



आदर्श की राह पर युवा
(यूथ फॉर यूनिटी एंड वॉलंटरी एक्शन)
का अब तक का सफर



SUGGESTED CITATION:

Youth for Unity and Voluntary Action.

(2023). आदर्श की राह पर युवा (यूथ फॉर यूनिटी एंड वॉलंटरी एक्शन) का अब तक का सफर.

Mumbai: India

इंडियन स्कूल ऑफ़ डेवलपमेंट मैनेजमेंट द्वारा अंग्रेजी में लिखे गए मूल केस अध्ययन <https://www.isdm.org.in/talent-management/knowmore-report/youth-for-unity-and-voluntary-action-yuva-1529> का संक्षिप्त संस्करण।

W: www.yuvaindia.org

E: info@yuvaindia.org

 @officialyuva

 @officialyuva

 yuvaindia84

 @yuvaonline

PUBLISHED BY:

Youth for Unity and Voluntary Action (YUVA)

YUVA Centre, Sector 7, Plot 23, Kharghar,

Navi Mumbai – 410210 (India)

March 2024

आदर्श की राह पर युवा
(यूथ फॉर यूनिटी एंड वॉलंटरी एक्शन)
का अब तक का सफर



अनुक्रमणिका

सार	१
संगठन का बीज	२
आदर्श से भरे शुरुआती दिन	४
“प्रशिक्षण”-संगठित करने का एक औजार	४
ओल्गा टेलिस: एक मील का पत्थर	५
संगठन के “स्वरूप” की तलाश	६
पढ़ाई के बाद की पढ़ाई: ज़मीनी अनुभवों से सीखना	७
जन संगठन-जन संस्थान की रणनीति: अधिकारों और पूंजी का मिलन	८
संस्थापक की संस्था से विदाई	१०
नए अध्याय की रचना	११
नारीवादी रंग में रंगा नेतृत्व	११
“सभी अपने आप में नेता हैं”: एक विश्वास भरी छलांग	१३
“तूफ़ान से कश्ती निकालना”	१३
“प्रतिभा” की एक अनूठी शब्दावली	१५
आदर्शों की कसौटी: वेतन की दुविधा	१६
एक प्रामाणिक और समृद्ध माहौल	१७
“प्रदर्शन” नहीं “योगदान”	१८
संतुलन को बनाए रखने का संघर्ष	१८

सार

यह केस अध्ययन यूथ फॉर यूनिटी एंड वॉलंटरी एक्शन (युवा) नाम की एक गैर-सरकारी संस्था का सफरनामा है, जिसकी शुरुआत, वर्ष 1984 में मुंबई (तब बंबई) में एक युवा ग्रेजुएट (स्नातक) मीनार पिंपले ने निर्मला निकेतन सामाजिक कार्य कॉलेज के अपने साथियों और अध्यापकों के साथ की थी और जिसका उद्देश्य सामाजिक कार्य की एक स्वदेशी पद्धति विकसित करना था। युवा की स्थापना के बाद के इन 38 वर्षों में न सिर्फ समय ही बदला, बल्कि दौर भी। लेकिन इसके बावजूद, युवा की आत्मा आज भी उसके शुरुआती उद्देश्यों और मूल्यों को आत्मसात किए हुए है और वक्त के साथ युवा ऐसी संस्था के रूप में उभरा है जिसमें समाज के सबसे हाशिए के युवा और समान सोच रखने वाले व्यक्ति साथ में मिलकर, नागरिकों के रूप में अपने अधिकारों और अपने कर्तव्यों को समझ कर साझा आदर्शों की दिशा में प्रयास कर सकते हैं।

आज भी, युवा में काम करने वाले अधिकांश लोग हाशिए की पृष्ठभूमि से आते हैं। यह आम चलन से, यहां तक की नागरिक समाज संगठनों में देखे जाने वाले आम चलन से भी काफी अलग है। सामाजिक-राजनीतिक रूप से हाशिए के तबकों के प्रति जीवन-पर्यन्त चेतना और संवेदनशीलता पैदा करने और सामाजिक न्याय की उनकी लड़ाई में उनके साथ खड़े रहने जैसे नारीवादी आदर्शों के बीज से अंकुरित हुई इस संस्था का इतिहास इस बात की गवाही देता है कि अपने सिद्धांतों पर दृढ़ता से टिके रहने के ज़रिए सामाजिक कार्य की एक प्रभावी और अर्थपूर्ण पद्धति का विकास किया जा सकता है। यह केस अध्ययन न सिर्फ इस इतिहास का ब्यौरा पेश करता है बल्कि

इतिहास की इबारतों के बीच में छुपी दास्तानों की झलक भी। यह ऐतिहासिक ब्यौरा हमें उस सामाजिक-राजनीतिक उथल-पुथल के माहौल के बारे में बताता है जिसमें युवा का जन्म हुआ, किस तरह युवा ने नागरिक समाज में अपना एक खास मुकाम हासिल किया, किस तरह युवा ने एक के बाद एक कई नई पहल की, किस तरह से युवा ने नेतृत्व में बदलाव के मुश्किल दौर और वित्तियों समस्याओं का सामना किया, और इन सबके बावजूद समाज में अपने महत्व और अस्तित्व को खोने नहीं दिया। लिखित इतिहास की इबारतों के बीच की छुपी दास्तानें हमें बताएंगी कि किस तरह एक सजग, सचेत और सक्रिय अकादमिक माहौल खजाने की तरह होता है, जिसका महत्व शायद आज के दौर में ज़्यादा महसूस किया जा सकता है; और यह छुपी कहानियां हमें बताएंगी कि सामाजिक न्याय के प्रति प्रतिबद्ध एक नारीवादी संस्था अंदर से किस तरह काम करती है और उन लोगों से हमारा साक्षात्कार कराएंगी जो रोज़ इस संस्था का इतिहास रच रहे हैं।

इस तरह की संस्थाओं का भारत के नागरिक समाज के इतिहास में एक महत्वपूर्ण स्थान रहा है, लेकिन संगठनात्मक विकास और मानव संसाधन प्रबंधन के दस्तावेजों में अभी तक उन्हें उनका जायज़ मुकाम नहीं दिया गया है। इस केस अध्ययन के ज़रिए शोधकर्ताओं को भारत की सबसे पुरानी नारीवादी संस्थाओं में से एक के संघर्षों और उपलब्धियों के ज़रिए इस प्रकार की संस्थाओं के स्वरूप, कार्य पद्धति और महत्व को समझने का मौका मिलेगा।

संगठन का बीज

जब भारत में वर्ष 1975 में आपातकाल लागू किया गया, तो कुछ लोगों ने चाहे-अनचाहे इसे स्वीकार कर लिया, कुछ लोगों ने अपनी आंखों पर पर्दा डाल लिया और कुछ लोगों ने इसके खिलाफ विद्रोह का बिगुल बजाया। आपातकाल से पहले और बाद के घटनाक्रम ने नागरिक समाज के कई हलकों में एक नई चेतना और ऊर्जा को जन्म दिया। इस चेतना ने युवाओं की एक पूरी पीढ़ी को कुछ कर-गुजरने की प्रेरणा दी। मीनार पिंपले, बंबई में रहने वाले एक 16-साल के किशोर भी उन युवाओं में से थे जिन्होंने आपातकाल का अनुभव उस उम्र में किया जिसमें इस तरह की घटनाओं का प्रभाव सबसे ज्यादा होता है। उनकी सहानुभूति उन लोगों के साथ थी जिन्होंने 1975-77 के दौरान चुप रहने के बजाय अपनी आवाज़ उठाना ज्यादा पसंद किया। आपातकाल के खतम होने की बाद, उन्होंने कई समूहों की गतिविधियों और अभियानों में भाग लिया, जैसे लोकतांत्रिक छात्र आंदोलन, इत्यादि। इन अनुभवों की वजह से, नारीवादी दृष्टिकोण - साझा शक्ति, अभिव्यक्ति की स्वतंत्रता, सृजनशीलता, और सामूहिक नेतृत्व - और सामाजिक न्याय के आदर्श - राष्ट्र के निर्माण की कवायद में खामोश और दबी आवाज़ों को बुलंदी से सामने लाना - मीनार की चेतना में उनके कॉलेज के दिनों के पहले से ही घर कर चुके थे। युवा, जिसके वे सह-संस्थापक थे और जिसमें उन्होंने अपने विचार और ऊर्जा पूरी तरह से झोंक दी, इन आदर्शों का एक सशक्त माध्यम बन के उभरा।

जैसे-जैसे उनकी पढ़ाई आगे बढ़ी, वे समुदायों के साथ सीधे तौर पर काम कर पाने के मौके खोजने लगे और निर्मला निकेतन ने उनके विचारों को वो उपजाऊ भूमि प्रदान की जिसकी वे तलाश कर रहे थे। बीएसडब्ल्यू के दूसरे वर्ष में, उन्होंने सामाजिक कार्य कॉलेज के “युवा प्रोजेक्ट” नाम के एक कार्यक्रम से जुड़ने का फैसला किया। “गैर-औपचारिक

शिक्षा” विषय की प्राध्यापिका - नफीसा डी’सूजा - के नेतृत्व में शुरू किए गए इस युवा प्रोजेक्ट का उद्देश्य था “वंचित तबकों के युवाओं की क्षमताओं का विकास करना ताकि वे समस्याओं को सुलझाने की प्रक्रिया में भागिदार बन सकें” (रामनाथ, 2005)।

तो इस तरह, सामाजिक कार्य कॉलेज के अपने कुछ प्राध्यापकों और साथी छात्रों के साथ मीनार ने जोगेश्वरी नाम के शहर के पश्चिमी उपनगरीय इलाके की बस्तियों में जाना शुरू किया। जोगेश्वरी में रहने वाले लोगों में से मीनार ने जिनके साथ सबसे करीबी रिश्ता महसूस किया वो थे बस्तियों के युवा जिनमें अपनी ज़िन्दगियों को बेहतर बनाने की मीनार और उनके साथियों जीतनी ही लालसा और ऊर्जा थी लेकिन जो गरीबी, अनदेखी और शोषण के कुचक्र से बाहर निकले की अपनी लड़ाई में हारा हुआ सा महसूस कर रहे थे। जोगेश्वरी धर्म के नाम पर भी बंटा हुआ था, और इस धर्मान्धता ने कई युवाओं के आर्थिक संकट और गहरा बना दिया था। जिस बात ने मीनार को सबसे ज्यादा छुआ वो थी इन युवाओं के जीवन में उन सभी सुविधाओं की कमी जो मीनार को अपनी परवरिश के दौरान दी गई थी: एक सुरक्षित माहौल, अच्छी शिक्षा और अपनी ज़िन्दगी के बारे में अपने खुद के नज़रिए से सोच पाने और अपने आदर्शों के अनुसार उसे जी पाने का मौका। जल्द ही प्राध्यापकों और छात्रों के इस अतरंगी समूह ने “दस रविवार नेतृत्व प्रशिक्षण” नाम के एक विस्तृत कार्यक्रम की रूपरेखा तैयार कर ली। इस कार्यक्रम का उद्देश्य अधिकार-आधारित नज़रिया अपनाते हुए, अपनी मौजूदा परिस्थितियों से निपटने में युवाओं की मदद करना था। इसकी बुनियाद इस विचार पर टिकी थी कि अगर युवाओं को अपनी हकीकत समझने का, अपनी व्यक्तिगत और सामूहिक क्षमता को जानने का और नागरिक के तौर पर अपने संवैधानिक अधिकारों को पहचानने का अवसर दिया जाए तो वे खुद साथ

में मिलकर अपने समुदायों के मुद्दों को हल कर पाने में सक्षम होंगे।

अतः इस कार्यक्रम का मकसद समाज के एक पिछड़े, लेकिन उभरते हुए तबके के युवाओं में नेतृत्व क्षमता का विकास करना और इन युवाओं के नेतृत्व वाले एक सामाजिक बदलाव आंदोलन की नींव रखना था। इसके बाद हालांकि मीनार “आत्म-खोज और विकास” के अपने इस सफर को पूरा करने के लिए निर्मला निकेतन लौट आए, लेकिन जोगेश्वरी की बस्तियों और उनमें काम करने के उनके इस अनुभव ने उन पर गहरा असर छोड़ा। तो, अपनी पढ़ाई के साथ, वे लगातार युवा प्रोजेक्ट के साथ युवा संयोजक के रूप में जुड़े रहे। बीएसडब्ल्यू के अपने तीसरे साल में मीनार ने एक बार फिर “दस रविवार” कार्यक्रम में हिस्सा लिया, और अपने प्राध्यापकों के मार्गदर्शन में, इसे 11-महीने के पैरा-प्रोफेशनल (पेशेवर) कार्यक्रम के रूप में विकसित करने की कोशिश की।

1984 युवा संस्था के भविष्य के लिए एक बहुत ही महत्वपूर्ण वर्ष साबित हुआ। यह वह साल भी था जिसने युवा के जन्म में सामाजिक कार्य कॉलेज की भूमिका को और पुख्ता बना दिया। इसके साथ एक सुखद संयोग यह हुआ कि टेंरे देस होम्स (टीडीएच), एक जर्मन बाल-अधिकार संस्था जो युवा प्रोजेक्ट को आर्थिक सहायता दे रही थी और बस्तियों के युवाओं और अन्य निवासियों के नेटवर्क को तैयार करने में मीनार की भूमिका से अच्छी तरह से वाकिफ थी, उसकी मौजूदगी ने सभी बिखरे सिरों को एक-दूसरे से जोड़ने में मदद की।

वर्ष 1984 में, 23 साल की उम्र में, मीनार ने नफीसा और डोमिनिक डी'सूजा के समर्थन और फरीदा लम्बे से मिले 5000 रुपये के उधार की मदद से, 23 से 26 साल की उम्र के समान-सोच वाले कुछ साथी छात्रों के साथ मिलकर एक संस्था की शुरुआत की, ताकि 1979 में शुरू किए गए प्रशिक्षण कार्यक्रम को पूरा ध्यान और समय दिया जा सके। उन्होंने इस स्वयंसेवी विकास संस्था का पंजीकरण कराते हुए

इसका नाम रखा: यूथ फॉर यूनिटी एंड वॉलंटरी एक्शन, जो आगे चलकर सिर्फ युवा के नाम से जानी गई।

हालांकि युवा का पहला कार्यक्रम युवाओं के साथ था, जो संस्था के नाम से भी चिन्हित होता है, लेकिन मीनार ज़ोर देते हुए कहते हैं कि “बुनियादी तौर पर युवा का युवाओं से कुछ लेना देना नहीं था।” बल्कि, इसका मुख्य उद्देश्य पश्चिम से ली गई सामाजिक कार्य शिक्षा और कार्य पद्धति तथा भारतीय हकीकत के बीच के अंतर को दूर करना था। मीनार कहते हैं:

“मूलतः हमने इन बुनियादी विचार से शुरुआत की: समाज में समस्याएं हैं, और व्यक्ति इसी समाज की उपज है, तो अन्य व्यक्तियों के साथ मिल कर किस तरह समाज में बदलाव लाया जा सकता है? हम किस तरह से लोगों के लिए स्वतंत्रता सुनिश्चित कर सकते हैं, जिसके ज़रिए वे नागरिक, सामाजिक और राजनीतिक जीवन में भाग ले सकें और ऐसे अवसरों का लाभ उठा सकें?”

“यही कारण था कि युवा के संस्थापक सदस्य, इसके अन्य सदस्य (सामुदायिक कार्यकर्ताओं के अलावा) और इसके बोर्ड के निदेशक, सभी सामाजिक कार्य से जुड़े पेशों से थे जिन्होंने सामाजिक कार्य में मास्टर डिग्री हासिल कर रखी थी। इनमें से कोई भी किसी दूसरी पेशेवर पृष्ठभूमि से नहीं था, और यह इसलिए भी ज़रूरी था क्योंकि हम यह दिखाना चाहते थे कि पश्चिम से आई सामाजिक कार्य की परंपरा के विकल्प भी हो सकते हैं, जिससे मेरा मतलब ज़मीनी-स्तर पर किया जाने वाला सामाजिक कार्य से है, क्योंकि युवा के ज़रिए हमारा मकसद नए बीएसडब्ल्यू या एमएसडब्ल्यू पाठ्यक्रम शुरू करना नहीं था।

“तो, अगर हम युवा के शुरुआती इतिहास की ओर नज़र डालें तो पारंपरिक सामाजिक कार्य शिक्षा और सामाजिक कार्य पद्धति को चुनौती देने के लिए सामाजिक कार्यकर्ताओं द्वारा खड़ा किया गया एक

सफल मॉडल दिखा पाना इसका एक ज़रूरी हिस्सा था। युवा की स्थापना मौजूदा सामाजिक कार्य शिक्षा और सामाजिक कार्य पद्धति को चुनौती देने, इसके नए सिद्धांत गढ़ने, और उन्हें ज़मीनी-स्तर पर लागू करके दिखाने के लिए की गई थी।”

वर्ष 1984 में, जब युवा का सफर बस शुरू ही हुआ था, और इस नए उत्साह और प्रेरणा के साथ, मीनार और युवा की टीम ने फिर से जोगेश्वरी की ओर रुख किया, जिसके पीछे एक ही मंत्र था: “हम सामाजिक न्याय के किसी भी मुद्दे में हस्तक्षेप करेंगे” (रामनाथ, 2005)।

आदर्श से भरे शुरुआती दिन

युवा की टीम द्वारा शुरू किए गए 11-महीने के पैरा-प्रोफेशनल कार्यक्रम के कारण जोगेश्वरी में रहने वाले लोगों और बस्तियों में सक्रिय महिला और युवक मंडल जैसे संगठनों के साथ उनके रिश्तों की बुनियाद और पुख्ता हो गई। 1985 के मध्य में, जब युवा को शुरू हुए साल भर भी नहीं हुआ था, तब इस इलाके के 25 युवक मंडलों के 110 सदस्यों को एक-दूसरे से जोड़ा गया। साल के अंत तक, इन सभी युवाओं को संस्था द्वारा आयोजित किए गए पहले कार्यक्रम, एक युवा शिविर के ज़रिए एक मंच पर लाया गया। यह युवा शिविर विभिन्न समुदायों से आने वाले इन युवाओं के लिए एक दूसरे से मिलने का, अपने अनुभवों को एक-दूसरे के साथ साझा करने का और अपनी बस्तियों की स्थिति में सुधार लाने की दिशा में संस्था के साथ मिलकर काम करने के बारे में सुझाव दे पाने का पहला अवसर था।

“जोगेश्वरी जैसे बड़े और उपेक्षित बस्ती के इलाके में हाशिए के समुदायों से आने वाले युवाओं को प्रशिक्षण देना, युवा के तौर पर हमारा पहला प्रोजेक्ट था, जिसके तहत हमने इन समुदायों की समस्याओं से निपटने के लिए रचनात्मक और स्थानीय उपाय ढूंढने की कोशिश की। इन शुरुआती दिनों में हमने जिन प्रोजेक्ट पर काम करने का फैसला किया वे सामने दिखाई देने वाले अन्याय के खिलाफ हमारी भावनात्मक प्रतिक्रिया का नतीजा थे। युवा के पहले छह सालों (1984-1990) के दौरान, हमने सामूहिक, बड़े पैमाने की और सीधी कार्रवाई का सहारा लेते हुए महिलाओं, सड़क पर जीवन बिताने वाले बच्चों और फुटपाथ पर रहने वाले लोगों जैसे हाशिए के समूहों के साथ काम करना शुरू किया (रामनाथ, 2005)।”

“प्रशिक्षण” - संगठित करने का एक औज़ार

युवाओं को प्रशिक्षण देने के इस पहले व्यवस्थित प्रयास के बाद, युवाओं की क्षमताओं का विकास करने के लिए उन्हें समग्र रूप से प्रशिक्षण दिया जाना लगातार जारी रहा। 11-महीने के पैरा-प्रोफेशनल प्रशिक्षण कार्यक्रम से जो सिलसिला शुरू हुआ वो आज भी (2022) जारी है, जिसके

तहत विविध समूहों की ज़रूरत के अनुसार युवा विभिन्न प्रशिक्षण कार्यक्रमों का आयोजन करते रहा है। “प्रशिक्षण” की केंद्रीय भूमिका युवा के इस विश्वास पर टिकी है कि “खुद लोगों में वो रचनात्मक शक्ति होती है जिसके ज़रिए वे अपनी समस्याओं से खुद निपट सकते हैं। प्रशिक्षण के ज़रिए, इन

समस्याओं से निपटने के लिए ज़रूरी उपाय विकसित करने में उनकी मदद की जा सकती है” (रामनाथ, 2005)। इस विश्वास के आधार पर युवा ने अपनी भूमिका प्रोजेक्ट लागू करने वाली संस्था के बजाय, सहजकर्ता के रूप में तय की जो प्रशिक्षण के ज़रिए युवाओं को वो ज़रिए उपलब्ध कराता है जिनकी मदद से वे अपनी समस्याओं की पहचान करके उन्हें खुद हल कर सकते हैं।

मीनार के कॉलेज, निर्मला निकेतन के दो छात्रों ने, युवा के साथ स्वयंसेवक के रूप में काम करने के दौरान फुटपाथ पर रहने वाले परिवारों के बच्चों के लिए एक अनौपचारिक पाठशाला की शुरुआत की थी। इस पहल के कुछ महीनों में जुलाई 1985 में भारत के उच्चतम न्यायालय ने

ओल्गा टेलिस बनाम बॉम्बे म्युनिसिपल कारपोरेशन के मामले में अपना ऐतिहासिक फैसला सुनाया (रामनाथ, 2005)। इस फैसले के बाद के घटनाक्रम ने युवा में नई स्फूर्ति पैदा की और उसे ऐसे क्षेत्र में दाखिल होने की प्रेरणा दी जो, मीनार के अनुसार, युवा की सबसे बड़ी ताकत बनी: गैर-सरकारी संस्थाओं के गठबंधनों और समूहों को एकजुट करना और उनके बीच समन्वय बनाना (युवा ऑनलाइन, 2018)। इस फैसले के बाद युवा अपने प्रशिक्षण के कार्यक्रम का विस्तार कर पाया। इस फैसले से पैदा हुए संकट को युवा ने अपनी जिम्मेदारी के रूप में देखा, जो आने वाले कुछ वर्षों में तेज गति से हुए युवा के विकास का कारण बना।

ओल्गा टेलिस: एक मील का पत्थर

वर्ष 1981 में, महाराष्ट्र सरकार और बंबई नगर पालिका ने फुटपाथ पर रहने वाले परिवारों को बेदखल करने और उन्हें बंबई के बाहर अपने गांव/शहर (ज्यादातर परिवार आर्थिक कारणों की वजह से पलायन करके बंबई शहर आए थे) वापस भेजने का फैसला किया। इस फैसले के खिलाफ ओल्गा टेलिस नाम की एक पत्रकार ने उच्चतम न्यायालय का दरवाजा खटखटाया, लेकिन तब तक शहर के कई गरीब इलाकों में लोगों को फुटपाथ से बेदखल किया जा चुका था। करीब चाल सालों तक उच्चतम न्यायालय में इस मामले की सुनवाई चलती रही।

वर्ष 1985 में, इस मामले में सुनाए गए अपने फैसले में उच्चतम न्यायालय ने स्वीकार किया कि गरीबी की वजह से पलायन करने वाले प्रवासी परिवारों जैसे फुटपाथ पर रहने वाले समूह, इन अस्वच्छ और कीचड़ार इलाकों में अपनी मर्ज़ी से नहीं बल्कि अपनी मजबूरी की वजह से रह रहे थे। लेकिन ऐसा कहते हुए, अदालत ने बंबई नगर पालिका के साथ सहमति व्यक्त करते हुए कहा कि यह बसावट अनाधिकारिक

हैं। इस फैसले में यह भी कहा गया कि फुटपाथ पर रहने वालों को उस साल के मानसून के एक महीने पहले की अवधि के दौरान बेदखल नहीं किया जा सकता, उन्हें बेदखल करने की कार्रवाई के दौरान शक्ति का गैर-वाजिब इस्तेमाल नहीं किया जा सकता, बेदखली से पहले उन्हें पूर्व सूचना (नोटिस) दिया जाना ज़रूरी है और अगर उनकी झोंपड़ियों को हटाया जाता है तो सरकार को उनके लिए दूसरी व्यवस्था करनी होगी (टेलिस, 2015)। लेकिन, उच्चतम न्यायालय के इस फैसले के बाद भी फुटपाथ पर रहने वालों को हटाए जाने की मुहिम बेरोकटोक चलती रही, इसके दौरान कई बार उनके साथ बेरहमी-भरा सलूक भी किया गया, और विस्थापित परिवारों को कोई पुनर्वास नहीं दिया गया।

जुलाई 1985 में, ओल्गा टेलिस मामले में सुनाए गए फैसले के बाद बड़े पैमाने पर हो रही विस्थापन की इस प्रक्रिया का विरोध करने के लिए युवा ने आवास अधिकार समिति का गठन किया।

युवा ने बस्ती निवासियों, फुटपाथ पर रहने वालों और बेघर परिवारों के बीच आवास के अधिकार के बारे में जागरूकता पैदा करना शुरू किया जिसके तहत सरकारी सुविधाओं को इन समूहों तक पहुंचाना, घरों को तोड़े जाने के बजाय दूसरे विकल्प ढूंढना और उन्हें सरकार तक ले जाना, और प्रशिक्षण के जरिए प्रभावित समुदायों के बीच सामूहिक नेतृत्व और अपने मुद्दों की पैरवी कर पाने की क्षमता का विकास

करना शामिल था। वर्ष 1987 को बेघरों के लिए आश्रय के अंतरराष्ट्रीय वर्ष के रूप में मनाया गया; और इस साल, युवा आवास अधिकारों के राष्ट्रीय अभियान का सदस्य भी बना। इस अभियान के दौरान युवा को समाज के उन तबकों के नज़दीक आने का मौका मिला जो आवास अधिकारों से जुड़े इसी तरह के अन्यायों का सामना कर रहे थे।

संगठन के “स्वरूप” की तलाश

काफी कम समय में ही युवा ने काफी कुछ हासिल कर लिया था। जोगेश्वरी की बस्ती में स्वयंसेवकों की मदद से काम करने से लेकर, आवास के अधिकार जैसे बुनियादी और व्यापक मुद्दे से जुड़े राष्ट्रीय अभियान का हिस्सा बनने की प्रक्रिया में कई अनुभव और सबक भी हासिल हुए। आवास के मुद्दे ने युवा के काम की दिशा को एक नया मोड़ दिया था, जिसके चलते कई नए रास्ते खुल गए थे। कई प्रकार के मुद्दों पर और विभिन्न समुदायों के साथ काम करने की वजह से काम के दायरे में हुए विस्तार और उसकी रफ़्तार में आई तेज़ी को बनाए रखने के लिए यह ज़रूरी था कि इन्हें एक साझा वैचारिक ढांचे में डाला जाए।

चुनौतियों से निपटने के अपने निर्भीक और लीक से हटकर अंदाज़ में, जो अब युवा की आदत बन गया था, युवा ने अपने काम का एक बहुत ही महत्वकांक्षी और एकीकृत मॉडल तैयार किया जिसमें उनके काम के विभिन्न सिरों को एक दूसरे से जोड़ा गया - मानवाधिकार, महिला अधिकार, युवा और बाल अधिकार, स्वयंसेवी समाजिक कार्य, प्रशिक्षण और

संगठनों का निर्माण। इस एकीकरण ने काम का दायरा और बढ़ा दिया: इसकी मदद से युवा बड़ी आबादियों के बीच और कई नई जगहों पर काम कर पाया। पैरवी के स्तर पर किए जा रहे अपने काम को और पुख्ता बनाने के लिए महिला और कानून, मज़दूर अधिकार और किरायदारों के अधिकारों से जुड़े एक कानूनी संसाधन केंद्र की स्थापना की गई (युवा, 2019)।

काम की सभी धाराओं को एक दूसरे से जोड़ने की इस प्रक्रिया के दौरान यह भी समझ आया कि शोध, दस्तावेज़ीकरण और मीडिया के साथ पैरवी की भी युवा के काम में केंद्रीय भूमिका होने वाली थी। कई दशकों से इकट्ठा किए गए ज्ञान का यह खजाना (जिससे जुड़े दस्तावेज़ों को खारघर (नवी मुंबई) में स्थिति युवा सेंटर के शहरी संसाधन केंद्र में रखा जाता है) समुदाय के नेतृत्व वाले अधिकार-आधारित कार्य को समझने के संसाधन और इसके ज़मीनी उदाहरणों का एक बेशकीमती स्रोत है।

पढ़ाई के बाद की पढ़ाई: ज़मीनी अनुभवों से सीखना

ज़मीनी-स्तर के काम के दौरान हुए अनुभवों से सीखने और उसके आधार पर सिद्धांत (थ्योरी) विकसित करने की हमेशा से चली आ रही युवा की कोशिश पर ज़ोर देते हुए मीनार बताते हैं कि किस तरह ज़मीनी-अनुभवों पर लगातार सोच-विचार करते रहने पर अलग-थलग पड़े सिरों को एक दूसरे से जोड़ कर एक एकीकृत सामाजिक कार्य पद्धति का विकास किया जा सकता है:

“तो, हमने अलग-अलग तरह के ढांचों का विकास करना शुरू किया। संगठन के स्तर पर, हमने जो ढांचा तैयार किया वो मूल रूप से इस सोच पर आधारित था कि “कार्यक्रम” इसके केंद्र में है; यही वो लक्ष्य है जिसे आप हासिल करना चाहते हैं;

बाहरी दुनिया में यही आपकी पहचान है। लेकिन ऐसा हो सके इसके लिए, आपको ऐसे संगठन की ज़रूरत है जो इन कर्मकर्मों को लागू कर सके: आपको प्रणाली की, प्रक्रियाओं की और व्यवस्था की जरूरत है; और फिर आपको लोगों की ज़रूरत है। मैं कहता था कि संस्थागत विकास के लिए आपको कार्यक्रम विकास, संगठनात्मक विकास और मानव संसाधन विकास की ज़रूरत है और आपको समझना होगा कि इन तीनों के बीच सामंजस्य कैसे बनाया जाए।

हमने मौजूदा कमियों की पहचान करना और इन्हें दूर करने के लिए नए लोगों को संस्था में लाना शुरू किया ताकि हमारे बोर्ड में बेहतर से बेहतर योग्यता वाले व्यक्ति हों -मानव संसाधन की पृष्ठभूमि से आने वाले, कानूनी विशेषज्ञ - ताकि उनमें इस महत्वाकांक्षी कार्यक्रम रणनीति को लागू कर पाने की क्षमता और सामर्थ्य हो।”

अपने अनुभवों पर सोच-विचार करना और फिर रणनीतियों में बदलाव करने की यह प्रक्रिया सिर्फ एक व्यक्ति तक ही

सीमित नहीं थी, बल्कि इसे जिस तरह से लागू किया गया वो अब युवा की संस्कृति का हिस्सा बन चुका था: वरिष्ठ नेतृत्व से लेकर सहायक कर्मचारियों तक, सभी को इन विषयों पर गौर करने के लिए साथ में लाना, उनके लिए एक सामूहिक और सृजनात्मक माहौल तैयार करना। यह तरीका, शुरुआती वर्षों में बस्ती के युवाओं के लिए आयोजित किए गए “शिविर” से बहुत अलग नहीं था, फर्क सिर्फ इतना था कि अब इसका उद्देश्य निगाहें का रुख अंदर की ओर, यानी संगठन के काम और अनुभव की ओर करना था। इसे “स्टाफ स्कूल” कहा गया, जिसके तहत युवा के सभी सदस्य एक-हफ्ते के लिए एक साथ बैठकर संगठन के पिछले और आगे के काम पर चर्चा करते हैं। “स्टाफ स्कूल” के दौरान युवा के मूल्यों पर ज़ोर दिया गया, बाहरी वातावरण का जायज़ा लिया गया, चर्चा की गई कि क्या मौजूदा संदर्भ में भी युवा प्रासंगिक है, क्षमता और कौशल-विकास पर बात की गई, और उस समय के विवादस्पद मुद्दों पर, जैसी समलैंगिक रिश्तों पर, खुली चर्चा की गई। युवा में काम की चार “धाराओं” का विकास करने के लिए योजना तैयार की गई, यह चार धाराएं थी: नेतृत्व, मुख्य कार्यक्रम, मध्य-स्तरीय प्रबंधन और सामुदायिक संयोजन। इन सभी धाराओं से जुड़े सदस्यों ने आपस में बैठकर इन पर विस्तार से चर्चा की और फिर अंतिम सत्रों में सभी ने मिलकर इनपर बातचीत की। यह बैठकें आमतौर पर ऐसी जगहों पर आयोजित की गईं जहां पूरी टीम क्षेत्रीय संस्थाओं के काम को देख सके और उनसे सीख सके, जैसे केरल में स्थानीय प्रशासन का काम। इस पूरे कार्यक्रम का आयोजन प्रौढ़ शिक्षा के सिद्धांतों के आधार पर किया गया था।

1980 के दशक के अंत में, युवा आपातकाल के दौरान हुई सामाजिक-राजनीतिक उथल-पुथल से निकले एक सशक्त संगठन के रूप उभर कर आया, जिसकी शुरुआत देश के एक प्रख्यात शहर में हुई और जिसके जन्म में, शहर में मौजूद, सवाल पूछने की प्रवृत्ति को बढ़ावा देने वाले सामाजिक-रूप

से सजग अकादमिक माहौल का भी प्रमुख योगदान रहा। युवा द्वारा अपनाया गया “जमीनी अनुभवों के आधार पर गढ़े गए सिद्धांतों के आधार पर संगठन बनाने” का मंत्र युवा की छह-साल की उम्र से कहीं ज़्यादा परिपक्वता और आत्म-चेतना की ओर इशारा करता है। अपने काम में हाशिए के युवाओं की केंद्रीय भूमिका को बनाए रखते हुए युवा ने बाहरी वातावरण पर पैनी निगाह रखने और इसका गहराई से अध्ययन करके, मौजूदा और आने वाले दौर में अपनी प्रासंगिकता बनाए रखने का कौशल भी विकसित किया।

अपनी प्रासंगिकता बनाए रखने की यह कोशिश सही समय पर की गई। कुछ ही सालों में, 1991 में देश की अर्थव्यवस्था का उदारीकरण होने वाला था, जो शहरी विकास के विमर्श में बड़ा घुमाव लाने वाला था, और जैसा कि इतिहास गवाह है, देश की सामाजिक-राजनीतिक संस्कृति और पूरी की पूरी राजनीतिक सोच हमेशा के लिए बदलने वाली थी। इस घटनाक्रम के दौरान जो हुआ उसके लिए “बदलाव” बहुत छोटा शब्द है: भारत, और खासतौर पर शहरी भारत, का पूरा स्वरूप बदलने वाला था।

जन संगठन-जन संस्थान की रणनीति: अधिकारों और पूंजी का मिलन

1991 की नई आर्थिक नीति के तहत जो बदलाव किए गए उनके चलते भारतीय अर्थव्यवस्था और वित्तीय व्यवस्था का उदारीकरण हुआ जिसकी वजह से निजी और विदेशी पूंजी की भूमिका बढ़ी, संसाधनों के आवंटन में बाज़ार पर निर्भरता बढ़ी, निजी संपत्ति की भूमिका को बढ़ावा मिला और वैश्विक अर्थव्यवस्था में कुछ घरेलू हाई-टेक और पेशेवर सेवाओं के क्षेत्र (जैसे सॉफ्टवेयर, औषधि, और कंसल्टिंग सेवाएं) की स्पर्धात्मकता बढ़ी। इससे पहले जिन प्रमुख उद्योगों को सिर्फ सार्वजनिक क्षेत्र के लिए आरक्षित रखा गया था, उनमें अब निजी कंपनियों को भी दाखिल होने की छूट दे दी गई।

युवा के अनुसार, इस “नई आर्थिक नीति” की घोषणा के बाद संस्था में काफी वैचारिक मंथन किया गया क्योंकि “हम समझ गए कि इसकी वजह से नागरिक समाज संगठनों और सरकार के रिश्तों में गहरे परिवर्तन आने वाले हैं और हमें लगा कि जिन समुदायों के साथ हम काम करते हैं उन पर इस नई नीति के विपरीत प्रभाव होने वाले हैं” (युवा, 2019)।

उदारीकरण के आर्थिक और सामाजिक प्रभावों के गंभीर अध्ययन के बाद, जिसके तहत युवा ने देश में आगे पैदा हो

सकने वाली कई संभावित स्थितियों का और इसी तरह की उदारीकरण की नीति लागू करने वाले अन्य देशों के अनुभवों का विश्लेषण किया, युवा इस निष्कर्ष पर पहुंचा कि हाशिए के समुदायों के लिए इन सुधारों का अर्थ होगा, उनके मौजूदा अधिकारों और संपत्ति का हनन (जैसे भूमि और घर)।

युवा को समझ आ गया कि सरकार से अधिकार हासिल करना एक बात है, लेकिन आर्थिक उदारीकरण के दौर में उस सामुदायिक पूंजी और संस्थानों पर ज़्यादा ज़ोर देने की ज़रूरत है जो संघर्ष के ज़रिए अर्जित किए गए इन अधिकारों को बचाए रख पाएंगे और बेहतर स्वास्थ्य और पोषण, संसाधन, आजीविका और संपत्ति के रूप में समुदायों के लिए पुख्ता लाभ सुनिश्चित कर पाएंगे। नई आर्थिक नीति के संदर्भ में युवा की नई रणनीति को समझाते हुए मीनार नर्मदा नदी पर बनाए जा रहे बांधों का उदाहरण देते हैं:

“तो नर्मदा पर एक बड़ा संघर्ष हुआ था उन बांधों के पानी में मछली पकड़ने के अधिकार को लेकर। यह अधिकार किसे मिलने चाहिए? एक प्रमुख मांग थी कि यह अधिकार उन लोगों को मिलने चाहिए जिनकी ज़मीनें

बांध में डूब गई हैं, यह अधिकारों की लड़ाई थी। ठीक है, बहुत अच्छा। इस लड़ाई को जीतने के बाद अगला सवाल उठता है: आप उस अधिकार को कैसे बचाए रखोगे? अगर आपको इस अधिकार को बचाए रखना है तो आपको बिल्कुल अलग तरह के संस्थानों की ज़रूरत पड़ेगी, मछुआरों की सहकारी समिति बनाने के लिए: मछली की बिक्री, समिति का लेखाजोखा, बाजार की समझ विकसित करने के लिए, मछली कहां भेजनी है, किस मौसम में मछली के ज़्यादा दाम मिलेंगे, किन बाजारों में बेचना है। यह सभी ज़िम्मेदारी कार्यकर्ता नहीं निभा सकते हैं क्योंकि उनका प्रशिक्षण उन्हें अधिकारों की लड़ाई लड़ना सिखाता है।

इसलिए हम “जन-संगठन” का विचार ले कर आए जो अधिकारों की लड़ाई लड़ेंगे और जिनकी ज़िम्मेदारी इन अधिकारों को बचाए रखना, नए अधिकार हासिल करना और उन्हें बढ़ावा देना है। लेकिन आपको साथ ही में एक दूसरी प्रक्रिया की ज़रूरत है जो इन अधिकारों को पूंजी या संपत्ति में परिवर्तित करेगी और यह सुनिश्चित करेगी कि इस पूंजी का विकास हो ताकि लोगों को उन अधिकारों का असल लाभ मिले जिन्हें उन्होंने मुश्किल संघर्षों के बाद हासिल किए हैं।”

तो अब सामुदायिक समूहों (जन संगठन) द्वारा - वही समूह जिनकी स्थापन में युवा अपने शुरूआती वर्षों से मदद करते आया था - संघर्ष के ज़रिए हासिल किए गए अधिकारों को जन संस्थानों के विकास के माध्यम से बढ़ावा दिया जाएगा: सामुदायिक नेतृत्व वाले समुदाय-आधिरित माइक्रो (छोटे) संस्थान, जो ऐसे विकल्प उपलब्ध कराएंगे जिनके ज़रिए समुदाय मुक्त-बाजार पर निर्भर हुए बिना अपने संसाधनों का प्रबंधन और नियंत्रण कर पाएंगे (जैसे, मुख्यधारा के वित्तीय संस्थानों के विकल्प के रूप में क्रेडिट सहकारी समिति, आवास सहकारी समिति, और सामुदायिक संसाधन केंद्र)

(युवा, 2019)। जन संगठनों को मजबूत बनाने और जन संस्थानों के माध्यम से उन्हें समर्थन देने की इस रणनीति को “जन संगठन-जन संस्थान” की रणनीति का नाम दिया गया। यह रणनीति युवा द्वारा किए गए अपने काम के सूत्रीकरण का एक महत्वपूर्ण हिस्सा थी, जिसके ज़रिए युवा के काम की विभिन्न धाराओं को एक-दूसरे से जोड़ा जा सका।

इस रणनीति के तहत, युवा की भूमिका होगी इन समुदाय-आधारित संगठनों और संस्थानों की क्षमताओं के विकास में सहयोग देना और युवा की ही तरह इन संगठनों और संस्थानों की दीर्घकालिक योजना बनाने में मदद करना। यही नहीं, यह रणनीति युवा के लिए आर्थिक नीति में आ रहे बदलावों के इस दौर में खुद को समुदायों की ज़रूरतों से जोड़े रखने का एक तरीका था। जैसा कि युवा ने खुद बाद में लिखा: “सिर्फ एक विचारधारा-आधारित संस्था बनने का खतरा यह है कि आप लोगों के अस्तित्व से जुड़े रोजमर्रा के संघर्षों से कट जाते हैं। तो जन संस्थान हमारे लिए जन संगठनों द्वारा किए जा रहे काम को आगे ले जाने का एक ज़रिया था” (युवा, 2019)।

अगर मुड़कर पीछे देखें तो रणनीति में किए गए यह बदलाव शायद ज़ाहिर से जान पड़ते हैं लेकिन भारतीय समाज में उस समय उठ रही बदलाव की लहरों के संदर्भ में एक तरुण गैर-सरकारी संस्था के लिए यह फैसले लेना शायद एक साहसी कदम था, खासतौर पर ऐसी संस्था के लिए जो नारीवादी सोच और सामाजिक न्याय के विचार की धरोहर और प्रेरणा अपने साथ लेकर चल रही थी। उल्लेखनीय है कि आने वाले रुझानों का युवा का आंकलन काफी सटीक था, जैसा कि उनके उस समय के दस्तावेज़ बताते हैं: “एक ऐसे देश में, जिसका एक बड़ा हिस्सा उस समय भी ग्रामीण ही था, ग्रामीण विकास पर [नई आर्थिक नीति के] होने वाले प्रभाव आने वाले खतरों की चेतावनी दे रहे थे। इस नीति के तहत विश्व में स्पर्धा कर पाने वाले औद्योगीकरण के लिए ग्रामीण प्राकृतिक संसाधनों के दोहन को बढ़ावा दिया जाने वाला था” (युवा, 2019)।

उदारीकरण की शुरुआत के साथ युवा ने ग्रामीण इलाकों में कदम रखा, क्योंकि शहर और गांव को एक दुसरे से अलग करने वाली आर्थिक, सामाजिक और पर्यावरणीय लकीरें धीरे-धीरे मिटने लगी थीं। ग्रामीण इलाकों में युवा का काम पूर्ण रूप से शुरू हुआ 1993 के किल्लारी-लातूर भूकंप के साथ, जो बीसवीं शताब्दी के भारत में आने वाले सबसे भीषण भूकंपों में से था, जिसमें करीब 10,000 जानें चली

गई (सोमशेखर, 2019)। इसी दौरान युवा ने कुछ केंद्रीय मूल्यों को भी अपनाया: सामाजिक न्याय; लैंगिक न्याय; धर्मनिरपेक्षता और लोकतंत्र; ईमानदारी और सत्यनिष्ठा; और पर्यावरणीय स्थिरता। इनके साथ, संस्था ने ग्यारह-स्तरीय हस्तक्षेप की एक योजना बनाई जो संस्था के काम को दिशा देने वाली थी।

संस्थापक की संस्था से विदाई

युवा की मौजूदा निदेशक, रोशनी नुगेहल्ली के अनुसार, जैसे-जैसे संस्था का काम फैलता गया, उसने समुदायों के साथ मजबूत रिश्ते और अपने काम में मानवाधिकार-केंद्रित दृष्टिकोण को बनाए रखा; लेकिन इसके साथ उन्होंने काम के दौरान देखी जाने वाली ज़मीनी हकीकत और इनके पीछे के नीति से जुड़े फैसलों के स्तर पर किए जाने वाले काम को एक दूसरे से जोड़ना शुरू किया। अपने ज़मीनी कार्य को व्यापक संदर्भ में रख कर देखने की इस जिज्ञासा और कोशिश ने नए कार्य-क्षेत्रों और मुंबई से बहार के इलाकों में काम करने और अंतर्राष्ट्रीय संस्थाओं (जैसे हैबिटैट इंटरनेशनल कोएलिशन) के साथ सहयोग के रास्ते खोल दिए।

जिन-जिन मुद्दों पर युवा ने काम करना शुरू किया वहां-वहां उसने अपना एक मुकाम बनाया। अब युवा सिर्फ कुछ उत्साह से भरे युवाओं द्वारा चलाई जा रही संस्था नहीं रही थी। युवा के काम की गूंज उसकी चारदीवारी के बाहर भी सुनाई देने लगी थी जिसकी वजह से उसपर अब और ज़्यादा ज़िम्मेदारी थी। संस्था के रूप में इस संतुलन को बनाए रखना एक नाज़ुक और मुश्किल काम था और इसके लिए उसे खुद को भी उसी चश्मे से देखने की ज़रूरत थी जिसके ज़रिए वे बाहरी दुनिया को देखते थे इस प्रक्रिया के बारे में मीनार बताते हैं:

“अगले पांच सालों के दौरान, यानि युवा के 15वें साल से 20वें साल के दौरान, युवा के प्रमुख कार्य-क्षेत्रों के इर्द-गिर्द उसके संगठनात्मक ढांचे में बदलाव किए गए। इस नए ढांचे के तहत संस्था को इन इकाइयों में बांटा गया: कार्यक्रमों का संचालन करने वाली इकाइयों के रूप में युवा ग्रामीण (प्राकृतिक संसाधनों से जुड़े कार्यक्रम) और युवा नगर (पलायन और शहरीकरण से जुड़े कार्यक्रम); युवा कंसल्टिंग, एक गैर-लाभकारी कंसल्टिंग इकाई; और युवा केंद्रीय, जो युवा की सभी गतिविधियों को अपना समर्थन देगी। इन सभी इकाइयों को विकसित करने में, उनका स्वतंत्र रूप से पंजीकरण करने में, उनके अपने-अपने बोर्ड (मंडल) का गठन करने में और उनके उद्देश्यों और प्रक्रियाओं को स्थापित करने में करीब पांच साल का समय लग गया। हमने इसके बारे में काफी सोचा, क्योंकि अलग-अलग इकाइयों का वित्तीय पुनर्गठन, कानूनी पुनर्गठन, मानव संसाधन पुनर्गठन, एक जटिल प्रक्रिया थी। जब आप संस्था को इस तरह से कई इकाइयों में बांटते हो तो आपको इन सभी परतों के बारे में सोचना पड़ता है।

अंत में, जून या जुलाई 2004 में, ठीक 20 साल पूरे होने के बाद, मैंने युवा से विदाई ली। और तब से ही यह बात मेरे मन में पूरी तरह से साफ़ थी कि मैं बोर्ड का सदस्य भी नहीं रहूंगा। मैं सिर्फ आम सभा का ही सदस्य बना रहूंगा। अगर कोई सलाह चाहिए तो मैं हमेशा हाज़िर हूँ लेकिन सिर्फ किसी के सलाह मांगने पर ही। मैं खुद से आकर किसी चीज़ में दखल नहीं दूंगा, और मैंने इन सिद्धांतों का

पालन किया। मैं आम सभा की सालाना बैठक में भाग लेता हूँ, सभी से मिलता हूँ, नमस्ते कहता हूँ, और इससे ज़्यादा कुछ नहीं। जहाँ तक युवा का सवाल है, अब उसमें मेरी सिर्फ इतनी ही भूमिका है और इसे लेकर मैं बहुत खुश भी हूँ क्योंकि ऐसा ही होना चाहिए; इसी के ज़रिए संस्थाएं उनके संस्थापकों से आगे बढ़ पाती हैं।”

नए अध्याय की रचना

संगठन के स्तर पर यह बदलाव बिल्कुल सही समय पर हुए: नई सहस्राब्दी में कदम रखने के साथ युवा के काम में तेज़ी से विस्तार होता चला गया। युवा का काम महाराष्ट्र के बाहर, झारखण्ड, ओडिशा और पश्चिम बंगाल तक फैला। शुरुआत में पुनर्गठन की प्रक्रिया की वजह से कुछ जटिलता ज़रूर पैदा हुई। इस बदलाव की प्रक्रिया के दौरान, विशेष रूप से केंद्र कार्यालय को बढ़ते काम की ज़िम्मेदारी संभालने में और समुदाय के स्तर पर रिश्तों और कार्यक्रमों में वह गहराई हासिल करने में मुश्किलें महसूस हुईं जिनके लिए युवा हमेशा जाना जाता था।

जैसा कि युवा के सफर के पहले चरण में अलग-अलग धाराओं को एक संगठनात्मक स्वरूप दिया गया था, ठीक उसी तरह, वर्ष 2004 के बाद भी युवा ने सभी नई इकाइयों को एक धागे में पिरोने की पूरी मेहनत से कोशिश की। इसलिए, नेतृत्व में बदलाव के साथ-साथ इन विभिन्न इकाइयों के संचालन और शासन को

एक एकीकृत और कारगर स्वरूप देने के लिए प्रणालियां भी विकसित करनी पड़ी। और इसके लिए एक साझा बुनियाद चाहिए थी: युवा की साझा धरोहर तथा उसके केंद्रीय मूल्य; और कार्य प्रणाली और अन्य प्रकार के ज्ञान का विभिन्न इकाइयों के बीच बिना रोकटोक लेनदेन। हर इकाई इस “साझा पूंजी” का लाभ उठाते हुए अपना मिशन और अपने लक्ष्य तय करने के लिए स्वतंत्र थी। इस “साझा पूंजी” की “देखरेख” की ज़िम्मेदारी संचालक मंडल के अलावा अध्यक्ष मंच और निदेशक मंच की थी, जिसमें क्रमशः सभी इकाइयों के अध्यक्ष और निदेशक सदस्य थे।

इसके साथ-साथ, मीनार के संस्था से जाने से युवा में कार्यकारी नेतृत्व की और भविष्य में उसकी भूमिका की एक मिसाल भी खड़ी हुई। इससे यह स्पष्ट था कि संस्था उसके संस्थापक से बड़ी होनी चाहिए।

नारीवादी रंग में रंगा नेतृत्व

नेतृत्व का विचार, कम से कम युवा के लिए नया नहीं था। बल्कि एक तरह से युवा की शुरुआत ही इस विचार के साथ हुई थी: हाशिए के समुदायों के युवाओं में नेतृत्व क्षमता का विकास करना और अपने सफर के शुरुआती 20 वर्षों में

उसने संस्था के अंदर भी ऐसा ही माहौल बनाने की कोशिश की। युवा ने काफी सावधानी से खुद को एक ऐसी संस्था के रूप में विकसित किया जिससे युवा जुड़ सकें, ज़मीनी स्तर पर होने वाले अर्थपूर्ण काम में योगदान दे सकें और फिर जब उन्हें

नए अनुभवों की ज़रूरत हो तो वे संस्था छोड़ कर जीवन में आगे बढ़ सकें। युवा ने हेमशा से ही यह भी सुनिश्चित किया कि उसके दरवाजे विविध पृष्ठभूमि से आने वाले युवाओं के लिए खुले रहें, जिसमें “सिर्फ औपचारिक अकादमिक दुनिया से ही नहीं बल्कि ऐसे लोग भी हों जिन्हें ज़िन्दगी का गहरा अनुभव हो और जो संस्था के काम में विभिन्न रूप से योगदान दे सकें और संस्था की क्षमताओं को बढ़ा सकें” (युवा, 2019)।

इस दौर में युवा का नेतृत्व एक के बाद एक कई कार्यकारी निदेशकों ने किया, जिनमें से कोई भी तीन-चार सालों से ज़्यादा इस पद पर नहीं रहे।

रोशनी के अनुसार, इस दौरान “युवा एक दिलचस्प बदलाव के दौर से गुजरा, एक प्रभावशाली, प्रेरणादायक और जानेमाने संस्थापक के नेतृत्व वाली संस्था से एक पेशेवर रूप से संचालित संस्था में परिवर्तित हुआ, जहां लोग (कार्यकारी भूमिका में) नेतृत्व संभालते थे, कुछ वर्ष रहते थे और फिर संस्था की बागडौर दूसरों को सौंप कर चले जाते थे”। लेकिन वो चेतावनी देते हुए कहती हैं कि यह विवरण - संस्थापक-संचालित संस्था से पेशेवर रूप से संचालित संस्था में बदलाव - हालांकि प्रबंधन की भाषा में ठीक लग सकता है लेकिन, युवा इस दौरान जो करने की कोशिश कर रहा था उसे समझने के लिए ज़्यादा गहराई में जाने की ज़रूरत है। निदेशकों के कुछ समय रहने और फिर जाने के पीछे नेतृत्व को लेकर एक सोचा-समझा दृष्टिकोण था जिसके तहत किसी एक व्यक्ति के नेतृत्व और संस्था के काम के बीच फर्क करने की कोशिश की जा रही थी। युवा की संगठनात्मक रणनीति की केंद्रीय धुरि- जिसे सबसे पहले नेतृत्व में बदलाव की योजना में लागू किया गया - उन नारीवादी सिद्धांतों को और ज़्यादा पुरजोर तरीके से लागू करना था जो शुरुआत से ही युवा की पहचान रहे थे। रोशनी विस्तार से बताते हुए कहती हैं:

“नारीवादी सिद्धांतों को केंद्र में रखते हुए सामूहिक नेतृत्व की शैली और प्रणाली विकसित करने पर ज़ोर दिया गया, जिसका मतलब था कि संस्था में सीढिनुमा ढांचे को सख्ती से लागू करने के बजाय संस्था के काम में खुलापन लाना, सामूहिक रूप से निर्णय लेना और “सभी अपने आप में नेता हैं” का सिद्धांत अपनाना। तो किसी एक प्रभावशाली नेता पर केंद्रित होने के बजाय नेतृत्व के एक से अधिक मजबूत और स्वतंत्र केंद्र विकसित करना। हमारे काम करने के तरीके पर, हम जिन लोगों को संस्था में लेते हैं और उनमें से कौन हमारे साथ लंबे समय तक रहते हैं, इन सभी फैसलों पर इस सिद्धांत का गहरा प्रभाव देखा जा सकता है। सामूहिक नारीवादी नेतृत्व शैली को अपनाए जाने का इन सभी पहलुओं पर प्रभाव पड़ा है...संस्था में कई लोग हैं जो संस्था का संचालन करते हैं। तो ऐसा नहीं है कि अगर मैं कल संस्था छोड़ कर चली जाती हूँ तो संस्था बिखर जाएगी, लेकिन शायद इसमें बदलाव ज़रूर आएंगे।”

मिनार के जाने के बाद और नेतृत्व में बदलाव के इस दौर में युवा वाकई में कार्यकारी नेतृत्व की अपनी खुद की व्याकरण गढ़ रहा था। इसके पीछे एक सीधी-सादी मंशा थी: लोग युवा से जुड़े तो किसी एक नेता के लिए काम करने के लिए नहीं। बल्कि, इसकी लोकतांत्रिक और सामूहिक संस्कृति का उद्देश्य, अपने समाज को बदलने के ज़ब्बे से भरे युवाओं को संस्था के काम की बागडौर संभालने का अवसर देना है। यह सांस्कृतिक ढांचा, कि कोई भी एक व्यक्ति संस्था से बड़ा नहीं है, नेतृत्व में होने वाले बदलावों के बाद भी अपनी पहचान और वजूद बनाए रखने में संस्था की मदद करता है।

“सभी अपने आप में नेता हैं”: एक विश्वास भरी छलांग

युवा उन घटती संख्या वाली प्रमुख नागरिक समाज संस्थाओं की श्रेणी में आता है जिसने अपने पूरे जीवनकाल के दौरान, समुदाय के भीतर भी और संस्था के अंदर भी युवाओं के सबसे हाशिए के तबके के साथ काम किया है, जो अक्सर (औपचारिक स्कूली शिक्षा के पैमाने पर) बहुत ज्यादा पड़े-लिखे नहीं होते हैं और समाज के सबसे पिछड़े हिस्सों से आते हैं।

संस्था में उन समुदायों के लिए गहरा आदर का भाव है जिनके साथ वे काम करते हैं। यह सिर्फ समुदायों के साथ किए जाने वाले काम में ही नहीं बल्कि संस्था के अंदर उन समुदायों के सदस्यों को दिए जाने वाले अवसरों में भी दिखाई देता है। रोशनी इस पर बहुत जोर देते हुए कहती हैं कि शुरू से यह पहलू युवा का हिस्सा रहा है:

“हमारी संस्था में, 70% से अधिक सदस्य ऐतिहासिक रूप से हाशिए पर रहने वाले सामाजिक तबकों से (जैसे अनुसूचित जाति, अनुसूचित जनजाति, घुमंतू जनजाति समूह और अन्य पिछड़े वर्ग के समूह से) आते हैं। और यह किसी विविधता नीति के तहत नहीं किया गया है। ऐसा युवा में शुरू से ही होता रहा है- जिस तरह से और जिस तरह के लोग युवा के काम के प्रति आकर्षित होते हैं। तो लोग जिस पृष्ठभूमि से आते हैं उसका सम्मान करना और सम्मान के उस भाव को सभी के साथ साझा करना हमारे लिए हमेशा से बहुत महत्वपूर्ण रहा है।”

यह विविधता युवा के केंद्रीय नारीवादी सिद्धांतों के अनुरूप तो है ही लेकिन इन सिद्धांतों की बुनियाद पर संस्था का निर्माण करने का अनुभव काफी चुनौतीपूर्ण और सीख से भरा रहा है, क्योंकि “सभी अपने आप में नेता हैं” बोलने और सुनने में जितना आसान और सीधा लगता है, संस्था के स्तर पर इसे आत्मसात करना उतना ही कठिन है।

“तूफान से कश्ती निकालना”

जैसे-जैसे सामूहिक नेतृत्व की समझ विकसित होती गई, बदलाव की इस प्रक्रिया ने युवा के कई और इम्तेहान भी लिए। रोशनी के अनुसार, “बदलाव की यह प्रक्रिया सफल रही, लेकिन इस दौरान कई चुनौतियां भी पेश आईं।” इनमें से सबसे बड़ी चुनौती वित्तीय पहलुओं से जुड़ी थी।

कंपनी अधिनियम 2013 के लागू किए जाने के बाद वर्ष 2014 तक “संस्थागत वित्तीय सहयोग” का दौर लगभग खत्म हो चुका था, क्योंकि इस कानून ने न सिर्फ भारतीय नागरिक समाज को मिलने वाले वित्तीय सहयोग परिवेश को, बल्कि

कार्यक्रमों के स्वरूप और उनको लागू किए जाने के तरीकों को भी हमेशा के लिए बदल दिया था। युवा को मिलने वाले वित्तीय समर्थन का एक बढ़ता हिस्सा सीएसआर (कॉर्पोरेट सामाजिक जिम्मेदारी) स्रोतों से आने लगा, जिनकी शर्तें कई बार युवा की समुदायों के बीच काम करने के सिद्धांतों से अलग थीं।

इस नए परिवेश में काम करते हुए युवा ने बहुत सावधानी बरती: छोटी अवधी और लक्ष्य-आधारित कार्यक्रमों के दबाव में अपने काम करने के तरीकों के साथ समझौता किए

बिना संस्था की वित्तीय ज़रूरतों को पूरा करना। रोशनी इस बदलाव को रेखांकित करते हुए कहती हैं:

“हम अर्थपूर्ण भागीदारी चाहते हैं। अगर उद्देश्य समाज में बदलाव लाने की बजाय सिर्फ कुछ लक्ष्यों को पूरा करना है तो हम इस भागीदारी के बारे में दो बार सोचेंगे। हमारे दिमाग में यह बात बहुत स्पष्ट है कि हमारा उद्देश्य सिर्फ कुछ कार्यक्रम लागू करना नहीं है, बल्कि हाशिए के समुदायों के साथ काम करना और अपने अधिकार हासिल करने में उनकी मदद करना है। कभी-कभी इसका मतलब होता है कि कई बार हमारे बजट में साल-दर-साल कोई बढ़ोत्तरी नहीं होती है। हम किसी मुश्किल में नहीं हैं लेकिन अब भी हमारा बजट 5-6 करोड़ रुपये के इर्द-गिर्द ही है। अपने तरीके से काम करने के लिए हमें कुछ चीज़ें छोड़नी भी पड़ती हैं। लेकिन मुझे लगता है कि समुदायों से जुड़े रहना बहुत ज़रूरी है। कभी-कभी हमें अपनी और वित्तीय सहयोगियों की अपेक्षाओं के बीच में संतुलन बनाने के लिए कुछ विशेष कदम भी उठाने पड़ते हैं। लेकिन हम वित्तीय सहयोगियों की प्राथमिकताओं के अनुसार अपने काम के मूल स्वरूप में या हम अपनी जो पहचान बनाना चाहते हैं, उसमें कोई बदलाव नहीं करते हैं। हम लोगों की ज़रूरतों के अनुसार काम करते हैं और उनकी मांगों को सामने रख कर चलते हैं। इसका अगर यह मतलब है कि हमें अपने तरीकों से काम कर पाने के लिए थोड़ा धीरे चलना पड़ेगा तो हमें उससे कोई दिक्कत नहीं है।”

वर्ष 2014 में, कंपनी अधिनियम के लागू किए जाने के कुछ वक्त पहले, युवा के एक प्रमुख वित्तीय सहयोगी ने युवा को समर्थन देना बंद कर दिया। युवा की आर्थिक स्थिति बहुत अच्छी न होने की वजह से रोशनी, जिसने उसी साल कार्यकारी निदेशक का पद संभाला था, और युवा के वरिष्ठ नेतृत्व समूह के लिए सबसे बड़ी प्राथमिकता थी महीने के अंत में संस्था के कर्मचारियों को उनका वेतन दे पाना, और

यह सुनिश्चित करना की समुदायों के बीच युवा का काम बिना रुके चलता रहे। आर्थिक सहयोगियों और भागीदारों के साथ बातचीत की धीमी और मेहनत-भरी प्रक्रिया के बाद ही आर्थिक सहयोग के नए स्रोत मिल पाए और संस्था की आर्थिक स्थिति संभल पाई।

संस्थापक के संस्था से जाने के बाद वित्तीय संकट से उबर पाना किसी भी नागरिक समाज संगठन के सामने पेश आने वाली सबसे चुनौती भरी स्थिति होती है। संस्थापक संस्था की नींव रखते हैं और उसकी बुनियादी इमारत खड़ी करते हैं। संस्था के सहयोगी और आर्थिक समर्थकों का नेटवर्क अक्सर संस्थापक के व्यक्तित्व की परछाई होता है; और संस्था के प्रति संस्थापक जो समर्पण और प्रतिबद्धता दिखाते हैं, चाहे भावनात्मक हो या वैचारिक या आर्थिक, आने वाले नेतृत्व के लिए वैसा ही कर पाना अक्सर मुश्किल होता है। और युवा जैसी आदर्शों की बुनियाद पर खड़ी संस्था के मामले में, यह चुनौती और भी बड़ी होती है: किसी व्यक्तित्व की जगह लेना शायद फिर भी आसान है, लेकिन मूल्यों, मान्यताओं और सिद्धांतों की विरासत को संभालना कहीं ज़्यादा मुश्किल है।

इस चुनौती के विकराल रूप का अगर सबसे बड़ा कोई संकेत है तो वो यह है कि संस्थापक के संस्था से जाने के बाद शुरू हुई बदलाव की प्रक्रिया के तहत संस्था को संस्थापक की परछाई से अलग करने और अपनी नई दिशा ढूंढने में युवा को करीब दस साल का समय लगा। संस्थापक के जाने के बाद की इस “नाजूक” स्थिति से निकलने के तुरंत बाद, तेज़ी से बदलते वित्तीय सहयोग (और राजनीतिक) परिपेक्ष में वित्तीय संकट का सामना करने का मतलब था कि इस दौरान ऐसा कोई भी समय नहीं था जब युवा आराम की सांस ले सके। उसे लगातार अपनी विरासत को बचाने की लड़ाई लड़नी पड़ी। जैसा कि रोशनी याद करते हुए कहती हैं:

“इसके साथ-साथ, इन सात सालों (2014 से) के दौरान कानूनी परिवेश में भी काफी तेज़ी से बदलाव हुए। हालांकि हमने शुरू के दो सालों में संस्था की स्थिति को

संभाल लिया था, लेकिन उसके बाद भी चुनौतियां खत्म नहीं हुई, क्योंकि हर साल कोई न कोई समस्या उठ खड़ी होती थी और पिछले दो सालों में, बेशक, इतना कुछ बदला है, न सिर्फ कोविड की वजह से, बल्कि कानून और नियमों के स्तर पर भी [एफसीआर संशोधन, 2020]।

तो, हमारा प्रमुख काम और हमारा उद्देश्य और मिशन वही रहता है। चुनौती यह होती है कि वातावरण में एक के बाद एक होते रहने वाले इन बदलावों से हम किस तरह निपटते हैं: राजनीतिक, वित्तीय, सामाजिक, विकास के स्तर पर। जैसे, हमारे ज़मीनी स्तर के काम के साथ न्याय, गरिमा, शांति से जुड़े वैकल्पिक दृष्टिकोणों को किस तरह हम समाज के सामने रख सकते हैं और उन्हें किस तरह रोचक बना सकते हैं ताकि माध्यम वर्ग भी इनका हिस्सा बने? यही असल चुनौती और ज़िम्मेदारी है। हमें लगातार इस तरह के बदलाव करने पड़े; लेकिन हमने हमेशा मानवाधिकारों को अपने काम के केंद्र में रखा।

और शायद इसे बनाए रखने में बोर्ड (निदेशक मंडल) की अहम भूमिका रही है। हम हमेशा लोगों के साथ काम करते रहेंगे। युवा शुरुआत से ही एक एक्टिविस्ट संस्था रही है। तो हमारे काम करने के तरीके में बदलाव आ सकते हैं, लेकिन हम लोगों के साथ मिल कर काम करने और उनकी मांगों को आगे रखने के अपने उद्देश्य को कभी नहीं बदलेंगे। यह केंद्रीय पहलू वैसे के वैसे रहे हैं, इनमें कोई बदलाव नहीं आया है। और संस्था की कश्ती को इन सभी तूफानों से निकालने की इस रोजमर्रा की कश्मकश में इन सिद्धांतों को बनाए रखने में बोर्ड हमारी मदद करता है।”

विडंबना यह है कि इन बाहरी और आंतरिक बदलावों की वजह से ही समुदायों को संगठित करने और सामुदायिक नेतृत्व को बढ़ावा देने वाली युवा जैसी संस्थाओं का महत्व और ज़्यादा बढ़ गया है। बल्कि, भारत को सामाजिक न्याय के पति प्रतिबद्धता की जीतनी आज ज़रूरत है उतनी शायद और कभी भी नहीं रही है।

“प्रतिभा” की एक अनूठी शब्दावली

इन आदर्शों के साथ और इसके अलावा, जहां तक संगठनात्मक विकास का सवाल है, युवा ने हमेशा आगे हो कर कदम उठाए हैं। युवा उन नागरिक समाज संस्थाओं में से था जिन्होंने काम की जगह पर होने वाले उत्पीड़न और भेदभाव के खिलाफ एक आंतरिक समिति गठित की, एक लैंगिक उत्पीड़न रोकथाम नीति विकसित की और बच्चे होने पर पिता को दी जाने वाली छुट्टी से जुड़ी नीति को तब अपनाया जब ये सब कानूनी रूप से अनिवार्य नहीं था। युवा उन पहली संस्थाओं में से था जिसने कर्मचारी नीति नियमावली (मैनुअल) विकसित की और औपचारिक रूप से अपने कर्मचारियों के प्रदर्शन की समीक्षा की प्रक्रिया विकसित

की। शुरुआती वर्षों में आरंभ की गई यह प्रक्रियाएं आज भी युवा की मानव संसाधन नीतियों की बुनियाद बनी हुई हैं।

लेकिन हाल के वर्षों में, युवा के आसपास के माहौल में मौजूद गैर-सरकारी इकाइयों और संस्थाओं ने बड़े स्तर पर स्केल (पैमाने) और डिजिटलीकरण की भाषा तथा चलन को अपनाया और अपने कार्यक्रमों और मानवसंसाधन प्रक्रियाओं में आधुनिक प्रतिभा प्रबंधन रणनीतियों को लागू करना शुरू किया है। यह नए विचार और चलन कई मायनों में युवा से जुड़े समुदायों के और उनके साथ युवा द्वारा किए जाने वाले ज़मीनी कार्य के विपरीत हैं। युवा आज भी कर्मचारियों के प्रबंधन के अपने इस बुनियादी सिद्धांत को थामे हुए है कि बाकी की

संस्थाएं चाहे जो भी कर रही हों, युवा की आंतरिक नीतियों और प्रक्रियाओं में किए जाने वाले सभी बदलाव संस्था के मूल्यों और संदर्भ के अनुरूप होने चाहिए। सिर्फ बदलते समय की ताल में ताल मिलाने के उद्देश्य से ही बदलाव लाना युवा की मूल प्रकृति के खिलाफ है।

अपने लोगों के बारे में विचारों की यह स्वतंत्रता सबसे पहले शुरू होती है इन पहलुओं के बारे में सोच-विचार करने के लिए सही भाषा की तलाश से। उदाहरण के तौर पर, युवा को “प्रतिभा प्रबंधन रणनीति” या “प्रतिभा” जैसे शब्दों से थोड़ी कोपित महसूस होती है क्योंकि यह सब अपने कर्मचारियों से जुड़ी उनकी शब्दावली का हिस्सा नहीं हैं। रोशनी के अनुसार, युवा ने अपने काम से जुड़े समुदायों के सदस्यों और संस्था की चारदीवारी के अंदर काम करने वाले कर्मचारियों के बीच कभी भी कोई साफ लकीर नहीं खींची है। वे युवा को एक ऐसे मंच के रूप में देखते हैं जहां समाज के विभिन्न हिस्सों से आने वाले लोग साथ मिलकर, सामूहिक रूप से उनके लिए महत्व रखने वाले उद्देश्यों के लिए काम कर सकते हैं।

इस संदर्भ के अनुरूप मानव संसाधन प्रक्रियाएं विकसित कर पाना युवा के लिए काफी चुनौतीपूर्ण रहा है। एक तरफ, अपने लोगों की शिक्षा, विकास और व्यक्तिगत ज़रूरतों को पूरा कर पाने के लिए प्रणाली, प्रक्रिया और मानव संसाधन कर्मियों की अनिवार्यता है, तो दूसरी ओर, युवा के कर्मचारियों में मौजूद विविधता -कई कर्मचारी युवा के काम से जुड़े समुदायों से और समाज के हाशिए से आते हैं -की वजह से इनकी देखरेख के लिए ऐसे लोगों की ज़रूरत है जो उनकी पृष्ठभूमि को न सिर्फ समझते हैं, बल्कि उसके प्रति सहानुभूति भी रखते हैं और उन लोगों से जुड़ाव महसूस कर पाते हैं। हालांकि युवा ने संस्था के लोगों की देखरेख के प्रशासनिक पहलुओं के लिए कुछ लोगों को नियुक्त किया है, लेकिन संस्था ने इन गहरी सांस्कृतिक ज़रूरतों को पूरा करने के लिए विशेष लोगों की नियुक्ति नहीं की है, और इसके लिए सही लोगों के मिलने का इंताजार करना बेहतर समझा है -इस डर से कि संस्था के मूल्यों, उसके लोगों और उसकी संस्कृति से कटे हुए पारंपरिक सोच वाले मानवसंसाधन प्रबंधन का संस्था के लोगों पर विपरीत असर पड़ सकता है।

आदर्शों की कसौटी: वेतन की दुविधा

अपनी आत्मा, अपने मूल्यों के खिलाफ जाने वाले समझौते करने से इनकार करने वाली संस्थाओं को अक्सर कई दुविधाओं का सामना करना पड़ता है। इसी तरह की एक महत्वपूर्ण कसौटी जिसका सामना खासतौर पर नारीवादी सिद्धांतों से बंधी संस्थाओं को करना पड़ता है, वो है वेतन नीति: यानी संस्था खुद पर कितना और किस तरह खर्च करती है।

रोशनी काफी ईमानदारी के साथ स्वीकार करती हैं कि वेतन का सवाल युवा के लिए एक “मुश्किल” चुनौती रहा है और युवा द्वारा दिए जाने वाले वेतन का स्तर कई अन्य नागरिक समाज संस्थाओं के मुकाबले कम है, और खासतौर पर मुंबई

जैसे महंगे शहर के पैमाने के मुकाबले काफी कम है। इसके अलावा युवा ने खुद ही अपने ऊपर यह पाबंदी लगाई है कि संस्था में दिया जाने वाला अधिकतम वेतन न्यूनतम वेतन के सात गुना से ज़्यादा नहीं हो सकता है। वे बताती हैं कि इन बंधियों की वजह से अच्छे लोगों को लंबे समय तक संस्था के साथ जोड़े रखना मुश्किल होता है और लोगों के संस्था छोड़ कर जाने का मुख्य कारण संस्था की कार्य संस्कृति या काम से जुड़ा हुआ कोई मुद्दा नहीं है। लोग तब तक युवा के साथ जुड़े रहते हैं जब तक वेतन का स्तर एक परिपूर्ण जीवन जी पाने में बाधा न बने और अगर ऐसा हो तो वे संस्था छोड़ कर जाने का फैसला लेते हैं।

एक प्रामाणिक और समृद्ध माहौल

जाहिर है कि अपने अनुभव विकसित करने में रूचि रखने वाले युवाओं को युवा एक बहुत ही आकर्षक माहौल प्रदान करता है।

संस्था का काम कई स्तरों पर और कई मुद्दों पर होता है, जिसमें ज़मीनी स्तर के काम के साथ-साथ संस्था के स्तर का काम भी शामिल होता है। मुंबई जैसी तेज़ी से विकसित होते हुए शहर में युवा का करीब 40 साल का विस्तृत अनुभव, युवाओं के लिए उनके शुरुआती करियर में सीखने और जानने के बहुमूल्य अवसर पैदा करता है। मरीना अपने अनुभव के आधार पर उन पहलुओं को रेखांकित करती हैं जो युवाओं को संस्था में काम करने की ओर खींचता और प्रेरित करता है:

“युवा से जुड़ने वाले कई लोग, खासतौर पर कॉलेज खत्म करने के तुरंत बाद आने वाले युवा, करीब एक से दो सालों तक संस्था में रहते हैं, और फिर इस अनुभव के आधार पर जन नीति या पीएचडी पढ़ने के लिए चले जाते हैं क्योंकि यहां उन्हें वो ज़रूरी ज़मीनी अनुभव मिलता है जिसकी उन्हें अपने करियर में ज़रूरत होती है। तो यह एक पहलू है जो लोगों को युवा में काम करने के प्रति आकर्षित करता है।

युवा में आप न सिर्फ समुदाय-स्तरीय काम देख और सीख पाते हैं, बल्कि आप नीति की समझ भी विकसित कर पाते हैं, आप कानून समझ पाते हैं और देख पाते हैं कि कानून किस तरह से समुदायों के स्तर पर ज़मीनी हकीकत में तब्दील होता है। तो समुदाय-स्तरीय काम के अलावा आप अपने विचारों को ज़मीनी स्तर पर उतार

सकते हैं और अपने अनुभवों पर गहरा सोच-विचार कर सकते हैं। तो मुझे लगता है कि इसी की वजह से कई लोग युवा में काम करने के लिए प्रेरित होते हैं। युवा में रहने के लिए उन्हें क्या प्रेरित करता है? फिर से, वो जो काम कर रहे होते हैं उसमें उनकी पूरी आस्था होती है, उनका काम उनके लिए अर्थपूर्ण होता है, उनके अपने व्यक्तिगत मूल्य और संस्था के मूल्य मेल खाते हैं। हमने ऐसे लोग भी देखे हैं जिन्होंने अपनी कॉर्पोरेट नौकरियों को छोड़ कर युवा में काम किया है। मैं कई बार इन लोगों को देखती हूँ और सोचती हूँ कि ऐसा क्या है जो उन्हें युवा में रखे रखता है, और मुझे लगता है कि ऐसा इसलिए है क्योंकि वे अपने काम के असर को सीधे तौर पर अपनी आंखों के सामने देख सकते हैं। हो सकता है कि वे रोज़ किसी बस्ती में न जाएं और वहां के युवाओं के साथ बातचीत न करें, लेकिन सिर्फ यही बात कि उनके पास ऐसा कोई हुनर है जो संस्था में किसी और के पास नहीं है, और उसकी मदद से वे जो काम करते हैं वो उन्हें जीवन के अर्थपूर्ण होने की भावना देता है।”

युवा अपने कर्मचारियों को पहल करने और गलती करने की स्वतंत्रता देता है और भरोसे की संस्कृति जो बढ़ावा देता है, और इसमें संतुलन लाने के लिए, ज़िम्मेदारी, जवाबदेही और स्वामित्व जैसे पहलुओं पर भी ज़ोर देता है। यह कर्मचारियों के प्रदर्शन के वो अनलिखे पहलू हैं जिनका मूल्यांकन, आगे चलकर संस्था में कर्मचारियों की नेतृत्व क्षमता के आंकलन के समय किया जाता है। औपचारिक मूल्यांकन प्रक्रिया कुछ तय पैमानों पर कर्मचारी के योगदानों का संकेत देती है।

“प्रदर्शन” नहीं “योगदान”

युवा के साथ काम करने वाले लोगों का हर साल दो औपचारिक प्रक्रियाओं के ज़रिए मूल्यांकन किया जाता है -अर्धवार्षिक और साल के अंत में। इस मूल्यांकन प्रक्रिया का स्पष्ट विवरण दिया गया है जिसके तहत प्रदर्शन के हर स्तर की जानकारी और उससे जुड़े पैमाने बताए गए हैं, जैसे पेशेवर आचरण, संचार और उपलब्धियां। साथी कर्मियों और प्रबंधकों से भी कई पहलुओं पर फीडबैक लिया जाता है, जैसे: लक्ष्य पूरे करने की क्षमता; टीम के सदस्यों के साथ व्यवहार; संस्था के उद्देश्यों को प्रभावी रूप से लागू करना, इत्यादि।

मूल्यांकन में अच्छे अंक दिए जाने संस्था में अच्छे प्रदर्शन का संकेत देता है, और इसके आधार पर अगले साल के वेतन में बढ़ोतरी की जाती है।

लेकिन, युवा के वरिष्ठ नेतृत्व के लोगों का कहना है कि यह प्रदर्शन के मूल्यांकन का सिर्फ औपचारिक चेहरा है। किसी भी व्यक्ति के कुल योगदान का और युवा में उनकी दीर्घकालिक भूमिका का आंकलन करने के लिए कई अन्य पहलुओं को भी देखा जाता है।

संतुलन को बनाए रखने का संघर्ष

युवा की शुरुआत कुछ आदर्शवादी, ऊर्जा से भरे व्यक्तियों द्वारा देश के लिए एक मुश्किल दौर में की गई थी। बस्ती में शुरू हुए अपने काम से शुरू करते हुए युवा ने देश को गहरे राजनीतिक-आर्थिक मंथन से गुजरते हुए देखा है। खुद युवा में भी कई बदलावों के दौर आए: युवा का काम बढ़ा, फैला, बदला और परिवर्तित हुआ। लेकिन समय की मार मजबूत से मजबूत आदर्शों और उत्साह को फीका कर सकती है। नागरिक समाज संगठनों के इतिहास के पन्ने ऐसे कई उदाहरणों से भरे पड़े हैं। तमाम परीक्षाओं, गलतियों और चुनौतियों के बावजूद, या शायद इनकी वजह से युवा ने अपने उत्साह और अपने आदर्शों को अपने काम में आत्मसात करने की कला सीखी है। अपने काम में उन्होंने सच्चाई, ईमानदारी और स्वयंसेवी होने के उस मूल भाव को बनाए रखा है जिससे युवा की शुरुआत हुई थी। इसमें भाग्य की कुछ भूमिका ज़रूर रही लेकिन युवा इतिहास में अकस्मात् घटी कोई घटना नहीं है। युवा ने अपने नेतृत्व और प्रबंधन में हुए बदलावों और काम के विस्तार की प्रक्रिया के दौरान आने वाली मुश्किल

चुनौतियों का डटकर मुकाबला किया और स्थितियों को काबू में किया। युवा ने अपने मूल आदर्शों के अनुरूप एक अनूठी संस्कृति विकसित की है और अपने काम करने के तरीके के अनुसार प्रणालियां और प्रक्रियाएं निर्धारित की हैं। इन्हीं की वजह से युवा एक प्रमाणिक और बेजोड़ उपलब्धि है, जिसने तमाम तूफानों में भी अपनी अंतरात्मा की लौ को बुझने नहीं दिया है।

इस जज़्बे के पीछे एक सांकेतिक पहलू भी छुपा है: सामाजिक मानकों के विपरीत खड़े कठिन आदर्शों के आधार पर संस्था खड़ी करना आसान काम नहीं है, खासतौर पर, अगर यह आदर्श नारीवादी हों जो सामाजिक न्याय की कड़वी तस्वीर हमें दिखाते हों। भारत में नारीवादी विचार, साहित्य, व्यक्तित्व और कृतित्व को आज़ादी के बाद के युवा राष्ट्र से स्फूर्ति मिली थी। लेकिन विडंबना देखिये कि जहां एक तरफ आज़ादी के इतने वर्षों बाद, आज भी यह आदर्श उतने ही ज़रूरी जान पड़ते हैं, वहीं दूसरी ओर इन्हें उतनी ही जल्दी और आसानी

से खारिज कर दिया जाता है; शायद इसलिए क्योंकि यह आदर्श समाज में स्वीकार कर लिए गए ऐसे विचारों - जैसे सत्ता, शक्ति, ऊंचे और नीचे का सीढ़ीनुमा क्रम - पर सवाल खड़े करते हैं जो आज की ज़्यादातर आधुनिक संस्थाओं की बुनियाद बन चुके हैं। अधिकारों के साथ-साथ कर्तव्य और ज़िम्मेदारी पर भी ज़ोर देना; सुनने वालों को सहानुभूति और समानुभूति के महत्व को याद दिलाते रहना; जिन मुद्दों पर पर्दा डाल दिया गया है उन्हें सबके सामने लाना; दबी आवाज़ों को सुनने के लिए अपने कानों को खोलना; और अन्याय, उदासीनता और निष्ठुरता पर सवाल करना कुछ ऐसे सिद्धांत हैं जो किसी भी नारीवादी के दिल के बहुत करीब होंगे।

लेकिन इन आदर्शों की बुनियाद पर एक औपचारिक, सक्रिय, प्रामाणिक और दीर्घकालिक संस्था खड़ी करना लोहे के चने चबाने जैसा है। इस तरह के सामाजिक परिवेश में युवा हमेशा बनने की प्रक्रिया में रहती है। लेकिन इसे नवाचार, सृजनशीलता या उद्यमशीलता की उपज नहीं माना जाना चाहिए। युवा को, नारीवाद की शब्दावली के अनुरूप, रिश्तों

के छुपे मायनों की बुनियाद पर खड़ा किया गया है: एक नागरिक का राज्य से रिश्ता, नागरिकों का आपसी रिश्ता, एक संस्था का उसके समुदाय से रिश्ता, संस्था के सदस्यों का आपसी रिश्ता और उनका अपने काम से रिश्ता।

असल में नागरिक समाज की बुनियाद ही यह सभी रिश्तें हैं। कोई संस्था जितना इन रिश्तों को अपनी चेतना के केंद्र में रखती है - जो बहुत ही मुश्किल और गंभीर ज़िम्मेदारी है - वो उस हद तक एक संस्थान बन जाती है। क्योंकि युवा लगातार इन सवालों और चुनौतियों से जूझता रहा है, इसलिए उसमें एक संतुलन को, एक ठहराव को देखा जा सकता है। युवा इस मायने में कोई अपवाद नहीं है लेकिन वो ऐसा कर पाने वाले मुट्ठी भर संस्थाओं में से ज़रूर है। इसका मतलब है कि अगर युवा को खुद को हर कीमत पर बाकी संस्थाओं जैसा बनने से बचाना है तो उसे इन असहज और निराशा पैदा करने वाले सवालों से लगातार उसी कुशलता के साथ जूझते रहना होगा जिस तरह वो अभी तक करते आया है।

ABOUT YUVA

Youth for Unity and Voluntary Action (YUVA) is a non-profit development organisation committed to enabling vulnerable groups to access their rights. YUVA encourages the formation of people's collectives that engage in the discourse on development, thereby ensuring self-determined and sustained collective action in communities. This work is complemented with advocacy and policy recommendations. Founded in Mumbai in 1984, currently YUVA operates in the states of Maharashtra, Assam and Jharkhand.

At the community-level, through an integrated 360-degree approach, YUVA delivers solutions on issues of housing, livelihood, environment and governance. Through research, YUVA creates knowledge that enhances capacity building. Through partnerships in campaigns, YUVA provides solidarity and builds strong alliances to drive change.