

समर्थन

5

किसान उत्पादक संगठन का प्रबंधन



समर्थन

5

किसान उत्पादक संगठन का प्रबंधन

किसान उत्पादक संगठन के
संचालक मण्डल के लिए अध्ययन पाठ्यक्रम



किसान उत्पादक संगठन के संचालक मण्डल के लिए स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम के विकास की आवश्यकता क्यों पड़ी?

यद्यपि भारतीय किसान कई प्रकार चुनौतियों का सामना कर रहे हैं, परन्तु कृषि क्षेत्र ने पिछले एक दशक में महत्वपूर्ण प्रगति की है। किसानों की समृद्धि के लिए, उनको को संगठित कर किसान उत्पादक संगठन (एफपीओ) बनाना, नीति निर्माताओं और कार्यकर्ताओं के लिए एक बड़े पसंदीदा संस्थागत तंत्र के रूप में उभर रहा है। अगले 5 वर्षों में भारत के किसानों की आय दोगुनी करने के लिए एफपीओ एक मुख्य रणनीति है। भारत में विभिन्न एजेंसियों द्वारा लगभग 7,500 एफपीओ का गठन किया जा चुका है और बहुत सारी एफपीओ का गठन हो रहा है। एफपीओ आंदोलन अभी भी प्रारंभिक अवस्था में है क्योंकि एफपीओ के संचालक मंडल के सदस्य सीमित रूप से प्रशिक्षित होने के कारण वे अपने दृष्टिकोण, क्षमताओं और व्यापारिक योजनाओं के उन्मुखीकरण के लिए अपने प्रवर्तकों यानी प्रमोटर्स पर निर्भर होते हैं। एफपीओ को निरंतर रूप से एक प्रशिक्षित, जिम्मेदार और प्रतिबद्ध मुख्य कार्यकारी अधिकारी (सी.ई.ओ) के न होने की चुनौती का सामना करना पड़ता है। इसके साथ ही एफपीओ को कई अन्य चुनौतियों का सामना करना पड़ता है जैसे कि - सुशासन, व्यवसायिक प्रबंधन, प्रभावी कार्य व्यवस्था तथा वित्त, बाजार और सरकारी योजनाओं तक पहुँच, आदि। कृषि-मूल्य श्रृंखला के विकास को प्रभावी तरीके से प्रभावित करने की क्षमता एफपीओ के लिए एक दूर का सपना बनी हुई है।

एफपीओ के संचालक मण्डल का क्षमता निर्माण एक मौलिक एवं पूर्वनिर्धारित शर्त है, एफपीओ की सफलता और उनकी योग्यताओं को बढ़ाने के लिए, जिनके आधार पर वे एक सशक्त व्यावसायिक संगठनों के रूप में उभरकर अपने सदस्य किसानों को आवश्यकतानुसार सेवाएँ प्रदान करें, जिससे कि खेती से होने वाले उनके मुनाफे बढ़े। एफपीओ के संचालक मंडल के सदस्यों, कर्मचारियों व अन्य सदस्यों को निरंतर प्रशिक्षण और सलाह (मेंटरिंग सपोर्ट) देना, आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) की सर्वोच्च प्राथमिकता है। इन्व्यूबेशन केन्द्र के माध्यम से हम बड़ी संख्या में एफपीओ के निर्माण और इसके साथ ही अन्यो द्वारा बनाए हुए एफपीओ को सलाह देने का कार्य भी कर रहे हैं, ताकि वे उचित कृषि मूल्य श्रृंखला के विकास की पहल में संलग्न हो सके।

एफपीओ पर वर्तमान में मौजूद प्रशिक्षण नियमावली (मैनुअल) और पाठ्यक्रम की समीक्षा करने के बाद, हमने पाया कि एफपीओ के संचालक मण्डल की क्षमता विकास के लिए उच्च गुणवत्ता, व्यावहारिक और आसानी से उपयोग होने वाला स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम की कमी है। स्वयं सहायता समूहों के स्व-नियमन पर स्वयं शिक्षण पाठ्यक्रम के निर्माण के सशक्त अनुभव और पिछले 20 वर्षों के संस्थागत विकास पर क्षमता निर्माण के अनुभव के आधार पर, आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) की टीम ने श्री मधु मूर्ति और श्रीमती रामलक्ष्मी के नेतृत्व में एक वर्ष से अधिक समय में संसाधन संगठनों, सहयोगी गैर-सरकारी प्रशिक्षण संस्थानों तथा एफपीओ के प्रतिनिधि संगठनों के साथ मिलकर एफपीओ के संचालक मण्डल (बोर्ड ऑफ डायरेक्टर्स) के लिये 12 आसान स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम (बुकलेट) की एक श्रृंखला विकसित करने का कार्य किया, जिसमें एफपीओ की आवश्यकता, महत्व और औचित्य, संस्थागत संरचना, सदस्यता, नेतृत्व व शासन, प्रबंधन, पंजीकरण व कानूनी अनुपालन, व्यवसाय योजना, उत्पादकता बढ़ाना, इनपुट और आउटपुट का सामूहिक विपणन (मार्केटिंग), कृषि सेवा केंद्र का प्रबंधन, लेखा और वित्तीय प्रबंधन शामिल हैं।

एफपीओ हमेशा से स्थायी रूप से लोकतांत्रिक स्वायत्तता वाली व्यापारिक संस्थाएँ रही हैं, नियमित अन्तराल पर संचालक मंडल के सदस्यों के बदलाव व नए सदस्यों के चयन के लिए चुनाव होंगे और इसलिए संचालक मंडल के सदस्यों की क्षमता विकास की जरूरत हमेशा होगी । ऐसे में हम आश्वस्त हैं कि यह आसान स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम एफपीओ के लिए अति उपयोगी होगी, जिससे एफपीओ व्यवहारिक संगठन बन सकेगा व अपने सदस्यों को सेवाएँ दे सकेगा । एफपीओ निर्माण करने वालों को, संचालक मण्डल के सदस्यों को व्यवस्थित प्रकार से सहयोग देना होगा, ताकि वे इन स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम के माध्यम से सीख सकें । एफपीओ प्रवर्तक और अन्य भागीदार भी इस एफपीओ के संचालक मंडल के स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का उपयोग एफपीओ को प्रभावी रूप से सलाह देने और स्व-प्रबंधित व व्यवहारिक व्यापारिक संगठन बनाने के लिए कर सकेंगे । आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) ने तेलुगु और अंग्रेजी में इन स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम के निर्माण की जिम्मेदारी ली है, मांग के अनुरूप, इन मॉड्यूल को गुजराती, हिंदी, कन्नड़, मराठी, उड़िया और तमिल भाषाओं में संसाधन संगठनों, बाइफ (BAIF), सेंटर फॉर यूथ एंड सोशल डेवलपमेंट (CYSD), मायराडा (MYRADA), एफपीओ उत्कृष्टता केंद्र कर्नाटक, एफपीओ सहायता संघ तमिलनाडु, आदि के साथ साझेदारी में अनुवाद किया गया है ।

एफपीओ के संचालक मंडल के स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम की श्रृंखला के इन 6 मॉड्यूल व 12 पोस्टरों का हिंदी संस्करण इंस्टिट्यूट ऑफ़ लाइवलीहुड रिसर्च एंड ट्रेनिंग (आईएलआरटी), भोपाल के सहयोग से तैयार किया गया है और इस कार्य के लिए वित्तीय सहयोग राजीव गाँधी फाउंडेशन, नई दिल्ली द्वारा प्रदान किया गया है ।

नाबार्ड और बर्ड लखनऊ पहले से ही हमारे एफपीओ के संचालक मंडल स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का उपयोग या पुनरुत्पादन कर रहे हैं और हम आशा करते हैं कि अन्य भारतीय भाषाओं में संसाधन संगठनों, राज्य सरकारों, क्लस्टर-आधारित व्यावसायिक संगठन (सीबीबीओ) और अन्य प्रशिक्षण एजेंसियों द्वारा इन मॉड्यूलों को व्यवहार्य व्यावसायिक संगठनों के रूप में अपने एफपीओ के संचालक मंडल का क्षमतावर्धन करने के लिए उचित रूप से अपनाया जा सकता है । आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) निश्चित रूप से इस तरह के प्रयासों का समर्थन करेगा । हम आपकी प्रतिक्रिया जानने के लिए बहुत उत्सुक है ।

सादर,

सी.एस. रेड्डी

(सी.ई.ओ, आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी)

मार्गदर्शिका के सन्दर्भ में

संचालक मण्डल के लिए अध्ययन पाठ्यक्रम

1. जागृति - किसान उत्पादक संगठन: परिचय एवं औचित्य श्रृंखला
2. परिकल्पना - किसान उत्पादक संगठन की संरचना एवं स्वरूप (डिजाईन)
3. विनिमय - किसान उत्पादक संगठन में सदस्यता
4. प्रेरणा - किसान उत्पादक संगठन में अभिशासन
5. समर्थन - किसान उत्पादक संगठन का प्रबंधन
6. सुधर्म - किसान उत्पादक संगठन के वैधानिक अनुपालन
7. व्यवसाय योजना
8. लेखांकन और वित्त
9. फसल उत्पादन पश्चात आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन
10. बाज़ार
11. खेत की उत्पादकता संवर्धन हेतु सेवाएँ
12. किसान उत्पादक संगठन के संचालन हेतु आवश्यक नेतृत्व क्षमता

किसान उत्पादक संगठनों के स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम की श्रृंखला में, "किसान उत्पादक संगठन का प्रबंधन" प्रशिक्षण प्रारूप की पांचवीं कड़ी है। चूंकि संचालक मण्डल के सदस्यों, एफपीओ के नियुक्त स्टाफ सदस्य और आन्तरिक व्यवस्थाए के द्वारा किसान उत्पादक संगठन का प्रबंधन करते हैं, इसलिए यह मॉड्यूल उच्च महत्व रखता है। जब संचालक मण्डल के सदस्य अपने प्रबंधन पर करीबी नजर रखते हैं तो एफपीओ सफल होता है।

उद्देश्य

इस प्रशिक्षण प्रारूप का उद्देश्य एफपीओ के संचालक मण्डल सदस्यों का उन्मुखीकरण कर उनका क्षमतावर्धन करना है जिससे अपने कार्य और जिम्मेदारियों को प्रभावी ढंग से समझ कर एफपीओ का सफल संचालन और नेतृत्व कर सकें और इससे जुड़े सदस्यों को लाभ दिला सकें।

लक्षित समूह

इस प्रशिक्षण प्रारूप को बनाने का मूल उद्देश्य संचालक मण्डल के सदस्यों का स्वयं अध्ययन द्वारा क्षमतावर्धन करना है। इस प्रशिक्षण के लिए किसान उत्पादक संगठनों के संचालक मण्डल के सदस्यों को अपने एफपीओ को संचालित करने का कम से कम एक वर्ष का अनुभव होना अनिवार्य है।

प्रशिक्षण के उद्देश्य

किसान उत्पादक संगठन का प्रबंधन मॉड्यूल के प्रमुख शिक्षण उद्देश्य निम्नलिखित हैं;

- किसान उत्पादक संगठन के लिए कर्मचारियों की आवश्यकता और उनके लिए योजना बनाने की समझ विकसित करना।
- विभिन्न सहयोगी संस्थाओं के साथ संयोजन और साझेदारी की क्षमताओं की पहचान करना।

- किसान उत्पादक संगठन के लिए निगरानी, रिपोर्टिंग की जरूरत और एफपीओ की ऑडिट जैसे विषयों पर समझ विकसित करना।
- बेहतर प्रदर्शन करने वाले एफपीओ की महत्वपूर्ण विशेषताओं को समझना।

संरचना एवं विषय वस्तु

मॉड्यूल में सर्वप्रथम किसान उत्पादक संगठनों में कार्यरत कर्मचारियों, उनकी आवश्यकता और उनके कार्य पर एक समझ विकसित की गई है। फिर एफपीओ के लिए आवश्यक विभिन्न संस्थाओं से संयोजन, होने वाली गतिविधियों की निगरानी और रिपोर्टिंग की आवश्यकताओं पर विस्तृत चर्चा की गई है। यह मॉड्यूल ऑडिट जैसे एक महत्वपूर्ण कार्य पर भी चर्चा करता है। अंत में, सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन करने वाले एफपीओ की प्रमुख विशेषताओं के विषय को शामिल किया गया है।

उपयोगिता

संचालक मण्डल के सदस्य इस पाठ्यक्रम को स्वयं पढ़कर या किसी स्रोत व्यक्ति (प्रशिक्षक) के माध्यम से आसानी से समझ सकते हैं। कंपनी के संचालन की भविष्य में होने वाली परिस्थितियों को चित्र के माध्यम से समझाया गया है जिसका उपयोग संचालक मण्डल, अंशधारियों के साथ होने वाली अलग-अलग बैठकों एवं अन्य महत्वपूर्ण निर्णयों को लेने की समझ विकसित करने में कर सकते हैं।

इस पाठ्यक्रम का लाभ लेकर कंपनी का संचालन अधिक प्रभावी और कुशल तरीके से करने में समर्थ होने के लिए हमारी शुभकामनाएं।

शब्दावली

<p>आर्टिकल ऑफ एसोसिएशन (ए.ओ.ए.)</p>	<p>आर्टिकल ऑफ एसोसिएशन, किसान उत्पादक कंपनियों के लिए एक सहकारी समिति के उपनियम/बायलाज की तरह है । जिसमें कंपनी को सफलता पूर्वक संचालित करने के लिए निर्धारित किये गए नियमों, और कंपनी के उद्देश्य, प्रक्रिया और संचालित होने वाली गतिविधियों की जानकारी होती है ।</p> <p>ए.ओ.ए. को कम्पनी के संचालक मण्डल के सदस्य तैयार करते हैं जिसका अनुमोदन कम्पनी के रजिस्ट्रार के द्वारा होता है । ए.ओ.ए. में कोई संशोधन केवल साधारण सभा द्वारा किया जा सकता । इसके पश्चात कम्पनी रजिस्ट्रार के द्वारा अनुमोदित किया जाना आवश्यक है ।</p>
<p>वार्षिक साधारण सभा/ बैठक (ए.जी.एम.)</p>	<p>वार्षिक साधारण बैठक या सामान्य बैठक एक एफपीओ की सामान्य निकाय की वार्षिक बैठक होती है। ए.जी.एम. के ऑडिट किए गए वित्तीय विवरणों, वार्षिक योजनाओं, निवेशों और वित्त जुटाने, ऑडिटर की नियुक्ति, संचालक मंडल निर्वाचन आदि जैसे एफपीओ के प्रमुख नीतिगत निर्णय लेने के लिए किया जाता है।</p>
<p>बैंक समाधान विवरण (बी.आर.एस.)</p>	<p>बैंक समाधान विवरण (बी.आर.एस.) नकद पुस्तक, पासबुक और बैंक विवरण के अनुसार शेष राशि को मिलाने का एक विवरण है।</p>
<p>संचालक मण्डल (बीओडी)</p>	<p>किसान उत्पादक कंपनी के अंशधारियों का वह समूह जो साधारण सभा द्वारा चयनित एवं निर्वाचित होकर उन्हीं के मार्गदर्शन और अनुमोदन पर कंपनी के सम्पूर्ण व्यावसायिक कार्यों का संचालन करता है । संचालक मण्डल के सदस्यों के अधिकार, कर्तव्य एवं पारिश्रमिक कंपनी के अधिनियमों के मुताबिक होते हैं, जिनका पालन करना अनिवार्य होता है। यह वास्तव में कम्पनी का निर्णायक मण्डल होता है जो यह सुनिश्चित करता है कि उनके लिए गए फैसले अंशधारकों के हित में हो।</p>
<p>उपनियम (बायलॉज)</p>	<p>यह एफपीओ के कामकाज/गतिविधियों को प्रभावशाली तरीके से संचालित करने के लिए बनाए गए नियमों का एक समूह (नियमावली) है, जो अधिनियम के अनुसार पंजीकृत दस्तावेज है। इसे कम्पनी के संचालक मण्डल द्वारा तैयार किया जाता है और इसका एफपीओ के रजिस्ट्रार द्वारा अनुमोदन अनिवार्य होता है।</p>

	उपनियमों (बायलॉज) में संशोधन साधारण सभा ही कर सकती है। लेकिन उसके बाद इसे एफपीओ के रजिस्ट्रार द्वारा भी पुनः अनुमोदित किया जाना आवश्यक है।
संचालक मण्डल/ बोर्ड की बैठक	एफपीओ के संचालक मण्डल द्वारा आयोजित बैठक। एफपीओ के बायलॉज संचालक मंडल की होने वाली बैठकों की आवृत्ति और तरीके को निर्दिष्ट करता है। हालांकि, नियम के अनुसार संचालक मंडल हर महीने कम से कम एक बार बैठक करेगा।
बोनस	एफपीओ द्वारा सदस्यों को अपनी अतिरिक्त आय के फलस्वरूप उसमें से दिया गया भुगतान।
सहकारी समिति	सहकारी अधिनियम के तहत पंजीकृत (उदाहरण: आंध्र प्रदेश म्युचुअल एडेड को-ऑपरेटिव सोसायटीज एक्ट, 1995 के लिए) एफपीओ को सहकारी समिति भी कहा जाता है।
सी.ई.ओ./प्रबन्धक/जनरल मैनेजर	प्रत्येक किसान उत्पादक संगठन को प्रबन्धन हेतु एक पूर्ण कालिक मुख्य कार्यकारी अधिकारी (सी.ई.ओ) नियुक्त करना अनिवार्य है, मुख्य कार्यकारी अधिकारी संगठन की समस्त गतिविधियों का संचालन संचालक मण्डल की देखरेख में करता है एवं पूर्ण रूप से संगठन के कार्य निष्पादन एवं परिणाम हेतु संचालक मण्डल के प्रति जवाबदेह होता है।
किसान उत्पादक संगठन (एफपीओ)	एक किसान उत्पादक संगठन (एफपीओ), एक पंजीकृत संगठन है जिसका स्वामित्व और नियंत्रण उनके किसान सदस्यों द्वारा किया जाता है। एफपीओ का उद्देश्य ही है कि इससे जुड़े हुए सभी किसानों के समान हित और आवश्यकताओं को ध्यान में रखते हुए उनकी आवश्यकताओं की पूर्ति करना, जैसा कि ए.ओ.ए. में उल्लेखित है। आज एफपीओ कृषि उत्पादन और इससे संबंधित विभिन्न व्यावसायिक गतिविधियों में कार्यरत है। एक औपचारिक संगठन होने के कारण एफपीओ को स्वयं के कार्यालय/बुनियादी ढांचे, कर्मचारियों, संचालक मण्डल और संचालन के लिए व्यवस्थित कार्य प्रणाली की आवश्यकता होती है।
वित्तीय वर्ष	अप्रैल से मार्च तक की अवधि को वित्तीय वर्ष माना जाता है।
साधारण सभा	किसी कंपनी या कानूनी रूप से मान्य संस्था के सभी सदस्यों को जिन्हें कम्पनी या उस संस्था ने अपने मान्य नियमों के अंतर्गत सदस्यता या अंशधारिता प्रदान की हो ऐसे सभी मान्य सदस्यों को साधारण सभा कहा जाता है। यह एफपीओ की सर्वोच्च अथॉरिटी होती है।

साधारण सभा की बैठक	एक एफपीओ के साधारण सभा /निकाय की बैठक
शासन या अभिशासन	शासन या अभिशासन से तात्पर्य आवश्यक नीतियों और मानदंडों की स्थापना और संगठन प्रणाली, कर्मचारियों, आदि की आवश्यक व्यवस्था द्वारा उनके उचित कार्यान्वयन से है। अभिशासन कानून का अनुपालन और संबंधित हितधारकों के प्रति जवाबदेही का अनुपालन सुनिश्चित करता है।
वस्तु एवं सेवा कर (जी.एस.टी)	वस्तु एवं सेवा कर (गुड्स एंड सर्विसेज टैक्स); वस्तुओं और सेवाओं पर लगने वाला व्यापक स्तर का कर है जो सम्पूर्ण भारत में समान रूप से लगाया जाता है।
स्वतंत्र / विशेषज्ञ संचालक	कंपनी अधिनियम 2013 के अनुसार उत्पादक कंपनियों के संचालक मण्डल में स्वतंत्र / विशेषज्ञ निदेशक के निर्वाचन का प्रावधान है। अधिनियम के अनुसार, संचालक मण्डल, विशेषज्ञ निदेशकों को कुल निदेशकों की संख्या के पांचवें हिस्सा तक चयनित कर सकता है।
संरक्षण/पेट्रोनेज	एफपीओ के सदस्यों द्वारा एफपीओ की व्यावसायिक गतिविधियों में भाग लेने एवं एफपीओ द्वारा दी जाने वाली सेवाओं का उपयोग।
संरक्षक बोनस	संरक्षक बोनस का अर्थ है, एक एफपीओ द्वारा सदस्यों को उनके संबंधित संरक्षण के अनुपात में अपने अधिशेष आय से बाहर किया गया भुगतान।
सहभागिता प्रतिभूति प्रणाली (पी.जी.एस.)	सहभागिता प्रतिभूति प्रणाली (पार्टिसिपेटरी गारंटी सिस्टम फॉर इंडिया (PGS)); स्थानीय रूप से प्रासंगिक एक गुणवत्ता आश्वासन की पहल है जो उत्पादकों और उपभोक्ताओं सहित हितधारकों की भागीदारी पर जोर देता है। यह अधिकृत एजेंसियों (कृषि और किसान कल्याण मंत्रालय, भारत सरकार) द्वारा जारी किया गया थर्ड पार्टी सर्टिफिकेशन है।
सामान्य निकाय प्रतिनिधि (आर.जी.बी.)	एक एफपीओ में सामान्य निकाय के सभी सदस्यों की ओर से एक छोटे समूह को अपने प्रतिनिधि के रूप में नामित किया जाता है ताकि वे समय पर त्वरित बैठकें और चर्चा कर सकें।
रिटर्न रिटर्न फाइलिंग (दाखिल) करना	एफपीओ का वार्षिक रिटर्न विवरण संबंधित प्राधिकरण (रजिस्ट्रार ऑफ को-ऑपरेटिव्स/रजिस्ट्रार ऑफ कंपनीज) को हर साल दाखिल करना होता है। वार्षिक रिटर्न के विवरण में एफपीओ के वित्तीय विवरणों की ऑडिट, एफपीओ की प्रमुख गतिविधियां, आदि शामिल हैं।

<p>आरक्षित निधि (रिजर्व फंड)</p>	<p>लाभ और अन्य अधिशेषों से अलग संरक्षित की गई राशि, जो किसी भी दायित्व, आकस्मिकता या व्यवसाय की किसी भी प्रतिबद्धता को पूरा करने के लिए नहीं है। रिजर्व फंड उद्यम की वित्तीय स्थिति को मजबूत करने में मदद करते हैं, क्योंकि इसका उपयोग भविष्य में उत्पन्न होने वाले किसी भी अप्रत्याशित नुकसान को पूरा करने के लिए किया जा सकता है।</p>
<p>अधिशेष/अतिरिक्त भाग</p>	<p>राजस्व से कुछ लागत खर्चों (परिचालन व्यय) की कटौती के बाद प्राप्त धन को अतिरिक्त भाग कहते हैं। जिसमें कर और लाभांश का भुगतान भी शामिल होता है।</p>
<p>उपयोगिता प्रमाण पत्र (यूटिलाइजेशन सर्टिफिकेट)</p>	<p>उपयोगिता प्रमाण पत्र (यूटिलाइजेशन सर्टिफिकेट), एक एजेंसी द्वारा एफपीओ को दिए गए धन/फण्ड के उपयोग को बताते हुए और आश्वस्त करने वाला प्रमाणपत्र है।</p>

प्रशिक्षण पूर्व मूल्यांकन (बेसलाइन)

यह मॉड्यूल "किसान उत्पादक संगठन का प्रबंधन" विषय से संबंधित है। नीचे इस विषय पर कुछ बुनियादी/मूलभूत प्रश्न दिए गए हैं जिनका हमें उत्तर देने की आवश्यकता है।

इस मूल्यांकन का उद्देश्य इन सवालों पर हमारी वर्तमान समझ का आंकलन करना है और इस प्रकार "किसान उत्पादक संगठन का प्रबंधन" के बारे में अधिक जानकारी प्राप्त की जा सकती है।

1. एफपीओ में कर्मचारियों की क्या आवश्यक है?

2. एफपीओ के लिए ऑडिट क्यों महत्वपूर्ण हैं?

3. सर्वश्रेष्ठ एफपीओ की प्रमुख विशेषताएं क्या हैं?

4. एफपीओ के लिए किस प्रकार के संयोजन और साझेदारी की आवश्यकता हैं?

1

किसान उत्पादक संगठन के लिए स्टाफ

सत्र का उद्देश्य



एफपीओ के लिए कर्मचारियों की आवश्यकता के बारे में जानना और उनके लिए योजना बनाना।

विषय वस्तु:

1. एफपीओ के लिए कर्मचारियों की आवश्यकता
2. कर्मचारियों की भूमिका
3. कर्मचारियों के प्रकार

एफपीओ के लिए कर्मचारियों की आवश्यकता

संचालक मण्डल के सदस्यों के रूप में हम आवश्यक दिशा, नीतियों और शासन को स्थापित करने में एफपीओ की देखरेख एवं निगरानी करते हैं, हम एफपीओ के संचालन में दिन-प्रतिदिन के मामलों से निपटने में सक्षम नहीं हो सकते हैं। हमारे संचालक मण्डल द्वारा निर्धारित दिशा-निर्देश को संचालित करने के लिए, कर्मचारियों की आवश्यकता है। एफपीओ के प्रभावी कामकाज के लिए योग्य स्टाफ प्राप्त करना आवश्यक है। इससे पहले मॉड्यूल में, हम एफपीओ के सदस्यों और संचालक मण्डल के सदस्यों के बारे में चर्चा की। इस मॉड्यूल में, हम एफपीओ के कर्मचारियों/स्टाफ के बारे में चर्चा करेंगे।

कर्मचारियों की आवश्यकता है:

- प्रतिदिन के कार्यों के संचालन का प्रबंधन;
- सदस्यों को विभिन्न सेवाओं देना - इनपुट आपूर्ति, खरीद, उत्पादन सेवाएँ आदि
- एफपीओ में विभिन्न कार्य प्रणालियों की स्थापना और व्यवस्थित संचालन के लिए - संचालक मण्डल का लेखांकन, बहीखाता, निगरानी, मूल्यांकन और दस्तावेजीकरण आदि
- एफपीओ की परिचालन क्षमता में वृद्धि;
- लक्ष्य प्राप्त करने के लिए निर्धारित गतिविधियों का संचालन करने के लिए;

- संसाधनों का नियोजित उपयोग;
- एफपीओ की नीतियों और नियमों को लागू करना;

कर्मचारियों की भूमिका

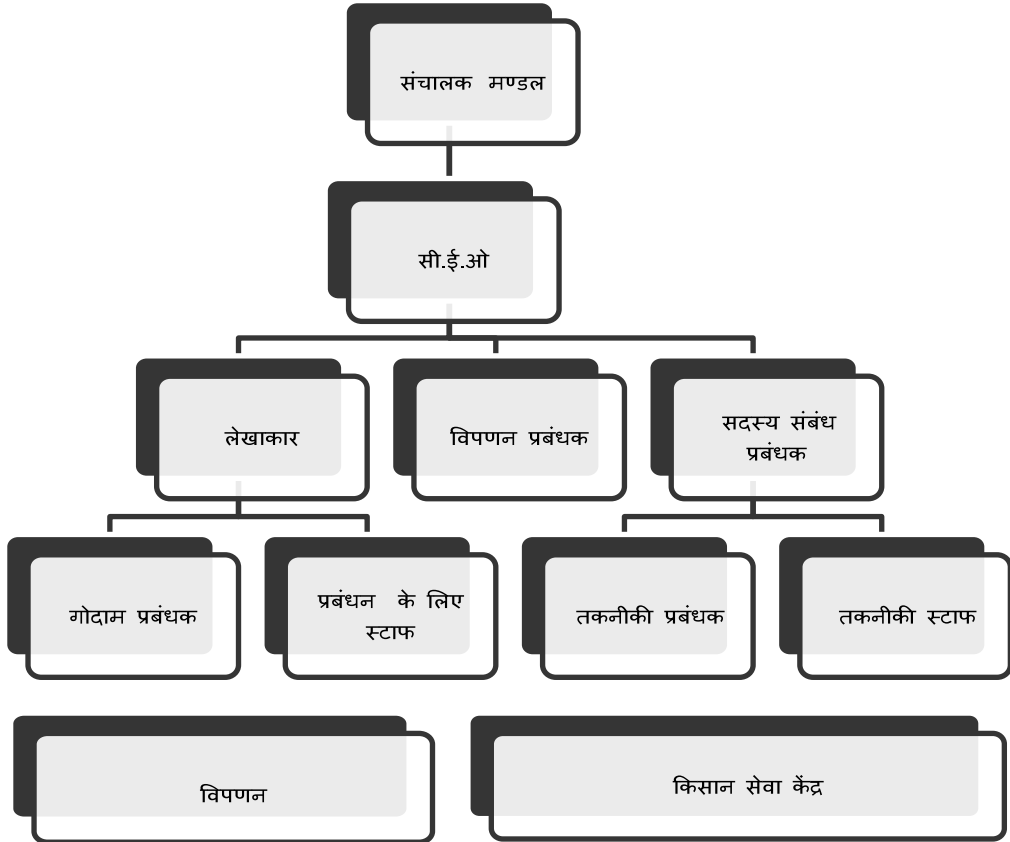
एफपीओ के कर्मचारी संचालक मण्डल द्वारा निर्देशित, सदस्यों के लिए आवश्यक सेवाओं का विस्तार करने के लिए काम करते हैं। कर्मचारी एफपीओ के संचालक मण्डल को रिपोर्ट करता है। कर्मचारी संगठन की विभिन्न कार्य प्रणालियों का भी प्रबंधन करता है, ताकि आवश्यक सेवाओं को सभी सदस्यों में कुशलतापूर्वक वितरित किया जा सके।

यह महत्वपूर्ण है कि, संचालक मण्डल द्वारा समय-समय पर कर्मचारियों के बेहतर कार्य प्रदर्शन को प्रोत्साहित करना चाहिये और खराब कार्य प्रदर्शन पर सुधार या पुनर्विचार करें। उदाहरण के लिए, संचालक मण्डल कर्मचारियों के वेतन के एक हिस्से (20%) को परिवर्तनीय या बदले जाने वाले वेतन के हिस्से के रूप में निर्धारित कर सकता है, जिसे उनके विशिष्ट प्रदर्शन के आधार पर निश्चित अवधि (जैसे 3 महीने, 6 महीने आदि) के बाद भुगतान किया जा सकता है।

कर्मचारियों के प्रकार



चित्र 1 : एक एफपीओ के संकेतक स्टाफ संरचना



जैसा कि संरचना इंगित करती है, एफपीओ में दो व्यावसायिक इकाइयां हैं - विपणन और किसान सेवा केंद्र। प्रत्येक बिजनेस यूनिट में विशेष कर्मचारी हैं। लेखाकार सभी इकाइयों के लिए आवश्यक व्यक्ति है। लेखाकार, विपणन प्रबंधक और सदस्य संबंध प्रबंधक मुख्य कार्यकारी अधिकारी (सी.ई.ओ.) को रिपोर्ट करते हैं जो संचालक मण्डल के प्रति जवाबदेह होता है। संचालक मण्डल को नए पद/पदनाम, नए स्तर बनाने और मौजूदा को खत्म करने या उनका नाम बदलने के लिए सक्षम होना चाहिए।

अभ्यास:

- आवश्यक कर्मचारियों की संख्या और निर्धारित किए गए कार्यों का विवरण
- कर्मचारियों के लिए आवश्यक योग्यता, अनुभव और कौशल
- भर्ती प्रक्रिया - योग्य कर्मचारी कैसे प्राप्त करें
- कर्मचारियों के कार्यों का चार्ट और रिपोर्टिंग
- कर्मचारियों के कार्य प्रदर्शन के मूल्यांकन का आधार
- भूमिका और जिम्मेदारियां



2

सहयोगी संस्थाओं के साथ संयोजन और साझेदारी

सत्र उद्देश्य

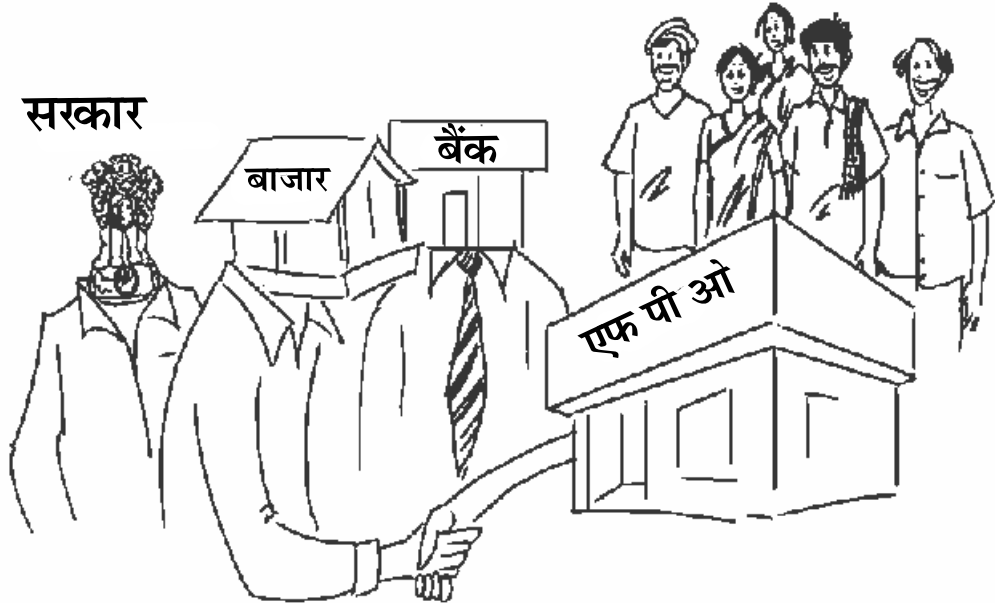


एफपीओ के लिए विभिन्न संभावित संयोजन और साझेदारी की पहचान करना।

विषय वस्तु:

1. संयोजन और साझेदारी की आवश्यकता और महत्व
2. एफपीओ के लिए विभिन्न संयोजन और साझेदारी

संयोजन एवं साझेदारी







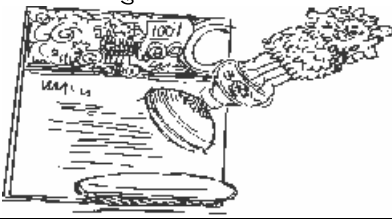
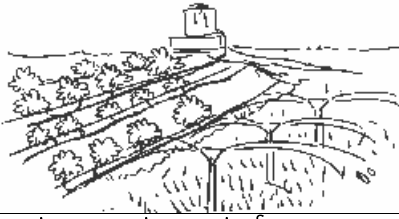

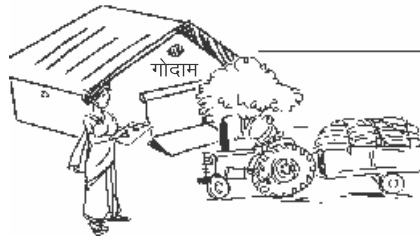
एफपीओ की विभिन्न गतिविधियों के लिए, यह आवश्यक है कि एफपीओ का संयोजन एवं साझेदारी अलग-अलग संस्थानों से हों। कौन-सा संयोजन कब होगा और क्या साझेदारी करनी है, यह फैसला संचालक मण्डल को करना होता है, परन्तु विभिन्न प्रकार के संयोजनों का संचालन कर्मचारियों द्वारा किया जाता है।

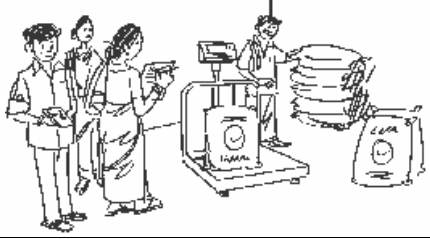
संयोजन दो संगठनों के बीच एक जुड़ाव (औपचारिक या अनौपचारिक) है, जो एक-दूसरे को फायदा पहुंचाता है। उदाहरण के लिए, एफपीओ और कृषि अनुसंधान स्टेशन (ए.आर.एस.) के बीच संयोजन। ए.आर.एस. एफपीओ को नवीनतम बीज और जानकारी प्रदान करता है जो उत्पादन को बढ़ाता है। बदले में, कृषि अनुसंधान स्टेशन के शोध को मान्यता मिलती है और वे अपने कृषि विस्तार के लक्ष्य को भी प्राप्त करते हैं।

यदि यह औपचारिक साझेदारी है, तो एफपीओ को अन्य पार्टियों के साथ सभी आवश्यक शर्तों के साथ एक समझौता करने की आवश्यकता है। इस तरह की साझेदारी में एफपीओ की स्वायत्तता और स्वतंत्रता सुनिश्चित रखना अत्यंत महत्वपूर्ण है।

अभ्यास: आइए, हम अपने एफपीओ के लिए आवश्यक संयोजन और साझेदारी के लिए एक अभ्यास करें।

आवश्यक क्षेत्र	संस्था/संगठन	आवश्यकता		
		अधिक	मध्यम	कम
वित्त संबंधी 				
विपणन 				
क्षमतावर्धन 				

आवश्यक क्षेत्र	संस्था/संगठन	आवश्यकता		
		अधिक	मध्यम	कम
<p>मानव संसाधन</p> 				
<p>वैधानिक अनुपालन</p> 				
<p>उत्पादकता संवर्धन</p> 				
<p>प्रसंस्करण एवं मूल्य संवर्धन</p> <p>दाल मिल</p> 				
<p>एकत्रीकरण एवं संग्रह</p> <p>गोदाम</p> 				

आवश्यक क्षेत्र	संस्था/संगठन	आवश्यकता		
		अधिक	मध्यम	कम
<p>अन्य व्यवसाय (उल्लेखित कीजिए)</p> 				

3

अनुश्रवण/निगरानी और रिपोर्टिंग

सत्र उद्देश्य:



1. यह जानने के लिए कि एफपीओ के लिए अनुश्रवण/निगरानी कैसे करनी है और निगरानी के अलग-अलग संकेतक क्या है
2. एफपीओ के विभिन्न आंतरिक और बाहरी हितधारकों की रिपोर्टिंग की आवश्यकताओं का आकलन करने और उसके लिए व्यवस्था करने के लिए

विषय वस्तु:

1. निगरानी का महत्व
2. निगरानी के तरीके
3. निगरानी के संकेतक
4. एफपीओ में आवश्यक रिपोर्ट

परिचय

एफपीओ में, हम निम्न लिखित विभिन्न गतिविधियों के उचित संचालन को सुनिश्चित कैसे कर सकते हैं

- धन का उचित उपयोग
- गुणवत्ता और मूल्य के अनुसार कृषि उपज की खरीद
- कर्मचारी ठीक से काम कर रहे हैं
- गुणवत्ता इनपुट का समय पर और आवश्यक मात्रा में आपूर्ति किया जाना
- आवश्यक रिपोर्टिंग सभी संबंधित हितधारकों (जैसे उधारदाताओं) को की जाती है



- कानूनी अनुपालन
- संसाधन प्रदाताओं को सूचित करना: बैंक, दाता एजेंसी या सरकार

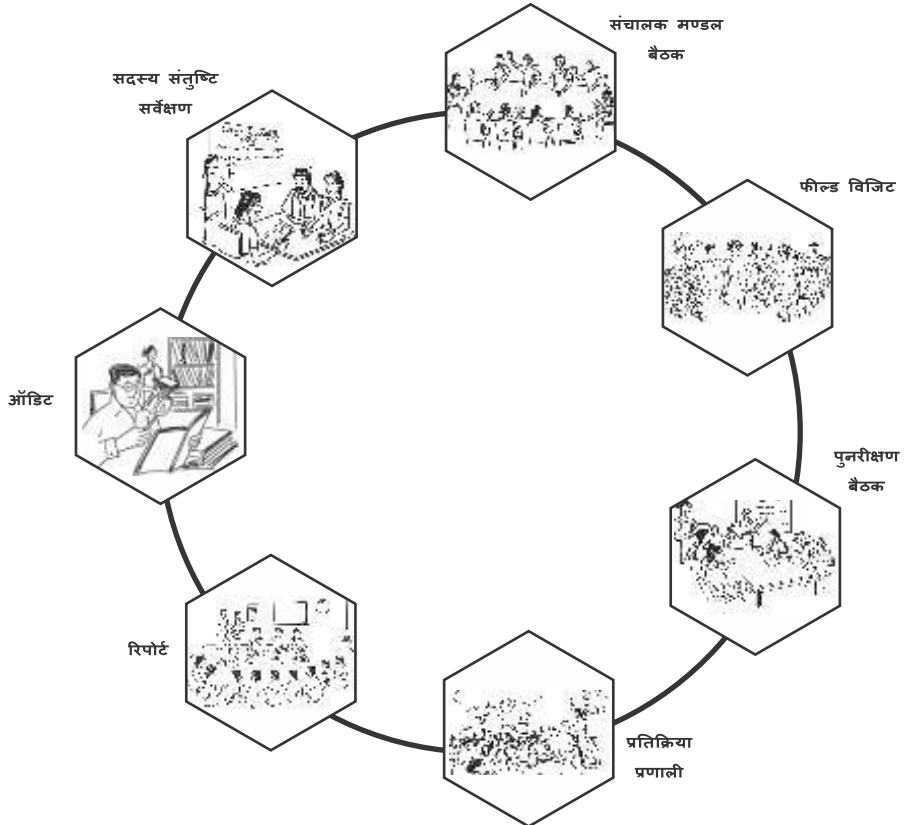
जैसा कि हम सभी जानते हैं, एफपीओ में निगरानी एक महत्वपूर्ण संस्थागत प्रक्रिया है।

उचित निगरानी के बिना, आवश्यक नियंत्रण रखना और संगठन के सुचारू संचालन को सुनिश्चित करना संभव नहीं है। समय-समय पर अपनी एफपीओ- की प्रगति और परिणामों की निगरानी करना संचालक मण्डल के सदस्यों की महत्वपूर्ण जिम्मेदारी है ।

अनुश्रवण/निगरानी कैसे करें

हमारे संचालक मण्डल के सदस्य निम्नलिखित तरीकों से हमारे एफपीओ की विभिन्न गतिविधियों की निगरानी कर सकते हैं

चित्र: 2 अनुश्रवण/निगरानी के तरीके



संचालक मण्डल की बैठकों के अलावा, व्यावसायिक कार्यों के आधार पर संचालक मण्डल के सदस्यों की आवधिक समीक्षा बैठकें - साप्ताहिक, मासिक हो सकती हैं। संचालक मण्डल की संबंधित उप-समिति के सदस्य विभिन्न गतिविधियों के परिचालन क्षेत्र (उदाहरण के लिए, एक खरीद केंद्र के लिए विपणन उप-समिति के सदस्य) का दौरा कर सकते हैं और कार्य क्षेत्र पर निगरानी कर सकते हैं। संचालक मण्डल विभिन्न हितधारकों-सदस्यों, ग्राहकों, आपूर्तिकर्ताओं, कर्मचारियों, आदि से आवश्यक प्रतिक्रिया और आवश्यक सुधार करने के लिए प्रतिक्रिया प्रणाली की व्यवस्था कर सकता है।

सदस्य संतुष्टि सर्वेक्षण








एफपीओ की सेवाओं पर सदस्यों की संतुष्टि का सर्वेक्षण, एक बहुत ही प्रभावी तरीका है, समय-समय पर सदस्यों की प्रतिक्रिया प्राप्त करने का और सुधार करने का। इससे एफपीओ को अधिक प्रतिस्पर्धी और लाभदायक तरीके से काम करने में मदद मिलती है। सदस्य संतुष्टि सर्वेक्षण में विभिन्न पहलुओं जैसे सेवाओं की उपलब्धता, गुणवत्ता और समयबद्धता, सेवाओं से उनकी आवश्यकताओं की पूर्ति होना, बेहतर सेवाओं का विस्तार करने के लिए क्या सुधार आवश्यक हैं, अन्य सेवा प्रदाताओं की तुलना में उनकी संतुष्टि का आकलन आदि किया जा सकता है।


अनुश्रवण/निगरानी के संकेतक

किसी भी तरह की निगरानी के लिए कुछ निश्चित संकेतकों की आवश्यकता होती है। निगरानी के लिए संकेतक बहुत प्रभावी उपकरण हैं। संचालक मण्डल के पास अलग-अलग गतिविधियों की निगरानी के लिए समय-समय पर अलग-अलग संकेतक हो सकते हैं।

संचालक मण्डल द्वारा निगरानी के लिए एक सांकेतिक उपकरण नीचे प्रस्तुत किया गया है। हालांकि, एफपीओ की विशिष्ट गतिविधियों और व्यापार पर विभिन्न संकेतक और उनकी आवधिकता निर्भर करती हैं।

तालिका : 1 निगरानी के संकेतक

#	संकेतक		विवरण	आवधि कता	बहुत कम	कम	माध्यम	अधिक	बहुत अधिक
I	व्यवसाय								
1.		शुद्ध लाभ	सभी प्रकार के खर्चों, कर, ब्याज और मूल्यहास की पूर्ति के बाद का अंतिम लाभ	तिमाही					
2.		टर्नओवर या कारोबार	एफपीओ की बिक्री और सेवाओं का मूल्य	तिमाही					
3.		प्रति सदस्य टर्नओवर	कुल कारोबार या टर्नओवर में कुल सदस्यों की संख्या से भाग देने के बाद प्राप्त	तिमाही					
4.		संचित निधि (कॉर्पस फंड)	उपार्जित धन जोकि संस्था की आवश्यकता के लिए अलग से रखा गया	तिमाही					
5		वित्तीय आत्मनिर्भरता	लागतों की पूर्ति करने के लिए पर्याप्त राजस्व	तिमाही					
6		सदस्यों तक पहुँच	सदस्यों की संख्या जिनको आवश्यक सेवाओं प्रदान की गई है	तिमाही					
II	भागीदारी								
1		संचालक मण्डल के सदस्य	संचालक मण्डल की बैठक में सक्रिय रूप से भाग लेने वाले सदस्यों का प्रतिशत	तिमाही					

#	संकेतक		विवरण	आवधि कता	बहुत कम	कम	माध्यम	अधिक	बहुत अधिक
2		साधारण सभा सदस्य	साधारण सभा की बैठक में भाग लेने वाले सदस्यों का प्रतिशत	वार्षिक					
3		सक्रिय सदस्य	कुल सदस्यों में सक्रिय सदस्यों का प्रतिशत	अर्द्ध-वार्षिक					
III	अनुपालन								
1		संचालक मण्डल की बैठक	नियमों के अनुरूप संचालक मण्डल की बैठकों का अनुपात	तिमा ही					
2		निर्णय	संचालक मण्डल की बैठकों में लिए गए निर्णयों की कुल संख्या						
3		वार्षिक साधारण सभा के निर्णय	वार्षिक साधारण सभा में लिये गये कुल निर्णयों में से अनुपालन किये गये निर्णयों का अनुपात)	वार्षिक					
4		अंकेक्षण की सिफारिशें	अंकेक्षण में दी गई कुल सिफारिशों में से अनुपालन की गई सिफारिशों का प्रतिशत	वार्षिक					
5		वैधानिक अनुपालन	कुल वैधानिक अनुपालन में से समय पर पुरे किये गये वैधानिक अनुपालनों का प्रतिशत	अर्द्ध-वार्षिक					
		संचालक मण्डल की बैठक	संचालक मण्डल की कुल बैठकों में से नियमित रूप से की गई बैठकों का अनुपात	वार्षिक					

अभ्यास: उपरोक्त उपकरण और प्रासंगिक संकेतकों का उपयोग करके, हम अपने एफपीओ में विभिन्न गतिविधियों की स्थिति का आकलन कर सकते हैं।

एफपीओ में रिपोर्टिंग

एफपीओ में आवश्यक रिपोर्ट

एफपीओ में होने वाली विभिन्न गतिविधियों की, समय-समय पर आवश्यक रिपोर्ट होना बहुत महत्वपूर्ण है। एफपीओ के भीतर और बाहर के अलग-अलग अधिकारियों को अलग-अलग रिपोर्ट की आवश्यकता होती है। इस तरह की आवश्यक जानकारी की सहायता से, संबंधित अधिकारी उपयुक्त निर्णय ले सकते हैं और उन पर कार्रवाई कर सकते हैं।

एफपीओ में विभिन्न अधिकारियों द्वारा आवश्यक विभिन्न रिपोर्टें निम्नलिखित तालिका में प्रस्तुत की गई हैं।

तालिका : 2 एफपीओ में रिपोर्टिंग हेतु आवश्यक विवरण (आंतरिक स्तर पर)

क्र.	कर्मचारी/ गतिविधि	आवश्यक रिपोर्ट	समयावधि	टिप्पणी
i	सामान्य सभा के सदस्य / वार्षिक सामान्य सभा		वार्षिक	हालांकि, यदि ई.जी.एम. (असाधारण सामान्य सभा) आयोजित की जाती हैं, तो बैठकों के लिए आवश्यक रिपोर्ट प्रस्तुत की जानी चाहिए
		वार्षिक रिपोर्ट	वार्षिक	एफपीओ की वार्षिक गतिविधियों पर रिपोर्ट; सभी सदस्यों को वितरित किया जाना है
		वार्षिक योजना	वार्षिक	एफपीओ की वार्षिक योजना वित्तीय अनुमानों / आवश्यक निवेश आदि के साथ अनुमोदन के लिए
		संरक्षण/पेट्रोनेज, अधिशेष, बोनस वितरण पर रिपोर्ट	वार्षिक	वित्तीय प्रदर्शन का विवरण वैधानिक ऑडिट रिपोर्ट कुलसचिव द्वारा अवलोकन की रिपोर्ट
ii	संचालक मण्डल के सदस्य/ संचालक मण्डल की बैठक			एफपीओ के संचालक मण्डलके सदस्यों के लिए आवश्यक मानकीकृत रिपोर्टें हैं। हालांकि, इनके

क्र.	कर्मचारी/ गतिविधि	आवश्यक रिपोर्ट	समयावधि	टिप्पणी
				अलावा सदस्य किसी भी अन्य रिपोर्ट की मांग कर सकते हैं जैसे कि एफपीओ के विशिष्ट व्यवसाय के अनुसार, संचालक मण्डल की बैठक की विशिष्ट आवश्यकता आदि।
1		कानूनी अनुपालन रिपोर्ट	तिमाही	यह बहुत महत्वपूर्ण रिपोर्ट है क्योंकि कानूनी अनुपालन संचालक मण्डल के सदस्यों की एक महत्वपूर्ण जिम्मेदारी है
2		ऑडिट रिपोर्ट और ऑडिट अनुपालन रिपोर्ट	त्रैमासिक (वित्तीय); अर्धवार्षिक (प्रबंधन); वार्षिक (शासन)	आंतरिक और बाहरी ऑडिट की रिपोर्ट; ऑडिट टिप्पणियों का अनुपालन
3		तिमाही प्रगति पत्रक	तिमाही	समीक्षा के लिए तिमाही के लिए रिपोर्ट करें
4		त्रैमासिक वित्तीय विवरण	तिमाही	तिमाही प्रोविजनल विवरण
5		व्यवसाय योजना	वार्षिक	मूल व्यवसाय योजना दस्तावेज़, यदि योजना में कोई भी संशोधन हुआ है उसका विवरण
6		व्यावसायिक नियम	विशिष्ट व्यवसाय के समय	व्यावसायिक नियम उस समय पर किये जाने वाले व्यवसाय के लिए
7		नीतियाँ	वार्षिक	एफपीओ की नीतियाँ और तरीकों के दस्तावेज
iii	सी.ई.ओ. /प्रबंधन			एफपीओ के प्रबंधन के लिए आवश्यक रिपोर्टों की एक विस्तृत श्रृंखला है। हालांकि, ये एक एफपीओ के व्यवसाय के लिए विशिष्ट हैं और इस प्रकार विशेष रूप से प्रत्येक एफपीओ के लिए विकसित किया जाता है।
1		मासिक जानकारी	मासिक	एफपीओ के व्यवसाय पर मासिक मानक रिपोर्ट

क्र.	कर्मचारी/ गतिविधि	आवश्यक रिपोर्ट	समयावधि	टिप्पणी
2		उत्पादन रिपोर्ट	दैनिक साप्ताहिक/ पाक्षिक/मासिक व्यापार पर आधारित है	एफपीओ द्वारा विभिन्न उत्पादों के उत्पादन पर रिपोर्ट
3		खरीद रिपोर्ट	दैनिक साप्ताहिक/ पाक्षिक / मासिक व्यापार पर आधारित है	एफपीओ द्वारा सदस्यों से उपज की खरीद पर रिपोर्ट
4		बिक्री रिपोर्ट	दैनिक साप्ताहिक/ पाक्षिक/ मासिक व्यापार पर आधारित है	एफपीओ उत्पादों की बिक्री पर रिपोर्ट

तालिका : 3 एफपीओ में आवश्यक रिपोर्ट (बाहरी)

क्र.	हितधारक	आवश्यक रिपोर्ट
I	कंपनियों के रजिस्ट्रार सहकारी / समितियों के रजिस्ट्रार	
1		वार्षिक रिटर्न
2		बैलेंस शीट, लाभ और हानि (पीएंडएल) विवरण
3		रिटर्न्स का विवरण
4		संचालक मण्डल का विवरण
5		शेयर पूंजी का विवरण
II	अन्य वैधानिक अधिकारी	
1		वस्तु और सेवा कर (जी.एस.टी.) भरना
2		स्टॉक का विवरण
III	बैंक/वित्त पोषण करने वाली संस्था	
1		उपयोगिता प्रमाणपत्र
2		प्रगति प्रतिवेदन पत्रक
IV	तकनीकी सहयोग देने वाली एजेंसी	
1		प्रशिक्षण रिपोर्ट
2		उपयोगिता प्रमाणपत्र

क्र.	हितधारक	आवश्यक रिपोर्ट
3		प्रगति प्रतिवेदन पत्रक
V	खरीददार	
1		स्टॉक डिलीवरी रिपोर्ट
2		स्टॉक क्वालिटी रिपोर्ट

हालांकि अलग-रिपोर्ट को कर्मचारी तैयार करते हैं अलग, लेकिन उन्हें समय पर तैयार करने की जिम्मेदारी संचालक मण्डल की है। संचालक मण्डल मुख्यतः बाहरी वैधानिक और वित्तीय हितधारकों और आंतरिक रूप से अपने सदस्यों को रिपोर्ट करने के लिए जिम्मेदार है।

एफपीओ की वार्षिक रिपोर्ट की सांकेतिक रूपरेखा

- एफपीओ की पृष्ठभूमि
- वार्षिक योजना
- वर्ष के दौरान की गयी प्रमुख गतिविधियाँ
- ऑडिट वित्तीय विवरण
- सदस्य वार लेनदेन की स्थिति
- मुख्य साझेदारियाँ या संबंध
- संसाधन जुटाना
- एफपीओ के संचालक मण्डल के सदस्यों का विवरण

संचालक मण्डल का निर्णय लेने में सहयोग

एफपीओ के संचालक मण्डल के सदस्यों के रूप में हमें अपने एफपीओ की विभिन्न गतिविधियों जैसे कि बजट का उपयोग, फंड की उपलब्धता और स्टाफ का प्रदर्शन आदि की स्थिति के बारे में पता होना चाहिए। हमें समय-समय पर अलग-अलग निर्णय लेने की आवश्यकता भी होती है जैसे व्यापार चक्र के लिए ऋण की सीमा, सदस्यों को दिए जाने वाला बोनस आदि।

विभिन्न गतिविधियों की स्थिति जानने और आवश्यक निर्णय लेने के लिए सबसे महत्वपूर्ण आवश्यक पहलू क्या है?

यह स्पष्ट रूप से जानकारी है।

विश्वसनीय जानकारी प्राप्त करने के लिए, यह देखना होगा कि क्या आवश्यक रिपोर्ट समय-समय पर तैयार होती है। इस सन्दर्भ में कुछ निर्णयों का विवरण, आवश्यक जानकारी और सूचना के स्रोत को नीचे दर्शाये गये हैं।

चित्र : 3 संचालक मण्डल का निर्णय लेने में सहयोग

निर्णय /स्टेटस	आवश्यक जानकारी	सूचना के लिए रिपोर्ट/दस्तावेज
फल प्रसंस्करण इकाई में निवेश	वित्तीय व्यवस्था एवं संचालित होने वाली इकाई की संभाव्यता	व्यवसाय योजना
एक नए शहर में पैक दूध लॉन्च करना	ग्राहक आधारित, मांग, परिवहन, प्रतियोगी	बाजार के अध्ययन की रिपोर्ट
आने वाले फसल की बुवाई के दौरान सदस्यों को प्रदान की जाने वाली सेवाएं	मौसम आधारित सदस्यों की आवश्यकताएं एवं मांग,	सदस्यों की आवश्यकता का निर्धारण/अवलोकन
वित्तीय स्थिति	लाभप्रदता, वर्तमान संपत्ति, देयताएं, बहीखाता पद्धति	वित्तीय विवरण, ऑडिट के आधार पर कार्रवाई की रिपोर्ट
संगठन की प्रगति	व्यापार, सदस्य सेवा, संयोजन एवं साझेदारी आदि	कार्य योजना की प्रगति रिपोर्ट

सत्र उद्देश्य:



ऑडिट की आवश्यकता को समझाने के लिए, एफपीओ में विभिन्न प्रकार के ऑडिट और ऑडिट की टिप्पणियों पर कार्रवाई के महत्व को जानना ।

विषय वस्तु:

1. एफपीओ में ऑडिट की आवश्यकता
2. एफपीओ में विभिन्न प्रकार के ऑडिट
3. ऑडिट टिप्पणियों पर कार्रवाई

परिचय

हमारी एफपीओ में होने वाले सभी लेनदेन वित्तीय वर्ष के समापन के बाद हमारे सदस्यों के संज्ञान में लाए जाते हैं। पिछले वित्तीय वर्ष से संबंधित हमारी एफपीओ के वित्तीय विवरण तैयार किए जाते हैं। ये वित्तीय विवरण हमारे एफपीओ के खातों की किताबों में दर्ज की गई रूपरेखा को वास्तविक रूप से दर्शाते हैं। जैसा कि सभी वित्तीय लेनदेन हमारे द्वारा किए जाते हैं, हमारे द्वारा प्रस्तुत रिपोर्ट पर संदेह उत्पन्न होने की संभावना है। इसलिए हर वित्तीय वर्ष के अंत में, हमारे एफपीओ के खातों की ऑडिट हमारे सामान्य निकाय द्वारा नियुक्त लेखा परीक्षकों द्वारा की जाती है। एक बार जब ऑडिटिंग पूरी हो जाती है, तो हम अपने सामान्य निकाय को ऑडिट विवरण और वित्तीय विवरण जमा करते हैं और उनकी मंजूरी लेते हैं।

ऑडिट (लेखा परीक्षा)

ऑडिट अनिवार्य रूप से एक जाँच है कि स्टाफ, संचालक मण्डल के सदस्य और साधारण सभा के सदस्य अपने कर्तव्य या जिम्मेदारियों को सही तरीके से निभा रहे हैं या नहीं और क्या वो अपने कार्य तय नीतियों/प्रणालियों/मानदंडों के अनुरूप कर रहे हैं या नहीं। इस प्रकार ऑडिट से पता चलता है कि क्या अलग-अलग गतिविधियाँ निर्धारित मानकों/मानदंडों के अनुरूप चल रही हैं या उनमें कोई विचलन है या सुधार के लिए सुधारात्मक उपायों की आवश्यकता है। यह हम संचालक मण्डल का कर्तव्य है कि ऑडिट करवाएं और वार्षिक साधारण सभा की बैठक में सदस्यों के खातों के ऑडिट किया हुआ विवरण प्रस्तुत करें।



अभ्यास: एफपीओ में ऑडिट कराने के 5 उपयोग सूचीबद्ध करें और नहीं करने के 3 परिणाम लिखें।

क्र.	ऑडिट कराने की उपयोगिता	ऑडिट ना कराने के परिणाम
1	ऑडिट से वित्त सम्बंधित लेख और दस्तावेज नियोजित और व्यवस्थित रहते हैं	वित्तीय प्रबंधन पर कोई नियंत्रण नहीं होता
2		
3		
4		
5		

कंपनी अधिनियम 2013:

प्रत्येक निर्माता कंपनी को अपने खातों का आंतरिक ऑडिट करना होगा। ऑडिट करने का अंतराल और तरीका लेखों में इस प्रकार निर्दिष्ट किया जाता है जैसा कि इंस्टीट्यूट ऑफ चार्टर्ड अकाउंटेंट्स एक्ट, 1949 (38 of 1949) में चार्टर्ड अकाउंटेंट द्वारा खंड 2 के खंड (1) में परिभाषित किया गया है।

कौन ऑडिट करेगा

सामान्य निकाय द्वारा नियुक्त बाहरी ऑडिटर आमतौर पर वैधानिक ऑडिट करता है। हम संचालक मण्डल के सदस्य से लंबी अवधि के संगठनात्मक हितों की रक्षा और बढ़ावा देने की उम्मीद होती है। हमसे संगठन के भीतर गलतियों की अनदेखी करने की उम्मीद नहीं है। आंतरिक ऑडिट हमें अपनी व्यवस्थाओं और प्रथाओं में गलतियों का पता लगाने और उन्हें सही करने का अवसर प्रदान करता है।

यदि हमारे पास हमारे संचालक मण्डल द्वारा नियुक्त आंतरिक ऑडिटर होता है, जो वर्ष के माध्यम से हमारे खातों का 'आंतरिक ऑडिट' कर सकता है, तो, जब चार्टर्ड अकाउंटेंट वर्ष के अंत में आता है, तो वह हमारी पुस्तकों को उत्कृष्ट क्रम में पा सकता है। हम एक बहुत ही पारदर्शी, अत्यधिक जवाबदेह और अच्छी तरह से प्रबंधित संस्थान के रूप में विकसित होने के लिए भी आंतरिक ऑडिट का उपयोग करते हैं।

ऑडिटर (लेखा परीक्षक) की नियुक्ति ऑडिटर को निम्नलिखित विचारों, मानदंडों और चरणों के आधार पर नियुक्त किया जा सकता है:

बॉक्स: ऑडिटर नियुक्ति के लिए मानदंड

1. सुलभ
2. पर्याप्त समय दें
3. एफपीओ क्षेत्र का भ्रमण करने के लिए तत्पर, केवल एफपीओ क्षेत्र में ही ऑडिट करे, एफपीओ संचालक मण्डल और कर्मचारियों को प्रशिक्षित/शिक्षित करें
4. एफपीओ के ऑडिट का अनुभव
5. पर्याप्त कर्मचारी हों
6. प्रभावशाली ट्रेक रिकॉर्ड
7. सीमांतों के लिये उचित शुल्क में काम करने में रुचि

ऑडिटर की नियुक्ति में निम्न चरणों का पालन किया जाना चाहिए

1. कंपनी में अपनी नियुक्ति के 7 दिनों के अन्दर लेखा परीक्षक को नियुक्त करने के सन्दर्भ में सूचित करना चाहिए।
2. फिर ऑडिटर से सहमति पत्र प्राप्त करें
3. एक महीने के भीतर, ऑडिटर को अपनी नियुक्ति स्वीकृति से अवगत कराने के लिए कंपनी रजिस्ट्रार को सूचित करना चाहिए।

एफपीओ द्वारा निष्पादित किए जाने वाले ऑडिट:

नियमित ऑडिट और ऑडिट की अनुशंसा का अनुपालन संचालक मण्डल का एक बहुत महत्वपूर्ण कार्य है। हमें आंतरिक ऑडिट जो एक अच्छा आंतरिक अभ्यास है (और बाहरी वैधानिक ऑडिट) कानून द्वारा अनिवार्य (दोनों सुनिश्चित करने की आवश्यकता है। आंतरिक ऑडिट, वित्तीय, प्रबंधन और शासन ये तीनों मुख्य क्षेत्रों का ऑडिट कर सकता है।

निम्न तालिका में एफपीओ द्वारा किए जाने वाले आवश्यक ऑडिट के विवरण को दर्शाया गया है।

तालिका4 : एफपीओ में आंतरिक ऑडिट

क्र.	विवरण	आंतरिक ऑडिट		
		वित्त	प्रबंधन	शासन
1.	आवश्यकता/ उद्देश्य	यह सुनिश्चित करने के लिए कि सभी वित्तीय लेनदेन सही तरीकों से किए गये हैं।	यह आकलन करने के लिए कि गतिविधियों कार्यप्रणाली के अनुसार कार्यकुशलता से समय पर पूरी गुणवत्ता से संपन्न हुई	यह मूल्यांकन करने के लिए कि एफपीओ सुशासन प्रथाओं को अपनाकर निर्धारित उद्देश्य को पूरा करने के लिए निर्धारित दिशा में आगे बढ़ रहा है
2.	ऑडिट का कार्यक्षेत्र	लेखा, बहीखाता, बी.आर.एस., रसीदें और भुगतान, लागत और बजटीय नियंत्रण, वित्तीय निष्ठा, त्रैमासिक वित्तीय विवरण, कार्यशील पूंजी की स्थिति, महत्वपूर्ण वित्तीय अनुपात, वित्तीय एजेंसियों को रिपोर्ट करना	मानव संसाधन, वार्षिक लक्ष्य के विरुद्ध, प्रगति, डेटा/सूचना, प्रक्रिया की निगरानी, रिपोर्टिंग, लागत लाभ विश्लेषण, लिकेज, व्यावसायिक गतिविधियों जैसे खरीद, प्रसंस्करण, भंडारण आदि	एफपीओ के परिपक्वता के परिणाम, कानूनी अनुपालन, संचालक मण्डल की बैठक, सामान्य निकाय की बैठक, सदस्य संतुष्टि, भूमिका, पारदर्शिता, जवाबदेही
3	किसको करना है	स्टाफ और एक बाहरी समवर्ती ऑडिटर (वैधानिक ऑडिट	सी.ई.ओ., संचालक मण्डल समिति के सदस्य; एक बाहरी व्यक्ति जो व्यवसाय	एक आर.जी.बी. सदस्य और एक बाहरी विशेषज्ञ

क्र.	विवरण	आंतरिक ऑडिट		
		वित्त	प्रबंधन	शासन
		के समान ऑडिटर हो सकता है)	संचालन के पैमाने पर आधारित किया गया हो	
4.	कब करना है	मासिक या त्रैमासिक (लेनदेन के स्तर के आधार पर)	परिचालन के स्तर के आधार पर त्रैमासिक या अर्धवार्षिक; खरीद, प्रसंस्करण आदि जैसी मौसमी गतिविधियाँ संबंधित मौसम के दौरान ही की जानी चाहिए	वार्षिक
5	कौन समीक्षा करेगा	सी.ई.ओ. और संचालक मण्डल	सी.ई.ओ. और संचालक मण्डल	संचालक मण्डल
6	ऑडिट रिपोर्ट पर किसे कार्रवाई करनी है	सी.ई.ओ. और एकाउंटेंट	सी.ई.ओ. और संबंधित कर्मचारी	सी.ई.ओ. और संचालक मण्डल

तालिका : 5 एफपीओ की वैधानिक ऑडिट

क्र.	विवरण	वैधानिक लेखा परिक्षण
1	आवश्यकता/उद्देश्य	वैधानिक अनुपालन
2	ऑडिट का कवरेज कार्यक्षेत्र/	संबंधित और अतिरिक्त सभी खाते; वित्तीय प्रणाली और मानक, कामकाज आदि
3	किसको करना है	नियुक्त किया गया ऑडिटर
4	कब करना है	वार्षिक
5	कौन समीक्षा करेगा	संचालक मण्डल
6	ऑडिट रिपोर्ट पर किसे कार्रवाई करनी है	सी.ई.ओ. और संचालक मण्डल

ऑडिट में संचालक मण्डल सदस्यों की भूमिका :

ऑडिट - पूर्व

- ऑडिट के प्रकार और समय पर निर्णय लेना
- ऑडिटर की पहचान और संदर्भित में निर्दिष्ट शर्तों के माध्यम से ऑडिटर को कार्य का संपादन
- कार्यो को संबंधित कर्मचारियों को सौंपना

ऑडिट

- सुनिश्चित करना कि आवश्यक दस्तावेज और जानकारी लेखा परीक्षकों के लिए उपलब्ध है।
- सुनिश्चित करना कि ऑडिट पारदर्शी और निष्पक्ष तरीके से किया गया है

ऑडिट के बाद

- ऑडिट की सिफारिशें प्राप्त करना
- संचालक मण्डल की बैठकों में ऑडिट सिफारिशों पर चर्चा करें
- सामान्य निकाय के लिए ऑडिट टिप्पणियों को प्रस्तुत करना और उनकी स्वीकृति लेना
- यह सुनिश्चित करना कि ऑडिट की अनुशंसा/सिफारिशें लागू की गई हैं

अभ्यास: नीचे कुछ ऑडिट टिप्पणियों के चित्र दिए गए हैं। आईए, इन पर चर्चा करें और इन टिप्पणियों पर आवश्यक कार्रवाई करें।

क्र.	अवलोकन	की जाने वाली कार्रवाई
वित्तीय		
1	एक महीने के अंत में एक एफपीओ का नकद शेष और बैंक बैलेंस का हिसाब मेल नहीं खाया	
2	कैश बुक की प्रविष्टियाँ पेन/पेंसिल से लिखी थीं। नकदी का प्रारंभिक और अंतिम शेष भी पेन/पेंसिल में ही लिखे थे।	
3	कैश बुक में कुछ रसीद / भुगतान वाउचर दर्ज नहीं किए गए हैं।	
4	तीन लेनदेन वाजिब/स्वीकार्य नहीं थे क्योंकि कोई वाउचर नहीं है, कोई हस्ताक्षर नहीं है और ना ही वो बजट का हिस्सा थे।	
5	हस्ताक्षर के साथ तीन खाली चेक थे। चेक जारी के रजिस्टर को अच्छी तरह से नहीं बनाया था।	
प्रबंधन		
6	मौसम के अंत में खरीदी केंद्र में खरीदी गई अरहर दाल का स्टॉक और स्थानीय गोडाउन में स्टोर की गई अरहर दाल का स्टॉक आपस में नहीं मिला।	
7	स्टॉक की स्थिति स्पष्ट नहीं थी, क्योंकि खरीद और बिक्री सह स्टॉक रजिस्टर का रखरखाव नहीं किया गया था।	
शासन		
8	यह देखा गया है कि तय समय के भीतर वार्षिक रिटर्न दाखिल नहीं किया गया है।	

क्र.	अवलोकन	की जाने वाली कार्रवाई
9	संचालक मण्डल के प्रस्तावों के बिना पिछले महीने में बाहरी स्रोतों से उधार लिया गया था।	
10	संचालक मण्डल की दो बैठकों में लिए निर्णय मान्य नहीं हैं क्योंकि ये बैठकें बिना गणपूर्ति या न्यूनतम आवश्यक सदस्यों के बिना आयोजित की गयी ।	

चर्चा के लिए प्रश्न:

1. एफपीओ के संचालक मण्डल में यह धारणा है कि ऑडिट केवल इसलिए किए जाते हैं ताकि बढ़ावा देने वाली एनजीओ का उद्देश्य पूरा किया जा सके।
सही/ गलत
2. उपरोक्त संचालक मण्डल की यह धारणा भी है कि एफपीओ की सभी गतिविधियां सही तरीके से चल रही हैं इसीलिए ऑडिट की आवश्यकता नहीं है।
सही/ गलत
3. एक सरकारी विभाग ने एक सहकारी समिति को अनुदान देने के लिए मंजूरी दी है। परन्तु, विभाग इस बात पर जोर दे रहा है कि उनके प्रतिनिधि इस अनुदान के खातों का ऑडिट करेंगे। क्या सहकारी समिति के संचालक मण्डल को इस शर्त के लिए सहमत हो जाना चाहिये?
4. एक एफपीओ का ऑडिटर हमेशा व्यस्त रहता है और संचालक मण्डल पर किमी दूर शहर में 40 स्थित अपने कार्यालय में खातों की सभी पुस्तकें भेजने के लिए ज़ोर देता है। यह देखते हुए कि उसके पास इसके लिए आवश्यक समय नहीं है, संचालक मण्डल को क्या करना चाहिए?
5. एफपीओ के सी.ई.ओ. को लगा कि चूंकि एक तिमाही में बहुत ज्यादा लेनदेन नहीं हो रहा है-, इसलिए वित्तीय ऑडिट को स्थगित किया जा सकता है और वर्ष के अंत में एक बार कराया जा सकता है। इसके क्या परिणाम हो सकते हैं?

6. एफपीओ के सी.ई.ओ. ने सोचा कि चूंकि एक तिमाही में बहुत ज्यादा लेनदेन नहीं होते हैं-, इसलिए वित्तीय ऑडिट को स्थगित किया जा सकता है और वर्ष के अंत में एक बार कराया जा सकता है। इसके क्या परिणाम हो सकते हैं?

5

सर्वश्रेष्ठ एफपीओ की प्रमुख विशेषताएं

सत्र उद्देश्य :



सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन करने वाले एफपीओ की प्रमुख विशेषताओं के बारे में जानना

अभ्यास : चलो सफल प्रदर्शन करने वाली एफपीओ पर एक फिल्म देखें और एफपीओ के प्रमुख सफलता के कारणों को पहचानें।

चर्चा से, यह स्पष्ट है कि सफल होने के लिए, एफपीओ को कुछ विशिष्ट विशेषताओं की आवश्यकता होती है। इन विशेषताओं की उपयोगिता एक संदर्भ से दुसरे संदर्भ में भिन्न हो सकती है। फिर भी, क्या हम सफल एफपीओ की सबसे सामान्य विशेषताओं में से कुछ को नीचे दिखाए गए रूप में देखेंगे?

- सहकारिता के मूल्यों और उनके सिद्धांतों का पालन करना
- नेतृत्व और सहकारी संरक्षण या न्यासधारिता
- अत्यधिक प्रभावी शासन प्रणाली
- व्यवसायिक प्रबंधन
- मजबूत आंतरिक प्रणालियाँ: मजबूत आंतरिक कार्य एवं शासन प्रणालियां लेखांकन और - बहीखाता पद्धति, शासन, व्यवसाय, निगरानी, आदि
- व्यावहारिक और व्यवहार्य संभावित व्यावसायिक मॉडल
- बाजार, वित्त और तकनीकी संबंध
- सदस्यों की जरूरतों के अनुरूप गुणवत्तापूर्ण सेवाएं
- सक्रिय सदस्यों का संरक्षण
- पेशेवर प्रबंधन

उत्कृष्ट प्रदर्शन करने वाले किसान उत्पादक संगठनों की मुख्य विशेषताएं



प्रशिक्षण पश्चात मूल्यांकन

याद करे कि, मॉड्यूल की शुरुआत में, हमने बेसलाइन (प्रशिक्षण पूर्व मूल्यांकन) के माध्यम से एफपीओ के प्रबंधन के बारे में कुछ मूलभूत सवालों के जवाब दिए थे।

अब, हम इस मॉड्यूल के अंत में आ गए हैं। इसलिए, इस लर्निंग मॉड्यूल के विस्तृत अध्ययन के बाद विषय की अतिरिक्त समझ के बारे में अपने बारे में आकलन करने के लिए नीचे कुछ प्रश्न दिए गए हैं।

इसलिए, मॉड्यूल पर चर्चा के बाद और सीखने के आधार पर कुछ और सवालों के जवाब दें।

1. एफपीओ के कर्मचारियों की क्या भूमिका या कार्य है ?

.....
.....
.....

2. एफपीओ के लिए संयोजन एवं साझेदारी क्यों आवश्यक हैं ?

.....
.....
.....

3. संचालक मण्डल के सदस्य एफपीओ की कैसे निगरानी कर सकते हैं ?

.....
.....
.....

4. विभिन्न प्रकार की ऑडिट क्या हैं?

.....
.....
.....

आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) के बारे में

आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) एक राष्ट्रीय स्तर की गैर लाभकारी संस्था है जो कि सामुदायिक संगठनों जैसे कि स्वयं सहायता समूह, उनके संघ, सहकारिताओं, किसान उत्पादक संगठनों (एफपीओ) व अन्य सामुदायिक संगठनों जो कि स्व सहायता, आपसी लाभ, स्वयं की जिम्मेदारी, आत्म-निर्भरता जैसे मूल्यों में विश्वास रखते है और उनको व्यवहार में लाते है, उनके सशक्तिकरण पर कार्य करती है ।



समर्थन किसान उत्पादक संगठन का प्रबंधन

आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) द्वारा प्रवर्तित एफपीओ इन्क्यूबेशन सेंटर एफपीओ को व्यवहार्य और टिकाऊ उद्यम के रूप में विकसित करने का एक वन-स्टॉप सेंटर है । यह कार्य एफपीओ को प्रोत्साहित व सहयोग करने वाली संस्थाओं के साथ भागीदारी करके किया जाता है । सेंटर संस्थागत विकास से सम्बंधित सेवाएँ जैसे कि विजन तैयार करना, वैधानिक अनुपालन, प्रबंधन, अभिशासन और इन संस्थाओं की क्षमता विकास करना, आदि सेवाएँ देता है । इसके साथ ही, व्यवसाय विकास से सम्बंधित सेवाएँ जैसे की व्यावसायिक योजना बनाना, वित्तीय जुड़ाव, विपणन और एफपीओ के व्यावसायिक संभावनाओं को बढ़ाने के लिए तकनीकी सहयोग भी देता है ।

सहयोग



संकलन एवं निर्माण

