशिक्षण	ग्रभावस्था, देखभाल और पूरवाग्रह पर कमांडरों के लिए संसाधन	असंगत कार्यान्वयन; वक्त पर नरिभरता	नीतिको व्यवहार में लाना	इंडोनेशिया
देखभालकर्ता का पासपोर्ट / नरितरता उपकरण	भूमिकाओं और प्रबंधकों के पार दस्तावेजीकृत देखभाल व्यवस्थाएँ	बार-बार पुनर्वारता; अनौपचारिक समझौतों का नुकसान	सुसंगतता और योजना की नश्चितता प्रदान करता है	यूके
लगि कोटा या सुदृढ़ लक्ष्य	तैनात इकाइयों में महिलाओं के उच्च प्रतनिधित्व की आवश्यकता	संरचनात्मक कम प्रतनिधित्व	सुवधियों और योजना में प्रणालीगत समायोजनों के लिए बाध्य करता है	घाना
सांस्कृतिक परिवर्तन पहलें	जागरूकता अभियान, रोल मॉडलिंग, नेतृत्व संदेश	कलंक और मातृ पक्षपात	लगि और पदक्रम की परवाह किए बिना देखभाल को सामान्य बनाना	नॉर्वे
समर्पति नेटवर्क और संघ	औपचारिक और अनौपचारिक समर्थन, मार्गदर्शन और वकालत नेटवर्क	अकेलापन और जानकारी की कमी	सहकर्मी समर्थन और संस्थागत स्मृतिका निर्माण	IAWP

## केस स्टडीज़ से मुख्य निष्कर्ष

विभिन्न संदर्भों में, ये उदाहरण दर्शाते हैं कि देखभाल की जिम्मेदारियों वाले कर्मचारियों का समर्थन करना कोई रियायत नहीं है। यह लोगों, प्रदर्शन और मिशन की सफलता में एक रणनीतिक निवेश है।

## अंतर-विषयक सबक

विभिन्न संदर्भों में, केस अध्ययन यह दर्शाते हैं कि:

- **समय पर की गई योजना, आवश्यकतानुसार लचीलेपन से बेहतर है।**  
प्रणाली जो प्रारंभिक प्रकटीकरण और संरचित सहायता को सक्षम बनाती हैं, व्यवधान और जोखिम को कम करती हैं।
- **देखभाल सहायता एक प्रतिधारण रणनीति है**  
देखभाल में निवेश करने वाले संगठन कुशल, अनुभवी कर्मियों को बनाए रखते हैं और अपने तैनाती योग्य पूल का विस्तार करते हैं।
- **नीति जितना मायने रखती है, नेतृत्व का व्यवहार भी उतना ही मायने रखता है**  
स्पष्ट मार्गदर्शन, प्रशिक्षण और रोल-मॉडलिंग यह निर्धारित करते हैं कि नीतियों पर भरोसा किया जाता है और उनका उपयोग किया जाता है।
- **देखभाल करने वालों के लिए समर्थन पूरे बल को लाभ पहुंचाता है**  
कई उपाय केवल देखभाल करने वालों के लिए ही नहीं, बल्कि सभी कर्मियों की भलाई, प्रदर्शन और मनोबल को बेहतर बनाते हैं।
- **कोई एकल मॉडल नहीं है**  
प्रभावी दृष्टिकोण संदर्भ-विशिष्ट होते हैं, लेकिन सिद्धांत हस्तांतरणीय हैं।

# अनुशंसति संसाधन

## दस्तावेज़

- DCAF (2022) *Global MOWIP Report: Fit-for-the-Future Peace Operations: Advancing Gender Equality to Achieve Long-term and Sustainable Peace*. Geneva: DCAF. [https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/MOWIP\\_GlobalReport\\_EN.pdf](https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/MOWIP_GlobalReport_EN.pdf).
- DCAF, UN Women and OSCE ODIHR (2020) *Gender and Security Toolkit*. <https://www.dcaf.ch/gender-and-security-toolkit>.
- Fosu, R., Gordon, E., Chavan, A., Gayatri, I. H., Townsley, J., Osei-Tutu, J., Lowe, L. and Kennealy, L. J. (2024) 'Policy Brief #2: Best Practices of Care in UN Peace Operations' (English, French, Bahasa Indonesian, Hindi). Monash GPS, 14 October. [https://www.monash.edu/data/assets/pdf\\_file/0004/3798508/Policy-Brief-2-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf](https://www.monash.edu/data/assets/pdf_file/0004/3798508/Policy-Brief-2-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf).
- Fosu, R., Gordon, E., Lowe, L., Gayatri, I. H., Chavan, A. and Kennealy, L. J. (2024) 'Policy Brief #1: Global Practices of Care in Security Institutions' (English, French, Bahasa Indonesian, Hindi). Monash GPS, 14 October. [https://www.monash.edu/data/assets/pdf\\_file/0007/3798466/Policy-Brief-1-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf](https://www.monash.edu/data/assets/pdf_file/0007/3798466/Policy-Brief-1-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf).
- Gordon, E., Lee-Koo, K., Lowe, L. and Fosu, R. (2026) *Advancing the Meaningful Participation of Women in UN Peace Operations by Supporting Personnel with Caring Responsibilities*. Melbourne: Monash GPS
- Gordon, E. and Jones, B. (2021) 'Building Success in Development and Peacebuilding by Caring for Carers: A Guide to Research, Policy and Practice to Ensure Effective, Inclusive and Responsive Interventions', Warwick: University of Warwick Press, Warwick Interdisciplinary Research Centre for International Development (WICID) Methods Lab: Toolkit Series, 28 April. <https://publishing.warwick.ac.uk/index.php/uwp/catalog/book/10>.
- Gordon, E. and Jones, B. (March 2022) *Caring for Carers in International Organisations*. Opportunities For Women in Peacekeeping: Policy Series, Policy Brief 1B. Geneva: DCAF. [https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Elsie\\_Policy\\_Brief\\_1B\\_FINAL.pdf](https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Elsie_Policy_Brief_1B_FINAL.pdf).
- ILO (2022) *Care at Work: Investing in Care Leave and Services for a More Gender Equal World of Work*. Geneva: International Labour Organization. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms\\_838653.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_838653.pdf).
- Piaget, K. and Risler, C. (2021) *The Duty of Caring*. Opportunities For Women in Peacekeeping: Policy Series, Policy Brief 1A. Geneva: DCAF. [https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Elsie\\_Policy\\_Brief\\_1A\\_FINAL.pdf](https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Elsie_Policy_Brief_1A_FINAL.pdf).
- UN (2018) *Uniformed Gender Parity Strategy*. New York: UNDP. <https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/uniformed-gender-parity-2018-2028.pdf>.
- UN (2023) *United Nations System Mental Health and Well-being Strategy for 2024 and Beyond*. New York: UN. [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/un\\_system\\_mental\\_health\\_and\\_well\\_being\\_strategy\\_for\\_2024.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/un_system_mental_health_and_well_being_strategy_for_2024.pdf).
- UN (2024) *Mental Health Strategy for United Nations Uniformed Personnel*. [https://resourcehub01.blob.core.windows.net/\\$web/Policy%20and%20Guidance/corepeacekeepingguidance/Medical/Mental%20Health%20Strategy%20-%20English.pdf](https://resourcehub01.blob.core.windows.net/$web/Policy%20and%20Guidance/corepeacekeepingguidance/Medical/Mental%20Health%20Strategy%20-%20English.pdf)
- UN (2024) *Mental Health Strategy: A Gender-responsive Approach to Uniformed Personnel Mental Health*. [https://resourcehub01.blob.core.windows.net/\\$web/Policy%20and%20Guidance/corepeacekeepingguidance/Medical/Mental%20Health%20Strategy%20-%20Annex%20V%20%20English.pdf](https://resourcehub01.blob.core.windows.net/$web/Policy%20and%20Guidance/corepeacekeepingguidance/Medical/Mental%20Health%20Strategy%20-%20Annex%20V%20%20English.pdf)
- UN (2024) *Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector*. New York: UN. [https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org.ssrf/files/general/dpo\\_women\\_in\\_defence\\_web.pdf](https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org.ssrf/files/general/dpo_women_in_defence_web.pdf)
- UN Women (2021) *Make Parity a Reality: Field-specific Enabling Environment Guidelines for the United Nations System*. New York: UN. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2021/01/make-parity-a-reality#view>.

## सहायता नेटवर्क, ऐप्स और हॉटलाइन

### **Elsie Initiative for Women in Peace Operations**

ग्लोबल अफेयर्स कनाडा के नेतृत्व में एक प्रमुख वैश्विक प्रयास, जो प्रणालीगत बाधाओं को दूर करके, T/PCCs और भागीदारों को मार्गदर्शन, प्रशिक्षण और वित्त पोषण प्रदान करके शांति अभियानों में वर्दीधारी महिलाओं की बढ़ी हुई सार्थक भागीदारी का समर्थन करता है - [https://www.international.gc.ca/world-monde/issues\\_development-enjeux\\_developpement/gender\\_equality-egalite\\_des\\_genres/elsie\\_initiative-initiative\\_elsie.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/gender_equality-egalite_des_genres/elsie_initiative-initiative_elsie.aspx?lang=eng).

**Network for Uniformed Women Peacekeepers** – 2023 में शुरू की गई संयुक्त राष्ट्र की पहल – से [dpo-womenpknetwork@un.org](mailto:dpo-womenpknetwork@un.org) पर संपर्क किया जा सकता है।

**UN's MindCompanion** वेब और मोबाइल एप्लिकेशन (<https://un-mindcompanion.un.org> पर और Google Play तथा Apple ऐप स्टोर्स से उपलब्ध है।

**SecurityWomen** – सैन्य और पुलिस सेवाओं सहित सुरक्षा क्षेत्र की संस्थाओं में अधिक महिलाओं के समावेशन के लिए एक वैश्विक वकालत संगठन – <https://www.securitywomen.org>

**UN Female Military Peacekeepers Network** – फेसबुक समूह, 10 साल पहले स्थापित – <https://www.facebook.com/groups/UN.female.military.peacekeepers.network/>.

**आर्मी वुमेन वेलफेयर एसोसिएशन (AWWA)** – एक गैर-सरकारी कल्याणकारी संगठन जो भारतीय सशस्त्र बलों में सेवारत कर्मियों और उनके परिवारों का समर्थन करता है – <https://awwa.org.in>

**International Association of Women Police (IAWP)** – एक गैर-लाभकारी संगठन जो नेतृत्व विकास, सहकर्मि सहायता, वकालत और राष्ट्रीय तथा अंतरराष्ट्रीय संदर्भों में ज्ञान-साझाकरण के माध्यम से पुलिसिंग में महिलाओं को आगे बढ़ाने के लिए समर्पित है – <https://www.iawp.org>

राष्ट्रीय महिला पूर्व सैनिक संघ अक्सर सहकर्मि सहायता, नेटवर्किंग और सेवाओं तक पहुंच प्रदान करते हैं ताकि संक्रमण को आसान बनाया जा सके, अलगाव कम हो और महिला पूर्व सैनिकों की सहायता हो सके। उदाहरण के लिए ऑस्ट्रेलिया में: **Women Veterans Australia (WVA)** और **Women Veterans Network Australia (WVNA)** – क्रमशः <https://www.womenveteransaustralia.org.au> और <https://engage.forcenet.gov.au/provider/women-veterans-network-australia>

कई T/PCCs के पास सेवारत और सेवानिवृत्त पुलिस और सैन्य कर्मियों के लिए नेटवर्क हैं। उदाहरण के लिए, संयुक्त राज्य अमेरिका (यूएस) में, **Service Women's Action Network (SWAN)** अमेरिकी सेना में सेवा दे रही महिलाओं और पूर्व सैनिकों के लिए एक वकालत और सहायता नेटवर्क है। इसके पास एक 24/7 सहायता हॉटलाइन – (888) 502 – 8755 – और अपनी वेबसाइट – <https://www.servicewomensactionnetwork.org> पर अन्य संसाधन हैं।

सेवा में तैनात कर्मियों और पूर्व सैनिकों और उनके परिवारों के लिए परामर्श कई T/PCCs में उपलब्ध है। उदाहरण के लिए, **Open Arms** (ऑस्ट्रेलिया), जो ऑस्ट्रेलिया में सेवा में तैनात और सेवानिवृत्त सशस्त्र बल कर्मियों और उनके परिवारों के लिए परामर्श और अन्य सहायता प्रदान करता है, और 24-घंटे संकट सहायता प्रदान करता है – 1800 011 046, <https://www.openarms.gov.au>.

कई टी/पीसीसी के पास पूर्व सैनिकों के लिए संकटकालीन हॉटलाइन भी हैं, जैसे कि यूएस **Lifeline for Vets** (888-777-4443) – <https://nvf.org/lifeline-for-vets/>

कई नागरिक समाज संगठन भी हैं जो देखभाल करने वालों के लिए सहायता, जानकारी और अन्य संसाधन प्रदान करते हैं, जिनमें वे लोग भी शामिल हैं जो शांति अभियानों में अपने काम के कारण उन लोगों से अलग हो जाते हैं जिनकी वे देखभाल करते हैं, जैसे कि **ConnectedApart** – एक ऑनलाइन प्लेटफॉर्म जो उन लोगों के लिए संसाधन और सेवाएं प्रदान करता है जो काम, पढ़ाई या यात्रा के कारण अपने बच्चों से अलग हो गए हैं – <https://connectedapart.com>.

## अन्य उपयोगी संसाधन, प्रशिक्षण और उपकरण

Peace Operations Training Institute (POTI) ऑनलाइन प्रशिक्षण, जिसमें फैमिली रिस्पॉन्सिबिलिटीज एंड केयर कोर्स (लॉन्च की तारीख मध्य 2026- तक) शामिल है – <https://www.peaceopstraining.org>

BetterEvaluation – <https://www.betterevaluation.org>

Bias Interrupters – <https://biasinterrupters.org>

Elsie Initiative Fund – <https://elsiefund.org>

मूल्यांकन टूलबॉक्स – <https://www.betterevaluation.org>

# अंत टप्पणियाँ

1. यह टूलकटि मूल रूप से अंग्रेज़ी में तैयार की गई थी। वर्तमान संस्करण को DeepL का उपयोग करके अनुवादित किया गया है और इसमें मामूली संपादकीय समायोजन किए गए हैं। किसी भी वसिगतिया अस्पष्टता की स्थिति में, कृपया प्रामाणिक पाठ के रूप में अंग्रेज़ी संस्करण को देखें।
2. Gordon, E., Lee-Koo, K., Lowe, L. and Fosu, R. (2026) Advancing the Meaningful Participation of Women in UN Peace Operations by Supporting Personnel with Caring Responsibilities. Melbourne: Monash GPS.
3. Global Affairs Canada (2025) Elsie Initiative for Women in Peace Operations. Government of Canada website. [https://www.international.gc.ca/world-monde/issues\\_development-enjeux\\_developpement/gender\\_equality-egalite\\_des\\_genres/elsie\\_initiative-initiative\\_elsie.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/gender_equality-egalite_des_genres/elsie_initiative-initiative_elsie.aspx?lang=eng).
4. UN (2018) Uniformed Gender Parity Strategy. New York: UNDP. <https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/uniformed-gender-parity-2018-2028.pdf>.
5. UNDP (2025) Troop-Contributing Countries Achieving Gender Parity Targets. New York: UNDP. <https://peacekeeping.un.org/en/gender>.
6. EIF (2026) Deployment Statistics. Elsie Initiative Fund. <https://elsiefund.org/gender-statistics-dashboards/>.
7. UN Secretary-General (2025) 'Report on Women, Peace and Security', 05 September. S/2025/556. New York: UN. <https://www.un.org/sexualviolenceinconflict/wp-content/uploads/2025/10/report/united-nations-security-council-women-and-peace-and-security-report-of-the-secretary-general/n2523645-1.pdf>: para 31.
8. UN Women and Department of Economic and Social Affairs (2025) Progress on the Sustainable Development Goals: The Gender Snapshot 2025. New York: UN Women and Department of Economic and Social Affairs. <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2025-09/progress-on-the-sustainable-development-goals-the-gender-snapshot-2025-en.pdf>.
9. UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector. New York: UN. [https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org/ssr/files/general/dpo\\_women\\_in\\_defence\\_web.pdf](https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org/ssr/files/general/dpo_women_in_defence_web.pdf): 35.
10. Valmari, E.G., Nygren, U., Ghazinour, M. and Gilenstam, K. (2023) 'How Police Officers Juggle Work, a Life Partner, and Kids: A Review of the Challenges of Parents in Police Work.' *Frontiers in Psychology* 14. DOI: 10.3389/fpsyg.2023.1178314; Yu, H. H. (2019) 'Work-Life Balance: An Exploratory Analysis of Family-Friendly Policies for Reducing Turnover Intentions Among Women in U.S. Federal Law Enforcement.' *International Journal of Public Administration* 42(4): 345–357. doi: 10.1080/01900692.2018.1463541.
11. NATO (2022) Gender Analysis Guide. Brussels: NATO, Office of the Special Representative for Women, Peace and Security. [https://www.ium.pt/files/conteudos/373/2022\\_Gender\\_Analysis\\_Guide\\_NATOWPS.pdf](https://www.ium.pt/files/conteudos/373/2022_Gender_Analysis_Guide_NATOWPS.pdf).
12. Burgess, N. (2013) 'The Motherhood Penalty: How Gender and Parental Status Influence Judgements of Job-Related Competence and Organizational Commitment,' *DigitalCommons@URI*, Seminar Research Paper Series, Paper 32. [http://digitalcommons.uri.edu/lrc\\_paper\\_series/](http://digitalcommons.uri.edu/lrc_paper_series/); Vermeij, L. (October 2020) *Woman First, Soldier Second: Taboos and Stigmas Facing Military Women in UN Peace Operations*. New York: International Peace Institute. <https://www.ipinst.org/2020/10/taboo-and-stigmas-facing-military-women-in-un-peace-operations>; Dunatchik, A. and Özcan, B. (2021) 'Reducing Mommy Penalties with Daddy Quotas,' *Journal of European Social Policy*, 31(2): 175-191. doi:10.1177/0958928720963324.
13. Gordon et al., Advancing the Meaningful Participation of Women in UN Peace Operations

14. UN (2023) United Nations System Mental Health and Well-being Strategy for 2024 and Beyond. New York: UN. [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/un\\_system\\_mental\\_health\\_and\\_well\\_being\\_strategy\\_for\\_2024.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/un_system_mental_health_and_well_being_strategy_for_2024.pdf); UN CEB (Chief Executives Board for Coordination) (2023) UN System Mental Health and Well-being for 2024 and Beyond Strategy, 22 September 2023; CEB/2023/HLCM/30. [https://unsceb.org/sites/default/files/2023-11/CEB.2023.HLCM\\_30%20-%202024%20and%20beyond%20UN%20System%20Workplace%20Mental%20Health%20and%20Well-Being%20Strategy.pdf](https://unsceb.org/sites/default/files/2023-11/CEB.2023.HLCM_30%20-%202024%20and%20beyond%20UN%20System%20Workplace%20Mental%20Health%20and%20Well-Being%20Strategy.pdf).
15. T/PCC अंगरेज़ी में टूरुप और पुलसि योगदानकर्ता देश का संकषपित नाम है।
16. Other examples of good practice can be found in the Final Report and Early Outputs: Gordon et al. (2026) Advancing the Meaningful Participation of Women in UN Peace Operations; Fosu, R., Gordon, E., Chavan, A., Gayatri, I. H., Townsley, J., Osei-Tutu, J., Lowe, L. and Kennealy, L. J. (2024) 'Policy Brief #2: Best Practices of Care in UN Peace Operations' (English, French, Bahasa Indonesian, Hindi). Monash GPS, 14 October. [https://www.monash.edu/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0004/3798508/Policy-Brief-2-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf](https://www.monash.edu/__data/assets/pdf_file/0004/3798508/Policy-Brief-2-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf); Fosu, R., Gordon, E., Lowe, L., Gayatri, I. H., Chavan, A. and Kennealy, L. J. (2024) 'Policy Brief #1: Global Practices of Care in Security Institutions' (English, French, Bahasa Indonesian, Hindi). Monash GPS, 14 October. [https://www.monash.edu/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0007/3798466/Policy-Brief-1-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf](https://www.monash.edu/__data/assets/pdf_file/0007/3798466/Policy-Brief-1-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf)
17. MoD (UK) (2023) Flexible Working and You: A Guide for Serving Personnel. London: MoD. [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6448f450814c66000c8d0680/Flexible\\_Working\\_and\\_You\\_Apr\\_2023.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6448f450814c66000c8d0680/Flexible_Working_and_You_Apr_2023.pdf).
18. Day, N. (December 2024) 'Supporting Infant Feeding in the Armed Forces: The Defence Breastfeeding Network,' Maternity & Midwifery Forum. <https://maternityandmidwifery.co.uk/supporting-infant-feeding-in-the-armed-voices-the-defence-breastfeeding-network/>.
19. UK Defence Committee (December 2021) Protecting Those Who Protect Us: Women in the Armed Forces from Recruitment to Civilian Life: Government Response to the Committee's Second Report, Fourth Special Report of Session 2021-22. London: UK House of Commons, 2 December 2021. [https://committees.parliament.uk/publications/8060/documents/82952/default/?\\_gl=1\\*1yr2xm\\*\\_up\\*MQ.\\*\\_ga\\*MTAwNDY4NTY0Mi4xNzI0MTEyMDcy\\*\\_ga\\_9684J19FT4\\*MTcyNDEExNjk2MS4yLjAuMTcyNDEExNjk2MS4wLjAuMA](https://committees.parliament.uk/publications/8060/documents/82952/default/?_gl=1*1yr2xm*_up*MQ.*_ga*MTAwNDY4NTY0Mi4xNzI0MTEyMDcy*_ga_9684J19FT4*MTcyNDEExNjk2MS4yLjAuMTcyNDEExNjk2MS4wLjAuMA).
20. UK Defence Committee (December 2021) Protecting Those Who Protect Us.
21. These reports can be found on the HeForShe website: <https://www.heforshe.org>.
22. UK Policing (2024) Gender Equality in UK Policing. Sixth Annual Report 2024. <https://www.heforshe.org/sites/default/files/2024-12/HeForShe%20Annual%20Report%20-%202024.pdf>.
23. Gender Equality in UK Policing: First Annual Report, 2019; Second Annual Report, 2020; Third Annual Report, 2021; Fourth Annual Report, 2022; Fifth Annual Report 2023, Sixth Annual Report 2024, Seventh Annual Report 2025.  
UK Policing (2024) Gender Equality in UK Policing. Sixth Annual Report 2024. <https://www.heforshe.org/sites/default/files/2024-12/HeForShe%20Annual%20Report%20-%202024.pdf>.  
College of Policing (2013). Flexible Working in the Police Services. [https://assets.college.police.uk/s3fs-public/2021-02/flexible\\_working\\_in\\_the\\_police\\_service.pdf](https://assets.college.police.uk/s3fs-public/2021-02/flexible_working_in_the_police_service.pdf).  
Srivastava, Devyani and Kapoor, Roshni (2023). Strengthening the role of women in policing: Compendium of Institutional Policies, Programs and Initiatives Across the Globe. National Law School of India University, Bengaluru and Hanns Seidel Foundation, India.
24. EIF (November 2025) 'Peacekeeping and Parenting: How Uruguay's Women in Uniform Balance Duty and Family,' EIF, 5 November 2025. <https://elsiefund.org/2025/11/05/peacekeeping-and-parenting-how-uruguays-women-in-uniform-balance-duty-and-family/>;  
Gbeily, E. (October 2024) '4 Ways Countries are Strengthening Women's Participation in Security Efforts,' UN Peacekeeping, 18 October 2024. <https://peacekeeping.un.org/en/4-ways-countries-are-strengthening-womens-participation-security-efforts>.

25. EIF (n.d.) Uruguay Armed Forces, Elsie Initiative Fund – Project Profiles. <https://elsiefund.org/projects-profiles/uruguay-armed-forces/>; UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector. New York: UN. [https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org/ssr/files/general/dpo\\_women\\_in\\_defence\\_web.pdf](https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org/ssr/files/general/dpo_women_in_defence_web.pdf): 45.
26. Government Women’s Network (GWN) (New Zealand) (2022) Annual Report. December 2022. <https://gwn.govt.nz/assets/Resources/GWN-documents/GWN-Annual-Report-2022.pdf>.
27. ACWAP (2025) 2025 ACWAP Award Recipients. <https://acwap.com.au/news/2025-acwap-award-recipients/>.